



UNIVERSIDADE FERNANDO PESSOA



2ª Acção do Curso *O Turismo Cultural*

## **ROTA DE ARTES E OFÍCIOS NO CONCELHO DE PAÇOS DE FERREIRA**

*Trabalho elaborado por  
Paula Cristina Teixeira Gonçalves*

*Orientado por  
Eng.ª Ana Salazar*

Lousada,  
Junho de 2006

## DECLARAÇÃO

Declaro que esta dissertação é o resultado da minha investigação pessoal e independente, o seu conteúdo é original e todas as fontes consultadas estão devidamente mencionadas no texto, nas notas e na bibliografia.

Declaro ainda que esta dissertação não foi aceite em nenhuma outra instituição para qualquer grau nem está a ser apresentada para obtenção de um outro grau para além daquele a que diz respeito.

A Candidata,

---

Declaro que, tanto quanto me foi possível verificar, esta dissertação de pós-graduação é o resultado da investigação pessoal e independente da candidata.

Declaro também que este trabalho é válido para ser apresentado e defendido pela sua autora.

A Orientadora Científica na UFP / ADER-Sousa,

---

## **AGRADECIMENTOS**

A elaboração da presente dissertação contou com diversos contributos que não poderei deixar de referir, expressando aqui o meu reconhecimento.

À orientadora científica Eng.<sup>a</sup> Ana **Salazar**, pela disponibilidade demonstrada, sugestões apresentadas e acompanhamento.

À **ADER-Sousa** por me ter proporcionado uma experiência tão enriquecedora quanto a frequência nesta acção de formação.

D. Maria, D. Liberalina e Quim Bica, por terem acreditado neste projecto, por terem facilitado o acesso à realidade que se pretende abordar e por poder contar com a sua colaboração.

Aos amigos que fiz nesta acção de formação, que de alguma forma estiveram presentes.

À Madalena, à D. Maria, à Paulinha e ao Gil pelos fins-de-semana consecutivos em que me receberam e trataram da melhor forma.

Mani, pelo incentivo, pelo afecto e... pelas noites que não dormiu no seu quarto para que eu acesse à net.

Muni, pela disponibilidade, infinita paciência e apoio demonstrado desde sempre.

## **RESUMO**

Uma análise da oferta e da procura turística no concelho de Paços de Ferreira, o diagnóstico necessário, a criação de uma empresa de animação turística *online*, a estratégia de marketing e os mecanismos de controlo.

O objectivo é criar uma Rota de Artes e Ofícios que se apresente como produto complementar a quem gosta de se entrosar com a comunidade local.

## **ABSTRACT**

An analysis of the tourist supply and demand in the region of Paços de Ferreira, the necessary diagnosis, the creation of a tourist animation *online* company, the marketing strategy and the control mechanisms.

The goal is to create a Route of Arts and Crafts that presents itself as a complementary product to those who like to get involved with the local community.

## Índice

<b>Capítulo I – Introdução e Estrutura da Dissertação</b> .....	1
1.1. Introdução.....	2
1.2. Metodologia .....	3
1.3. Estrutura da Dissertação .....	5
<b>Capítulo II – Diagnóstico Situacional</b> .....	6
2.1. Análise Contextual.....	7
2.1.1. Localização histórico-geográfica.....	7
2.1.2. Aspectos sócio-demográficos .....	8
2.1.3. Aspectos económicos .....	10
2.1.4. Acessibilidades .....	11
2.2 Análise da Oferta Turística .....	12
2.2.1 Estruturas com interesse turístico.....	12
2.2.2. Recursos culturais .....	13
2.2.3. Recursos hoteleiros .....	14
2.2.4. Operadores turísticos.....	16
2.3. Tendências da Procura.....	16
2.4. Análise da Concorrência.....	19
2.4.1. Mercado principal.....	19
2.4.2. Mercado sucedâneo .....	20
2.5. Análise da Empresa.....	21
2.5.1. Os artesãos.....	22
2.5.2. Funcionamento .....	25
2.5.2. Micro meio envolvente .....	26
<b>Capítulo III – Análise SWOT</b> .....	28
<b>Capítulo IV – Objectivos</b> .....	30
<b>Capítulo V – Estratégia de Marketing</b> .....	32
5.1. Definição dos Mercados-Alvo .....	33
5.2 Posicionamento .....	34
5.3 Tácticas .....	34
5.3.1. Produto .....	34
5.3.2. Preço .....	36
5.3.3. Distribuição .....	38
5.3.4. Comunicação .....	39

5.4. Implementação .....	41
5.4.1. Tarefas.....	41
5.4.2. Custos.....	43
5.4.3. Receitas .....	44
<b>Capítulo VI – Indicadores de Desempenho, de Controlo e Timing .....</b>	<b>46</b>
<b>Capítulo VII – Conclusões e Trabalho Futuro .....</b>	<b>48</b>
7.1. Conclusões .....	49
7.2. Propostas para Trabalho Futuro.....	50
<b>Bibliografia .....</b>	<b>51</b>
<b>Anexo I</b>	
<b>Anexo II</b>	

## CAPÍTULO I

---

# INTRODUÇÃO E ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

## 1.1. INTRODUÇÃO

O **património cultural** alastrou a sua área de influência nos últimos quarenta anos, captando as motivações de um número crescente de indivíduos, maioritariamente europeus.

A **superior exigência** que a diversidade da oferta mundial vem proporcionando, faz com que as pessoas deixem de encarar uma proposta comum como um investimento aliciante. Para ir ao encontro deste público insatisfeito, urge **reinventar**, diversificar, ir além do *sol e praia*.

Os **novos desafios** são os bens culturais, de interesse histórico, arqueológico e arquitectónico. Eles são a aposta para incrementar o turismo de qualidade, favorecendo diversos sectores da actividade económica, assim como as populações de acolhimento.

Este trabalho tem por meta a projecção de uma **Rota de Artes e Ofícios** no Concelho de Paços de Ferreira, centrando-se sobre a sua dinamização e prevendo as fases promocional e comercial.

A aposta na **interactividade** pensa-se que se revelará benéfica para as três partes directamente envolvidas: turistas, artesãos e a região como um todo, todo esse que passará a ser projectado enquanto proposta mais diversificada e aproximada da realidade cultural do Vale do Sousa, já que os destinos com oferta pouco heterogénea ou insuficientemente orientada para a qualidade perdem a capacidade competitiva.

A **população** vê-se assim inserida na caminhada para o desenvolvimento sustentável, lado a lado com os promotores turísticos, incrementando nela o orgulho no seu património e aproximando mais a vertente Cultural do Turismo.

Em **Portugal** estas novas manifestações da oferta começam a ganhar seguidores, sendo ponto assente que a **cultura** pode constituir um forte elemento de motivação, se devidamente enfatizada por boas acções de marketing.

Não tendo ainda consolidado a sua imagem no mercado, o **Vale do Sousa** surge como um destino alternativo, pelo que se deverá continuar a apostar na promoção de um turismo assente nas potencialidades de autenticidade, históricas, rurais, culturais, paisagísticas e empreendedoras, o que permite uma orientação para as rotas temáticas, Turismo de Eventos e Animação, TER e Turismo Activo. A afirmação da **marca**, ponto de referência aquando da tomada de decisão de compra e no apoio prestado ao produto turístico, passará por todo um conjunto de propostas, funcionando como serviços complementares, alianças estratégicas com um fim comum: a dinamização turística do Vale do Sousa, esta realidade diversificada, fora dos grandes centros de atracção.

## 1.2. METODOLOGIA

O desenvolvimento deste trabalho assentou, inicialmente, num levantamento *online* sobre as artes e ofícios presentes no concelho. Aquilo a que de mais completo se acedeu, foi a uma listagem no portal da Câmara Municipal, levada a cabo pelo Centro de Informação Turística no ano de 2005.

Recorreu-se então a este Centro de Paços de Ferreira, estrutura que, devido à sua curta existência (2004), disponibilizou a informação que lhe foi possível, tentando caracterizar o concelho, assim como a sua oferta e procura turística. Quatro deslocações foram feitas ao local e uma à Câmara Municipal no decorrer da execução desta dissertação.

Uma análise contextual do concelho foi encetada, visando o apuramento das estruturas gerais de que dispõe, assim como das de maior relevo turístico. Alguns telefonemas foram efectuados com o objectivo de complementar a informação reunida, também com a ajuda da *Internet*.

Passou-se ao estabelecimento de contacto telefónico com os artesãos, com uma cobertura na ordem dos 65% (treze indivíduos). Os restantes 35% (sete pessoas) foram excluídos à partida por se encontrarem geograficamente distanciados, o que dificultaria a sua inclusão no circuito.

Marcaram-se visitas e entrevistas com cinco potenciais colaboradores (25% da oferta), dos quais foram eliminados dois, ambos em Carvalhosa – freguesia situada entre Eiriz e Freamunde, estas ambas integrantes da rota aqui proposta –, por não se considerar, num dos casos, que os acessos fossem viáveis, e no outro, que a natureza do trabalho não permite a interacção dos visitantes, apenas a contemplação – por se tratar de um artista e não de um artesão na verdadeira acepção da palavra –, hipótese que ficou em aberto, ainda que sujeita a amadurecimento, no âmbito de outro projecto.

Foram então seleccionados os três artesãos (15% da oferta considerada no concelho) que aqui se apresentam, reunindo as condições necessárias – artísticas, culturais, psicológicas, de acesso e habitacionais – e manifesto interesse em ser parte integrante deste projecto.

O teor das conversações mantidas foi gravado em formato áudio digital. As imagens ficaram registadas no mesmo formato e a informação foi posteriormente tratada informaticamente.

Passou-se então à redacção e alinhamento da informação recolhida, que entretanto ia sendo completada com pesquisas na *Internet* e com material disponibilizado durante a frequência na acção de formação que com este trabalho se encerra – destaque para o recurso ao *Plano de Acção para a Implementação e Dinamização Turística e Cultural da Rota do Românico do Vale do Sousa*, um guia excelente para o reconhecimento da região, detentor de dados estatísticos aqui mencionados.

Entrou-se na fase de idealização da empresa e, posteriormente, do produto turístico, com especial incidência sobre a sua estratégia de marketing.

Novos contactos telefónicos, desta vez estabelecidos com operadores turísticos e de venda e aluguer de autocarros, a juntar aos e-mails trocados que, por si só, continuam a não bastar entre a maioria dos serviços.

Muitas horas seguidas a colocar ideias e factos no papel para chegar aqui. Este trabalho revelou-se um desafio para mim, não só pelo factor tempo, mas também por nunca antes ter concebido algo ao nível do marketing. A experiência adquirida e o empenho dedicado, por si só, já se revelaram frutíferos.

### 1.3. ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A proposta que constante desta dissertação, a implementação da Rota de Artes e Ofícios no concelho de Paços de Ferreira, é apresentada seguidamente, com a devida descrição sucinta do conteúdo de cada capítulo.

No capítulo II será feita uma análise posicional do concelho, onde se introduz uma breve caracterização e se analisam os ambientes macro/incontrolável – recursos de maior incidência turística, oferta concorrencial e propensão da procura – e micro/imediato da empresa que se pretende criar, havendo ainda espaço para uma breve apresentação dos artesãos que integrarão esta rota, assim como das iniciativas a desenvolver para e durante a sua implementação.

No capítulo III e através da análise SWOT, diagnóstico estratégico para identificar as relações entre os pontos fortes e fracos da empresa, examinam-se as tendências do mercado de actuação e, já no capítulo IV, definem-se objectivos.

No capítulo V é desenhada a estratégia de marketing: a quem nos dirigimos, com que postura e assentes em quê – definição do produto e do funcionamento da empresa *online*, estabelecimento do preço de custo, análise de viabilidade económica, canais de distribuição e estratégia de comunicação. Também a implementação é aqui abordada, mais ao nível das tarefas a desenvolver e custos a suportar para permitir o arranque da actividade.

O capítulo VI trata a questão da avaliação e controlo do produto turístico, seguindo-se, no capítulo VII, algumas conclusões e perspectivas para trabalho futuro.

Após algumas conclusões finais, seguem-se as referências bibliográficas citadas e, a finalizar, os documentos anexos.

## CAPÍTULO II

---

# DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

## 2.1. Análise Contextual

A análise do meio envolvente apresenta-se como o primeiro passo rumo à criação de uma empresa. A envolvente consiste no conjunto de agentes e forças externas à função marketing (e grande parte das vezes à própria empresa), que afecta a capacidade de uma empresa para criar e desenvolver transacções bem sucedidas com os seus mercados-alvo.

Para analisar o contexto de Paços de Ferreira recorreu-se a material diverso: dados recolhidos no Centro de Informação Turística, consulta de endereços electrónicos vários assim como do *Plano de Acção para a Implementação e Dinamização Turística e Cultural da Rota do Românico do Vale do Sousa*, com informação tanto qualitativa, quanto quantitativa.

### 2.1.1. Localização histórico-geográfica

Situado apenas a 25 km do Porto, o concelho de Paços de Ferreira é sede de um pequeno município com 72.65 km<sup>2</sup> de área e cerca de 55 mil habitantes repartidos por 16 freguesias<sup>1</sup>.

No distrito do Porto, região do Vale do Sousa<sup>2</sup>, tornou-se **município** em 6 de Novembro de 1836, na sequência da reforma administrativa encetada por D. Maria II. A povoação é muito antiga, tendo pertencido ao então couto dependente da vila de Ferreira, onde reside a origem do nome do concelho<sup>3</sup>.

Já então era **limitado** a Este pelo município de Lousada, a Sul pelo de Paredes, a Sudoeste por Valongo e a Oeste e Norte por Santo Tirso.

Encontra-se num planalto conhecido por *chã de Ferreira*, com um **relevo** algo acidentado, de elevações diversas, com destaque para o monte do Pilar, em Penamaior<sup>4</sup>, uma das freguesias mais rurais do concelho.

É atravessado, no sentido Nordeste/Sudoeste, pelo **rio** Ferreira, o maior curso de água incluído na bacia hidrográfica do rio Sousa, sendo este o último afluente do Douro<sup>5</sup>.

Sirgado [2004] alude ao posicionamento **bioclimático** no Noroeste português, predominantemente atlântico setentrional, faz com que se gere um ambiente relativamente chuvoso, com nebulosidade persistente e Verões e Invernos com temperaturas algo agressivas, devido à sua altitude.

