

# VIVA A ENERGIA DO SABOR

---

2014/2015



---

**EDUARDO ÂNGELO | FILIPA MARTINS | INÊS DE CASTRO | SARA MELO | TIAGO PAULA**

**Coordenado por Joaquim Vicente Rodrigues**

Desde o início da civilização que as barragens representam um meio fundamental ao desenvolvimento da espécie humana, no que toca à armazenagem e abastecimento de águas, regularização de caudal e mais recentemente, na produção de energia elétrica. No entanto, a sua construção, e considerando a envergadura dos projetos atuais, proporciona naturalmente alterações ao meio onde se integra, em diversos campos. São vários os impactos positivos destas iniciativas, porém existem também alguns impactos negativos associados a estas.

Consciente do problema ambiental advindo da construção da barragem do Baixo Sabor, nomeadamente do alagamento de um vale tão rico em biodiversidade, a EDP comprometeu-se na valorização da mesma, através da criação das medidas compensatórias, bem como num financiamento compensatório ao Fundo do Baixo Sabor, no valor de 375 mil euros anuais, durante o período de construção da barragem, e uma previsão de 525 mil euros para os anos seguintes. Este Fundo foi criado com o objetivo de ser aplicado em medidas de desenvolvimento económico para a região.

Atualmente, a região do Baixo Sabor encontra-se repleta de recursos endógenos subaproveitados, com elevado potencial de atração turística – conclusão que o grupo retirou após uma visita inicial ao local –, adicionalmente, por parte da população local, existe uma falta de perceção do valor e importância do investimento já realizado pela EDP, no valor de 10 milhões de euros. Na realidade, a sustentabilidade do investimento e o retorno para a região dependerá, incontestavelmente, das oportunidades geradas pelo aproveitamento da dimensão económica do recurso natural biodiversidade.

Assim, o presente projeto pretende focar-se em dois temas propostos pelo desafio EDP University Challenge: “Desenvolvimento de Produtos/Serviços Turísticos” e “Desenvolvimento de Projetos de Comunicação e de Sensibilização da População”. O principal foco passa pelo desenvolvimento socioeconómico do Baixo Sabor, através da dinamização do potencial turístico da região e da sensibilização da comunidade local para as medidas de compensação implementadas pela EDP.

Após uma rigorosa análise de mercado e da EDP, considerando os pontos fortes e fracos da região e as ameaças e oportunidades do mercado do Turismo Rural, foram extraídas várias diretrizes estratégicas, das quais propomos seguir quatro, consideradas as mais impactantes para o projeto: potencialização e consolidação da marca “Baixo Sabor” enquanto identidade unificadora dos quatro Municípios; o desenvolvimento e consolidação de uma oferta diversificada e segmentada de experiências e atividades; forte aposta em comunicação *online* e *offline* para promoção da região; e a criação de programas de sensibilização e envolvimento para a comunidade local.

Como consequência das diretrizes estratégicas mencionadas, foram desenvolvidas, neste projeto, três ações: criação do conceito “Os Caminhos do Sabor”, ação de sensibilização “A Energia do Sabor” e uma campanha de comunicação integrada para potenciar estas duas anteriores. Com estas ações espera-se aumentar significativamente a notoriedade da região, como sendo um ponto de referência no turismo rural e, consequentemente, aumentar o número de visitantes em 42%, i.e. 8.500 turistas. Através da campanha de sensibilização espera-se que pelo menos 50% de comunidade local compreenda o valor do investimento da EDP como um investimento que permitirá potenciar o desenvolvimento económico da região a longo prazo.

Em suma, o projeto propõe um conjunto de benefícios de elevado interesse para os *stakeholders* em causa – a EDP, a comunidade local e os consumidores – como uma maior proximidade entre a EDP e a população local, o aumento da notoriedade e potencial turístico e económico do Baixo Sabor, assim como uma maior e mais desenvolvida oferta turística para os consumidores.

<b>1   METODOLOGIA</b> .....	3
<b>2   ENVOLVENTE</b> .....	4
2.1   Análise PESTAL .....	5
<b>3   MERCADO</b> .....	6
3.1   Turismo em Portugal e na Região Norte.....	7
3.2   Turismo na Região Norte .....	8
3.3   Turismo Rural em Portugal e na Região Norte .....	9
3.4   Potencial de Mercado em Portugal .....	10
<b>4   CONCORRÊNCIA</b> .....	11
4.1   Concorrência Nacional .....	12
4.2   Principal Concorrente: Alentejo .....	13
4.3   Concorrência Internacional .....	14
<b>5   CONSUMIDOR</b> .....	15
5.1   Perfil do Consumidor do Turismo Rural .....	16
<b>6   ANÁLISE TERRITORIAL</b> .....	17
6.1   Aproveitamento Hidroelétrico do Baixo Sabor .....	18
6.2   Associação de Municípios do Baixo Sabor.....	19
6.3   Região do Baixo Sabor .....	20
6.4   Turismo na Região do Baixo Sabor.....	23
6.5   Análise de Recursos do Baixo Sabor.....	26
6.6   Projetos de Desenvolvimento Regional .....	30
5.6.1   Medidas Compensatórias .....	31
<b>7   ANÁLISE INTERNA</b> .....	32
7.7   A EDP .....	33
7.7.1   A fundação EDP.....	34
<b>8   BENCHMARK</b> .....	36
8.1   Enquadramento do Benchmark.....	37
8.2   Marca Açores.....	38
8.3   Algarve Nature Week.....	39
8.4   Vorarlberg.....	40
8.5   Prague.....	41
8.6   Parque Nacional de Monfragüe.....	42
8.7   I Feel Slovenia.....	43
8.8   Plitvicka Jezera.....	44
8.9   Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo.....	45
8.10   Turismo Virtual.....	46
<b>9   ANÁLISE ESTRATÉGICA</b> .....	47
9.1   Diagrama de <i>Fishbone</i> .....	48
9.2   SWOT Cruzada .....	49
9.3   Diretrizes Estratégicas .....	50
9.4   Fatores Críticos de Sucesso.....	51
<b>10   FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA</b> .....	52
10.1   Missão, Visão e Objetivos.....	53
10.2   Plano de Manobra .....	54
10.3   Segmentação, <i>Target</i> e Posicionamento.....	55
<b>11   PLANO DE AÇÕES</b> .....	58
11.1   Mapeamento das ações.....	59
11.1   Ação 1 – “Os Caminhos do Sabor” .....	60
11.2   Ação 2 – “A Energia do Sabor” .....	69
11.3   Ação 3 – Campanha de Comunicação.....	79
<b>12   ORÇAMENTO</b> .....	85
<b>13   BENEFÍCIOS DO PROJETO</b> .....	87
<b>14   REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	89
<b>15   ANEXOS</b> .....	93
Anexo 1 – Fichas de Leitura.....	94
Anexo 2 – Mercado.....	105
Anexo 3 – Abordagem Inicial – SWOT .....	106
Anexo 4 – SWOT Cruzada.....	108
Anexo 5 – Proposta de Segmentação – Ação 2.....	112
Anexo 6 – Cálculos.....	113
Anexo 7 – Estudo Iniciative.....	114
Anexo 8 – Notícia Vila Flor.....	115
Anexo 9 – Estudo Markttest.....	116
Anexo 10 – Orçamento Detalhado.....	117
Anexo 11 – Entrevistas Realizadas.....	120

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>TABELA 1</b> – Análise PESTAL	5
<b>TABELA 2</b> – Turismo em Portugal (Oferta e Procura)	7
<b>TABELA 3</b> – Motivos de viagem e principais atributos escolhidos pelos turistas	8
<b>TABELA 4</b> – Satisfação dos Turistas com região dos Trás os Montes	8
<b>TABELA 5</b> – Turismo Rural em Portugal	9
<b>TABELA 6</b> – Classificação da Concorrência Internacional	14
<b>TABELA 7</b> – Impacto da Construção da Barragem na Região	20
<b>TABELA 8</b> – Tipos de Espécies existentes no Baixo Sabor	22
<b>TABELA 9</b> – Capacidade de Alojamento por Concelho (2013)	23
<b>TABELA 10</b> – Potencial e Oportunidades da Região	24
<b>TABELA 11</b> – Principais debilidades da região	25
<b>TABELA 12</b> – Recursos Existentes em Torre de Moncorvo	26
<b>TABELA 13</b> – Recursos Existentes em Mogadouro	27
<b>TABELA 14</b> – Recursos Existentes em Alfândega da fé	28
<b>TABELA 15</b> – Recursos Existentes em Macedo de Cavaleiros	29
<b>TABELA 16</b> – Medidas de Compensação Ambiental	30
<b>TABELA 17</b> – Visão Global da Análise SWOT	49
<b>TABELA 18</b> – Avaliação Critérios Segmentação Alvo 1	55
<b>TABELA 19</b> – Avaliação Critérios Segmentação Alvo 2	55
<b>TABELA 20</b> – Target (Alvos de Marketing par o Projeto, Objetivos de Comunicação, Ações e Conteúdos da Mensagem)	56
<b>TABELA 21</b> – Cronograma de Atividades Ação 1 – “Os Caminhos do Sabor” <i>Website</i> .	56
<b>TABELA 22</b> – Tabela Síntese do Plano de Ações	59
<b>TABELA 23</b> – Cronograma de Atividades Ação 1 – “Os Caminhos do Sabor” <i>Aplicação Mobile</i> .	65
<b>TABELA 24</b> – Plano de Monitorização Ação 1 – <i>Aplicação Mobile</i>	65
<b>TABELA 25</b> – Plano de Monitorização Ação 1 – <i>Website</i> .	66

<b>TABELA 26</b> – Plano de Contingência Ação 1 – <i>Website</i> e <i>Aplicação Mobile</i>	67
<b>TABELA 27</b> – Sugestão de Programas “A Energia do Sabor”	72
<b>TABELA 28</b> – Matriz de Enquadramento Lógico	75
<b>TABELA 29</b> – Plano Contingência Ação 2 – “A Energia do Sabor”	76
<b>TABELA 30</b> – Cronograma Atividades Ação 2 – “A Energia do Sabor”: Social Hub	77
<b>TABELA 31</b> – Plano Monitorização Ação 3 – Campanha de Comunicação	82
<b>TABELA 32</b> – Plano Contingência Ação 3 – Campanha de Comunicação	83
<b>TABELA 33</b> – Cronograma Atividades Ação 3 – Campanha de Comunicação	84
<b>TABELA 34</b> – Orçamento Ação 1 e 2	86
<b>TABELA 35</b> – Orçamento Ação 3	86

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO 1</b> – Saldo balança turística de 2013/14	7
<b>GRÁFICO 2</b> – Distribuição hóspedes por região “Portugal 2014”	7
<b>GRÁFICO 3</b> – Dormidas em alojamentos de turismo rural, por mercado emissor, no Norte, 2013	9
<b>GRÁFICO 4</b> – Distribuição das dormidas de alojamentos de turismo rural, em Portugal, 2013	9
<b>GRÁFICO 5</b> – Principais mercados emissores de dormidas de turismo rural, no Norte, 2013	9
<b>GRÁFICO 6</b> – Quota de mercado vs. Receita turística para Portugal	10
<b>GRÁFICO 7</b> – Evolução da População Residente nos concelhos abrangidos pelo HBS, 2011	21
<b>GRÁFICO 8</b> – Área de Portugal abrangida pela Rede Natura 2000	22
<b>GRÁFICO 9</b> – Capacidade de alojamento por 100 habitantes, 2011	23
<b>GRÁFICO 10</b> – Diagrama de <i>Fishbone</i> : Resumo dos principais problemas detetados na região	48

Para a concretização do projeto foi realizada uma recolha e tratamento de informação sobre a envolvente em Portugal, analisando-se o setor do Turismo Nacional, nomeadamente do segmento do **Turismo Rural** na região Norte. Decidiu-se tomar este mercado como ponto de partida, uma vez que todo o âmbito do projeto reside na resolução de problemas relacionados com a atração turística para a região, com especial enfoque no Turismo Rural, **dado que este é o tipo de turismo com maior impacto neste local – muito graças às suas características.**

Foi igualmente recolhida informação acerca da concorrência, do perfil do consumidor e os seus comportamentos de consumo, tendo-se procedido também a uma análise interna extensiva da região do Baixo Sabor.

