



ESTUDO DE OPORTUNIDADES DE NEGÓCIO NO SECTOR DO TURISMO



CIEBI – Centro de Inovação Empresarial da Beira Interior

Elaborado: Egifinancial, Lda

Índice

1. Introdução.....	3
2. Oferta e Procura Turística	4
3. Estudo das variáveis competitivas	5
4. Oportunidades de negócio.....	7
4.1. Áreas de negócio emergentes.....	10
4.2. Reajustamento da procura à oferta	11
5. Mercado actual e potencial.....	15
6. Concorrência	15
7. Barreiras à entrada e saída.....	16
8. Clientes, Fornecedores e alianças	16
9. Análise da envolvente, diagnóstico e conclusões	17
10. Oportunidades potenciais existentes e expectativas do futuro do sector	19
11. Conclusões.....	22
BIBLIOGRAFIA.....	23

1. Introdução

Nos últimos anos, as regiões do interior têm vindo, gradualmente, a integrar a geografia do turismo em Portugal, a exemplo, aliás, do que se regista por toda a Europa. A conversão destes territórios em destinos turísticos tem decorrido da convergência de uma série de factores, dos quais, desde logo, cabe destacar as novas motivações que se têm vindo a desenhar e a consolidar no campo da procura turística, os novos interesses, expectativas e preocupações que elas veiculam, os novos valores que as inspiram e orientam.

O quadro das novas tendências da procura vem, efetivamente, dando passo à descoberta de elementos de atração turística em regiões do interior, em regiões desfavorecidas, ou seja, em regiões sem praticamente nenhuns antecedentes no campo do turismo.

Esta reorientação da procura no sentido de destinos alternativos aos clássicos de "sol e praia" e de "cidades" tem, de resto, sido abundantemente usada pelos poderes públicos como principal justificação do papel activo e decisivo que vêm assumindo no incremento do turismo nestas regiões.

Com efeito, entre os responsáveis políticos aos mais diversos níveis da Administração Pública, tem vindo a crescer a convicção de que o turismo, pelas suas características, pode constituir a turbina do processo de construção de respostas para os extensos e graves problemas socioeconómicos que estas regiões vêm desde, há muito, acumulando, e que são, em boa parte, problemas gerados e ampliados pelo desinteresse e a omissão desse mesmo poder político.

Dando sequência e corpo a tal convicção, as instâncias governamentais – comunitárias, nacionais e locais – têm vindo a adoptar posturas abertamente proactivas e voluntaristas no sentido de estimular, criar condições, apoiar e intervir no fomento do turismo nas regiões do interior.

São indicadores significativos do empenho que a Administração Pública vem pondo neste objetivo, as iniciativas legislativas de enquadramento e regulamentação de atividades e de definição de produtos; os apoios financeiros ao investimento directo e indirecto no sector, disponibilizados através de uma vasta panóplia de programas, para referir apenas os mais impactantes.

Como corolário do duplo processo que resumidamente deixámos exposto, o turismo nas regiões do interior, embora ainda muito incipiente, revela, ao longo dos nos últimos anos, índices ineludíveis de crescimento das suas principais componentes, a saber: procura, oferta, investimento, etc.

Neste contexto, o turismo aparece mesmo como um dos mais senão mesmo o mais, importante instrumento de multiplicação de oportunidades empresariais nestas regiões, tendo em conta o seu carácter de atividade multifacetada e as interdependências que mantém com praticamente todos os outros sectores da

economia, bem como as tendências de crescimento da procura e, acima de tudo, o estágio ainda relativamente embrionário da oferta regional e local.

Analistas, operadores, agentes privados e públicos e, sobretudo, turistas coincidem largamente no reconhecimento de que o turismo no interior comporta e exige espaços ainda muito consideráveis para a criação e expansão de iniciativas empresariais que, por um lado, complementem, modernizem e diversifiquem a oferta regional existente e, por outro, promovam e concretizem a valorização de recursos endógenos de evidente potencial económico.

2. Oferta e Procura Turística

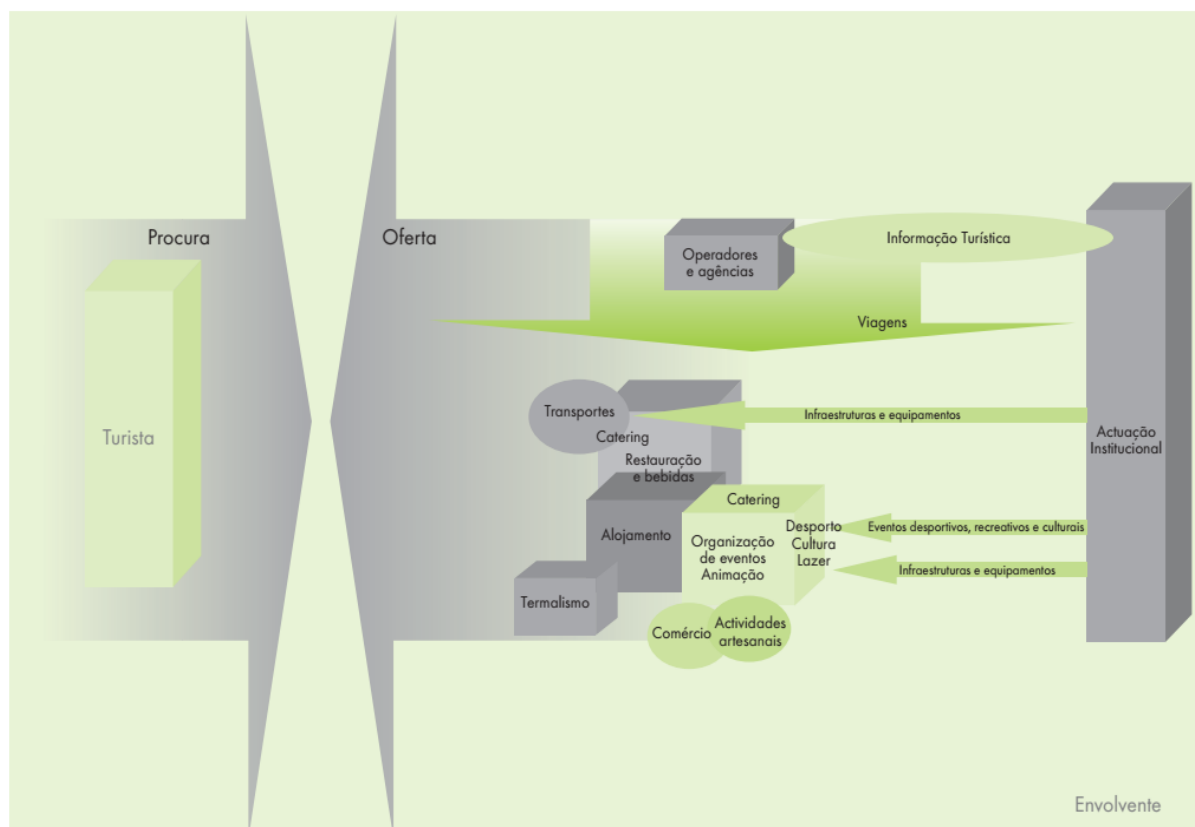
Em Portugal, a procura de produtos turísticos em espaços rurais tem vindo a aumentar, fundamentalmente por populações urbanas.