---

<sup>1</sup> Recorreu-se ao sítio [www.portugal.veraki.pt](http://www.portugal.veraki.pt)

<sup>2</sup> A Associação de Municípios do Vale do Sousa (AMVS) reúne os concelhos de Felgueiras, Lousada, Paços de Ferreira, Paredes, Penafiel, e Castelo de Paiva. Os cinco primeiros integram o distrito do Porto, o último pertence ao de Aveiro. Contudo e para fins estatísticos, o Vale do Sousa está incluído na (Nomenclatura de Unidades Territoriais para fins Estatísticos, reunindo trinta agrupamentos de concelhos) NUTE III do Tâmega, já que integra territórios dos rios Ave, Tâmega, Douro e Paiva.

<sup>3</sup> Recorreu-se à *Diciopédia 2003* da Porto Editora.

<sup>4</sup> Idem.

<sup>5</sup> Idem.

### 2.1.2. Aspectos sócio-demográficos

Muito embora absorva fortes influências do Baixo Minho Interior, sente-se já a presença do Vale do Douro e das Terras de Paiva, o que confere ao território um perfil cultural específico.

Apesar de tudo o **ambiente cultural** tem, invariavelmente, vindo a ser **alterado** devido à contribuição de várias ocorrências: a industrialização e urbanização do território, o aumento do tempo de lazer possibilitado pelo crescente investimento tecnológico, a gradual alteração do sistema de valores e o conseqüente abandono de alguns dos convencionalismos, tornam as pessoas mais tolerantes, mais predispostas a aceitar os outros, sobretudo se esses outros significam rendimentos acrescidos. Há também uma vontade de abrir as portas para receber, divulgar e ensinar, partilhar a identidade de um povo já de si acolhedor e que não quer ver perder-se o que é *de outros tempos*.

Todas as decisões empresariais, e conseqüentemente as de marketing, são influenciadas por **condicionantes político-legais**, tanto ao nível da regulamentação sobre o mercado, quanto do poder dos grupos de pressão e da tomada de consciência por parte das entidades competentes pela defesa de determinados valores e princípios de interesse colectivo. Há um interesse manifesto pela Câmara Municipal de Paços de Ferreira em investir nas artes e ofícios dada a riqueza e diversidade da oferta, sendo mesmo que o Centro de Informação Turística foi direccionado para tomar este tema como prioritário desde o arranque da sua actividade. Contudo ainda não há resultados visíveis desses esforços, aguardando-se melhores dias tanto para as estruturas físicas, quanto para as intangíveis.

O concelho de Paços de Ferreira é, em todo o Vale do Sousa, aquele que apresenta um maior **crescimento populacional** desde a década de 40. Entre 1991 e 2001 o número de habitantes cresceu cerca de 13%. Se nos referimos às freguesias e durante a mesma temporada, apenas Modelos viu o número de moradores baixar em cerca de 15%.<sup>6</sup>

O Vale do Sousa é referido por Sirgado [2004] como **densamente povoado**, com 427 hab./km<sup>2</sup>, mas Paços de Ferreira ultrapassa-o, sendo o concelho mais pequeno e, simultaneamente, aquele que apresenta maior densidade populacional: 739,1 hab./km<sup>2</sup>.

Uma expressiva dinâmica demográfica, manifesta nas variações positivas da população residente, toma forma quando comparamos dados de 1996 e 2001: a **taxa de natalidade** baixou de 16,5 para 14,4%, continuando, ainda assim, a ser a mais elevada do Vale do Sousa; a taxa de **mortalidade** também baixou, de 6,2 para 5,9%, apresentando-se como a mais baixa do Vale do Sousa; conseqüentemente a taxa de **crescimento natural** seguiu a mesma tendência, baixando de 10,3 para 8,5%; isto revela uma taxa de **fecundidade** de 52,4%, também ela a mais elevada do Vale do Sousa, e uma taxa de **envelhecimento** na ordem dos 37%.<sup>7</sup>

A população activa (entre os 25 e os 64 anos) é muito representativa entre os residentes, situando-se na ordem dos 54%. Segue-se o grupo que compreende aqueles que têm menos de 14 anos, com 22%, ao qual se sucede o que oscila entre a **faixa etária** dos 14/24, com

<sup>6</sup> Recorreu-se a *Os Municípios da Região Norte*, INE, 2001.

<sup>7</sup> Recorreu-se ao *Recenseamento Geral da População e Habitação*, INE, 2001.

16%, e finalmente aqueles que reúnem mais de 65 anos, compondo 8% da população total.<sup>8</sup> Paços de Ferreira é, assim, o concelho do Vale do Sousa que apresenta menores índices de envelhecimento, assim como de idosos dependentes de terceiros. Apresenta também a população mais jovem do país, juventude que justifica um maior dinamismo e empreendedorismo que convém salientar e fomentar.

Ao nível do ensino, o concelho possui uma rede integrada que vai do pré-primário ao secundário, possuindo ainda a **ProfiSousa** – Associação de Ensino Profissional do Vale do Sousa<sup>9</sup>, entidade proprietária das seguintes:

- Escola Profissional Vértice – cursos de Técnico Projectista de Mobiliário, Animador Sócio-Cultural e Operador de Máquinas Ferramenta CNC;
- Centro de Educação e Formação de Adultos;
- Centro de Recursos em Conhecimento;
- Centro de Reconhecimento, Validação e Certificação de Competências;
- ProfiEmprego – UNIVA.

Comparando dados de 1991 e 2001, os indivíduos sem qualquer nível de instrução caíram para cerca de metade, aqueles que completaram o nível básico e secundário sofreram um forte acréscimo e, ao nível do ensino médio e superior, o número quadruplicou<sup>10</sup>. Estes dados reflectem um acréscimo da taxa de **escolarização**, o que se reflecte numa maior capacidade de resposta por parte da mão-de-obra especializada, que poderá assim ser mais facilmente canalizada para as empresas locais. Também o ensino na área da hotelaria e turismo aumentou ao nível do secundário/profissional, o que parece ser uma boa aposta: na qualidade dos serviços prestados<sup>11</sup>.

No que concerne às infra-estruturas ambientais, em 2001 a taxa de cobertura de sistemas de drenagem ou estações de tratamento das **águas residuais** em Paços de Ferreira era inferior às médias nacional e da região Norte<sup>12</sup>. Esta situação de insuficiência da rede pública de saneamento básico verifica-se sobretudo entre as áreas rurais dispersas, não se encontrando ausente dos centros urbanos, em grande parte motivada pelo forte afluxo populacional. Sirgado [2004] faz notar que a empresa Águas do Douro e Paiva está encarregue pelo abastecimento de todo o Vale do Sousa desde 1998, fazendo-o a partir dos rios Paiva, Douro, Ferreira, Ferro, Sousa e Tâmega.

A gestão dos **resíduos sólidos urbanos** cobria quase 100% da população já em 2001, com uma pequena lacuna em Felgueiras.<sup>13</sup>

Os **indicadores médicos** e camas por cada mil habitantes estão abaixo dos valores verificados para a região Norte. Ainda assim o concelho está equipado com um Centro de Saúde, uma extensão em Freamunde, oito clínicas – maioritariamente voltadas para a medicina geral mas passando também pela estomatologia, fisioterapia, podologia e

---

<sup>8</sup> Idem.

<sup>9</sup> Recorreu-se ao sítio [www.profisousa.pt](http://www.profisousa.pt)

<sup>10</sup> Recorreu-se ao *Recenseamento Geral da População*, INE, 2001.

<sup>11</sup> Idem.

<sup>12</sup> Recorreu-se às *Estatísticas do Ambiente*, INE, 2002.

<sup>13</sup> Idem.

veterinária –, uma Unidade de Socorro<sup>14</sup> da Cruz Vermelha Portuguesa e oito farmácias – Eiriz, Frazão, Freamunde, Modelos, Penamaior, Raimonda e duas em Paços de Ferreira [Sirgado, 2004].

### 2.1.3. Aspectos económicos

Da mesma forma que os mercados requerem pessoas, também necessitam de poder de compra e outros factores acessórios. O poder de compra varia em função dos rendimentos e poupanças familiares, créditos auferidos e preços de mercado em vigor; havendo ainda a considerar a taxa de crescimento da economia, a inflação e a dívida pública<sup>15</sup>. No ano 2000 o **poder de compra per capita** no concelho era de 65,93%, sendo apenas ultrapassado por Felgueiras em todo o Vale do Sousa<sup>16</sup>.

Assume a designação de Capital do Móvel, dado o peso da **indústria** de mobiliário e madeira. Mais de metade da sua população activa trabalha neste sector, mas também nos ramos têxtil, metalomecânico, alimentar e transformação de granitos<sup>17</sup>. É no sector secundário que se registam maiores valores, quer em número de estabelecimentos, quer em termos de mão-de-obra utilizada.

Também a **prestação de serviços** surge com um peso relevante, alcançando os 46% da população empregada, sendo neste sector que se alcançam níveis mais elevados no que à acumulação de riqueza concerne<sup>18</sup>.

A **agricultura** revela índices extremamente baixos no que concerne a empregabilidade<sup>19</sup> – não atingindo sequer o ponto percentual –, mas é também representativa na economia do concelho, muito embora ao nível do consumo familiar e seguindo um regime de policultura intensiva: cultivam-se batatas, milho, produtos hortícolas e produz-se vinho. Sirgado [2004] adianta que a esta actividade se encontra muitas vezes associada a pecuária e a exploração florestal, predominando o sistema de arrendamento de terras e uma excessiva fragmentação das propriedades.

O concelho consegue absorver quase toda a população activa, sendo pouco significativo o número dos que se deslocam diariamente ao Porto para trabalhar no sector terciário. Isto resulta na mais baixa **taxa de desemprego** e na mais alta **taxa de actividade** do Vale do Sousa.<sup>20</sup>

O concelho apresenta um tecido rural de ocupação dispersa, num território em forte **rurbanização**: paisagem industrial ainda muito marcada pela agricultura tradicional.

---

<sup>14</sup> Constituídas por voluntários com formação para prestar auxílio, assistência, e primeiros socorros a doentes e feridos.

<sup>15</sup> Recorreu-se a [www.pmelink.pt](http://www.pmelink.pt)

<sup>16</sup> Recorreu-se a *Os Municípios da Região Norte*, INE, 2001.

<sup>17</sup> Recorreu-se à *Diciopédia 2003* da Porto Editora.

<sup>18</sup> Recorreu-se ao *Recenseamento Geral da População e Habitação*, INE, 2001.

<sup>19</sup> Idem.

<sup>20</sup> Recorreu-se ao *Recenseamento Geral da População e Habitação*, INE, 1991 e 2001.



Paços ao concelho do Porto, através da **A3**; a **EN319**, que nos leva ao Vale do Ave (Santo Tirso); a **EN209**, até Vizela; e o troço já construído do **IC25** (em funcionamento até Lousada, estando projectada a sua continuidade até Felgueiras).

Relativamente aos **meios de transporte** disponíveis, podem ser próprios ou colectivos mas sempre por estrada. Quanto aos colectivos, existem com alguma regularidade, permitindo uma certa flexibilidade de horários, rapidez, segurança e conforto a preços aceitáveis.

## 2.2 ANÁLISE DA OFERTA TURÍSTICA

Os dados que se seguem, relacionados com a quantificação das estruturas disponíveis no concelho para fruição turística, foram extraídos do *Plano de Acção para a Implementação e Dinamização Turística e Cultural da Rota do Românico do Vale do Sousa*. Foram confrontados com aqueles de que foi possível dispor no Centro de Informação Turística de Paços Ferreira, tendo-se, no caso dos recursos hoteleiros, contactado pessoalmente e/ou telefonicamente algum trabalhador ou proprietário de cada unidade infra-referida.

### 2.2.1. Estruturas com interesse turístico

No âmbito cultural, três salas de **cinema** com lotação para 550 pessoas.

O **grupo teatral** Freamundense, com 40 anos de palco, actua na Sede da Associação de Socorros Mútuos daquela freguesia.

Direccionado para congressos, o **auditório** da **Biblioteca** Municipal Professor Vieira Dinis, com capacidade para 110 pessoas, equipado com projector multimédia.

Uma estrutura completamente voltada para o Turismo de Negócios, o **Parque de Exposições**, é, desde 1994, um espaço polivalente composto por quatro pavilhões numa área de exposição com cerca de 15 mil m<sup>2</sup>, um auditório com capacidade para 187 pessoas, nove salas de formação, gabinetes dos serviços administrativos, um bar e um restaurante.

No âmbito do **desporto**, Paços de Ferreira apresenta um forte **associativismo**: grupos culturais e clubes desportivos – de futebol, caça e pesca, ciclismo e patinagem. É um concelho bem servido no que à preparação física alude, tendo recentemente sido palco de diversos eventos desportivos.

**Piscinas**, conta com duas, ambas em Paços: a Municipal e o novo Complexo Municipal. Um Pavilhão Desportivo Municipal inclui também um **court** de ténis ao ar livre e um campo oficial de **mini-golfe** com 18 buracos. Existem ainda três **circuitos de manutenção** traçados e preparados.

## 2.2.2. Recursos culturais

Verifica-se um desenvolvimento da oferta em termos de equipamentos e infra-estruturas culturais, recreativas e desportivas, assim como do calendário de actividades regulares de animação, conforme se descreverá seguidamente.

### 2.2.2.1. Património edificado

1. No âmbito dos monumentos, destaque para:

- a **Igreja e Mosteiro de São Pedro de Ferreira**, em Ferreira, um monumento nacional do século XII que integra o eixo dominante da RRVS – Rota do Românico do Vale do Sousa –, considerado como a mais perfeita e equilibrada construção do Românico rural português, sendo o quinto monumento desta rota mais visitado [Sirgado, 2004]; estima-se que o recém-inaugurado **Centro de Interpretação** venha a ser uma alavanca de desenvolvimento turístico;
- a **Citânia de Sanfins**, um conjunto castrejo elevado a monumento nacional em Sanfins de Ferreira, e o seu **Museu Arqueológico** da cultura da Idade do Ferro, em funcionamento desde 1948, dispendo de um auditório e área de exposições;
- como Imóveis de Interesse Público: o **Dólmen** no terreno conhecido por *Leira Longa*, em Lamoso, e o **Pelourinho** de Paços de Ferreira;
- o **Museu Municipal do Móvel**, situado no edifício que é considerado o *ex-libris* da cidade, onde provisoriamente funciona o Centro de Informação Turística; tem como referência o território concelhio, servindo de centro de interpretação às actividades económicas e etnografia locais.