As principais fontes para a recolha de dados foram **livros científicos e relatórios de estudos** efetuados, alusivos a temáticas como **Marketing Territorial e Marketing Social**, tendo também sido utilizado **websites, dissertações de mestrado e material fornecido pela EDP, Premivalor, Associação de Municípios do Baixo Sabor (AMBS), coordenação do projeto Social Hub da Fundação EDP** e restantes contactos estabelecidos ao longo de todo o projeto.

Para além de toda esta pesquisa, **o grupo tomou a iniciativa de fazer uma visita de estudo**, no mês de março de 2015, ao Baixo Sabor, de forma a obter uma visão geral acerca da realidade vivida no objeto de estudo do projeto. Nesta visita, **tivemos a oportunidade de visitar os quatro Municípios pertencentes à região, ficando a conhecer, de uma forma geral, a identidade de cada um deles**, e de **contactar com diversas entidades locais** (como Câmaras Municipais, Postos de Turismo, entidades privadas e habitantes locais), que nos proporcionaram informações cruciais para todo o desenvolvimento do projeto.

Com a segunda viagem à região do Baixo Sabor, proporcionada pela EDP, **foi possível aprofundar o conhecimento sobre a região e todo o projeto**, de forma a colmatar algumas lacunas na nossa proposta de valor e alinhar toda a nossa estratégia com os objetivos da EDP e dos vários Municípios da região.

Para a realização de uma análise mais rigorosa, recorreu-se a técnicas como a análise **PESTAL e SWOT Cruzada**. Desta, o grupo de trabalho delineou as Diretrizes Estratégicas do projeto, procedendo posteriormente à **Formulação Estratégica** - definindo a Visão, Missão, Objetivos, Segmentação, *Target* e Posicionamento e, por fim, ao Plano de Manobra.

Por fim, foi definido o Plano de Ações e a respetiva Orçamentação do projeto.



## 2 | ENVOLVENTE

## 2. ENVOLVENTE

### 2.1. ANÁLISE PESTAL

<b>Político</b> - <b>Legal</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Até 2020, Portugal vai receber cerca de 25.000 mil milhões de euros em fundos comunitários. As regiões menos desenvolvidas vão receber 93% do valor: Norte, Centro e Alentejo (<b>PORTUGAL 2020</b>);</li><li>▪ <b>Turismo de Portugal:</b> Entidade que apoia o investimento no setor do turismo, qualificação e desenvolvimento das infraestruturas turísticas e coordenação da promoção interna e externa de Portugal como destino turístico;</li><li>▪ Inserção de Portugal no espaço económico Europeu, que facilita a mobilidade das pessoas e o grau de globalização da Europa.</li></ul>
<b>Económico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>PIB</b> aumentou 0,9%, em 2014, depois de 3 anos de recessão. O Banco de Portugal estima que a economia irá crescer 1,5%, em 2015, e 1,6%, em 2016;</li><li>▪ <b>Taxa de Inflação:</b> - 0,3% em 2014. Prevê-se um aumento de 0,7%, em 2015, e de 1%, em 2016, segundo o Banco de Portugal;</li><li>▪ <b>Rendimento médio disponível das famílias:</b> Tem vindo a diminuir desde 2011, implicando quebras no consumo;</li><li>▪ <b>Dimensão do agregado familiar:</b> Tem-se verificado uma diminuição ao longo dos últimos anos.</li></ul>
<b>Sócio</b> - <b>Demográfico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Consumidor</b> está mais informado, sabe o que procura, está mais atento às tendências e consciente dos seus direitos;</li><li>▪ Procura por <b>produtos/serviços especializados</b>, existindo uma maior valorização de experiências;</li><li>▪ <b>Envelhecimento da população:</b> Leva a uma maior exigência na qualidade e uma reestruturação da oferta;</li><li>▪ <b>Norte:</b> Região bastante afetada pelo fenómeno do êxodo rural.</li></ul>
<b>Tecnológico</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Os consumidores realizam cada vez mais as suas <b>compras através do canal online</b>;</li><li>▪ <b>Fundos para aposta em I&amp;D</b> provenientes da UE;</li><li>▪ Forte <b>aposta de I&amp;D</b> na área de Ciências da Engenharia e Tecnologia;</li><li>▪ Surgimento de um <b>Consumidor 3.0</b>, que se encontra bastante presente no meio <i>online</i>;</li><li>▪ O desenvolvimento dos <b>meios tecnológicos</b>, as <b>novas TI</b>, e a <b>Internet</b> facilitam a divulgação e a partilha de informação entre organizações e destinos turísticos e atuais e potenciais clientes/visitantes;</li><li>▪ As mudanças tecnológicas nas redes e meios de transporte afetam o turismo como um todo. A diminuição do tempo de viagem possibilita o surgimento de novos destinos.</li></ul>
<b>Ambiental</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Organizações, marcas e consumidores com uma <b>postura ambientalmente sustentável</b> nas suas estratégias;</li><li>▪ Acréscimo da procura de <b>produtos e equipamentos turísticos eco-friendly</b>;</li><li>▪ Organizações devem cumprir um <b>plano de compensação ambiental</b> pois os investimentos realizados podem criar impactos negativos.</li></ul>

Tabela 1: Análise PESTAL

Fonte: Elaboração Própria



# 3 | MERCADO

## 3. MERCADO

### 3.1. TURISMO EM PORTUGAL E NA REGIÃO NORTE

O mercado do Turismo em Portugal está avaliado em **10.400 milhões de euros**, em 2014 – mais 12,4% face a 2013:

- O **Saldo da Balança Turística** cresceu **15,3%** em 2014 face a 2013, atingindo **6.500 milhões de euros**, o que representa **3,7% do PIB** (Banco de Portugal).
- Existe uma maior tendência para a visita de **hóspedes estrangeiros (58%)** face aos **portugueses (42%)** (Anexo 2).

Oferta	Procura
2.048 unidades hoteleiras, as quais, em 2013, dispunham de 309.195 de camas.	15,2 milhões de hóspedes, aos quais, em 2013, corresponderam 37,5 milhões de dormidas.

Tabela 2: Turismo em Portugal (Oferta e Procura)

Fonte: INE, 2014

- Segundo João Cotrim de Figueiredo – **Presidente do Turismo de Portugal** – *Portugal está a ganhar quota de mercado no setor turístico como nunca ganhou.*
- Até setembro de 2014, Lisboa foi a região que mais hóspedes atraiu, seguida do Algarve, e em 3º lugar o **Norte**, alcançando os **3 milhões de hóspedes**, equivalente a 19% da totalidade de hóspedes em Portugal (Gráfico 2).
- A Região Norte oferece uma grande diversidade física, socioeconómica, climática, de padrões de povoamento e de cultura. Contudo, existe um **contraste entre o litoral e o interior** que tem marcado a evolução do sistema territorial. Por um lado, um **Litoral**: denso, urbanizado e industrial, por outro, um **Interior** marcado pelas áreas rurais, pequenos centros urbanos de fraca dimensão, ameaçados pelo despovoamento e envelhecimento.



Gráfico 1 – Principais Mercados Emissores de dormidas em Portugal  
Fonte: INE, 2014 (Elaboração Própria)

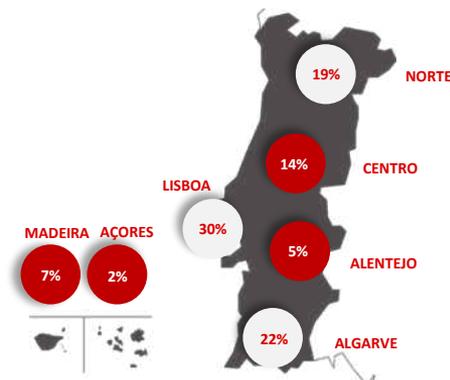


Gráfico 2 – Distribuição hóspedes por região em Portugal  
Fonte: INE, 2014 (Elaboração Própria)

Em 2009, um “**Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal Continental para o Mercado Interno**” (Brandia Central) apresenta nas suas conclusões, o interior do Norte de Portugal e especificamente **Trás-os-Montes**, como: “**seco, agreste, com menos pessoas, menos atrativo**”.

#### PROCURA TURÍSTICA NA REGIÃO NORTE

Segundo um estudo realizado pelo **Instituto de Planeamento e Desenvolvimento do Turismo (IPDT)** em parceria com a **Entidade Regional de Turismo do Porto e Norte de Portugal (ERTPNP)**, relativo ao **perfil dos turistas que visitaram o Porto e/ou Norte de Portugal (PNP)** no segundo trimestre de 2013, podemos retirar algumas conclusões, apresentadas na Tabela 3.

Principais motivos de viagem	Principais atributos para escolherem a região quando visitam em férias
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 1º Férias</li><li>▪ 2º Negócios</li><li>▪ 3º Visita a familiares e amigos</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ 1º Beleza natural</li><li>▪ 2º Preço</li><li>▪ 3º Gastronomia</li><li>▪ 4º Vale do Douro</li></ul>

**Tabela 3** – Motivos de viagem e principais atributos escolhidos pelos turistas

Fonte: – IPDT (Elaboração Própria)

Em 2011, a **Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte (CCDR-N)**, no âmbito da iniciativa Norte 2015, efetuou um estudo de **Avaliação do Nível de Satisfação dos Turistas na Região do Norte**. Das quatro sub-regiões, o Porto registou, numa escala de 0 a 10, o maior nível de satisfação (8,0), seguido do Douro (7,9), Minho (7,6) e **por fim, Trás-os-Montes (7,5)**. Na Tabela 4, observam-se os principais pontos fortes e fracos relativos à sub-região de Trás-os-Montes, onde se insere a região do Baixo Sabor.

Pontos fortes na região de Trás-os-Montes	Pontos fracos na região de Trás-os-Montes
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Acolhimento e atendimento no alojamento</li><li>▪ Produtos típicos e gastronomia da região</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Diversidade de atividades culturais e de lazer</li><li>▪ Disponibilidade de informação</li></ul>

**Tabela 4** – Satisfação dos turistas com a região de Trás-os-Montes

Fonte: – CCDR-N (Elaboração Própria)

## 3. MERCADO

### 3.3. TURISMO RURAL EM PORTUGAL E NA REGIÃO NORTE

- O mercado do Turismo Rural em Portugal está avaliado em **2 Milhões de euros**, em 2013.
- Existe **maior procura doméstica que externa** (Gráfico 3), por Turismo Rural no Norte de Portugal.
- A maior parte dos **proveitos com Turismo Rural** advieram do **Algarve** e **Lisboa** apesar de ter existido uma maior procura pelo Norte (Anexo 2).

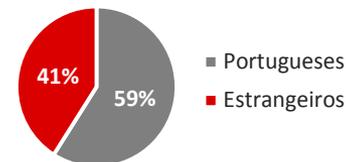
Oferta	Procura
832 unidades hoteleiras, as quais, em 2013, dispunham de 6.054 quartos e capacidade para 12.874 camas	324,1 mil hóspedes, aos quais, em 2013, corresponderam 744,6 mil dormidas

**Tabela 5:** Turismo Rural em Portugal  
**Fonte:** INE, 2013 (Elaboração Própria)

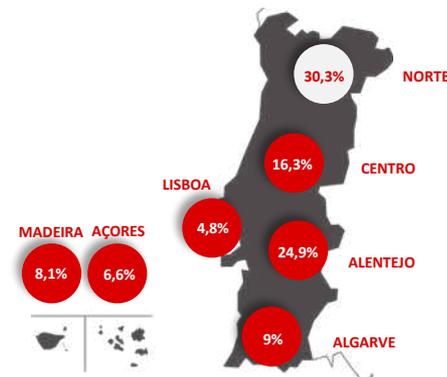
- A **procura** por este tipo de turismo em Portugal, reside maioritariamente no **Norte**, e logo de seguida no Alentejo (Gráfico 4). É de referir que nos últimos anos, a procura pelo Alentejo tem vindo a aumentar (Anexo 2).
- O Turismo Rural é um segmento caracterizado por apresentar uma **compra média diária (>150€)** superior a outros produtos tradicionais de Turismo, como “Sol e Praia” (Anexo 2).



