

**Marina Ribeiro Pedro**



## **Marketing Territorial**

### **Plano Estratégico para o Município de Vouzela**

Instituto Superior Politécnico de Viseu

Escola Superior de Tecnologia e Gestão



Maio 2014

**Marina Ribeiro Pedro**



## **Marketing Territorial**

### **Plano Estratégico para o Município de Vouzela**

Um projecto realizado no âmbito da Dissertação em Marketing Research, leccionado na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Viseu, com o apoio da Câmara Municipal de Vouzela.

Orientador: Prof. Dr. José Luís Abrantes

**Mai 2014**

Dedico este trabalho às pessoas mais importantes da minha vida  
Pelo que me ensinaram e transmitiram  
Pelo apoio incondicional e incessante  
Pelo que sou

Aos meus pais e aos meus irmãos  
Ao meu namorado  
À minha família  
Aos meus amigos



## RESUMO

Numa conjuntura onde se assiste a uma enorme concorrência entre territórios no que diz respeito á captação de novos recursos que impulsionam o desenvolvimento (investimentos, moradores, turistas, novas indústrias), torna-se essencial um plano estratégico aliado a uma perspectiva de marketing territorial.

Esta perspectiva de marketing territorial aliado a um plano estratégico constitui uma ferramenta essencial no que diz respeito á construção de uma imagem positiva e eficaz do território, que assim aumenta a sua capacidade de atrair recursos e reter os já existentes.

O propósito desta dissertação assenta num plano estratégico de Marketing Territorial para o município de Vouzela, no qual através de um diagnóstico multi-sectorial se avalia a percepção dos residentes relativamente ás dinâmicas de desenvolvimento, qualidade de vida e satisfação global do território.

Desse diagnóstico resulta numa análise *SWOT* onde se percepcionam as forças, as fraquezas, ameaças e as oportunidades, do território, e através destas desenvolve-se um plano estratégico de marketing territorial de forma a valorizar e estruturar o território , através de acções que assegurem a satisfação dos cidadãos, investidores e visitantes.



## **ABSTRACT**

In a context where we see a huge competition between territories regarding the capture of resources that improve development ( investment , residents , tourists , new industries ) , it becomes essential a strategic plan coupled with a perspective of territorial marketing .

This perspective of territorial marketing together with a strategic plan is an essential tool to the construction of a positive image of the territory , that increases their ability to attract resources and retain the existing ones .

The aim of this paper is a strategic plan of Marketing Places, in Vouzela , which through a multi -sectoral diagnosis to evaluate the perceptions of residents regarding the dynamics of development, quality of life and overall satisfaction.

Through SWOT analysis we became able to understand the strengths, weaknesses , threats and opportunities , and develop a strategic plan for Marketing Places in order to evaluate and structure the territory to achieve satisfaction of citizens , visitors and investors .



## **PALAVRAS CHAVE**

Marketing Territorial  
Plano Estratégico  
Camâra Municipal de Vouzela



## **KEY WORDS**

Marketing Places  
Strategic Plan  
Camãra Municipal de Vouzela



## AGRADECIMENTOS

Na elaboração deste trabalho foram vários os que contribuíram para que fosse possível atingir o fim desta dissertação e, por isso, não poderia deixar de expressar o mais profundo agradecimento a todos eles.

Ào Professor Doutor José Luis Abrantes, a quem dirijo uma palavra de apreço e sincero agradecimento, por toda a disponibilidade e orientação prestada.

Muito obrigada pelo profissionalismo, pela sincera amizade e pela total disponibilidade que sempre revelou para comigo. O seu apoio foi determinante na elaboração desta Dissertação.

À Dr. Sandra Serra, pela paciência e acompanhamento constante, pelo enorme interesse e disposição em colaborar.

O meu profundo Agradecimento à Câmara Municipal de Vouzela, em especial ao Sr. Dr. Telmo Antunes, pela oportunidade que me foi cedida de desenvolver os conhecimentos adquiridos no mestrado e aliar á dissertação a oportunidade do trabalho no terreno, o que de veras estimulou o meu desejo de querer sempre saber mais sobre o assunto para aplicá-lo da melhor maneira possível.

Aos meus Pais e aos meus irmãos, pelo estímulo e amor incondicional.

Aos meus amigos e namorado, pela constante motivação e apoio incondicional.

Um especial agradecimento ás minhas amigas e companheiras Sandra Coelho e Patrícia Figueiredo, que com muita paciência deram o seu apoio na distribuição dos inquéritos.

Os meus sinceros agradecimentos a todos que, direta ou indiretamente, contribuíram para o sucesso deste trabalho.



# ÍNDICE GERAL

ÍNDICE GERAL .....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xvii
ÍNDICE DE QUADROS.....	xix
INTRODUÇÃO.....	21
1. Marketing Territorial.....	23
Introdução.....	23
1.1 O conceito de Marketing Territorial .....	23
1.2 A evolução do Marketing Territorial.....	26
1.3 Marketing Territorial Estratégico .....	29
2. Metodologia.....	33
2.1 Introdução .....	33
2.2 Estratégia de Pesquisa.....	33
2.3 Definição do problema.....	35
2.4 Objectivos e Questões de Investigação.....	35
2.5 Instrumentos de recolha de informação .....	36
2.5.1. O questionário .....	36
2.5.2. Descrição da construção do questionário .....	37
2.5.3. Tipo de Amostra.....	42
2.6 Método de Processamento e Análise de Dados.....	42
3. Diagnóstico Estratégico.....	45
Introdução.....	45
3.1 Análise do Ambiente Externo .....	45
3.1.1 . Enquadramento Geográfico.....	46
3.1.2 . Enquadramento Demográfico e Sócio Económico.....	47
3.1.3 . Acessibilidades .....	54
3.1.4 Estrutura Económica e Empresarial.....	57
3.1.5 Emprego e ocupação dos activos.....	58

## INDICE GERAL

3.1.6	Educação .....	66
3.2	Análise do ambiente Interno .....	69
3.2.1	Recursos Naturais .....	69
3.2.2	Recursos Culturais .....	70
3.2.3	Recursos de Suporte .....	71
3.2.4	Posicionamento de Vouzela enquanto destino turístico: potencialidades e debilidades .....	71
3.2.5	Património Gastronómico .....	74
3.2.6	Património Natural.....	74
3.2.7	Desporto de Natureza.....	78
3.3	A marca “Vouzela” .....	82
3.4	Análise SWOT.....	84
3.5	Síntese .....	89
4.	Análise e Discussão de Resultados .....	91
4.1	Introdução .....	91
4.2	Caracterização da Amostra .....	91
4.2.1	Género, idade e estado cívil .....	91
4.2.2	Habilitações literárias .....	92
4.2.3	Rendimento Mensal Líquido.....	92
4.3	Análise Descritiva.....	92
4.3.1	Apego a local (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito): .....	92
4.3.2	Lealdade (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito) .....	93
4.3.3	Satisfação (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito) .....	94
4.3.4	Fiabilidade das escalas.....	95
4.3.5	Análise Factorial (Validação).....	96
5.	Visão Estratégica.....	101
5.1	Introdução .....	101
5.2	Visão Estratégica para o Município de Vouzela .....	102
5.3	Linhas Estratégicas de Desenvolvimento .....	103
6.	Considerações finais.....	111
	Referências Bibliográficas .....	115
	Anexo 1 Questionário de satisfação a residentes do concelho de Vouzela .....	123

## INDICE GERAL

Anexo 2 Tratamento estatístico dos inquéritos ..... **Error! Bookmark not defined.**



## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustração 1: Enquadrament da Região Dão Lafões no País .....	46
Ilustração 2:Densidade Populacional.....	48
Ilustração 3: Alguns exemplos do Património Gastronómico.....	74
Ilustração 4: Mapa turístico de Vouzela. Fonte: CMV .....	74
Ilustração 5: Imagens da Reserva Botânica de Cambarinho .....	75
Ilustração 6: Imagens da Mata da Penoita.....	75



## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: A evolução do Marketing Territorial.....	28
Quadro 2: Etapas do processo de Investigação .....	35
Quadro 3: Variáveis retiradas da Literatura e usadas no questionário aos residentes .....	40
Quadro 4: Conceitos, dimensões, variáveis e escalas, utilizadas no questionário.....	41
Quadro 5:População residente por freguesia do concelho de Vouzela e inquéritos realizados. .....	42
Quadro 6: Taxas de natalidade, mortalidade, nupcialidade e Divórcio no município em 2001 e 2011.....	51
Quadro 7: População Residente, Nucleos familiares e alojamentos familiares em 2011.....	52
Quadro 8: Distância da sede de Concelho (Vouzela) aos Principais pólos geradores de atração. ....	55
Quadro 9: Rede viária Concelhia.....	56
Quadro 10: Análise das potencialidades e Fragilidades do sector Turístico.....	73
Quadro 14: Distribuição da média, moda e desvio Padrão na escala Apego ao Local.....	92
Quadro 15:Distribuição da Moda média e desviopadrão da escala Lealdade.....	93
Quadro 16: Distribuição da Moda média e desvio padrão na Satisfação.....	95
Quadro 17: Classificação do Alfa de Cronbach Fonte: Adaptado de Hill e Hill (2000) .....	95
Quadro 20: Valores do KMO (Pereira, 2004) .....	96
Quadro 21: Análise descritiva do primeiro factor retirado .....	97
Quadro 22: Análise descritiva do segundo factor retirado.....	98
Quadro 23: Análise descritiva do Terceiro factor retirado.....	98
Quadro 24: Análise descritiva do quarto factor retirado.....	99
Quadro 25: Análise descritiva do quinto factor retirado.....	100
Quadro 26: Matriz projectos propostos e linhas estratégicas .....	113



### INTRODUÇÃO

O presente documento é um Plano de Marketing Territorial, onde se pretende definir a atuação da Câmara Municipal de Vouzela ao longo de um ano. Este plano teve como base um estudo de mercado realizado aos residentes e ainda da opinião dos decisores políticos e técnicos da autarquia.

De forma prévia foi definida uma proposta de Visão, orientadora da ação e respetivos objetivos estratégicos e operacionais para desenvolver a marca Vouzela.

O Plano de Marketing Territorial do Concelho de Vouzela é um instrumento que advém da necessidade de uma forma integrada e coesa, promover uma estratégia concertada de afirmação do concelho de Vouzela, com o objetivo de aumentar a competitividade e atratividade do território, promovendo-o como referência a nível nacional e internacional..

Ao objetivo geral descrito, estão associados os seguintes objetivos específicos:

- Realizar um diagnóstico/auditoria ao território concelhio, com avaliação das macrotendências, concorrência, core competences;
- Comunicar os fatores atrativos e competitivos aos público interno (marketing interno) e aos da envolvente externa (marketing externo);
- Maximizar a satisfação da procura dos diferentes publicos-alvo e estimular a oferta;
- Identificar tendências e antecipar oportunidades;
- Definir a estratégia STP (Segmentacao, Target, Posicionamento);
- Desenvolver e implementar um plano de ação coerente e conducente aos objetivos e estratégia definida.

Ao longo do primeiro capítulo realiza-se um contexto teórico alusivo á temática Marketing Places. No segundo capítulo define-se a metodologia escolhida para a realização deste trabalho.

No Terceiro Capítulo os trabalhos desenvolvidos orientam-se no sentido do aprofundamento do diagnóstico estratégico do Município.

Os resultados alcançados integram os contributos recolhidos a partir de um conjunto de trabalhos de campo na área geográfica do município, de pesquisas documentais e do tratamento de um conjunto de informações estatísticas de caracterização socio-económica do município e do seu posicionamento no contexto da região.

O resultado deste trabalho foi objecto de tratamento estatístico e encontra-se devidamente incorporado no Capítulo 4 do relatório.

O resultado dos diagnósticos realizados nos capítulos anteriores culmina no Quinto capítulo, dedicado à construção da visão das bases da estratégia de desenvolvimento do município. A partir dos resultados do diagnóstico estratégico, o relatório propõe uma visão para o seu desenvolvimento. Identificam-se, seguidamente,

## INTRODUÇÃO

as vantagens competitivas do município. Propõe-se, em conclusão, um conjunto de linhas estratégicas de desenvolvimento devidamente concretizadas em medidas que servem de enquadramento ao corpo de projectos estratégicos. As linhas estratégicas e as acções e projectos propostos foram objecto de apresentação e de discussão com o executivo municipal.

O capítulo 6 apresenta o conjunto de intervenções prioritárias a desenvolver para a implementação do plano.

.

# 1. Marketing Territorial

## Introdução

Neste capítulo pretende-se fazer uma abordagem teórica ao conceito de Marketing Territorial, procurando-se através de uma breve análise ao conceito do marketing perceber a evolução deste para o Marketing Territorial.

A gestão e a promoção do território constituíram desde sempre um dos principais focos da organização social e política essencialmente pela sua influência no *modus vivendi* e pelo seu impacto no desenvolvimento económico. Neste contexto e face aos crescentes desafios impostos pela aceleração da globalização e pelos novos paradigmas de competição, actores sociais, políticos, económicos e académicos tendem, cada vez mais, a assumir e interpretar sob uma perspectiva multidisciplinar as questões relacionadas com a gestão do território e consequente sustentabilidade e competitividade.

## 1.1 O conceito de Marketing Territorial

O Marketing orienta-se, não só para o consumo e para a actividade empresarial, mas também para o domínio social, para as organizações sem fins lucrativos, para a política, para o desporto e os serviços públicos.

Normalmente, o marketing é visto como a tarefa de criar, promover e fornecer bens e serviços a clientes, sejam estas pessoas físicas ou jurídicas. Na verdade, os profissionais de marketing envolvem-se no marketing de bens, serviços, experiências,

eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias.(Kotler, 2000)

Nas passadas duas décadas tem havido um aumento significativo na tentativa de promover uma imagem positiva e atractiva dos territórios, por parte ds governantes. Acredita-se que a imagem dos territórios tem vastas implicações nas importantes decisões feitas por vários públicos-alvo: os residentes de outras cidades (caso queiram migrar, visitar, ou trabalhar), investidores ou gestores de indústrias, fábricas, empresas. (Avraham, 2008)

O marketing territorial tem diferentes definições na literatura, uma dessas acepções, que resume a maioria, pode ser encontrada em (Stokols,1981), segundo o qual o “marketing territorial envolve a re-avaliação e a re-apresentação do local para criar e promover uma nova imagem, quer para os residentes, de maneira a aumentar a sua posição competitiva quer no que diz respeito à atracção ou retenção de recursos.”

Esta definição coloca a ênfase na re-apresentação do local, de forma a criar e a comercializar uma nova imagem, orientada para reter e atrair os vários recursos.

Durante os últimos vinte anos, a crescente competição global por turistas, investidores e moradores originou que pequenas e grandes cidades e vilas alocassem mais recursos para publicitar a sua imagem, na esperança de atrair o público-alvo (Baker, 2007).

De acordo com a *American Marketing Association* ([www.ama.org](http://www.ama.org)) o marketing territorial tem como função influenciar o público-alvo a comportar-se de maneira positiva e respeitosa para com os produtos ou serviços associados a um lugar específico envolvendo, para tal, a análise e satisfação das necessidades dos *stakeholders* de forma a criar relacionamentos vantajosos na relação de troca com estes e aumentar o valor e a atractividade da localidade.

Kotler et. al (1993) enfatizam, de igual modo, a forma como o marketing ajuda a preparar os territórios para um futuro incerto. De facto, esta preparação torna-se cada vez mais importante face a uma conjuntura volátil dadas as constantes influências do meio envolvente e dos efeitos da globalização neste mesmo meio (Kanter, 1995).

O marketing territorial actua, de acordo com Ancarani (2001) para dois tipos de públicos designadamente: os clientes internos (cidadãos residentes, trabalhadores e as organizações instaladas) que interessa fidelizar, e os clientes externos (cidadãos não residentes, organizações com potencial para se instalarem na área, visitantes de negócio e turistas) que interessa atrair.

Não obstante a consensualidade sobre a pertinência de uma abordagem de marketing aos lugares existem diferenças conceptuais e de contexto entre marketing territorial e marketing empresarial que justificam a abordagem especifica (Hospers, 2004; Kotler e Gertner, 2002; Kotler et al., 1999; Gilodi, 2004; O’Shaughnessy e O’Shaughnessy, 2000), na medida em que, pela sua heterogeneidade e amplitude, o produto territorial é substancialmente complexo, com *timings* de actuação particularmente longos e onde a sustentabilidade de marketing é nuclear, pois os seus objectivos são, para além de económicos, políticos e sociais, devendo no entanto

assegurar uma linha de orientação capaz de servir de referencial, independentemente das conjunturas económicas, dos ciclos políticos e dos índices de emprego.

No âmbito da actividade do marketing territorial a marca assume-se como um elemento central (Pennington, 2004), e neste sentido potencia uma ligação sinérgica com o desenvolvimento económico contribuindo quer para atrair e reter pessoas e empresas quer para favorecer a extensão da imagem e atributos da marca do território aos produtos e *clusters* locais promovendo novas e múltiplas centralidades neste.

Neste contexto as técnicas de *branding* utilizadas pelas localidades para identificar e comunicar os seus atributos e mais-valias constituem-se como um instrumento precioso ao serviço da competitividade territorial o que reforça a pertinência da aplicabilidade dos pressupostos de gestão de marca às cidades.

Tal como as empresas os territórios conseguem reverter o seu declínio através de um plano de Marketing Estratégico.

Os recursos e vantagens que certos locais têm hoje, não garantem as mesmas oportunidades no futuro. A maioria dos territórios atravessam dificuldades, alguns atravessam períodos mais difíceis que outros, Kotler (1993) define cinco formas de crise/depressão pelos quais os locais passam.

Nas situações de depressão extrema, que Kotler (1993) denomina como *Dying or chronically depressed*, locais em crise crónica, o autor caracteriza estas zonas como sendo pequenas cidades ou vilas que perdem as suas principais indústrias, sofrem com o desemprego, as lojas encerram e as propriedades são abandonadas. O crime e as drogas começam a surgir e assim aceleram o declínio desses locais.

Existem também os *Acutely depressed places*, locais em crise aguda, são zonas que atravessam períodos difíceis e cuja tendência é a agudização dos seus problemas, no entanto são locais que possuem história, cultura, património e que são um elemento fulcral para a revitalização da imagem dos mesmos, se com uma boa gestão e visão.

Outros locais, definidos pelo autor como *boom and bust Characteristics*, locais com características de altos e baixos, são locais com grande sensibilidade para os movimentos cíclicos de negócio devido ao crescimento das suas indústrias e empresas que sintetizam o seu ciclo de altos e baixos.

Por outro lado, na situação mais favorável, existem os locais caracterizados pelas *Healthy transformations*, transformações saudáveis. São locais que investem fortemente para criar condições que melhorem a sua atractividade.

Por último, alguns locais merecem o título de *Favored few*, são cidades favorecidas, pois possuem uma saúde financeira e continuam a atrair turistas, novos residentes, e negócios, no entanto enfrentam problemas como a poluição o trânsito, a falta de infra-estruturas suficientes para servir a população, escassez de água. O seu problema não é arranjar maneira de crescer, mas sim, estratégias para lidar com estes problemas que podem destruir as suas vantagens.

O que estão a fazer as localidades para resolver os seus problemas?

Kotler (1993) resume as formas com que os territórios lidam com os seus problemas, desde a atitude estática, à tentativa de algumas cidades de cortarem nos

custos, despedirem funcionários, atrasar o pagamento de dívidas, evitar a saída de negócios, financiando atracções caras para tornar as áreas num forte ponto turístico ou de negócio.

Com estas atitudes as localidades intensificam as despesas de comunicação e imagem, tentando publicitar imagens positivas e escondendo as negativas, com o pensamento de que estão a desenvolver programas de Marketing.

No entanto apenas algumas localidades, respondem às suas crises através de planos de Marketing Estratégicos, avaliando os problemas da comunidade e as causas subjacentes, examinando as actuais e potenciais oportunidades, e estabelecendo uma visão a longo termo sobre o que a comunidade pode ser e alcançar a longo prazo.

## 1.2 A evolução do Marketing Territorial

As experiências iniciais de empresas orientadas para a aplicação do Marketing iniciaram-se a partir de 1750, na Grã-Bretanha, e em 1830 nos Estados Unidos. (Fullerton, 1988).

Segundo Di Nallo (1999) o aparecimento do marketing propriamente dito ficou registado com a publicação do livro *The Practice of Management*, de Peter Ducker, em 1954.

Existem várias escolas que levaram àquilo que hoje se chama de Marketing (ver quadro 1.1):

Escolas	Ano	Características	Autores
Commodity	Primeira década do sec. XX	Focou-se na transacção de vendas de objectos, cuja perspectiva se baseava na interação entre fornecedores e consumidores	Coperland(1923) Aspinwall (1958) Holton (1958)
Funcional	Inícios dos anos 1900	Focou-se nas actividades necessárias para executar as transações de marketing, com perspectiva na interação entre fornecedores e consumidores.	Shaw (1912) Weld (1917) Vanderbue (1921) McGary (1950)
Institucional	1910	Focou-se na função da comercialização pelos intermediários e não nos produtos ou nas funções de marketing	Weld(1916) Butler (1923) Breyer (1934)
Regional	1930	Foi baseada na concepção económica	Revzan (1961)

		, contendo pouco comportamento social, com perspectiva da interação entre comerciantes e compradores	Grether. E.T. (1983)
Funcionalista	1930	Compreendeu o Marketing como um sistema de estrutura enterrelacionada e interdependente da dinâmica de relacionamento. Existem dois conceitos que projectam a essência da teoria funcionalista, o sistema de comportamento organizado e mercado heterogéneo	Anderson (1945)
Administrativa	1940-1950	Perspectivas voltadas para o relacionamento entre vendedores e consumidores para a concretização das transações de Marketing. Um dos mais importantes conceitos da escola administrativa, foi o surgimento do marketing-mix, desenvolvido por Borden, e dez anos mais tarde, McCarthy popularizou os quatro P's	Dean (1951) Howard (1957) Kelly e Lazer (1958) Borden (1950) Smith (1956) McCarthy (1960)
Comportamento do Consumidor	Decada de 50, 60, 70	Foco nos mercados consumidores, na informação demográfica de quantos e quem são estes consumidores. Há uma crescente aceitação do conceito de consumidor como uma implicação de longo alcance para os negócios. É uma filosofia de marketing orientada para o consumidor.	Katona (1953) Lazarsfeld (1955) Keith (1960) Kotler (1967) Sheth e Sethi (1977) Engel et al (1995)
Dinâmica Organizacional	Final dos anos 50 e inicio dos anos 60	Moveu a sua atenção para o bem estar do consumidor e necessidades dos membros dos canais de distribuição	Ridgeway (1957) Mallen (1963) Graham (1987)
Macromarketing	Inicio dos anos 60	Interesse crescente da função e impacto das actividades de marketing e instituições sociais e vice-versa. Frases como fixação de preços, complexo industrial militar,	Holloway e Hancock (1964) Fisk (1967) Shawer e Nikels (1979)

		forças dos monopólios e ética tiveram grande ênfase neste período.	
Sistémica	Início dos anos 60	O marketing começou a ser visto sob uma perspectiva sistémica.	Boulding (1956) Forrester (1958) Kuhn (1963) Howard (1983)
Trocas sociais	Meados dos anos 60	Teve o seu foco nas trocas entre vendedores e consumidores e perspectiva interactiva com respeito às transações de mercado, onde consumidores e vendedores são considerados igualmente importantes para entendê-los e analisá-los.	McInnes (1964) Alderson e Martin (1965) Kotler (1972) Bagozzi (1974)
Activista	Década de 70	Foi representada pelas correntes de pesquisa empírica e de pensamento conceitual relacionados aos assuntos do bem estar e satisfação do consumidor.  Tem a perspectiva voltada para a prática do marketing incluindo consumidores e sociedade ao mesmo tempo.	Seth et al (1988) Beem (1973) Andreasen (1977)

Quadro 1: A evolução do Marketing Territorial  
Fonte: Adaptado de MIRANDA, Cláudia; ARRUDA, Daniel (2004)

### O marketing após os anos 70

Paralelamente ao surgimento da escola activista, autores como Levitt e Kotler (1997), Kotler (1972) e Hunt (1976), anunciavam que o conceito de marketing transcenderia o mero foco no consumidor para lidar com questões sociais mais amplas, aplicada tanto a políticos, instituições beneficentes e universidades, quanto a produtos.

Existe consenso entre vários autores, tais como Kotler et al. (1993), Metaxas (2002) e Kavartzis et al., (2008), de que até à primeira metade do século XX não se observava qualquer prática de promoção territorial, tendo como base a teoria de marketing.

As referências ao marketing territorial surgem na Europa por volta de 1980 apesar de, nos Estados Unidos, terem ocorrido muito mais cedo. Uma das primeiras obras claramente contextualizadas no domínio do marketing territorial data de 1990, é da autoria de Ashworth e H. Voogd e intitula-se “*Selling the city: Marketing approaches in public sector planning*”.

Em 1993, surgiu um texto sobre marketing territorial, de Laurence Texier, que estabeleceu os pontos comuns entre o marketing, associado à construção de uma

imagem e à sua comunicação e o marketing territorial, directamente ligado com as questões de desenvolvimento local.

Em Portugal, é de destacar o contributo de Álvaro Cidrais, em 1998, relativamente à promoção do desenvolvimento local e regional sustentável com base no estudo efectuado nas cidades de Évora e Portalegre. Segundo este autor, o Marketing territorial pode ser considerado uma perspectiva de planeamento e gestão do território.

Autores como (Cidrais 1998) definem Marketing Territorial como sendo a análise, planificação, execução e controlo de processos concebidos pelos actores de um território, de forma mais ou menos concertada e institucionalizada. A sua finalidade é, por um lado, responder às necessidades das pessoas e do seu território e, por outro, melhorar a curto e longo prazo a qualidade e competitividade global da localidade no seu ambiente concorrencial.

Sintetizando, o marketing territorial enquanto domínio de estudo surge sobretudo após 1975. No início dos anos 90, surgiram as primeiras utilizações do termo marketing territorial, por Ashworth & Voogd, Téchier. Estes vários autores distinguem o conceito de marketing territorial da venda da imagem de um local. Assim, marketing territorial é um conceito mais abrangente onde está subjacente a satisfação de necessidades de investidores e população (no que concerne à população residente e no que se refere à população a atrair para o território). O marketing territorial surge então como uma ferramenta integrada de desenvolvimento de uma região.

### 1.3 Marketing Territorial Estratégico

As mudanças no mercado ocorrem de forma mais rápida do que a capacidade de reagir e de responder da comunidade. O desafio do Marketing territorial é fortalecer a capacidade das comunidades e regiões se adaptarem às mudanças do mercado e capturar oportunidades. Estas vantagens distintivas de um território resultam da soma dos factores que a tornam única num contexto de competitividade (Antunes 2002).

Concentrando-se, sobretudo, nas expectativas dos residentes, turistas e investidores. Uma estratégia de Marketing Territorial consiste numa análise integradora, numa perspectiva de desenvolvimento sustentável, numa prática de promoção territorial destinada a aumentar a visibilidade e notoriedade dos lugares.

