



Trabalho Final
EDP University Challenge 2015

“Uma Barragem, um futuro
melhor”

Ana Mateus

Ana Pereira

Beatriz Ferreira

Diogo Pascoal

Mariana Martins

Junho de 2015

| | |
|---|-----------|
| SUMÁRIO EXECUTIVO | 5 |
| INTRODUÇÃO | 8 |
| EDP | 9 |
| RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA | 11 |
| ANÁLISE PEST | 12 |
| AMBIENTE POLÍTICO LEGAL | 12 |
| AMBIENTE ECONÓMICO..... | 13 |
| AMBIENTE NATURAL..... | 13 |
| AMBIENTE SOCIOCULTURAL..... | 14 |
| AMBIENTE DEMOGRÁFICO | 14 |
| AMBIENTE TECNOLÓGICO | 15 |
| MERCADO | 15 |
| O MERCADO ENERGÉTICO EM PORTUGAL | 15 |
| SECTOR ELÉTRICO EM PORTUGAL | 16 |
| SECTOR DO GÁS NATURAL | 17 |
| CONCORRÊNCIA | 18 |
| SETOR DO GÁS NATURAL | 19 |
| CONSUMIDOR | 20 |
| ELECTRICIDADE | 21 |
| GÁS NATURAL | 21 |
| CENTRO DE INVESTIGAÇÃO BAIXO SABOR | 21 |
| SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO | 24 |
| ATRATIVIDADE DA INDÚSTRIA | 25 |
| ANÁLISE SWOT..... | 25 |

| | |
|--|-----------|
| IMPLEMENTAÇÃO DE MEDIDAS COMPENSATÓRIAS A FIM DE DIMINUIR OS ESTRAGOS AMBIENTAIS PROVOCADOS PELA CONSTRUÇÃO DA BARRAGEM DO BAIXO SABOR..... | 26 |
| MATRIZ DE ANSOFF | 27 |
| FORÇAS DE PORTER | 27 |
| <i>Poder de negociação dos clientes</i> | 28 |
| <i>Poder de negociação dos fornecedores</i> | 28 |
| <i>Ameaça de novos concorrentes</i> | 28 |
| <i>Rivalidade entre os concorrentes</i> | 29 |
| <i>Ameaça de produtos substitutos</i> | 29 |
| MARKETING MIX..... | 29 |
| - <i>Serviço de investigação</i> | 30 |
| - <i>Serviço campo de férias</i> | 31 |
| PLANO DE AÇÕES | 32 |
| - SERVIÇO DE INVESTIGAÇÃO..... | 32 |
| <i>Ação 1 – Construção do Centro de Investigação Baixo Sabor</i> | 32 |
| <i>Ação 2 – Criar um protocolo com a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD)</i> | 33 |
| <i>Ação 3 – Atribuição de bolsas de investigação EDP</i> | 34 |
| <i>Ação de comunicação 4 - envio de press releases para os principais meios de comunicação social e convidar jornalistas para a abertura do Centro</i> | 34 |
| - SERVIÇO DO CAMPO DE FÉRIAS | 34 |
| <i>Ação de comunicação 1 – Criação de folhetos sobre o Centro de Investigação e sobre o Campo de Férias</i> | 34 |

| | |
|--|-----------|
| <i>Ação de comunicação 2 – Colocação de stands de promoção do Centro nas principais faculdades da área de ciências do país.</i> | 35 |
| <i>Ação de comunicação 3 – Criação de um site e redes sociais do Campo de férias com todas as informações necessárias.</i> | 35 |
| <i>Ação 4 – Atribuição de bolsas de mérito pela edp</i> | 35 |
| <i>Ação 5 – Evento de Inauguração do Campo</i> | 36 |
| SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE AÇÕES | 36 |
| PLANO DE CONTINGÊNCIA | 37 |
| <i>Serviço de Investigação</i> | 37 |
| <i>SERVIÇO DO CAMPO DE FÉRIAS</i> | 38 |
| CRONOGRAMA | 39 |
| ORÇAMENTO..... | 41 |
| CONCLUSÃO | 42 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 44 |
| ANEXOS..... | 45 |

“Sustentabilidade” tem sido a palavra de ordem dos últimos anos, em Portugal e no Mundo. A necessidade de se promover um desenvolvimento sustentável, aliado à evolução tecnológica tem levado várias empresas a adaptarem as suas ações estratégicas ao ambiente e à comunidade onde atuam.

De facto, em Portugal têm vindo a promover-se políticas de desenvolvimento sustentável, através da aprovação de vários programas e planos estratégicos. A nível local, em relação à região do Baixo Sabor, os municípios têm levado a cabo um Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor de 2014 a 2022, para melhorar as condições de vida e a coesão social das populações do território em equilíbrio com o ambiente.

A EDP, eleita pelo segundo ano consecutivo como a líder mundial das *utilities* no índice de sustentabilidade *DOW Jones Sustainability*, tem assumido um compromisso de sustentabilidade, numa relação de proximidade com os clientes e as comunidades onde tem presença. Nos últimos anos, o Grupo apostou fortemente no mercado das energias renováveis, permitindo uma diminuição da dependência externa e uma potencialização da eficiência energética no nosso país. Em 2007, o Grupo EDP avançou com o maior plano de expansão hidroelétrico a nível europeu. Uma das suas apostas passa pela construção de novas barragens, necessárias à diminuição da dependência energética de Portugal.

Ao mesmo tempo, a par da construção das barragens, a EDP tem pautado as suas ações pela necessidade de garantir um desenvolvimento sustentável dos locais onde atua. No caso da barragem do Baixo Sabor, o Grupo EDP assumiu um duplo compromisso: (1) minimizar os impactos ambientais inerentes à construção de uma barragem, através de um conjunto de Medidas Compensatórias e (2) promover o desenvolvimento sustentável da região e das comunidades locais, potencializando as atividades económicas ligadas à conservação da natureza e dos seus recursos, e criando parcerias locais. Neste sentido, na visão da EDP é fulcral a criação de uma comunicação bidirecional entre a empresa e as comunidades, num diálogo sobre preocupações e expectativas.

Após uma análise de mercado da EDP, e tendo em conta os pontos fortes e fracos e as ameaças e oportunidades do mercado das energias, bem como os dois vetores supramencionados, propõe-se o alargamento da infraestrutura que alberga o CIARA (Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal) e a construção de um polo de investigação no Baixo Sabor, que será expandido de forma a criar um campus de investigação, denominado Centro de Investigação Baixo Sabor. Simultaneamente, o Centro oferecerá um serviço de campo de férias a decorrer durante o verão destinado ao público mais jovem. Este campo de férias tem em vista proporcionar às crianças várias atividades educativas a desenvolver em contacto com a natureza e a biodiversidade da região do Baixo Sabor de modo a criar um ambiente académico e educacional “em harmonia” entre os jovens e os investigadores – com a incorporação de um campo de férias num centro de investigação, algo que nunca foi desenvolvido em Portugal. Com isto pretende-se tornar o centro um estabelecimento de referência para o país e para o mundo, aumentando a notoriedade da região do Baixo Sabor como polo científico e cultural.

Ao mesmo tempo, numa tentativa de retenção de massa crítica e jovem e de aumento da empregabilidade jovem, pretende-se desenvolver uma relação direta com uma das universidades mais próximas da região, a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), com o objetivo de apoiar a investigação. Este protocolo visa um programa de estágios permitindo à comunidade científica fazer investigação no terreno. Para os campos de férias também será criado um programa de estágios ligado ao curso de animação sociocultural onde recém-licenciados poderão estagiar ou trabalhar como monitores. Uma outra proposta é a atribuição de bolsas de investigação pela EDP de modo a contribuir financeiramente para a investigação da lontra e da toupeira-de-água. Aquando da abertura, serão enviados *press releases* para os principais meios de comunicação social e os jornalistas serão convidados para a abertura do Centro.

Será também necessário promover o Centro de Investigação Baixo Sabor e o Campo de Férias Baixo Sabor através de ações de comunicação. Nesse sentido, propõe-se a criação de folhetos sobre o Centro de Investigação Baixo Sabor e o Campo de Férias Baixo Sabor distribuídos pelas universidades do país, bem como a colocação

de *stands* de promoção do Centro nas principais faculdades do país com o objetivo de atrair estagiários e investigadores. Para além disso, sugere-se ainda a criação de um website do Campo de férias, bem como de uma página nas redes sociais com todas as informações necessárias de modo a estimular a procura. Recomenda-se igualmente a atribuição de Bolsas de Mérito pela EDP, conferidas a alunos com rendimentos familiares mais baixos, mas com sucesso escolar, para que possam integrar o Campo de Férias Baixo Sabor. Pretende-se, assim, esbater a desigualdade social entre as crianças para que todas possam ter as mesmas oportunidades. Por último, e de forma a dar a conhecer o novo Centro de Investigação Baixo Sabor, bem como a região em geral, propõe-se a organização de um evento de inauguração cultural, organizado com o apoio da comunidade local.

Para cada uma destas ações criámos um plano de contingência. As nossas propostas são suportadas por uma análise estratégica orientadora das nossas ações, como as Cinco Forças de *Porter* e a Matriz de *Ansoff*.

INTRODUÇÃO

O trabalho elaborado encontra-se no âmbito da construção da barragem no Baixo Sabor, no distrito de Bragança, em fase final de construção. Após a construção deste empreendimento, propõe-se minimizar os seus efeitos malignos, através da implementação de um plano de comunicação a fim de desenvolver economicamente e *sustentavelmente* a região afetada, tendo em conta a sua flora, fauna e ecossistemas integrantes. O projeto centra-se, portanto, no desenvolvimento da comunidade local que engloba os 4 concelhos com o objetivo de criar um serviço educativo.