Este aumento é um reflexo da mudança de paradigma da sociedade contemporânea em relação ao turismo. As áreas rurais passam a ser entendidas como bens de consumo, onde o património cultural assume um papel muito importante na propaganda dos produtos turísticos.

Deste modo, o turismo em espaços rurais (TER) em Portugal é uma forma de explorar uma matéria prima única; essencial para o desenvolvimento das economias locais. O público alvo do Turismo em Espaço Rural é maioritariamente proveniente de grandes centros urbanos; é uma população com idades compreendidas entre os 31 e 45 anos de idade e com profissões científicas e intelectuais.

Havendo uma oferta turística maior e diversificada, maior capacidade terá uma região ou território para satisfazer a procura, conforme o quadro seguinte:

Figura 1 • Oferta e Procura Turística



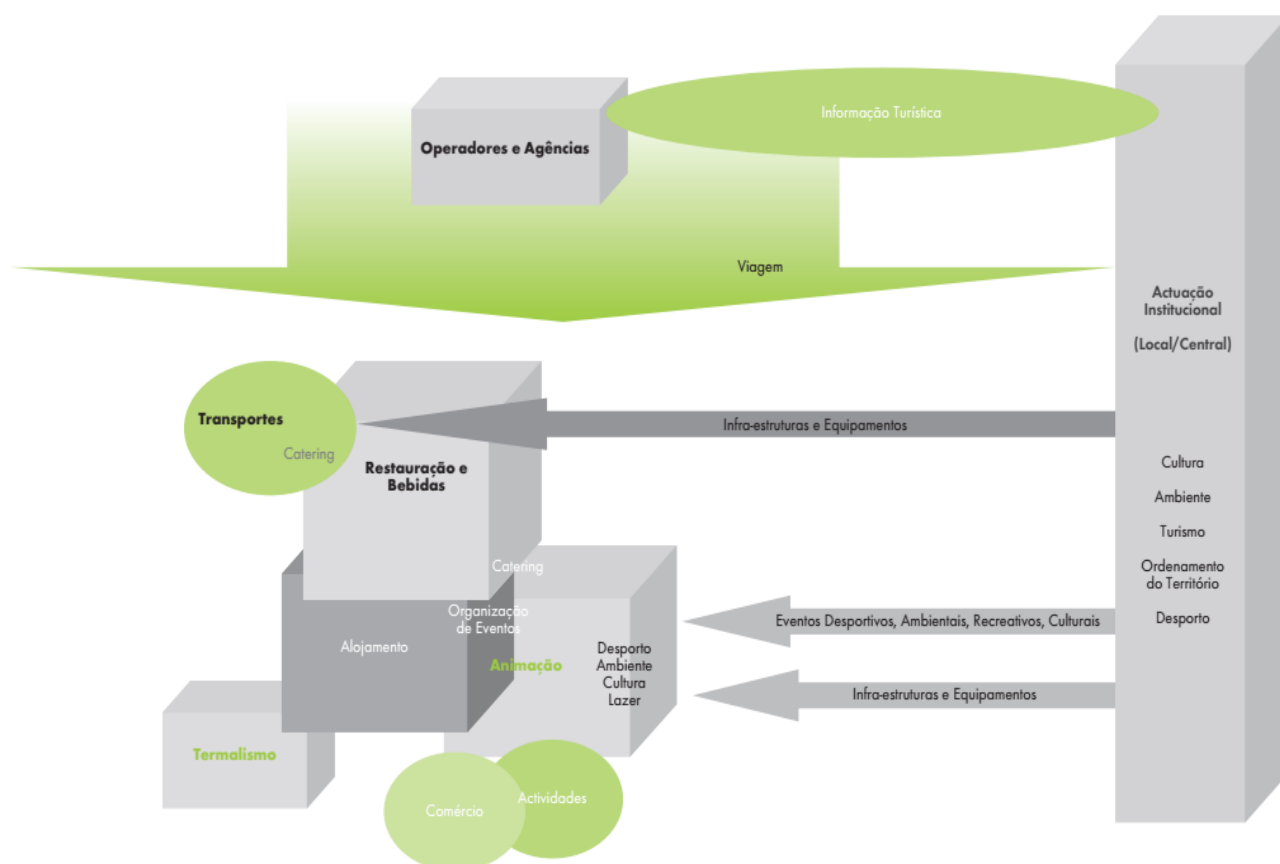
3. Estudo das variáveis competitivas

Estudar as variáveis competitivas no contexto local, regional e nacional passa por elencar diversas oportunidades de negócio no turismo, devido à introdução de ideias ou métodos tradutores dos objetivos identificados.

Refiram-se a título de exemplo, o desenvolvimento de Ecoprodutos - produtos produzidos nas áreas protegidas, tais como os queijos da Serra da Estrela, o mel da Serra da Lousã, e a cereja do Fundão – pese embora contem atualmente com alguma implementação internacional, continuam a constituir fortes apostas de internacionalização dos produtos regionais da zona centro. O Ecodesign é igualmente um conceito de aposta por parte das entidades regionais, apresentando como propostas o desenvolvimento de linhas de mobiliário, e projetos habitacionais para alojamento turístico e permanente, inspirados no contexto natural de áreas classificadas tendo em conta a pegada ecológica da região.

Ou seja, todas estas oportunidades de negócio mais específicas se podem inserir numa oferta turística mais abrangente, conforme a fig. 2

Figura 2 - A Oferta Turística



Existem um conjunto de atividades que vão desde tipos de alojamento diferenciados da hotelaria mais tradicional, cuja procura começa agora a crescer, passando por novas vertentes da restauração mais fundadas no pendor gastronómico ou regional das ementas, até ao grande dinamismo das actividades de animação. Ou sejam além de uma animação eminentemente (ou somente) virada para o entretenimento e lazer, de cariz lúdico, constata-se já uma animação mais complexa e diversificada, fundada nos recursos naturais e ligada à prática desportiva ou aproveitando os recursos culturais e explorando uma vertente eminentemente ligada a conteúdos históricos, etnográficos, patrimoniais, etc...