2. Dentro das formas de vida tradicionais:

- os **moinhos** de água em Ferreira e Eiriz;
- as quintas e solares convertidas em unidades **TER**.

### 2.2.2.2. Vivências e tradições

1. As **festividades**<sup>21</sup> ocupam um lugar destacado dentro da animação cultural local, concretizadas em diferentes iniciativas.

- A realização de várias **feiras** de grande envergadura:
  - na freguesia de Penamaior, a 5 de Agosto;
  - em Freamunde, a 13 de Junho e 13 de Dezembro;
  - em Paços de Ferreira, a 29 de Junho e 11 de Dezembro.
- Inúmeras **romarias** ao longo do ano nas várias freguesias do concelho, captam a atenção e presença de inúmeros emigrantes e turistas; destaque para as seguintes:

---

<sup>21</sup> Recorreu-se à *Diciopédia 2003* da Porto Editora.

- 15 de Agosto, em honra da Nossa Senhora do Pilar, em Penamaior;
- 9 de Agosto, a de Santo Ovídeo, em Meixomil;
- 2 de Fevereiro, a da Senhora das Candeias, em Frazão;
- 15 de Agosto, a da Senhora Todo o Mundo, em Figueiró;
- segundo domingo de Julho, a do Mártir São Sebastião, em Freamunde;
- 15 de Janeiro, a de Santo Amaro, em Paços de Ferreira.

2. O **artesanato** apresenta uma relativa diversidade na oferta, pelo que se pensou apostar nesta área ainda tão pouco explorada, abarcando a possibilidade de difundir uma imagem de autenticidade, associada ao carácter único dos artigos produzidos artesanalmente. Engloba artefactos bordados, cestaria, latoaria, palha, várias técnicas de pintura, tamancaria, tanoaria, tecelagem, talha e outros trabalhos em madeira (miniaturas, escultura, mobiliário, restauro), ferro e pedra<sup>22</sup>.

3. O **folclore** mantém-se através de agrupamentos que recriam danças, cantares, instrumentos musicais, trajes e o convívio comunitário em festivais e eventos vários. Um investimento na musealização permitirá o contacto permanente e a interpretação de actividades, objectos, espaços e identidades rurais.

4. Os **eventos com expressão fortemente turística** são a **Feira do Móvel**, em Paços de Ferreira e a **Feira dos Capões** e a **Exposição Internacional de Artesanato**, ambas em Freamunde, atraindo um mercado elevado em termos económicos e culturais.

### 2.2.3. Recursos hoteleiros

Se nos referimos à **restauração**, o concelho conta com alguma variedade, sendo as freguesias mais bem preparadas aquelas em que a rota passa.

Entre o que há para oferecer, a **gastronomia** local apresenta-se como a escolha óbvia. Remonta às práticas tradicionais e à qualidade que lhes segue associada, atraindo o mercado turístico que não resiste à *boa mesa portuguesa*: costeletas de sardinha, cabidela de capão, rojões, cabrito assado, cabidela, pão podre, sopa seca, sarrabulho doce, melindres, cavacas, bolinhos de amor, compotas, vinhos, queijos e enchidos.

No âmbito do **alojamento** há a assinalar uma falta de diversidade, pouca capacidade de resposta e a prevalência do carácter familiar nos empreendimentos hoteleiros.

Esta recorrência ao parentesco oculta, por vezes, algumas falhas ao nível da organização e gestão, uma fraca cooperação inter-empresas, a ausência de formação hoteleira no desempenho de funções e a maior propensão para arrastamento de problemas pessoais para o âmbito dos negócios.

A qualidade existe mas continua longe de estar generalizada, sendo este um factor a incrementar, rumo ao crescimento das taxas de ocupação e às estadias mais longas.

---

<sup>22</sup> Recorreu-se ao Centro de Informação Turística e a contactos com alguns dos artesãos.

A **Pensão Alão**, com 30 camas em 20 quartos, com e sem casa-de-banho privativa, conta com a designação de *3ª categoria*. É fundamentalmente procurada por estudantes e famílias de parcos recursos financeiros, muitos deles tornando-se clientes habituais.

A **Nossa Pensão** detém três estrelas, sendo considerada de *2ª categoria*. Disponibiliza 31 quartos e 4 suítes, dispondo já de pequenos luxos (ar condicionado e televisão via satélite). O seu principal mercado são espanhóis e empresários motivados pela indústria do mobiliário e eventos relacionados.

Propostas complementares de alojamento têm singrado, no âmbito do **Turismo em Espaço Rural**<sup>23</sup>, que gradualmente se vai afirmando um pouco por todo o Vale do Sousa. Este tipo de turismo, preparado para o acolhimento de clientes exigentes, aposta em unidades que se demarcam pela sua arquitectura, mobiliário, elementos decorativos interiores, jardins, envolvente exterior e a arte de bem receber.

Em Paços de Ferreira, três quintas, uma casa rural, uma casa solarenga e dois Hotéis Rurais – categoria superior nos serviços de que dispõe e na qualidade prestada – são a oferta disponibilizada.

A **Quinta do Alves**, na Arreigada, é a mais solicitada depois dos hotéis rurais. Com 10 camas em 6 quartos, é sobretudo procurada por portugueses em viagens de negócios. Possui ementa para refeições, apenas confeccionando por encomenda.

A **Quinta do Engenho**, em Eiriz, apresenta três quartos mas encontra-se momentaneamente encerrada por motivo de obras para restauro.

A **Quinta do Sistelo**, em Figueiró, encontra-se nas mesmas condições que a anterior: possui três quartos mas encontra-se desactivada durante o corrente ano devido a obras de melhoramento da zona verde envolvente.

O **Ramalhete**, casa rural em Frazão, dispõe de 5 quartos com 7 camas, tendo por clientes maioritariamente franceses.

A **Casa de Rosende**, na Raimonda, é uma casa solarenga lindíssima que conta com 12 camas distribuídas por 6 quartos. Apesar de se encontrar em obras de ampliação (criação de um novo edifício), a boa gestão permite o seu não encerramento.

O **Hotel Rural Quinta da Vista Alegre**, em Freamunde, disponibiliza 16 camas em 11 quartos e não se encontra equipado com restaurante – apenas um snack-bar –, o que leva a questionar o porquê da atribuição da categoria *hotel*<sup>24</sup>.

O **Hotel Rural Quinta do Pinheiro**, em vias de alcançar a designação de *Hotel de Charme*, apresenta uma capacidade de alojamento superior: 21 quartos, 3 suítes, 2 suítes duplex, a Casa da Adega e a Casa da Eira. Esta entidade apresenta uma dinâmica local ao nível da diversificação de produtos turísticos que será abordada em *Análise da Concorrência*.

<sup>23</sup> “TER é o conjunto de actividades e serviços realizados e prestados mediante remuneração em zonas rurais, segundo diversas modalidades de hospedagem, actividades e serviços complementares de animação e diversão turística, tendo em vista a oferta de um produto completo e diversificado no espaço rural. Compreende os serviços de hospedagem prestados nas modalidades de *turismo de habitação, turismo rural, agro-turismo, turismo de aldeia, casas de campo, hotéis rurais e parques de campismo rurais*.” Fonte: ICEP.

<sup>24</sup> Os empreendimentos de alojamento desprovidos de serviço de refeições designam-se por *residencial*.

Enquanto pólo de desenvolvimento económico, Paços de Ferreira revela-se ainda dependente do Grande Porto para alojar os industriais e empresários que recebe com maior afluência, projectando uma imagem negativa do tecido turístico local. Para outros segmentos de mercado, com maior liberdade relativamente à escolha do destino pretendido, provavelmente esta falta de diversidade no que concerne às modalidades de alojamento, condicionará a escolha aquando da tomada de decisão.

#### 2.2.4. Operadores turísticos

Os diferentes agentes impulsionadores do turismo devem dinamizar as atracções existentes, contribuindo assim para o desenvolvimento económico, social e cultural. Tal terá, obrigatoriamente, de passar pela dinamização, promoção e comercialização.

A comercialização desta rota passará pelos operadores turísticos, a quem se pretende aliciar com uma aposta inovadora, capaz de captar novos mercados. Em Paços de Ferreira podemos contar com a presença de quatro agências de viagens na capital concelhia – Tropical, Doménicos, Nova Citânia e Tourpaços –, contudo não funcionarão como canais de distribuição da rota, visto trabalharem em sistema de *outgoing*.

### 2.3. TENDÊNCIAS DA PROCURA

As **motivações** dos turistas que escolhem Paços de Ferreira como destino andam fundamentalmente associadas aos negócios e actividades económicas profissionais, dado o grande número de empresas exportadoras no Vale do Sousa (mobiliário, calçado e têxtil). São pessoas com algum poder de compra que não prolongam a sua estadia por mais do que uma ou duas noites, já que sabem ao que vêm, não dedicando grandes momentos ao conhecimento das profundezas do concelho. Será mais provável que se desloquem alguns quilómetros por motivos gastronómicos do que culturais, não sendo contudo um alvo a desconsiderar.

E porque a **tecnologia** tem avançado mais do que qualquer outra área, a maior circulação de informação cria necessidades que tomam agora proporções jamais conhecidas. É a divulgação da informação e promoção dos espaços a toda a velocidade, cada vez mais ao alcance de muitos, difundindo imagens e sons do mundo, aguçando a vontade de sair para conhecer, de explorar, de ir.

Assim, o **Turismo Cultural** já tem uma considerável expressão no Vale do Sousa, sendo esta uma procura mais exigente, tanto no que concerne à qualidade, quanto à diversidade. No âmbito deste alargamento da procura tem evoluído o projecto Rota da Românico do Vale do Sousa que, para o desenvolvimento do *Plano de Acção para a Implementação e Dinamização Turística da Rota do Românico do Vale do Sousa*, estimou o perfil de procura a associar à RRVS. Para isso foi desenvolvida a aplicação de um inquérito junto dos turistas

e visitantes, tendo como fim último a projecção das perspectivas de mercado para a rota. Por ser um instrumento extremamente útil e o mais completo disponibilizado até ao momento enquanto análise exploratória da procura, tomar-se-ão seguidamente como base para análise algumas das componentes ali abordadas.

Dentro do primeiro eixo de análise, as **motivações** e a atractividade. Relativamente às primeiras, 33% das entradas devem-se a motivos profissionais, 24% culturais, 14% em visita a amigos e/ou familiares, 12% para fruição da natureza e paisagens, 6% para festividades, outros 6% para gastronomia e vinhos, 2% em busca de itinerários, outros 2% de termalismo e 1% procura tipicidades TER.

Quando nos referimos à **atractividade**, paisagem e ambiente, gastronomia típica, monumentos e sítios arqueológicos, festas e tradições, eventos culturais e museus são o que mobiliza mais pessoas. Por responder ficaram os eventos desportivos mas acredita-se que por motivos de serem públicos distanciados, já que o desporto tem algum peso no concelho de Paços de Ferreira.

No que concerne ao **perfil dos turistas**, o segundo eixo, várias componentes haverá a considerar. Relativamente à **área de proveniência**, apenas 8% chegam do estrangeiro, sendo que entre os nacionais 56% são do Norte, 21% de Lisboa, 13% da zona centro e os restantes de lugares dispersos.

Tomando por referência o **género**, 59% são pertencem ao masculino. Já no que concerne às **faixas etárias**, as mais representativas situam-se entre os 40/49 (32%), 30/39 (23%), 50/64 (21%), 25/29 (13%) e os que têm idades inferiores a 24 (10%), sendo os mais novos aqueles que menos procuram a RRVs.

Aludindo à **formação escolar**, 39% chegam com o ensino secundário, 27% com licenciatura, 14% trazem o ensino secundário tecnológico/profissional, 8% o primeiro ciclo, 7% o segundo e terceiro ciclo e 5% mestrado ou doutoramento.

Dentro do **mercado de trabalho**, 61% desempenha funções por conta de outrem, 20% por conta própria, estando os empresários, estudantes e reformados representados com 5% cada, 2% a cumprir serviço militar e outros 2% são domésticos.

Tomando agora o último eixo em consideração, os modos de **organização da viagem e o tipo de participantes**, consideraram como canal de informação fundamental para tomar conhecimento deste produto turístico: 34% a família e amigos, 27% a visita realizada anteriormente, 17% os postos de informação turística, 7% a *Internet*, 7% anúncios divulgados entre os *media*, 4% desdobráveis e outros 4% guias.

Relativamente à **organização da viagem**, 70% decide no local o que fazer, 15% efectua reserva telefónica, 10% via CTT e uns escassos 5% reservam *online*.

Quanto ao **transporte** de eleição, para 84% é o automóvel próprio, 5% chegam em excursão, outros 5% de avião, 3% em viatura da empresa e outros 3% em carro alugado.

Já no que toca ao número **de pessoas por viagem**, 44% vem acompanhado por uma pessoa, 30% em núcleos de 3/5, 20% chegam sozinhos, 3% em grupos de 6/9 e outros 3% de 10/19.

Quanto à **relação mantida entre os diferentes elementos** que chegam organizados em grupos, 64% são da mesma família, 18% são amigos, 13% colegas de trabalho, cabendo os restantes 5% na categoria *outros*.

Para finalizar esta análise do perfil da procura entre os utilizadores da RRVS, aborda-se o **alojamento** utilizado: 28% ficam em casas de amigos ou familiares, 21% hospedam-se em hotéis, 18% alugam estadia a particulares, outros 18% ficam em pensões ou residenciais e 15% utilizam unidades TER.

Partindo destes dados poderemos então extrapolar e **concluir** que se trata de um mercado que vem em busca de fruição cultural, natural, acalmia, também de festividades, gastronomia e enologia. Trata-se de um mercado internacional fraco, registando-se uma dependência de mercados geograficamente próximos ao Vale do Sousa. O maior número de entradas regista-se entre os espanhóis, a quem se seguem os franceses e italianos – estes com um maior número de dormidas registadas –, ingleses, alemães e holandeses.

As idades mais significativas compreendem-se entre os 30 e os 65, com formação a oscilar entre o ensino secundário e a licenciatura, maioritariamente trabalhando por conta de outrem mas com uma considerável percentagem estabelecida por conta própria.