O presente trabalho será dividido em duas partes, sendo que a primeira corresponde às análises realizadas de encontro ao mercado da energia, o macro e o micro ambiente a fim de sustentar a ideia do grupo; a segunda parte corresponde ao processo de pôr em prática o próprio projeto, onde a mesma é explicitada.

A EDP (Energias de Portugal) foi criada em 1976, depois da fusão de 13 empresas nacionalizadas em 1975. Em 1993, dá-se a sua primeira mudança visual, mas o conceito escolhido, dinamismo, não foi transmitido aos clientes que a percecionavam como uma marca “cara”, “abusiva” e “distante” (Fonte: EDP). A partir daí, a orientação da EDP passa a ter como um dos focos principais o cliente. Em 2004, para além do *rebranding* e da mudança de orientação (com vista a uma maior proximidade relativamente ao cliente), a empresa alterou também a assinatura de “Eletricidade de Portugal” para “Energias de Portugal”, dado que nesta altura já se dedicava a outras atividades no sector da energia.

Hoje, a EDP pretende ser uma empresa global de energia, sendo já um dos maiores operadores energéticos da Península Ibérica e o 3º maior produtor de energia eólica do mundo.

A atividade da empresa baseia-se em quatro compromissos: com as pessoas, clientes, resultados e sustentabilidade - de facto, a EDP pretende contribuir para o desenvolvimento das regiões onde está presente, promovendo a eficiência energética.

Segundo o relatório estratégico da empresa, em 2014, os objetivos da EDP passaram por:

- ✚ *Valor económico e social*: orientar para o crescimento mantendo a *desalavancagem* financeira; preservar o perfil de negócio de baixo risco; promover a eficiência interna; manter a política de distribuição de dividendos atrativa; melhorar a integração das práticas da sustentabilidade nos sistemas de gestão interno.
- ✚ *Ecoeficiência e proteção ambiental*: orientar o crescimento para uma produção mais limpa; reforçar uma gestão ambiental adequada das atividades do Grupo EDP; contribuir ativamente para a preservação do ambiente e da biodiversidade
- ✚ *Inovação*: promover a competitividade através da inovação.
- ✚ *Integridade e boa governação*: reforçar a ética na cultura de todos os colaboradores EDP; alargar a sustentabilidade à cadeia de fornecimento
- ✚ *Transparência e diálogo*: relatar de forma transparente e garantir um relacionamento aberto e de confiança com as partes interessadas
- ✚ *Capital humano e diversidade*: trabalhar para os “zero acidentes, nenhum dano pessoal”; operacionalizar um plano de ações no âmbito da política de

diversidade; alargar o modelo de formação ao grupo EDP; manter um elevado nível de satisfação dos colaboradores;

- ✚ *Acesso à energia*: manter ou melhorar os níveis de qualidade de serviço técnico e comercial a prestar aos clientes.
- ✚ *Desenvolvimento social e cidadania*: aprofundar uma relação de proximidade da empresa com a sociedade em que se insere.

Em 2014, no *Investor Day* realizado em Maio, a EDP apresentou o seu novo Plano de Negócios até 2017. Assim, a empresa pretende:

- ✚ Continuar a crescer;
- ✚ Manter a *desalavancagem* financeira;
- ✚ Preservar o perfil de negócio de baixo risco, olhando a sustentabilidade como uma componente estratégica;
- ✚ Melhorar a sua eficiência;
- ✚ Proporcionar retornos atrativos.

No que toca à estratégia de negócio da EDP,

Focando a atenção no microambiente do grupo EDP, em primeiro lugar, a atividade administrativa da empresa é fundamental para manter a sua liderança no mercado da energia, de modo a atrair clientes e atuar de forma sustentável. Com base na transparência e rigor, o atual modelo de governo da EDP é composto pela Assembleia Geral, na qual participam ou são representados os acionistas, Conselho Geral e de Supervisão, o Conselho de Administração Executivo e o Revisor Oficial de Conta.

Em relação à sua forma de atuação, o Grupo EDP aspira ser uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade, tendo como princípios estruturais a ética nos negócios e a sustentabilidade do meio ambiente, bem como a aposta na vertente de energias renováveis. A empresa segue assim uma política baseada na Confiança, dos acionistas, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*, na Excelência, na forma como executa a sua ação, a Iniciativa, manifestada através dos comportamentos e atitudes das suas pessoas, na Inovação, com o intuito de criar valor nas diversas áreas em que atua e na Sustentabilidade, visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras.

Por último, no que toca a concorrentes diretos, a EDP é o único grupo empresarial do sector da energia da Península Ibérica com atividades de produção, distribuição e comercialização em Portugal e em Espanha. Além do sector elétrico, a EDP também tem uma presença relevante no sector do gás em Portugal através da EDP Gás, que por sua vez concorre diretamente com a Galp Energia.

RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

A EDP é apoiante de várias iniciativas promovidas pela comunidade. Projetos esses iniciados pela comunidade, que necessitam de financiamento e a EDP permite-o, que tenham como principal objetivo o desenvolvimento económico, social e cultural. O apoio aos vários projetos é feito, através de critérios de transparência e cooperação.

Os critérios de seleção têm em conta os seguintes aspetos:

- ✚ O Código de Ética, os Princípios de Desenvolvimento Sustentável e a Política de *Stakeholders* do Grupo EDP;
- ✚ O enquadramento na Política de Investimento Social da EDP Produção
- ✚ A credibilidade das organizações e a sua contribuição para, pelo menos, uma das dimensões do desenvolvimento sustentável;
- ✚ O valor e a relevância dos projetos para as comunidades;
- ✚ As relações económicas, institucionais ou sociais com o Grupo EDP.

Durante toda a sua existência a EDP prima pela cidadania, em que se afirma como uma preocupação com a modernidade e às causas mais relevantes em Portugal. Acrescenta-se a este tipo de projetos uma grande primazia no que diz respeito à criatividade, aliando a partilha de informação e de objetivos, através das redes sociais em que se faz referência à prestação de contas assim como o seu impacto para a sociedade.

A EDP desenvolve várias ações tendo sempre em vista o âmbito da inovação, da responsabilidade social e do mecenato, como o caso do próprio concurso

como *EDP University Challenge*. Os seus valores privilegiados assentam no património e os valores sociais, manifestações culturais de qualidade no desenvolvimento da cultura portuguesa e na produção artística nacional, o envolvimento da população em atividades técnico-científicas e ambientais, o apoio a instituições de solidariedade social e saúde.

Relativamente à construção de barragens, a EDP depara-se com um “pau de dois bicos” no sentido em que tanto poderá ser uma oportunidade mas ao mesmo tempo uma dificuldade. Assim, a EDP dá uma voz às populações e aos *stakeholders* locais sobre os efeitos. Na visão da EDP não faz sentido investir no Ambiente sem falar de Pessoas, desta maneira é fulcral o envolvimento das população e criar uma comunicação bidirecional entre a empresa e as comunidades, num diálogo sobre preocupações e expectativas, fornecendo os esclarecimentos necessários. Desta maneira procurar mandar este diálogo constante, que leve a um apoio contínuo. Assim a construção de barragens deve ser vista como uma melhoria das condições de vida dos portugueses e os primeiros a beneficiar disso devem ser aqueles que vivem nas regiões onde as barragens são construídas.

ANÁLISE PEST

AMBIENTE POLÍTICO LEGAL

Em Portugal, nos últimos anos têm vindo a promover-se políticas de desenvolvimento sustentável, através da aprovação de vários programas e planos estratégicos que visam a aplicação de medidas de crescimento sustentável, bem como de dinamismo turístico a nível nacional e regional. Incluídos no Programa Portugal 2020 estão o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), onde até 2015 a região do Douro foi identificada como um pólo turístico prioritário, e o Plano Estratégico Nacional de Desenvolvimento Rural (PENDR), que visa o crescimento sustentável do sector agro-florestal em todo o território nacional. Por sua vez, a nível regional, foram criados o NORTE 2020, um instrumento financeiro de apoio ao desenvolvimento regional do Norte de Portugal, que visa assegurar acréscimos de rendimento e de emprego da sua população e a coesão económica, social e territorial, e o Plano Regional de Ordenamento do Território do Norte (PROT-Norte). A nível local, em

relação à região do Baixo Sabor, os municípios têm levado a cabo um Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor de 2014 a 2022, para melhorar as condições de vida e a coesão social das populações do território em equilíbrio com o ambiente.

AMBIENTE ECONÓMICO

Marcado pela recessão económica, a evolução da economia nacional tem evidenciado dificuldades devido à diminuição do PIB e da procura interna e aumento do desemprego. As dificuldades económicas fazem-se acentuar nas zonas rurais onde a taxa de desemprego é elevada e onde a agricultura, floresta, caça e pescas são as principais atividades que asseguram o emprego.

Ao nível económico, em relação à região do Baixo Sabor, as atividades agrícolas têm um peso superior à média nacional, sendo que as tendências de aposta no desenvolvimento da economia da região têm sido orientadas para o aproveitamento dos produtos típicos da região, tais como a amêndoa, azeite, cogumelos, vinho, etc. Apesar do setor terciário ser o mais forte na região, o setor primário continua a ter uma grande representatividade, traduzindo o papel da agricultura como fonte de auto consumo. Verifica-se ainda um fraco dinamismo empresarial na região e grande dependência de setores do Estado.