Na vertente ambiental começa a revelar-se uma animação ambiental devida ao usufruto dos espaços e reservas naturais ou da complementaridade proporcionada pela incorporação do artesanato enquanto componente fundamental do *souvenir* turístico ou do potencial turístico gerado pelos grandes eventos desportivos, musicais e culturais organizados, ou até mesmo das atividades de informação turística, tão fundamentais para a promoção do destino enquanto espaço de visita e permanência.

Existe ainda uma outra vertente da oferta eminentemente ligada a conceitos de saúde e bem-estar, ao termalismo, enquanto actividade com potencial de desenvolvimento em território nacional, ou da prática desportiva e do contacto com o ar livre, também

ele associado à prática de desportos em franco crescimento como o golfe, por exemplo...(ver quadro 1)

Quadro 1 - Delimitação do Sector



4. Oportunidades de negócio

O mercado é propício a par dos já existentes estabelecimentos hoteleiros com e sem restaurante no âmbito da hotelaria tradicional, ainda de outros, porquanto a tendencia crescente da procura é superior à oferta e que além destes constituem também boas oportunidades de negocio o investimento em actividades de Campismo e Caravanismo e outro tipo de Turismo em Espaço Rural, por serem tipos de alojamento que tendo, características bastante diferenciadas da hotelaria tradicional, se apresentam efetivamente como de importante desenvolvimento estratégico, quer para determinadas regiões do país quer para o desenvolvimento de produtos turísticos alternativos ao Turismo Balnear, por exemplo, como é o caso do Turismo Verde ou do Turismo Cultural e Desportivo, do Termalismo. Neste é cada vez mais evidente a sua vocação turística enquanto serviço integrado (complexo termal) na

tentativa de, simultaneamente, deixar de apenas ser visto como atividade de tratamento de doenças por o seu *lay-out* responder à crescente apetência da procura por um Turismo de Saúde e Bem-estar, enquanto produto turístico alternativo aos já maduros existentes no país.

Ao nível da Restauração, Pastelaria e Bebidas, a região do interior encerra em si uma panóplia de oportunidades de negócios, devido à inovação introduzida na gastronomia com a potenciação dos produtos locais, alguns muito específicos e característicos destes territórios.

Outra oportunidade de negócio é o serviço de Catering, por se revestir de grande interesse não só enquanto uma derivação das atividades de restauração/cozinha, mas essencialmente enquanto atividade com ligação direta a outras duas no âmbito turístico: o transporte e a gestão de eventos (turismo de negócios, diversificação dos serviços hoteleiros);

Também na área de Transportes, a actividade de aluguer de transporte (rent-a-car e outros) e nomeadamente de transporte turístico, pode potenciar a criação micro empresas, quer sob a forma jurídica de empresario em nome individual quer sob a forma de sociedade.

A atividade de Distribuição (Agências de Viagens e Turismo), constitui um importante elo na cadeia de valor desta industria não só do do ponto de vista estratégico como na atratividade de outras competências e perfis profissionais adequados ao novo tipo de procura por parte dos turistas grande parte estrangeiros, mormente da vizinha Espanha.

Novas oportunidades de negócio surgem ou podem surgir no domínio das indústrias criativas com destaque para as atividades culturais e ambientais (teatro, música, atividades de salas de espectáculos e museus, parques de diversão e reservas e parques naturais, rotas e itinerários..), sob duas perspetivas: enquanto consubstanciadoras de novos tipos de Turismo como o Turismo Cultural por exemplo, e complementares e essenciais à diversificação turística e enquanto capazes de incorporar crescentemente a sua vocação turística, na promoção de eventos, ou na capacidade promocional junto dos turistas.

Também as atividades desportivas (golfe, desportos radicais, caminhadas e passeios, caça, hipismo, organização de eventos desportivos em geral): enquanto corporizadoras de um Turismo Desportivo/Activo que em complemento daquelas são procuradas pelo tipo de turista que alia a componente lúdica, ao lazer e desporto

Estas regiões, de influência deste projeto europeu (ESPAÇO TALENTO JOVEM) constituem deste modo uma parte integrante indispensável de uma visão holística e estratégica do desenvolvimento turístico nacional e que sendo uma região transfronteiriça, potencia novas oportunidades de negocio capaz de criar novas empresas e empregos.

A atuação do Estado seja a nível central (ou do poder central nas suas formas mais descentralizadas) e ainda mais, do poder local, deverá, não só ter em conta esta

complexidade como contribuir para a sua simplificação, seja por via da agilização dos processos em que intervém, seja por via da coordenação de intervenções nas diferentes dimensões que afetam o fenómeno turístico e que são do domínio do ordenamento, do ambiente, da saúde, da cultura... e da própria ação sobre a organização administrativa do Turismo, enquanto pilar fundamental de orientação estratégica.

A cooperação dos atores locais, privados e públicos é por isso necessária.

As diferentes formas pelas quais o turismo se expressa devem ser observadas, analisadas e estimuladas como um todo, na sua interrelação, onde os três níveis de análise (oferta, procura e envolvente) leva a concluir que o conjunto destas atividades não só se tocam como, funcionam como um sistema e dissociá-los, enfraquece o sistema do turismo.

A título de exemplo e no caso do Turismo de Negócios, um pacote que inclui alojamento normalmente com capacidade para albergar reuniões e conferências e preparado com um suporte de TIC capaz de satisfazer as necessidades do tipo de público a que se dirige (acesso à Internet, sistemas Audio e Vídeo, sistemas de videoconferência, televisão interativa, paytv...etc), pode mobilizar igualmente catering para eventos e programas de animação com uma componente lúdica (tourings, visitas a parques temáticos...) ou desportiva (programas de redução do stress) mais vincada.

Ou, como no caso do Turismo Verde em que a preferência do Turista vai para um alojamento em espaço rural, para um contacto com a natureza e com as economias locais, incluindo normalmente a busca de uma restauração de pendor mais gastronómico e regional ou de uma animação mais especializada com práticas desportivas ao ar livre (caminhadas, desportos radicais), observação da natureza (birdwatching, por exemplo), a compra de artesanato, etc. com vivências mais próximas das populações residentes.

Deste ponto de vista, há por isso, duas questões a reter:

- a importância dos canais de venda e intermediação (agências de viagens, plataformas virtuais...) bem como das actividades promocionais e de informação levadas a cabo pelos atores privados e públicos (regiões de Turismo, postos de turismo), para a construção e disseminação de uma imagem de conjunto (multi-atividades) do Turismo como um todo coerente, indexado a determinado tipo de recursos e regiões e orientado para determinados tipos de motivação expressa pela procura;
- o papel das entidades privadas enquanto capazes de configurar de forma diferenciada as suas (diversas) actividades, de acordo com a sua vocação e de acordo com as motivações da procura, passando, por essa via a conseguir integrar-se nessa noção mais abstrata de "produto turístico" e, conseqüentemente, desenvolvendo as suas competências nesse sentido.