Raramente as visitas são planeadas e o meio de transporte de eleição é a viatura própria. A grande maioria chega em pares, registando-se também uma procura significativa pelos núcleos familiares de três a cinco pessoas, havendo também bastantes pessoas a viajar sozinhas. O alojamento mais utilizado são as casas de amigos e familiares mas sem elevado destaque, mantendo-se as demais modalidades muito semelhantes.

E apesar de as condições locais são serem as óptimas, as **tendências** recentes da procura apresentam-se como favoráveis a esta proposta de rota temática:

- A **fragmentação das férias** com uma acentuada redução ao nível da fidelidade aos destinos, o aumento das viagens de curta duração, a redução do tempo das viagens principais. Cada vez mais os portugueses substituem as férias contínuas pelas escapadinhas repartidas ao longo do ano, direccionadas para destinos diferenciados, aproveitando inclusivamente as épocas de baixa facturação.
- A alteração dos hábitos de aquisição das viagens, com o incremento das **organizadas individualmente**. Eliminam-se os intermediários, utilizam-se diferentes sistemas de compra, mais adaptados ao dia-a-dia (destaque para o incremento das vendas *online*), compram-se uns mapas e parte-se à descoberta. Este é o espírito aberto à experiência, à aventura, à descoberta que se pretende captar.
- A **compra familiar** tem vindo a valorizar cada vez mais a tomada de decisão conjunta, assente no casal, e também se tem verificado um aumento da compra directa por parte do género masculino, muito devido à incorporação das mulheres no mercado laboral.

- A maior exigência das pessoas no que concerne à satisfação dos seus desejos, a atenção mais personalizada que tem vindo a ser requerida por parte dos turistas, a superior preocupação com o equilíbrio pessoal, a preferência pela prática de actividades físicas e a importância atribuída ao ambiente, numa crescente **fuga à massificação** que permite aos serviços de qualidade ganhar espaço.
- A alteração dos hábitos de consumo tem passado pela combinação do produto *sol e mar*, massificado na década de 60, com **actividades lúdicas** e serviços personalizados, havendo cada vez mais lugar para as preocupações com o enquadramento ambiental, num apego manifesto à natureza.
- Também o **folclore** tem suscitado a curiosidade entre o Turismo Cultural, numa busca pela autenticidade das vivências tradicionais entre as comunidades visitadas.

Para ir ao encontro das necessidades desta procura em constante mutação, há que apostar no lançamento de **novos produtos** turísticos que explorem as potencialidades do território, a animação e que desenvolvam as relações mantidas com os principais centros urbanos na envolvente do Vale do Sousa. O objectivo será cativar os habituais visitantes para propostas culturais complementares e simultaneamente atrair novos mercados, cada vez mais específicos, no sentido de gradualmente ir caminhando ao encontro das suas aspirações.

## 2.4. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

E porque raramente uma empresa se encontra sozinha no mercado, um **concorrente** será toda a instituição (empresa ou não) da mesma área de actuação, que pretende satisfazer um determinado tipo de necessidade manifestada por uma classe de turistas ou mercado turístico delimitado.

### 2.4.1. Mercado principal

O estudo, estruturação e implementação de rotas temáticas tem finalmente vindo a conhecer uma expansão significativa em Portugal, acompanhando tardiamente a evolução registada em países turisticamente mais avançados.

Quando nos referimos aos produtos semelhantes e directamente concorrentes, a proposta apresentada surge como única, sem concorrência directa: dentro das rotas e ao nível das Artes e Ofícios, nada se encontra implementado até ao momento, ainda que existam outras rotas – inclusivamente uma cultural – implementadas no Vale do Sousa: a Rota do Móvel, em Paredes, a Rota da Lampreia, em Penafiel e Castelo de Paiva, a Rota do Vinho Verde, em Felgueiras, Lousada e Penafiel, e a RRVS em toda a região. Os **Caminhos Portugueses de Santiago** – ao abrigo do *Caminho de Lamego* que passa no concelho de Felgueiras – destacam-se também entre a oferta, não se apresentando como concorrência por visarem segmentos de mercado diferenciados.

A **Rota do Móvel** vem ao encontro da indústria, do sector económico e actividades profissionais que fazem a região e que a tornam conhecida nacional e internacionalmente.

As **Rotas da Lampreia** e do **Vinho Verde** inserem-se no âmbito do Turismo Gastronómico e Enológico, pelo que não se apresentam como concorrentes, ainda que com o mesmo formato.

A **RRVS** é a rota mais abrangente e com mais potencialidades devido ao seu interesse cultural e à envergadura da proposta. Contudo, e relativamente a Paços de Ferreira, apenas um monumento integra a rota, pelo que o concelho, se tomado isoladamente, poucos benefícios colherá deste projecto.

Tendo em vista a coesão e fortalecimento da oferta, a melhor estratégia será a da complementaridade: actuar não ao nível da concorrência mas funcionando, as diferentes propostas entre si, como oportunidades que atraem turistas à região e os remetem para as demais rotas. Trata-se de **parcerias** que exibem a diversidade, apostando numa imagem de consistência, de múltipla oferta, cativando o turista, partilhando a sua atenção, motivando-o a prolongar a permanência em Terras do Vale do Sousa.

#### 2.4.2. Mercado sucedâneo

É o conjunto dos produtos de natureza diferente do produto principal mas que satisfazem as mesmas necessidades e motivações. Neste sentido há a considerar dois tipos de motivações: o interesse pela cultura local e o interesse pelas actividades de animação.

No que concerne à **cultura local**, duas propostas se apresentam como concorrentes, adquirindo uma importância menor devido à sua periodicidade anual. São elas a **Exposição Internacional de Artesanato**, em Freamunde, e a **Agrival**, Feira Agrícola do Vale do Sousa que, apesar de ocorrer em Penafiel, é aqui tomada em linha de conta devido à projecção que alcança no âmbito da temática do artesanato.

Se nos referimos à curiosidade pelas formas de vida rurais e suas **manifestações festivas**, devemos então incluir as romarias e feiras supracitadas no título *Análise da Oferta Turística*. Não se dispõe de dados para analisar as taxas de adesão, mas a ideia que passou durante as idas ao terreno em estudo foi a de uma satisfação generalizada com o número e diversidade das nacionalidades dos visitantes – espanhóis, italianos, franceses, holandeses, alemães, ingleses – que normalmente aderem a este tipo de eventos.

Já quando se alude à **animação**, outras propostas há a ter em conta: o campo de **mini-golfe** e o **ringue de patinagem** em Paços de Ferreira, e a Quinta do Pinheiro em Freamunde. Aqui a **Ecoaventura** (do mesmo proprietário), uma empresa de animação turística, tem a sua sede e campo de trabalho. Apostam forte na vertente lúdica, dirigindo-se a um nicho de mercado<sup>25</sup>: o Turismo de Negócios (convenções empresariais) que acolhem

---

<sup>25</sup> Pequeno segmento de mercado, constituído por um conjunto de consumidores com um perfil homogéneo e identificável. Aposta estratégica que permite atingir a liderança através de uma oferta precisa e dirigida. Uma aposta na qualidade, a melhor hipótese para escapar ao domínio e concorrência de empresas de grande dimensão.

em grupos de 60/100 pessoas, com maior afluência entre Março e Setembro. As actividades estão divididas em três modalidades: polidesportivo, desportos radicais e jogos tradicionais, sendo este último o mais vendível. Parques temáticos para crianças até aos dez anos, uma área preparada para merendas e churrascos, a contratação de espectáculos nocturnos e a Academia de Golfe fazem deste espaço um potencial canalizador de segmentos de mercado comuns. Pensa-se estabelecer parcerias com estes espaços, visando uma entreeajuda ao nível da publicitação.

Não havendo concorrência directa – antes serviços complementares – e com os serviços de suporte disponíveis, podemos concluir que há lugar para a colocação deste produto no mercado, encarando-se mesmo este como uma potencial referência futura dentro da animação no Vale do Sousa (ver *Propostas para Trabalho Futuro*).

## 2.5. ANÁLISE DA EMPRESA

Uma rota temática cultural exige um esforço intelectual na conceptualização, um esforço técnico e financeiro para o seu lançamento e um investimento empresarial ou apoio público para a sua operacionalização. Exige, também, continuidade na divulgação e implementação, para que se possam colher os benefícios culturais, sociais e económicos que estão na base da sua criação.

Relativamente à sua forma jurídica, trata-se aqui de uma Sociedade Unipessoal constituída por um único sócio – pessoa singular –, recebendo a firma a denominação de **ArtFícios Sociedade Unipessoal, Lda**, onde apenas o património social responderá pelas dívidas da mesma.

Dentro das classificações económicas portuguesas da Direcção Geral de Turismo, a empresa cabe dentro da **Animação Turística**:

*São empresas de animação turística as que tenham por objecto a exploração de actividades lúdicas, culturais, desportivas ou de lazer, que contribuam para o desenvolvimento turístico de uma determinada região e não se configurem como empreendimentos turísticos, empreendimentos de turismo no espaço rural, casas de natureza, estabelecimentos de restauração ou de bebidas, agências de viagens e turismo ou operadores marítimo-turísticos.<sup>26</sup>*

A proposta aqui apresentada passa pelo arranque de actividade de uma empresa virtual de operacionalização de pacotes turísticos, em torno de visitas guiadas a diferentes artesãos, organizados em formato de rota – a descrição de um caminho, especificando os lugares de passagem e propondo uma série de actividades durante o percurso –, com o objectivo de promover o carácter e autenticidade da região.

---

<sup>26</sup> Recorreu-se ao sítio [www.cfe.iapmei.pt](http://www.cfe.iapmei.pt)

O **objectivo** será envolver os visitantes num percurso previamente acordado, permitindo-lhes conhecer as estratégias de sobrevivência de tempos menos mecanizados, tempos em que quem detinha uma arte era respeitado entre a comunidade local, tanto pela sua utilidade, quanto pela detenção do conhecimento de determinado engenho.

Assim, propomos aos turistas uma visita pela tecelagem em tear manual, passando pela escultura em madeira, tão típica no concelho, com espaço para as artes plásticas, num destaque para a pintura e aplicações em materiais vários.

### **2.5.1. Os artesãos**

Passa-se aqui a uma descrição de cada um dos artesãos envolvidos neste projecto. Um pouco de si, da sua arte e instalações disponibilizadas, por forma a melhor se compreender esta oferta turística.

De salientar será a predisposição positiva dos artesãos para abrir as suas portas, receber e participar interactivamente com os turistas, não se tendo detectado nenhum obstáculo por parte daqueles com quem se avançou para a etapa da realização da entrevista. A abertura foi muito positiva, tendo-se estabelecido um bom relacionamento com as partes, o que leva a ponderar a hipótese de estender a rota.

A relação a estabelecer com os artesãos assentará nas seguintes condições:

- Flexibilidade, sobretudo na fase inicial de lançamento do produto, tentando articular a disponibilidade pessoal com a procura turística.
- Petende-se uma envolvência mais do que como guias/anfitriões, como conhecedores da arte que trabalham, quase professores que estimulam a participação.
- Os meios usados para gerar interactividade, que potenciarão a aquisição dos produtos manufacturados, serão da responsabilidade dos artesãos desde que as técnicas empregues sejam submetidas a aprovação pela empresa.
- Toda a facturação registada em casa de cada artesão constituirá pertença sua.
- As instalações devem encontrar-se preparadas para receber os turistas aquando da sua chegada: portões abertos, alguém a receber, oficina pronta a usar, artesão devidamente preparado e área envolvente cuidada.
- Auferirão dez euros por cada intervenção, sendo este valor simbólico, apenas para que não desmotivem caso aconteça o não estabelecimento de relações comerciais no decorrer da visita.

### **Maria Martins Ferreira, Tecedeira em Eiriz**

A única no concelho que preserva um tear, aquele que a mãe deu e a tia solteira ensinou a trabalhar, logo aos 14 anos de idade, já lá vão 61 de prática. Na horta trabalhou pouco,

padeira foi a sua profissão, mas manteve sempre o gosto do tear, todos os dias lhe dedicando atenção e não se imaginando sem ele.

Viúva, mantém a sua independência e escolhe morar na sua casa. A filha, o genro e a neta adolescente fazem-lhe companhia, porta com porta, e todos vão dando uma ajuda quando se prepara a teia, tarefa que envolve no mínimo quatro pessoas envoltas no fio de algodão.

A teia é a base do tear, um processo muito trabalhoso que constituirá o miolo da peça a conceber. Compram-se 6 kg de fio (60 euros), dobam-se em pequenos novelos (uma hora para cada um) num total de 48, um para cada casulo, partindo dali para a confecção manual da teia.

Faz mantas, tapetes e passadeiras manualmente, com e sem frosos, a 30 e a 10 euros o metro, ganhando os primeiros um aspecto fofo e apetecível.

No processo de produção apenas denota duas alterações:

- As fitas de algodão, matéria-prima base para o produto final, são adquiridas em diversas cores numa fábrica que vende a retalho; nos tempos em que Maria era nova faziam-se do que havia, normalmente de roupas velhas.
- Quando a matéria-prima era rudimentar, o pente do tear era em cana, partindo frequentemente ao empancar em qualquer obstáculo, normalmente botões; e se a matéria-prima evoluiu, com ela o pente que nos dias de hoje surge em versão de metal.

Com estas facilidades, Maria propõe-se a não parar de trabalhar. E se há trabalho, há procura. Vende os seus artigos regularmente, mesmo em casa, onde é procurada por quem a conhece ou dela ouve falar.

Mantém o tear na parte inferior da casa, um local espaçoso, amplo e fresco, ideal para receber os turistas, inserido numa envolvente tipicamente rural.

Maria lamenta que um dia que parta a arte se perca, contudo o seu tear permanecerá na família: a filha e o genro garantem que o levarão para sua casa, como objecto decorativo.

### **Quim Bica, Escultura de Madeira em Freamunde**

*Sonha sonhos de madeira, de vidro, de tinta, de conchinhas do mar, numa arte a que os críticos chamam de naïf por não ter cursado academias, que se aprendeu a si mesma, na espontaneidade, na necessidade de expressão.<sup>27</sup>*

Marceneiro de profissão, a primeira escultura de madeira que fez foi para presentear uma das filhas com um brinquedo barato. Já depois dos quarenta enveredou pelos domínios da pintura temática, trabalhando por ciclos – Infante Dom Henrique, Camões, Pessoa, Camilo.