AMBIENTE NATURAL

Em termos de recursos naturais, cerca de 20% do Território de Portugal Continental é protegido pela Rede Natura 2000. Rica em recursos naturais, a região do Baixo Sabor faz parte desta rede, sendo que as zonas do Rio Sabor e Maçãs estão incluídas num conjunto de áreas protegidas de modo a preservar os habitats e espécies selvagens raras, ameaçadas ou vulneráveis a nível da União Europeia. Em relação à fauna, diversas espécies de origem europeia e do Norte de África caracterizam a biodiversidade da região, sendo que as aves são predominantes nesta

área, juntamente com os répteis e os peixes e os mamíferos, que representam cerca de 50% dos existentes em Portugal Continental, destacando-se o lobo-ibérico. No que diz respeito à flora, o conjunto de plantas e vegetação encontradas na região representam 20 tipos de habitats naturais abrangidos pela Diretiva Comunitária de Habitats, sendo que os azinhais e sobreirais são predominantes.

Nesta região situa-se ainda o Rio Sabor, com características muito próprias e a predominância de habitats naturais e espécies muito diversificadas. Junto à foz está situada a 2ª maior albufeira do país, criada pela Barragem do Sabor construída pela EDP, com o objetivo de potenciar as quatro estruturas hidroelétricas a jusante.

AMBIENTE SOCIOCULTURAL

Relativamente a tendências sociais, a nível nacional e mundial tem surgido por parte da sociedade uma maior preocupação em relação a valores pós-materialistas, fazendo com que os consumidores passem a incorporar nas suas decisões de compra critérios relacionados com matérias ambientais e sociais. Como tal, as empresas preocupam-se cada vez mais em estabelecer metas empresariais compatíveis com o desenvolvimento sustentável da sociedade. De forma a preservar os recursos ambientais e culturais para as gerações futuras e contribuir simultaneamente para o fortalecimento da imagem da empresa, a responsabilidade social corporativa é hoje um comportamento que as empresas adotam voluntariamente, com impacto positivo duradouro nas condições de trabalho, na qualidade dos produtos e no desenvolvimento económico da comunidade. Construção de projetos próprios ou criação de parcerias com entidades como fundações, instituições ou ONG's são algumas das estratégias de responsabilidade social adotadas.

AMBIENTE DEMOGRÁFICO

Em relação às novas tendências demográficas, verifica-se em Portugal uma quebra da taxa de natalidade e um elevado envelhecimento demográfico, acompanhado por um aumento da esperança média de vida. Este cenário tem vindo a ser mais marcante nas zonas rurais do país, sendo que na região do Baixo Sabor

registou-se nos últimos anos uma diminuição da população, traduzindo-se num duplo envelhecimento populacional com redução da população jovem, devido à falta de emprego, e um conseqüente aumento da proporção da população idosa. Com um número total de 38.994 habitantes, surge uma concentração urbana nas sedes dos concelhos que constituem a região (Alfandega da Fé, Macedo de Cavaleiros, Mogadouro, Torre de Moncorvo) e um conseqüente despovoamento e abandono dos aglomerados mais rurais e periféricos. Segundo dados de 2011, a população ativa revela em geral um baixo nível de escolaridade, sendo que a população com ensino superior representa uma percentagem muito reduzida.

AMBIENTE TECNOLÓGICO

Com a evolução tecnológica a nível mundial, as empresas passaram a ter à sua disposição sistemas de tecnologia que melhoram a sua competitividade, produtividade e divulgação, permitindo um melhor desempenho e interatividade com custos reduzidos. As empresas conseguem assumir um papel mais flexível, explorando novas formas de chegar ao consumidor, satisfazendo de forma mais eficaz as suas necessidades e agindo de forma sustentável.

Em relação ao cenário de investigação e desenvolvimento, em Portugal existem cerca de 2000 empresas que apostam em projetos de I&D e em medidas e programas que promovam a inovação¹, de modo a aumentar a eficiência dos processos produtivos e a mitigação da exposição das empresas a riscos ambientais e de negócio. A nível nacional, segundo o Eurostat, Portugal gastou em 2013, 2.322 milhões de euros em Investigação e Desenvolvimento (I&D), o equivalente a 1,36% do produto interno bruto (PIB), sendo que maior parte veio do setor empresarial.

MERCADO

O MERCADO ENERGÉTICO EM PORTUGAL

¹ <http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/empresas-apostam-em-id/>

Nos últimos anos, Portugal tem apostado no mercado dos recursos renováveis de modo a reduzir a dependência externa e potencializar a eficiência energética. Segundo a Direção-Geral de Energia e Geologia (DGEG), em 2014, Portugal atingiu o valor mais baixo dos últimos quatro anos no que toca à importação de energia. Para estes resultados em muito contribuiu a aposta em energias renováveis: de acordo com um relatório² da DGEG, a produção de energias renováveis atingiu, em 2014, 32 399 GWh (Gigawatt-hora), mais 1789 do que em período homólogo de 2013, acompanhando a tendência crescente dos últimos anos.

Segundo a Figura 1 (em anexo, p. 45) de março de 2015, observa-se que 55,3% da energia consumida (por particulares ou negócios) proveio da energia eólica. Já no que diz respeito à energia consumida pelas empresas, a principal fonte (27,9%) foi a energia hídrica, seguida de perto pelo uso do carvão, uma fonte não renovável (27,3%).

Já no que toca ao mercado da eletricidade e do gás é importante referir o processo de liberalização dos últimos anos. Ambos os mercados passaram de regulados a liberalizados. Esta liberalização teve como objetivo a abertura dos mercados, permitindo a livre concorrência e possibilitando o aparecimento de diversos comercializadores e, logo, de uma maior possibilidade de escolha por parte dos consumidores. Este processo deu-se a partir de 2000, culminando no fim das tarifas reguladas conseguido em 2012.

Com a liberalização do mercado, a EDP tem-se empenhado na melhoria da qualidade dos serviços e na promoção da imagem da EDP Distribuição, de modo a satisfazer o cliente, trazendo-lhe valor e potencializando a sua fidelização.

SECTOR ELÉTRICO EM PORTUGAL

² *Renováveis - Estatísticas Rápidas, março de 2015*

No sector elétrico, os decretos-lei nº75/2012 e nº 74/2012 anunciaram a extinção gradual das tarifas reguladas definindo um período transitório máximo de 3 anos de modo a incentivar o consumidor a mudar de comercializador. A partir de 2013, os novos consumidores de energia elétrica tiveram de optar por um dos fornecedores de energia do mercado liberalizado.

Com a liberalização deste sector verifica-se uma fragmentação da cadeia de valor: o transporte está a cargo da REN e a distribuição a cargo da EDP, sendo que as várias empresas decidem sobre a produção e a comercialização, num mercado concorrencial.

O consumo de eletricidade no país tem vindo a aumentar nos últimos anos, aproximando-se do consumo per capita da União Europeia. O número de clientes de eletricidade em Portugal continental conheceu um crescimento médio anual de cerca de 2% nos últimos 5 anos.

A EDP Distribuição é a detentora de 99% da rede de distribuição de energia elétrica no país.

SECTOR DO GÁS NATURAL

A liberalização do sector do gás natural começou a 1 de janeiro de 2007 para os produtores de energia tendo-se estendido aos restantes consumidores a partir de 2008.

A importação de gás natural faz-se segundo o estabelecimento de contratos com produtores deste recurso. A Transgás tem, neste momento, dois contratos com a empresa argelina, Sonatrach e a nigeriana NLNG, sendo o gás natural fornecido sobretudo através do gasoduto do Magrebe e de navios metaneiros. É recebido em 2 pólos de armazenamento: Sines e Campo Maior.

A REN Gasodutos é a responsável pelo transporte, depois de um contrato de concessão concedido pelo governo português, e a rede de distribuição está a cargo da EDP Distribuição, concessionária da rede de distribuição de gás natural na região costeira do norte de Portugal, através da sua subsidiária Portgas.

O sistema português de gás natural é constituído por sete segmentos: receção, armazenagem e regaseificação de GNL, armazenagem subterrânea de gás natural, transporte de gás natural, distribuição de gás natural, comercialização de gás natural, operação do mercado de gás natural e operação da logística necessária à torça de fornecedores de gás natural.

Nos últimos anos registou-se um aumento generalizado no consumo de gás natural. Segundo a DGEG, a procura de gás natural aumentou em 2014. De acordo com o Jornal de Negócios³, o consumo de gás natural atingiu em setembro o valor mais elevado desde Abril de 2014. Segundo o mesmo jornal o crescimento na procura de gás pode estar associado a uma recuperação da atividade económica.