4.1. Áreas de negócio emergentes

Tendo em conta não só o ritmo da vida atual mas até mesmo o envelhecimento notório da população europeia, torna-se evidente que a busca de bem-estar, consubstanciada no equilíbrio físico e psíquico não é mais que o reflexo de uma necessidade premente de aproveitar o tempo de lazer na reposição de energias e na aquisição de uma qualidade de vida que muitas vezes o dia-a-dia não permite.

Este facto, associado a um certo prazer hedonista de culto do corpo, propicia, pois, que seja cada vez maior a procura não só de programas de combate ao stress e de cura das chamadas “doenças modernas” mas igualmente de equipamentos e atividades que, além do bem-estar proporcionam um cuidado do corpo acrescido.

Desta forma, começam a surgir novos conceitos como os SAs, os Resorts de Talassoterapia e Estética e até a atividade das Termas, que começam agora a posicionar-se numa vertente menos associada exclusivamente à medicina e crescentemente dedicada a esta nova necessidade da procura.

Para além disso, a prática desportiva, começa também a constituir-se como forte motivação turística, não só no que se refere a eventos desportivos que propiciam a entrada de turistas estrangeiros e a deslocação de turistas internos (veja-se o exemplo do EURO 2004), mas principalmente no que se refere à prática das atividades em si.

É cada vez maior a adesão de camadas mais jovens à prática de atividades desportivas em contacto com a natureza, como os desportos radicais, por exemplo, mas igualmente de outros escalões etários e segmentos da procura pela caça, pesca desportiva, caminhadas e passeios.

A busca de uma vertente cultural associada ao lazer é cada vez mais notória. De facto, se já o era enquanto parte integrante dos pacotes turísticos standard, uma vez que é corrente a visita a sítios de interesse cultural (monumentos, zonas históricas, etc.), atualmente é-o muito mais e em moldes distintos, porque mais especializados.

Estas regiões transfronteiriças dispõem de um vasto e rico património cultural (que vai desde a gastronomia até à arquitetura, passando pela arqueologia, religião e etnografia).

A nível nacional, também nesta área tem surgido novas oportunidades de negócio ligadas a itinerários temáticos (rota dos frescos, rota das igrejas, rotas arqueológicas), o turismo de pendor religioso (veja-se a região de Fátima) ou mesmo a preocupação ao nível da produção de informação turística pelas regiões, cuja vertente cultural tem tanto ou mais peso que a vertente lúdica.

Este último facto, é ainda mais marcante a nível do turismo nas cidades, uma vez que os *short* ou *city breaks*, constituindo-se como um dos produtos com crescente procura (principalmente por parte de turistas estrangeiros) se funda bastante nessa vertente, sendo essencial na fruição do espaço urbano o contacto com os recursos culturais, incluindo a produção cultural do momento, desenvolvida nas infraestruturas próprias para o efeito (museus, centros culturais, galerias, etc.).

A partir do conjunto de observações atrás efetuadas fica-se com a ideia de que não só as motivações dos turistas estão a mudar, diversificando-se, como a própria oferta de serviços turísticos se vem a adaptando a essa mudança, o que se reflete claramente na forma como se transformam as próprias atividades do turismo e as competências dos profissionais a elas afetos.

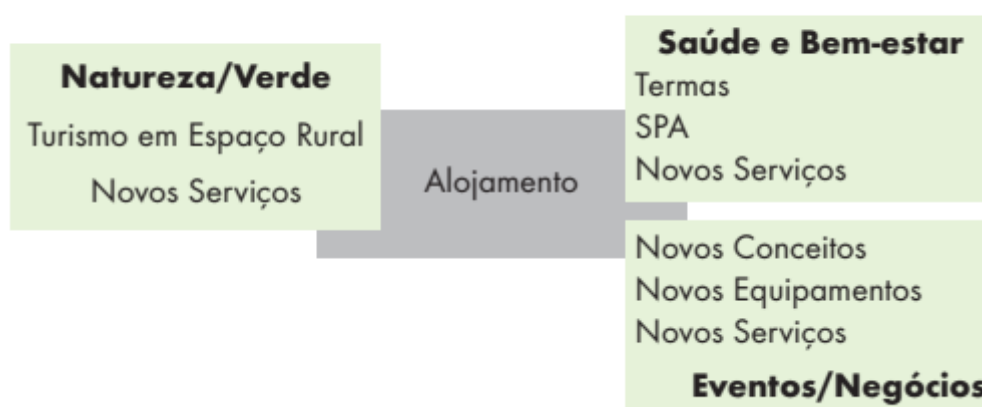
4.2. Reajustamento da procura à oferta

No caso do Alojamento, verifica-se que a extensão e o tipo de alterações que se verificam do lado da oferta turística tem como foco principal a satisfação da tendência da procura de acordo com o perfil do cliente-alvo.

Desde logo, aquele que revela uma crescente apetência no contacto com a Natureza, pela realização de atividades ao ar livre, pela proximidade com espaços de marcada identidade, face a uma certa uniformização da vida moderna e por isso o notório crescimento da procura do chamado Turismo em Espaço Rural (nas suas várias vertentes), fazendo igualmente crescer os investimentos nesta área, como ainda o surgimento de novos serviços e actividades a ele associados, com o objetivo principal de proporcionar esse contacto.

De facto, começa agora a ser mais corrente a oferta não só do alojamento em espaço rural com todas as características de tradição, ruralidade e vivências locais que lhe estão associadas, mas igualmente de um conjunto de serviços que acrescentam valor à atividade e que vão desde a possibilidade de aluguer de bicicletas, organização de passeios, observação da natureza, possibilidade da prática de desportos ao ar livre, etc...como complemento da estada, conforme a figura seguinte:

Figura 4 • Alojamento e Tipo de Produtos



A busca crescente de um certo conceito de saúde e bem-estar associado ao tempo de descanso e de férias tem vindo também a operar transformações ao nível do alojamento. Não só vigora já como prática corrente naquela que é a hotelaria mais tradicional o fornecimento de serviços de manutenção física a par do serviço de

alojamento, como ainda é tendência identificável a inclusão, por exemplo, de serviços de estética e tratamento corporal nos estabelecimentos hoteleiros de categoria superior, havendo mesmo, naqueles que se especializam num segmento de negócios (e normalmente urbanos) a oferta de alguns programas de manutenção com a recorrência a monitores especializados.

Também por esta via se começa a transformar a atividade das Termas, que aproveitando a sua vertente medicinal e curativa, têm agora com a aprovação da sua nova Lei de Bases uma possibilidade de adaptarem e modernizarem os seus serviços no sentido de os direcionarem para este novo conceito (anti-stress, relaxamento, bem-estar...), menos dependente da rigidez da prescrição médica para tratamentos termais até aqui condicionadora da assunção plena de um carácter mais turístico, necessário ainda mais, por via do notório envelhecimento da população europeia, facto que cria nesta novos tipos de necessidades durante o aproveitamento dos seus momentos de lazer.