Assim, Kotler, Haider & Rein (1993) apresentam uma nova abordagem denominada o *marketing territorial estratégico*, para a revitalização de aldeias, cidades, regiões e países. Nesta perspectiva, o marketing territorial é bem sucedido quando os públicos-alvo obtêm satisfação da comunidade e atingem as suas expectativas.

Neste âmbito, é fundamental uma alteração na cultura de gestão, isto é, a tomada de decisão basear-se nos actores e destinatários dos processos de intervenção territorial. Deste modo, o marketing territorial preocupa-se com a sustentabilidade social,

económica, cultural e política, sem substituir a vontade dos actores nem os valores territoriais (Noisette et al., 1996)

O potencial de um lugar não depende apenas da sua localização, clima e recursos naturais, mas também das suas competências humanas. Assim, segundo Kotler, et al. (1993, p.20) para que determinado lugar tenha sucesso é necessário identificar um conjunto de aspectos: saber interpretar o meio envolvente que o rodeia; perceber quais as necessidades e quais os comportamentos dos intervenientes; construir uma visão realista de como um lugar pode vir a ser; elaborar um plano que concretize essa visão; avaliar continuamente as etapas já concretizadas.

À semelhança do dito marketing tradicional, também o marketing territorial está dividido em diferentes níveis.

Nos principais elementos de um plano estratégico de marketing territorial, defendidos por Kotler et al. (1993, p.19) a tarefa inicial é a de se organizar um grupo de planeamento com as responsabilidades de definir e diagnosticar as condições da comunidade, os seus problemas principais, e as suas causas; desenvolver uma visão a longo-prazo das soluções para os problemas da comunidade, baseada numa avaliação realística dos valores, recursos e oportunidades; e ainda, desenvolver um plano a longo-prazo que envolva estágios intermediários de investimento e transformação.

Esta solução envolve quatro factores de marketing, que devem ser tidos em conta quando se pensa numa solução e num plano de Marketing:

- Deve-se certificar que os serviços básicos estão assegurados e a qualidade das infraestruturas continua a manter-se;
- O local pode necessitar de mais atracções que melhorem a qualidade de vida e que permitam a manutenção dos negócios correntes e o apoio público para atrair mais investimento, negócios e pessoas;
- É necessário comunicar as suas melhorias e renovações e a qualidade de vida através de um vigoroso programa de imagem e comunicação;
- O local deve gerar apoio aos cidadãos, líderes e instituições tornando-o hospedeiro e entusiástico.

Estes quatro factores de marketing afectam o sucesso da localidade em atrair e satisfazer os seus público-alvo: investidores, fábricas, novos residentes, turistas.

Assim para se desenvolver um plano de marketing estratégico de sucesso e tendo em conta o modelo apresentado por Cidrais (1998), foram identificadas três fases do processo de prossecução de uma estratégia de marketing territorial. A primeira foi designada por “diagnóstico e análise de marketing”, a segunda de “formulação da estratégia” e a terceira corresponde à “formalização, acção e comunicação”.

Nesta abordagem e numa primeira fase é feito o diagnóstico, isto é, é realizada uma análise das condições sociais, económicas e das políticas públicas existentes num determinado território, com o objectivo último de poder caracterizá-lo, identificando as suas competências, as oportunidades e forças, impulsionando as suas vantagens competitivas em relação aos demais.

## Capítulo 1 – Marketing Territorial

Para tal será realizada uma análise do ambiente externo, e uma análise do ambiente Interno. A análise Interna, centrada no território, prende-se com a observação das condicionantes internas como os recursos, paisagens, a cultura, etc., com o intuito de definir as Forças e fraquezas do território.

Por outro lado, a análise externa, pretende através de uma análise aos factores externos, que directa ou indirectamente influenciam o decurso da actividade, como por exemplo, factores políticos, demográficos, do foro legal, identificar as ameaças e as oportunidades.

A segunda fase é constituída pela definição dos objectivos específicos que irão orientar as políticas e planos de acção.

Na terceira fase é definido o modelo de implementação das acções, um quadro de orientação do planeamento estratégico e a definição de formas de avaliação e monitorização.



## 2. Metodologia

### 2.1 Introdução

Este capítulo tem como objectivo a identificação e justificação das opções ao nível da metodologia adoptada.

Desta forma, o capítulo inicia-se com a escolha da estratégia de pesquisa, a definição do objectivo e das questões de investigação consideradas, que servem de orientação a todo este estudo. Bem como a escolha do instrumento de recolha de informação, a definição da amostra e a análise de dados.

### 2.2 Estratégia de Pesquisa

A Pesquisa de Marketing é, segundo a *American Marketing Association* (Gregory, 2009), a função que liga o consumidor, o cliente e o público ao *marketeer* por meio da informação. A pesquisa identifica e define oportunidades/problemas do mercado, especificando as informações necessárias para se tratar dessas questões; concebe o modelo para a recolha de informação, administra e implementa o processo de recolha, analisando os resultados e as suas implicações.

Para Malhotra (2004) o processo de investigação é constituído por um conjunto de etapas que diferem de autor para autor. Para este autor a pesquisa de marketing é a identificação, recolha, análise e disseminação de informações de forma sistemática e

objectiva para melhorar a tomada de decisões relacionadas à identificação e solução de problemas e oportunidades.

Perante o quadro 2, verifica-se que as etapas apenas variam em número e detalhe, sendo a ideia base quase idêntica, mas dividida de forma diferente. Por norma, começa-se com a formulação do problema, seguida da análise da literatura relevante, especificação da amostra e por fim o desenvolvimento de um plano de análise de dados.

No presente estudo, por englobar todas as etapas de forma clara e organizada, o processo de investigação adoptado será aquele que é apresentado por Malhotra (2004), no entanto adaptado.

<b>Autores</b>	<b>Processo de Investigação</b>
<b>Pizam (1987)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Formulação do problema de pesquisa</li> <li>2- Revisão de literatura relevante</li> <li>3- Definição de conceitos/variáveis</li> <li>4- Selecção de <i>design</i> de pesquisa</li> <li>5- Selecção de técnica de recolha de informação</li> <li>6- Selecção de amostra</li> <li>7- Planeamento de processamento de dados e a sua análise.</li> </ol>
<b>Kinnear e Taylor (1991)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Definir informação necessária</li> <li>2- Especificar os objectivos e procurar informação relevante</li> <li>3- Design de pesquisa e fontes de dados a pesquisar</li> <li>4- Especificar o processo de recolha de informação</li> <li>5- Selecção de amostra</li> <li>6- Recolha de informação</li> <li>7- Codificação de dados/informação</li> <li>8- Análise de dados</li> <li>9- Apresentação de resultados</li> </ol>
<b>Malhotra (2004)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Definir as informações necessárias</li> <li>2- Conceber as fases exploratórias, descritivas ou causais da pesquisa</li> <li>3- Especificar os procedimentos de medição e escalonamento</li> <li>4- Construir e pré-testar um questionário ou formulário adequado para a de dados</li> <li>5- Especificar o processo de amostragem e o tamanho da amostra</li> <li>6- Desenvolver um plano de análise de dados.</li> </ol>
<b>Marconi e Lakatos (1990)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1- Escolha do tema</li> <li>2- Levantamento dos dados</li> <li>3- Formulação do problema</li> <li>4- Definição dos termos</li> <li>5- Construção das hipóteses</li> <li>6- Indicação de variáveis</li> <li>7- Delimitação da pesquisa</li> <li>8- Amostragem</li> <li>9- Selecção de métodos e técnicas</li> <li>10- Organização do instrumental de observação</li> <li>11- Teste dos instrumentos e procedimentos</li> </ol>

---

<b>Hill e Hill (2000)</b>	1- Literatura
	2- Hipótese Geral
	3- Hipótese operacional
	4- Métodos de Investigação
	5- Recolha de dados
	6- Análise de Dados
	7- Resultados
	8- Conclusões

---

Quadro 2: Etapas do processo de Investigação

Fonte: Adaptado de de MIRANDA, Cláudia; ARRUDA, Daniel (2004)

## 2.3 Definição do problema

A definição do problema é o ponto de partida para qualquer investigação. Marconi e Lakatos (1990) afirmam que a colocação clara do problema pode facilitar a construção da hipótese central. Para Malhotra (2004) a definição do problema é um amplo enunciado do problema geral e identificação dos seus componentes específicos. O mesmo autor argumenta que só depois de o problema ter sido claramente definido é que a pesquisa pode ser concebida e realizada de forma adequada.

O problema que serve de base a esta dissertação concentra-se na área do marketing Territorial e pretende através de uma análise do meio envolvente, dos pontos fortes e fracos da região em análise traçar um plano de Marketing que comunique os pontos positivos do local, trazendo satisfação e lealdade no público-alvo.

Para se concretizar o estudo, definiram-se algumas questões de investigação:

- Quais as potencialidades e as fragilidades do Município?
- Que imagem é que os residentes têm de Vouzela?
- De que forma é que o Município de Vouzela pode agregar valor á marca Vouzela?

Diferentes métodos podem ser usados de forma a avaliar a imagem da cidade, mas os mais populares são questionários de atitudes, grupos focus e entrevistas aprofundadas (Wahab, 1996).

Nesta dissertação o método utilizado será o questionário.

## 2.4 Objectivos e Questões de Investigação

Os agentes locais compreendem hoje em dia, que se deve investir mais dinheiro no desenvolvimento de novos atractivos que melhorem a qualidade de vida e a atractividade do território a investimentos, negócios e novos imigrantes (Kotler et al. 1993).

Uma maneira de executar uma campanha de sucesso é através do modelo *SIM*, *Strategic Image Management* - estratégia de gestão de imagem (Kotler et al. 1993).

Este é um processo contínuo de pesquisa sobre a imagem da localidade entre a população alvo, no qual, inicialmente se realiza um estudo com o objectivo de clarificar a imagem que o território tem junto do público-alvo, quais os factores que influenciam a imagem.

A maneira de ter sucesso na execução deste modelo começa com a análise da imagem que o território tem na população, uma vez que é esta imagem que fornece a base sobre as quais a campanha de marketing deve ser construída (kotler *et al.* 1993).

A singularidade da cidade precisa de ser identificada, posicionada e “vendida” de maneira a reflectir o que é único nela e como se difere das diferentes cidades suas concorrentes (Young, 2004; Lever, 2001).

Uma vez percebida a imagem que é percebida pelo público-alvo, a imagem e a mensagem que se pretende transmitir, dá-se início á distribuição da mensagem da campanha, que dependendo dos objectivos, tempo, orçamentos e outros factores, pode ser realizada segundo diversas técnicas: Publicidade, maketing direto, promoções, relações públicas,... (kotler et al. 1993)..

O primeiro passo do modelo *SIM* consiste na análise preliminar da imagem estereotipada do território, assim como dos problemas que esta atravessa , seguido pela decisão dos objectivos da campanha para um específico público-alvo.

Neste estudo utiliza-se como método de avaliar a imagem da cidade o questionário e a observação *in loco*, bem como o recurso a dados estatísticos.

## **2.5 Instrumentos de recolha de informação**

### **2.5.1. O questionário**

A recolha da informação foi feita mediante Questionários.

Questionários e entrevistas são instrumentos a que os investigadores recorrem para transformar em dados a informação comunicada directamente por uma pessoa (o sujeito). São, assim, instrumentos destinados a aceder a dimensões internas a uma pessoa, como sejam a informação ou conhecimento que possui, os seus valores, preferências, atitudes ou crenças, ou ainda as suas experiências passadas ou actuais.

Trata-se de instrumentos de auto-registo (por oposição à observação directa) de fenómenos que levantam alguns problemas importantes, nomeadamente a obtenção da cooperação do sujeito, o facto de os sujeitos poderem não saber dar certas respostas sobre si mesmos, ou o efeito da deseabilidade social (Tuckman, 2000).

Os questionários podem apelar a respostas estruturadas ou não estruturadas. No caso das primeiras, utiliza-se frequentemente uma escala, através da qual os sujeitos exprimem o grau da sua aprovação ou rejeição face a uma dada afirmação, supondo que uma resposta numa escala corresponde a uma medida quantitativa dessa mesma

aprovação ou rejeição (Idem) – é o caso da escala de tipo Likert em 5 pontos que escolhemos para a presente investigação.

Tuckman (2000:321-322) resume as questões que devem ser tidas em conta para justificar a opção por uma entrevista ou um questionário: por um lado, o questionário requer menores custos, permite abranger um número vasto de sujeitos, as fontes de erro limitam-se ao questionário e à amostra e tem uma razoável fidelidade total; por outro lado, não oferece grandes possibilidades de personalizar, questionar ou aprofundar as questões com cada sujeito, tem baixa taxa de resposta, e prende-se muito com a capacidade de expressão escrita (sendo por isso inadequado com algumas populações).

Barros de Oliveira (1994) acrescenta ainda às limitações do questionário a dificuldade da sua construção, a dificuldade de ser respondido por indivíduos com menor nível cultural.

Do lado das vantagens deste instrumento, Fortin (1999) destaca a maior garantia de anonimato que garante, e conseqüentemente a maior liberdade de resposta, e ainda a uniformidade da sua apresentação – as questões são sempre apresentadas pela mesma ordem, com as mesmas instruções, o que assegura a uniformidade das condições de medida, assegura a fidelidade.

### **2.5.2. Descrição da construção do questionário**

Foi desenvolvido um questionário, constituído por itens de resposta tipo Likert, numa escala de 1 a 5. Este questionário, a ser aplicado a uma amostra de residentes do município de Vouzela, visa a responder ao objectivo de estudo definido anteriormente.

Os procedimentos de medição e escalonamento obtiveram-se recorrendo à análise da bibliografia pertinente sobre a problemática.

Existem vários termos que descrevem a relação entre pessoas e espaço. Neles pode-se incluir o termo multi-dimensional *ligação com o local*.

De acordo com Rubinstein e Parmelee (1992), a experiência pessoal e a interacção social são dimensões fundamentais que fazem com que as pessoas sintam uma ligação com o local, normalmente começa a desenvolver-se depois de uma visita ou mais.

O apego ao local refere-se à ligação que as pessoas partilham com locais e emerge quando as pessoas o conhecem e o dotam de valor ( Milligan, 1998).

A **ligação com um local** (*Place attachment*) é um termo multi-dimensional (Altman; Low, 1992 cit. In. Ramkisson, H. et al., 2012) que compreende dimensões como: a dependência dele (Stokols; Shumaker, 1981), identificação com ele (Vaske; Cobrin, 2001) , vinculo social (kyle, mowen; Tarrant, 2004) e a afeição a ele (Halpenny,2010), cada sub-constructo é conceptualmente diferente dos outros e reflecte as várias dimensões subjacentes à ligação com o local em questão.

**Dependência do local:** No contexto turístico e de lazer, a dependência a um lugar é descrita como fixação funcional dos visitantes a um lugar específico, e a consciência da singularidade de um ambiente que contribui para o cumprimento dos objetivos. (Williams et.al, 1992).

Este apego funcional reflecte a importância em fornecer serviços necessários para actividades recreativas incorporada em características físicas. (Stokols, Shumaker, 1981).

Nesta perspectiva, os indivíduos avaliam os locais tendo em conta o quão bem eles vão de encontro com as suas necessidades. (Brocato, 2006)

**Identificação com o local:** Refere-se á conexão entre o local e a identidade da pessoa e contém tanto os elementos afectivos como os cognitivos. (Kals et al. 1999)

Ambientes naturais oferecem aos indivíduos a oportunidade de desenvolver um sentido de identidade com um local, devido á sua singularidade e especificidade em relação a outros locais. (Hinds, Sparks, 2008). É a conexão entre um indivíduo e um local que consiste na “coleção” de memórias, interpretações, ideias e sentimentos relacionados com infra-estruturas físicas e outros tipos de Comunidades ( Proshansky, 1978).

**Afeição ao local:** Para além de sentimentos e experiências ligadas ao meio, notou-se haver também uma ligação afectiva quando se fala em ligação com um local (Kals et al., 1999).

A conexão afectiva gera a sensação de bem estar aos visitantes. (Ramkisson, H. et al., 2012).

Um visitante, contudo, pode desenvolver um sentimento de afeição ao local de destino, devido ás suas actividades de férias, lazer ou pelo que a sua localização simboliza (Williams, Patterson, 1999).

**Vínculo social:** Um local pode ser valorizado por um indivíduo devido á facilidade das relações interpessoais e do fomentar de um sentimento de “pertença a um grupo” (Hammit et. al 2009). Neste contexto espacial, os indivíduos desenvolvem vínculos comuns com outras pessoas através da interacção espaço-pessoa. O vínculo social é um forte indicador do apego ao local. (Tumanan and Lansangan, 2012).

Para o constructo apego ao local, como podemos ver na escala que se encontra no quadro X4, foram utilizadas então quatro dimensões: dependência com o local (3 itens), identificação com o local (3 itens), afeição com o local (3 itens) e vínculo social (3 itens). Cada item será medido numa escala de Likert a 5 pontos (1, discordo totalmente a 5, concordo totalmente)

**Lealdade:** Quando se fala em lealdade fala-se num compromisso profundo de voltar a comprar um produto/serviço de forma consistente no futuro, independentemente de influências ocasionais e esforços de marketing que pretendam causar mudança de comportamento (Oliver, 1999).

De acordo com o autor, a satisfação não se transforma em lealdade, mas deve ser considerada como uma semente, que tem que ser nutrida como tal.

A lealdade é também um conceito multidimensional, dividido em 3 sub-constructos: lealdade cognitiva (4 items), afectiva (3 items) e conativa (2 items). Cada item será medido numa escala de 5 pontos de Likert (1, discordo totalmente a 5, concordo totalmente)

**Satisfação e Motivação:** A motivação tornou-se um conceito que determina os diferentes aspectos da actividade turística no que diz respeito (i) às razões para viajar, (ii) ao porquê daquele destino específico e (iii) a satisfação geral com a viagem (resultados obtidos) (Yuksel et al, 2010). O último elemento do ciclo é a chave no campo do turismo.

A sua relevância acenta no papel que desempenha na lealdade de um produto, marca ou destino e na crítica favorável que gera (Barsky, Nash, 2002). As escalas da motivação e satisfação estão presentes em 15 items, numa escala de Likert a 5 pontos.

A sua identificação foi determinada de acordo com a revisão da literatura realizada, e inclui alguns items adaptados, com o objectivo de adequar os atributos do destino a estudar. O questionário inclui também items sociodemográficos (idade, género, estado civil, ocupação e rendimento mensal). Radicados nestas definições foram desenvolvidos vários itens, sob a forma de afirmações, observando as preocupações de objectividade, simplicidade de formulação, credibilidade e clareza (Almeida & Freire, 2000) conforme se apresentam no Quadro X.3.

VARIÁVEIS
Daquilo que gosto de fazer, não poderia imaginar melhores instalações e infra-estruturas do que as fornecidas por Vouzela.
Das actividades que gosto de fazer, as instalações e as infra-estruturas fornecidas por Vouzela são as melhores.
Eu gosto de visitar Vouzela e o seu meio envolvente mais do que outros locais.
Identifico-me fortemente com este local.
Sinto que Vouzela faz parte de mim.
Visitar Vouzela diz muito de quem eu sou.
Sinto-me muito apegado a este local
Sinto um sentimento de pertença a Vouzela
Vouzela significa muito para mim
Muitos dos meus amigos/familiares preferem visitar Vouzela.
Se deixar de visitar Vouzela perco o contacto com um grande número de amigos.

## Capítulo 2 - Metodologia

Os meus familiares e amigos ficariam desiludidos se eu deixasse de visitar Vouzela
Vouzela fornece me serviços de qualidade superior em comparação com outros locais onde já estive.
A qualidade em geral de Vouzela é melhor do que outro destino turístico
Acredito que Vouzela oferece mais vantagens do que outros locais
Eu gosto de estar em Vouzela.
Sinto me bem quando estou em Vouzela
Gosto de Vouzela mais do que de outros destinos
Se tiver oportunidade vou continuar a visitar Vouzela.
Escolho Vouzela como primeiro destino turístico

Quadro 3: Variáveis retiradas da Literatura e usadas no questionário aos residentes Vouzela  
Fonte: Elaboração própria

O questionário final aplicado é o que se reproduz em anexo ao presente estudo (ver anexo 1).

O procedimento delineado para aplicação do questionário abrangeu 300 pessoas residentes no Concelho, distribuídos o mais possível de forma equitativa entre as freguesias do município.

Todos os questionários foram anónimos e precedidos de um cabeçalho explicativo dos objectivos do trabalho em curso, de modo a garantir o anonimato, a confidencialidade e o consentimento informado de todos os participantes.

CONCEITOS	DIMENSÕES	VARIÁVEIS	ESCALA	AUTORES
Apego ao Local	Dependência com o local	Daquilo que gosto de fazer, não poderia imaginar melhores instalações e infra-estruturas do que as fornecidas por Vouzela.	Likert, 5 pontos	WILLIAMS, D.R., et al. (1992)
		Das actividades que gosto de fazer, as instalações e as infra-estruturas fornecidas por Vouzela são as melhores.		
		Eu gosto de visitar Vouzela e o seu meio envolvente mais do que outros locais.		
	Identificação com o local	Identifico-me fortemente Vouzela.	Likert, 5 pontos	HINDS, Sparks, 2008
		Sinto que Vouzela faz parte de mim.		
		Visitar Vouzela diz muito de quem eu sou.		
	Afeição ao local	Sinto me muito apegado a Vouzela	Likert, 5 pontos	KORPELA, et al. (2009)
		Sinto um sentimento de pertença a Vouzela.		
		Vouzela significa muito para mim		
	Vínculo Social	Muitos dos meus amigos/familiares preferem visitar Vouzela .	Likert, 5 pontos	HAMIT, et al. (2009)
		Se deixar de visitar Vouzela perco o contacto com um grande número de amigos.		
		Os meus familiares e amigos ficariam desiludidos se eu deixasse de visitar Vouzela.		
Lealdade	Cognitiva	Vouzela fornece me serviços de qualidade superior em comparação com outros locais onde já estive	Likert, 5 pontos	BACK, K. J. (2005)
		A qualidade em geral de Vouzela é melhor do que outro destino turístico		
		Acredito que Vouzela oferece mais vantagens do que outros locais		
	Afectiva	Eu gosto de estar em Vouzela	Likert, 5 pontos	BACK, K. J., PARKS, S.C. (2003)
		Sinto-me bem quando estou em Vouzela		
		Gosto de Vouzela mais do que de outros destinos		
	Conativa	Se tiver oportunidade vou continuar a visitar Vouzela.	Likert, 5 pontos	BACK, K. J., PARKS, S.C. (2003)
		Escolho Vouzela como primeiro destino turístico		

Quadro 4: Conceitos, dimensões, variáveis e escalas, utilizadas no questionário

Fonte: Elaboração própria

### 2.5.3. Tipo de Amostra

Os questionários foram administradas a 300 residentes do concelho de Vouzela entre 29 de Junho e 3 de Setembro de 2013. No entanto excluíram-se aqueles que optaram por não responder a pelo menos três questões, no que resultou numa redução da amostra inicial para 273 inquiridos para análise.

Na presente investigação a amostra é constituída por residentes no concelho de Vouzela. Sendo que os questionários foram distribuídos de forma proporcional pelo concelho de Vouzela, de acordo com os dados do INE (ver quadro X.X) elaborou-se o seguinte quadro:

<b>Local de Residência</b>	<b>População residente</b>	<b>Percentagem de população</b>	<b>Nº de Inquéritos a realizar</b>
Alcofra	1001	9,50	28
Cambra	1244	11,80	35
Campia	1542	14,63	44
Carvalhal de Vermilhas	215	2,04	6
Fataunços	751	7,13	21
Figueiredo das Donas	352	3,34	10
Fornelo do Monte	288	2,73	8
Paços de Vilharigues	647	6,14	18
Queirã	1432	13,59	41
São Miguel do Mato	924	8,77	26
Ventosa	794	7,53	23
Vouzela	1350	12,81	38

Quadro 5:População residente por freguesia do concelho de Vouzela e inquéritos realizados.  
Fonte: INE, Censos 2011

## 2.6 Método de Processamento e Análise de Dados

Segundo Malhotra (2004) existe um processo de preparação de dados que consiste na selecção dos questionários aceitáveis, em seguida efectua-se a sua edição, codificação e a transcrição dos dados.

Procedeu-se à análise estatística, onde foi utilizado o programa estatístico SPSS - *Statistical Package for Social Sciences* - versão 19. A análise de dados foi processada utilizando:

## Capítulo 2 - Metodologia

- Análise Descritiva: são usadas para sumarizar as variáveis da amostra (Kinnear e Taylor, 1991). A média, moda e desvio padrão são os indicadores mais comuns numa análise descritiva.
- Análise Factorial Exploratória: De acordo com Malhotra (2004) é um conjunto de processos utilizados para reduzir e resumir dados (Medida de adequação da amostra de Kaiser-Meyer-Olkin e Teste de esfericidade de Bartlett). Kinnear e Taylor (1991) acrescentam que é um processo que utiliza um grande número de variáveis e procura encontrar se estes possuem um conjunto menor de factores em comum.
- Cross-tabs: técnica de estatística que descreve duas ou mais variáveis simultaneamente, e origina tabelas que reflectem a distribuição conjunta de duas ou mais variáveis com um número limitado de categorias (Malhotra, 2004)



## **3. Diagnóstico Estratégico**

### **Introdução**

O objectivo deste capítulo é avaliar as potencialidades e as tendências de desenvolvimento do concelho de Vouzela, tanto do ponto de vista do seu posicionamento nos diversos espaços de referência em que se jogará no futuro como nas dinâmicas intrínsecas que constituem a base sobre a qual se irá construir o processo de desenvolvimento.

Este quadro de partida emerge de duas abordagens complementares.

A primeira é a que mostra alguns indicadores estatísticos disponíveis, apesar das limitações a este tipo de análise, designadamente alguma desactualização na informação disponibilizada pelo sistema estatístico nacional.

Esta é uma leitura de grande utilidade e permite de uma forma objectiva ter uma visão da realidade local e do seu posicionamento no quadro regional.

A segunda é uma abordagem mais qualitativa incorporando a visão subjectiva da autora, bem com a visão que os agentes locais têm da sua própria realidade.

### **3.1 Análise do Ambiente Externo**

O estudo do ambiente externo visa alcançar o objectivo de identificar oportunidades e ameaças empresariais.

De acordo com Hit et al (2002), oportunidade é “representada por uma condição no ambiente geral que pode ajudar a empresa a alcançar a competitividade estratégica” e

ameaça “é representada por qualquer condição no ambiente geral que possa vir a prejudicar os esforços da empresa para alcançar a competitividade estratégica”.

Segundo Kotler (2004), a análise do ambiente externo deve ser considerada como necessária para o desenvolvimento da intenção, missão e acções estratégicas, pois a empresa/instituição está inserida num contexto dinâmico que interage continuamente com a organização e a influencia directamente na obtenção dos seus resultados.