CONCORRÊNCIA

Quase todos grandes consumidores se encontram no mercado livre. Já a percentagem de domésticos neste tem registado um crescimento exponencial, subindo de 40% do total do segmento em 2013 para 60% em 2014. A *Goldenergy* apresentou-se como um dos principais fornecedores de eletricidade em 2014, no segmento residencial, o que provocou a descida da posição da EDP em termos do consumo doméstico. Globalmente, e tendo em conta todos os segmentos, a EDP é a

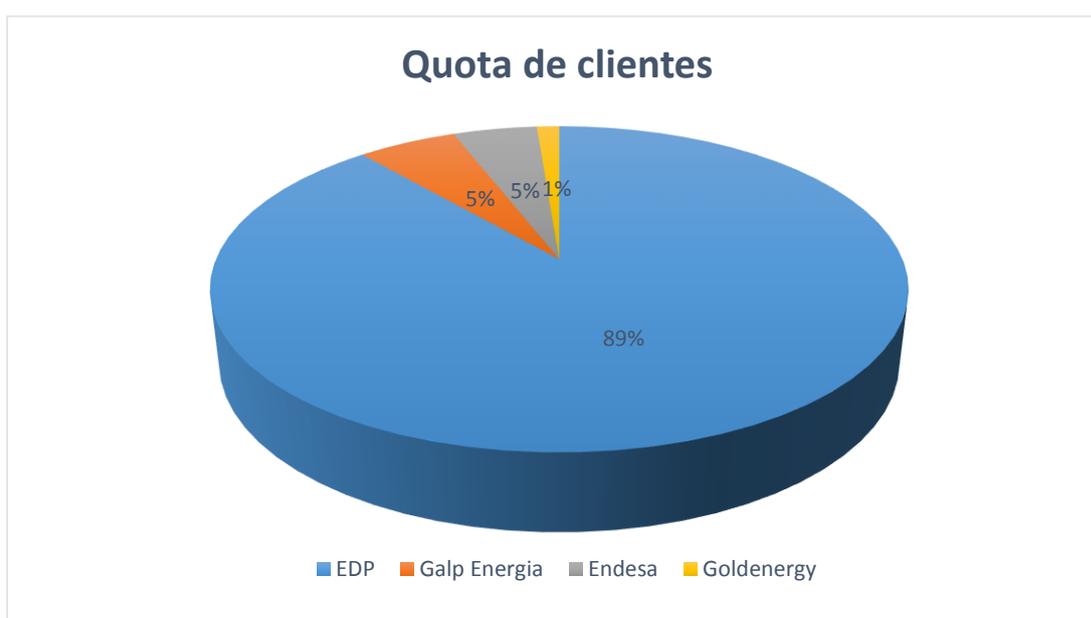


Gráfico 1

líder, como pode concluir-se a partir do seguinte gráfico, com a Galp Energia na segunda posição.

A EDP é a principal operadora no mercado livre, tendo como principal concorrente a Galp Energia que foi considerada já em 2015 a empresa líder no setor da eletricidade, segundo o Índice Nacional de Satisfação do Cliente.

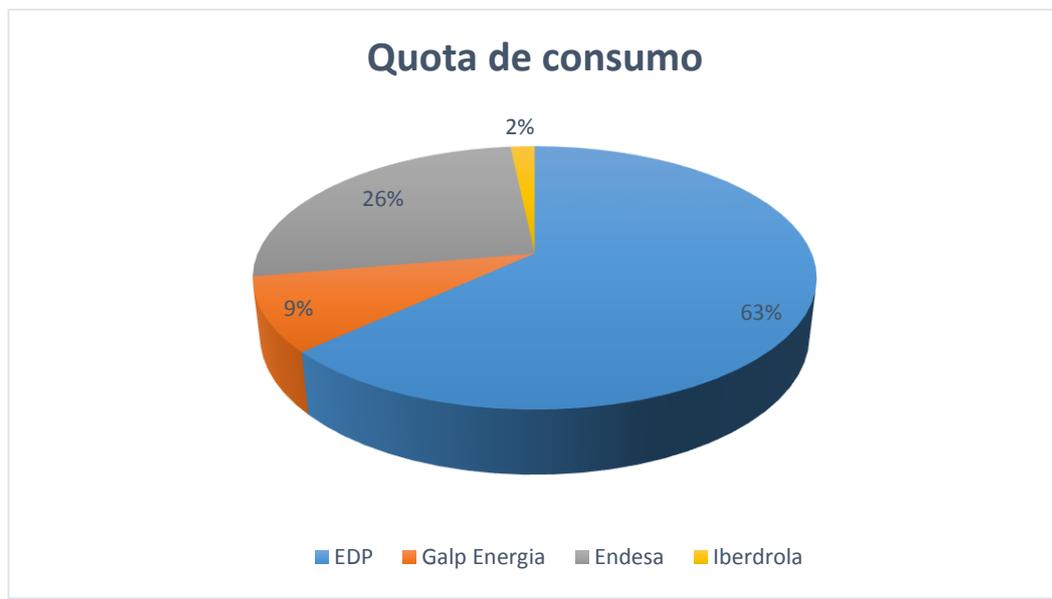


Gráfico 2

SETOR DO GÁS NATURAL

Como é possível concluir a partir da análise dos gráficos apresentados, a EDP é o principal operador do mercado em termos de número de clientes. Já no que diz respeito ao consumo, a Galp Energia lidera, sendo o principal concorrente da EDP no setor do gás natural.



Gráfico 3



Gráfico 4

É possível então concluir-se que o concorrente da EDP com maior relevância é, no conjunto dos setores, a Galp Energia. De destacar são ainda, ao nível da eletricidade, a Endesa, a *Iberdrola* e, no que ao consumo doméstico diz respeito, a *Goldenergy*. No que toca ao gás, são de destacar a *Goldenergy* e a *Gas Natural Fenosa*.

ELECTRICIDADE

A partir de dados da ERSE, observa-se um total de 9.975932 consumidores de eletricidade. Ainda nesta fonte de informação verificou-se que o consumo de eletricidade no mercado livre representa cerca de 86% do consumo total registado em Portugal. O segmento de consumidores que regista maior percentagem, é a de consumo doméstico com uma percentagem de 69%. No que diz respeito à operadora a EDP é a que possui a primeira posição no mercado livre, apesar de se verificar uma diminuição de consumo em 1,00%, e também ao nível da sua quota de clientes de 0,3%. Em termos de consumo verifica-se também um acréscimo que se situa nos 1,5%, ou seja, apresentado valores como 36 807 GWh.

GÁS NATURAL

Em relação ao consumo de gás natural no mercado liberalizado cresceu cerca de 56% de consumidores, 825 mil consumidores (face aos 559 mil consumidores, que ainda se encontram no mercado regulado). Os grandes clientes de gás natural são fornecidos por comercializadores de mercado desde março de 2013, daí registar esse crescimento, isto é, encontra-se compreendida aos clientes de menores consumos individuais no segmento industrial e ao segmento de clientes domésticos que ainda se encontram, na sua maioria, no mercado regulado. Face a tudo isto regista-se um momento de 21 % a este serviço (gás natural) no mercado liberalizado.

CENTRO DE INVESTIGAÇÃO BAIXO SABOR

O conceito apresentado tem como ponto de partida o CIARA (Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal, uma das Medidas Compensatórias EDP (MC 11), que será expandido de forma a criar um **campus de investigação**, denominado Centro de Investigação Baixo Sabor. Este Centro incluirá o CIARA e será uma infraestrutura para a investigação da lontra e da toupeira de água, como

principais espécies de interesse, ambas incluídas no âmbito das medidas compensatórias criadas pela EDP.

Proporcionando um novo serviço educativo especializado, este destina-se a um público académico interessado em analisar e a proteger a biodiversidade da região. A Ribeira da Vilariça irá estar ligada ao Centro como área complementar, na qual a comunidade científica poderá beneficiar do seu auxílio na conservação do novo habitat de desova.

Simultaneamente, o Centro oferecerá um serviço de **campo de férias** a decorrer durante o verão destinado ao público mais jovem. Este campo de férias tem em vista proporcionar às crianças várias atividades educativas a desenvolver em contacto com a natureza e biodiversidade da região do Baixo Sabor. O alojamento para os investigadores, bem como para as crianças dos campos de férias, é garantido através da residência que fará parte da infraestrutura, permitindo que o público académico trabalhe no Centro durante todo o ano.

Este serviço terá como principais objetivos, com base no programa de atividades representado na Tabela 1 (em anexo, p. 48-49):

1. A EDP – Energias de Portugal, S.A. é a entidade responsável pelo Campo de Férias do Baixo Sabor. Simultaneamente irá subcontratar empresas especializadas para fazer a gestão pedagógica do Campo de Férias (CF), assegurando, em todas as circunstâncias, a qualidade da prestação de serviços. A empresa Ritmos Fortes, por ter já trabalhado com a EDP neste âmbito, será uma das empresas contratadas. Simultaneamente, todas as atividades serão realizadas em parceria com o Curso de Animação Sociocultural da Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), onde recém-licenciados irão estagiar e trabalhar como monitores, tendo que existir no máximo 10 monitores por cada turno. Os monitores irão receber formação prévia nas áreas de investigação do Centro, de forma poderem proporcionar um apoio eficaz em determinadas atividades.

2. O Campo de Férias do Baixo Sabor visa proporcionar uma experiência de desenvolvimento integral, num ambiente saudável, privilegiando o contacto com a

natureza e o interesse científico ao nível do estudo da fauna e da flora características desta área. Cada turno obedece a um plano pedagógico com os seguintes objetivos:

- Proporcionar aos participantes um espaço de convívio benéfico, através da participação em atividades que contribuem para o desenvolvimento pessoal e de competências educativas;
- Privilegiar o contacto com a natureza e promover a consciência ambiental dos jovens participantes;
- Promover a participação ativa e responsável na vida dos CF;
- Garantir as condições de segurança em todas as atividades realizadas, implementando medidas de prevenção e assegurando a assistência médica em caso de necessidade;

3. Em relação ao seu funcionamento, o Campo de Férias do Baixo Sabor proporciona uma estadia máxima de 7 dias, durante os meses de Julho a Agosto, acolhendo um máximo de 30 crianças por turno. Destina-se a crianças dos 8 aos 15 anos e tem um custo semanal de 295€, que inclui transporte, refeições diárias, seguro e assistência médica.

4. Para famílias com dificuldades económicas, a EDP dispõe de 5 bolsas por ano que pagam a totalidade da inscrição no campo de férias, a serem atribuídas a crianças com base no seu sucesso escolar e no rendimento do agregado familiar.