**Gráfico 5** – Principais Mercados Emissores de Dormidas em Turismo Rural, no Norte  
**Fonte:** INE, 2013 (Elaboração Própria)



**Gráfico 3** – Dormidas em Alojamentos de Turismo Rural no Norte, por Mercado Emissor  
**Fonte:** INE, 2013 (Elaboração Própria)



**Gráfico 4** – Distribuição das Dormidas em Alojamentos de Turismo Rural em Portugal  
**Fonte:** INE, 2013 (Elaboração Própria)

### 3. MERCADO

#### 3.4. POTENCIAL DE MERCADO EM PORTUGAL

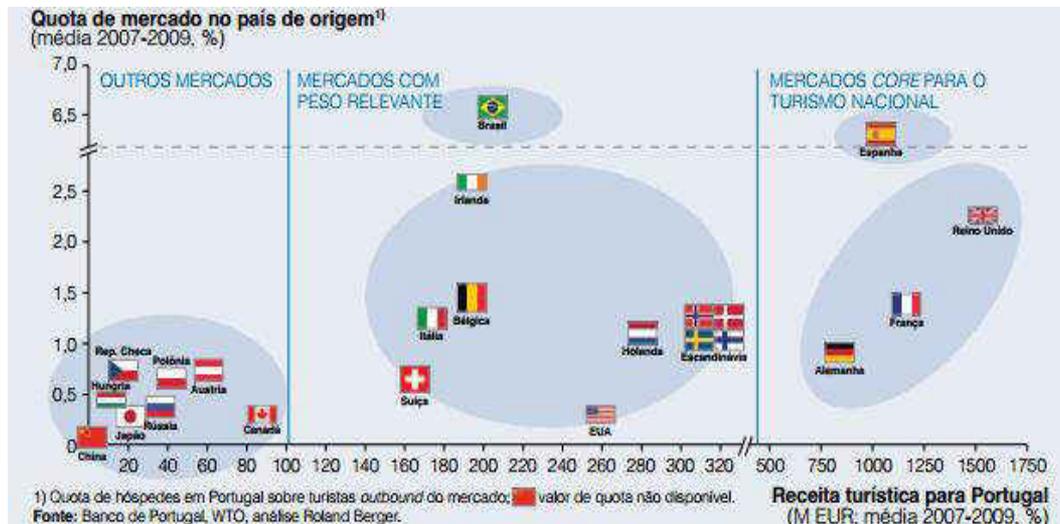


Gráfico 6 – Quota de Mercado vs. Receita Turística para Portugal

Fonte: Banco de Portugal, 2008

- É de salientar a **quota de mercado** relevante que **Portugal tem no Brasil (6,5%)**, face à reduzida receita turística que estes hóspedes trazem para o nosso país. Isto é, apesar da chegada de bastantes turistas brasileiros para Portugal, estes ainda não representam uma rentabilidade significativa;
- Em 2014, 21,3% das dormidas de turistas brasileiros foi a quota representativa da região Norte, sendo a região nacional com maior representatividade logo a seguir à capital Lisboa, com 61,1% (Anexo 2). **O Brasil** representa, assim, um **mercado com elevado potencial para Portugal e para a região Norte**, que está a ser subaproveitado;
- Com o Gráfico 6, conclui-se que há um conjunto de **Mercados Core para o Turismo Nacional** que representam uma importante fonte de receita e que se assumem como principais mercados emissores, assim como existe um conjunto de **Mercados com Peso Relevante** que já representam algum peso e têm um elevado potencial a ser explorado e dinamizado. Mercados como a República Checa, Polónia, Áustria, Japão, Rússia, Canadá e a China ainda não assumem uma representatividade relevante.



# 4 | CONCORRÊNCIA

# 4. CONCORRÊNCIA

## 4.1. CONCORRÊNCIA NACIONAL

No que diz respeito à **concorrência nacional**, realizou-se um levantamento das principais características daqueles que, segundo o ponto de vista do grupo, podem ser considerados como os principais concorrentes do Baixo Sabor, tendo por base o critério de que estas regiões conseguem, através dos seus recursos e oferta, atrair o mesmo tipo de consumidor.

### SERRA DA ESTRELA



Figura 1: Serra da Estrela

- Local de excelência para **explorar neve** em Portugal;
- Cultura local e **forte gastronomia**;
- Aldeias preservadas;
- **Maior zona protegida** de Portugal;
- Prática de *birdwatching*, atividades desportivas e radicais.

### PENEDA-GERÊS

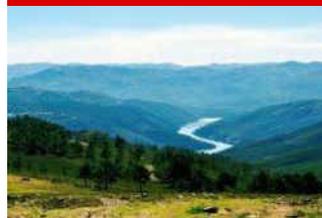


Figura 3: Peneda-Gerês

- Local de excelência para **explorar a Natureza**;
- Considerado pela **UNESCO** como uma **reserva natural** de biosfera;
- Única área em Portugal que beneficia de estatuto de **Parque Nacional**;
- Prática de **atividades radicais**.

### DOURO



Figura 2: Douro

- Reconhecido pelo **vinho do Porto** e Douro e pela **gastronomia**;
- Encostas do rio com vinhas;
- **Rota de cruzeiros**;
- **Património Arqueológico**;
- **Cross-selling** com o Porto;
- Prática de *birdwatching*;
- Maior parque de **arte rupestre** do Mundo.

### ALENTEJO



Figura 4: Alentejo

- Cultura Popular e **aldeias históricas**;
- **Vinhos e Gastronomia** de qualidade típica da região;
- Praias inexploradas;
- **Parques/Reservas Naturais**;
- **Cross-selling** com Lisboa;
- Barragem do Alqueva.

Apesar de ser um país de pequena dimensão, **Portugal** apresenta diversas **alternativas fiáveis e de qualidade** no que diz respeito à oferta turística de **Turismo Rural**.

## 4. CONCORRÊNCIA

### 4.2. PRINCIPAL CONCORRENTE – ALENTEJO

Considera-se como **principal concorrente o Alentejo** por ser um destino que tem vindo a conquistar quota de mercado à região do Norte, no segmento do turismo rural (Anexo 2). Outro facto, passa pela existência de recursos endógenos semelhantes aos da região do Baixo Sabor.



O **Alentejo** é “um destino turístico certificado ao longo de toda a cadeia de valor e reconhecido internacionalmente pela sua identidade e diferenciação das experiências oferecidas”.

Figura 5: Alentejo

#### Pontos Fracos

- **Reduzida capacidade empreendedora** da população residente;
- **Nível de envelhecimento** da população ativa;
- Problemas de **acessibilidade**;
- **Escassez de RH** associada à dificuldade de retenção dos mais qualificados;
- **Desvitalização dos territórios rurais** por fatores ligados à **não regeneração da população** e à **fraca diversificação das economias locais**;
- **Inexistência de um sistema integrado** de informação e monitorização;
- **Forte dependência de transporte individual** decorrente da falta de articulação e inovação nos serviços de transporte regionais.

#### Pontos Fortes

- **Boa cobertura regional** de áreas classificadas e espaços com interesse para a conservação da natureza em escala europeia;
- **Recursos endógenos** (cultura, vinhos e gastronomia, natureza, equestre, identidade, património, entre outros) potenciadores da atividade turística assente na valorização ambiental e no combate ao êxodo rural;
- **Sistema urbano regional consolidado** e potenciado pela competitividade e coesão territorial, criando condições para a fixação de população residente e para o desenvolvimento de atividades económicas;
- **1ª reserva do mundo com a certificação “starlight tourism destination”** – características de céu noturno que potenciam desenvolvimento de atividades científicas e turísticas associadas à astronomia e à fotografia;
- **A costa alentejana** – património natural, costeiro e marinho, regista uma crescente atratividade de turismo de natureza (e.g. *birdwatching*, *surfing*, passeios a pé, entre outros);
- **Existência do Ecopark do Relvão** e de 70 percursos terrestres;
- **Património histórico e cultural relevante** – território onde se encontram “pedaços” da história de Portugal, de diferentes épocas e povos.

## 4. CONCORRÊNCIA

### 4.3. CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL

#### CLASSIFICAÇÃO DA CONCORRÊNCIA INTERNACIONAL EM FUNÇÃO DOS SEGUINTE FATORES CRÍTICOS E DE SUCESSO

	Massa Crítica de Oferta Qualificada	Variedade Recursos Naturais a Curta Distância	Atrativos Históricos, Culturais e Gastronómicos	Acessibilidade e Conetividade	Oferta Básica de Atividades a Realizar	Produtos, Atividades e Experiências por Segmento	Qualidade/ Preço	Relação com o Consumidor Online e Offline
	Reduzido	Médio	<b>Excelente</b>	Médio	Médio	Médio	Médio	Médio
	<b>Elevado</b>	<b>Elevado</b>	<b>Excelente</b>	<b>Elevado</b>	<b>Excelente</b>	Médio	Médio	<b>Excelente</b>
	Médio	Médio	<b>Excelente</b>	<b>Elevado</b>	<b>Elevado</b>	Médio	Médio	<b>Elevado</b>

Tabela 6 – Classificação da concorrência internacional

Fonte: Estudo da Internacionalização do Turismo no Meio Rural, 2012 (Elaboração Própria)

- **Espanha** apresenta um **nível excelente** em termos de atrativos históricos, culturais e gastronómicos e um **nível** reduzido de massa crítica de oferta qualificada;
  - **França** apresenta um **nível excelente** em termos de atrativos históricos, culturais e gastronómicos, oferta básica de atividades a realizar;
- Apesar de **França** apresentar uma melhor oferta global em função dos requisitos apresentados, **Espanha** é considerado o maior concorrente direto, dada a proximidade e visto que em relação a Portugal a **principal vantagem** é possuir massa crítica de oferta de alojamentos e um mercado doméstico mais expressivo. Outro argumento, é a proximidade da Região do Baixo Sabor com a fronteira espanhola.

A photograph of a park area. In the foreground, there are several long wooden picnic tables arranged in rows on a grassy lawn. Behind the tables, there are several tall, leafless trees. In the background, a calm lake or reservoir is visible, with a forested hillside rising behind it. The sky is clear and blue. The overall scene is peaceful and well-maintained.

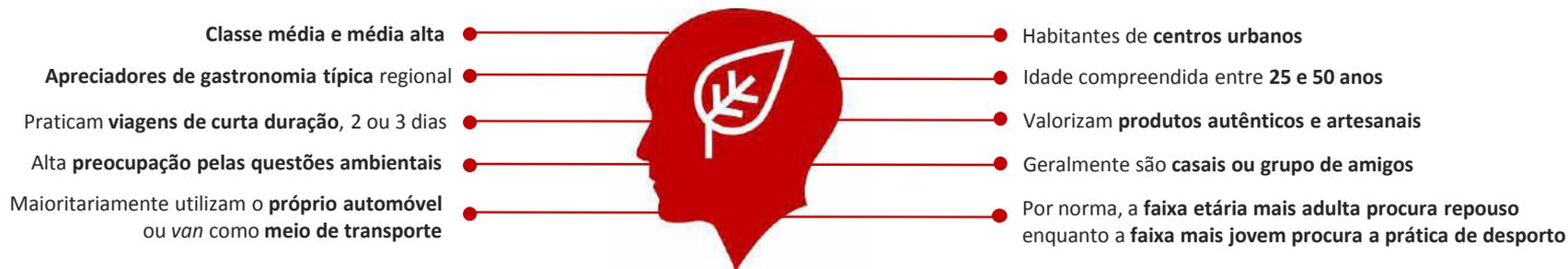
# 5 | CONSUMIDOR

## 5. CONSUMIDOR

### 5.1. CONSUMIDOR DO TURISMO RURAL

#### Perfil

O consumidor de Turismo Rural, na sua generalidade, procura a **aproximação com a natureza e o meio rural**, ainda que seja apenas por um curto espaço de tempo. Este **interessa-se por gastronomia típica, cultura local e tradição**. De seguida, apresenta-se, de modo geral, as principais características do perfil.



Fonte: Estudo – Turismo Rural: Orientações Básicas, 2008

#### Tendências

- A **sustentabilidade ambiental** é uma preocupação crescente no processo de decisão dos turistas sendo que **40% destes estão dispostos a pagar um preço mais elevado para usufruir de produtos e serviços ambientalmente sustentáveis**;
- Preferência por **canais de reserva eletrónicos**, com acréscimo da prática de *last minute booking*;
- **Crescimento do segmento sénior**, no qual existe uma maior disponibilidade para viajar;
- Crescente **valorização da diversidade de experiências** por parte do consumidor.