### 3.1.1 . Enquadramento Geográfico

O concelho de Vouzela está integrado na Região Cento, na sub-Região NUT III Dão-Lafões, da qual fazem ainda parte os concelhos de Aguiar da Beira, Carregal do Sal, Castro Daire, Mangualde, Mortágua, Nelas, Oliveira de Frades, Penalva do Castelo, Santa Comba Dão, S. Pedro do Sul, Sátão, Tondela, Vila Nova de Paiva e Viseu. Os concelhos de Oliveira de Frades, São Pedro do Sul e Vouzela inserem-se na sub-região de Lafões.

O concelho de Vouzela tem como limites administrativos o concelho de São Pedro do Sul ( a norte), os concelhos de Tondela e Oliveira de Frades (a Sul), o concelho de Viseu ( a Nascente) e os concelhos de àgueda e Oliveira de Frades ( a Oeste e Noroeste). (ver: CARVALHO, 2001)

Importa também destacar a localização privilegiada do concelho de Vouzela, uma vez que sendo uma região de interior se encontra bastante próximo do Litoral, distando cerca de 50 km de orla marítima. Esta localização previligiada estende-se ainda ao nível dos eixos rodoviários: o concelho é atravessado no sentido Poente-Nascente pela A25, o principal eixo de ligação de Portugal com o resto da Europa, e dista cerca de 40 km da Auto-estrada do Norte (Lisboa-Porto).

Ocupa uma área de 193,70 km<sup>2</sup>, sendo constituído por 9 freguesias: Alcofra, Cambra, Campia, Carvalhal de Vermilhas, união de freguesias de Fataunços e Figueiredo das Donas, Fornelo do Monte, Queirã, São Miguel do Mato, Ventosa e união



Ilustração 1: Enquadramet da Região Dão Lafões no País

de freguesias de Paços de Vilharigues e Vouzela, áreas predominantemente rurais, com excepção de Figueiredo das Donas, São Miguel do Mato e Vouzela, áreas medianamente urbanas.

### 3.1.2 . Enquadramento Demográfico e Sócio Económico

Esta análise será efectuada a dois níveis: sub-regional (sub-região de Dão Lafões) e regional (Região Centro).

Poderão, assim, ser estabelecidas comparações e identificados dinamismos e bloqueios, não só no domínio demográfico, mas também no plano sócio-económico.

#### **Densidade Populacional:**

De acordo com os censos de 2011 e como podemos verificar no gráfico em baixo localizado, a população residente na região centro é de 2.327.755 indivíduos, o que representa cerca de 22% da população do país.

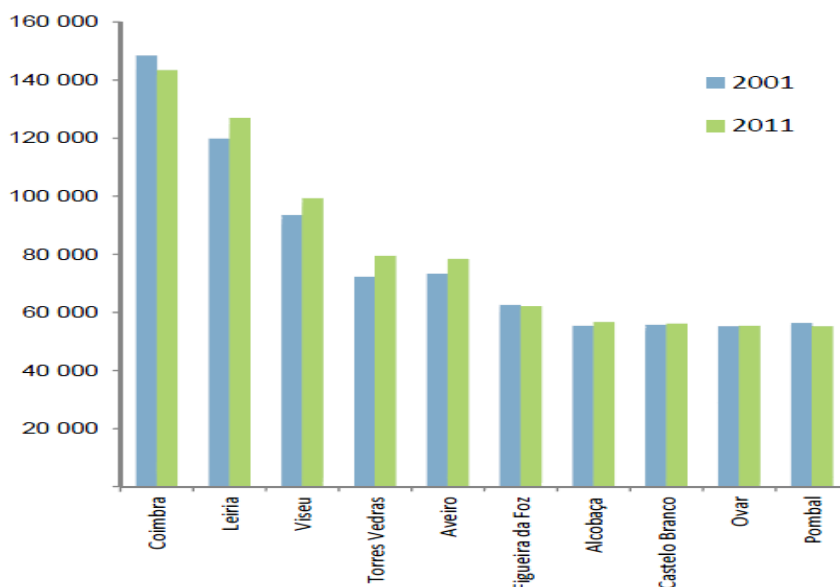


Gráfico 3.1: População residente nos 1º Municípios com mais população, da região Centro.

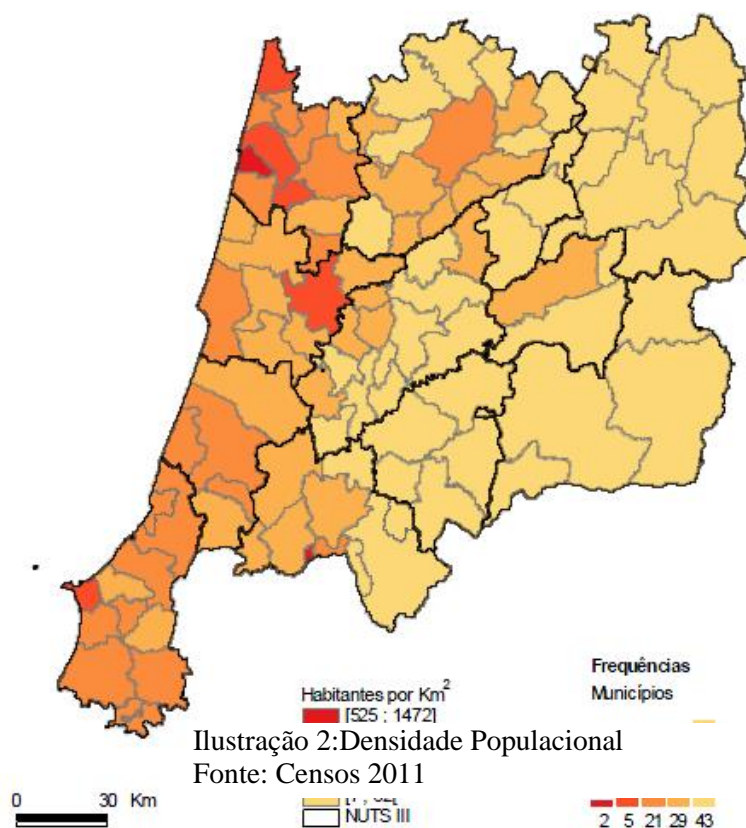
Fonte: censos 2011

Em termos de Municípios verifica-se que a maioria perdeu população, 68 em 100, localizados principalmente nas zonas do Interior.

Em 2011, a região centro apresenta uma densidade populacional de 82,5 habitantes por Km<sup>2</sup>, abaixo da densidade média do País, 114,5 habitantes/Km<sup>2</sup>.

Como podemos ver pela ilustração 1.2, o Município de Vouzela apresenta uma densidade populacional de 53,7 habitantes por km<sup>2</sup>, situando-se muito abaixo da média da região centro assim como da média nacional.

No entanto encontra-se circundada por regiões cuja densidade populacional varia dos 62



aos 139 e os 139 a 264 habitantes por Km<sup>2</sup>, valores estes que superam a média da região e a média nacional, e que podem reflectir bons resultados na migração e turismo para o município.

A disparidade existente entre o Litoral e o Interior continua a ser por demais evidente, tendo-se inclusivamente agravado com uma concentração populacional nas sub-regiões do Baixo Vouga, Baixo Mondego e Pinhal Litoral.

No que diz respeito ao Município de Vouzela a evolução demográfica ao longo dos anos não foi positiva, como mostra o Gráfico 2.

### Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

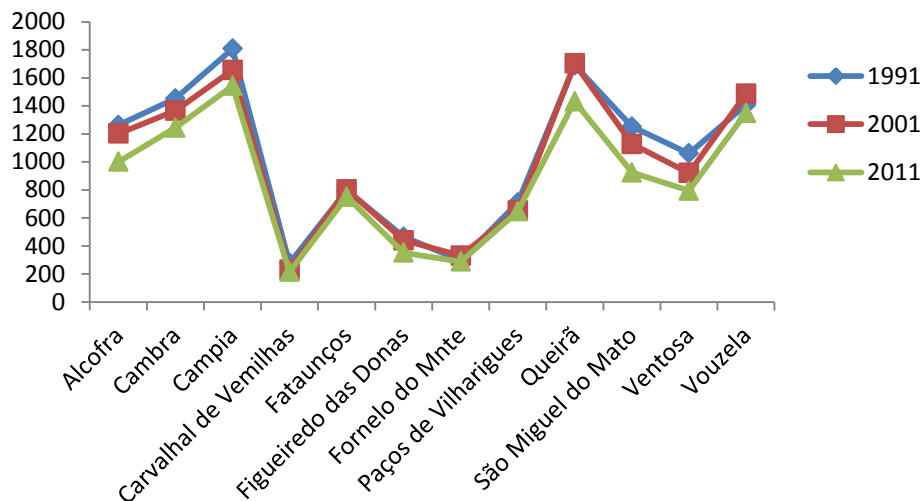


Gráfico 2: Evolução da população no município de Vouzela  
 Fonte: Adaptado de Censos 2001 e 2011

#### **Estrutura Etária:**

Na última década acentuou-se o desequilíbrio demográfico no país e também na região do Centro.

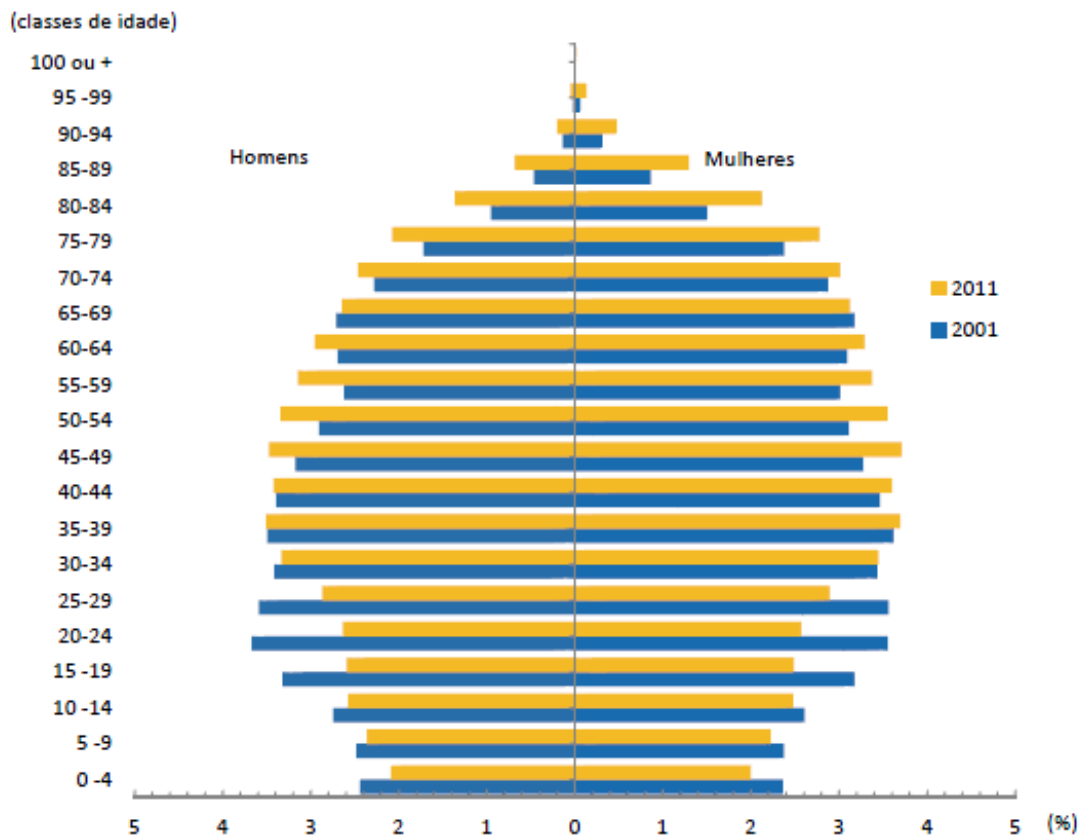


Gráfico 3: Estrutura Etária da População na região Centro  
 Fonte: Censos 2011

A pirâmide etária para a região Centro, evidencia a diminuição da população mais jovem (base da pirâmide), e o forte aumento da população idosa (topo da pirâmide).

A região centro perdeu população em todos os grupos quinquenais da população até aos 34 anos. Este recuo populacional foi mais acentuado nos grupos etários mais jovens.

No que diz respeito ao Município de Vouzela, numa população total de 10 341 habitantes, 12% situam-se entre os 0 e os 14 anos , 11% situam-se entre os 15 e os 24 anos , 50% entre os 25 e os 64 anos e 27% são maiores de 65 anos.

Na última década, na região Centro, agravou-se a diferença entre a percentagem de jovens e idosos. Sendo que a percentagem de idosos é de 22.4% contra 13,7% de jovens, no Município de Vouzela essa tendência não é contrariada pelo que a percentagem de idosos é de 27% (> 65 anos) contra 11% (0-14anos).

Por sexo verifica-se que, na região centro, a percentagem de jovens do sexo masculinos é superior à do sexo feminino, respectivamente 14,7% e 12,8%.

Esta relação inverte-se para a população idosa, com a percentagem de mulheres a superar a percentagem de homens, respectivamente 24.8% e 19,8%.

No que diz respeito ao município de Vouzela, o sexo feminino supera em todas as faixas etárias o sexo masculino, sendo a diferença mínima em todas as faixas etárias exepcto na população idosa onde a percentagem difere em cinco pontos percentuais (11% são do sexo masculino e 16% do sexo feminino).

### **Índices de Dependência:**

**Os índices de Dependência** – relação existente entre o número de jovens (0-14 anos), de idosos (65 ou mais anos) e a população em idade activa (15-64 anos), são também bastante ilustrativos do processo de envelhecimento e dos potenciais encargos que pesam sobre a população potencialmente activa. O que se verifica é que os encargos com a população idosa, no concelho de Vouzela, são bastante superiores aos encargos com a população jovem no período em análise:

- O índice de dependência de idosos, em 2012 para o Município de Vouzela é de 44,7%, sendo que em 2001 era de 35,4%.
- O Índice de dependência total – peso total dos encargos com a população idosa e jovem sobre a população economicamente activa, registou-se um aumento, em 2001, em cada 100 indivíduos potencialmente activos existiam 60 jovens e idosos, ao passo que em 2011 por cada 100 indivíduos potencialmente activos existiam 65 jovens e idosos.
- O índice de envelhecimento dá-nos o número de idosos por cada 100 jovens. Os dados do INE (Instituto nacional de estatística, 2011) dão-nos um índice de envelhecimento para o Município de Vouzela de 213,4, o que significa que para cada 100 jovens existem 214 idosos, o que revela oenvelhecimento da população de Vouzela.

- O índice de longevidade compara o peso dos idosos mais jovens (com 65-74 anos) com o peso dos idosos menos jovens (com 75+anos), enquanto que em 2001 esse valor era e 87% em 2011 o valor baixou para os 50,8%.

O quadro 6 faz referência às taxas de Natalidade (TN), de Mortalidade (TM), de Nupcialidade e de Divórcio para o Município de Vouzela, em 2001 e em 2011.

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (Censos 2011) a taxa de Natalidade (número de nados-vivos ocorrido durante um certo período de tempo, normalmente o ano, referido à população média desse período),(glossário de termos estísticos, 2009 ) em 2001 é de 6.9‰. Ou seja, por cada 1000 habitantes registaram-se 6.9 nados-vivos. No ano de 2011 esse valor diminui para 6.2‰, uma diminuição pouco significativa.

### **Natalidade e Mortalidade:**

Segundo o Instituto Nacional de Estatística (Censos 2011) a taxa de Mortalidade (número de óbitos ocorridos durante um certo período de tempo, normalmente o ano, referido à população média desse período), em 2001 é de 11,3‰, isto é, por cada 1000 habitantes,morreram 11,3 pessoas. Este valor apresentou um aumento sendo que em 2011 o valor era de 14,4‰.

Ano	Taxa de Natalidade	Taxa de Mortalidade	Taxa de Nupcialidade	Taxa de Divórcio
2001	6,9‰	11,3‰	4,1‰	0,9‰
2011	6,2‰	14,4‰	3,3‰	1,3‰

Quadro 6: Taxas de natalidade, mortalidade, nupcialidade e Divórcio no município em 2001 e 2011

Fonte: INE, Anuário estatístico da região Centro, 2012

Se compararmos a TN com a TM chegamos á conclusão que no concelho o número de óbitos é superior o número de nados-vivos, o que significa uma taxa de crescimento natural da população negativa de 8,2‰.

A taxa de Nupcialidade (número de casamentos ocorridos durante um certo período de tempo, normalmente o ano, referido á população média desse periodo) é de 4,1‰ em 2001 e de 3,3‰ em 2011, ou seja por cada 1000 habitantes houve 3,3 casamentos.

Por último, temos a taxa de divórcio (número de divórcios ocorridos durante um certo período de tempo, normalmente o ano, referido à população média desse período)

que em 2001 era de 0,9‰ e em 2011 passou a ser de 1,3‰, isto quer dizer que, por cada 1000 habitantes houve 1,3 divórcios.

**Famílias Clássicas e alojamentos Familiares:**

De acordo com o último registo censitário (censos 2011), no concelho de Vouzela existem 3882 famílias e 6704 alojamentos familiares. É em Carvalhal de Vermilhas que existem menos famílias clássicas (n=73). Campia é a freguesia com mais famílias clássicas residentes (n=550). Quanto aos alojamentos familiares em Figueiredo das Donas existem apenas 210 alojamentos familiares e em Queirã registam se 880 alojamentos familiares.

Zona Geográfica	População residente	População presente	Famílias		Alojamentos Familiares
			Classicas	Institucionais	
Vouzela	10564	10014	3882	-	6704
Alcofra	1025	959	371	1	732
Cambra	1244	1170	474	-	837
Campia	1542	1421	550	-	842
Carvalhal de Vermilhas	215	202	73	-	227
Fataunços	751	700	269	-	444
Figueiredo das Donas	352	342	136	-	210
Fornelo do Monte	288	288	113	-	278
Paços de Vilharigues	647	603	230	-	336
Queirã	1432	1350	521	-	880
São Miguel do Mato	924	880	349	-	611
Ventosa	794	753	310	-	568
Vouzela	1350	1346	486	3	739

Quadro 7: População Residente, Nucleos familiares e alojamentos familiares em 2011  
Fonte: Censos 2011.

### 3.1.2.1 Projecções Demográficas

Avaliando a importância que as projecções demográficas assumem nas questões do planeamento estratégico de um determinado Território, quer em termos económicos, sociais e culturais, auxiliamo-nos neste domínio fundamentalmente nas tendências avançadas pelo Plano Director Municipal de Vouzela (Camãra municipal de Vouzela, 2011) ealizado para um horizonte temporal aproximadamente de dez anos (2006-2016).

De acordo com as estimativas do INE (Instituto nacional de estatística, 2012), a população residente tenderá a diminuir, podendo oscilar entre os 7,5 milhões de habitantes num cenário mais pessimista e os 10 milhões de indivíduos num cenário mais optimista, constituindo o cenário base, mais provavel, na ordem dos 9,3 milhões de residentes.

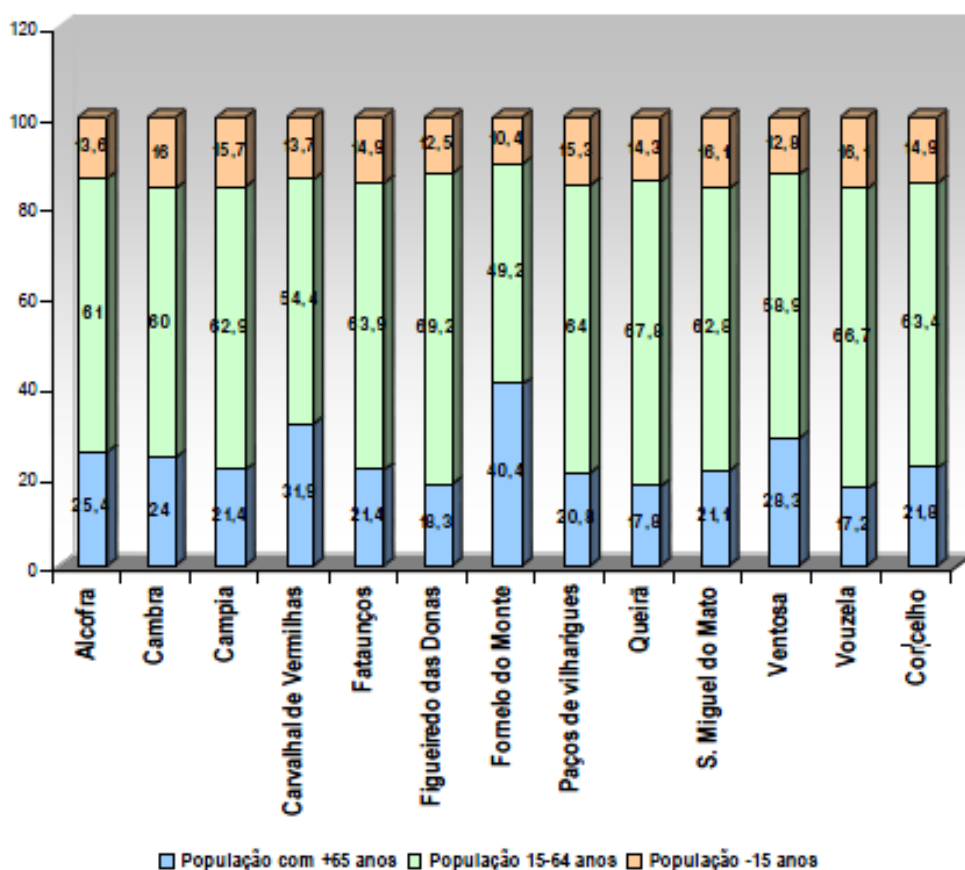


Gráfico 4: População Residente – Hipótese Voluntarista para 2016.  
Fonte: Plano Director Municipal, 2006.

A hipótese voluntarista para 2016 avançada pela carta educativa de vouzela o qual tem subjacente um decréscimo da população no período 2001-2016 para o concelho de 4,9% (o que corresponde a uma redução de 584 indivíduos), prevalecendo a tendência negativa de crescimento dos seus efectivos populacionais.

Neste sentido, os valores apresentados não sugerem uma dinâmica populacional diferente da que se tem vindo a observar nas últimas décadas, embora não tão acentuada.

O gráfico anterior ilustra os dados possíveis de avançar (note-se que foram estimados em 2006) relativos às projeções demográficas para 2016.

Assim o quadro demográfico apresentado para o concelho de Vouzela não é muito animador. No que respeita à taxa de população idosa, verifica-se a possibilidade de se assistir a um crescimento deste grupo etário em detrimento da população em idade activa e particularmente da população jovem, com agravamento destes indicadores particularmente nas freguesias mais rurais, como podemos verificar no gráfico 4. Fornelo do Monte, Carvalhal de Vermilhas e Ventosa são as freguesias onde são mais visíveis determinados fenómenos como o índice de envelhecimento.

Em termos gerais, se o cenário apontado para 2016 se mantiver, o concelho apresentará uma taxa de envelhecimento de 146% e uma taxa de juventude de 68,3%.

### **3.1.3 . Acessibilidades**

A coesão e articulação do espaço regional passam pela melhoria das acessibilidades intra e inter regionais, potenciando a sua inserção nas redes nacionais e internacionais, incrementando a mobilidade das populações e a circulação dos bens.

O papel que se atribui à estruturação dos sistemas urbanos territoriais na estratégia de desenvolvimento leva a privilegiar a acessibilidade a este nível, designadamente entre as cidades e as sedes de concelho e aglomerados rurais do espaço envolvente.

A questão das acessibilidades aparece como um factor essencial para a integração dos territórios num contexto de nível supra local, uma vez que se apresenta como um factor condicionante ou facilitador de afinidades ou complementaridades entre as regiões, facilitando mais ou menos a sua afirmação regional.

Desta forma e apesar de tradicionalmente as acessibilidades serem reduzidas quase exclusivamente às redes de transportes, na verdade actual elas apresentam-se de forma bastante mais ampla, apresentando novas formas de contactos que podem ser factores indutores de crescimento e ao mesmo tempo de coesão social.

No aspecto rodoviário, o concelho de Vouzela é servido por diversos eixos viários que garantem as acessibilidades aos diversos níveis: internacional, regional e local.

#### ***3.1.3.1 . Ligações á Rede Exterior***

A análise da inserção da rede concelhia na rede exterior assume um importante papel na compreensão das relações estabelecidas que são de maior ou menor grau de atracção em função da qualidade das ligações existentes.

Desta forma, relativamente às ligações com o exterior é de salientar que o concelho de Vouzela é atravessado no sentido Nascente/Poente pelo IP5/A25. Esta via tem

grande importância a vários níveis (internacional, nacional, regional e local), visto assegurar ligações a Aveiro e aos três eixos longitudinais (direcção poente) que percorrem o litoral do nosso país (A1, IC1 e IC2), bem como a Viseu e à Guarda (direcção nascente), estabelecendo para este sentido ligações ao IP3/A24 e IP2/A23 bem como a Espanha através da fronteira de Vilar Formoso (principal ponto de entrada e saída de transportes rodoviários de Portugal).

É também de destacar que esta via serve a rede viária concelhia através de quatro nós de acesso: o nó de Cambarinho (Campia), Nó de Confulcos (Cambra), Nó de Sacorelhe (ventosa) e nó de Vasconha (Queirã).

Para além destas vias a rede viária concelhia está dotada de um conjunto relativamente significativo de vias municipais que possibilitam ligações ao exterior, mas com importância menos significativa ao nível concelhio, permitindo acessibilidades de algumas freguesias mais periféricas aos concelhos limítrofes, nomeadamente Águeda, Oliveira de Frades, São Pedro do Sul, Tondela e Viseu.

Nível Hierárquico	Designação	Distância (km)	Principais Vias Utilizadas
<b>Internacional</b>	Vilar Formoso	140	ER228, IP5/A25
	Quintanilha	245	EN16, ER228, IP3/A24, EN2, IP4
	Vila Verde da Raia	165	EN16, ER228, IP3/A24, EN2, ant. EN103-5
<b>Nacional</b>	Lisboa	295	EN333, IP5/A25, IP1/A1
	Porto	100	EN333, IP5/A25, IP1/A1
	Coimbra	90	ER228, EM627, IP3, IC2
<b>Regional</b>	Viseu	30	ER228, IP5/A25
	Aveiro	60	EN333, IP5/A25
	Guarda	105	ER228, IP5/A25
	Vila Real	95	EN16, ER228, IP3/A24, IP5/A25, EN2
<b>Local</b>	Águeda	44	EN333, IP5/A25, ant. EN333
	Oliveira de Frades	7	ER16
	São Pedro do Sul	7	EN16
	Tondela	28	ER228, EM627

Quadro 8: Distância da sede de Concelho (Vouzela) aos Principais pólos geradores de atracção.

Fonte: Plano Director Municipal.

Pela análise do quadro anterior, facilmente se pode concluir que o concelho de Vouzela tem um nível de acessibilidade aos principais pólos de importância nacional que se pode considerar satisfatório, em virtude da distância aos mesmos (excepto Lisboa) se poder considerar razoável e da localização geográfica privilegiada relativamente a parte dos eixos da Rede Nacional Fundamental (IP5/A25, IP3/A24 e IP1).