5. Ao chegar ao Campo de Férias, o primeiro dia será apenas de receção e instalação dos participantes. Os participantes serão recebidos pelos monitores, que os distribuem pelas camaratas respetivas para se instalarem. De forma a permitir uma melhor organização das atividades e fomentar o espírito de equipa, os 30 participantes são de seguida divididos em 3 equipas, cada uma com 10 participantes, as quais terão dois monitores responsáveis por cada equipa. As três equipas terão em cada atividade um pequeno desafio que as permite acumular pontos, sendo que no final existirá uma equipa vencedora. Cada uma terá uma cor e um animal diferente que as representa. Depois de feitos os grupos, todo o calendário de atividades será explicado aos

participantes e serão feitos jogos de *team building* para que cada equipa se conheça melhor e consiga trabalhar em conjunto.

6. Relativamente ao transporte até ao Campo de Férias do Baixo Sabor, para as crianças que habitam mais longe da zona, será assegurado um autocarro da cidade do Porto que partirá às 10h00, um autocarro da cidade de Braga que partirá às 10h00, e um de Vila Real que partirá às 11h00.

7. Em termos de alimentação, durante o dia são providenciadas 3 refeições principais no refeitório do alojamento: pequeno-almoço, almoço e jantar, sendo que os cozinheiros darão apoio nas horas das refeições. Durante o dia serão ainda dados um lanche da manhã, lanche da tarde e ceia. A alimentação adequada aos participantes será feita por um especialista em nutrição.

8. Durante a semana o campo de férias inclui também uma viatura de apoio em diversas atividades/saídas; todos os materiais e equipamentos necessários à concretização das atividades planeadas; pulseira identificativa para cada participante; máquina fotográfica descartável para foto-*paper*; lanterna para o *raid* noturno.

9. Todos os dias os participantes tomam banho antes do jantar, sendo que todos devem um levar *kit* de higiene. De forma a garantir organização, haverá uma rotatividade dos grupos na hora dos banhos em que enquanto uns estão a usar os balneários, outros estão a fazer pequenos jogos tradicionais.

Assim, pretende-se criar um ambiente académico e educacional “em harmonia” entre os jovens e os investigadores, com a incorporação de um campo de férias num centro de investigação, algo que nunca foi desenvolvido em Portugal.

SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

Ao escolher o target, atendemos à necessidade da região do Baixo Sabor de possuir maior número de mão-de-obra especializada fixa nos 4 concelhos: Torre de Moncorvo, Alfandega da Fé, Macedo de Cavaleiros e Mogadouro. Desta forma, o plano elaborado apresenta uma estratégia de marketing segmentado, pois pretende

mobilizar as crianças, através do campo de férias, os jovens, através do programa de estágios, e os adultos, a partir da investigação no CI.

Para este projeto, foram utilizados critérios de segmentação de âmbito demográfico, isto é, o seu lugar de residência e critérios socioeconómicos, do rendimento familiar e nível de instrução, e comportamentais. Os três segmentos pertencem a uma classe média, dispersa por todo o país. A principal diferença entre eles reside nas diferentes necessidades (refletidas nos comportamentos) em relação ao Baixo Sabor:

1º segmento: crianças com idades entre os 14 anos provenientes de todo o país;

2º segmento: estudantes ou recém-licenciados;

3º segmento: adultos, especializados nas áreas de ciência animal, ciências agronómicas e florestais e ciências biológicas.

O posicionamento para ambos os serviços definidos centra-se no desenvolvimento de uma mentalidade ambiental, valorização da região do interior do país e promoção da investigação científica. O *unique selling proposition* corresponde ao facto de interligar o meio científico e as camadas mais jovens, através da criação de instalações para o estudo das espécies referidas e do campo de férias no mesmo espaço.

ATRATIVIDADE DA INDÚSTRIA

ANÁLISE SWOT

| S | W |
|---------------------------------------|------------------------------------|
| A partir da construção da barragem do | Impacto negativo do empreendimento |

| | |
|---|---|
| Baixo Sabor, criação de 1.500 postos de trabalho diretos e mais de 5.000 indiretos | do Baixo Sabor no habitat de um grande número de espécies prioritárias para conservação, como peixes, lontras ou toupeiras de água, numa área proposta para Rede Natura 2000. |
| 0,5% da energia total em Portugal produzida na barragem do Baixo Sabor | Impacto negativo no Santuário de Santo Antão |
| Produção de energia com capacidade para abastecer cerca de 300 mil pessoas por ano na barragem | Privatização obriga os novos consumidores de energia a optar por um dos fornecedores de energia do mercado liberalizado |
| Política de ação da EDP baseada na Confiança do cliente nos serviços prestados | Críticas por parte de associações ambientais como a QUERCUS no sentido de que a construção da barragem do Baixo Sabor significa a destruição irreversível de culturas prioritárias, como a do azeite no vale de Felgar. |
| Implementação de medidas compensatórias a fim de diminuir os estragos ambientais provocados pela construção da barragem do Baixo Sabor. | |
| Valorização da componente ambiental nas ações tomadas pela EDP | |
| A EDP é a única empresa que produz, distribui e comercializa eletricidade na Península Ibérica | |
| Aposta da EDP na produção de energias renováveis em Portugal e consequente | |

| | |
|--|--|
| diminuição da dependência externa | |
| Cumprimento do protocolo de Quioto e da quota de produção de energia renovável de 39% pela construção da barragem | |
| O | T |
| Crescente necessidade dos jovens de terem experiências que os diferenciem no mercado de trabalho e que a EDP poderá proporcionar essas experiências. | Tendência cada vez maior de as pessoas terem a sua própria distribuição de energia, que por vezes acabam por vender à EDP ou a outras distribuidoras (exemplo: instalação painéis solares) |
| Aumento do número de programas estratégicos estatais que visam a aplicação de medidas de crescimento sustentável e desenvolvimento regional | Fuga da população jovem mais qualificada para outros países |

MATRIZ DE ANSOFF

Ao construir o CIARA incorporado com atividades para as camadas juvenis, procura-se implementar uma estratégia de **desenvolvimento de produtos**, visto que se pretende vender outro serviço (o de lazer e educação das crianças) a clientes regulares, intensificando os canais de comunicação. No fundo, este novo produto pretende corresponder às novas necessidades dos consumidores e mudanças de preferências que possam ter, atingindo novos segmentos de mercado, as crianças e os jovens. Deste modo, existe uma extensão para outros sectores da indústria de desenvolvimento de produto.

FORÇAS DE PORTER

O cumprimento eficaz e eficiente da missão da EDP está sujeita à atuação de forças que, conjugadas, exercem sobre ela algum tipo de influência. São elas:

PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS CLIENTES

O projeto proposto pelo grupo seria exclusivo em Portugal: juntar um centro de investigação a um campo de férias. Deste modo, o poder negocial dos clientes seria relativamente baixo. Teremos, no entanto, de ter em conta a diversidade de alojamentos disponíveis na zona, bem como a existência de outros centros de investigação em Portugal (apesar de nenhum ser especializado no Baixo Sabor) e de outros campos de férias (como o Campo de Férias de Verão organizado pelo Agrupamento Vertical de Escolas Diogo Cão) – que poderão constituir-se como serviços concorrentes e levar ao aumento do poder negocial dos clientes.

PODER DE NEGOCIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Os principais fornecedores do nosso projeto seriam os estagiários e investigadores, que estarão a trabalhar todos os dias no Centro de Investigação da região. Os investigadores seriam selecionados a partir de uma candidatura espontânea para se inserirem no Centro de Investigação, com especialização na toupeira e lontra de água. Os investigadores escolhidos para o projeto, através do concurso, terão direito à estadia (no complexo do C.I Baixo Sabor) e o pagamento por mês de 700 euros.

Os estagiários que ocuparam as funções de monitorização e educação dos jovens receberam 500 euros por mês com comida e estadia (não inclui o transporte).

AMEAÇA DE NOVOS CONCORRENTES

Consideramos que o serviço proposto é altamente diferenciado e inovador no país. Deste modo, a ameaça da entrada de novos concorrentes é baixa: a relevância da EDP, já comumente associada a este tipo de projetos (*Marketing de Patrocínio dos*

Projetos Sociais) e as exigências de capital poderão ser sinais de desincentivo para novos concorrentes.

RIVALIDADE ENTRE OS CONCORRENTES

Poderá haver alguma concorrência, não só entre outros estabelecimentos de alojamento e campos de férias na região, mas também entre outros centros de investigação presentes no país, o que poderá constituir uma competição em relação ao preço e inovação. No entanto, o serviço proposto diferenciar-se-ia pela conjugação destes elementos e por ser o único especializado nos recursos naturais da região do Baixo Sabor. Este investimento teria de ser acompanhado de um nível de publicidade igual ou superior ao da região do Douro, presente em feiras mundiais, agências de viagens, etc.

AMEAÇA DE PRODUTOS SUBSTITUTOS

De facto, não existe um centro de Investigação com uma forte componente educativa anexada em Portugal, contudo a QUERCUS organiza anualmente na época do verão a iniciativa *Campos Ambientais da Quercus* onde se desenvolvem atividades semelhantes às propostas pelo grupo. A verdade é que o serviço referido acima não incluiu a sinergia, explicitada pelo grupo, entre os investigadores e os jovens e entre as duas componentes diferentes, dado que não possuem um *campus* com os diversos espaços e serviços à disposição.

Consideramos também que o serviço proposto não se tornaria obsoleto, dada a dinamização do centro de investigação e do campo de férias.

A qualidade do serviço seria elevada – forte componente educativa, lúdica, social, cultural – de forma, a proporcionar uma boa experiência de consumo às crianças e jovens que o frequentariam durante uma semana.