Aos 80 anos de idade, continua a acumular as duas artes, esculpindo peças religiosas e temas da história do nosso país, tendo retratado *A Conquista da Lua* dez anos de ela ter acontecido.

---

<sup>27</sup> Em revista *Visão*, 14 de Julho de 2005, rubrica *Portfólio* por Manuel António Pina.

No âmbito da pintura, seres fabulosos, máscaras, cidades em ruínas, céus azuis e vermelhos, corpos em chamas, ...Pinta seguindo um processo ancestral de ver o invisível: amarrota uma folha de papel e alisa-a com a mão, pintando o que vê nos vincos.

Entre as muitas estórias que tem para contar, orgulha-se de já ter exposto aquém e além fronteiras: em 74 revelou-se no Casino da Póvoa de Varzim, a que se seguiu a Feira do Livro do Porto em 77, a Galeria do Jornal de Notícias, o Museu Nacional de Soares dos Reis, a Agrival e tantos outros eventos.

O que acumulou ao longo da vida guarda desordenadamente pela casa, improvisando novas tentativas de organização dos trabalhos que vão tomando gradualmente conta de uma e outra divisão. Trabalha no anexo da casa térrea, esta rodeada por um agradável jardim. Por vezes oferece aos amigos mas raramente vende o que faz, custa-lhe separar-se de uma parte de si.

### **Maria Liberalina, Artes Plásticas em Paços de Ferreira**

Exímia na arte de bem receber, não deixa por mãos alheias os méritos que recebe em torno do seu hobby. Merece-os todos.

Usa as mais diversas tintas para pintar peças em gesso, vidro, barro, marfinito e tecidos vários (algodão, linho, seda). Faz ainda velas, arranjos em vime e tinge camisolas. Este é o manancial de ofertas com que brindará os **turistas**, a quem poderá ensinar as mais variadas técnicas de pintura: de envelhecimento, do guardanapo, de pó-de-talco aplicadas a pequenas peças em barro ou plástico, ou ainda a hipótese de pintar laços e folhas para aplicar em arranjos de vime. Ainda a técnica das cordas para tingir camisolas.

Foi desenvolvendo este gosto desde os tempos em que **trabalhava com o pai**, na área mais representativa da região: a indústria de mobiliário. A lixar, lacar e dourar móveis chegou a perder unhas, até que se voltou para um ambiente mais calmo, dentro da esfera doméstica. Entretanto frequentou o **ensino** recorrente, onde voltou a lidar com a pintura e agora, já com mais disponibilidade, dedica-se a ensinar o que sabe, voluntariamente, na ProSénior, Universidade Sénior de Paços de Ferreira.

Uma sala no piso térreo da casa (reside no superior), onde dispõe o vasto material de trabalho de forma extremamente organizada, serve-a como **oficina** de trabalho. Expõe o trabalho em diversas **feiras** de artesanato, juntamente com duas amigas com quem admite ter crescido artisticamente: juntas trocam ideias sobre possíveis temas e técnicas de trabalho, formando uma espécie de associação não oficial mas com cada uma a trabalhar independentemente. A **produção** destina-se a ofertas ou vendas – pratica preços acessíveis – e a verdade é que à espera de saída não se encontrava nenhuma peça, sendo que apenas se pôde fotografar as que incorporam a decoração de sua casa.

Dos dois **filhos** que viu nascer, a nenhum agrada o entretenimento da mãe, contudo a neta, ainda menina, já faz companhia à avó entre as tintas e os pincéis.

As **instalações** encontram-se basicamente preparadas para o arranque da actividade, não havendo necessidade de investimentos iniciais significativos. Acresce-se o facto de ser

especialmente possível a organização de um Porto de Honra ou outro evento do género no local.

### 2.5.2. Funcionamento

Esta rota foi inicialmente projectada para ter a **duração** de um dia, contudo, após uma análise mais cuidada, concluiu-se ser possível diversificar a gama de oferta. Assim, actualmente é possível optar por diferentes produtos turísticos derivados da rota inicial, nomeadamente compostos por uma só manhã ou tarde, ou prolongando-se mesmo por um fim-de-semana, se articularmos a rota de Paços com a rota de Lousada, ao abrigo do mesmo tema, também em fase de projecção. Neste caso, além das refeições já presentes noutros pacotes – em modalidade opcional, consoante as preferências da procura –, o programa da rota cobre também o alojamento. Este prolongamento da estadia revela-se benéfico para todas as partes envolvidas.



**Mapa 2:** Traçado da rota a implementar.  
(Fonte: [www.viamichelin.pt](http://www.viamichelin.pt))

A abrangência é local, já que a empresa se encontra sediada em Paços de Ferreira e o percurso se confina ao território concelhio, num circuito que abrangerá quatro **freguesias**: Eiriz, Figueiró (almoço), Freamunde e Paços de Ferreira, conforme se pode visualizar no mapa 2.

Dirigida a **participantes** individuais e grupais, de um estrato económico e educacional médio/alto, que alimenta os interesses culturais, frequentemente bem informado e predisposto para interagir com os locais, esta rota está orientada para os seguintes **segmentos de mercado**: escolas, famílias, seniores, empresas e adeptos do turismo cultural e itinerante.

Quanto aos **beneficiários**, estes serão de dois tipos:

Imediatos ou directos: turistas, artesãos, intermediários comerciais e parceiros institucionais; aqueles que directamente serão favorecidos pela consecução dos efeitos do projecto.

Finais ou indirectos: todo o Vale do Sousa – desde a população local, passando pelas PMEs, prestadores de serviços, câmaras municipais, até à região encarada como um todo – e a sua imagem que é projectada cá e no estrangeiro; em suma, aqueles que serão favorecidos pelo impacto do projecto.

Relativamente ao **valor artístico** que comporta, ele centra-se na arte popular, no saber aprendido com os mais velhos, com a prática, a perícia e tantas vezes a teimosia. A rota assenta na dignificação dos artigos locais produzidos artesanalmente.

A pertinência da proposta assenta no **interesse cultural** que lhe é inerente, ao apostar na promoção de modos de saber e tradição oral de gerações mais velhas, impedindo a sua

extinção. Os utilizadores deste serviço experimentam um processo de enriquecimento pessoal, que passará por um melhor conhecimento das dinâmicas sócio-culturais de outras gentes. Daqui levam uma experiência para recordar, contar e aconselhar, ampliando conhecimentos acerca do lado mais descomplicado da vida.

### 2.5.3. Micro meio envolvente

O comportamento dos compradores e consumidores é influenciado pelas empresas que oferecem o serviço, seus fornecedores, intermediários, produtos concorrentes e clientes.

Remete-se a *Análise da Concorrência* e a *Definição dos Mercados-Alvo* para uma melhor compreensão dos aspectos produtos concorrentes e clientes, visando um tratamento mais explanado destes dois aspectos. Tratar-se-á seguidamente apenas do meio envolvente mais imediato (ou transaccional), sendo que facilmente se identificam diferentes agentes que afectam a capacidade empresarial de produção e de satisfação dos mercados.

#### 2.5.3.1. A empresa

Os esforços do marketing são afectados por políticas e critérios que devem ser negociados desde diferentes pontos de vista – limites de crédito, prazos de pagamento, prazos de elaboração do serviço, contratação de pessoal –, visando o bom funcionamento da empresa e a satisfação das expectativas dos clientes mediante os serviços prestados. Convém ter sempre uma margem de manobra previamente estipulada, uma espécie de *risco seguro* a que se poderá recorrer perante uma eventualidade.

#### 2.5.3.2. Fornecedores

Entre os fornecedores, destaque para os artesãos eleitos no concelho de Paços de Ferreira: tecelagem (D. Maria Martins Ferreira, de Eiriz), artes plásticas (D. Maria Liberalina Rocha Nunes Pacheco, de Paços de Ferreira) e escultura em madeira (Quim Bica, de Freamunde). Para terminar no que concerne aos **recursos humanos**, o indispensável guia, ele que é o principal actor enquanto administrador de toda a organização anterior, criando oportunidades de animação no decorrer da viagem.

Dentro dos **serviços de suporte**<sup>28</sup> teremos a colaboração em parceria com um agente de restauração – restaurante *Casa de Campo* em Figueiró para almoços, lanches e serviço de *catering* – e outro de alojamento em modalidade TER ou pensão, regime opcional.

#### 2.5.3.3. Intermediários

Os intermediários são organizações que auxiliam a empresa a promover, distribuir e vender os seus produtos.

---

<sup>28</sup> Os que são necessários à implementação do pacote proposto, juntos formando um só produto turístico.

Desempenham fundamentalmente três tipos de funções:

- a) **Procura de mercado:** unidades de alojamento interessadas, Centros de Informação Turística e Postos de Turismo do Vale do Sousa, Mosteiro de São Pedro de Ferreira, Museu Arqueológico da Citânia de Sanfins, escolas, restaurantes, campos de golfe das proximidades, eventos (Feiras do Móvel e dos Capões, Exposição Internacional de Artesanato) e acontecimentos em que se revele pertinente a promoção.
- b) **Distribuição:** será assegurada pelos nossos serviços enquanto empresa, assim como pelo mercado revendedor<sup>29</sup> → unidades TER e operadores turísticos que trabalhem em sistema de *incoming*<sup>30</sup> em Guimarães, Braga, Porto, Amarante, Lamego, Vila Real e Chaves poderão comercializar esta rota.
- c) **Comunicação:** órgãos de turismo e de poder local, unidades de alojamento TER e restaurantes de gama média/alta concelhios, eventos relacionados com a Capital do Móvel, Museu Arqueológico da Citânia de Sanfins, campos de golfe das proximidades, as rotas já implementadas na região, campo de mini-golfe, ringue de patinagem e a Ecoaventura. Para alcançar o público a nível nacional utilizar-se-ão intermediários de maior envergadura financeira: um portal electrónico que projecte a ideia de fiabilidade, um *outdoor* na principal via de acesso a Paços de Ferreira (A3), o Grupo Rádio Renascença (com a RFM<sup>31</sup>) para difusão de um *spot* radiofónico<sup>32</sup>, o jornal *Expresso*<sup>33</sup> e o portal *Life Cooler – O Guia da Boa Vida*<sup>34</sup>.

---

<sup>29</sup> É composto por diversos agentes – grossistas, retalhistas, agências de viagens –, intermediários activos que, em geral, exercem forte influência sobre os consumidores, tanto através da selecção que fazem e do destaque que atribuem aos produtos que comercializam, quanto no papel de conselheiros que por vezes desempenham na hora da decisão do cliente final.

<sup>30</sup> Fornecem os mais variados tipos de eventos, destinando-se à fruição do produto turístico em território nacional.

<sup>31</sup> Renascença, Frequência Modelada.

<sup>32</sup> Ver tabela de preços em anexo.

<sup>33</sup> Ver tabela de preços em anexo.

<sup>34</sup> Ver e-mails trocados em anexo.

## CAPÍTULO III

---

# **ANÁLISE SWOT**

Dada a incerteza na área dos negócios a nível mundial impõe-se, à gestão de topo, uma reflexão estratégica aprofundada, determinada por diferentes factores: o aumento da exigência dos clientes, a sua escassa fidelização, os mercados global e específico, o clima de desaceleração económica, as imposições legais<sup>35</sup>. É essencial dar atenção à análise da empresa inserida no seu meio envolvente e avaliar desempenhos.

### **Pontos Fortes**

- Valorizar a experiência/descoberta/aprendizagem.
- Evitar a extinção de velhas práticas e saberes.
- Promover a autenticidade dos artigos.
- Fugir à massificação.
- Inovar com o Turismo Industrial.
- Atracção turística complementar à RRVS.
- Criar emprego.
- Monopólio: venda de produto sem concorrência directa.
- Sustentabilidade da proposta.

### **Pontos Fracos**

- Actividades de animação concorrenciais.
- O desrespeito para com o meio ambiente pode ferir a percepção do turista.

### **Oportunidades**

- Bons acessos para o concelho.
- Aumento da afluência ao Vale do Sousa com a abertura das auto-estradas A11 e A42.
- Proximidade da área metropolitana do Porto, do eixo Braga/Guimarães, dos centros urbanos de Amarante, Vila Real e Lamego, de Espanha e do Aeroporto Internacional Francisco de Sá Carneiro.
- Fortes características rurais, numa diversidade de recursos naturais e culturais.
- A implementação da RRVS trará mais visitantes à região.
- Proximidade dos campos de golfe de Guimarães e da Amarante.
- Falta de variedade entre a oferta turística.
- Teoria e prática não coincidentes no que concerne ao investimento autárquico em infra-estruturas para promover o artesanato.

### **Ameaças**

- Nem todas as vias de transporte a nível local apresentam as melhores condições.
- Instabilidade económica.

---

<sup>35</sup> Recorreu-se ao sítio [www.pmelink.pt](http://www.pmelink.pt)

## CAPÍTULO IV

---

### **OBJECTIVOS**

### **Principal**

Criar atracção turística complementar à RRVS, acompanhando a tendência da fuga à massificação e contribuindo para a consolidação do Vale do Sousa enquanto produto turístico.

### **Específicos**

- 1) Promover a interacção com três artesãos do concelho, conferindo-lhes benefícios financeiros.
- 2) Estimular a criação de emprego: quatro postos de trabalho e aumento do volume de negócios a duas empresas (serviços de suporte).
- 3) Alcançar 10% das quotas de mercado do turismo de actividades profissionais e do turismo cultural já existente na região.
- 4) Alcançar 5% das quotas de mercado do Enoturismo e Gastronomia, do *Touring*, Termalismo e TER. Nestes três últimos mercados aposta-se pouco devido à sua baixa incidência no turismo concelhio, sendo mais difícil actuar entre públicos reduzidos.
- 5) Diversificar a oferta turística e simultaneamente atrair novos mercados: 5% das escolas primárias e do primeiro ciclo do concelho de Braga e do Grande Porto.
- 6) Prover um atendimento personalizado e continuado, visando a fidelização de 10% dos clientes (mecanismo de controlo: recomendação a conhecidos apurada através do inquérito no fim de cada viagem).
- 7) Inovar apostando na autenticidade, no processo de produção e no imaginário de cada um, conseguindo um bom grau de satisfação entre os clientes (mecanismo de controlo: inquérito).
- 8) Realizar semestralmente campanhas de sensibilização e promoção no âmbito do património natural e cultural.
- 9) Intervir ao nível da melhoria das condições para recepção dos turistas no que concerne às oficinas e espaços de lazer, actuando fisicamente sobre o espaço (em projecto a desenvolver).
- 10) Fomentar parcerias com as actividades complementares, assentes no acordo da mútua publicitação.
- 11) Crescente investimento, a médio/longo prazo, nos recursos naturais da região.