Quanto às ligações de nível regional, podem-se considerar boas, sendo de realçar a proximidade à sede de distrito (Viseu) – o pólo mais importante neste nível hierárquico e considerar moderadas as distâncias às restantes três sedes de distrito.

No que se refere às acessibilidades locais deverão considerar-se oscilando entre o Médio e o elevado, uma vez que Vouzela ocupa uma posição central no Contexto da região de Lafões pelo que só Águeda se encontra um pouco mais afastado.

Por último, e ao Nível Internacional é de salientar que Vouzela beneficia de acessibilidades bastante aceitáveis relativamente a Vilar Formoso e Quintanilha e razoável no que concerne a Vila Verde da Raia.

### 3.1.3.2 Rede viária Concelhia

A rede viária concelhia é essencialmente composta por quatro diferentes níveis hierárquicos estabelecidos de acordo com a sua categoria administrativa:

Nível Hierárquico	Designação da Via	Freguesias Servidas
Rede Nacional Fundamental	IP5/A25	Cambra, Campia, Queirã e Ventosa
	EN16	Vouzela
Rede Nacional Complementar e Rede Regional	EN 333	Cambra, Paços de Vilharigues, Vouzela
	EN333-3	Cambra, Campia
	ER16	Vouzela
	ER228	Fataunços, Queirã, Vouzela
	ER333-2	Alcofra, Campia
Antigas Estradas Nacionais	EN16 – troço poente	Vouzela
	EN16 – troço nascente	Figueiredo das Donas, São Miguel do Mato
	EN333	Cambra, Paços de Vilharigues, Vouzela
	EN337	Queirã
Rede Municipal	EM602	Fataunços, Figueiredo das Donas, Queirã, São Miguel do Mato
	CM's 1252 e 1558	Fataunços
	EM619	Alcofra, Cambra, Carvalhal de Vermilhas
	CM1308	Ventosa
	Ligação EM's 619 – 622	Cambra, Fornelo do Monte
	CM's 1289, 1290 e 1309	Alcofra, Cambra
	EM620	Campia
	CM's 1282 e 1285	Campia

Quadro 9: Rede viária Concelhia

Fonte: Plano Director Municipal 2011 - Câmara Municipal de Vouzela

O aumento dos índices de mobilidade e de acessibilidade interna têm um papel fundamental ao nível do desenvolvimento económico e social do concelho de Vouzela, promovendo condições de maior equilíbrio entre as suas diferentes Zonas.

De uma forma global, pode-se considerar que a rede viária concelhia é bastante satisfatória, uma vez que a grande maioria das sedes de freguesia se encontra a menos de 11km da sede de concelho (Vouzela), o que, atendendo à topografia e orografia do concelho, se pode considerar como uma factor muito positivo, sendo as freguesias de Alcofra e Fornelo do Monte as mais desfavorecidas.

### **3.1.4 Estrutura Económica e Empresarial**

A dinâmica económica de uma dada comunidade é, simultaneamente, consequência e factor incitador das próprias tendências demográficas, pelo que o seu estudo se torna, de facto, necessário.

O desenvolvimento de um concelho depende em grande escala da sua estrutura económica. Uma economia local dinâmica, geradora de emprego e riqueza promove igualmente o desenvolvimento social.

Assim, iniciaremos a observação do comportamento populacional ao nível dos sectores económicos.

As transformações ocorridas na estrutura da população activa constituem um indicador da dinâmica do (des)envolvimento da população de uma região. Os movimentos da população entre os diferentes sectores de actividade podem significar, em maior ou menor grau, alterações em múltiplos aspectos, como seja o uso do solo, o desenvolvimento industrial, a dinâmica do comércio e serviços, etc.

A estrutura económica do concelho de Vouzela reflecte, sem grandes divergências, o panorama geral de outros concelhos do interior do País, em particular da Região de Lafões, observando-se uma polarização do tecido produtivo em torno das actividades primárias tradicionais, o que reflecte, em parte, uma localização, até há pouco tempo, periférica do contexto nacional.

Actualmente, e apesar da permanência de traços de caracterização económica ainda muito influenciados pela sua tradição agrícola, assiste-se ao despoletar de novas actividades, traduzindo fenómenos e dinâmicas socio-económicas regionais e nacionais.

A alteração da estrutura demográfica, o desenvolvimento das acessibilidades, a crescente mobilidade de pessoas, mercadorias e capitais, a nova estrutura da economia são factores que têm contribuindo decisivamente para esta mudança no tecido produtivo local.

A distribuição da população empregada residente no Concelho por ramos de actividade económica evidencia as tradições produtivas do concelho de Vouzela, assim como, os fenómenos recentes de recomposição sectorial, observando-se na década de 80 e 90 uma drástica redução do peso do sector primário em favor dos outros dois sectores de actividade económica, os quais têm registado um crescimento mais ou menos semelhante, absorvendo mais de 85% da população residente empregada.

Os fenómenos de industrialização e terciarização da economia são bastante recentes em Vouzela, o que mais uma vez evidencia as características predominantemente rurais e agrícolas do Concelho até há poucos anos.

O decréscimo populacional, a política agrícola nacional e europeia e o facto de esta ser uma actividade pouco atractiva para os jovens dada a dureza do trabalho e as baixas remunerações, a par da criação de espaços e acolhimento empresarial, são factores que explicam as alterações na composição sectorial.

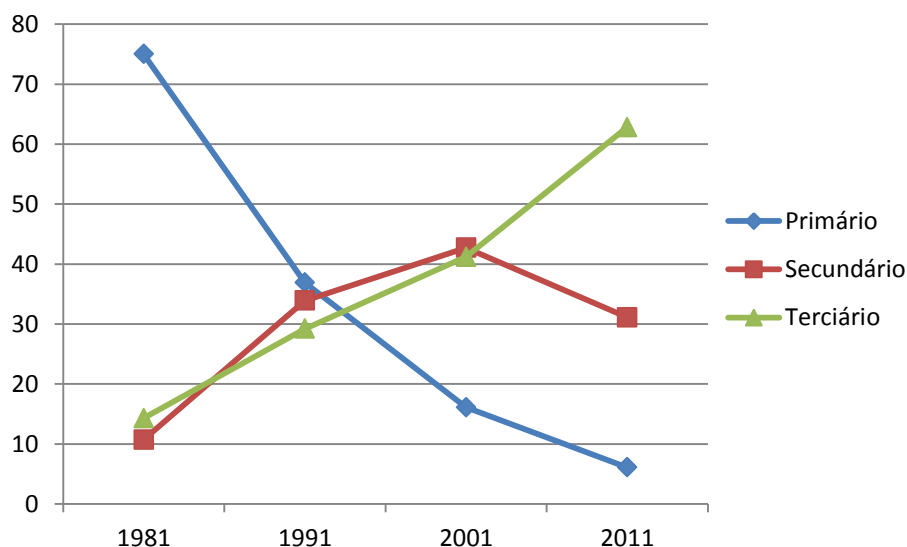


Gráfico 5: Evolução da população empregada, por ramo de actividade(%)

Fonte: Censos 1981, 1991, 2001 e 2011

Este retrato do tecido produtivo do concelho de Vouzela espelha, assim, a sua tradição produtiva e os fenómenos de recomposição sectorial recentes, com fortes impactos no mercado de trabalho local, permitindo perspectivar a orientação económica do Concelho para os próximos anos.

Segundo o plano Director Municipal de Vouzela de 2011 a estrutura económica do Concelho assenta nos seguintes vectores:

i) Um sector primário em regressão, mas relativamente diversificado (assente quer na actividade agrícola propriamente dita, quer na silvicultura, quer ainda na pecuária) e que continua ainda a ter um peso significativo na estrutura económica concelhia.

ii) Um sector industrial que tem registado um grande desenvolvimento nos últimos anos, com a presença de empresas num conjunto diversificado de ramos industriais.

A existência de dois parques industriais e a passagem do IP5/A25 por algumas freguesias do concelho foi um contributo decisivo para atracção de novas empresas.

iii) Um sector de comércio e serviços em crescimento, com uma tendência de qualificação e diversificação, em grande parte devido à dinâmica da procura introduzida pelas actividades produtivas e pela distribuição do rendimento.

iv) Um sector turístico com potencial de desenvolvimento, devido à existência de importantes recursos turísticos, designadamente histórico-culturais por todo o Concelho, mas que importa qualificar.

### 3.1.5 Emprego e ocupação dos activos

O emprego constitui grande importância no quadro da formação das identidades individuais e familiares, no acesso a recursos, a redes, à habitação, à educação, à saúde e a muitos outros factores que tendem a condicionar o posicionamento numa sociedade.

As situações de vulnerabilidade tais como baixas habilitações, situação económica precária, idades avançadas, associa-se muitas vezes ao fenómeno do desemprego, estes são impulsores de outros problemas sociais.

A problemática do desemprego já não é somente um problema de equilíbrio económico ou de reconversão profissional. É um problema da sociedade posto na sua globalidade.

Esta questão deve ser vista, antes de tudo, como um desafio a nível local. Passa por uma consensualização dos actores locais à volta de um projecto global, ao nível de cada território, e pela criação de políticas adequadas.

É neste contexto que importa analisar, por um lado, os aspectos quantitativos e qualitativos que marcam a população do concelho de Vouzela e, por outro, a oferta escolar e de formação que contribui decisivamente para a valorização da mão-de-obra disponível.

### ***3.1.5.1 Sistema de Emprego***

Segundo o glossário de termos estatísticos, entende-se por população economicamente activa o conjunto de indivíduos, com idade mínima de 16 anos que, constituem mão-de-obra disponível para a produção de bens e serviços e que entram no circuito económico. Fazem parte desta categoria: a população empregada, população desempregada à procura de um novo emprego e a população desempregada à procura do primeiro emprego.

Segundo os dados dos Censos 2011, a população económica activa em 2011 era de 4.392 habitantes 90% dos quais empregados, uma ligeira descida de 5 pontos percentuais em relação ao ano de 2001 onde a população economicamente activa era de 4.973 habitantes, 95% dos quais empregados.

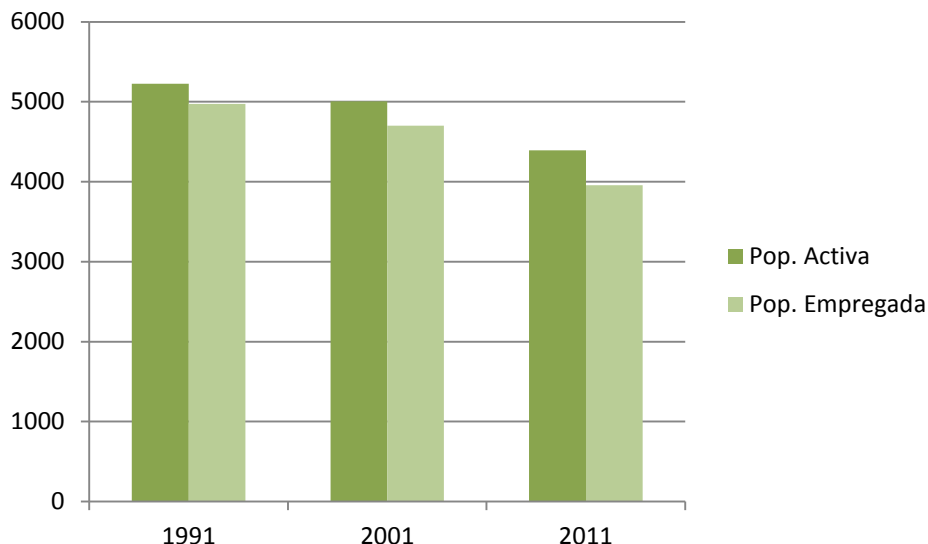


Gráfico 6: Evolução da População empregada e da População Activa no Município de Vouzela  
Fonte: Censos 1991, 2001, 2011

**População empregada por sector de actividade:**

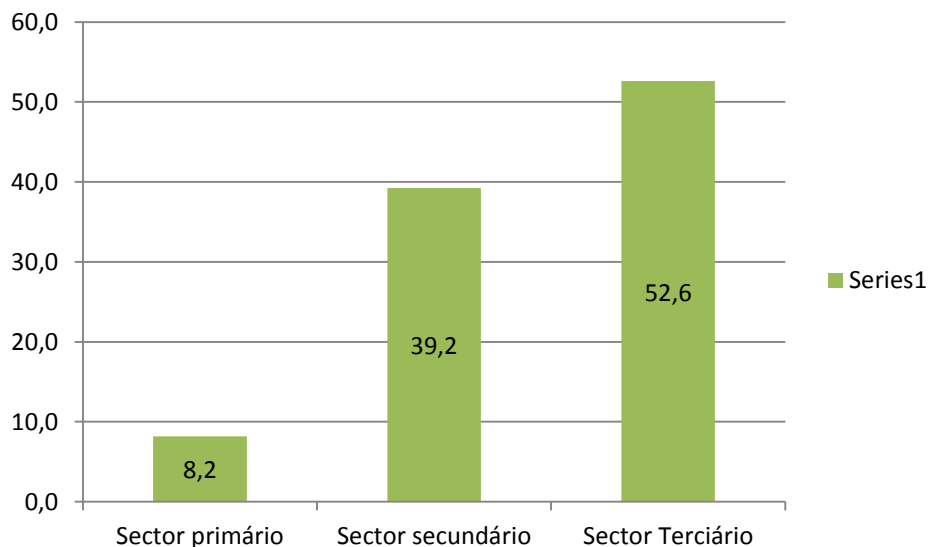


Gráfico 7: População Empregada por Ramo de Actividade  
Fonte; Censos 2011

\O gráfico 7 mostra-nos que do total da população activa, 8,2% da população encontra-se empregada no sector primário, 39,2% no sector secundário e 52,6% no sector terciário.

Em 2001 as tendências eram diferentes sendo que o sector secundário e o terciário absorviam ambos cerca de 40% da população activa.

Em 2011 podemos perceber que o sector primário perdeu recursos activos em prol do sector terciário, ou seja, o sector primário tem um papel cada vez mais residual no emprego concelhio.

No que diz respeito á população Inactiva, e, entende-se por população inactiva o conjunto dos indivíduos, que no momento censitário, não podem ser considerados economicamente activos, isto é, não estão empregados nem desempregados, destaca-se o elevado número de reformados, que facilmente se compreende dada a elevada percentagem de população idosa. Salienta-se ainda, uma percentagem considerável de estudantes, o que indica uma qualificação crescente dos recursos humanos concelhios (PDM, 2011)

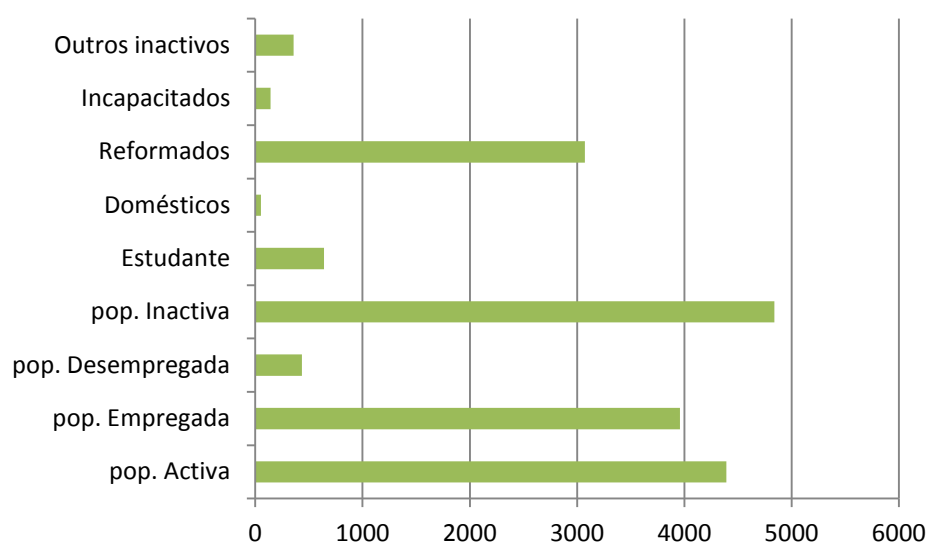


Gráfico 8: População Inactiva, no Município de Vouzela.  
Fonte: Censos 2011

#### **Qualificação da Mão-de-obra:**

Se em termos quantitativos os dados evidenciam uma evolução positiva na estrutura do emprego concelhio, em termos qualitativos a mão-de-obra disponível apresenta algumas debilidades.

Com efeito, a análise das habilitações em 2001 realizadas com base nos censos de 2001, pela câmara municipal de Vouzela no PDM de 2011, permite constatar que cerca de 15,3% da população não tinha qualquer instrução, 46% possuía apenas o ensino primário e apenas 6% tinha uma formação média ou superior.

Em 2011 não é possível verificar grandes diferenças. Em relação á população que não tinha qualquer instrução desceu, embora de forma pouco significativa para os 14,7% no entanto o número de pessoas com o ensino superior subiu para os 7,1%.

O nível de instrução, é, portanto, bastante baixo, apesar de evidenciar sinais de mudança.

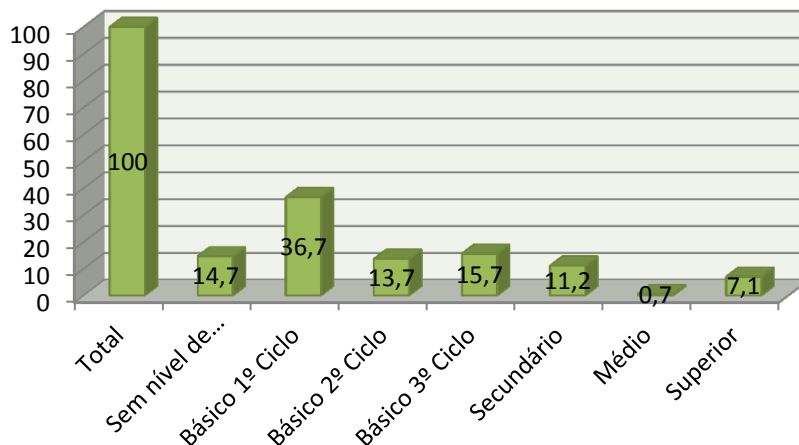


Gráfico 9: Qualificação Profissional da População Residente no Município de Vouzela  
Fonte: Censos 2011

**População empregada por situação profissional:**

Quando analisamos o gráfico da população empregada segundo a situação profissional, podemos verificar que a maioria dos empregados trabalha por conta de outrem.

Começa a ser representativo o trabalho por conta própria como empregador, o que mostra a atitude empreendedora que muito pode interferir no sistema de emprego concelhio.

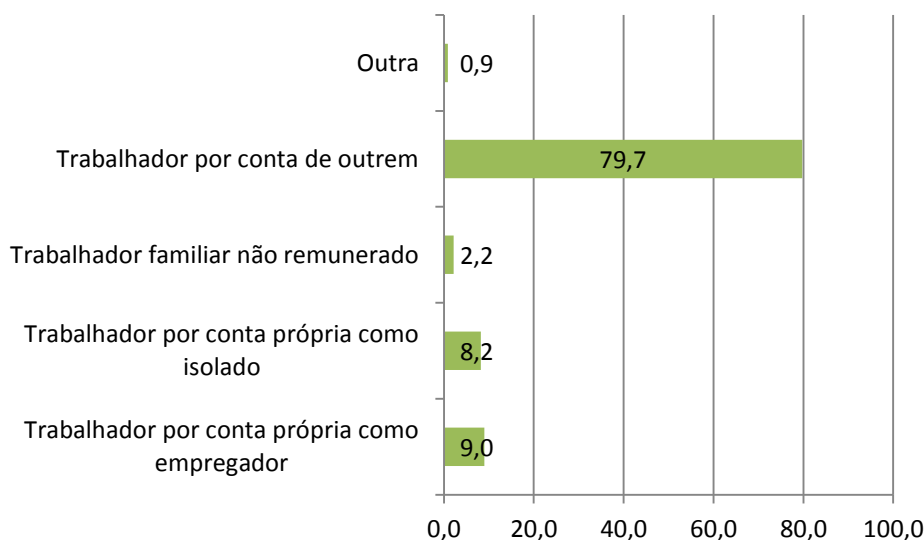


Gráfico 10: População empregada por Situação Profissional  
Fonte: Censos 2011

### 3.1.5.2 *Comportamento e tendências evolutivas do Desemprego*

O desemprego registado no concelho de Vouzela manifestou, durante o período 2001 e 2011, um crescimento (passando de 5,5% em 2001 para 10% em 2011).

A taxa de desemprego dos homens é de 9% sendo que nas mulheres essa taxa é de 11%.

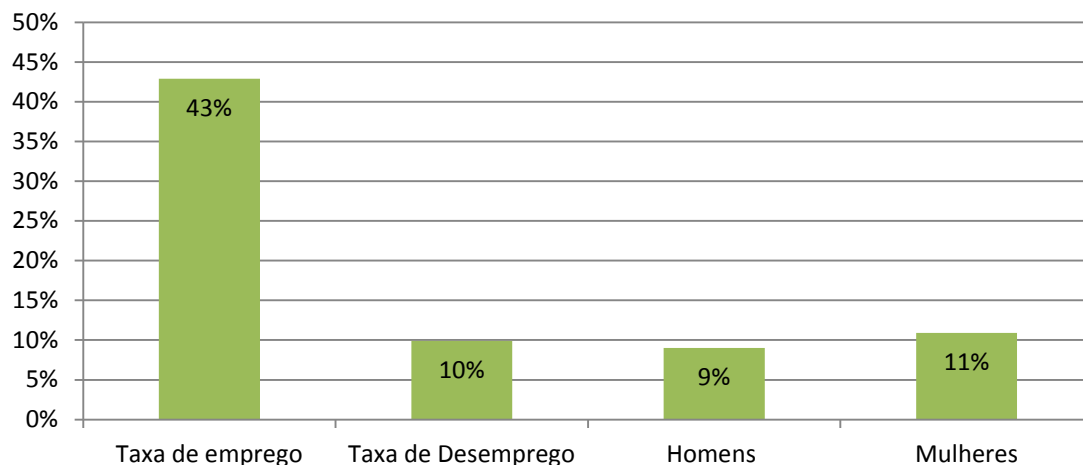


Gráfico 11: Taxa de Desemprego por género  
Fonte: Censos 2011

Ao nível da estrutura das habilitações literárias da população desempregada, a situação evoluiu de uma forma positiva no concelho de Vouzela.

Em 2001, segundo a Carta educativa de Vouzela de 2006, a estrutura das habilitações concentrava-se essencialmente em níveis de habilitações baixos (53,3% possuía níveis de instrução iguais ou inferiores ao ensino primário, correspondendo a um total de 219 Indivíduos).

Em 2011 a percentagem de população com o nível de instrução igual ou inferior ao ensino primário-Básico 1º ciclo, é de apenas 23%.

Neste aspecto a situação apresenta consideráveis melhorias, uma vez que a inserção no mercado de trabalho é mais facilitada tendo em conta o carácter selectivo que marca o mercado de trabalho em relação às competências e qualificações.

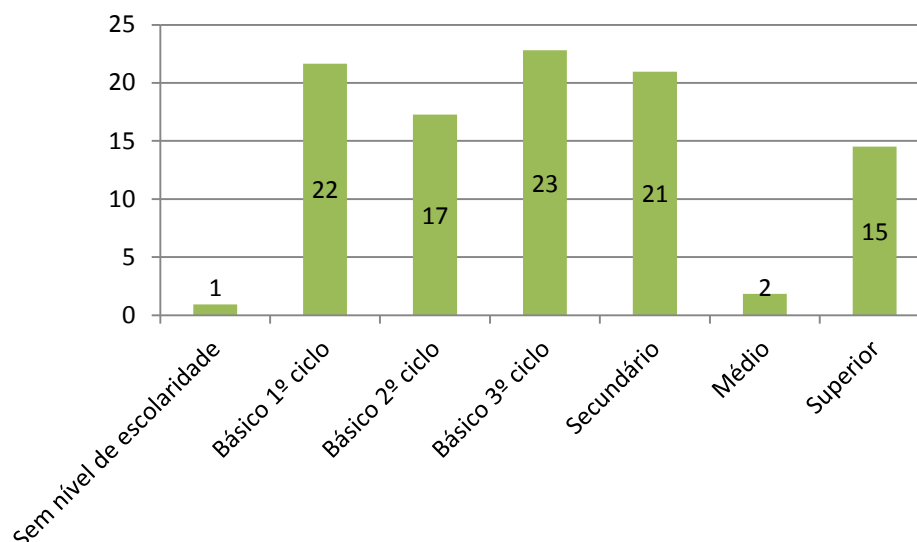


Gráfico 12: População desempregada total e por nível de escolaridade completo  
Fontes: censos 2011

### **O desemprego de Longa Duração:**

Descrição	Nº de Indivíduos	Percentagem
Homens	230	45%
Mulheres	284	55%
Inscrição inferior a um ano	347	68%
Inscrição superior a um ano	167	32%
1º Emprego	56	11%
Novo Emprego	458	89%
Total	514	100%

O desemprego de longa duração é um fenómeno preocupante no concelho, pois 32% dos desempregados à procura de um novo emprego têm inscrição em ficheiro igual ou superior a 12 meses, no entanto esta situação sofreu melhorias em relação ao período de 2001 onde a taxa era de 44,1%, como se pode ver na carta educativa de Vouzela de 2006.

As inscrições inferiores a um ano têm uma taxa bastante elevada no contexto concelhio, o que se pode dever ao facto dos jovens à procura de 1º emprego, bem como ao enorme número de despedimentos que se tem vindo a assistir nos últimos tempos, num contexto nacional.

A conjuntura estrutural do mercado de emprego actual reforça o ciclo dos desempregados de longa duração. No concelho de Vouzela, este fenómeno é essencialmente consequência, do panorama actual que se verifica um pouco por todo o país, mas no caso específico, centra-se, sobretudo em pessoas com idade superior a 50 anos e com baixas habilitações literárias.

A caracterização do desemprego registado no concelho e com base na análise do Planodirector municipal e da carta educativa, permitiu destacar como principais debilidades estruturais nesta matéria, os seguintes pontos:

- Baixo nível de instrução e formação da população do concelho em geral. Em Vouzela, apesar da evolução ao nível da taxa de analfabetismo o nível de instrução da população encontra-se ainda muito deficitário embora com grandes melhorias: Em 2011, 50,4% da população tem entre 4 a 6 anos de escolaridade completos em 2001 essa percentagem era de apenas 38,3%, apenas 11,2% da população possui um diploma do ensino secundário completo (12 anos de escolaridade), em 2001 o valor era de 3,6%.  
7,1% da população possui um curso médio/superior em 2001 o valor era de 2,7%.
- Existência de grupos com especiais problemas de (re)inserção no mercado de trabalho (56,7%), licenciados (5,9%), desempregados de longa duração (44,1%);
- Persistência de um elevado peso do desemprego de longa duração no desemprego total (32%), grupo social, particularmente sujeito à pobreza e exclusão social;

### ***3.1.5.3 Dinâmicas e recursos locais***

Para fazer face ao problema do desemprego estão mobilizados no concelho de Vouzela diversas entidades, com responsabilidades nesta matéria: município, associações empresariais e locais, centro de emprego, escolas, etc.