Fonte: Deloitte – *Getting ready for the future? Present decisions future impacts*, 2010



# 6 | ANÁLISE TERRITORIAL

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.1. APROVEITAMENTO HIDROELÉTRICO DO BAIXO SABOR

- A Barragem está inserida num **território extremamente rico em valores ambientais**, com áreas classificadas coincidentes com os principais cursos de água da região, bem como com um conjunto de áreas de montanha;
- Existem **quatro praias fluviais projetadas**, uma para cada um dos concelhos circundantes;
- Foi construída numa **localização estratégica** e que **permite otimizar a produção de toda a cascata do Douro a jusante**.

Fonte: Briefing EDP University Challenge 2015



- A obra teve início em junho de 2008 e contou com um **investimento superior a 635 milhões de euros (2013)**;
- O **aproveitamento hidroelétrico** integra-se na bacia hidrográfica do Douro e é constituído por **2 escalões**:
  - **Montante**: estende-se ao longo de 60 km, desde a zona da barragem até cerca de 5,6 km a jusante da confluência do rio Maçais com o rio Sabor, ocupando áreas dos concelhos de Torre de Moncorvo, Alfândega da Fé, Mogadouro e Macedo de Cavaleiros;
  - **Jusante**: com uma extensão de cerca de 9,6 km, ficará compreendida entre as duas barragens, localizando-se no concelho de Torre de Moncorvo.
- A albufeira criada pela barragem é a 2ª maior do país, a par de Castelo de Bode e a única de grande dimensão na bacia hidrográfica do Douro;
- A albufeira irá **mais do que duplicar a capacidade de armazenamento português de água no Douro**.

Fonte : Website EDP, 2015

Figura 6 – Barragem do Baixo Sabor (Montante - 1 e 2) e (Jusante - 3).

Fonte: Briefing EDP University Challenge 2015

Barragem

Movimentou  
100  
empresas

1.500  
postos  
trabalho  
diretos

+ 5.000  
postos  
trabalho  
indiretos

Unidades hoteleiras e de restauração das regiões mais próximas começaram a sentir uma grande redução no consumo: **“Com o fim da construção da barragem, a economia da região está a diminuir pois grande parte dos postos de trabalho da Barragem eram temporários”** refere uma colaboradora Solar Casa Avó – Torre de Moncorvo.

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.2. ASSOCIAÇÃO DE MUNICÍPIOS DO BAIXO SABOR

A **AMBS** é uma associação de fins específicos, pessoa coletiva de direito público de natureza associativa e âmbito territorial que visa a realização de interesses comuns aos Municípios que a integram. Esta surgiu da necessidade de **promover e desenvolver os esforços necessários à construção da barragem do Baixo Sabor** e o seu **principal objetivo é o desenvolvimento sustentável da região** através dos seus recursos.



Figura 7: Logotipo da AMBS  
Fonte : Website AMBS, 2015

#### Principais Objetivos

- Participar na **gestão da Albufeira**;
- **Gestão técnica, administrativa e financeira do Fundo Baixo Sabor** de forma a garantir a existência de iniciativas de desenvolvimento sustentável, com base na **valorização dos recursos naturais e patrimoniais da região**, numa óptica de criação de riqueza e de fomento de dinâmicas cívicas e de bem-estar social;
- Desenvolver e **potenciar o turismo da região** em todas as suas vertentes;
- Assegurar a **defesa do património cultural da região**;
- Elaborar projetos e estudos que contribuam para a **promoção e desenvolvimento da região**;
- **Promover o emprego, a formação profissional, o empreendedorismo, a fixação das populações** e a divulgação das oportunidades de investimento na região;
- Apoiar o estudo e **desenvolvimento das características dos produtos regionais**, da manutenção e criação de mercados;
- Participar em **programas de infraestruturas e serviços especializados, culturais, turísticos e gastronómicos**.

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.3. REGIÃO DO BAIXO SABOR

#### DADOS SÓCIO-GEOGRÁFICOS



Figura 8: Regiões dos Municípios e mapa da região

Fonte: Briefing EDP University Challenge 2015

	População aprox.	Inundação dos Municípios(%)
Torre de Moncorvo	8.500	36 %
Mogadouro	9.000	34 %
Alfândega da Fé	5.000	28 %
Macedo de Cavaleiros	15.500	2%
Baixo Sabor	38.000	-

Tabela 7: Impacto da construção da barragem na região

Fonte : PORDATA, 2013 & Associação Municípios do Baixo Sabor, 2015 (Elaboração Própria)

**Torre de Moncorvo e Mogadouro** são os Municípios mais afetados pela inundação do rio após a construção da barragem, uma vez que 36% e 34% deste, respetivamente, está situado no território destes dois Municípios. *“Com a construção da barragem houve terrenos férteis que ficaram submersos, sendo que a aldeia do Felgado foi das mais afetadas”* refere Rui Leonardo, Arquéologo e trabalhador nas 3 Barragens.

#### POTENCIAL ENDÓGENO DO BAIXO SABOR



Figura 9: Potencial Endógeno do Baixo Sabor

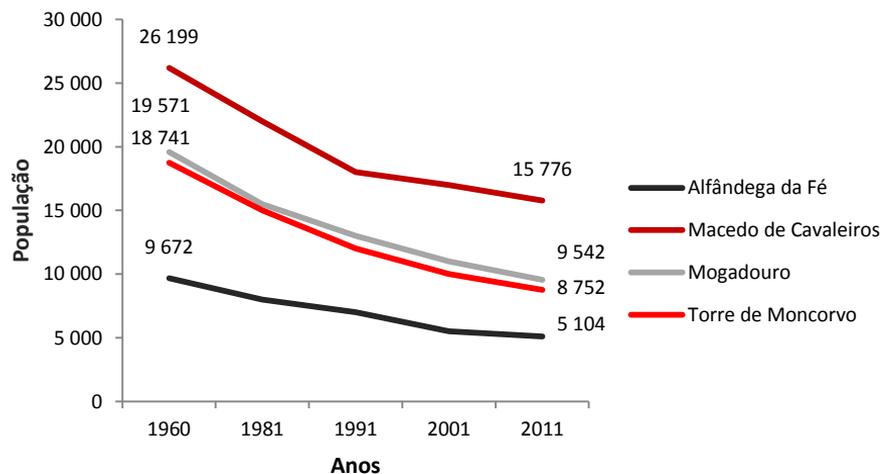
Fonte: Plano Estratégico do Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor, 2015 (Elaboração Própria)

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.3. REGIÃO DO BAIXO SABOR

#### Êxodo Rural

- É visível o **progressivo despovoamento** no território, principalmente nos aglomerados mais rurais e periféricos dos concelhos (Gráfico 7).
- Estas perdas populacionais tiveram consequências na estrutura etária, tanto a nível da população jovem, como o aumento da população idosa, traduzindo-se num **envelhecimento populacional**.



**Gráfico 7:** Evolução da População Residente nos concelhos abrangidos pelo AHBS, 2011  
**Fonte:** INE, 2011 & Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor, 2015  
(Elaboração Própria)

#### Atividades Económicas

- Em termos de atividades económicas que caracterizam a região, o **setor primário** é o que **tem um maior peso**, embora em contínua redução nos últimos anos.

#### População Ativa

- A **população ativa e a taxa de emprego têm valores inferiores à média das sub-regiões** sendo que a sua estrutura económica está dependente do setor terciário.
- O **setor terciário** é claramente o **mais forte**, seguido do setor secundário que se resume essencialmente à construção civil e obras públicas.
- O **setor primário**, este tem também uma grande representatividade, sendo que a **agricultura se trata de uma fonte de autoconsumo e rendimento que abrange grande parte da população** e que, por isso, contribui para a taxa de desemprego.

#### Nível de Escolaridade

- A população ativa apresenta, no geral, um **baixo nível de escolaridade**, sendo muito elevada a percentagem sem qualquer nível de formação.
- A população com ensino superior representa uma percentagem muito reduzida, no entanto a **percentagem de população com ensino secundário possui alguma importância**.

**Fonte:** Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor, 2015

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.3. REGIÃO DO BAIXO SABOR

#### REDE NATURA 2000

- Conjunto de **áreas protegidas** com excelente condição para a **conservação** e **reprodução** de espécies de **fauna** e **flora** que estão ameaçadas a nível da **União Europeia**;
- **20% território Portugal Continental** é protegido pela Rede;
- **Zonas de Proteção Especial** determinadas através da **Diretiva das Aves** que tem como objetivo assegurar a conservação das espécies de aves e seus habitats;
- **Zonas Especiais de Conservação** criadas em conformidade com a **Diretiva Habitats**, de modo a proteger a Biodiversidade e conservar os habitats de espécies de flora e fauna selvagens.



**Gráfico 8:** Área de Portugal abrangida pela Rede Natura 2000  
**Fonte:** Briefing EDP University Challenge 2015

#### FAUNA



- A biodiversidade da região é caracterizada por diversas espécies de **origem europeia** e do **Norte de África**, como é possível observar na Tabela 8.

#### Tipos de Espécies Existentes

Aves	Predominantes e a maior parte são nidificantes. Exemplos: a águia de Bonelli e o abutre do Egito.
Mamíferos	Cerca de 50% dos existentes em Portugal Continental. Exemplos: lobo-ibérico, lontra e gato-bravo.
Répteis	Referenciadas 19 espécies diferentes, que representam cerca de 70% do total de répteis em Portugal Continental.
Peixes	Existe uma importante comunidade de peixes, sendo o seu local de desova e alevinagem. Exemplos: boga, escalo e barbo.

**Tabela 8:** Tipos de espécies existentes no Baixo Sabor  
**Fonte:** Briefing EDP University Challenge 2015

#### FLORA

- O conjunto de plantas e vegetação que se podem encontrar representam 20 tipos de habitats naturais abrangidos pela Diretiva Comunitária de Habitats. São predominantes os cultivos de **amendoeiras**, videiras e oliveiras.
- Azinhais e sobreirais persistem na região e pelo vale encontra-se uma grande quantidade de endemismos aliados à comparência de substratos calcários e ultrabásicos.



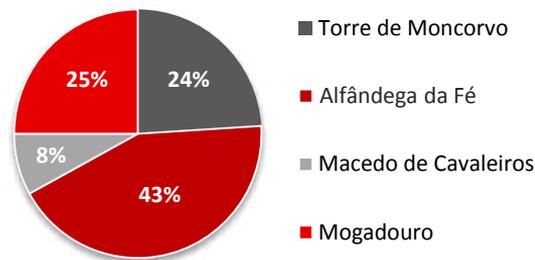
## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.4. TURISMO NA REGIÃO DO BAIXO SABOR

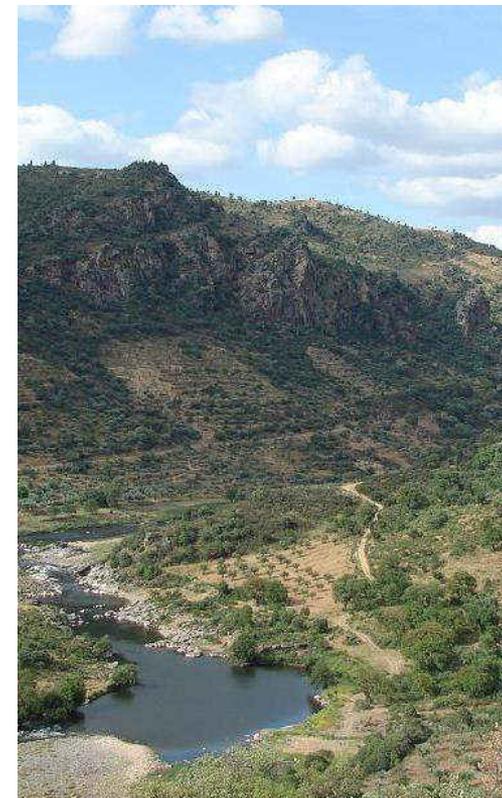
- **Macedo de Cavaleiros é o Município com o maior número de camas** (Tabela 9);
- **Alfândega da Fé apresenta a maior percentagem de alojamento por 100 habitantes**, com 43% (Gráfico 9) isto quando se analisa a capacidade de alojamento por habitante;
- Ainda assim, este dado está relacionado com a **densidade populacional** e Alfândega da Fé é o Município que apresenta uma menor capacidade de alojamento;
- **Macedo de Cavaleiros, tem uma maior densidade populacional no entanto é o que tem menor capacidade de alojamento.**