A vertente de Negócios (Congressos, Incentivos e Eventos), aposta crescente da hotelaria, o que vem implicando o desenvolvimentos em duas vertentes diferenciadas: por um lado, em equipamentos e instalações; por outro lado, num conjunto acrescido de serviços direcionados para o segmento *business* como é o caso de serviços de secretariado, de gestão de grupos e eventos (incluindo a vertente de catering) com ligações a Centros de Congressos e a espaços de eventos, ou até procedimentos mais agilizados, como o *check-in* e o *check-out* rápidos ou o *room-service* disponível 24 horas por dia, por exemplo.

Figura 5 • Restauração e Tipo de Produtos



A atividade da Restauração está relacionada com outros produtos/serviços turísticos numa tripla segmentação:

- o surgimento de novos conceitos de alojamento associados à saúde e ao bem-estar implica que a restauração aí integrada tenha que responder a novas exigências, nomeadamente no que toca a uma alimentação mais equilibrada, baseada numa escolha escrupulosa dos alimentos e na composição de novos menus (macrobióticos, vegetarianos...), incorporando até produtos biológicos ou alimentos não regularmente utilizados na dieta alimentar dos portugueses.

- o estímulo à gastronomia, enquanto património cultural (e integrada numa vertente de turismo cultural) é hoje um facto, o que estimula e incrementa não só a introdução de produtos regionais/locais nas ementas dos Restaurantes, principalmente em regiões de marcada tradição gastronómica, como a promoção dos vinhos, enquanto produto nacional a valorizar;
- do ponto de vista do Turismo de Negócios e de Eventos, por exemplo, surge o *catering*, numa perspectiva mais "industrial" ou massificada da restauração enquanto actividade relevante e em crescimento, com exigências crescentes de qualidade e diversificação de menus;

Figura 6 • Animação e Tipo de Produtos



No que se relaciona com actividades de animação realça-se o seguinte:

- A animação enquanto componente integrante do serviço de alojamento, que vem sendo gradualmente diversificada e que varia essencialmente as suas características em função da área geográfica e da vocação turística do Alojamento.

Por exemplo, a animação efectuada num alojamento situado em zona balnear, terá certamente características diferenciadas daquela que se efetua numa zona rural ou de montanha, até porque os recursos disponíveis não são os mesmos. É certo que, quando nos referimos a animação nestes termos, entendemo-la enquanto animação "em *outdoor*", embora a animação *indoor* possa também diferenciar-se, mas tenha tendência a ser mais homogénea (jogos, actividades para crianças, animação noturna com espetáculos organizados pelas equipas de animação, etc...)

- A animação enquanto actividade em articulação com as restantes actividades turísticas, no sentido de que nos últimos anos tem sido notória a proliferação de empresas de animação turística dedicadas principalmente à vertente turismo verde/turismo ativo.

De facto, funcionando como uma actividade complementar e, em muitos casos até, como motivação principal da deslocação de turistas, a animação desportiva e a

animação realizada em espaço aberto e ao ar livre em contacto com a natureza, tem procura crescente no nosso país. Assiste-se, pois, ao crescimento não só de empresas de animação especializadas na concepção de programas de animação desportiva (caminhadas, desportos radicais, *paintball*, etc...), como ainda capazes de conceber programas de animação ambiental (observação da natureza, educação ambiental...) ou de uma animação de vertente cultural com *tourings* que integram áreas tão diversas quanto a visita a monumentos, a história local e a etnografia, com a vertente gastronómica e de consumo dos produtos locais, artesanato em grande destaque.

De referir ainda a dinamização feita no interior dos parques naturais e que tendo preocupações ao nível da sustentabilidade ambiental não deixa de contemplar igualmente a vertente da animação no respeito pelo património ambiental.

A animação enquanto atividade não organizada para uso exclusivamente turístico, i.e., a animação que sendo levada a cabo em infraestruturas culturais, desportivas, etc...fundada em recursos com não-exclusividade de uso turístico, não deixa de ser um recurso à disponibilidade dos turistas e capaz até de constituir-se como a motivação principal da visita.

O quadro seguinte, sintetiza as atividades por tipos de turismo

Quadro 2 • Atividades Turísticas e Tipos de Produtos

Atividades	Tipos de Turismo					
	Turismo Verde	Tur. Balnear	Turismo Desport./Activo	Tur. Cultural e Recreativo	Tur. de Negócios	Tur. de Saúde e Bem-estar
Agências de Viagem Operadores		Agências especializadas em destinos balneares	Agências especializadas em Turismo - Aventura, Golfe, etc...		Agências especializadas em business	Agências com alguma especialização no segmento Sénior
Transportes	Preponderante o Rent-a-car	Avião Charters Camionetas Rent-a-car		Preponderante o Rent-a-car	Importância da intermodalidade e coordenação de transportes (transporte aéreo e transfers)	Facilidades ao nível do transporte aéreo para executivos
Alojamento	Predominantemente: Abrigos de Montanha Turismo de Aldeia Hotéis Rurais Campismo rural Campismo/caravanismo TER	Predominantemente: Hotelaria Tradicional (inclui a ponte com actividades de lazer e entretenimento) Resorts Parques de campismo	Predominantemente: Hotelaria próxima de infra-estruturas desportivas Hotelaria tradicional TER Parques de campismo	Predominantemente: Hotelaria tradicional TER	Predominantemente: Hotelaria vocacionada para turismo de negócios (4 e 5 estrelas com infra-estruturas: Salas de reuniões TIC)	Predominantemente: Estâncias termais Hotéis com Spa, Resorts (5 estrelas)
Restauração	Gastronomia Restauração com produtos ligados à terra, biológicos, ecológicos Menus vegetarianos	Geral/Tradicional Típicos Outros	Rest. Geral/Tradicional Rest. Hotelaria (menus especiais para estágios desportivos)	Rest. Com pendor gastronómico e típico Rest. Geral Rest. Hotelaria	Catering (Eventos) Restauração Geral/Tradicional (grupos de qualidade superior) Restaurantes típicos e turísticos	Rest. Geral/Tradicional Rest.com preocupações com menus vegetarianos e menus dietéticos
Actividades culturais desportivas e recreativas	Visitas a Parques Temáticos, a Parques Naturais, Actividades Culturais (Jogos tradicionais...), Rotas e Itinerários, Actividades desportivas ao ar livre, etc...	Visitas Culturais e Recreativas Prática de Desportos Náuticos	Actividades desportivas (mar, água, ar) Eventos Desportivos	Actividades culturais Roteiros arqueológicos Roteiros patrimoniais Roteiros etnográficos Rotas religiosas Outras Actividades culturais (eventos musicais, teatrais, etc)	Animação Programas sociais Actividades culturais	Actividades desportivas (manutenção física, curas anti-stress) Actividades Recreativas (Jogos tradicionais, visitas culturais)

5. Mercado actual e potencial

No âmbito da Inovação, o sector do turismo como âncora enquadra-se nas opções estratégicas definidas ao abrigo da estratégia de especialização inteligente RIS 3 (Research and Innovation Strategies for Smart Specialisation) da região Centro, a qual considera como fatores cruciais subjacentes à competitividade e crescimento regional, a concentração de recursos do conhecimento e a sua ligação a atividades económicas prioritárias baseadas em características e ativos específicos da região.