No entanto, o impacto do conjunto das acções preconizadas é ainda fraco em relação à importância do problema na sua globalidade, apesar dos meios mobilizados.

Relativamente aos mecanismos de resposta ao desemprego, às baixas habilitações literárias e baixa qualificação profissional no concelho de Vouzela, estão em funcionamento um conjunto de medidas conduzidas pelo Centro de Emprego, como sejam: os Programas Ocupacionais para desempregados subsidiados; Programas Ocupacionais para indivíduos carenciados; Estágios Profissionais; Iniciativas Locais de Emprego; Formação Profissional, Cursos de Educação e Formação de Adultos, etc.

A par desta instituição que estabelece parcerias com diversas entidades do concelho, existem ainda outras entidades com responsabilidades nesta matéria: a Escola Profissional de Vouzela realiza formação para técnicos de nível III da União Europeia que, para além de conferirem um certificado profissional, conferem também equivalência ao 12º ano, permitindo aos alunos o prosseguimento dos estudos.

A Associação Empresarial de Lafões, tem também um papel importante na medida em que desenvolve formação profissional essencialmente na área da informática e de gestão, para activos empregados.

Recentemente desenvolveu um curso EFA (Educação e Formação de Adultos) de “Serviço de Mesa e Bar”, que permitiu uma certificação profissional e escolar (equivalência ao 9º ano).

Também a Associação de Desenvolvimento Rural de Lafões, entidade acreditada pelo IQF, tem vindo a organizar e realizar acções de formação profissional, dirigida principalmente a agricultores, mulheres e desempregados (Programa AGRO).

A Coordenação Concelhia do Ensino Recorrente, tem vindo a exercer um papel activo no aumento dos índices de alfabetização no concelho. Esta estrutura que corresponde à vertente da educação de adultos que, de uma forma organizada e segundo um plano de estudos, conduz à obtenção de um grau académico e à atribuição de um diploma ou certificado, equivalentes aos conferidos pelo ensino regular.

Através desta modalidade é assegurada uma nova oportunidade de acesso à escolaridade aos que dela não usufruíram na idade própria, aos que abandonaram precocemente o sistema educativo e aos que o procuram por razões de promoção cultural ou profissional. No concelho de Vouzela a Coordenação Concelhia do Ensino Recorrente tem promovido o ensino do 1º Ciclo e 2º Ciclo que visam a eliminação do analfabetismo. Promove ainda a designada “Bolsa de Actividades”, com cursos sócio-educativos e sócio-profissionais de curta duração.

Em termos de pólos dinamizadores de emprego, é significativamente importante a presença no concelho de duas zonas industriais e micro-empresas dispersas em algumas freguesias e, ainda, as boas acessibilidades e a proximidade com indústrias, empresas e serviços dos concelhos limítrofes, favorecendo a atracção de mão-de-obra.

O concelho de Vouzela goza ainda da proximidade com dois importantes centros urbanos: Viseu e Aveiro, facilitada pela sua localização estratégica em relação a um importante eixo rodoviário: A25.

### **3.1.6 Educação**

#### **Caracterização Educativa da População Residente:**

Neste ponto pretende-se caracterizar educativamente a população residente no Concelho de Vouzela.

Para tal procedeu-se à análise dos recenseamentos da População de 2001 e de 2011, de modo a caracterizar o nível de ensino detido pela população residente.

Nesta caracterização é incluída a taxa de analfabetismo, bem como uma caracterização da população residente do concelho em idade escolar.

### Nível de ensino da população Residente

Em relação á população que não possui nenhum grau de ensino, a taxa apresentada pelo concelho sofreu uma diminuição de 15.3% em 2001 para 14.7% em 2011.

O mesmo se verifica na população residente que possui o 1º, que diminuiu 10.1% em relação a 2001 (46.8%).

A percentagem de residentes com o nível de ensino secundário e Ensino superior aumentou, sendo a taxa do ensino secundário em 2001 de 10% e em 2011 de 11.2%, no que diz respeito ao ensino superior em 2001 a taxa era de 6.6 e em 2011 de 7.1%

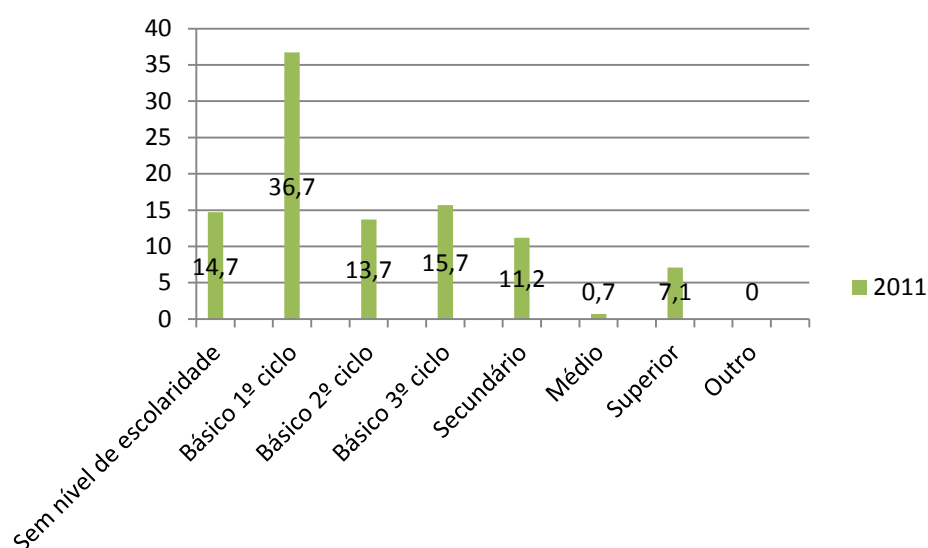


Gráfico 13: Qualificação escolar da população residente no concelho de Vouzela  
Fonte: Censos 2011

Podemos deste modo, verificar um aumento da qualificação escolar e da população residente no Concelho, entre 2001 e 2011

Neste mesmo periodo verificou-se, paralelamente, uma diminuição da taxa de alfabetismo.

### Evolução da Taxa de Analfabetismo:

Segundo o glossário de termos estatísticos, entende-se por taxa de analfabetismo – Taxa definida tendo como referência a idade a partir da qual um indivíduo que acompanhe o percurso normal do sistema de ensino deve saber ler e escrever. Considera-se que essa idade corresponde aos 10 anos, equivalente à conclusão do 1º Ciclo do Ensino Básico.

Corresponde, neste sentido, à percentagem da população com 10 ou mais anos que não sabe ler nem escrever.

### Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

A taxa de Analfabetismo registada em 2001 era de 10,9, sendo que em 2011 essa taxa diminuiu para 6,4% .

Num contexto Nacional, cuja taxa de analfabetismo baixou de 9% para 5,2, a percentagem de indivíduos que não sabe ler e escrever com mais de 10 anos, em Vouzela é ainda superior à média Nacional, sendo no entanto igual à média da região centro e inferior à média da região de Dão Lafões.

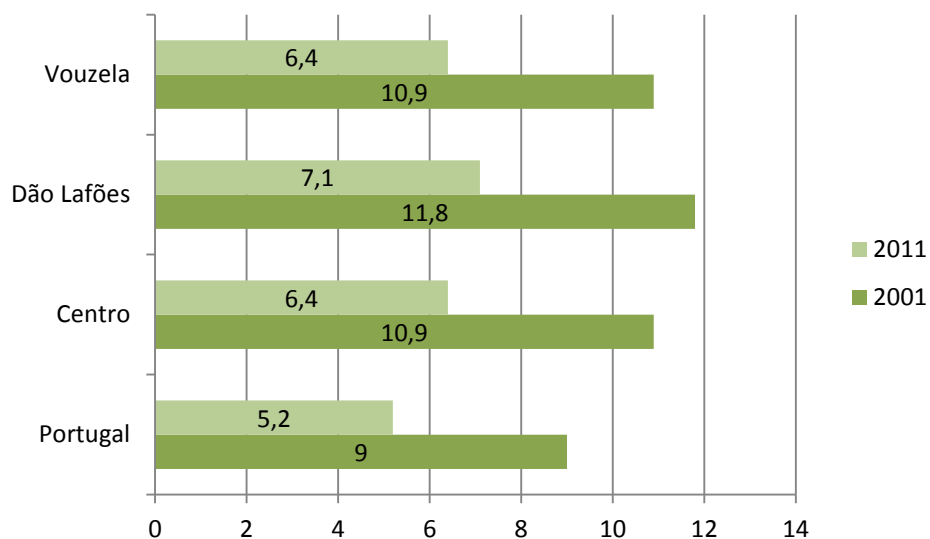


Gráfico 14: Evolução da Taxa de analfabetismo no Município de Vouzela  
Fonte: Censos 2001 e 2011

#### **População residente segundo o nível de ensino Frequentado:**

Como podemos verificar no gráfico 15, 15,4% da população residente em 2011 encontra-se a frequentar algum grau de escolaridade.

A sua distribuição pelos diferentes níveis de educação, segundo os censos 2011 e como se pode ver no gráfico a baixo localizado, é de 2,3 % alunos matriculados na educação pré escolar, 3,6% inscritos no ensino Básico 1º Ciclo, 2,3% inscritos no ensino básico 2º Ciclo, 8% no Ensino Básico do 3º ciclo e 3,5% no ensino secundário.

O nível de ensino com menos frequência é a educação pré-escolar que reúne apenas 2,3% da população escolar do concelho e 2011. Estes valores denotam uma diminuição da natalidade e conseqüente envelhecimento da população residente.

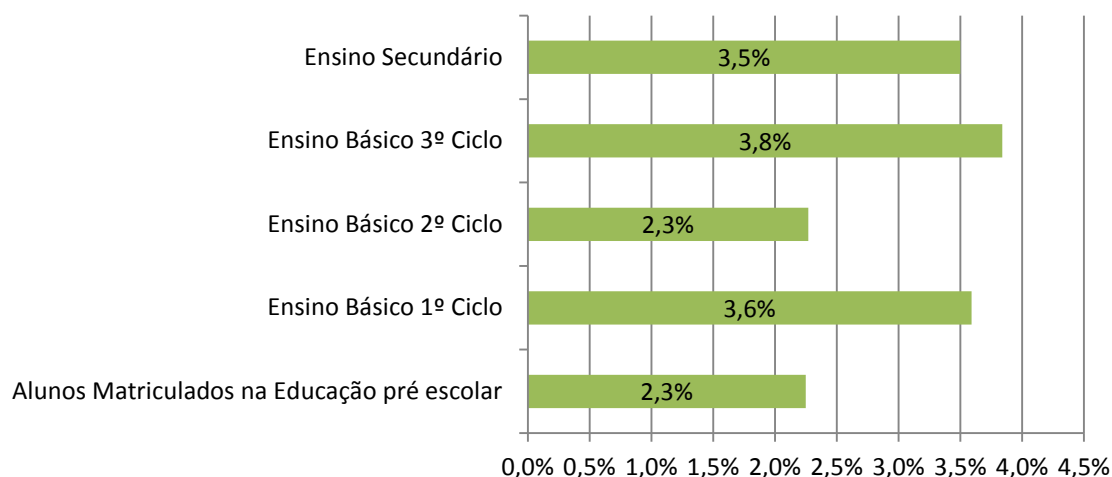


Gráfico 15: População Residente segundo o nível de escolaridade Frequentado  
Fonte: Censos 2001

## 3.2 Análise do ambiente Interno

A análise Interna, centrada no território, prende-se com a observação das condicionantes internas como os recursos, as paisagens, a cultura, etc, com o intuito de definir as Forças e fraquezas do território.

### 3.2.1 Recursos Naturais

O concelho de Vouzela integra-se numa região montanhosa, surgindo nas encostas da Serra do Caramulo linhas de água que se transformam em vales com elevado valor paisagístico.

A existência de miradouros e locais de observação potenciam o desfrute desse enquadramento paisagístico e características topográficas.

Não se pode deixar de enunciar que as áreas de atracção natural se encontram associadas às áreas protegidas

A paisagem rural atravessa Vouzela, constituindo-se como reflexo das actividades assentes na exploração minifundiária dos solos, através da agricultura, silvicultura e pastoreio.

As diversas linhas de água que ao concelho conferem uma beleza particular, são sinónimos de mais valias e podem constituir um recurso para a consolidação da oferta turística, a partir da potenciação da Praia Fluvial de Porto da Várzea e criação de outras infraestruturas congéneres e actividades de lazer, recreio e desporto.

A pesca desportiva e a actividade cinegética constituem alguns exemplos que, em associação com os recursos hídricos da região, podem ser actividades desportivas e de aventura que possibilitam o contacto com a natureza.

Destaque-se a intervenção da Câmara Municipal na criação de percursos pedestres e na valorização e implementação de infraestruturas que irão permitir um melhor aproveitamento da Reserva do Cambarinho.

### **3.2.2 Recursos Culturais**

Os recursos culturais reflectem a vivência humana em determinado território, bem como os usos e costumes das populações locais, seus hábitos e tradições. Além destes domínios, os recursos histórico-culturais traduzem-se na arquitectura e nas próprias características dos aglomerados que hoje testemunham outros modos de vida e de apropriação do espaço. (Plano Director Municipal de Vouzela)

Neste domínio, o concelho de Vouzela destaca-se também pelas seguintes manifestações: festividades, gastronomia, monumentos megalíticos, vestígios arqueológicos, património edificado, locais de peregrinação, construções religiosas e arte sacra.

Na medida em que estes são valores que permitem identificar e diferenciar o território face a outros destinos, potencialmente concorrentes, é importante efectuar intervenções de conservação e recuperação e, no caso, das manifestações de carácter etnográfico, garantir a sua preservação.

As construções de natureza religiosa representam um forte potencial atractivo de visitantes, nomeadamente, no que diz respeito ao turismo religioso. Este factor está relacionado com a existência de alguns núcleos de peregrinação e santuários, geralmente localizados nos cumes de elevações montanhosas e próximos de espaços naturais envolventes de elevada riqueza. A dinamização deste tipo de espaços pode contribuir para a criação de áreas de lazer e recreio e de segmentos turísticos, assentes em percursos, itinerários e rotas que consolidam um conjunto de produtos turísticos (p.e. Rota dos locais de interesse religioso, valorizando os recursos naturais e arquitectónicos existentes).

Ainda ao nível do património etnográfico, deve-se salientar a existência de manifestações várias, nomeadamente ao nível do artesanato, dos trajes regionais e locais, do teatro popular, das festas e jogos populares e ranchos folclóricos.

Considera-se que o artesanato local possui potencialidades para assumir um papel fundamental na promoção e desenvolvimento do turismo, uma vez que se encontra bastante enraizado no Concelho. Concretamente nesta actividade, existe uma oportunidade efectiva de criação de uma marca regional dos produtos e artigos produzidos localmente, permitindo assim introduzir novas formas de rendimento, através da sua comercialização, juntos dos artesãos e da população local.

### **3.2.3 Recursos de Suporte**

No que respeita aos recursos de suporte, Vouzela perde para os concelhos vizinhos, na medida em que dispõe apenas de um Hotel Rural (Quinta do Vale), uma residencial (Ferreira). A proximidade face ao pólo termal das antigas Caldas de Lafões, com uma elevada capacidade de alojamento, não obsta a que em Vouzela surjam outras unidades hoteleiras, sobretudo, se constituírem uma alternativa à oferta da hotelaria tradicional.

Assim, considera-se que em Vouzela, existem potencialidades ao nível do crescimento de unidades e serviços complementares de Turismo em Espaço Rural que pode servir para configurar o quadro da oferta turística da Região, sendo que existem várias casas quinhentistas um pouco por todo o Concelho.

Em Vouzela existem dois parques de campismo, um deles, conhecido como parque de campismo de Vouzela e identificado também no relatório de Pré-Diagnóstico da Rede Social, localizado no Monte do Castelo. O outro, tratando-se de um parque de campismo rural, localiza-se na freguesia de Ventosa.

Refira-se também a existência de duas unidades de alojamento local: Casa Museu e a Casa da Madressilva (ambas na freguesia de Vouzela).

A restauração, a par do sector do alojamento, é também importante para o desenvolvimento do turismo, na medida em que dá a conhecer a gastronomia regional, neste caso enriquecida pelas carnes – Vitela de Lafões, Cabrito da Gralheira, Pastéis de Vouzela.

Em termos da procura turística, o facto da área ser ainda relativamente pouco conhecida, não ter uma imagem fortemente estabelecida, além de ser possuidora de importantes recursos e atracções e estar próxima de centros urbanos, permite, desde já, afirmar pela existência de um grande potencial como destino turístico.

A informação mais detalhada sobre o concelho de Vouzela, encontra-se no estudo levado a cabo pela Região de Turismo Dão-Lafões sobre o perfil de visitantes.

De acordo com esse estudo, verifica-se que o número total de visitantes, em 2001, ascendeu aos 17500, sendo a esmagadora maioria de origem portuguesa (68%).

Há, assim, um trabalho profundo a desenvolver no sentido da promoção deste destino junto dos públicos-alvo, que importa também definir com rigor.

### **3.2.4 Posicionamento de Vouzela enquanto destino turístico: potencialidades e debilidades**

O posicionamento de um destino turístico é a imagem/percepção desse destino e é constituído por dois elementos complementares: a identificação e a diferenciação. Com o objectivo de identificar os recursos turísticos de um território, vai-se efectuando a análise dos seus vectores de diferenciação. Este último aspecto verte também para a

### Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

necessidade de se definirem linhas estratégicas de desenvolvimento do turismo, assentes na valorização dos seus recursos e na construção de produtos turísticos.

Deste modo, importa efectuar uma síntese das potencialidades e fragilidades, que deverão constituir a base de identificação estratégica das oportunidades e ameaças. O quadro seguinte propõe uma análise sintética do sector do Turismo no concelho de Vouzela, a partir do enquadramento descrito nos pontos anteriores:

Pontos Fortes	Pontos Fracos	Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Riqueza do património histórico-cultural e etnográfico.</li> <li>- Riqueza e variedade do património natural.<sup>1</sup></li> <li>- Registo e Protecção de Produtos Tradicionais de Qualidade (vitela de Lafões, Cabrito da Gralheira, etc...).</li> <li>- Recursos etnográficos (folclore, manifestações religiosas e artísticas) de elevado valor.</li> <li>- Acessibilidades e localização geográfica.</li> <li>- Proximidade de centros urbanos com interesse (S. Pedro do Sul, Viseu...).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiente articulação nas iniciativas de promoção turística dos diversos concelhos que integram a Região de Turismo Dão-Lafões.</li> <li>- Insuficiente aproveitamento das potencialidades do Concelho, associadas ao amplo leque de recursos existentes.</li> <li>- Descaracterização urbanística de algumas freguesias, limitando, a prazo, a atracção e o desenvolvimento de um turismo qualificado.</li> <li>- Falta de espírito empreendedor e capacidade de iniciativa da população.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento da procura turística de territórios de baixa densidade.</li> <li>- Desenvolvimento do Turismo cultural.</li> <li>- Desenvolvimento do Turismo de Natureza.</li> <li>- Criação de novos postos de trabalho.</li> <li>- Aumento do rendimento da população (através dos equipamentos e infra-estruturas turísticas e lúdicos).</li> <li>- Salvaguarda e conservação do património natural e cultural, através da sua valorização turística numa óptica de desenvolvimento sustentável.</li> <li>- Criação e promoção de um Festival Gastronómico.</li> <li>- Desenvolvimento do Turismo em Espaço Rural.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Envelhecimento da população.</li> </ul>

Quadro 10: Análise das potencialidades e Fragilidades do sector Turístico  
 Fonte: PDM 2006 (adaptado)

<sup>1</sup> Ver capítulo 3, secção 3.2.2, e 3.2.6

### 3.2.5 Património Gastronómico



Ilustração 3: Alguns exemplos do Património Gastronómico.

A gastronomia Vouzelense é diversificada e de grande qualidade, oferecendo um diverso leque de ofertas: chouriça, morcelas azeitonas, sopa seca de Alcofra, o ex-libris gastronómico do concelho: a Vitela de Lafões, em alternativa os rojões de porco, cabrito assado no forno, papas de milho, ou arroz de feijão com pataniscas, são uma óptima solução.

O vinho verde de Lafões é também um acrescento de valor ao património gastronómico de Vouzela, sem descuidar a tradicional doçaria: os pasteis de Vouzela, os folares, os caladinhos, as raivas, os bolos de gema, os bolos de limão, as cavacas, os beijinhos e as passarinhas.

### 3.2.6 Património Natural



Ilustração 4: Mapa turístico de Vouzela. Fonte: CMV

O verde exuberante de que se veste o concelho é feito de arvoredos de folha caduca, castanheiros e carvalhos e da dominância do pinheiro bravo e do eucalipto. No que respeita à vegetação arbórea proliferam, entre outros arbustos, o tojo, a carqueja e as urzes. À frondosa vegetação associam-se inúmeros ribeiros e regatos, de maior ou menor dimensão, que quase sempre desaguam nos dois mais que correm no concelho: o Vouga e o Alfusqueiro.

Reserva botânica de Cambarinho:



Ilustração 5: Imagens da Reserva Botânica de Cambarinho

Localizada junto à povoação de Cambarinho, freguesia de Campia e concelho de Vouzela, a área é constituída por uma série de pequenas elevações e depressões onde correm pequenos cursos de água sazonais.

Na época de floração, entre Maio e Julho, esta planta proporciona um exuberante espetáculo natural, constituído por imponentes maciços arbustivos, de brilhante folhagem verde escura, cobertos por magníficas flores púrpuras.

A mata da Penoita:



Ilustração 6: Imagens da Mata da Penoita

### Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

A mata da Penoita representa um dos valores naturais de maior interesse do concelho de Vouzela.

Espécies exóticas e autóctones combinam-se na perfeição e formam um conjunto de uma beleza ímpar. Aqui, preserva-se uma extensa zona de folhosas, representada por inúmeros carvalhos, castanheiros e bétulas, constituindo um ecossistema de elevada importância em termos conservacionistas.

Um autêntico oásis do que terá sido, noutros tempos, floresta caducifólia, serve de lar a uma grande diversidade de espécies faunísticas, acolhendo-as no seu interior. Na Primavera e Verão, a frescura desta mata torna-a um destino ideal para aqueles que pretendem passar um dia em perfeito contacto com a natureza. A existência de zonas de lazer, parques de merendas e um percurso pedestre, reforçam a sua atractividade. No Outono, o verde intenso do bosque transforma-se, assumindo esta zona uma particular exuberância.

#### Mata da N.<sup>a</sup> Sr.<sup>a</sup> do Castelo

Localizada a cerca de 3 Km da vila de Vouzela a Mata do Castelo, a aproximadamente 520 m de altitude, destaca-se no contexto natural deste concelho, representando para a população de Vouzela uma verdadeira relíquia e sem dúvida uma mais valia do ponto de vista turístico.

Revestida de um frondoso arvoredo de carvalhos, pinheiros, acácias e eucaliptos. Nas encostas junto à capela da N.<sup>a</sup> Sr.<sup>a</sup> do Castelo são ainda vários os exemplares de sobreiros que rodeiam, o que é considerado por muitos, o mais belo miradouro da Beira Alta.

Permite uma visão panorâmica sobre as vilas de Vouzela e São Pedro do Sul e uma bela paisagem sobre o vale do Vouga, com acesso a alguns pontos de interesse que se escondem entre a vegetação: um par de sepulturas na rocha, de planta antropomórfica, a capela da N.<sup>a</sup> Sr.<sup>a</sup> do Castelo e uma imponente fonte.

#### Fauna

A riqueza da fauna deve muito à diversidade de ecossistemas que aqui se preservam – bosques, charcos, montanha, rios e prados. Associados a eles podemos encontrar muitas espécies, umas comuns, outras raras ou até mesmo em vias de extinção, das quais se destacam:

Nas aves: melro-d'água (*Cinclus cinclus*), tartaranhão-caçador (*Circus pygargus*), Pica-pau-malhado-grande (*Dendrocopus major*), pica-pau-verde (*Picus viridis*), gavião (*Accipiter nisus*), guarda-rios (*Alcedo atthis*).

Nos anfíbios: salamandra-lusitânica (*Chioglossa lusitanica*), rã-ibérica (*Rana iberica*), tritão-marmorado (*Triturus marmoratus*), rela-comum (*Hyla arborea*), tritão-de-ventre-laranja (*Triturus boscai*), rã-de-focinho-pontiagudo (*Discoglossus galganoi*).

## Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

Nos répteis: lagarto-de-água (*Lacerta schreiberi*), lagartixa-ibérica (*Podarcis hispanica*), víbora cornuda (*Vipera latastei*), cobra-de-pernas-de-três-dedos (*Chalcides striatus*).

Nos mamíferos: Gineta (*Genetta genetta*), doninha (*Mustela nivalis*), esquilo (*Sciurus vulgaris*), raposa (*Vulpes vulpes*), javali (*Sus scrofa*), lontra (*Lutra lutra*), rato-dos-bosques (*Apodemus sylvaticus*).

### Flora

Uma série de espécies florísticas encontraram nesta zona o seu refúgio, das quais se destaca, o Loendro (*Rhododendron ponticum* ssp. *baeticum*) que representa a espécie mais emblemática deste concelho.

Nas espécies arbóreas ainda são frequentes manchas de Carvalho negral (*Quercus pyrenaica*), carvalho alvarinho (*Quercus rubor*), castanheiro (*Castanea sativa*), medronheiro (*Arbutus unedo*), Azevinho (*Ilex aquifolium*) e vidoeiro (*Betula pubescens*), que se combinam e formam magníficos bosques.

Junto às linhas de água as margens compõem-se com diversos exemplares de Sabugueiro (*Sambucus nigra*), Sanguinho (*Frangula alnus*), Salgueiro (*Salix salvifolia*), Pilriteiro (*Crataegus monogyna*), Amieiro (*Alnus glutinosa*), freixo (*Fraxinus augustifolia*). Entre as espécies arbustivas, o domínio recai sobre o rosmaninho, a giesta, o tojo e a carqueja.

### **Circuitos Turísticos**

#### Circuito da penoita

O Concelho de Vouzela oferece um revigorante reencontro com valores culturais. O circuito começa em Vouzela, a E.M. 622 permitindo a passagem pela Serra do Caramulo até à freguesia de Ventosa que se localiza na extremidade noroeste do Caramulo e é composta por dezoito localidades. O topónimo Ventosa terá resultado do vento que fustigaria esta localidade. Nesta freguesia, pode-se visitar o miradouro do Gamardo, a igreja paroquial, e a cooperativa Ventosa artesanal.

O circuito atravessa também o parque de merendas da Penoita, localizado no centro da mata da Penoita, seguindo este trilho é possível visitar o Dólmen da Malhada de Cambarinho.

O circuito permite nos também visitar a freguesia de Fornelo do Monte, que se situa na encosta sul da Serra do Caramulo a uma altitude bastante elevada, chegando mesmo a ultrapassar os 1000m. Aqui deparamo-nos com alguns exemplos das aldeias tipicamente beirãs, como Adsamo e Covas.

## Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

O percurso termina no Monte da Sr.<sup>a</sup> do Castelo no qual se encontra o mais belo miradouro de toda a Beira Alta.

### O circuito das torres

As torres medievais existentes no concelho de Vouzela fazem parte de um fenómeno que se estendeu, de forma mais ou menos linear e sincrónica, por toda a Europa. Em Portugal teve maior incidência a Norte e na Beira.

O circuito das torres permite visitar estes monumentos de elevado valor cultural e arqueológico.

### O circuito com História

O circuito com história permite a visita a locais de interesse histórico e cultural permitindo testemunhar as marcas históricas das povoações que deixaram a sua influência nos costumes e formas de vida dos Vouzelenses.

## **3.2.7 Desporto de Natureza**

### Percursos Pedestres

#### **PR1: N<sup>a</sup> Sr<sup>a</sup> do Castelo**

Esta pequena rota, com cerca de 8 Km, tem início bem no centro de Vouzela, no Parque da Liberdade. Seguindo pelo antigo troço da linha do comboio permite aos pedestrianista apreciar a paisagem sobre o vale do rio Vouga e a vila de Vouzela.

Tipo de Percurso: Circular com cerca de 8 km.

Nível de Dificuldade: Médio/ Baixo.

Dados de Interesse: Paisagem, Fauna, Flora, Património Arqueológico e arquitetónico.

#### **PR2: Um olhar sobre o mundo rural**

Esta pequena rota, com cerca de 14 km, tem início na Reserva Botânica de Cambarinho e termina junto ao dólmen da lapa da meruje. Atravessando várias aldeias típicas do concelho de Vouzela, este percurso permite um contacto com a natureza local bem como um envolvimento do pedestrianista nas atividades do dia-a-dia dos seus habitantes.

Tipo de Percurso: Linear, com cerca de 14 km.

## Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

Nível de dificuldade: Médio.

Dados de interesse: Paisagem, fauna, flora, vestígios arqueológicos.

Ligações: Ligação com o PR.

### **PR3: Trilho da Serra do Caramulo**

Esta pequena rota, com cerca de 16 km, tem início na aldeia de Fornelo do Monte e termina junto à Torre Medieval de Alcofra. Percorrido, na sua maioria, acima dos 900 m de altitude é marcado por uma paisagem agreste de onde sobressaem imponentes blocos graníticos.

Tipo de Percurso: Linear, com cerca de 16 km.

Nível de dificuldade: Médio.

Dados de interesse: Paisagem, fauna, flora, vestígios arqueológicos.

Ligações: Ligação com o PR2.

### **PR4: Trilho da Penoita**

Percurso circular de Pequena Rota, com cerca de 13 km de extensão, tendo como alternativa um percurso de 4 km. O trilho tem início junto ao Parque de Merendas permite ao pedestrianista a visualização da paisagem marcada pela mancha de arvoredo que ali se preserva.

Tipo de Percurso: Circular.

Nível de dificuldade: Médio/Baixo.

Dados de interesse: Paisagem, fauna, flora, vestígios arqueológicos.

### **PR5: Caminho de S.Miguel do Mato**

É um percurso circular com cerca de 7 km. O percurso inicia-se junto ao edifício da Junta de Freguesia de S. Miguel do Mato (antiga estação da CP). Daí segue, na sua maioria, pela antiga linha do caminho-de-ferro (desativada).

Este percurso permite a todos os amantes da natureza e do pedestrianismo conhecer um espaço natural rico em fauna e flora, para além de contemplar dois edifícios de beleza serena, a antiga Igreja Paroquial de S. Miguel do Mato e a Capela do Senhor da Agonia.

Tipo de Percurso: Circular com cerca de 7 Km.

Nível de Dificuldade: Baixo.

Dados de Interesse: Paisagem, Fauna, Flora, Património Arquitectónico.

### **PR6: Trilho Medieval**

Este percurso guia os pedestrenianos por alguns dos mais belos recantos da freguesia de Cambra. Caminhando por caminhos em pedra, quelhas, carreiros atravessando cursos de água por belas pontes, poldras ou pontões.

Tipo de Percurso: Circular com cerca de 8Km.

Nível de Dificuldade: Médio/Baixo.

Dados de Interesse: Paisagem, Fauna, Flora, Património Arquitectónico e Arqueológico.

### **PR7: Percurso das Poldras**

Este trilho percorre alguns dos mais belos recantos das freguesias de Fataunços e Figueiredo das Donas. É um percurso de dificuldade média/baixa, com muita sombra, acompanhando, em vários pontos, a ribeira de Ribamá. Junto desta, moinhos, poldras, pontes, açudes ocupam um lugar de relevo na paisagem.

Tipo de Percurso: Circular.

Nível de dificuldade: Médio/Baixo.

Dados de interesse: Paisagem, fauna, flora, património arqueológico e arquitetónico.

Ligações: PR7 S. Pedro do Sul.

### **PR8: Trilha da água e da Resina**

Ao longo deste trajeto, são vários os testemunhos das práticas que o Homem, desenvolveu ao longo de vários anos pelo município de Vouzela.

O PR8 tem início na Junta de Freguesia de Queirã, o pedestrianista toma a decisão sobre o percurso a realizar, o percurso da água (alternativa 1) ou o percurso da resina (alternativa 2).

Tipo de percurso: Circular.

Nível de Dificuldade – Médio/ Alto.

Dados de interesse: paisagem; fauna; flora; património arqueológico e arquitetónico.

### **PR9: Trilho Quercus Robur**

O trilho Quercus Robur é um percurso de pequena rota, circular, com cerca de 7km e início e fim da antiga escola Primária de Carvalhal de Vermilhas. Apresenta uma paisagem agrícola, bastante recortada e diversificada, com elementos testemunhos do engenho do Homem.

Tipo de percurso: Circular com cerca de 7km.

Nível de Dificuldade: baixo.

## Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

Dados de interesse: paisagem; fauna; flora; património arqueológico e arquitetónico.

### **Percurso de Interpretação ambiental do Zela**

Em Vouzela o trilho do Zela desenvolve-se a partir da Foz do rio Zela, 2,7 km da Vila.

É um percurso circular com, aproximadamente, 4 km de extensão. Ao longo do percurso existem painéis de interpretação que permitem descobrir a natureza de uma forma alternativa permitindo ao visitante a descoberta do Vouga.

É um percurso com um desnível acentuado, revelando gargantas estreitas do Vouga, repletas de fragas e cobertas vegetação.

### **Percurso de Interpretação Ambiental do Cambarinho:**

O Percurso do Cambarinho localiza-se no coração da Reserva Botânica de Cambarinho, parte integrante da Rede Natura 2000. O trilho tem aproximadamente 1,5 km (circular, mais ou menos acidentado), descendo ao longo da ribeira de Cambarinho até chegar a um moinho de barranco, que testemunha o aproveitamento hidráulico desta pequena ribeira.

É um trajecto muito interessante e de grande diversidade. A altura ideal para visita são os meses de maio e junho, quando esta espécie apresenta o auge da sua floração, representando um espetáculo de rara beleza.

Tipo de Percurso: Circular, com cerca de 1,5 km.

Nível de dificuldade: Baixo.

Dados de interesse: Paisagem, fauna e flora.

#### Circuitos de manutenção:

### **Circuito de Manutenção de Cambarinho**

LOCALIZAÇÃO: Reserva Botânica de Cambarinho – Campia.

PROPRIETÁRIO: Junta de Freguesia de Campia.

DIMENSÕES: 2652M.

VALÊNCIAS: Reserva Botânica, parque de merendas, parque infantil, campo de futebol, percurso pedestre e percurso de interpretação.

### **Circuito de Manutenção do Olho Marinho**

LOCALIZAÇÃO: Olho Marinho – Vouzela.

PROPRIETÁRIO: Junta de Freguesia de Vouzela.

DIMENSÕES: 500M.

VALÊNCIAS: Parque de merendas, fauna e flora.

#### Rede de trilhos de BTT:

O “VOUZELA em BTT” pretende aliar a prática de uma atividade física em ambientes naturais e rurais a uma vertente turística de conhecimento do concelho de Vouzela. Destina-se não só à população do concelho e da região, mas também a todos os turistas, dando a conhecer as paisagens naturais e o património.

#### Parapente:

O parapente, é um dos desportos de natureza que se pode realizar ao visitar este Município, permitindo desfrutar de novas sensações e das paisagens deslumbrantes.

#### Naturalmente Vouzela:

Naturalmente Vouzela é uma série de propostas que o Município de Vouzela apresenta a todos os amantes da natureza. Permitindo descobrir as paisagens, as marcas históricas do município, as tradições.

Serras escarpadas, sítios históricos, aldeias típicas, vales cobertos de vegetação são alguns dos cenários possíveis que se encontram Naturalmente em Vouzela, aliados a um Peddy Paper Fotográfico.

### **3.3 A marca “Vouzela”**

Segundo Peter Van Ham, *Place branding* pode ser considerado um esforço de desenvolver estratégias para implementar um poder de persuasão num local geográfico. *Place Branding* vai além de meros slogans ou campanhas de publicidade à moda antiga, e envolve mais do que a colocação de um território no mapa como um destino turístico atraente. É mais proveitoso considerar *Place Branding* como uma propriedade intelectual, isto é “o conjunto de pensamentos, sentimentos, associações e expectativas que vêm á mente quando o consumidor é exposto ao nome do local, produtos, serviços slogans, ou algum simbolo representativo do local (Lindsay 2000).

Nos dias de hoje entidades regionais, como países regioes, cidades, ou vilas, estão associadas a uma marca á semelhança do que se passa com produtos, empresas, ou serviços.

*Place Branding*, tem vindo também a ser utilizado como um impulsionador da imagem da região para os seus próprios habitantes.

Embora muitos locais ofereçam o mesmo “produto”- território, infraestruturas, educação – eles devem competir por investimento, turismo.

A globalização e os efeitos harmonizantes da integração Europeia, colocaram alguma pressão nas entidades territoriais para desenvolver gerir e alavancar o seu valor de marca.

*Place Branding* não é um jogo estático, antes pelo contrário, para que os objectivos sejam conseguidos, as entidades políticas têm que encontrar uma marca que abranja determinado nicho, desenvolver um Marketing competitivo, garantir a satisfação do seu consumidor e a cima de tudo, criar fidelidade à marca.

Segundo Peter Van Ham(2001), os profissionais de *Place Branding*, oferecem quatro argumentos que justificam s benefícios e a necessidade de existir *Place Branding*: (1) Os produtos, serviços e os habitantes locais, tornam-se tão semelhantes aos demais,que não conseguem diferenciar-se pela sua qualidade confiança ou outra característica, acabam por perder a sua identidade e formas de vida. Estar associado a uma marca adiciona emoção e repõe a confiança nos “produtos”. (2) A relação emocional entre “marca”e consuidor assegura lealdade à marca. (3) Através da criação de uma aspiração de estilo de vida, *place marketing* oferece uma espécie de substituto de ideologias e programas políticos que começam a perder a sua relevância. (4) A combinação de emoções, relacionamentos e estilos de vida (valores) permite tornar os seus produtos e serviços distinguíveis e assim agregar-lhes valor.

Hopf (1998) sumarizou a relevancia de *Place Branding*, afirmando que a identidade é uma reputação congelada, é necessário encontrar a informação diagnóstica, reanimar a identidade de um local, com o respeito pelas outras regiões de dominios particulares. Assim, a escolha de uma marca, não pode incidir num vacuo, está por sua vez limitada ao poder das estruturas existentes. Os mapas mentais de determinados territórios são preenchidos com noções de confiança, história e reputação (Rengger 1997).

Assim sendo o Municipio de Vouzela, para além do património gastronómico, é conhecido pelo seu património cultural, assim como pelo valor do seu património Natural. Associar a Identidade Vouzela à gastronomia local – Pateis de Vouzela, e a Vitela Lafões- é um esforço que tem sido levado a cabo durante os últimos anos, bem como a grande potencialidade do seu turismo Natural.

Vouzela associa-se á natureza, de destacar os circuitos, percursos pedestres e desportos ligados á natureza, tais como o parapente, que podem ser realizados no municipio.

### **3.4 Análise SWOT**

O método de análise SWOT consiste numa metodologia utilizada para promover a análise de cenários, comumente utilizada em empresas. No entanto, esta técnica tem vindo a ser aproveitada também como ferramenta para estabelecer o nível do desenvolvimento turístico em que se encontram as localidades, analisando os pontos fracos e fortes, as fraquezas e oportunidades destes locais.

Assim, foi realizado um estudo com base nesta metodologia no município de Vouzela, possibilitando o estabelecimento de estratégias para a transposição dos problemas e maximização das potencialidades do município.

#### ***3.4.1.1 . Procedimentos metodológicos***

Os procedimentos básicos utilizados para a realização do estudo foram as pesquisas de campo, bibliográfica, documental e em meios electrónicos, com o objetivo de resguardar o carácter científico do trabalho, assim como teorizar os aspectos defendidos durante a pesquisa e discussão de resultados. Deste modo, durante todo o processo de recolha de dados, foram realizadas simultaneamente consultas que procuraram estabelecer as bases teóricas que nortearam todo o método de construção da pesquisa, visando estabelecer parâmetros científicos para o desenvolvimento do tema proposto.

Assim, utilizou-se o método indutivo de pesquisa, procurando conhecer a realidade do município, para então, traçar projeções ideais e possíveis para o desenvolvimento do turismo local.

Para Parra Filho & Santos (2003, p.77), “o método indutivo vai permitir, a partir de observações, inferir condições e situações gerais e esperadas”. De tal modo, pretendeu-se promover um diagnóstico do desenvolvimento turístico local através da análise SWOT.

#### **4.3.2. Análise SWOT**

A análise SWOT é um sistema utilizado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou, neste caso, de segmento, no ambiente em questão. É uma sigla oriunda do inglês e é um acrónimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats).

Assim, esta metodologia torna-se uma ferramenta ideal no processo de gestão e monitoramento do turismo de uma determinada localidade, tendo sua autoria creditada a dois professores da *Harvard Business School*: Kenneth Andrews e Roland Christense.

Ela apresenta-se basicamente como uma análise de cenários e divide-se em ambiente interno (Forças e Fraquezas) e ambiente externo (Oportunidades e Ameaças).

As forças e fraquezas são determinadas pela posição atual da região e relacionam-se, quase sempre, a fatores internos. Já as oportunidades e ameaças são antecipações do futuro e estão relacionadas a fatores externos.

O ambiente interno pode ser controlado pelos agentes políticos d região, uma vez que ele é resultado das estratégias de atuação definidas pelos próprios.

O ambiente externo está totalmente fora do controlo da organização. Mas, apesar de não poder controlá-lo, a empresa deve conhecê-lo e monitorá-lo com frequência, de forma a aproveitar as oportunidades e a evitar as ameaças.

Após promover a seleção dos atrativos do município, pôde-se construir a Matriz SWOT, que possibilitou a definição de uma estratégia turística para o município. O cruzamento do potencial de atratividade com a oportunidade indica a acção mais adequada a ser desenvolvida, identificando as prioridades desejáveis.

Em relação à análise das ameaças / fragilidades, são apresentados os pontos críticos, que foram observados durante a pesquisa de campo, para os quais se deve prever ações visando a sua eliminação ou mitigação.

Para construir a Matriz SWOT (Forças / Oportunidades / Fraquezas / Ameaças), foram levadas em consideração:

Variáveis internas – Forças e Fraquezas, relativas ao setor do turismo na área demarcada como objeto de estudo – Município de Vouzela.

Variáveis externas – Oportunidades e Ameaças, ambiente externo à área do município – Vouzela – incontroláveis pelo ambiente interno, e que dizem respeito a agentes externos a esse ambiente.

#### **Fragilidades Observadas durante a pesquisa in Loco no Município de Vouzela**

- FDivulgação de rotas e produtos existentes com expressão reduzida e sinalética relacionada com os produtos culturais e turísticos a necessitar de ser mais expressiva;
- Insuficiente desenvolvimento de cultura turística e incipiente actividade de empresas de animação turística;
- Dificuldade de uma significativa percentagem de unidades de comércio tradicional se modernizar e tornar-se competitivo;
- necessidade de incrementar a valorização e aproveitamento dos recursos agro-florestais e turismo rural e natural face ao potencial existente;
- Alguma incompatibilidade de convivência/usos no Centro Histórico entre as componentes residencial e as actividades de restauração e similares (bares), durante o período nocturno;
- Necessidade de encontrar estratégias eficazes para contrariar o fenómeno de sazonalidade na procura dos recursos turísticos locais;
- Êxodo rural e envelhecimento populacional, associado à perda da valorização económica da actividade agrícola;

- Falta de uma estrutura promotora da valorização das actividades económicas e pouca capacidade de iniciativa empresarial para a fomentar;
- Capacidade empresarial de empreendedorismo reduzido em inovação de produtos de elevado valor acrescentado;
- Reduzido número de empresas com capacidade de geração de emprego, especialmente de mão-de-obra qualificada e de quadros técnicos médios/superiores;
- Ausência de parques de ciência e tecnologia e de centros de prestação de serviços avançados a empresas;
- Poucas oportunidades de emprego nas áreas de TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação);
- Elevado número de ocorrência de incêndios e de área ardida;
- Falta de capacitação hoteleira;
- Baixo poder de investimento dos empresários locais
- Necessidade de priorizar acções na área do turismo
- Carência de transportes colectivos e turísticos

#### **Forças observadas *in loco* no Município de Vouzela**

- Posição dominante do município de Vouzela, sendo manifesto o potencial do património cultural, ambiental e paisagístico;
- Existência de uma agenda cultural com uma programação consistente e regular de eventos de elevada qualidade, articulando também actividades de exploração da natureza e promoção da gastronomia;
- Proximidade a espaços naturais classificados, de âmbito nacional, e presença de espaços integrados na Rede Natura 2000;
- Presença de considerável fauna e flora;
- Existência de fáceis acessibilidades rodoviárias, face á proximidade com a A25, que estabelece conexão com os eixos de auto estradas nacionais e transnacionais, assim como a proximidade com a IP3 e a A24;
- Existência de um Centro Histórico com grande valor patrimonial;
- Riqueza etnográfica com potencial de recurso turístico, manifestada nas festas populares – Sr<sup>a</sup> do Castelo, na música tradicional, procissões e romarias;
- Existência de uma forte tradição gastronómica local associada aos produtos regionais locais;
- Consciência local generalizada da importância da qualificação dos recursos humanos, sendo de salientar a existência dos cursos profissionais de Vouzela;
- Existência de boas condições para a localização empresarial;
- Existência do Plano Municipal de Defesa da Floresta Contra Incêndios;
- Existência de áreas com moderado\elevado potencial florestal;
- Presença significativa de movimento associativo, defendido pelo GAC-Gabinete de apoio ás colectividades;

### Capítulo 3 – Diagnóstico Estratégico

- Existência de uma reserva botânica de Loendro, um dos arbustos mais belos e raros do mundo;
- Existência de vários percursos pedestres, que permitem o contacto com a natureza e admirar a paisagem e os vestígios arqueológicos;
- Proximidade aos centros de decisão, em especial a Viseu, pode ser uma mais-valia, uma vez que, se utilizada convenientemente, poderá traduzir-se num factor de inversão no processo de abandono populacional;
- Existência de produtos agrícolas certificados, agregados a um grande valor e potencial turístico, de referir, a vitela de Lafões, o pastel de Vouzela;
- O município possui um diversificado património cultural, natural, arqueológico, arquitectónico e paisagístico, passível de ser reabilitado e valorizado, nomeadamente através da criação de rotas e motivações turísticas temáticas.

#### **Ameaças para o turismo observadas *in loco* para o Município de Vouzela**

- A desqualificação urbana de algumas áreas da cidade e o constrangimento económico para contrariar a degradação dos edifícios privados no Centro Histórico, consubstanciam a “imagem de Vouzela” enquanto recurso turístico;
- A dificuldade de organização e promoção da comercialização de produtos regionais nos mercados fora da região e do país;
- A progressiva debilitação da base económica tradicional da região, sem alternativas sustentáveis, associado ao despovoamento dos territórios rurais e fluxos migratórios dirigidos às áreas metropolitanas;
- O custo da profissionalização e qualificação organizativa nas actividades de valorização e aproveitamento de recursos ligados ao turismo rural;
- A pouca capacidade de fixar (e atrair) população e de valorizar eficazmente os recursos e as actividades económicas locais;
- Os índices de poder de compra dificultam o crescimento económico;
- A concorrência de empresas externas ao município com níveis de produtividade e competitividade elevados;
- A existência de manchas florestais contínuas e extensas, constituídas por espécies não caducifólias, favorece a ocorrência de incêndios grandes e severos, ao mesmo tempo que define os núcleos florestais mais carentes de atenção;
- O custo da profissionalização e qualificação organizativa nas actividades de valorização e aproveitamento de recursos agro-florestais.

#### **Oportunidades para o turismo observadas *in loco* no município de Vouzela**

- Localização geográfica;
- Paisagens atractivas;
- Tráfego não congestionado;
- Receptividade aos turistas;

- Expansão da economia;
- Geração de novos empregos, ligados ao turismo;
- Acessibilidades rodoviárias de âmbito regional;
- Possibilidade de criar condições para a construção de um Aeródromo para a prevenção e combate de fogos florestais e apoio ao turismo e á actividade empresarial;
- Promover o turismo integrado, com as áreas abrangentes, através da articulação das actividades do turismo termal e do turismo natural e cultural, devidamente programado e monitorizado;
- Promover estratégias de Marketing e de organização em rede na promoção do turismo cultural e de negócios/congressos;
- Possibilidade de apostar no segmento do turismo cultural, natural, com base no património cultural, ambiental, da diversidade da paisagem e da qualidade ambiental da região;
- Incentivar a reabilitação dos núcleos tradicionais dos aglomerados rurais mais emblemáticos e enquadrados com a paisagem, com um factor de incremento do turismo em espaço rural;
- Apoiar a promoção da animação turística ligada às actividades e produtos agrários de qualidade da Região;
- Criar novas rotas turísticas para resposta à sofisticação da procura, com novos padrões de consumo e motivações, privilegiando destinos que ofereçam experiências diversificadas e com elevado grau de autenticidade e qualidade ambiental;
- Aproveitar a posição estratégica actual de Vouzela, decorrente da proximidade com a A25, como Plataforma Logística nos fluxos entre o litoral e o Interior;
- Promover o apoio ao desenvolvimento das potencialidades da indústria alimentar e extractiva e do sector primário, no sentido de aumentar o emprego e volume de negócios dentro do contexto da Região;
- Apoiar e incentivar a criação, exploração e comercialização de produtos regionais de qualidade certificada, com potencial para alcançar mercados internos e externos;
- Promover medidas de apoio à ciência, à tecnologia e à cultura, mediante a constituição de parques tecnológicos e ninhos de empresas;
- Reestruturar e reforçar as organizações promotoras do desenvolvimento regional, no sentido de potenciar a capacidade de captar investimento para o concelho;
- Apostar na reflorestação das áreas ardidas, promovendo a sucessão natural, a requalificação dos solos, valorizando, ao mesmo tempo, outros recursos;
- Fomentar e apoiar o movimento associativo e de conversão de terras sem potencial agrícola em áreas florestais de qualidade;
- Melhorar a profissionalização e a qualificação organizativa nas actividades de valorização e aproveitamento de recursos agro-florestais e de turismo

### **3.5 Síntese**

Portugal é um destino por excelência para a prática de Turismo de Natureza, dispondo de um riquíssimo património natural.

O município de Vouzela possui uma enorme variedade de paisagens e elevada diversidade de habitats naturais, com condições que permitem a realização de programas de observação em habitats distintos e com um grande número de espécies, designadamente, em habitats de montanha.

A proximidade de Portugal aos mercados europeus emissores, o clima ameno durante todo o ano, permitindo que, em todos os períodos, seja possível realizar um conjunto vasto de atividades outdoor, e a segurança do destino, são outros aspetos relevantes para a oferta de Turismo de Natureza.

Os sabores da gastronomia, o bom acolhimento e a simpatia das pessoas constituem, igualmente, valores que definem a excelência do município como destino de Turismo de Natureza.

Neste capítulo, foi possível, através de uma exaustiva análise ao ambiente Externo, e uma análise ao ambiente Interno, perceber as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Município de Vouzela, para se poderem delimitar as estratégias de Marketing Places adequadas ao Município.

Através da análise Interna, foi possível perceber-se que uma importante Oportunidade deste Município é a aposta no turismo de Natureza, esforço que já tem sido levado a cabo pela Câmara Municipal de Vouzela.

A indicação que permitem ultrapassar os pontos fracos e as ameaças, e aproveitar os pontos fortes e as oportunidades encontra-se no Capítulo 5 - Visão Estratégica.



## **4. Análise e Discussão de Resultados**

### **4.1 Introdução**

### **4.2 Caracterização da Amostra**

#### **4.2.1 Género, idade e estado cívil**

Os resultados relativos ao perfil dos inquiridos indicam que, dos 277 inquiridos, 138 (50,7%) são do sexo feminino e 134 (49,3%) são do sexo masculino, sendo que 5 dos inquiridos não responderam a esta questão.

Os inquiridos tinham idades superiores a 18 anos sendo que a maioria dos inquiridos (22,1%), tinham idades compreendidas entre os 36 e os 45 anos, 19,1% tinham idades compreendidas entre os 46 e os 55 anos, 16,9% tinham idades entre os 18 e os 25 anos, a mesma percentagem para os inquiridos com idade entre os 26 e os 35 anos.

Quando ao estado civil, verifica-se que 149 (54,8%) dos inquiridos são casados ou em união de facto e 123 (45,2%) são solteiros, viúvos ou divorciados.

## 4.2.2 Habilitações literárias

Em termos de habilitações literárias,, que mais de metade da amostra apenas possui até 9 anos de escolaridade inclusive, sendo que 77,2% dos inquiridos não possui ensino superior.

## 4.2.3 Rendimento Mensal Líquido

A análise dos escalões do rendimento mensal líquido num mês típico do ano de cada um dos inquiridos, demonstra que a maior parte dos rendimentos dos inquiridos (76,6%), encontram-se abaixo de €1000.

## 4.3 Análise Descritiva

### 4.3.1 Apego a local (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito):

Na escala de concordância do tipo Likert com um intervalo de 1-5 (de Discordo Totalmente a Concordo totalmente) para o apego ao local podemos verificar no quadro 14 a média das respostas aos itens da escala apego ao local.

Variáveis	Média	Moda
Das actividades que gosto de fazer, as instalações e as infra-estruturas fornecidas por Vouzela são as melhores.	3.07	3
Eu gosto de visitar Vouzela e o seu meio envolvente mais do que outros locais.	3.43	4
Identifico-me fortemente Vouzela.	3.44	4
Visitar Vouzela diz muito de quem eu sou.	3.31	4
Sinto-me muito apegado a Vouzela	3.32	4
Muitos dos meus amigos/familiares preferem visitar Vouzela a outros locais semelhantes.	3.06	4
Se deixar de visitar Vouzela perco o contacto com um grande número de amigos.	3.28	3

Quadro 11: Distribuição da média, moda e desvio Padrão na escala Apego ao Local

Analisando o Quadro, podemos facilmente perceber, que no que diz respeito á escala de concordância do Constructo Apego ao Local, a média ronda o valor 3 (Nem Concordo Nem Discordo) sendo que a moda corresponde ao valor 4 (concordo ).