- SERVIÇO DE INVESTIGAÇÃO

- ✚ **Serviço (Produto):** O serviço planeado para o Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal (CIARA) é o Centro de Investigação Baixo Sabor, um campus de investigação dedicado a duas espécies: a lontra e a toupeira de água. Este campus alia-se ainda à Ribeira da Vilariça, e é destinado a estudantes universitários com interesse no tema que queiram realizar trabalho de investigação neste âmbito.
- ✚ **Distribuição:** A distribuição do serviço será feita *online*, a partir do site que será criado posteriormente para o CI Baixo Sabor.
- ✚ **Preço:** Este serviço não teria quaisquer custos para os investigadores, sendo estes cobertos pela atribuição de bolsas de investigação de doutoramento no valor de 980€ e sendo-lhes conferido alojamento na residência universitária. No caso dos investigadores *seniors* ou de *post-doc*, os valores de bolsa serão de 1495 euros⁴.
- ✚ **Comunicação:** A comunicação seria maioritariamente *online*, a partir do site da EDP e das redes sociais, e em canais destinados a jovens, tais como revistas distribuídas pelas faculdades. A partir do protocolo com a UTAD, será feita também nos espaços da universidade promoção presencial ou *face-to-face* das oportunidades de estágio no Centro.
- ✚ **Provas ou Evidências Físicas:** Para a construção das infraestruturas do centro de investigação seriam utilizados materiais da região, fazendo-se uso da Ribeira da Vilariça, património natural da região.
- ✚ **Processo:** A construção da expansão do CIARA com os respetivos dormitórios e espaço de investigação será feita a partir da estratégia *zero energy building*, isto é, será uma estrutura sem qualquer consumo de energia. Desta forma, pretende-se constituir um edifício sustentável, que não prejudique a área onde está localizado e a própria região. Procura-se que essa mesma expansão seja sustentável e que adquira energia por vias alternativas, tais como painéis

⁴ Estes valores têm como referência os praticados pela Fundação para a Ciência e Tecnologia.

solares e vento. Para que tudo funcione, é necessária a colaboração constante dos estagiários que monitorizarão as atividades das crianças.

- ✚ **Pessoas:** a trabalhar em paralelo com os investigadores, existirão estagiários, (estágios curriculares). O CIARA destina-se a um público académico interessado em analisar e a proteger a biodiversidade da região. Desta forma, procura-se criar um programa de estágios ligado aos cursos de ciência animal, ciências agrónomicas e florestais e ciências biológicas, provenientes da UTAD.

- SERVIÇO CAMPO DE FÉRIAS

- ✚ **Serviço (Produto):** O serviço planeado para o Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal (CIARA) é um campo de férias incorporado no próprio espaço do centro (Figura 2, em anexo p. 45), contendo todas as facilidades para o bem-estar, diversão e sensibilização das crianças e jovens. O Centro terá uma vertente de sensibilização e de educação do público em geral, nomeadamente o mais jovem, com um serviço de campo de férias a decorrer durante os meses de Junho a Agosto. Este campo de férias tem em vista proporcionar às crianças várias atividades educativas (Figura 3, em anexo p. 46) a desenvolver em contacto com a natureza, tais como observação de aves, *geocaching*, experiências científicas, mostra das espécies existentes, horta pedagógica, reciclagem, etc. Paralelamente, serão também realizadas visitas escolares durante o ano letivo, com maior número de atividades quando assim se justificar.
- ✚ **Distribuição:** A distribuição do serviço seria sobretudo *online*, isto é, através de uma inscrição a partir do site do próprio Centro de Investigação do Baixo Sabor – que iria ser criado posteriormente. Ainda numa componente *online* poder-se-ia apostar numa parceria com o *site Pumpink* (www.pumpink.pt), um site feito para as famílias e no *site* da Associação Nacional de Campos de Férias (<http://www.camposdeferias.net/>).
- ✚ **Preço:** O preço desse mesmo serviço será de 295 euros por uma semana, com todos os serviços incluídos: transporte, alimentação, estadia e todas as atividades. De forma a combater as desigualdades entre os participantes, serão fornecidas bolsas de mérito a um número limitado de alunos, com o apoio da EDP, tendo como critérios o sucesso escolar e a sua condição financeira.

- ✚ **Comunicação:** A comunicação será maioritariamente *online*, a partir do site da EDP e das redes sociais, e simultaneamente através de um anúncio publicitário que passará nos vários canais televisivos (ou online) onde se promoverá a região do Baixo Sabor e o campo de férias do CIARA. A promoção poderá contar ainda com a mostra das paisagens naturais da região, bem como de alguns pratos gastronómicos.

- ✚ **Provas ou Evidências Físicas:** Enquanto evidência física do serviço, é possível fazer uma remissão ao espaço do campo de férias e centro de investigação, com a sua infraestrutura feita através de materiais da região. Simultaneamente, o *site* do Centro CIARA é também prova do valor do campo de férias, onde são mostrados os valores do serviço e toda a informação relevante.

- ✚ **Processo:** Procura-se dar uma experiência de consumo única aos jovens, devido à inexistência de uma atividade semelhante no país. Nesse sentido, serão tidas em consideração doenças ou alergias que as crianças possam ter, cujas refeições serão adequadas por uma nutricionista e garantir que os pais têm a possibilidade de conhecer a equipa técnica e visitar livremente as instalações.

- ✚ **Pessoas:** A trabalhar em paralelo com os investigadores, existirão estagiários, estudantes da UTAD, do curso de animação sociocultural a fim de trabalhar/estagiar como monitores ao orientar e acompanhar as crianças durante o seu período de férias no CIARA.

PLANO DE AÇÕES

- SERVIÇO DE INVESTIGAÇÃO

AÇÃO 1 – CONSTRUÇÃO DO CENTRO DE INVESTIGAÇÃO BAIXO SABOR

Objetivos – Permitir obter um espaço para a investigação da lontra e toupeira de água e uma residência universitária.

Descrição da Ação – A primeira ação consiste em alargar a infraestrutura que alberga o CIARA e construir um pólo de investigação no Baixo Sabor. O edifício principal deve conter 3 laboratórios, uma sala de conferências, e a residência deve incluir um refeitório, cozinha, casas de banho (balneários) e 40 quartos. O edifício será construído como *zero energy building*, com consumo zero de energia, sendo que este tipo de edifício obtém mais de metade da sua energia a partir dos painéis e devolve a

mesma quantidade a atmosfera. Enquanto os edifícios tradicionais contribuem para a emissão de gases de efeito estufa, o ZNB é visto como um meio para reduzir as emissões de carbono e reduzir a dependência de combustíveis fósseis. A construção do ZNB usa estratégias passivas tendo em conta a orientação solar, características bioclimáticas, métodos construtivos da envoltória, eficiência solar das fachadas envidraçadas e ventilação natural. Para produzir energia, os tipos de geração mais utilizados são: painéis fotovoltaicos, geradores eólicos, biomassa e cogeração.

Orçamento: Tal como foi referido anteriormente, não é possível prever o orçamento para a construção das duas infraestruturas.

Resultados esperados – Elevar o centro de investigação a nível mundial; tornar o centro de referência para o país com o objetivo de multiplicar essa prática; aumentar a notoriedade da região do Baixo Sabor como polo científico e cultural.

AÇÃO 2 – CRIAR UM PROTOCOLO COM A UNIVERSIDADE DE TRÁS-OS-MONTES E ALTO DOURO (UTAD)

Objetivos – Desenvolver uma relação direta com uma das universidades mais próximas da região de forma a fixar as camadas mais jovens e consequentemente aumentar a empregabilidade jovem.

Conteúdo – Numa primeira fase será criado um protocolo entre o Centro e a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD), com o objetivo de apoiar a investigação científica e a infraestrutura. Este protocolo visa também um programa de estágios ligado aos cursos de ciência animal, ciências agrónomicas e florestais e ciências biológicas, permitindo à comunidade científica fazer investigação no campo durante um ano ou um semestre, residindo no Centro. Para os campos de férias também será criado um programa de estágios ligado ao curso de animação sociocultural, onde recém-licenciados poderão estagiar ou trabalhar como monitores. Numa segunda fase, espera-se que as parcerias com serviços educativos se estendam a outras universidades do país mais próximas do Centro.

Resultados esperados - conseguir mais de 100 candidaturas para investigadores e estagiários por ano.

AÇÃO 3 – ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE INVESTIGAÇÃO EDP

Objetivo – Contribuir financeiramente para a investigação da lontra e toupeira de água.

Conteúdo – Através de um concurso público a nível nacional, numa primeira fase, serão selecionados os 8 estagiários que trabalharão permanentemente no Centro de Investigação do Baixo Sabor.

Orçamento – 56000 euros serão dedicados a esta ação, para o pagamento de 10 meses de bolsa (a começar em Setembro de 2016 a Junho de 2017) aos 8 estagiários, no entanto, este valor não é fixo.

Resultados esperados – Com esta ação, espera-se contribuir para o desenvolvimento da ciência em Portugal, reter a massa crítica na região e aumentar a empregabilidade da mesma, através da contratação dos estagiários e investigadores.

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 4 - ENVIO DE *PRESS RELEASES* PARA OS PRINCIPAIS MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL E CONVIDAR JORNALISTAS PARA A ABERTURA DO CENTRO

Objetivo – levar a informação acerca da abertura do Centro a todos os pontos do país.

Conteúdo – Sugerem-se estas publicações: Jornal de Notícias, Diário de Notícias, Marketeer, Público, Expresso e Mensageiro de Bragança.

Resultados esperados – aumentar a notoriedade do campo; aumentar o número de inscrições e candidaturas para o Centro de Investigação

- SERVIÇO DO CAMPO DE FÉRIAS

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 1 – CRIAÇÃO DE FOLHETOS SOBRE O CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E SOBRE O CAMPO DE FÉRIAS.

Objetivo – Dar a conhecer o programa de estágios e de investigação para os jovens universitários.