Neste sentido, na tipologia de ações constantes de projetos de Inovação, incluem-se iniciativas no que toca à dinamização do território com foco na dinamização dos sectores emergentes no domínio da Economia Verde, nomeadamente visando o apoio ao empreendedorismo em negócios de eficiência energética, materiais e usos sustentáveis e de economia circular que permitam dinamizar o tecido económico regional a partir dos recursos naturais, reforçando as cadeias de valor associadas e que possam agregar-se e potenciar o seu desenvolvimento com base no Turismo de Natureza, mas com uma base económica mais abrangente.

Prevê igualmente intervenção ao nível da Sustentabilidade e na Qualificação de competências dos agentes intervenientes pelo fomento à conexão entre entidades públicas e privadas, na formação de colaboradores, na introdução de ações smart “IoN (Internet of Nature)” e na adoção de ações focadas na alavancagem sobre a utilização dos recursos naturais, permitindo a criação de iniciativas inovadoras associadas, por exemplo, à definição de rotas específicas dirigidas ao envelhecimento ativo.

Toda a atividade desenvolvida propõe-se ser dentro do conceito de *Smart Nature*, permitindo assim às entidades envolvidas perceber mais sobre os consumidores deste tipo de produto, interessados pelo contacto com a fauna e flora desta região.

6. Concorrência

Ao nível da concorrência com outras zonas territoriais, poderá afirmar-se que PORTUGAL pelas suas características naturais, presta-se a que o desenvolvimento do turismo deste modo perspetivado para estas regiões do interior do País é complementar com o desenvolvido noutros zonas territoriais. Oferece desde modo, outros produtos e serviços alternativos para a atração turística que a Praia ou as cidades não têm, como por exemplo, a montanha e desportos associados, recursos endógenos destas regiões, ao nível da flora, fauna, ambiente, saúde onde se inclui o termalismo, entre outros.

Verifica-se que o crescente uso de TIC para efectuar pesquisa de informação, a crescente diversidade de fontes de informação e canais de distribuição eletrónicos com novos motores de busca, constitui um foco da educação necessária para que aplicadas às empresas do sector as diferencia e as torna mais competitivas.

O cliente passa a dispor de mais e melhor informação sobre os destinos, com uma maior diversidade de opções e pacotes de viagem, também disponíveis em suporte informático e não já só nas usuais brochuras de apresentação dos produtos.

7. Barreiras à entrada e saída

O sector do turismo ainda enfrenta algumas barreiras à entrada como por exemplo ao nível da Promoção junto de diversos mercados; ao nível da Legislação laboral que, pela auscultação de agentes turísticos, estes referem ser um sector que precisa de regras flexíveis; ao nível da instabilidade fiscal por as mudanças fiscais acontecerem com frequência em Portugal e mesmo ao nível de Incentivos, por serem necessários maiores e melhores incentivos à atração e fixação das populações, ao nível da qualificação dos recursos humanos, pela necessidade formação contínua e carreiras aliciantes no turismo e ao nível da precariedade que devido à sua sazonalidade leva a recrutar trabalho temporario, muitas vezes sem a formação profissional minimamente adequada

Algumas destas barreiras são “entraves estruturais” que se devem à desertificação demográfica e empresarial da região e mão de obra pouco qualificada, peso excessivo de centralização institucional, burocracia, distância aos centros de poder e de decisão sobretudo distância política, sazonalidade, temporalidade curta das estadias.

8. Clientes, Fornecedores e alianças

Atendendo à tendência da procura turística que atualmente se verifica e cujas perspectivas vão no sentido do mercado se segmentar em dois tipos de clientes, subdivididos essencialmente em dois intervalos de faixas etárias, compreendidas entre 31- 45 anos e mais de 45 anos, cuja clientela apresenta um nível cultural médio alto quer de origem nacional quer estrangeira, tem levado a que as autarquias e demais poderes locais se envolvam diretamente, na sua atração. Vejam-se por exemplo, as apetecíveis praias fluviais, a promoção de certos desportos de natureza, atividades de pesca, o ecoturismo, entre outros. Têm deste modo surgido algumas parcerias ou estímulo de iniciativas empreendedoras por parte de privados.

O fomento do nível de atratividade privada terá naturalmente um forte incentivo de apoio por parte das entidades públicas regionais, o que implica o seu compromisso nos planos de conceção e execução de negócio, por forma a ajudar a lançar novos negócios e impulsionar outros já existentes, numa base de parceria e aliança estratégica

A adequada formação dos recursos humanos envolvidos, tendo em conta o tipo de serviço prestado, constitui-se como fator de aposta estratégico e transversal, tanto a nível de *back-office*, como a nível de *front-office*.

Como colaboradores de *back-office* entende-se que serão os recursos que darão suporte ao desenvolvimento de negócios, interagindo diretamente com as empresas. Já os colaboradores de *front-office* serão os recursos humanos selecionados como Guias Turísticos, com um adequado grau de especialização, colocados à disposição dos utilizadores dos recursos endógenos no decorrer das suas atividades de Turismo, nos respetivos pontos de informação espalhados pelo mapa territorial de áreas classificadas, por forma a providenciar orientação de campo a quem for praticar as suas atividades de lazer na rede de percursos *iNature* e que possam suportar níveis de qualidade que se pretendem conferir a todas as dimensões das experiências (atuais e a disponibilizar) no território.

9. Análise da envolvente, diagnóstico e conclusões

O diagnóstico prospetivo realizado nota que alguns dos pontos fortes da região Centro onde se inclui esta região, são o vasto e rico património histórico, cultural, arqueológico, natural e paisagístico e a diversidade concentrada de produtos turísticos.

O diagnóstico destaca ainda as oportunidades existentes no mercado para a região Centro, salientando a preferência por destinos que ofereçam experiências diversificadas e para o aumento do interesse pelo turismo de natureza e ecoturismo.

Por seu turno, o défice de imagem e notoriedade da região, a par das dificuldades de coordenação entre os agentes que operam no mercado turístico e as assimetrias regionais vincadas são alguns dos pontos fracos que caracterizam a região Centro.