Nestas variáveis o desvio padrão é baixo o que corresponde a uma pouca variação dos dados em relação á média, isto é, os valores não estão muito dispersos em relação á média, portanto os inquiridos foram regulares no que diz respeito a este Conceito, e na sua Concordância, o que revela que estes sentem um apego com o Município de Vouzela.

### 4.3.2 Lealdade (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito)

Na escala de concordância do tipo Likert com um intervalo de 1-5 (de Discordo Totalmente a Concordo totalmente) podemos verificar no quadro 15 a média das respostas aos itens da escala Lealdade e o seu respectivo desvio padrão.

Variáveis	Média	Moda	Desvio Padrão
Vouzela fornece-me serviços de qualidade superior em comparação com outros locais similares onde já estive.	2.94	3	1.095
Eu gosto de estar em Vouzela.	3.84	4	3.631
Sinto-me bem quando estou em Vouzela.	3.68	4	0.951
Se tiver oportunidade vou continuar a visitar Vouzela	3.66	4	0.935

Quadro 12:Distribuição da Moda média e desviopadrão da escala Lealdade

Analisando o Quadro, podemos facilmente perceber, que no que diz respeito á escala de concordância do Constructo Lealdade, à excepção da primeira Variável apresentada no quadro 15 "Vouzela fornece-me serviços de qualidade superior em comparação com outros locais similares onde já estive", todas as variáveis têm uma média superior ás variáveis da escala apego ao local, o que define a Lealdade dos Vouzelenses no que diz respeito ao concelho, a moda é também superior, sendo a opção "Concordo" a mais escolhida pelos inquiridos, no entanto o desvio padrão é maior, ou seja, há uma maior dispersão nos dados, as respostas dos inquiridos não são tão regulares como na escala anterior.

### 4.3.3 Satisfação (segundo a opinião dada pelos residentes no inquérito)

Na escala de satisfação do tipo Likert com um intervalo de 1-5 (Nada Satisfeito a Totalmente Satisfeito) podemos verificar no quadro 16 a média das respostas aos itens e o seu respectivo desvio padrão.

Variáveis	Média	Moda	Desvio Padrão
<b><u>1. Acessos e infraestruturas viárias</u></b>	<b><u>2.78</u></b>	<b><u>3</u></b>	<b><u>0.898</u></b>
2. Sinalização nas estradas	2.84	3	0.761
<b><u>3. Zonas de estacionamento</u></b>	<b><u>2.31</u></b>	<b><u>2</u></b>	<b><u>0.974</u></b>
4. Horário dos serviços	2.80	3	0.721
5. Preços Baixos	2.62	3	0.915
<b><u>6. Tranquilidade</u></b>	<b><u>3.67</u></b>	<b><u>4</u></b>	<b><u>0.946</u></b>
7. Conservação do património cultural e artístico	3.37	3	0.899
8. Conservação do património natural	3.34	3	0.923
9. Instalações para a prática desportiva	3.07	3	0.888
<b><u>10. Qualidade da gastronomia</u></b>	<b><u>3.66</u></b>	<b><u>4</u></b>	<b><u>0.906</u></b>
11. Informação e sinalização turística	3.11	3	0.830
12. Oferta de serviços de qualidade	2.94	3	7.90
<b><u>13. Oferta complementar de lazer e entretenimento</u></b>	<b><u>2.74</u></b>	<b><u>3</u></b>	<b><u>0.819</u></b>
14. Sentimento de Segurança	3.44	3	0.860
15. Pessoas interessantes e amigáveis	3.41	3	0.963
<b><u>16. Paisagens atractivas</u></b>	<b><u>3.90</u></b>	<b><u>4</u></b>	<b><u>0.836</u></b>
17. Ambiente preservado e não poluído			
18. Qualidade de vida	3.52	3	0.827
19. Autenticidade	3.49	3	0.921
20. Reputação e bom nome	3.34	3	0.891
<b><u>21. Calma e tranquilidade</u></b>	<b><u>3.78</u></b>	<b><u>4</u></b>	<b><u>0.838</u></b>
22. Costumes e formas de vida	3.34	3	0.749
23. Oportunidades de educação e aprendizagem	3.00	3	0.826
24. Oportunidades de interacção social	2.96	3	0.771
25. Congestionamento do tráfego	3.07	3	0.958

---

26. Receptividade aos turistas	3.34	3	0.825
--------------------------------	------	---	-------

---

Quadro 13: Distribuição da Moda média e desvio padrão na Satisfação

Analisando o Quadro, podemos facilmente perceber, que no que diz respeito á Satisfação dos inquiridos em relação a variadas características do município.

Das variáveis que os Vouzelenses caracterizam como estanto Muito Satisfeitos salienta-se “Calma e Tranquilidade”, “qualidade da gastronomia” e “paisagens Atractivas”. Nestas Variáveis a média é superior a 3.50, e a moda corresponde ao valor 4 (Muito Satisfeito).

O desvio padrão tem um valor reduzido, o que demosntra que os valores não se dispersam muito da média e por isso, os inquiridos foram regulares ns suas respostas.

Das variáveis que os Vouzelenses consideram estar pouco satisfeitos distinguem-se “Oferta complementar de lazer e entretenimento” “Zonas de estacionamento” e “Acessos e infraestruturas viárias”. Nestas variáveis a média é inferior a 2,50, e a moda varia entre o alor 2 e 3 “Pouco Satisfeito” “Satisfeito”.

Á semelhança das variáveis anteriores o desvio padrão tem um valor reduzido, o que demonstra que os valores são pouco dispersos.

#### 4.3.4 Fiabilidade das escalas

Calculou-se a Alfa de Cronbach que permite verificar a fiabilidadedas escalas. Hill e Hill (2000) apresentam a seguinte interpretação do Alfa de Cronbach:

##### Classificação do Alfa de Cronbach

Superior a 0.9	Excelente
Entre 0.8 e 0.9	Bom
Entre 0.8 e 0.7	Razoável
Entre 0.7 e 0.6	Franco
Inferior a 0.6	Inaceitável

Quadro 14: Classificação do Alfa de Cronbach  
Fonte: Adaptado de Hill e Hill (2000)

Para as variáveis da Satisfação o Alpha de Cronbach é de 0.942, ou seja, tem uma Fiabilidade Excelente.

Para as variáveis Apego a local o Alpha de Cronbach é de 0.851, ou seja, tem uma boa fiabilidade.

### 4.3.5 Análise Factorial (Validação)

Procurou-se reduzir os 38 itens do questionário a fim de encontrar se estes possuem um conjunto menor de factores/variáveis em comum.

A estatística de teste KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) indica a adequação do tamanho da amostra (Quadro 20).

KMO	Análise de componente principal
0,90-1	Muito boa
0,80-0,90	Boa
0,70-0,60	Média
0,60-0,70	Razoável
0,50-0,60	Má
<0,50	Inaceitável

Quadro 15: Valores do KMO (Pereira, 2004)

Para as escala de motivação o valor do KMO é de 0,910 isto é, o tamanho da amostra é muito bom para a aplicação da análise factorial.

Para a escala de Apego ao local e lealdade o KMO é de 0,882, ou seja o tamanho da amostra é adequado para a aplicação da análise Factorial, as variáveis estão relacionadas e a análise factorial será útil.

Da análise Factorial tiram se os seguintes factores:

## Capítulo 4- Análise e Discussão de Resultados

### FACTOR 1: Qualidade de vida

	Média	Desvio Padrão	Moda	Minimo	1º Quartil	Mediana	3º Quartil	Máximo
<b>Autenticidade</b>	3.33	0.786	3	1	3	3	4	5
<b>Reputação e Bom nome</b>	3.34	0.891	3	1	3	3	4	5
<b>Qualidade de Vida</b>	3.49	0.921	3	1	3	3	4	5
<b>Costumes e formas de vida</b>	3.34	0.749	3	2	3	3	4	5
<b>Pessoas interessantes e amigáveis</b>	3.41	0.963	3	1	3	3	4	5
<b>Calma e Tranquilidade</b>	3.78	0.838	4	2	3	4	4	6
<b>Sentimento de Segurança</b>	3.44	0.860	3	1	3	3	4	5
<b>Tranquilidade</b>	3.67	0.946	4	1	3	4	4	5

Quadro 16: Análise descritiva do primeiro factor retirado

Pela análise do quadro 21 podemos verificar que as variáveis nele inseridas estão fortemente correlacionadas entre si e portanto pouco relacionadas a variáveis de outros subconjuntos.

Estas variáveis contêm informação acerca da satisfação dos inquiridos.

O factor comum está relacionado com factores específicos de qualidade de vida e os costumes de vida.

O desvio padrão destas variáveis é baixo o que mostra que os dados não estão muito dispersados da média.

A média é superior a 3 (Satisfeito) sendo que 25% dos dados se situam abaixo do valor 3 (satisfeito) e 25% dos valores se encontra acima do valor 4 (Muito Satisfeito). Ou seja a maioria dos individuos nestes factores, respondeu que estava satisfeito, sendo pouca a variação entre os outros valores.

FACTOR 2: CONSERVAÇÃO DO PATRIMÓNIO

	Média	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	1º Quartil	Mediana	3º Quartil	Máximo
<b>Conservação do Património Natural</b>	3.34	3	0.923	1	3	3	4	5
<b>Conservação do património Cultural e artístico</b>	3.37	3	0.899	1	3	3	4	5
<b>Informação e Sinalização Turística</b>	3.11	3	0.830	1	3	3	4	5
<b>Oferta de serviços de Qualidade</b>	3.66	3	0.906	1	3	4	4	5

Quadro 17: Análise descritiva do segundo factor retirado

Pela análise do quadro 22 podemos verificar que as variáveis nele inseridas estão fortemente correlacionadas entre si e portanto pouco relacionadas a variáveis de outros subconjuntos.

Estas variáveis contêm informação acerca da satisfação dos inquiridos.

O factor comum está relacionado com factores específicos de Conservação do Património e a oferta de serviços de qualidade.

Neste grupo de variáveis os inquiridos encontram-se mais satisfeitos em relação ao factor 1, sendo que 25% dos inquiridos se encontra abaixo do valor 3 (satisfeito) e 25% acima do valor 4 (muito satisfeito).

FACTOR 3: INFRAESTRUTURAS VIÁRIAS

	Média	Moda	Desvio Padrão	Mínimo	1º Quartil	Mediana	3º Quartil	Máximo
<b>Zonas de Estacionamento</b>	2.31	2	0.974	1	2	2	3	5
<b>Preços Baixos</b>	2.62	3	0.915	1	2	3	3	5
<b>Sinalização das estradas</b>	2.84	3	0.761	1	2	3	3	5
<b>Acessos e Infraestruturas Viárias</b>	2.78	3	0.898	1	2	3	3	5

Quadro 18: Análise descritiva do Terceiro factor retirado

## Capítulo 4- Análise e Discussão de Resultados

Pela análise do quadro 23 podemos verificar que as variáveis nele inseridas estão fortemente correlacionadas entre si e portanto pouco relacionadas a variáveis de outros subconjuntos.

O factor comum está relacionado com factores específicos de Infraestruturas viárias, Zonas de estacionamento e sinalização.

É neste grupo de variáveis que os inquiridos se encontram menos satisfeitos, sendo que 25% dos inquiridos se encontra abaixo do valor 2 ( Pouco satisfeito) e 25% acima do valor 3 (satisfeito).

A variável com a qual os inquiridos se sentem menos satisfeitos é com as zonas de estacionamento, sendo que a média encontra-se abaixo dos 2.50, a moda equivale ao valor 2 (nada satisfeito) assim como a mediana, isto significa que 50% dos inquiridos encontram se abaixo deste valor.

### FACTOR 4: Atractividade dos turistas

	<b>Média</b>	<b>Moda</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>1º Quartil</b>	<b>Mediana</b>	<b>3º quartil</b>	<b>Máximo</b>
<b>Receptividade aos turistas</b>	3.34	3	0.823	1	3	3	4	5
<b>Congestionamento do tráfico</b>	3.07	3	0.958	1	3	3	4	5
<b>Paisagens Atractivas</b>	3.90	4	0.836	2	3	4	5	5

Quadro 19: Análise descritiva do quarto factor retirado

Neste grupo de variáveis os inquiridos encontram-se satisfeitos, sendo que 25% dos inquiridos se encontra abaixo do valor 3 ( Satisfeito) e 25% acima do valor 3 (satisfeito).

Isto pode significar aspectos que os inquiridos consideram ser uma mais valia para a região, A receptividade aos turistas, o congestionamento do tráfego, e as paisagens atractivas como sendo pontos fortes do concelho que adicionam valor ao concelho

**FACTOR 5: EDUCAÇÃO**

	<b>Média</b>	<b>Moda</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Mínimo</b>	<b>1º Quartil</b>	<b>Mediana</b>	<b>3º Quartil</b>	<b>Máximo</b>
<b>Oportunidades de educação e de aprendizagem</b>	3.00	3	0.826	1	3	3	3	5

Quadro 20: Análise descritiva do quinto factor retirado

Este último factor, respectivo á educação, significa a variável segundo a qual os inquiridos não se sentem nem muito satisfeitos nem pouco satisfeitos, diz respeito á oportunidades de educação e aprendizagem.

Toda a análise descritiva é representativa do valor 3 (satisfeito).

O desvio padrão é baixo o que significa que os inquiridos foram regulares a responder a esta questão, não havendo muita dispersão em relação á média.

## 5. Visão Estratégica

### 5.1 Introdução

A construção de uma visão para o desenvolvimento do município de Vouzela não pode deixar de considerar os três grandes princípios que enquadram as políticas europeias e nacionais decorrentes das orientações das cimeiras de Lisboa e de Gotemburgo, ou seja, os princípios da competitividade, da coesão e da sustentabilidade, nos termos seguintes:

- Competitividade na medida em que a estratégia de desenvolvimento do município deverá favorecer o reforço dos factores que potenciem o crescimento económico, o emprego e a inserção da região nos mercados globais;
- Coesão no sentido em que a estratégia de desenvolvimento deverá contribuir para a diminuição das assimetrias que se colocam quer em termos sociais e económicos quer em termos territoriais, agindo, tanto quanto possível, por antecipação, de forma a evitar a criação de situações de exclusão;
- Finalmente, de sustentabilidade, no sentido em que a estratégia de desenvolvimento deverá salvaguardar a preservação de recursos não renováveis de forma a não comprometer o desenvolvimento futuro e a garantir a sustentabilidade no tempo das dinâmicas de desenvolvimento.

A aplicação de princípios de coesão, de competitividade e de sustentabilidade ao território Lafões, em geral, e ao município de Vouzela, em particular, assume especial relevância e sensibilidade atendendo à complexidade e às características específicas do território em presença.

Conforme foi possível analisar no capítulo referente ao diagnóstico estratégico, o município de Vouzela é um território que apresenta défices de competitividade acompanhados por um conjunto de assimetrias internas nos planos económico, social e territorial, que se vêm agravando ao longo dos últimos anos.

O diagnóstico efectuado evidencia também o relevante valor do património cultural, natural e paisagístico, de grande sensibilidade, que interessa valorizar.

A construção da visão e da estratégia de desenvolvimento tem de ser organizada de forma a retirar, da aplicação dos princípios enunciados, efeitos de sinergia em que intervenções em favor da competitividade contribuam para a coesão e a sustentabilidade do território, e que intervenções nos domínios da coesão contribuam para melhorar a competitividade do território, tudo em estreita articulação com a valorização do potencial ambiental, paisagístico e de identidade que a região apresenta.

### **5.2 Visão Estratégica para o Município de Vouzela**

- Um município comprometido com o reforço da integração territorial e com o desenvolvimento da região, activamente implicado na afirmação das acessibilidades existentes e na estruturação territorial de espaços de proximidade partilhando, com outros territórios, nomeadamente com os municípios de São Pedro do Sul e de Oliveira de Frades, o desenvolvimento de algumas funções locais cujo exercício se revele pertinente à escala intermunicipal.
- Um município atractivo, criador de empregos, capaz de fixar população jovem, de atrair iniciativa, investimento e pessoas, que contribuam para a dinamização social e económica do município.
- Um município competitivo em termos económicos, bem inserido nos mercados, capaz de aliar e explorar relações virtuosas entre tradição e inovação, nomeadamente no que se refere ao turismo.
- Um município coeso e solidário capaz de conciliar dinâmicas de modernização económica e de redução de assimetrias territoriais, económicas e sociais, sendo que a diminuição dessas assimetrias constitui também uma condição favorável ao reforço da competitividade territorial.
- Um município de excelência ambiental, condição indispensável à valorização do Turismo de Natureza e ao desenvolvimento de estratégias direccionadas para segmentos de mercado mais exigentes e de maior valor acrescentado, que privilegiam a qualidade.
- Um município territorialmente qualificado, com uma vila urbanisticamente renovada e dinâmica, aproveitando o património arquitectónico que possui, requalificando edifícios tornando o centro da Vila mais qualificado urbanisticamente.

Estas imagens, que compõem a visão para o município de Vouzela, são convergentes com as opiniões recolhidas através de inquérito a residentes.

### **5.3 Linhas Estratégicas de Desenvolvimento**

Os principais elementos que configuram vantagens competitivas do município no quadro das diferentes dimensões de análise que organizam o presente Plano são as seguintes:

- A sua centralidade na Região Dão Lafões e a proximidade e acessibilidades a grandes pólos dinamizadores;
- A importância do turismo de Natureza, com expressão cada vez mais evidente a nível nacional, e que a região já possui, embora com estadias pouco prolongadas e público-alvo maioritariamente nacional;
- O valor ambiental, paisagístico e cénico que o município apresenta que poderá favorecer o desenvolvimento de algumas actividades criativas geradoras de novas dinâmicas, de actividades e de empregos;
- O património histórico e cultural que o município detem.

Este conjunto de vantagens competitivas é bem percebido pelos actores locais conforme se comprova pelos primeiros resultados do inquérito.

Mas o aproveitamento competitivo das vantagens assinaladas passa também pela capacidade de desenvolver intervenções dirigidas à resolução de um conjunto de constrangimentos diagnosticados que condicionam o seu aproveitamento.

Estes constrangimentos correspondem ao cruzamento dos pontos fracos e das oportunidades identificadas no âmbito do diagnóstico estratégico, nomeadamente os seguintes:

- A necessidade do Município aproveitar de forma mais rentável o fluxo de turistas que visita não só o Município como a zona envolvente, Lafões, devido, nomeadamente, à ausência de serviços qualificados que levem os visitantes a prolongar a sua permanência no município;
- A reduzida capacidade de iniciativa e de empreendedorismo local que em parte é explicável pela saída da região dos jovens mais qualificados e dinâmicos à procura de melhores oportunidades de emprego no exterior;

Os problemas acima mencionados exigem intervenção correctiva reorientando-os no sentido de potenciarem as vantagens competitivas apresentadas inicialmente. Além destes aspectos o município de Vouzela apresenta algumas vulnerabilidades que resultam da intersecção dos pontos fracos e das ameaças diagnosticadas, que são em síntese os seguintes:

## Capítulo 5- Visão Estratégica

- O elevado peso relativo de população idosa, motivado pela estrutura etária da população, marcada por poucos jovens e adultos, com empregos e estruturas económicas capazes de fixar estas faixas etárias;
- A fragilização económica de alguns grupos sociais;

A formulação das linhas estratégicas de desenvolvimento do município de Vouzela deverá considerar, simultaneamente, a valorização das vantagens competitivas diagnosticadas e a resolução do conjunto de constrangimentos que limita o pleno aproveitamento dessas mesmas vantagens.

Neste quadro, o desenvolvimento do município de Vouzela deverá, no contexto da visão explanada no ponto anterior, seguir as seguintes linhas estratégicas de desenvolvimento:

---

(i) Tornar o Concelho mais atractivo para o investimento Privado:

---

Ao nível das infraestruturas de suporte, o posicionamento do concelho de Vouzela é privilegiado em relação a outros Municípios do Interior, como já se referiu. A localização. E as infraestruturas de transporte, são factores determinantes na atractividade do município.

Do ponto de vista rodoviário, Vouzela encontra-se relativamente próximo de importantes pontos de Interesse, com uma localização favorável, quer para o Litoral e portanto principais portos Nacionais, como por exemplo o Porto de Leixões, bem como para a ligação rodoviária mais próxima da fronteira Espanhola ( A 25).

A proximidade à Universidade de Aveiro, ao instituto politécnico de Viseu é bastante favorável.

A zona empresarial deve ser requalificada e assumir uma vocação orientada para a distribuição e para a logística ligeira. Naturalmente que ao nível do acolhimento empresarial, terá ainda que existir a necessária articulação entre o município de Vouzela e o município de Oliveira de Frades, que apresentam um grande potencial para constituição de uma plataforma logística regional.

No que toca à questão da competitividade fiscal, é um alinhamento das taxas municipais ligadas ao urbanismo face à média praticada pelos municípios de proximidade.

Por fim, no que concerne às questões ligadas ao licenciamento municipal, as iniciativas a desenvolver devem ser definidas no contexto mais amplo ligado à eventual criação na estrutura camarária de um Gabinete de Desenvolvimento Económico Local.

---

(ii) Potenciar os níveis de Empreendedorismo no Concelho:

---

Vouzela insere-se numa região em que a actividade económica se encontra bipolarizada entre o sector primário e o sector terciário, sem nunca ter conseguido atingir um grau de industrialização significativo.

Uma das razões que explica esta realidade prende-se, naturalmente, com a reduzida capacidade de empreendedorismo existente na região e sua falta de capacidade para reter e atrair recursos qualificados.

Trata-se de um problema que é mais ou menos transversal à maior parte das regiões do interior do país. Esta circunstância exige, por isso, um esforço significativo do município em matéria de apoio ao empreendedorismo que permita potenciar o aparecimento em escala de iniciativas empresariais qualificadas no concelho, quer nos sectores de especialização tradicional quer em novos sectores (designadamente em actividades ligadas ao turismo). Mais uma vez, as actuações do município devem ser orientadas para a adopção de medidas que possam potenciar o sector designadamente ao nível do estabelecimento de contactos privilegiados com as entidades que apoiam o investimento (banca, BIC's, associações empresariais), da formação de recursos para o apoio a processos de licenciamento das actividades económicas (quer ao nível municipal, quer ao nível dos serviços da administração pública central) e da “diplomacia económica” ao serviço da descoberta de novas oportunidades de investimento no concelho e da busca de novos investidores no país e no estrangeiro.

Estas funções devem ser enquadradas no contexto do Gabinete de Desenvolvimento Económico Local atrás referido.

---

(iii) Promover o desenvolvimento do Turismo:

---

A criação de emprego, focada no ponto atrás referido, em parte será uma questão resolvida através da promoção do turismo, cuja potencial da região alicia as condições do turismo,

quer pela densificação da oferta turística actual, através da transformação dos recursos locais em novos produtos e serviços turísticos, quer pelo enriquecimento e melhor integração dessa oferta, de forma a aproveitar os potenciais específicos que o concelho e a região apresentam em termos paisagísticos, ambientais e culturais.

O esforço a desenvolver para concretizar o acima referido deverá ser acompanhado por uma aposta muito clara em alguns nichos de mercado para os quais Vouzela apresenta características e recursos especialmente adequados, nomeadamente no que respeita ao Turismo de Natureza, Desportos de Natureza e ao turismo rural, podendo estes constituir domínios onde o concelho se poderá afirmar como oferta turística de excelência.

Das medidas que em Vouzela se mostram como as mais relevantes a implementar destacam-se, nomeadamente as seguintes:

- Promoção do desenvolvimento da oferta turística do município de Vouzela no quadro de uma estratégia de valorização e densificação do produto turístico. Deverá, neste âmbito, destacar-se por um lado a dimensão histórica e cultural que o município possui;
- Qualificação escolar e profissional dos recursos humanos do sector de forma a corresponder aos padrões de qualidade exigidos.
- 
- Modernização do comércio e dos serviços locais, nomeadamente nos sectores do alojamento, restauração e comércio, adaptando-o a novas exigências de qualidade que decorre da alteração do perfil dos visitantes e à necessidade de fazer desta componente da oferta turística um factor de qualificação e diferenciação da mesma.
- Reforço das funções de informação, interpretação, promoção e animação turística, condições indispensáveis à valorização do produto local e regional.
- Sensibilização da comunidade local para o turismo, como forma de contribuir para a qualificação do destino, para um melhor entendimento do papel de cada um na valorização da oferta local e para generalizar uma postura de maior compreensão face à importância que o sector poderá ter no desenvolvimento do Município.

---

#### (iv) Revitalização urbanística, ambiental e funcional do Município:

---

O processo de desenvolvimento sustentado para o município assenta, em grande medida, na competitividade do mesmo. Esta competitividade dependerá da qualidade e dinâmica intrínseca (urbanística, ambiental, funcional, etc.) do núcleo urbano, mas também da capacidade de se afirmar em contextos territoriais mais amplos.

Embora se possa considerar que estamos efectivamente na presença do que Kotler (1993) define como *Healthy transformations* (ver na página deste estudo), é verdade que se mantêm alguns factores favoráveis a essa afirmação, recuperando e reorientando algumas apostas.

Esta perspectiva apela para uma estratégia que, do ponto de vista da qualificação do município, deve ser centrada:

- Na superação dos défices infraestruturais no domínio ambiental acompanhado de acções de diagnóstico e sensibilização da população
- Na qualificação urbanística, com intervenções ao nível dos espaços verdes urbanos e outros espaços públicos, reabilitação das edificações do centro da Vila, regulação e revitalização do mercado imobiliário, incluindo algumas

acções de agilização dos processos administrativos associados ao planeamento urbano e ao licenciamento, regulação eficiente do trânsito, especialmente o do estacionamento automóvel.

---

(v) Melhorar as Condições Ambientais

---

Os aspectos que mais ressaltam do diagnóstico relacionam-se com a preservação e valorização da paisagem e com a generalização de práticas individuais e colectivas ambientalmente responsáveis.

De forma sintética, as medidas a desenvolver pelo município no campo ambiental serão essencialmente as seguintes:

- Colaborar activamente no lançamento de um programa regional visando a ecoeficiência e a redução dos impactes ambientais das empresas agrícolas e agroindustriais da região, incorporando uma preocupação de valorização energética dos resíduos;
- Desenvolver as acções no campo da educação e sensibilização ambiental preconizadas pela Agenda XXI Local, dirigindo-as a toda a população e a todas as Instituições;
- Contribuir no esforço colectivo a desenvolver na região a preservação e valorização da paisagem cultural e natural, eliminando focos de desqualificação e passivos ambientais e aplicando de forma rigorosa as normativas dos instrumentos de gestão do território à escala municipal, regional ou nacional;

---

(vi) Melhorar as ofertas de valor cultural e de Património

---

Lafões é uma região rica em património e o Município, em articulação com os municípios de São Pedro do Sul e Oliveira de Frades tem de apostar e de investir na acção cultural.