Conteúdo – Serão criados *flyers* informativos sobre o Centro de Investigação do Baixo Sabor, que irão ser distribuídos pelas universidades do país, e *flyers* sobre os Campos de Férias para serem distribuídos por escolas básicas da região norte do país. Resultados esperados – *brand awareness* da região do Baixo Sabor e das suas potencialidades, a partir do CI construído na região, partilhados com as outras ações de comunicação.

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 2 – COLOCAÇÃO DE STANDS DE PROMOÇÃO DO CENTRO NAS PRINCIPAIS FACULDADES DA ÁREA DE CIÊNCIAS DO PAÍS.

Objetivo – Dar a conhecer o programa de estágios e de investigação para os jovens universitários.

Conteúdo – Para esta ação, serão colocados *stands* com brochuras e *banners* nas faculdades com cursos ligados à área das ciências animais e biológicas. Esta ação será levada a cabo pelos embaixadores da EDP que farão uma visita às universidades do país a fim de esclarecer os alunos ou ex-alunos interessados a trabalhar em parceria com os investigadores fixos e ainda com as crianças no Verão.

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 3 – CRIAÇÃO DE UM SITE E REDES SOCIAIS DO CAMPO DE FÉRIAS COM TODAS AS INFORMAÇÕES NECESSÁRIAS.

Objetivo – Simplificar a busca de informações sobre o Campo de férias, que permite a inscrição

Resultados esperados – Espera-se preencher as 30 vagas por semana reservadas às crianças no campo de férias

AÇÃO 4 – ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE MÉRITO PELA EDP

Objetivo – Permitir que alunos com rendimentos familiares mais baixos possam integrar o Campo de Férias Baixo Sabor, por uma semana, com o pagamento da totalidade das despesas.

Conteúdo – A criança pode se candidatar às 24 vagas disponíveis que garantem o pagamento da semana no Campo de Férias, mediante apresentação de comprovativo de dificuldades financeiras e comprovativo de sucesso escolar (ex: boletim de notas).

Resultados Esperados – Com a referida ação, pretende diminuir a desigualdade entre as crianças do campo de férias, para que todas tenham as mesmas oportunidades.

Orçamento – 7080 euros para o pagamento de 24 bolsas de mérito, 2 por cada semana de campo de férias (12 semanas).

AÇÃO 5 – EVENTO DE INAUGURAÇÃO DO CAMPO

Objetivo – Atrair pessoas, não diretamente relacionadas com a iniciativa ou com as áreas em estudo, para o Campo de Investigação Baixo Sabor e Campo de Férias.

Descrição – Nesta ação, procura-se, tirando partido da finalização da construção do campus de investigação na região, chamar pessoas para a região e ainda lhes dar a conhecer o Centro, organizando um dia temático, com o apoio da comunidade local. Serão enviados, igualmente, *press releases* para a imprensa nacional.

Orçamento – 2000 euros para pagamento do artista e apresentador e ainda para a preparação do espaço (palco e bancas a representar cada concelho).

Resultados esperados – Conhecimento geral do trabalho da EDP na região do Baixo Sabor e aumento do consumo de produtos regionais a serem mostrados e vendidos no evento.

SISTEMA DE AVALIAÇÃO DE AÇÕES

- Construção física do centro de investigação/campo de férias no prazo estabelecido de 1 ano;
- Criação de pelo menos um protocolo com uma universidade para programas de estágios para os estudantes;

- Atribuição de pelo menos uma bolsa de investigação a um dos investigadores candidatos;
- Publicação de pelo menos um artigo sobre o centro de investigação (através dos *press releases*);
- Visualização de pelo menos um anúncio televisivo do centro de investigação;
- Cerca de 1000000 de visualizações do *site* criado unicamente para o centro de investigação;
- Confirmação da presença de pelo menos 2 artistas conhecidos a nível nacional pelo público infantojuvenil;

PLANO DE CONTINGÊNCIA

SERVIÇO DE INVESTIGAÇÃO

Ação 1 – Construção do Centro de Investigação Baixo Sabor

| Contingência | Ações de mitigação |
|--|---|
| Atrasos na construção do edifício | Contactar com vários fornecedores |
| Impossibilidade do alargamento do CIARA ser feito no mesmo território | Providenciar transporte entre o campo de férias e o centro de investigação |
| Garantir transporte a todas as crianças de diferentes pontos do país para o centro | Organização de transporte, de acordo com a proximidade de localização de todos os participantes |

Ação 2 - Criar um protocolo com a Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) + AÇÃO 3 – ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE INVESTIGAÇÃO EDP

| Contingência | Ações de mitigação |
|--|---|
| Poucas candidaturas de investigadores e/ou estagiários | Reforçar a comunicação junto da universidade ou alterar as condições da estadia. Estender as parcerias a outras universidades do país. |

AÇÃO 3 – ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE INVESTIGAÇÃO EDP

| Contingência | Ações de mitigação |
|------------------------------|--|
| Em caso de empate na seleção | É feita uma reavaliação das candidaturas |

SERVIÇO DO CAMPO DE FÉRIAS

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 1 – CRIAÇÃO DE FOLHETOS SOBRE O CENTRO DE INVESTIGAÇÃO E SOBRE O CAMPO DE FÉRIAS + AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 2 – COLOCAÇÃO DE STANDS DE PROMOÇÃO DO CENTRO NAS PRINCIPAIS FACULDADES DA ÁREA DE CIÊNCIAS DO PAÍS

| Contingência | Ações de mitigação |
|--|---|
| Mensagem mal entendida pelos públicos-alvo | Deverá ser feito um pequeno estudo de mercado depois de aplicada a campanha de modo a aferir que a mensagem estar a ser corretamente percecionada pelo público-alvo |

AÇÃO DE COMUNICAÇÃO 3 – CRIAÇÃO DE UM SITE E REDES SOCIAIS DO CAMPO DE FÉRIAS.

| Contingência | Ações de mitigação |
|--|--|
| Fraca adesão dos clientes às redes sociais do Campo de Férias ou ao <i>website</i> | Investimento na comunicação e gestão das redes sociais, através de conteúdos inovadores que aumentem a presença nas redes sociais. |

AÇÃO 4 – ATRIBUIÇÃO DE BOLSAS DE MÉRITO PELA EDP

| Contingência | Ações de mitigação |
|------------------------------|--|
| Em caso de empate na seleção | É feita uma reavaliação das candidaturas |

AÇÃO 5 – EVENTO DE INAUGURAÇÃO DO CAMPO

| Contingência | Ações de mitigação |
|--|---|
| Fraca adesão e afluência de pessoas de outros pontos do país | Comunicar a ação às comunidades locais e às regiões mais próximas do distrito de Bragança |

CRONOGRAMA

| | Mês 1 | Mês 2 | Mês 3 | Mês 4 | Mês 5 |
|-------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| Construção do Centro de | X | X | X | | |

| | | | | | |
|---|--|---|---|---|---|
| Investigação Baixo Sabor | | | | | |
| Criar um protocolo com a Universidade Trás-os-Montes e Alto- Douro | | X | X | | |
| Divulgação da atribuição de bolsas de investigação EDP | | | X | | |
| Ações de Comunicação (press releases; criação de folhetos e stands; criação de website e das redes sociais) | | X | X | X | X |
| Atribuição de bolsas de méritos a crianças | | | | | X |
| Evento de Inauguração do Centro | | | | | X |

ORÇAMENTO

Em relação ao orçamento, este será destinado para a construção da expansão do CIARA e todos os materiais que sejam necessários e outra parte será destinada à remuneração dos estágios.

Para a construção do campus, isto é, do centro de investigação da lontra e toupeira de água e residência, não é possível prever os custos, pois seria necessário prever várias características que não poderão ser definidas até obtermos mais informações acerca da localização e construção do CIARA.

Em relação à parte destinada aos 36 estagiários acolhidos (3 por cada semana), serão destinados 18000 euros para o pagamento do seu trabalho. Para os 8 investigadores a trabalhar permanentemente no CI Baixo Sabor, serão gastos 7840 euros nas suas bolsas, por cada mês de trabalho. Para as bolsas de mérito fornecidas pela EDP, às crianças selecionadas, serão gastos 7080 euros.

A fim de organizar o evento de inauguração do Centro, serão disponibilizados 2000 euros para preparação do espaço e pagamento do artista e apresentador do evento.

CONCLUSÃO

Podemos destacar que este projeto irá beneficiar três grandes grupos: a EDP (empresa), os clientes, a sociedade e a Ciência

No que diz respeito à EDP primeiramente consegue mostrar a sua responsabilidade social defendida no que diz respeito à construção da barragem em questão. Visibilidade no mercado de energia, manifestando um fator de diferenciação bastante vincado. Simultaneamente entra num novo mercado como o de campos de férias, e assim consegue obter mais lucro de outras formas (aliando-se sempre a uma imagem de preocupação com os mais novos e com a inovação). Acrescenta-se por fim a junção da técnica aos avanços científicos dos recursos endógenos, para uma evolução da produção de energia. É expectável que estas novas ações possam trazer benefícios à imagem de marca da EDP, por meio de um reconhecimento da parte da sociedade pelo seu contributo social e económico.

Para a sociedade contribui-se para uma maior atenção para área do Baixo Sabor, podendo atrair massa crítica, sendo um dos principais objetivos do nosso projeto. Importante referir o facto dos jovens participantes do campo para uma educação mais voltada para a área da ciência e do ambiente. Para os jovens estagiários podemos destacar o facto de ganharem mais experiência antes de ingressar no mercado de trabalho, sendo um fator de diferenciação quando competem com jovens de outras escolas superiores e universidades (completando a sua formação académica com a realização do estágio curricular). Ainda a nível social de destacar o facto de se criar um maior número de postos de trabalho, com a construção e manutenção do centro em si, ao mesmo tempo está a criar um novo ponto de dinamismo económico numa área cada vez mais despovoada, como a região do Norte Interior do país. Em que uma das atividades que mais beneficiará com este projeto será o turismo local, no sentido em que receberá uma atenção renovada sobre si, pois é possível que muitos países queiram visitar os seus filhos nas suas atividades.