Perante este diagnóstico, torna-se importante a definição de alguns projetos âncora que se assumam como instrumentos vitais de dinamização, recorrendo a uma estratégia de digitalização na conectividade do território, privilegiando o funcionamento numa lógica de rede com o objetivo de incrementar a cooperação entre os diferentes agentes, promovendo simultaneamente uma imagem mais coesa da região.

Neste sentido, o *iNature* pode contribuir para a afirmação da região Centro enquanto Destino Sustentável; a aposta no turismo de Ambiente, Cultural, Gastronómico, Cinegético, Desportivo e Científico; para o reforço entre a coerência e sinergias entre a promoção turística e a promoção regional; recorrendo à captação de novos investidores e de projetos inovadores, à promoção de parcerias, redes e pacotes integrados de oferta e ainda a consolidação de rotas turísticas centradas em recursos e produtos endógenos.

Na base de uma análise SWOT, destacam-se:

Forças

- Segurança
- Portugal já entrou na lista dos países mais seguros para viajar
- Hospitalidade
- Os portugueses sabem receber bem e isso é reconhecido.
- Compreender línguas
- Os turistas encontram facilmente quem fale línguas estrangeiras.

Fraquezas

- Promoção
- Ainda falta chegar a muitos mercados e com vários produtos e serviços, especialmente, os endógenos e típicos destes territórios
- Legislação laboral
- Agentes dizem que este é um sector que precisa de regras flexíveis.
- Instabilidade fiscal
- As mudanças fiscais acontecem com frequência em Portugal.
- Incentivos
- Maiores incentivos à atração e fixação das populações, criação e modernização de empresas

Ameaças

- Qualificação
- Falta formação contínua e carreiras aliciantes no turismo.
- Precariedade
- facto de ainda haver sazonalidade obriga a muitos temporários.

Oportunidades

- Diversidade e especialização
- Portugal consegue oferecer várias alternativas ao turista.
- Recuperação de património
- turismo está a proporcionar a recuperação de muito património.
- Novos negócios
- Potenciação de novos negócios direta e indiretamente ligados ao turismo.

Neste contexto, o turismo aparece mesmo como um dos mais senão mesmo o mais, importante instrumento de multiplicação de oportunidades empresariais nestas regiões, tendo em conta o seu carácter de atividade multifacetada e as interdependências que mantém com praticamente todos os outros sectores da economia, bem como as tendências de crescimento da procura e, acima de tudo, o estágio ainda relativamente embrionário da oferta regional e local.

Analistas, operadores, agentes privados e públicos e, sobretudo, turistas coincidem largamente no reconhecimento de que o turismo no interior comporta e exige espaços ainda muito consideráveis para a criação e expansão de iniciativas empresariais que, por um lado, complementem, modernizem e diversifiquem a oferta regional existente e, por outro, promovam e concretizem a valorização de recursos endógenos de evidente potencial económico.

A dimensão das empresas existentes são maioritariamente micro e pequenas empresas, e quase na totalidade de cariz familiar

10. Oportunidades potenciais existentes e expectativas do futuro do sector

Dentro das oportunidades de desenvolvimento empresarial referidas nos pontos anteriores são ainda de realçar nos serviços abrangidos por este subsector: o recrutamento e a formação dos recursos humanos, o marketing, desde os estudos de mercado ao desenvolvimento de imagem, as atividades ligadas à gastronomia, desde o estudo e desenvolvimento de receitas regionais até ao fornecimento dos produtos tradicionais, e várias outras actividades de suporte, nomeadamente no campo editorial, da gestão e da tecnologia.

No desenho das iniciativas concretas que podem dar corpo a estas novas oportunidades empresariais, a procura deve, obviamente, ser tomada como referência central, por forma a que os produtos e as actividades sejam concebidos e desenvolvidos para mercados minimamente bem definidos.

Conhecer melhor as suas expectativas e exigências ajudará a oferta a adaptar-se à procura, melhor dito, às especificidades dos segmentos que nela predominam.

Mas o conhecimento dos turistas, dos principais traços do seu perfil e das tendências do seu comportamento constitui, também, uma referência orientadora fundamental para a oferta poder adoptar atitudes e medidas mais ativas.

É o caso, por exemplo, dos dados sobre as visitas dos turistas às regiões do interior que, ao mostrarem que as mesmas se concentram nos meses de Verão e nos meses de inverno da neve, correspondem, por regra, a estadias curtas – fins-de-semana, "pontes", etc –, imediatamente deixam a descoberto a necessidade de arquitetar e levar à prática produtos e fórmulas que permitam dilatar a temporalidade das estadias e distender o calendário das visitas, como condições necessárias a uma maior eficiência económica do sector.

Por outro lado, o estudo de clientes, reais e potenciais, é também a base para a construção de ofertas autónomas e inovadoras, como as que podem ser dirigidas a segmentos da procura ainda muito desatendidos pela oferta existente, pela oferta convencional, como é o caso dos deficientes, dos reformados, de alguns tipos de enfermos, de jovens, etc.

Mas, para além da satisfação das necessidades e desejos, implícita ou explicitamente apresentados pelos turistas, à oferta abre-se ainda a possibilidade altamente aliciante, mas também bastante mais arriscada e muito mais exigente, de produzir respostas para necessidades que ela mesmo cria e que, enquanto tal, são novas e desconhecidas dos turistas

Ser criativo, no tipo de serviços e produtos oferecidos aos turistas e na forma como os mesmos são prestados, contribuirá, decisivamente, para potenciar a originalidade da oferta regional.

Todavia e, devido aos processos de erosão social e de elevado desgaste demográfico que sofreram durante as últimas décadas e que as foi progressivamente privando de capacidade de iniciativa, de dinamismo, de força anímica, de autoconfiança, de capacidade empreendedora, estas regiões vêm demorando a responder aos novos desafios que o turismo lhes coloca, cedendo, deste modo, espaço à eventual instalação de agentes exteriores.

Realizando importantes transfusões e transferências de contactos, conhecimentos, saberes e capitais a favor destas regiões, estes agentes, vindos de fora, desempenham /podem desempenhar um papel muito importante na dinamização social e económica das mesmas.

São, no entanto, muito insistentes as advertências e as chamadas de atenção feitas, nomeadamente por instâncias supragovernamentais como a OCDE (1994: 28), acerca dos potenciais aspetos negativos que podem ir associados com a exterioridade dos tomadores.

Citem-se, a título de exemplo, a sua mais reduzida sensibilização à cultura local, às suas tradições, usos e costumes; a mais elevada probabilidade de recorrerem a fornecedores externos e de retirarem para fora da região os lucros e ganhos da atividade desenvolvida; a ausência de "lealdades" para com a região, que mais facilmente abandonarão se acharem que as condições para o negócio deixaram de lhes interessar, etc.