Concelho	Capacidade de Alojamento (nº Camas)
Alfândega da Fé	176
Mogadouro	230
Torre de Moncorvo	225
Macedo de Cavaleiros	541
<b>Total</b>	<b>1172</b>

**Tabela 9** – Capacidade de alojamento por concelho, 2013  
**Fonte:** Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor, 2015 (Elaboração Própria)



**Gráfico 9** – Capacidade de alojamento por 100 habitantes, 2011  
**Fonte:** INE, 2011 (Elaboração Própria)



**Figura 10** - Rio Sabor

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.4. TURISMO NA REGIÃO DO BAIXO SABOR

*“Não há no mundo um Território, que no raio de 100 km tenha tanto Património Cultural e Arquitetónico como nós!”*

Paula Salema, Posto de Turismo de Torre Moncorvo

*“Temos muito Património Geológico, Biodiversidade, Cultura e História na região. Fazemos vários programas turísticos desde a vindima à apanha da castanha.”*

Ana Filipa, Geóloga do Geopark



Figura 11: Foz do Sabor

#### POTENCIAL E OPORTUNIDADES EXISTENTES

Turismo Rural	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Existe um enorme potencial, pelo conjunto de <b>valores naturais e culturais</b>, assim como pela <b>dimensão da albufeira</b> criada pelo Aproveitamento Hidroelétrico e de todo o <b>potencial paisagístico</b>.</li></ul>
Território	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ É <b>qualificado</b> e apresenta aspetos distintos importantes para <b>incrementar a sua atratividade</b> e para a <b>criação de oferta turística sustentável e competitiva</b>, assim como potencial para a <b>criação de atividades de touring</b> designadamente ao nível cultural, ambiental e paisagístico. Destacam-se particularmente os <b>novos Lagos</b> criados pela albufeira que constituem uma oportunidade.</li></ul>
Potencial Endógeno	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Existe um elevado <b>potencial endógeno</b> para a produção de conteúdos e documentação dos valores ambientais do Baixo Sabor, para utilização nos diferentes pontos de interesse no âmbito da <b>educação ambiental</b>, do <b>turismo fluvial</b> e da <b>natureza</b>;</li></ul>
Restauração	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ É importante destacar a dinâmica deste setor que, embora seja reduzido, apresenta <b>qualidade gastronómica</b> e perfis de serviço regulares com potencial de melhoria e <b>saber-fazer regional</b>.</li></ul>
Unidades Hoteleiras & Festivals	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Existem algumas <b>unidades hoteleiras</b> e de <b>Turismo Rural</b> com qualidade, assim como uma boa dinâmica de <b>festivals e certames</b> que promovem e dinamizam os produtos endógenos da região. Existem ainda alguns investimentos turísticos privados em curso, o que qualifica e fortalece o setor.</li></ul>

Tabela 10 – Potencial e Oportunidades Existentes na Região

Fonte: Elaboração Própria

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.4. TURISMO NA REGIÃO DO BAIXO SABOR



Figura 12: Sinalização Torre Moncorvo

#### PRINCIPAIS DEBILIDADES DA REGIÃO

Setor Turístico	<ul style="list-style-type: none"><li>Denota uma <b>atividade incipiente</b> e uma <b>fraca promoção turística</b>, sendo afetado por fenómenos de <b> sazonalidade</b> e pela <b>curta duração</b> e ainda, <b>baixo consumo dos recursos locais</b>.</li></ul>
Visitante	<ul style="list-style-type: none"><li>É visível a <b>incapacidade de fixação de visitantes</b>, refletida nas <b>baixas taxas de ocupação</b> e <b>permanência média na região Norte</b> e na <b>oferta de alojamentos</b> ser escassa, pouco diversificada e desprovida de equipamentos hoteleiros de referência face a outras regiões.</li></ul>
Sinalização	<ul style="list-style-type: none"><li>A região apresenta <b>uma fraca sinalização no território</b> dos fatores distintivos dos quatro Municípios, sobretudo ao nível da <b>deficiente informação e sinalização dos produtos culturais e turísticos</b>.</li></ul>

Tabela 11 – Principais debilidades da região

Fonte: Elaboração Própria

Pode concluir-se que **existe muito potencial** na região em termos de Turismo, nomeadamente **Turismo Rural**, através dos recursos endógenos existentes. Ainda assim, **existem muitas debilidades**, a nível turístico, que devem ser colmatadas de forma a **tornar a região cada vez mais sustentável** fomentando, em simultâneo, todo o potencial e recursos de qualidade já existentes.

# 6. ANÁLISE TERRITORIAL

## 6.5. ANÁLISE DE RECURSOS DO BAIXO SABOR

### TORRE DE MONCORVO



Pontos de Interesse	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Castelo</li><li>▪ Igreja Matriz (classificada como Monumento Nacional)</li><li>▪ Museu do Ferro</li><li>▪ Solares</li></ul>
Fauna & Flora	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Produção agrícola: amendoeira, oliveira, trigo, centeio e vinha</li><li>▪ Maior jazigo de ferro da Europa</li><li>▪ É o habitat mais natural e selvagem para a lontra, o lobo, falcão, o açor, o corço, o gato selvagem, a cobra bastarda e a águia pesqueira</li></ul>
Paisagísticos & Miradouros	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Miradouros: São Gregório; Santuário de Nossa Senhora do Castelo</li><li>▪ Ecopista (aproveitamento da extinta linha de caminho de ferro do Sabor)</li><li>▪ Barragem do Baixo Sabor</li><li>▪ Praia Fluvial Foz do Sabor (Verão: gaivotas, canoagem, bar de apoio, insufláveis, parque de merendas)</li><li>▪ Barragem do Pocinho</li></ul>
Eventos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Amendoeiras em Flor (março)</li><li>▪ Feira Medieval (março)</li><li>▪ Festa de Nossa Senhora da Assunção</li><li>▪ Carviçais Rock</li><li>▪ Open Internacional de Parapente (2002 a 2010)</li><li>▪ Feiras Mensais (15 em 15 dias)</li></ul>
Desporto	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Parapente na Serra do Reboredo</li><li>▪ Desportos náuticos na Foz do Sabor</li></ul>
Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Amêndoa Coberta</li><li>▪ Borrego Terrincho</li><li>▪ Bolo de Amêndoa</li></ul>



Tabela 12 – Recursos existentes em Torre de Moncorvo | Figura 13 – Recursos existentes em Torre de Moncorvo

# 6. ANÁLISE TERRITORIAL

## 6.5. ANÁLISE DE RECURSOS DO BAIXO SABOR



MOGADOURO

Pontos de Interesse	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Salgueiral (santuário proto-histórico)</li><li>▪ Ponte de Zava (da Idade Média)</li><li>▪ Castelo Templário de Mogadouro</li></ul>
Fauna & Flora	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Caça:</b> lebre, coelho, perdiz, raposa e o javali</li><li>▪ Produção agrícola: <b>cereais, vinha, castanheiro, amendoeira, cogumelos e oliveira</b></li><li>▪ Criação de gado ovino e bovino</li><li>▪ O <b>Parque Natural do Douro Internacional</b> é um santuário da água real, da água de Bonelli, do abutre do Egípto, do grifo e da cegonha</li></ul>
Paisagísticos & Miradouros	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Miradouros:</b> Carrascalinho e Cruzinha</li><li>▪ <b>Cascata da Faia Alta</b></li><li>▪ Barragem Bemposta</li></ul>
Eventos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Amendoeiras em Flor</b> (março)</li><li>▪ Azinhoso (setembro)</li><li>▪ Feira dos Gorazes (outubro)</li><li>▪ Feira Franca dos Produtos da Terra</li><li>▪ <b>Red Burros Fly-In</b></li><li>▪ Eventos e rituais com máscaras do Inverno transmontano</li></ul>
Desporto	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Voo à Vela</b></li></ul>
Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Posta à Mogadourense</li><li>▪ Queijo de cabra ou ovelha com compotas variadas</li></ul>



Tabela 13 – Recursos existentes em Mogadouro | Figura 14 – Recursos existentes em Mogadouro

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.5. ANÁLISE DE RECURSOS DO BAIXO SABOR

ALFÂNDEGA DA FÉ



Pontos de Interesse	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Museu ao ar livre</li><li>▪ Igreja Matriz de Sambade</li><li>▪ Casa Grande (um dos edifícios mais emblemáticos)</li><li>▪ <b>Capela de S. Sebastião</b> e da Misericórdia</li><li>▪ Torre do Relógio</li></ul>
Fauna & Flora	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Flora, castanheiros, sobreiros, pinheiros, oliveiras, amendoais, cerejais, laranjais, a vinha e o centeio</b></li><li>▪ Aproveitamento de <b>recursos cinegéticos</b>, uma das grandes riquezas da região</li><li>▪ O concelho produz e comercializa <b>fruta, azeite e vinho</b> de qualidade de excelência</li></ul>
Paisagísticos & Miradouros	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Miradouros:</b> do Castelo, de Quebra Costas, da Nossa Senhora do Socorro, da Loca e do Calvário, do Alto da Serra de Bornes e de Nossa Senhora das Neves</li><li>▪ Santuário de Santo Antão da Barca</li></ul>
Eventos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Festa da Cereja</b></li><li>▪ Sambade</li><li>▪ Vilarchão (festa em honra de S. Sebastião)</li><li>▪ Valverde (festa em honra de S. Bernardino)</li></ul>
Desporto	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Desportos radicais e TT</b></li><li>▪ <b>Parapente</b></li></ul>
Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Bife com Queijo Terrincho</b></li><li>▪ <b>Requeijão de amêndoa com doce de cereja</b></li></ul>
Outros	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Hotel &amp; Spa Alfândega da Fé</b></li><li>▪ <b>Fé nos Burros</b> (Projeto de fotógrafo e AEPGA – Associação para o Estudo e Proteção do Gado Asinino, cujo objetivo passava por sensibilizar a preservação da espécie e seus usos e costumes associados)</li></ul>



Tabela 14 – Recursos existentes em Alfândega da Fé | Figura 15 – Recursos existentes em Alfândega da Fé

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.5. ANÁLISE DE RECURSOS DO BAIXO SABOR



#### MACEDO CAVALEIROS

Pontos de Interesse	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fornos de telha e cal em Vale da Porca e Salselas;</li><li>▪ Mamoa de Santo Ambrósio em Vale da Porca;</li><li>▪ Terronha de Pinhovelo</li><li>▪ Via Romana XVII</li><li>▪ <b>Praias Fluviais (Albufeira do Azibo)</b></li><li>▪ <b>ECOPARK</b> Terras de Cavaleiros (1 dos 4 existentes em Portugal)</li></ul>
Fauna & Flora	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Flora - <b>sobreiro, azinheira, oliveira, vinha, lameiros, orquídeas espontâneas, cogumelos e plantas aromáticas e medicinais</b></li><li>▪ Fauna: <b>43 espécies de borboletas</b> diurnas das 135 identificadas em Portugal e ainda outras espécies notáveis como o <b>lobo</b>, o <b>gato-bravo</b>, a <b>gineta</b>, o <b>esquilo</b>, <b>lagostim-de-patas brancas</b>, o <b>javali</b>, a <b>perdiz</b> e a <b>codorniz</b></li></ul>
Paisagísticos & Miradouros	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Miradouros:</b> de Lagoa e de S. Marcos</li><li>▪ Percurso pedestre pelo Monte de Morais (interesse geológico e florístico)</li><li>▪ <b>Serras:</b> Nogueira e Bornes</li><li>▪ Vales dos rios Sabor e Mações</li><li>▪ <b>Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo</b></li></ul>
Eventos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Feira da Caça e Turismo</b></li><li>▪ Feira de São Pedro</li><li>▪ Festival Internacional de Música Tradicional;</li><li>▪ <b>Entrudo Chocalheiro</b></li><li>▪ Festival de Tunas</li></ul>
Desporto	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desportos náuticos: <b>Canoagem e Vela</b></li><li>▪ <b>TT e Ciclismo</b></li><li>▪ <b>Equitação</b></li></ul>
Gastronomia	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Javali no Pote</b></li><li>▪ <b>Pudim de Castanha</b></li></ul>