## CAPÍTULO V

---

# **ESTRATÉGIA DE MARKETING**

## 5.1. DEFINIÇÃO DOS MERCADOS-ALVO

Definida a oferta, a procura e os objectivos da proposta apresentada, cabe agora tomar as decisões de carácter estratégico para estabelecer o rumo geral a imprimir à empresa.

E para definir **mercado**, a definição de Philip Kotler [*cit. in Costa, 2006*]:

*“Consiste no conjunto de todos os potenciais consumidores que, partilhando de uma necessidade ou desejo particular, podem e querem entrar num processo de troca, de forma a satisfazer essa mesma necessidade e/ou desejo.”*

Mercado-alvo é aquele a que a empresa se dirige, os consumidores – individuais e institucionais – que têm interesse suficiente e acesso ao produto turístico para que efectivamente o adquiram.

Entre os tipos de turismo definidos por Cunha [*cit. in Salazar, 2006*], esta proposta enquadra-se em vários.

No **turismo cultural** e no desejo de ver coisas novas, mudar de lugar para aumentar conhecimentos, absorver as particularidades de outros modos de estar, numa valorização da cultura camponesa.

No **turismo temático** e na procura de novas experiências, sobretudo entre as regiões menos favorecidas, com um carácter essencialmente de entretenimento. Neste caso concreto tratamos de **turismo industrial** e simultaneamente de **touring**: num sistema itinerante, assistir ao processo de produção, se possível interagir e adquirir os artigos manufacturados.

Apesar deste produto se encontrar inserido nestas áreas de actuação turística e, obviamente, estar orientado para a captação dos seus mercados-alvo, ele não é antagónico a outras categorias, funcionando antes como complementar. Assim, possível será atrair o segmento para o qual Paços de Ferreira já se encontra direccionado, através de programas para acompanhantes em viagens de **negócios** e actividades profissionais. Também os turistas **seniores** internacionais e os que recorrem às Termas da Torre em Entre-os-Rios podem ter aqui uma possibilidade de animação. É um alvo importante por se encontrar em forte expansão mas com o qual há que ter cuidados acrescidos: comporta-se como experiente, educado mas exigente. O mesmo para os utilizadores dos empreendimentos **TER**, ávidos de qualquer actividade, tamanha se revela a escassez da oferta neste sentido. Os que chegam à procura de boa **gastronomia** e/ou **vinhos** poderão vir mais cedo e usufruir de um pouco da cultura local.

Assim, a empresa constitui uma mais-valia para a região por se adequar aos mercados já existentes, uns de forma mais expressiva do que outros, apostando ainda fortemente num mercado novo: os jovens inseridos em **grupos escolares**.

## 5.2. POSICIONAMENTO

A imagem da marca, ou o espaço ocupado pelo produto no imaginário do comprador potencial, é a aproximação à cultura rural num *faça você mesmo* que valoriza a **autenticidade**.

Apostar-se-á na interactividade, diversidade, qualidade e genuinidade. A meta será a implementação do Turismo Industrial na região, incidindo sobre o processo de produção.

A **diferenciação** consiste na venda de um serviço muito particular: o turista visita a oficina do artesão, entra no seu território pessoal, aprende com ele em pleno exercício das suas funções. Há uma partilha cultural e emocional que, se bem gerida, pode trazer resultados muito positivos a ambas as partes.

O atendimento personalizado será uma aposta continuada no tempo, visando a fidelização dos clientes. Pretende-se captar diferentes segmentos de mercado e simultaneamente contribuir para a consolidação do Vale do Sousa enquanto produto turístico, através da prestação de um serviço cuidado.

## 5.3. TÁCTICAS

### 5.3.1. Produto

Os produtos apresentados são vários pacotes turísticos em torno de uma rota temática. Uma visita guiada com vertente prática incluída, em que a duração será opcional<sup>36</sup> (manhã, tarde ou manhã e tarde) por forma a melhor se adaptar às diferentes disponibilidades do público.

O **serviço** proposto passa pela condução e acompanhamento/animação de grupos por um guia turístico conhecedor de línguas, desde Paços de Ferreira até às oficinas de trabalho de alguns artesãos do concelho, com tempo reservado para uma agradável refeição, também ela de carácter opcional.

Assim, as possibilidades de **itinerário** são as seguintes:

Produto turístico base, direccionado às inscrições **individuais**: Rota dos 3 artesãos, com almoço incluído em Figueiró, no restaurante “Casa de Campo”, uma quinta no centro da freguesia, junto à igreja. A D. Eva recebe numa das suas salas ou, se a temperatura o permitir, no jardim, junto à piscina, e prepara umas entradas, a deliciosa picanha e as deleitantes sobremesas, tudo regado com vinho da região, seguidos de café e digestivo.

Disponibilizam-se também diferentes produtos turísticos direccionados para **grupos**:

---

<sup>36</sup> O pacote turístico composto por um fim-de-semana não será aqui trabalhado por se encontrar ainda em fase de ponderação.

- Rota com 2 artesãos (almoço opcional)
- Rotas para crianças:
  - 2 artesãos + almoço ou lanche
  - 2 artesãos
  - 1 artesão + almoço ou lanche
  - 1 artesão

A partir de um **portal electrónico** cuidadosamente estruturado, concebido e actualizado, funcionará a empresa. Este portal será a base da divulgação, transacções comerciais e fidelização dos clientes, logo, o pilar da marca. Nele se disponibilizarão diversos conteúdos:

- traçado no mapa,
- breve contextualização das artes e ofícios em carteira,
- apresentação dos artesãos
- publicidade aos serviços de suporte,
- divulgação de programas/sugestões actualizadas,
- lançamento de promoções,
- informação acerca dos preços praticados,
- uma visita virtual pelos caminhos da rota,
- espaço para contactar com a empresa,
- os nossos contactos,
- uma central de reservas,
- possibilidade de pagamento via MB-Net.

Qualquer pessoa que pretenda aceder ao portal terá de se inscrever, o que permitirá à empresa ampliar a sua base de dados.

Aquando da marcação da **reserva**, vários aspectos serão abordados visando uma marcação eficaz dada a diversidade de produtos disponibilizados.

Relativamente às inscrições **individuais**, o seu funcionamento será trivial, já que apenas poderão fruir do pacote turístico base. A marcação será feita mediante a disponibilidade de concretização na data escolhida (ponderando recursos humanos e técnicos da empresa), o número de pessoas a inscrever e o pagamento de 50% sobre o preço de venda. Consoante as marcações para cada data, a empresa decidirá qual o melhor meio de transporte a utilizar: se o maior, se o menor, sempre recorrendo ao *out-sourcing*<sup>37</sup>.

Já quando se tratar de **grupos** que optem por uma viagem em regime de exclusividade, deverão accionar uma ligação que os remeterá para outra página, por forma a efectuarem a reserva que vá de encontro às expectativas do grupo (anexo 1). Aqui é-lhes solicitado o número de elementos, o veículo pretendido, a duração da viagem, quantos e que artesãos visitar, regime de almoço ou lanche pretendidos (restaurante, piquenique ou casa do artesão, esta apenas disponibilizada para lanche), assim como a possível informação acerca de alguma restrição alimentar que ocorra com algum elemento do grupo e, por último, a possibilidade de usufruir de transporte desde a unidade de alojamento. Dentro das

---

<sup>37</sup> Permite à empresa mais tempo e recursos para se concentrar no seu negócio principal e competências-chave, permitindo-lhe: i) um maior controlo dos custos operacionais e de capacidade de resposta; ii) o acesso privilegiado a tecnologias mais recentes e a recursos especializados; iii) aceder à flexibilidade e *Know-how* específico de cada área, sem preocupações com a gestão dos recursos internos.

categorias *duração*, *refeição* e *transporte*, a cada hipótese de resposta – na categoria *transporte* apenas se afirmativa – estará associado um custo que, mediante um *clique*, se tornará visível. No fundo da página electrónica será possível visualizar o preço de venda do percurso seleccionado, bem como uma ligação para pagamento electrónico, através do qual se deverá efectuar a liquidação de 50% do montante.

Este é um produto inovador, tanto pela sua qualidade percebida, quanto pela sua qualidade intrínseca e o factor *novidade* pode revelar-se muito aliciante.

### 5.3.2. Preço

O preço é fundamental na definição de um produto turístico. Tem de ser equilibrado, de acordo com a oferta já existente na região e, comparativamente, não pode ser baixo para não provocar uma desconfiança negativa, nem alto para não inibir os compradores. As margens de lucro astronómicas têm de ser colocadas de lado aquando do lançamento de uma firma, para que não incorra no risco de impedir a consolidação do negócio antes mesmo da sua experimentação.

O preço de venda será calculado em torno do produto turístico base, a *Rota dos 3 Artesãos*, e considerar-se-ão, no seguinte quadro, as lotações máximas das duas opções de transporte para calcular os preços de custo e de venda, praticados pela empresa e distribuidores, terminando com o apuramento do IVA.

Pela análise do quadro 1 poder-se-á concluir que, e analisando a lotação máxima do veículo maior, ao **custo** de 501,60 euros e visando uma margem de lucro na ordem dos 30%, o produto seria colocado no mercado a 43,47 euros por pessoa.

Quando comercializada pela empresa, o valor a cobrar pela rota será de 750 euros, permitindo um **lucro** de 171,96 euros, valor consideravelmente superior (em 21,48 euros) à margem de lucro inicialmente estipulada de 30% (150,48 euros), o que faz com que suba para 34,28%.

Tendo em conta que ao ser comercializada por um **distribuidor** é devida uma comissão, a viagem apenas renderá à empresa 124,56 euros; neste caso, a margem de lucro cairá para 24,83%.

	Nº Pessoas = 15			Nº Pessoas = 8		
	Nº	P/U	Valor	Nº	P/U	Valor
Transporte *	1	250,00	250,00	1	200,00	200,00
Artesãos *	3	10,00	30,00	3	10,00	30,00
Guia Turístico *	1	40,00	40,00	1	40,00	40,00
Almoço Guia e Motorista	2	8,00	16,00	2	8,00	16,00
Restaurante	15	8,00	120,00	8	8,00	64,00
Sub-Total			456,00			350,00
Extras (10%)			45,60			35,00
<b>Preço de custo da viagem</b>			<b>501,60</b>			<b>385,00</b>
Margem de lucro pretendida (30%)			150,48			115,50
Preço a considerar			652,08			500,50
<b>Custo por pessoa</b>			<b>33,44</b>			<b>48,13</b>
Preço estimado a cobrar por cliente			43,47			62,56
<b>Preço real unitário a cobrar</b>			<b>50,00</b>			<b>65,00</b>
Percentagem para distribuidores (8%)			4,00			5,20
Preço a receber distribuidores por pessoa			<b>46,00</b>			<b>59,80</b>
<b>Valor total a receber (Empresa)</b>			<b>750,00</b>			<b>520,00</b>
IVA a 21% a pagar			157,50			109,20
IVA a deduzir			81,06			70,56
Margem de lucro		34,28%	171,96		25,03%	96,36
<b>Valor total a receber (Distribuidores)</b>			<b>690,00</b>			<b>478,40</b>
IVA a 21%			144,90			100,46
IVA a deduzir			81,06			58,80
Margem de lucro		24,83%	124,56		13,44%	51,74

(\*) Valores aproximados

**Quadro 1:** Preço de custo e de venda praticado pela empresa e distribuidores + apuramento do IVA margem de lucro

Para as **restantes modalidades**, haverá a considerar:

- Caso se trate de grupos compostos por menos de quinze elementos, o transporte em viatura da empresa será comercializado ao preço de 75 euros por viagem, tendo presente que a ocupação é inferior em 25%.
- Se o grupo pretender transporte desde a unidade hoteleira em que se encontra instalado, um custo de 2 euros será cobrado por quilómetro.
- Considerando viagens com a duração de meio-dia, o salário do guia sofrerá um decréscimo de 37,5% (15 euros), passando este a constituir um custo de 25 euros.
- No caso de a refeição escolhida ser o piquenique, apesar de o preço de custo suportado pela empresa ser inferior, o preço de venda manter-se-á nos 8 euros porque será necessário contratar uma pessoa extra para acompanhar os clientes no decorrer da refeição.
- No caso de a refeição escolhida ser o lanche, o preço da mesma baixa 25%, sendo cobrados 6 euros nesta modalidade.
- No caso de se pretender que o lanche ocorra em casa dos artesãos, o serviço de *catering* será contratado pela empresa, também em regime de *out-sourcing*. Os artesãos serão recompensados com 20 euros pela *invasão* de propriedade, constituindo uma mais-valia o facto de se juntarem à merenda.

		Número de Pessoas										
		15	14	13	12	11	10	9	8	7	6	5
Preço de custo por viagem *		501,60	492,80	484,00	475,20	466,40	457,60	448,80	385,00	376,20	367,40	358,60
Preço de custo por pessoa *	Empresa	33,44	35,20	37,23	39,60	42,40	45,76	49,87	48,13	53,74	61,23	71,72
	Distribuidor	37,44	39,20	41,63	44,00	47,20	50,56	55,07	53,33	58,94	66,43	76,92
Preço de venda por pessoa *	Empresa	50,00	50,00	55,00	55,00	60,00	60,00	65,00	65,00	65,00	65,00	65,00
	Distribuidor	46,00	46,00	50,60	50,60	55,20	55,20	59,80	59,80	59,80	59,80	59,80
Preço de venda por viagem *	Empresa	750,00	700,00	715,00	660,00	660,00	600,00	585,00	520,00	455,00	390,00	325,00
	Distribuidor	690,00	644,00	657,80	607,20	607,20	552,00	538,20	478,40	418,60	358,80	299,00
IVA a pagar *	Empresa	157,50	147,00	150,15	138,60	138,60	126,00	122,85	109,20	95,55	81,90	68,25
	Distribuidor	144,90	135,24	138,14	127,51	127,51	115,92	113,02	100,46	87,91	75,35	62,79
Encargos sujeitos a reembolso de IVA *		386,00	378,00	370,00	362,00	354,00	346,00	338,00	330,00	322,00	314,00	306,00
IVA a deduzir *		81,06	79,38	77,70	76,02	74,34	72,66	70,98	69,30	67,62	65,94	64,26
Margem de lucro real *	Empresa	171,96	139,58	158,55	122,22	129,34	89,06	84,33	95,10	50,87	6,64	-37,59
		34,28%	28,32%	32,76%	25,72%	27,73%	19,46%	18,79%	24,70%	13,52%	1,81%	-10,48%
	Distribuidor	124,56	95,34	113,36	80,51	87,63	51,14	47,36	62,24	22,11	-18,01	-58,13
		24,83%	19,35%	23,42%	16,94%	18,79%	11,18%	10,55%	16,17%	5,88%	-4,90%	-16,21%

(\*) Valores em euros

#### Quadro 2: Margem de lucro por cliente.

Conforme se pode ver no quadro 2, a lotação completa no veículo maior, a cada **pessoa** é imputado um custo de 33,44 euros. Contudo, cada lugar vazio apenas representa um custo de 25,44 euros [(preço de custo – 15 almoços) / 15 pessoas], considerando que o tipo de parceria estabelecida com o restaurante passa pela facturação unitária.