Ainda a propósito das novas oportunidades empresariais que se desenham no campo do turismo, é plausível admitir a existência de tipos específicos de tomadores, às quais elas poderão, por diferentes razões, ser mais favoravelmente ajustadas.

Estarão, neste caso, as mulheres, os jovens, os agricultores e os reformados "enxutos". As mulheres, porque um grande número de tarefas, direta e indiretamente ligadas ao acolhimento e atendimento de turistas, se inscreve numa linha de continuidade linear com a que os padrões vigentes de divisão do trabalho, por sexos, lhes atribui, quase a título de exclusividade.

Mas as novas oportunidades empresariais que se desenham no sector ligado ao turismo inscrevem-se, em grande parte, no âmbito das chamadas atividades de animação, um campo que abrange possibilidades extremamente variadas, desde as atividades de ar livre ligadas ao desfrute, ao conhecimento e á observação da Natureza; aos desportos mais ou menos radicais, e a todo um vasto leque de práticas com graus de aventura e risco mais ou menos acentuados.

Pelas suas próprias características, e porque, no geral, são moderadamente exigentes em termos de investimento e o seu funcionamento é, na maior parte dos casos, compatível com estruturas leves e flexíveis, estas áreas de atividade são particularmente apelativas para os mais jovens.

E como mostram os escassos dados existentes sobre o assunto, são exatamente os mais jovens que respondem pela grande maioria das iniciativas empresariais que neste campo se têm vindo a desenvolver, um pouco por todo o país.

E, finalmente, uma breve referência ao que designei como "reformados enxutos", indivíduos que se retiram da actividade profissional principal a que dedicaram uma vida de trabalho, em condições etárias e de saúde suficientemente satisfatórias para se envolverem em projetos que lhes preencham o tempo liberto, lhes realizem sonhos e aspirações antigas e lhes rendibilizem os patrimónios imobiliários e financeiros que possam ter angariado. Respaldados por rendimentos seguros das pensões e de outras fontes, as atividades empresariais que, até agora, mais os têm cativado são as do alojamento de TER, onde aparece em número considerável e ao serviço do qual põem importantes talentos: conhecimentos sobre a história, a cultura e etnografia das suas regiões; grandes disponibilidades de tempo para o atendimento personalizado dos seus clientes; as capacidades e as habilidades de relacionamento social apuradas ao longo de dezenas de anos de exercício profissional, etc.

Estas e outras características específicas deste segmento de tomadores podem ser eficazmente postas a "render" em alternativas de outro tipo, como as que compreendem dimensões pedagógicas – circuitos e iniciativas de interpretação da Natureza, do património cultural, etc., quintas pedagógicas, por exemplo – ou alternativas associadas a memórias e saberes do passado: produção e comercialização de produtos alimentares tradicionais, organização integrada de provas dos mesmos, etc.

11. Conclusões

Quem se disponha a ponderar e/ou a decidir-se pela instalação ou pelo alargamento de uma empresa em qualquer subsector da oferta turística em regiões do interior tem, quase de certeza, ao seu dispor algum meio, algum instrumento geral ou específico de apoio financeiro a que recorrer.

Para o efeito, o P2020 disponibiliza medidas capazes de estimular algumas iniciativas, assim como o IEF, através do programa PAECPE, o Fundo de Turismo com base no programa Valorizar.

Deveriam estes e outro tipo de incentivos mormente de índole fiscal, serem mais céleres no seu desbloqueio por forma a que os empreendedores e potenciais criadores de empresas se sentissem melhor apoiados.

Num domínio como o turismo, onde as possibilidades de escolha são numerosas, o enquadramento institucional e legislativo bastante complexo e o mercado mutante, é essencial que os projetos de instalação ou de diversificação se conduzam com base numa reflexão consciente e segundo metodologias de rigor.

Um dos objetivos principais do projeto “ESPAÇO TALENTO JOVEM” é o de cativar talento jovem, ajudando e apoiando, com base numa consultoria empresarial especializada e nalgumas ferramentas de gestão na criação de empresas e emprego, procurando complementar negócios de ambos os lados da fronteira, através do ILDEFE e do CIEBI, e no estabelecimento de joint-ventures tecnológicos e/ou comerciais.

E nesse âmbito, procura-se acompanhar e valorizar todo o seu percurso como um todo e de cada uma das etapas que o compõem, facultando-lhe informação muito diversificada sobre o mercado, os consumidores, segmentação da procura, o seu perfil, a legislação, fiscalidade, investimentos em capital, em trabalho, sobre formas de promoção, incentivos, novas fontes de financiamento, etc. O volume da informação necessária tende, muito frequentemente, a ultrapassar as capacidades e as possibilidades individuais, o que torna imprescindível a existência e o acesso a meios de apoio técnico-económico, os chamados serviços de consultoria e de assessoria, capacitados para ajudarem os eventuais interessados a concretizarem os seus projetos com a máxima segurança possível, o mesmo é dizer, com riscos tão reduzidos quanto possível.

E, nesse sentido, abrem-se francas e abrangentes formas de colaboração e de cooperação entre empreendedores e empresas tanto da Beira Interior, como de León e Alfoz, através dos parceiros do projeto (CIEBI e ILDEFE), especificamente na área do turismo e outros, com vantagens mútuas, que levam à criação de empresas e emprego.

BIBLIOGRAFIA

Alho, J. (2002), Desenvolvimento sustentável e ecoturismo : os desafios da liga para a protecção da natureza em Castro Verde". In Congresso internacional ecoturismo, Centro de interpretação das nascentes do Alviela, Portugal, 5/8 Nov.

APDR (2003), Revista Portuguesa de Estudos Regionais. INE, nº 1, Lisboa.

CTP (2005), Reinventando o Turismo em Portugal: Estratégia de Desenvolvimento Turístico no 1º Quartel do Sec. XXI. Lisboa. Julho.

Pinto, J.M.M (2014), Dissertação para a obtenção do Grau de Mestre em Arquitectura Lisboa, FA-UL, Fevereiro 2014

Ribeiro, M. (2001), Oportunidades empresariais no sector do turismo em regiões do interior de Portugal, in revista Gestão e Desenvolvimento, 10, 319-332, Vila Real

Ribeiro, M. e Marques, C. (2000), Processos emergentes de desenvolvimento do turismo em regiões do interior – pluralidade de oportunidades e de constrangimentos para empresas e empresários. Com. apresentada às IX Jornadas Luso-Galaicas de Ciencia y Desarrollo, UTAD, Chaves, 19 e 20 de Outubro.

Valente, A. C. (coord.), (2005), O Sector do Turismo em Portugal, IQF, I. P., Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, 1ª Edição, Lisboa

www.maisturismo.pt/