Tabela 15 – Recursos existentes em Macedo de Cavaleiros | Figura 16 – Recursos existentes em Macedo de Cavaleiros

# 6. ANÁLISE TERRITORIAL

## 6.6. PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO REGIONAL



### Medidas Obrigatórias

- Exigidas pelas entidades competentes, para obtenção do licenciamento
- Exigidas no âmbito do acompanhamento da execução do Aproveitamento



### Medidas Voluntárias

- Resultam de um plano de *stakeholders* para responder especificamente a uma expectativa ou questão particular

	Medidas Obrigatórias	Medidas Voluntárias
<b>Espécies</b>	Peixes - Locais de Desova	Ribeira da Vilarça - Zona de Desova de Compensação
	Cegonha-negra - Zonas de alimentação	Açudes, Correção torrencial, Charcas, Galeria Ripícola
	Morcegos – Abrigos (Grutas, Árvores, Fissuras), Zonas de Alimentação	Abrigo de Substituição, Recuperação de abrigos existentes, Caixas-abrigo, Abrigos em pontes
	Lobo - Zonas de alimentação, Presas, Travessia do rio	Cães de gado, Cercas elétricas, Pastagens e Pontos de água para presas
	Aves de Rapina e Nectórfagas - Ninhos, Territórios de alimentação, Presas	Recuperação de Pombais, Pastagens para presas, Bebedouros - Comedouros para presas, Presas frescas
	Anfíbios, Répteis e Bivalves - Zonas de refúgio, de alimentação e de passagem	Passagens hidráulicas nos novos acessos, Muros, Charcos, Transferência de bivalves
<b>Habitats</b>	Galerias ripícolas com freixo e amieiro	Instalação/Recuperação de galerias ripícolas
	Florestas/matos com zimbro e azinheira	Plantação de zimbros e azinheiras, Redução do Risco de Incêndio

Tabela 16 – Medidas de Compensação Ambiental

Fonte: Briefing EDP University Challenge 2015

## 6. ANÁLISE TERRITORIAL

### 6.6.1. MEDIDAS COMPENSATÓRIAS

#### RETORNO E IMPACTO GERADO ATRAVÉS DAS MEDIDAS COMPENSATÓRIAS LEVADAS A CABO PELA EDP

 **Proteção de uma área contra incêndios** que é **mais do dobro** das albufeiras do Baixo Sabor (6562 ha);

 **Recuperação e valorização** de cerca de **33 km de Galerias Ripícolas**;

 Criação de mais de **7.000 ha de zonas de não caça** (equivalente a 22% da área de Alfândega da Fé);

 Através do desenho de um Plano inovador, **por cada hectare de intervenção** ao abrigo do **Plano de Redução do Risco de Incêndio** é possível **proteger 6 hectares**;

 **Criação de postos de trabalho** diretamente ligados ao **Desenvolvimento Regional Sustentável** através da Conservação da Natureza e da Biodiversidade;

 **Envolvimento de um grande número de partes interessadas** neste projeto, nomeadamente comunidades locais, associações, autarquias e proprietários privados.

#### ZONA GEOGRÁFICA



#### Regiões Abrangidas

- Alfândega da Fé;
- Mogadouro;
- Torre de Moncorvo;
- Macedo de Cavaleiros;
- Bragança;
- Vimioso;
- Freixo de Espada à Cinta;
- Miranda do Douro;
- Vila Flor.

**Figura 17:** Regiões abrangidas pelas Medidas Compensatórias da EDP

- Na **estratégia de implementação das Medidas Compensatórias**, a EDP tem dificuldades como: o elevado número de ações a implementar, a dispersão geográfica, o elevado número de interlocutores /*stakeholders*, a pressão dos prazos de execução pelas condicionantes políticas internas e externas e a própria natureza das ações;
- Por outro lado, existem também **oportunidades**: a fonte de conhecimento para a empresa, a possibilidade de atuar em linha com a ética social e ambiental da empresa e o carácter pioneiro deste tipo de exigências ambientais.



# 7 | ANÁLISE INTERNA

# 7. ANÁLISE INTERNA

## 7.1. A EDP

### EDP

- Fundada em **1976**, após fusão de 13 empresas EDP – Eletricidade de Portugal.
- **Visão:** Uma empresa global de energia, líder em criação de valor, inovação e sustentabilidade.
- **Valores:**
  - Confiança - dos acionistas, clientes, fornecedores e demais *stakeholders*;
  - Excelência - na forma como executamos;
  - Iniciativa - manifestada através dos comportamentos e atitudes das pessoas da organizações
  - Inovação - intuito de criar valor nas diversas áreas em que atuamos;
  - **Sustentabilidade - visando a melhoria da qualidade de vida das gerações atuais e futuras.**
- **280º lugar** no ranking das **marcas mais valiosas do mundo** de acordo com "Brand Finance", em março de 2011, a empresa vale cerca de **2.775 M/€**.
- Em **2004** alterou o seu nome para EDP – Energias de Portugal.
- **Áreas de Negócio:**
  - Produção de energia;
  - Distribuição de Eletricidade e Gás Natural;
  - Comercialização e *Trading* de Eletricidade e Gás Natural.

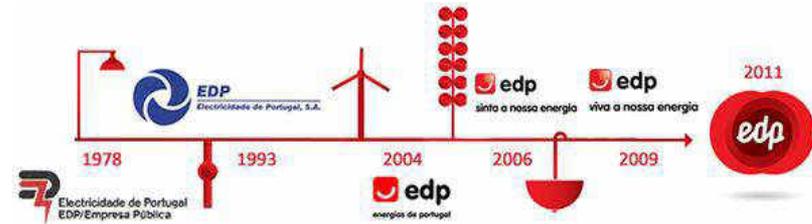


Figura 18: Evolução da história da EDP



Figura 19: Mercados onde a EDP atua

## 7. ANÁLISE INTERNA

### 7.1.1. A FUNDAÇÃO EDP

#### FUNDAÇÃO EDP

- Fundada pela EDP – Energias de Portugal em 2004, sem fins lucrativos.
- Tem como objetivo o **Desenvolvimento Sustentável** através da **promoção**, do **desenvolvimento** e do **apoio a iniciativas de natureza social, cultural, científica, tecnológica, educativa, ambiental** e de **defesa do património**, com especial intervenção no setor energético.

#### EDP SOLIDÁRIA BARRAGENS

- **Áreas em que atua:** Regiões afetadas pela construção das barragens.
- **Como atua:** Apoio financeiro de projetos de Empreendedores Sociais:
  - Já apoiou 42 projetos;
  - Já investiu 900 mil euros.
- **Objetivo:** Gerar um impacto social em zonas do interior de Portugal afetadas pelo isolamento e pelo declínio demográfico.
- **Eixos de Intervenção:**
  - Empreendedorismo;
  - Solidariedade;
  - Cultura e Educação.



Figura 20: Logotipo Fundação EDP



Figura 21: EDP Solidária Barragens

Fonte : Website Fundação EDP, 2015

A EDP Solidária Barragens tem como objetivo **diminuir os impactos causados** nas regiões onde desenvolve os seus projetos hídricos, fazendo parte da sua **Responsabilidade Social**, nomeadamente na EDP Produção.

# 7. ANÁLISE INTERNA

## 7.1.1. A FUNDAÇÃO EDP

### SOCIAL HUB DA FUNDAÇÃO EDP

O Social Hub Fundação EDP surgiu quando se verificou que muitos dos projetos, organizações sociais e entidades públicas que trabalham num mesmo território ou na mesma área de intervenção – frequentemente com objetivos comuns e interligados – **tendem a atuar isoladamente e a encarar-se numa perspetiva concorrencial, ao invés de uma postura colaborativa.**

Assim, é uma metodologia de trabalho em rede, criado em 2010, que **“liga eficazmente as respostas e os recursos que melhor se adequam à satisfação das necessidades sociais de uma população excluída, de forma a alcançar uma efetiva melhoria das condições de vida dessa população e capacitando todos os seus membros para uma participação ativa em todas e em cada uma das suas relações sociais”.**

- **Regiões onde Atua:** Paranhos, Amadora, Alfândega da Fé, Torre de Moncorvo, Campo Maior, São Paulo.
- **Objetivo:**
  - Permite **encontrar respostas para problemas sociais** de uma determinada comunidade, através da partilha de conhecimentos, competências e ferramentas entre todas as instituições a trabalharem no terreno.
  - O Social Hub **reúne um conjunto de parceiros operacionais e institucionais** que se comprometem a reunir regularmente e a trabalhar em conjunto em prol de uma intervenção mais colaborativa e eficaz com vista à **resolução dos problemas diagnosticados.**
- **Áreas de Atuação:** Educação, Saúde Física e Mental, Empreendedorismo, Capacitação Comunitária e Voluntariado.

**Concorrência e intervenções isoladas**



**Colaboração e Impacto coletivo**



Figura 22: Mudança de Abordagem proposta pelo Social Hub Fundação EDP



Figura 23: Atividade *Bootcamp* promovida pelo Social Hub Fundação EDP



# 8 | BENCHMARK

## 8. BENCHMARK – BEST PRACTICES

### 8.1. ENQUADRAMENTO DO BENCHMARK

A nível de diagnóstico, o **Benchmark** revela-se uma ferramenta essencial na medida em que se trata de um **levantamento das melhores práticas** por parte de outras regiões – muitas delas grandes pólos de atração turística – que, neste caso, poderão ser aplicadas ou servir de base ao nosso projeto, sempre com o objetivo de suportar o nosso plano de ações. Com todas estas **boas práticas ao nível do Marketing Territorial**, pretende-se alargar os horizontes do grupo, consolidando a proposta de valor com o intuito de **diferenciar a região do Baixo Sabor**.

Na sua generalidade, pode desde já referir-se que os exemplos selecionados para análise se destacam pela **forte diferenciação na comunicação** efetuada com o consumidor, pela **eficiente exploração dos recursos endógenos** de cada uma das regiões, pelo aproveitamento dos mesmos sob a forma de atrações turísticas e ainda, pela **forma organizada e segmentada como informam o consumidor relativamente à oferta existente**.

	Marca Açores		Marca Prague		Parque Plitvicka Jezera
	Algarve Nature Week		Parque Nacional Monfragüe		Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo
	Marca Vorarlberg		Marca I Feel Slovenia		Plataforma Turismo Virtual

## 8. BENCHMARK – BEST PRACTICES

### 8.2. MARCA AÇORES

#### “UMA MARCA CRIADA DE DENTRO PARA FORA”

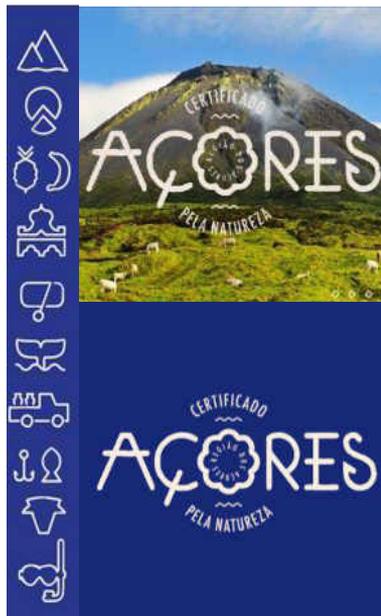


Figura 24: Branding da Marca Açores

- **INVESTIMENTO:** 119 mil euros.
- **FUNCIONA EM 2 EIXOS:** Selo de origem (utilizado nos produtos regionais) e destino turístico (divulga a oferta turística dos Açores).
- **OBJETIVOS:**
  - **Materializar os atributos da região** (Sustentabilidade ambiental e qualidade dos produtos locais);
  - **Envolver os produtores e empresas locais;**
  - **Reforçar a presença** dos produtos regionais no mercado nacional e internacional como um todo.
- **COMUNICAÇÃO:** *Website* (oferta turística, gastronomia, cultura, entre outros), **Twitter** (opiniões dos visitantes), **Instagram** (oferta turística), **Youtube** (vídeos promocionais) e **Facebook** (abrange todos os conteúdos das outras plataformas).