Tendo este factor em consideração, o **custo** real desta viagem para a empresa passa a ser de 381,60 euros (preço de custo – 15 almoços), tornando-se a sua concretização viável acima de sete pessoas, sendo que aos distribuidores apenas será permitida a venda a partir dos 10 elementos. Com esta medida restritiva visa-se minorar o risco financeiro da empresa, através do mantimento de uma relação equilibrada entre custos e proveitos.

Optou-se então por colocar no mercado o produto turístico base com um **preço de venda** de 65 euros para grupos entre 7 e 9 elementos, e 60 euros para grupos de 10 a 15 pessoas.

### 5.3.3. Distribuição

Os canais de distribuição não são mais do que as diferentes possibilidades de venda, os processos que permitem à nova empresa colocar os seus produtos em contacto com os clientes. E a principal barreira que se coloca à implementação de uma rota é precisamente a fragilidade da distribuição e da comercialização. Tentando combater este entrave, os produtos serão comercializados pela empresa e pelo mercado revendedor, numa força de vendas que, mais do que vender, deverá criar uma ligação empresa/cliente sólida, retribuindo à empresa o *feed-back* do contacto com o mercado.

A **empresa** compromete-se a prestar um bom serviço *online*, complementado por **apoio telefónico** doze horas por dia. Para suprimir a lacuna da não existência física e ultrapassar os prós desta ainda nova abordagem de relacionamento, apostar-se-á na construção de uma boa relação a longo prazo com os clientes, analisando a procura para mais facilmente a cativar e aconselhar, rumo ao encontro das suas preferências.

O recurso ao **marketing directo**<sup>38</sup>, enquanto base de divulgação e de vendas.

Será utilizado um **registo informatizado** com informações relativas a cada cliente, o que permitirá um conhecimento estatístico e qualitativo do perfil dos utilizadores. As informações serão recolhidas através de um **questionário** (anexo 2) preenchido durante o regresso de cada viagem e de estudos vários de auscultação do mercado desenvolvidos *online*.

A proposta será também apresentada a diferentes distribuidores: unidades TER do concelho e agências de viagens que, nos centros urbanos mais próximos, trabalhem em sistema de *incoming*. Beneficiam 8% sobre o preço de venda, retendo o capital imediatamente na fonte; os 92% deverão ser entregues à empresa por transferência bancária, num prazo máximo de cinco dias úteis após a concretização da venda.

Os operadores turísticos são extremamente activos, sendo eles quem mais facilmente acede aos mercados turísticos. Utilizam meios de comunicação seleccionados e mantêm as preferências do consumidor actualizadas, através da análise de vendas orientada para mercados diferenciados. Isto permite-lhes prever as tendências com maior precisão para ir ao seu encontro, adaptando a oferta à procura e estabelecendo com os clientes um vínculo mais consistente.

Boas relações com os operadores turísticos serão fomentadas, baseadas na qualidade do serviço prestado e na clareza das transacções.

#### 5.3.4. Comunicação

Para alcançar uma **marca** sólida no mercado há que construir um relacionamento satisfatório com os mercados-alvo. Quando esta identificação positiva se revela suficientemente forte, a marca passa a valer mais do que o próprio produto turístico.

**Branding** é o conjunto de práticas e técnicas que visam a construção e o fortalecimento de uma marca e está directamente relacionado com o marketing operacional, este direccionado para exercer influência sobre o cliente.

Com o intuito de alcançar os mercados-alvo a que se propõe – bastante diferenciados em termos de idades, ocupações profissionais e motivações –, a empresa terá de apostar numa acção de promoção e marketing turístico abrangente e multi-direccionado. Assim, para **promover** e tornar consistente o produto que se pretende lançar, prevê-se actuar em três direcções:

---

<sup>38</sup> Qualquer técnica de comunicação personalizada que utilize ficheiros ou bases de dados pessoais, com vista a estabelecer uma relação interactiva com o consumidor, com um objectivo bem definido.

1. Para dar a conhecer a proposta à **população local**, será solicitada a cada Junta de Freguesia a afixação do desdobrável em local visível. Assim se tenta motivar os locais para o fortalecimento da identidade e revalorização do tradicional.

2. No que concerne aos **mercados-alvo** propriamente ditos e para chegar à faixa mais **jovem**, uma abordagem às escolas primárias e do primeiro ciclo do concelho e centros urbanos mais próximos para uma possível visita de estudo no âmbito do plano proposto pelo Sistema Nacional de Educação. A divulgação consistirá numa apresentação junto à administração/conselho directivo das unidades escolares, na oferta de um CD-Rom promocional e na distribuição de prospectos e autocolantes.

As **elites** chegarão em grande parte trazidas pelo Turismo Cultural (RRVS) e Turismo de Golfe, pelo que tomarão conhecimento deste produto através do panfleto a ser disponibilizado pelos Postos de Turismo do Porto e Vale do Sousa, campos de golfe das proximidades, unidades de alojamento TER concelhias e monumentos fundamentais da RRVS em cada concelho: em Felgueiras no Mosteiro de Pombeiro, em Lousada na igreja de Meinedo, em Paredes no Mosteiro de S. Pedro de Cête e em Penafiel no Mosteiro de Paço de Sousa.

Entre as elites, **seniores** internacionais, não esquecendo que também se poderão atrair utilizadores das Termas da Torre, em Entre-os-Rios.

O estabelecimento de **parcerias** ocorrerá com as supracitadas rotas já implementadas na região, com fins de publicitação mútua; com os serviços de suporte restaurante e alojamento (quando houver necessidade disso); dentro do mercado sucedâneo, com estruturas que poderão complementar este tipo de serviço – campo de mini-golfe, ringue de patinagem e a Ecoaventura, empresa de animação turística sediada na Quinta Pinheiro.

Os turistas que já afluem à região, no âmbito dos **negócios** e actividades profissionais não serão o nosso alvo primordial porque chegam e partem sujeitos a horários rigorosos e agendas preenchidas. O alvo serão os seus acompanhantes e tempo livre que têm para preencher. A tática passará por uma abordagem às empresas com maior volume de negócios na região, propondo um pacote completo: o dia inteiro com todos os transportes assegurados. Para os que chegam ao serviço de empresas mais pequenas, poderão tomar conhecimento do desdobrável na unidade de alojamento em que se instalam (também n'A *Nossa Pensão*), em restaurantes de gama média/alta, no Museu Arqueológico da Citânia de Sanfins ou em eventos relacionados com a Capital do Móvel.

3. Para alcançar o **público** a nível **nacional** serão desenvolvidas tácticas com um carácter de maior envergadura.

→ A aposta nos painéis de publicidade por se revelarem um meio de baixo custo e altamente eficiente – maximização da cobertura porque localizados de forma a assegurar a máxima exposição. A colocação de um **outdoor** junto à saída da A3, otimizado com iluminação nocturna, permitirá uma exposição permanente.

- Divulgação **online** no portal *Life Cooler – O Guia da Boa Vida*, permitirá chegar gratuitamente e por tempo ilimitado aqueles que se interessam pelo turismo no nosso país.
- Um **spot** publicitário em rádio de projecção nacional (RFM) para que os que não têm acesso à *Internet* não percam a oportunidade de nos conhecer.
- Divulgação na **imprensa**, no primeiro caderno do jornal Expresso.

O estabelecimento de campanhas **promocionais** recorrendo à **publicidade** revela-se dispendioso mas surge como a alternativa, ainda que não prioritária no plano de custos, para colmatar a ausência física da empresa.

## 5.4. IMPLEMENTAÇÃO

### 5.4.1. Tarefas

A implementação desta proposta terá de enfrentar diversas etapas até que a fruição da rota se encontre operacionalizada. A calendarização das tarefas permite uma utilização eficaz do plano de marketing, através da definição das tarefas a empreender, visando um melhor controlo durante a execução diária.

Assim, e por ordem cronológica, seguem-se as diferentes tarefas a implementar:

#### Semana 1

- Para a criação da firma ArtFícios, Sociedade Unipessoal, Lda., uma viagem ao **Centro de Formalidades de Empresas** será, em princípio, suficiente: constituição e legalização da actividade.
- Aquisição dos livros de **Contabilidade** exigidos por lei: Livro de Inventário e Balanço, Diário, Razão, Copiador e Livro de Actas.
- Aprovação do orçamento junto à empresa de design do produto – **X-REF**, Design e Engenharia, Lda.. Sinal verde para a idealização do logótipo do produto.
- Visitam-se os **artesãos** para informar acerca da criação da empresa, iniciando-se uma avaliação das remodelações a introduzir nos espaços de recepção dos turistas.
- **Recolha fotográfica** e fílmica para posterior edição e inclusão no portal electrónico e no CD-Rom.
- Disponibilização à X-REF, em formato digital, das imagens e texto pretendido para inclusão no desdobrável e conteúdos a integrar o CD-Rom.

#### Semana 2

- Pesquisa para **candidatura a recursos técnicos e financeiros**: Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, Instituto do Emprego e Formação

Profissional, diversas estruturas de apoio a PMEs, banca e outras entidades do sector privado.

- Aprovação do logótipo projectado. Instruções para avançar com a sua aplicação ao material promocional.
- Aquisição dos artigos mais urgentes juntamente com os artesãos ou algum familiar e, se necessário, contratação de pessoal para efectuar as intervenções necessárias.

### Semana 3

- Já com o **pacote de promoção inicial** – prospecto, cartão de visita, CD-Rom e morada electrónica com funcionamento agendado para brevemente –, estabelecem-se os primeiros contactos com a autarquia local, serviços da banca e outras empresas do sector privado, no sentido de promover a diversificação e cooperação entre o tecido empresarial da **região**, e de canalizar meios para a optimização das condições dos espaços a utilizar.
- Solicitação às **Juntas de Freguesia** concelhias de permissão para afixação de um desdobrável e a disponibilização de alguns, por forma a dar a conhecer o produto aos locais.
- Procura de uma pessoa dinâmica, conhecedora da região e de línguas, com apetência para o desenvolvimento integrado e as relações públicas, para efectuar os percursos. Manter em aberto a possibilidade de precisar de um segundo indivíduo, em caso de falha do primeiro.

### Semana 4

- Abordagem ao nível do **distrito**, alcançando também os centros urbanos mais próximos – Guimarães, Braga, Amarante, Lamego, Vila Real e Chaves – no sentido de uma aproximação a operadores turísticos, hotéis, pousadas, campos de golfe e postos de informação turística, apostando no desenvolvimento de boas relações com todos os intervenientes.
- Especificamente para o **Vale do Sousa**, divulgação junto dos principais monumentos da RRVS e no Museu Arqueológico da Citânia de Sanfins.
- Uma aposta forte nas **escolas** primárias e do 1º ciclo do Grande Porto, Braga e Guimarães, aproveitando para distribuir alguns autocolantes.

### Semana 5

- Divulgação junto às unidades de alojamento **TER** locais e dos concelhos limítrofes – Lousada, Paredes, Valongo e Santo Tirso –, assim como junto às **rotas** já implementadas na região, sugerindo uma publicitação mútua, acompanhada pela hipótese da possível mútua comercialização (com um benefício de 8% para a parte que efectua a venda).
- Divulgação também n' *A Nossa Pensão* e restaurantes de gama média/alta.

- Negociação com a D. Eva, proprietária do restaurante *Casa de Campo*, em Figueiró: alguns requintes na prestação do serviço – inclusão de aperitivos líquidos, decoração cuidada do espaço, exclusividade do uso de uma área do jardim durante a estada, baloiços para os lanches das crianças, por exemplo – em troca de publicidade no portal electrónico.
- Estabelecimento de contacto com a JCDecaux para agendar a data de aluguer do *outdoor* à saída da A3 para Paços de Ferreira.

#### Semana 6

- Abertura oficial do portal electrónico da **ArtFícios**: envio de uma mensagem-convite para que os contactos em carteira se sintam motivados a efectuar inscrição.
- Contacto com os artesãos e povoações para sentir o primeiro impacto do prospecto e avaliar acerca das melhorias efectuadas sobre os espaços de fruição turística.
- concentração de esforços no sentido de incorporar o portal de promoção turística *Life Cooler – O Guia da Boa Vida*.
- Envio de uma pequena visualização em formato vídeo com as nossas propostas a todos os **potenciais clientes**.

#### Semana 7

- Concretização das propostas comerciais para alcançar o grande público, mediante as capacidades financeiras. Estabeleceram-se prioridades tomando em linha de conta a relação preço/projecção: *outdoor*, *spot* radiofónico e jornal Expresso.
- Consoante as reservas forem chegando, independentemente da via utilizada, vão-se fazendo marcações no sentido da sua concentração para que então se possa colocar em prática a primeira Rota de Artes e Ofícios no Concelho de Paços de Ferreira.