Existe uma responsabilidade acrescida para que a excelência do património tenha equivalência na excelência da oferta e das práticas e consumos culturais.

Para cumprir este desígnio em consonância com a visão estratégica que organiza o Plano, as linhas estratégicas de desenvolvimento de uma política cultural municipal deverão reflectir:

- a) Uma estratégia cultural de coesão, voltada para o interior do concelho e que ajude a cerzir o território, de uma forma ágil e criativa, para as questões das acessibilidades aos bens e serviços culturais e a dinamização e desenvolvimento de territórios de baixa densidade e que constitua:

## Capítulo 5- Visão Estratégica

- Uma alavanca para a dinamização e regeneração do tecido e das práticas sócio-culturais e associativas;
- Uma oportunidade de desenvolvimento de projectos que promovam a valorização e a (re)qualificação dos recursos endógenos destes territórios;
- Um factor de integração destes territórios em espaços abertos de cooperação e partilha de experiências inovadoras.

b) Uma estratégia cultural de afirmação e de cooperação voltada para o exterior, de posicionamento de Vouzela no território de proximidade, explorando alguns argumentos com base essencialmente na sua localização e história.

c) Uma estratégia cultural de sustentabilidade e de qualificação que ajude a criar as condições para a formação de agentes culturais e dirigentes associativos, para a formação de públicos e para a participação em redes de programação, designadamente através de acções de apoio na concepção, lançamento, monitorização e avaliação de projectos culturais e artísticos, na formação técnica e organizativa, na qualificação artística.

A sustentabilidade de uma política para a cultura baseia-se, sobretudo, num processo que supõe: clareza nos objectivos e nos critérios da acção; entendimento dos papéis dos vários intervenientes; estabilidade e continuidade nas medidas. Neste quadro, a autarquia tem um papel primordial no desenvolvimento da estratégia cultural municipal. A transparência e a clarificação do relacionamento entre a CM e os agentes culturais locais contribuem para a qualificação das infra-estruturas, organizações e recursos humanos, na medida em que conferem uma maior coerência à intervenção da autarquia neste domínio e estabelece um quadro mais previsível, estável e coerente para o desenvolvimento da actividade cultural local de iniciativa privada.

O relacionamento da Câmara Municipal com os agentes culturais locais pode assumir diferentes configurações, nomeadamente as seguintes:

- Uma relação de suporte à actividade (normalmente como resposta a um pedido apresentado pela organização cultural); neste caso, o suporte da autarquia pode consistir num apoio financeiro, caso mais significativo e frequente, ou num apoio em espécie (nomeadamente cedência de espaços para ensaios, cedência de equipamentos, cedência de espaços publicitários);
- Uma relação de parceria para o desenvolvimento de um projecto de iniciativa conjunta ou que envolva uma participação equitativa das partes; Neste caso, os termos e condições da parceria deverão ser acordados pontualmente, em função das características específicas do projecto.
- Uma relação de contratualização de serviços entre a Câmara Municipal e entidades culturais privadas, a quem a primeira contrata a prestação de serviços culturais à população, segundo critérios e respondendo a objectivos bem definidos, e cujos resultados deverão ser monitorizados e avaliados. A selecção

da(s) entidade(s) poderá ser feita através da realização de um concurso e de admissão de candidaturas.

A fraca qualificação aliada à exiguidade dos recursos humanos foi identificada como um das principais fragilidades do sector cultural local.

Não sendo, nem devendo ser a Câmara Municipal uma entidade formadora, esta é, no entanto, uma das áreas a que deverá estar particularmente atenta, sob pena da impossibilidade de implementação dos objectivos estratégicos propostos.

A intervenção da autarquia neste contexto poderá ser a de promotora de iniciativas de formação, bem como a de incentivadora e sensibilizadora para a necessidade deste tipo de acções

---

(vii) Desenvolver uma estratégia de valorização dos Recursos Humanos do Município:

---

A orientação da oferta educativa e formativa apresenta-se como indispensável à sua consolidação e reforço da sustentabilidade económica dos agentes que os integram.

Os agentes educativos do concelho deverão continuar a desenvolver esforços no sentido de reforçar a oferta de ensino profissional e profissionalizante que vá ao encontro dos interesses dos jovens, por um lado, e, por outro, das necessidades do tecido empresarial concelhio, tendo em vista a valorização económica e social e o reforço das condições de atractividade do concelho.

Neste sentido, A valorização dos recursos humanos do concelho de Vouzela, por via da sua qualificação e aposta nos sectores eixo da economia local, de forma contextualizada e direccionada, poderá trazer benefícios ao concelho.

Destaca-se, assim, o seguinte conjunto de medidas e de intervenções a desenvolver no âmbito da presente linha estratégica:

- Promover o desenvolvimento de programas de formação-consultadoria dirigidos às pequenas e micro empresas do município com vista à sua modernização, qualificação e competitividade;
- Reforçar o ensino tecnológico e profissional no sentido promover junto da população jovem um quadro de qualificações e de competências profissionais indispensáveis à dinamização do turismo;
- Desenvolver um programa de qualificação escolar e profissional especializada dos recursos humanos ligados ao sector do Turismo, nomeadamente a agentes hoteleiros e de restauração, no sentido de os capacitar para uma oferta de serviços compatível
- Promover juntos das populações jovens o conceito de empreendedorismo e as suas potencialidades de empregabilidade e importância para o desenvolvimento sustentado do concelho;

## Capítulo 5- Visão Estratégica

- Promover projectos de educação e formação ligados ao património histórico, cultural, arquitectónico e paisagístico do concelho no sentido da sua valorização, recuperação e preservação pelas populações e da efectiva formação de públicos, no âmbito das estratégias de dinamização cultural do concelho.

## 6. Considerações finais

Nas passadas duas décadas tem havido um aumento significativo na tentativa de promover uma imagem positiva e atractiva das localidades (Avraham, 2008).

Devido ao crescente fenómeno da globalização e conseqüente aumento da competição entre as cidades, o marketing toma um lugar muito importante, como recurso a ser utilizado para tornar a imagem do território mais atractiva e assim competir com sucesso para um “*status*” internacional que pode ajudar a atrair turistas, conferências, eventos desportivos, empresários, investidores e turistas (Nielsen, 2001).

Assim, segundo Kotler, et al. (1993, p.20) para que determinado lugar tenha sucesso é necessário identificar um conjunto de aspectos: saber interpretar o meio envolvente que o rodeia; perceber quais as necessidades e quais os comportamentos dos intervenientes assim como construir uma visão realista de como um lugar pode vir a ser; elaborar um plano que concretize essa visão; avaliar continuamente as etapas já concretizadas.

A metodologia adoptada foi em função do problema base desta dissertação, onde se procurou analisar e entender os diferentes factores que influenciam a imagem do município de Vouzela, bem como a visão interna do público-alvo residente.

Neste sentido, analisar quais os aspectos que os residentes valorizam no município de Vouzela, e aqueles que menos valorizam, para que numa futura visão estratégica se tenham em causa os aspectos favoráveis, de modo a tirar partido deles, e por outro lado se tente corrigir os aspectos menos favoráveis de modo a reter/ atrair o público alvo.

Portugal é um destino por excelência para a prática de Turismo de Natureza, dispondo de um riquíssimo património natural.

O município de Vouzela possui uma enorme variedade de paisagens e elevada diversidade de habitats naturais, com condições que permitem a realização de programas de observação em habitats distintos e com um grande número de espécies, designadamente, em habitats de montanha.

A proximidade de Portugal aos mercados europeus emissores, o clima ameno durante todo o ano, permitindo que, em todos os períodos, seja possível realizar um conjunto vasto de atividades *outdoor*, e a segurança do destino, são outros aspetos relevantes para a oferta de Turismo de Natureza.

Os sabores da gastronomia, o bom acolhimento e a simpatia das pessoas constituem, igualmente, valores que definem a excelência do município como destino de Turismo de Natureza.

Foi possível, através de uma exaustiva análise ao ambiente externo, e uma análise ao ambiente interno, perceber as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do Município de Vouzela, para se poderem delimitar as estratégias de Marketing Places adequadas ao Município.

Através da análise Interna, foi possível perceber-se que uma importante Oportunidade deste Município é a aposta no turismo de Natureza, esforço que já tem sido levado a cabo pela Câmara Municipal de Vouzela

A matriz seguinte sintetiza, o conjunto de projectos propostos e o seu contributo por referência às linhas estratégicas de desenvolvimento:

#### Linhas estratégicas de Desenvolvimento

Principais Projectos	Linhas estratégicas de Desenvolvimento							
	Tornar o Concelho mais atractivo para o investimento privado	Potenciar os níveis de Empreendedorismo no Concelho	Promover o desenvolvimento do turismo	Revitalização Urbanística, ambiental e funcional	Melhorar as condições ambientais	Melhorar as ofertas de valor cultural e de património	Melhorar as condições Sociais e de qualidade de vida no Município	Desenvolver uma estratégia de valorização dos recursos humanos do Município
Optimização do Parque empresarial	x	x			x			
Melhorar a competitividade Fiscal Do concelho	x							
Criação do Gabinete De Desenvolvimento Económico Local	x	x	x	x				
Rede de Apoio ao Empreendedorismo	x	x						x
Qualificação				x	x		x	

## Capítulo 6 – Considerações Finais

Urbanística								
Promoção da oferta Turística	x	x	x			x		
Preservação e valorização da Paisagem cultural e Natural	x		x	x	x	x		
Valorização da estratégia cultural	x		x			x	x	
Melhoria das condições de vida							x	x
Programas de formação-Consultadoria			x				x	x

Quadro 21: Matriz projectos propostos e linhas estratégicas

Fonte: Elaboração própria



## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALMEIDA, L. e Freire, T. (2000). Metodologia da investigação em psicologia da educação (2ª ed.). Braga: Psiquilíbrios.
- ALTMAN, L.; Low. S. (1992). Place Attachmen. New York: Plenum press
- ANCARANI, F. (2001). Marketing Places. A Resource-Based Approach And Empirical Evidence From The European Experience. SDA Bocconi, Research Division Working Paper No. 01/55.
- ANTUNES, José Eiras, (2002), “As Cidades também Precisam de Marketing”, *Marketeer*, Maio, pp. 86-87.
- ASHWORTH, G.J. and Voogd, H. 1990: *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*. London: Belhaven Press.
- AVRAHAM, Eli; KETTER, Eran (2008). *Media Strategies for Marketing Places in Crisis. Improving the image of cities, countries and tourist destinations*. Butterworth-Heinemann. Oxford.
- BACK, K.J., (2005) The effects of Image Congruence on Costumer’s Brand Loyalty in the Upper Middle-Class Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research* November 2005 vol. 29 no. 4 448-467
- BACK, K.J., Parks, S.C.(2003) A brand Loyalty Model Involving Cognitive, Affective, and Conative Brand Loyalty and Customer Satisfaction. *Journal of Hospitality & Tourism Research* November 2003 vol. 27 no. 4 419-435
- BAKER, B (2007) *Destination branding for small cities*. Creative Leap Books, Portland, OH.
- BARROS DE OLIVEIRA, J. H. (1994). *Psicologia da Educação Familiar*. Coimbra: Livraria Almedina.
- BARSKY, J., & Nash, L. (2002). Evoking emotion: Affective keys to hotel loyalty. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(1), 39-46.
- BROCATO, E.D. (2006). *Place attachment: an investigation of environments and outcomes in service context*. Doctoral Thesis, The university of Texas at Arlington.
- CAMÂMRA MUNICIPAL DE VOUZELA (2006). *Carta Educativa do concelho de Vouzela*. Vouzela:camâra municipal de vouzela

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CAMÂMARA MUNICIPAL DE VOUZELA (2011). Plano director municipal. Vouzela:camâra municipal de vouzela
- CHURCHILL, G. A. e PETER, J. Paul. Marketing: criando valor para os clientes. São Paulo: Saraiva,2000.
- CIDRAIS, Álvaro (1998) – O Marketing Territorial Aplicado às Cidades Médias Portuguesas: os casos de Évora e Portalegre, Faculdade de Letras, Universidade de Lisboa (Tese de Mestrado).
- CERTO, S.S. & PETER, J.P. (1993) Administração estratégica: planejamento e implementação da estratégia. São Paulo: Makron Books.
- CHIAVENATO, I. (2000). Introdução à Teoria Geral da administração. 6. Ed. Rio de Janeiro:campus 2000.
- CHIAVENATO, I. Recursos Humanos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- DI NALLO, E. (1999). Meeting points: Soluções de Marketing para uma sociedade complexa. São Paulo:cobra.
- DIRECÇÃO-GERAL DA ADMINISTRAÇÃO E DO EMPREGO PÚBLICO; (2009) Glossário de Termos Estatísticos. Lisboa: direcção-geral da administração e do emprego publico
- DRUCKER, Peter (1954) *The Practice of Management* . New York: Harper & Brothers
- FORTIN, M.-F. (1999). O processo de investigação: da concepção à realização. Loures: Lusociência.
- FULLERTON, R. (1988) How modern is modern Marketing? Marketing's evolution and myth of the "Production Era". *Journal of Marketing*. Chicago P.108-120.
- GILODI, C. (2004). Territorio e Marketing, Tra Letteratura e Nuovi Percorsi di Ricerca. *Liuc Papers*, n. 149, Serie Economia e Istituzioni 13. [Em linha]. Disponível em <http://www.biblio.liuc.it/liucpap/pdf/149.pdf> [Consultado 13/06/2005]
- GREGORY T. Gundlach, William L. Wilkie (2009) The American Marketing Association's New Definition of Marketing: Perspective and Commentary on the 2007 Revision. *Journal of Public Policy & Marketing*: Fall 2009, Vol. 28, No. 2, pp. 259-264.
- HALPENNY, E. (2010). Pro-environmental behaviors and park visitors: the effects of place attachment. *Journal of Environmental Psychology* 30(4), 409-421.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Harvard Business School: [www.hbs.edu](http://www.hbs.edu)

- HAMMITT, W.E.; Kyle, G.T.; Oh, C.-O. 2009. Comparison of place bonding models in recreation resource management. *Journal of Leisure Research*. 41(1): 57-72.
- HILL, M; Hill, A. (2000). Investigação por questionário. Edições Sílabo. 1ª Edição
- HINDS, J., Sparks, P. (2008). Engaging with the natural environment: the role of affective connection and identity. *Journal of Environmental Psychology*, 28, 109-120.
- HITT, L.M., D.J. Wu, and X.G. Zhou. 2002. Investment in enterprise resource planning: Business impact and productivity measures. *Journal of Management Information Systems* 19(1): 71-98.
- HOPF, Ted. 1998. The promise of constructivism in international relations theory. *International Security* 23 (1): 176.
- HOSPERS, G. (2004). Place Marketing in Europe: The Branding of the Oresund Region. *Intereconomics*, Vol. 39, Nº 5, pp. 271-280
- HUNT, S.D. *Marketing Theory: conceptualizations of research in marketing*. Columbia, Ohio: Grid Publishing, 1976
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2011). *Censos 2011 – resultados provisórios*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2012). *Estimativas Anuais de População Residente*. Lisboa: Instituto Nacional de Estatística
- KALS, E., Shumaker, D., Montada, L. (1999). Emotional affinity toward nature as a motivational basis to protect nature. *Environment and Behaviour*, 31, 178-202.
- KANTER, Rosabeth Moss, (1995), “World Class-Thriving Locally in the Global Economy”, Prentice-Hall.
- KAVARATZIS, M., & Ashworth, G. (2008). Place marketing: how did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, Vol.1, Nº 2, 150-165.
- KINNEAR, Thomas C. & TAYLOR, James R. *Marketing research: an applied approach*. Mc Graw Hill. 1979.
- KINNEAR, T; Taylor, J. (1991). *Marketing Research, an applied Approach*. McGraw Hill. New York.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- KORPELA, K. et al (2009). Stability of self-reported favourite places and place attachment over a 10-month period. *Journal of Environmental Psychology*, 29, 95-100.
- KOTLER, P. What consumerism means for marketers. *Harvard Business Review*, v.50, may/jun.1972
- KOTLER, P., Haider, D. H. and Rein, I. (1993), *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*, The Free Press, New York.
- KOTLER, P. et al. (1999). *Marketing Places Europe*. London, Pearson Education.
- KOTLER, Philip. *Administração de marketing*. 10ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000. 764 p.
- KOTLER, P., et al. (2002). *Marketing Asian Places*. Singapore, John Wiley
- KYLE, G. Mowen., Tarrant. (2004). Linking Place preferences with place meaning, na examination of the relationship between place motivation place attachment. *Journal of Environment psychology*, 24, 439-454.
- Johnson, Scholes & Whittington (2005) **Exploring Corporate Strategy**, 7th Edition, Pearson Education
- LEVER, J., 2001, The effectiveness of place imagery in English local authority inward investment promotion – an evaluation, MPhil Thesis, Manchester Metropolitan University, Manchester.
- LEVITT, T.; KOTLER. In: BROWNS, S.A. A crise dos 40. *HSM Management*, n.1 Mar/Abr.1997
- LINDSAY, Marsha. 2000. The brand called Wisconsin™: Can we make it relevant and different for competitive advantage? *Economic Summit White Paper 2000*. <http://www.wisconsin.edu/summit/archive/2000/papers/pdf/lindsay.pdf>.
- MALHOTRA, N. (2004). *Pesquisa de Marketing, uma orientação aplicada*. 4ª Edição. São Paulo
- MARCONI, M; Lakatos, E. (1990). *Técnicas de Pesquisa*. Editora Atlas. 2ª Edição
- METAXAS, T. (2002). Place Marketing as a tool for Local Economic Development and City Competitiveness: a comparative evaluation of Place Marketing Policies in European Cities. *EURA CONFERENCE: urban and spacial European Policies: levels of territorial government*

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- MILLIGAN, M. J. (1998). Interactional past and potential: the social construction of place attachment. *Symbolic Interaction*, 21,1-33.
- NIELSEN, J., Molich, R., Snyder, C., and Farrell, S. (2001). *E-Commerce User Experience*. Nielsen Norman Group, Fremont, CA, ISBN 0-9706072-0-2
- NOISETTE, P. e Vallérugo, F. (1996) *Le marketing des villes*. Les Éditions d'Organisation, Paris.
- OLIVEIRA, D.P.R. (1999) *Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas*. São Paulo: Atlas, 13ed.
- O'SHAUGHNESSY, J. e O'SHAUGHNESSY, N. (2000). Treating The Nation As a Brand: Some Neglected Issues. *Journal of Macromarketing*, Vol. 20, Nº 1, pp. 56-64.
- OLIVER, R.L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal of Marketing*, 63, pp.33-44.  
[Em linha] Disponível em <http://www.uta.edu/faculty/richarme/MARK%205342/Articles/Oliver%201999.pdf>  
(consultado 7-4-2012)
- PARRA filho, D.; SANTOS, J.A. *Metodologia científica*. 6.ed. São Paulo: Futura, 1998. 277p.
- PENNINGTON, R. (2004). Brands, Culture and Semiotics (Revisited) in Creative Strategy Development. In: Cardoso, P. e Gaio, S. (Ed.). *Publicidade e Comunicação Empresarial - Perspectivas e Contributos*. Porto, Edições Universidade Fernando Pessoa, pp. 45-61.
- PIZAM, A. (1978). Tourism's impacts: the social costs to the destination community as perceived by its residents. *Journal of Travel Research*, 16(4), 8-12.
- PIZAM, A. (1987). Planning a tourism research investigation. In Ritchie, J; Goeldener, C. (1994). (ed). *Travel, tourism and research: a handbook for managers and researchers*. 2ª edição. Nova Iorque, Wiley.
- PROSHANSKY, H.M. (1978). The city and self-identity. *Environment and Behaviour*, 10, 147-169.
- RAMKISSON, H., et al. (2012). Testing the dimensionality of place attachment and its relationships with place satisfaction and pro-environmental behaviours: A structural equation modeling approach, *Tourism management*. [Em linha] Disponível em <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2012.09.003>

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(consultado 12-3-2012)

- RENGGER, Nicholas. 1997. The ethics of trust in world politics. *International Affairs* 73 (3): 469-87.
- RUBINSTEIN R., Parmelee P., 1992. Attachment to place and the representation of the life course by the elderly. In: Altman I. and Low S.M. (Eds.), *Place Attachment*, New York: Plenum Press, pp. 139-161
- STOKOLS, D., Shumacker, S. A. (1981). People in Places: a transactional view of settings. In J. Harvey (Ed.), *Cognition, social behavior, and the environment* (pp.441-448). Hillsdale, NJ:Erlbaum.
- TEXIER, L. (1993). Peut-on parler de marketing territorial? *Revue d'Economie Regionale et Urbain*, pp. 141-159.
- TUCKMAN, B. W. (2000). *Manual de Investigação em Educação*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.
- TUMANAN, M., LANSANGAN, J. (2012). More than just a cuppa coffee: a multidimensional approach towards analysing the factors that define place attachment. *International Journal of hospitality management*, 31, 529-534.
- VAN HAM, Peter. 2001. The rise of the brand state. *Foreign Affairs* 80 (5): 2-6.
- VASKE, J., Kobrin, K. (2001). Place attachment and environmentally responsible behavior. *Journal of Environment Education* , 32(4), 16-21.
- WAHAB, Salah E. A. (1996). Tourism development in Egypt: Competitive strategies and implications. *Journal of Progress in Tourism and Hospitality Research*.Vol.2, nº2, John Wiley & Sons, Ltd.
- WILLIAMS, D. R., et al. (1992). Beyond the commodity metaphor: examining emotional and symbolic attachment to place. *Leisure Sciences*, 14, 29-46.
- WILLIAMS, D. R., et al. (1999). Environmental psychology: mapping landscape meanings for ecosystem management. In H.K. Cordell & J.C. Bergstrom (eds.), *Integrating social Sciences and ecosystem management human dimensions in assessment, policy and management* (pp. 141-160). Champaign, IL: Sagamore
- WRIGHT, Peter, KROLL, Mark J, PARNELL, John. *Administração Estratégica: conceitos*. São Paulo: Atlas, 2000.
- YOUNG, C., 2004, From place promotion to sophisticated place marketing under post-socialism: the case of Czech Invest, *European Spatial Research and Policy*, vol.11(2), pp.71-84.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

YUKSEL, A., Yuksel, F., Bilim, Y. (2010). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 12, 234-250

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS



Estudo de *Marketing Territorial*. Uma Parceria da Câmara Municipal de Vouzela com o Instituto Politécnico de Viseu, inserido numa dissertação do Mestrado em *Marketing Research*

## ANEXO 1 QUESTIONÁRIO DE SATISFAÇÃO A RESIDENTES DO CONCELHO DE VOUZELA

### Questionário de Satisfação a Residentes do Concelho de Vouzela



#### Instruções de resposta ao questionário:

A procura de uma melhoria contínua dos **serviços prestados** à comunidade é um dos principais compromissos assumidos pela Câmara Municipal de Vouzela.

Neste sentido, conhecer o grau de satisfação dos residentes e visitantes é fundamental. Disso depende a criação de novas alternativas e a oferta de um acompanhamento cada vez mais eficaz.

Colabore com a nossa organização na prossecução dessa meta, preenchendo este questionário. Tenha presente que pretendemos a sua opinião pessoal e objectiva relativamente aos nossos serviços.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer um dos itens, pretende-se apenas obter a sua opinião pessoal.

Este questionário é de natureza **confidencial e anónima**.



**GRUPO I**

**Opinião e Valorização:**

**1. Indique na seguinte escala 1, Nada Satisfeito, a 5, Extremamente Satisfeito, qual o seu grau de satisfação relativamente a cada uma das seguintes afirmações relativos diferentes aspectos do concelho de Vouzela:**

	Nada Satisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito	Extremamente Satisfeito
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. Acessos e infraestruturas viárias	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Sinalização nas estradas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Zonas de estacionamento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Horário dos serviços	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Preços Baixos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Tranquilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Conservação do património cultural e artístico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Conservação do património natural	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Instalações para a prática desportiva	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Qualidade da gastronomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Informação e sinalização turística	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Oferta de serviços de qualidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13. Oferta complementar de lazer e entretenimento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14. Sentimento de Segurança	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15. Pessoas interessantes e amigáveis	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16. Paisagens atractivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17. Ambiente preservado e não poluído	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18. Qualidade de vida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19. Autenticidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20. Reputação e bom nome	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21. Calma e tranquilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



22. Costumes e formas de vida					
23. Oportunidades de educação e aprendizagem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24. Oportunidades de interação social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25. Congestionamento do tráfego	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26. Receptividade aos turistas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

<b>2. Classifique as seguintes afirmações relativamente ao seu grau de concordância</b>						
	Discordo Totalmente	Discordo	Nem concord o	Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	
1. Das actividades que gosto de fazer, as instalações e as infraestruturas fornecidas por Vouzela são as melhores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Eu gosto de visitar Vouzela e o seu meio envolvente mais do que outros locais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Identifico-me fortemente com Vouzela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Visitar Vouzela diz muito de quem eu sou.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Sinto-me muito apegado a Vouzela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Muitos dos meus amigos/familiares preferem visitar Vouzela a outros locais semelhantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. Se deixar de visitar Vouzela perco o contacto com um grande número de amigos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. Vouzela fornece-me serviços de qualidade superior em comparação com outros locais similares onde já estive.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9. Eu gosto de estar em Vouzela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10. Sinto-me bem quando estou em Vouzela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11. Se tiver oportunidade vou continuar a visitar Vouzela.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12. Escolho sempre Vouzela como o meu primeiro destino turístico.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



**GRUPO II**

**Reconhecimento**

---

4. Recomendaria a visita a Vouzela a um amigo seu?	
5. Se trouxesse um amigo a Vouzela que locais o levaria a visitar?	
6. Que tipo de serviço acha que esta em falta no Concelho de Vouzela?	
7. Que tipo de actividade gostaria de ter realizado?	
8. Que aspetos melhoraria?	
<b>9.Observações:</b>	



### GRUPO III

#### Informações sociodemográficas

---

##### 10. Género

- 1) Masculino   
2) Feminino

##### 11. Estado Civil

- 1) Solteiro/Viúvo/Divorciado   
2) Casado/União de Facto

##### 12. Ocupação profissional

- 1) Empresário em nome individual   
2) Profissional liberal   
3) Quadro médio/superior   
4) Funcionário comercial ou administrativo   
5) Funcionário público   
6) Operário   
7) Pensionista/Reformado   
8) Doméstica/Desempregado   
9) Estudante   
10) Outra \_\_\_\_\_

##### 13. Grupo Etário

- 1) 18-25 anos   
2) 26-35 anos   
3) 36-45 anos   
4) 46-55 anos   
5) 56-65 anos   
6) Mais do que 65 anos

##### 14. Nível de escolaridade

- 1) Até 6 anos de escolaridade, inclusive   
2) Até 9 anos de escolaridade, inclusive   
3) Até 12 anos de escolaridade, inclusive   
4) Ensino superior

##### 15. Rendimento Mensal Líquido num mês típico do ano

- 1) Até 1000 euros   
2) De 1001 a 2000 euros   
3) De 2001 a 3000 euros   
4) Mais do que 3001 euros