Fonte: *Website* Visitadores, 2015

“O cumprimento de um compromisso de há algum tempo e que constava da agenda para a **criação de emprego e de riqueza para a região**, com o objetivo de **contribuir para dinamizar a nossa economia.**”

*Vasco Cordeiro, Presidente do Governo Regional*

Fonte: Meios e Publicidade, 2015

Através do estudo da Marca Açores, compreende-se que uma marca regional pode não só ter impacto na vertente turística, como também pode aumentar o valor percebido da região em si enquanto território e dos seus produtos regionais. Esta é uma marca que explora esta vertente ao posicionar-se como marca regional também sobre a forma de selo para produtos regionais.

A **marca Açores** é uma marca de natureza **transversal a toda a produção regional**, tanto a nível de produtos como de serviços, na medida em que o seu principal objetivo é constituir uma **marca global de referência**.

## 8. BENCHMARK – BEST PRACTICES

### 8.3. ALGARVE NATURE WEEK

#### GOSTAR DO ALGARVE NUNCA FOI TÃO NATURAL!



Figura 25: Logotipo do Algarve Nature Week e imagens de caminhadas e mergulho na Região.

- **CONCEITO:** Evento de animação e promoção turística inteiramente dedicado ao **Turismo de Natureza**, no Algarve.
- **ORGANIZAÇÃO:** Região de Turismo do Algarve, com o apoio do Turismo de Portugal e a parceria de sete entidades.
- **OBJETIVOS:**
  - Advertir para a beleza natural do território algarvio.
- **OFERTA:**
  - **PROGRAMA:** Durante nove dias são propostas caminhadas, observação de aves e de cetáceos, passeios de barco, de bicicleta, de cavalo, de burro, pelo ar ou até mesmo debaixo de água;
  - Mais de 90 atividades ao ar livre;
  - Oito unidades de alojamento, algumas das quais em espaço rural.
- **CONDIÇÕES:** O evento tem entrada livre e inclui ainda uma visita guiada ao Parque Ribeirinho de Faro.

Fonte: *Website* AlgarveNatureWeek, 2015

Este conceito permite-nos observar uma forma diferenciadora de exploração de recursos, através de um programa semanal em que estes são aproveitados a todos os níveis e explorados turisticamente de forma segmentada, mas funcionando como um todo (pacote de experiências).

O **Algarve Nature Week** pretende **despertar a atenção para a beleza natural do território algarvio** através de inúmeras **ações para aqueles que gostam de férias ativas, em ambiente selvagem**, uma vez que o objetivo é estar **em permanente contacto com a natureza**.

#### VORARLBERG COM ATIVIDADES TODO O ANO

# VOR ARL BERG



Figura 26: Logotipo da marca Vorarlberg (caminhada pela região)

- **CONCEITO:** Marca do mais ocidental dos estados austríacos – Vorarlberg –, que proporciona uma oferta de experiências durante todo o ano, explorando todos os seus recursos naturais.
- **ÁREAS QUE ABRANGE:** Arlberg, Brandnertal, Bregenzerwald, Großwalsertal & Kleinwalsertal, Klostertal, Laternsertal & Montafon.
- **OFERTA:**
  - **Inverno:** Desportos de Inverno e escolas de *ski* para crianças;
  - **Verão:** Cultura, arquitetura, canoagem, visitas a grutas, BTT e caminhada;
  - **Festivais:** Festival de Ópera de Bregenz e Festival de Schubent.
- **COMUNICAÇÃO:**
  - **Website:** Contém bastante informação relativamente ao tipo de atividades da região (pacotes turísticos), acessos à região, informações detalhadas das áreas de abrangência e informação relativa ao alojamento disponível da região;
  - **Facebook:** Grande aposta na comunicação dos pacotes turísticos. No entanto, tem um reduzido alcance face ao número de seguidores.

Fonte: *Website* Vorarlberg, 2015

Tendo em conta que este projeto recai sobre o estudo da Região do Baixo Sabor, que engloba quatro Municípios, é crucial perceber de que forma uma outra região que também foi constituída de uma forma idêntica, conseguiu posicionar-se no mercado turístico e integrar as diferentes ofertas numa só, de forma a serem complementares e trazerem valor acrescentado de uma forma inovadora.

A marca **VORARLBERG** agregou várias regiões promovendo-as como uma única **marca integrada de turismo**. Assim, tem **disponível**, no seu *website*, **a diversa informação necessária para fornecer aos turistas** (pacotes turísticos e alojamento).

#### WOW PRAGUE PURE EMOTION!

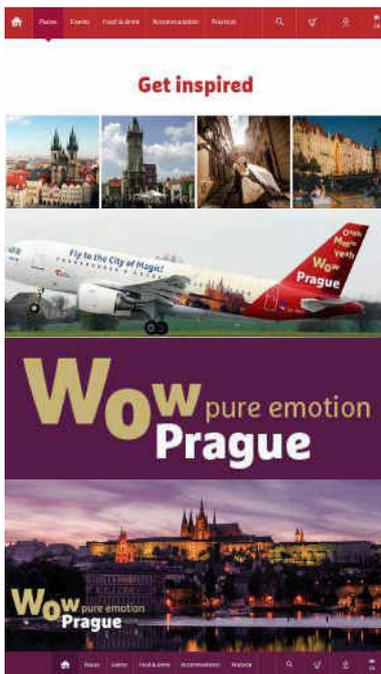


Figura 27: Logotipo e Website prague.eu

- **CONCEITO:** Marca destinada à promoção do setor turístico de Praga, capital da República Checa.
- **OFERTA:** Possui plataformas turísticas que estão segmentadas por: locais a visitar, eventos, gastronomia, alojamento e transportes, de modo a facilitar a pesquisa e planeamento da vista/estadia.
- **COMUNICAÇÃO:** Utilizam onomatopeias para criar sensações/emoções relativas à sua oferta turística, com o objetivo de despertar emoções no visitante.
  - **Plataformas Digitais:**
    - **Postos de Turismo e TOMI's** (interação com o visitante);
    - **Facebook** (divulgação da marca e das experiências a ela associadas);
    - **Twitter** (opiniões dos visitantes);
    - **Instagram** (divulgação da oferta e experiências);
    - **Pinterest** (imagens da cidade, gastronomia, entre outros);
    - **Newsletter** (novidades, novas experiências, sugestões, entre outros).

FONTE: prague.eu, 2015

O estudo da Marca de Praga foi essencial para o projeto na medida em que acrescentou uma nova perspectiva. Sendo uma Marca regional, esta é diferenciadora e consegue posicionar a região e a oferta de uma forma de fácil e rápido entendimento para o consumidor. Esta marca consegue, de uma forma "fun" no seu *website*, mostrar ao consumidor que é uma cidade de experiências e emoções através de um jogo de onomatopeias.

A marca Prague é uma **marca que engloba toda a oferta turística da cidade**, de forma segmentada, com o **objetivo de facilitar a pesquisa e o planeamento** aos seus visitantes. Para isto, há uma **forte aposta na comunicação** interativa e dinâmica, através onomatopeias que remetem para sensações/emoções.

#### PRIMEIRA ÁREA PROTEGIDA DE EXTREMADURA



MONFRAGÜE  
PARQUE NACIONAL



Figura 28: Logotipo e paisagens do Parque Nacional de Monfragüe

- **CONCEITO:** Parque Natural e santuário para observação de aves. Está localizado aproximadamente no centro da província de Cáceres (Espanha), no triângulo que forma as cidades de Plasencia, Trujillo e Cáceres. A sua espinha dorsal é fornecida pelo rio Tejo que passa por montanhas suaves, rodeadas por prados extensivos.
- **ÁREA:** Sete Municípios – Casas de Miravete, Jaraicejo, Mal Partida de Plasencia, Serradilla, Serrejón, Toril e Torrejón el Rubio.
- **OFERTA:**
  - **ATIVIDADES:**
    - *Birdwatching;*
    - Rotas turísticas;
    - Visita a monumentos;
    - Ecoturismo.
  - **ALOJAMENTO:**
    - Hotéis;
    - Casas/Apartamentos Rurais;
    - *Camping.*
  - **BIODIVERSIDADE:** Mais de 200 espécies de vertebrados, aves, mamíferos, peixes, répteis e anfíbios.
- **COMUNICAÇÃO:**
  - **Website** com toda a oferta turística (alojamento, atividades) e informações à cerca do parque;
  - Tem uma forte presença em Redes Sociais (**Facebook**, **Blogspot** e Canal **Youtube**).

Fonte: Website Parque Nacional Monfragüe, 2015

Pode concluir-se que este é um Parque Natural com características bastante semelhantes à região do Baixo Sabor. Este aproveita de forma correta a **exploração da atividade turística com base nos recursos e biodiversidade** existente, tornando-o numa **região sustentável** e com **alto valor acrescentado**, sendo o parque natural que regista o maior número de visitantes em Espanha.

#### COMO CRIAR UM CONCEITO DE MARCA DE UM PAÍS

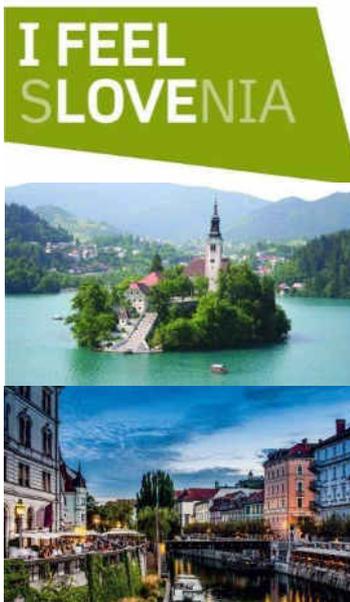


Figura 29: Logotipo e paisagens de Ljubljana e Bled Lake

- **CONCEITO:** Marca destinada à promoção turística da Eslovénia.
- **DIFERENCIAÇÃO:**
  - Marca suporta todo o turismo e promoção do país, posicionando-o como o local do “Amor” – *I Feel Slovenia*;
  - Ferramenta de pesquisa no site permite que exista uma informação personalizada consoante o tipo de localização e residência do consumidor.
- **OFERTA:** Possui plataformas turísticas que estão segmentadas por: locais a visitar, tipos de atrações existentes e ainda, por tipos de alojamento. É ainda possível comprar e reservar produtos turísticos através desta plataforma.
- **COMUNICAÇÃO:** O Conceito de comunicação e de *branding* da marca consegue relacionar o nome do país e a forma como este se posiciona, mostrando claramente a sua vertente associada a sensação de amor (*I Feel Love*):
  - Presente em plataformas como o **Facebook, Instagram, Twitter, TripAdvisor** e ainda **Youtube** como forma de promoção da região;
  - Posiciona-se como país do “amor”.

Fonte: Website Slovenia, 2015

O *Benchmark* da Eslovénia, e mais precisamente a sua marca turística “*I Feel Slovenia*”, acrescentou bastante valor ao projeto, uma vez que nos deu uma perspetiva mais esclarecedora sobre a forma como se deve construir uma marca regional que vá de encontro ao seu posicionamento. De facto, a marca “*I Feel Slovenia*” é um bom exemplo disso mesmo, ao se posicionar de uma forma bastante clara através do seu nome, do *branding* associado e atrações turísticas presentes.

O conceito de **comunicação** e de **branding** da marca traduz muito bem a forma como o país se quer **posicionar** e qual o seu **target** de uma forma muito simples, divertida, original e bastante específica.

## 8. BENCHMARK - BEST PRACTICES

### 8.8. PLITVIČKA JEZERA

#### ATRAIR PESSOAS ATRAVÉS DA NATUREZA



Figura 29: Logotipo e paisagens de Plitvice Lakes, Croácia

- **CONCEITO:** *Website* de promoção e reserva do parque nacional de Plitvice – marca associada aos lagos de Plitvice (Croácia).
- **DIFERENCIAÇÃO:**
  - Exploração da potencialidade do espaço e do ambiente do parque para realizar outro tipo de atividades que possam tornar o parque ainda mais sustentável economicamente – possibilidade de organizar casamentos;
  - Organização de iniciativas que associam o parque à prática desportiva e bem-estar – maratona ;
  - Parque Nacional - património protegido pela UNESCO.
- **OBJETIVOS:**
  - Apoiar os turistas a obter informação turística específica sobre o parque e os recursos existentes;
  - Suportar, de uma forma simples, o plano de visita dos turistas.
- **COMUNICAÇÃO:**
  - *Website* incorpora a possibilidade de fazer uma visita virtual ao parque – funcionalidade estratégica como forma de atração ao Parque;
  - Presença em diversos *Blogs* como melhor parque Natural do Mundo;
  - Existência e aposta em *Facebook* como rede Social de promoção do Parque Natural;

Fonte: *Website* Plitvička Jezera, 2015

Através do estudo dos *Plitvice Lakes* consegue-se ter uma nova perspetiva sobre como é possível fazer um aproveitamento dos recursos de uma forma eficiente e, em paralelo, conseguir explorá-los sob a forma de atração turística. Esta é uma região que consegue atrair bastantes visitantes apenas pela natureza aqui presente e assim, criar valor económico.