Para os consumidores, clientes, destaca-se uma extensão da oferta de serviços com a garantia de qualidade EDP, nomeadamente no campo lúdico e didático, direcionada para os mais jovens, futuros clientes da EDP. Estes poderão deixar as suas

crianças embarcarem numa nova aventura, proporcionada por uma empresa de confiança que valoriza o seu desenvolvimento tendo por base a mensagem de um mundo sustentável.

Para o conhecimento científico, será um novo local de estudo onde poderá abrir muitas portas no que diz respeito à área da investigação. Assim poder-se-á concluir até que a zona abrangente pelo centro de investigação é um património natural único que favoreça para um mundo ecologicamente mais desenvolvido e variado. Somando-se ainda a possibilidade de o aproveitar como área de recuperação para muitas espécies em vias de extinção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

<http://www.ambienteonline.pt/canal/detalhe/edp-comercial-continua-a-ser-o-principal-operador-no-mercado-livre> (consultado em abril de 2015)

http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/goldenergy_entra_no_mercado_e_quota_da_edp_no_consumo_domestico_recua.html (consultado em abril de 2015)

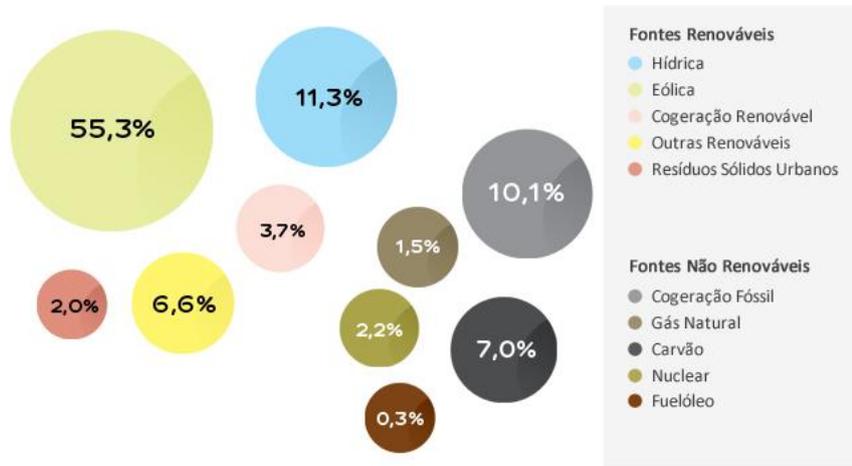
http://www.erse.pt/pt/imprensa/noticias/2015/Paginas/EletricidadeML_dez2014.aspx (consultado em abril de 2015)

http://www.edpdistribuicao.pt/pt/mudancaComercializador/comoMudarComercializador/EDP%20Documents/quotas_mercado.pdf (consultado em abril de 2015)

http://www.erse.pt/pt/imprensa/noticias/2015/Paginas/EletricidadeML_dez2014.aspx (consultado em abril 2015)

<http://www.erse.pt/pt/imprensa/noticias/2015/Paginas/EletricidadeMercadoliberalizanovembro2014.aspx> (consultado em abril 2015)

http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/industria_esta_a_puxar_pelo_consumo_de_gas_em_portugal.html (consultado em junho 2015)



- ▶ **Fontes renováveis** - água, vento, sol, ondas, marés, biomassa, geotermia, cogeração renovável e Resíduos Sólidos Urbanos. São utilizadas em centrais Hidroelétricas, Eólicas, Solares, de Energia das Ondas, de Marés, de Biomassa ou Geotérmicas ou em sistemas que combinam algumas destas tecnologias.
- ▶ **Fontes não renováveis** - utilizam combustíveis fósseis (derivados de petróleo, carvão, gás natural) e urânio para a produção de energia. Tipicamente são as centrais termoelétricas que utilizam este tipo de fontes.

Figura 1



Figura 2

Figura 3

| | | |
|--|---|--|
| <p>Eco Super-heróis – workshop de boas páticas ambientais. Vamos aprender como no dia-a-dia podemos melhorar o ambiente. No final iremos aprender como fazer papel reciclado em casa.</p> | <p>Visita à Ribeira da Vilarica – na visita ao “berçário” da comunidade de peixes do Baixo Sabor vamos descobrir as diferentes espécies e o seu ambiente desova.</p> | <p>Exploradores do Baixo Sabor – o lobo ibérico, o morcego, o gato-bravo, os anfíbios, são algumas das espécies que vamos descobrir na caminhada, onde, através da leitura de mapas e uso da bússola, iremos explorar a natureza e o seu habitat, anotando as nossas descobertas.</p> <p><i>(Parceria com o Grupo Nordeste)</i></p> |
| <p>À volta da fogueira – de histórias de fantasia a histórias assombradas, na noite de contos cada um acrescenta um ponto. Barriga para cima, a noite acabará com uma pequena aula de astronomia enquanto se observa o céu estrelado.</p> | <p>Workshop Energias Renováveis (promovido por um membro da EDP) – através de experiências científicas, a EDP vai mostrar-nos os benefícios das energias renováveis para o ambiente.</p> | <p>CSI: Mistérios do rio Sabor: vamos investigar a Lontra e a Toupeira de Água nos laboratórios e no terreno, aprendendo com os cientistas como é feita a preservação destas espécies.</p> |

| | | |
|---|---|---|
| <p>Os Guardiões do Céu (Aves de rapina) – do abutre do Egípto, à águia-real vamos observar as aves de rapina do Baixo Sabor. Vamos construir a nossa própria caixa-ninho para aves, aprender quais as espécies que as ocupam e qual a melhor forma de as colocar. (Parceria com o Grupo Nordeste)</p> | <p>Os Sabichões do Baixo Sabor – na noite de quiz vamos testar o que os sabichões aprenderam sobre as espécies do Baixo Sabor.</p> | <p>“Bio-flash” – no Parque Natural Douro Internacional escondem-se vários animais e plantas que vamos descobrir tirando-lhes fotografias e percorrendo várias pistas para chegar ao fim do percurso.</p> |
| <p>A Natureza durante a Noite – durante uma caminha noturna, vamos aprender sobre as adaptações dos animais noturnos e os seus hábitos, através de jogos, atividades e observação de morcegos e outros animais.</p> | <p>SOS Baixo Sabor – de visita ao CIARA, vamos aprender como os cientistas do Baixo Sabor salvam as espécies e vamos ajudar na recuperação de animais feridos ou órfãos.</p> | |

Tabela 1

| 1º Dia | | 2º Dia | 3º Dia | 4º Dia | 5º Dia | 6º Dia | 7º Dia |
|--|--------------|---|--|--|--|--|--|
| | 8h30 | Peq-almoço | Peq-almoço | Peq-almoço | Peq-almoço | Peq-almoço | Peq-almoço |
| | 9h15 | Banho na Praia Fluvial do Azibo + jogos de praia | <i>Manhã Radical:</i> Tiro com Arco, Escalada, <i>Laser Tag</i> no forte, Arborismo | <i>Exploradores do Baixo Sabor:</i> À descoberta da Natureza (Grupo Nordeste) | <i>Os Guardiões do Céu:</i> Observação e Proteção das Aves de Rapina (Grupo Nordeste) | Banho na Praia Fluvial de Foz do Sabo + jogos de praia | Anúncio da equipa vencedora. Visionamento Final das Fotos do Turno. Arrumação de Bagagens. |
| | 12h30 | Almoço | Almoço | Almoço | Almoço | Piquenique | Almoço |
| 17h00: Receção dos Participantes no Campo de Férias, Instalação dos Jovens e Distribuição de camaratas | 14h00 | <i>Recanto a Recanto:</i> Tour pelo Centro de Baixo Sabor | Canoagem no Rio Sabor | <i>CSI: Mistérios do rio Sabor:</i> Investigação da Lontra e da Toupeira de Água | <i>SOS Baixo Sabor:</i> Recuperação de animais feridos | <i>“Bio-flash”:</i> Peddy paper e Foto-paper no Parque Natural do Douro Internacional | Avaliações. Despedidas e Partida dos Participantes |
| | 18h00 | <i>Eco Super-heróis:</i> Vamos salvar o planeta! | Visita à Ribeira da Vilarça + Lanche de Piquenique | | | | |
| Jantar | 19h00 | Higiene/Banhos | Higiene/Banhos | Higiene/Banhos | Higiene/Banhos | Higiene/Banhos | |
| Explicação das Regras do Campo e dos Horários das Actividades | 20h30 | Jantar | Jantar | Jantar | Jantar | Jantar | |
| | 20h30 | À volta da fogueira: Noite de Contos + Observação de Estrelas | <i>Workshop Energias Renováveis (EDP)</i> | <i>A Natureza durante a Noite:</i> Raid Noturno | <i>Os Sabichões do Baixo Sabor:</i> Noite de Quiz/Bingo + Jogos noturnos | <i>Disco Night:</i> Discoteca, Karaoke, Concurso de Talentos | |

| | | | | | | | |
|---|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|--|
| Jogos de Team Building e Formação de Grupos | | | | | | | |
| Ceia | 2h30 | Ceia | Ceia | Ceia | Ceia | Ceia | |
| Recolher | 3h15 | Recolher | Recolher | Recolher | Recolher | Recolher | |