### 5.4.2. Custos

<b>Custos com a criação da empresa online</b>	<b>1.400 €</b>
Desenvolvimento de página web	1.200 €
Registo do nome do portal electrónico	100 €*
Alojamento do portal num servidor (anuidade)	100 €*
Um ano de manutenção	oferta
<b>Custos com a criação da imagem</b>	<b>570 €</b>
Criação de logótipo	oferta
Aplicação do logótipo a:	
Cartões de visita (2000 un.)	oferta
Folhas de carta (5000 un.)	120 €
Envelopes DL janela (2000 un.)	225 €
Autocolantes (4 x 9 cm., 2000 un.)	130 €
Livros de facturas (emissão em duplicado, 20 un.)	95 €
<b>Custos com a promoção física e virtual</b>	<b>2.219 €</b>
CD-Rom (1000 un.)	80 €

Prospecto (5000 un.)	600 €	
Criação de aplicação para outdoor	350 €	
Espaço para outdoor junto à saída da A3 durante duas semanas	529 €	
Divulgação online no portal Life Cooler – O Guia da Boa Vida	gratuito	
spot radiofónico: RFM, 6 <sup>a</sup> -feira, 20” entre as 17:00/18:00	435 €	
Expresso: 1 <sup>o</sup> caderno, 3 módulos de 38,8 x 26,3 mm	225 €	
<b>Custos com a dinamização da Rota (primeiros três meses)</b>		<b>700 €</b>
Deslocações para promoção	300 €	
Telefone	150 €	
Material de escritório	100 €	
Custos administrativos	150 €	
<b>Total</b>		<b>4.889 €</b>

\* Valores aproximados

O estabelecimento de campanhas promocionais recorrendo aos *media* revela-se dispendioso mas surge como uma mais-valia para qualquer produto em fase de lançamento. Contudo recorrer-se-á apenas aos que for possível, mediante os fundos de que se disponibilizar.

#### 5.4.3. Receitas

As receitas previstas serão provenientes das vendas efectuadas pela empresa, de 92% sobre o preço de venda de qualquer produto turístico quando comercializado pelos distribuidores e 8% sobre as vendas que efectuar no âmbito das parcerias estabelecidas com as diferentes unidades de alojamento TER que eventualmente adiram ao projecto.

Ainda que se admita a superior procura da rota entre Maio e Setembro, ela está comercializável durante todo o ano, aproveitando uma das vantagens de a empresa ser *online*: não acarreta encargos adicionais e será uma mais-valia manter a comercialização em aberto.

Para efeitos dos cálculos que se seguem, far-se-á uma estimativa partindo dos seguintes **princípios**:

- A rota será comercializada, idealmente, 4 dias por semana durante a época alta e 25% desse valor durante a época baixa (uma saída por semana).
- O início de actividade está previsto para 1 de Maio de 2007, visando-se com esta medida a abertura para a época alta, o que permitirá um maior volume de negócios e funcionará como alavanca inicial.
- 70% das viagens serão vendidas por distribuidores.
- A lotação da viatura será, em média, 80% = 12 pessoas

Nº viagens época alta	26 x 4 = 104 €
Nº viagens época baixa	28
Viagens/ano	132

92 viagens serão comercializadas pelos distribuidores  
40 viagens serão comercializadas pela empresa

Apuramento das receitas:

Distribuidores:

$$92 \times 80,51 = 7.406,92 \text{ €}$$

Empresa:

$$40 \times 122,22 = 4.888,80 \text{ €}$$

**Lucro da empresa anual**

**12.295,72 €**

## CAPÍTULO VI

---

# **INDICADORES DE DESEMPENHO, DE CONTROLO E TIMING**

É importante que se desenvolva um esforço no sentido de uma análise constante da empresa, por forma a conhecer o **feed-back** das pessoas que fazem e usufruem do produto turístico. Saber o que pensam as partes envolvidas em todo o processo, acatar críticas e sugestões dos utilizadores do serviço, será a forma mais eficaz para direccionar a estratégia no sentido das expectativas da procura.

Para avaliar o **desempenho** da rota recorrer-se-á a **estudos de satisfação dos clientes**: será solicitado o preenchimento de um questionário durante a viagem de regresso (anexo 2), o que permitirá uma análise estatística dos dados; também *online*, serão desenvolvidas pontualmente acções no sentido de apurar acerca da eficácia do portal electrónico e serviços por ele disponibilizados. A **opinião dos artesãos** envolvidos será outro factor a considerar visando a optimização das condições em que a rota se desenvolve, sendo recolhida em visitas mensais que possibilitem uma gestão acompanhada de cada situação individual. Também a informação obtida regularmente através do **guia** será importante, visto ser ele quem acompanha os turistas ao longo de todo o percurso.

O **impacto** do projecto ao nível da população local (freguesias intervenientes) também será abordado, tentando-se perceber a forma como é encarado o serviço prestado. À medida que esse impacto for crescendo positivamente, mais benefícios se colherão através da imagem favorável projectada e da identificação local com o produto oferecido.

Toda a empresa, por mais pequena e homogénea que seja, carece de mecanismos de **controlo** das actividades. Exercer esse controlo é um imprescindível para impedir que a empresa se torne ineficaz, é a forma de verificar que a estratégia elaborada é implementada correctamente e de perceber quais os aspectos a melhorar. Este controlo será exercido sobre as vendas e nos mais diversos sentidos:

- apuro trimestral dos pacotes turísticos mais e menos vendidos;
- análise das possíveis variações relativas aos mercados-alvo, tentando perceber o que as motiva;
- actualização permanente dos resultados económicos das vendas e da empresa, num registo sistemático onde todas as entradas e saídas de capital deverão constar;
- análise dos desvios em termos de custos: variações, motivações e alternativas.

## CAPÍTULO VII

---

# **CONCLUSÕES E TRABALHO FUTURO**

## 7.1. Conclusões

As baixas taxas de ocupação e de lucro ao nível da hotelaria, restauração e animação, revelam a **pequenez** da dinâmica turística local, assim como uma fraca capacidade de inovação dos produtos e de penetração nos mercados. O Vale do Sousa não se tem feito valer das potencialidades que reúne.

O aumento da procura no âmbito do **Turismo Cultural** abre novas perspectivas de desenvolvimento de actividades económicas, surgindo como uma fonte viável de receitas e como um factor de criação de emprego, através da melhoria da qualidade de vida das populações e do desenvolvimento do comércio local, explorando outra vertente da cultura local e estimulando o desenvolvimento integrado.

Aproveitando a tendência de cada vez mais pessoas dos meios urbanos procurarem um ambiente diferente daquele a que estão habituadas, muitas vezes para fugir à rotina, buscando resposta a uma necessidade de evasão, surge esta proposta no âmbito do desenvolvimento cultural e turístico do Vale do Sousa, tanto pela possibilidade de lançar novos produtos turísticos, quanto pela expansão da complementaridade na oferta turística.

A nível económico também ficou provada a sua viabilidade, ainda que o poder se encontre cada vez mais nas mãos dos operadores turísticos.

Captar o interesse dos operadores turísticos para a engenharia e comercialização de programas que incluam esta Rota de Artes e Ofícios permitirá configurá-la enquanto produto turístico, garantindo condições de orientação, informação, interpretação e consumo assentes na qualidade do serviço prestado.

A proposta aqui explanada surgiu no âmbito da criação de novos produtos e serviços diversificados, respeitando o equilíbrio entre o crescimento económico e a utilização dos recursos, assente na sustentabilidade aliada à valorização do ambiente e do património cultural, assim como à preservação dos processos ecológicos e de biodiversidade.

## 7.2. Propostas para Trabalho Futuro

Uma vez iniciada a actividade da empresa, tendo conquistado já uma quota de mercado significativa (acima de 10%), será hora de definir uma estrutura de gestão e lançamento de iniciativas, por forma a fortalecer a rota porque a estática é o ponto onde começa a descida rumo à extinção.

Assim, e tendo em atenção as potencialidades regionais, projecta-se a tendência, a médio/longo prazo, para um alargamento no âmbito da actuação da empresa:

- Ampliação dos artesãos participantes na rota, acompanhada pela actualização do catálogo que possibilita a venda de **visitas por encomenda**, consoante as solicitações dos diferentes grupos.
- Caso a comercialização dos produtos atinja proporções significativas, poderá ser aberta uma **loja** de venda ao público com uma gama mais diversificada de artigos de produção local.
- Promoção de peças de teatro, visitas aos moinhos e mostras de folclore, mantendo a aposta no turismo **cultural**.
- Alargar a actividade ao **Enoturismo**, promovendo visitas a vinhas e adegas e fomentando a realização de provas de vinhos e queijos.
- Projecções multimédia na biblioteca como forma de divulgação da rota e de **sensibilização** no sentido de uma aproximação à natureza.
- E porque a biodiversidade se apresenta favorável à prática de actividades ao ar livre, uma vertente que incide sobre o **Turismo de Natureza** há para explorar. Um regresso à contemplação ambiental, um escape ao meio urbano, uma experiência no campo a praticar actividades agrícolas, à pesca nos rios Sousa e Ferreira, desfrutando de paisagens e condições climatéricas agradáveis, praticando alpinismo ou canoagem, enfrentando o desafio dos *raids* ou do remo, escolhendo entre os circuitos de manutenção e o cicloturismo, o ténis ou o mini-golf, acampamentos ou o tão actual *bird watching*.

Apesar das alterações introduzidas desde a segunda metade do século XX, este centro urbano em fase de crescimento conserva ainda fortes características rurais num manancial a explorar.

A nova cultura turística que, podendo influenciar as motivações, obriga os destinos a preservar as suas diferenças utilizando-as como factores de competitividade (cultura local, tradições, valores arquitectónicos e ambientais), viabiliza estas propostas.

## BIBLIOGRAFIA

---

COSTA, Adriano (2006) – *O Mercado*. Apresentação do Microsoft PowerPoint.

CUNHA, Licínio (2003) – *Perspectivas e Tendências do Turismo*. Edições Universitárias Lusófonas.

FREIRE, Adriano (1997) – *Estratégia – Sucesso em Portugal*. Lisboa: Verbo.

INE (2002) – *Os Municípios da Região Norte 2001*. Lisboa.

INE (2002) – *Recenseamento Geral da População e Habitação 2001*. Lisboa

INE (2003) – *Estatísticas do Ambiente 2002*. Lisboa

SALAZAR, Ana; SILVA, Sandro (2006) – *Turismo, Tendências e Desenvolvimento*. Apresentação do Microsoft PowerPoint. Porto.

SIRGADO, José Rafael; Correia, Luís; Martins, Elisabete; Neves, Joana; Rodrigues, Jorge (2004) – *Plano de Acção para a Implementação e Dinamização Turística e Cultural da Rota do Românico do Vale do Sousa. I Parte – Enquadramento e Estruturação da Rota do Românico do Vale do Sousa (Relatório Final)*.

### **Outros recursos utilizados**

DICIOPÉDIA 2003. Porto Editora.

Disponível em: <<http://www.cm-pacosdeferreira.pt>>

Disponível em: <<http://www.portugal.veraki.pt>>

Disponível em: <<http://www.profisousa.pt>>

Disponível em: <<http://www.cfe.iapmei.pt>>

Disponível em: <<http://www.viamichelin.pt>>

Disponível em: <<http://www.pmelink.pt>>

Disponível em: <<http://www.icep.pt>>

ANEXO I

---

## Folha de Reserva para Grupos

Número de Pessoas \_\_\_\_\_

Autocarro para 8 clientes

Autocarro para 15 clientes

**1. Qual a disponibilidade de tempo para dedicar a esta rota?**

Meio dia (1 ou 2 artesãos)

Meio dia mais refeição (1 ou 2 artesãos)

Dia completo (2 ou 3 artesãos)

**2. Quantos artesãos pretendem visitar?**

1

2

3

**3. Sobre que modalidades recai o interesse do grupo?**

Artes plásticas (Paços de Ferreira)

Escultura em madeira (Freamunde)

Tecelagem (Eiriz)

**4. Tipo de refeição pretendido?**

Almoço em restaurante

Almoço piquenique

Lanche em casa do artesão

Lanche piquenique

**5. Existe alguma restrição alimentar?**

Não

Sim: \_\_\_\_\_

**6. Pretendem transporte desde a unidade de alojamento?**

Não

Sim De que concelho e freguesia: \_\_\_\_\_

## ANEXO II

---

## Questionário

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### 1. Dados de Identificação

Nome: \_\_\_\_\_

Profissão: \_\_\_\_\_

Data de nascimento: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Natural de: \_\_\_\_\_ (cidade) \_\_\_\_\_ (país)

Residente em: \_\_\_\_\_ (cidade) \_\_\_\_\_ (país)

Breve descrição do agregado familiar: \_\_\_\_\_ (Grau de Parentesco) \_\_\_\_\_ (Idade)

\_\_\_\_\_ (Grau de Parentesco) \_\_\_\_\_ (Idade) \_\_\_\_\_ (Grau de Parentesco) \_\_\_\_\_ (Idade)

\_\_\_\_\_ (Grau de Parentesco) \_\_\_\_\_ (Idade) \_\_\_\_\_ (Grau de Parentesco) \_\_\_\_\_ (Idade)

### 2. Dados de Consumo

Tem computador em casa?  Sim  Não

Tem *Internet* em casa?  Sim  Não

Nos últimos 3 meses:

Leu algum livro?  Sim  Não

Acedeu a música nova?  Sim  Não

Foi ao cinema?  Sim  Não

Assistiu a algum espectáculo (teatro, música, dança, ilusionismo)?

Sim  Não

As últimas férias fora do seu distrito de residência tiveram lugar:

Quando? \_\_\_\_\_ Onde? \_\_\_\_\_

### 3. Relativamente a esta rota

Como tomou conhecimento deste produto turístico (a Rota de Artes e Ofícios)?

\_\_\_\_\_

Onde o adquiriu? \_\_\_\_\_

Conhece o nosso portal electrónico *www.artificios.com*?  Sim  Não

Sendo 1 MAU e 5 EXCELENTE, como classifica:

O tempo passado no autocarro .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O tempo passado junto da artista plástica .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O tempo passado junto do escultor de madeira .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O tempo passado junto da tecedeira .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O momento da refeição .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O autocarro .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O motorista .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

O guia .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

A generalidade do serviço prestado .....

Comentário/Sugestão \_\_\_\_\_

Que outras artes e ofícios gostaria de ver integrados nesta rota?

\_\_\_\_\_

Sugestões para melhoria dos serviços prestados:

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Se pretende receber informação acerca das nossas iniciativas, queira por favor deixar-nos o seu endereço electrónico: \_\_\_\_\_

Agradecemos o tempo e atenção que nos dedicou no preenchimento deste questionário. Só queremos servi-lo melhor. Somos gratos pela sua companhia e esperamos voltar a merecê-la.

## ANEXO III

---