Através do aproveitamento e **exploração de um parque e dos recursos** a ele associado, foi possível transformar a região numa **polo de atração** sob a forma de **âncora turística**, e ainda complementar com **atividades diferenciadoras**, como por exemplo, casamentos.

#### PAISAGEM PROTEGIDA DA ALBUFEIRA DO AZIBO



Figura 30: Logotipo e paisagens da Albufeira do Azibo

- **CONCEITO:** De forma a satisfazer as necessidades dos visitantes, a albufeira do Azibo disponibiliza um conjunto de infraestruturas tais como: duas praias fluviais, parques infantis, campos desportivos, bares, wc's, cais fluvial para apoio às atividades náuticas e parque de merendas.
- **ÁREAS QUE ABRANGE:** Macedo de Cavaleiros – freguesias de Vale da Porca, Santa Combinha, Podence, Salselas, Vale de Prados e Quintela de Lampaças.
- **OFERTA:**
  - Praia fluvial (Praia da Ribeira e Praia da Fraga da Pegada – consecutivamente atribuída o título da Bandeira Azul);
  - *Birdwatching*;
  - Fotografia da natureza;
  - Canoagem;
  - Pedestrianismo;
  - Desportos Radicais (escalada, canoagem, *windsurf*, vela, remo);
  - Hipismo.

Fonte: *Website Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo*, 2015

Fazendo parte da Região do Baixo Sabor, considerou-se que não deixa de ser uma boa prática a seguir e a analisar e, como tal, percebe-se que o espelho de água, i.e. o lago, é um recurso com bastante potencial turístico e deve ser aproveitado com o objetivo de criar valor económico.

Na zona do **Azibo** é possível verificar um bom **aproveitamento dos recursos**, proporcionando **uma oferta diversificada de experiências** para os visitantes, tendo sido construído de forma artificial e sendo hoje um grande polo de atração turística.

#### TURISMO VIRTUAL



Figura 31: Logotipo e mapa disponível no site do Turismo Virtual

- **CONCEITO:** Plataforma criada pela Associação de Municípios do Vale do Côa que agrega informação sobre os pontos de interesse arqueológicos, culturais, e turísticos (restaurantes, alojamentos, entre outros) de alguns Municípios entre eles, Torre de Moncorvo e Modagouro.
- **SERVIÇOS DISPONÍVEIS:**
  - Possibilidade de criação de rotas ao gosto do visitante;
  - Possibilidade de obter as rotas em formato PDF ou fazer *download* para o GPS;
  - Possibilidade de obter informação relativa aos pontos de interesse;
  - Disponível em português, inglês e espanhol.
- **COMUNICAÇÃO:**
  - **Website** onde se pode utilizar a aplicação;
  - Forte presença no **Facebook**, com apresentação das ofertas turísticas das regiões que abrange.

Fonte: *Website* Turismo Virtual, 2015

Através do estudo desta plataforma, consegue-se compreender que existe uma oportunidade face à interação que pode ser criada com o consumidor, a nível de georeferenciação aplicada ao mercado do turismo. Por sua vez, existe cada vez mais a necessidade do consumidor estar informado e conseguir planear ao máximo a sua estadia e os locais de visitação.

A **plataforma** permite que os visitantes **criem o seu roteiro** antecipadamente, **reunindo as todas as informações necessárias** e possibilita os utilizadores fazer o *download* para utilizar durante a sua viagem.



# 9 | ANÁLISE ESTRATÉGICA

# 9. ANÁLISE ESTRATÉGICA

## 9.1. DIAGRAMA DE FISHBONE

### DIAGNÓSTICO DOS PRINCIPAIS PROBLEMAS DA REGIÃO DO BAIXO SABOR

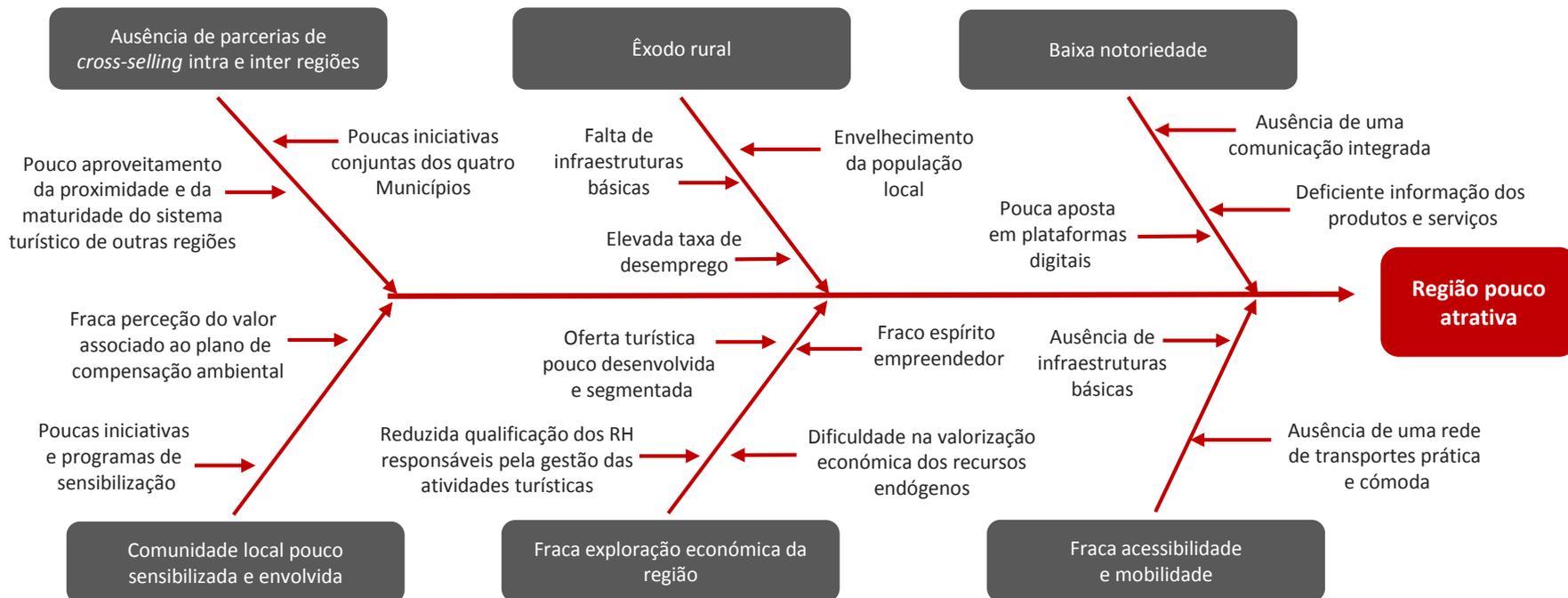


Gráfico 10 – Diagrama de Fishbone

Fonte: Elaboração Própria

# 9. ANÁLISE ESTRATÉGICA

## 9.2. SWOT CRUZADA

Com o objetivo de selecionar da melhor forma as diretrizes estratégicas presentes neste projeto, começou-se por uma análise exaustiva do mercado de Turismo Rural e da região do Baixo Sabor. Assim, foi extraído um vasto leque de pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças. Como é possível verificar no Anexo 3, estas variáveis foram analisadas rigorosamente, até serem encontradas as mais relevantes, de acordo com:

- Impacto que têm no negócio;
- Tendência/probabilidade de ocorrência.

Estas foram posteriormente utilizadas numa análise SWOT Cruzada (Anexo 4), onde pontos fracos e fortes foram relacionados com ameaças e oportunidades, e vice-versa. Deste cruzamento resultaram as diretrizes estratégicas que irão servir de base para ao desenvolvimento de todo o projeto.

<b>Pontos Fortes mais relevantes são:</b>	<b>Pontos Fracos mais relevantes são:</b>
1   Qualidade e diversidade dos recursos endógenos	1   Fraca promoção e comunicação da região que leva à reduzida notoriedade
2   Predominância de habitats naturais e espécies diversificadas	2   Comunidade local pouco sensibilizada e envolvida no desenvolvimento da região
3   Região classificada como Património Natural	3   Oferta reduzida e pouco segmentada de experiências e atividade turísticas
4   Existência uma entidade responsável pela gestão da região (AMBS)	4   Envelhecimento da população local
<b>Oportunidades mais relevantes são:</b>	<b>Ameaças mais relevantes são:</b>
1   Integração em redes de cooperação (nacional e internacional)	1   Pouca cooperação entre as entidades e regiões
2   Crescente preferência pela diversidade de experiências	2   Sazonalidade do setor turístico
3   Forte crescimento da utilização das plataformas digitais	3   Êxodo rural
4   Aumento do interesse e procura por produtos regionais	4   Portugal não é reconhecido nem se posiciona como destino de Turismo Rural

Tabela 17 – Visão Global da Análise SWOT

Fonte: Elaboração Própria

# 9. ANÁLISE ESTRATÉGICA

## 9.3. DIRETRIZES ESTRATÉGICAS

1 Potencialização e consolidação da marca “Baixo Sabor” enquanto identidade unificadora dos quatro Municípios

2 Desenvolvimento e consolidação de uma oferta diversificada e segmentada de experiências e atividades

3 Forte aposta em comunicação *online* (plataformas digitais) e *offline* para promover a região e aumentar a sua notoriedade

4 Criação de parcerias estratégicas como forma de promoção da região do Baixo Sabor

5 Criação de programas de incentivos para atrair população e RH qualificados para desenvolver a região

6 Criação de programas de sensibilização e envolvimento para a comunidade local

Através da análise SWOT cruzada, foi possível retirar as **diretrizes estratégicas** supracitadas que servirão de guia de orientação ao plano estratégico e operacional, principalmente como apoio ao plano de ações proposto mais à frente.

1

Elevada biodiversidade e paisagens naturais únicas

2

Infraestruturas adequadas de acolhimento, sinalização e equipamentos básicos

3

Oferta diversificada e segmentada de atividades, experiências, rotas e itinerários turísticos

4

Boa relação *Value for Money*

5

Existência de tecnologia, *know-how* e experiência na gestão de atividades especializadas

6

Boas condições de acessibilidade e conectividade

Os **fatores críticos de sucesso** referidos, são um conjunto reduzido de requisitos que são críticos para que o **negócio do Turismo Rural seja bem sucedido**.



# 10 | FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

# 10. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

## 10.1. MISSÃO, VISÃO E OBJETIVOS



### Missão

Proporcionar uma **oferta única e diversificada de experiências** para a **comunidade local** e potenciais **visitantes** (no âmbito do Turismo Rural), explorando todo o potencial de recursos existente na região, sob a forma de desenvolvimento económico e sociocultural da Região do Baixo Sabor.



### Visão

Tornar o **Baixo Sabor** numa **região sustentável, desenvolvida e reconhecida**, a nível nacional e internacional, criando valor para a **comunidade local** e potenciais **visitantes**.



### Objetivos

1. Criar uma **identidade forte** para a região explorando a “marca **Baixo Sabor**”;
2. Aumentar a visibilidade e **notoriedade** da região no **mercado nacional** (curto prazo) e **internacional** (longo prazo);
3. **Sensibilizar** a **comunidade local** para o potencial da região e os benefícios associados ao plano de compensação ambiental;
4. **Aumentar** o **número de visitantes** da região em **42%**, i.e. **8.500 pessoas** (Anexo 6);
5. **Criar valor económico** através da **exploração dos recursos naturais** e **biodiversidade** do Baixo Sabor.

# 10. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

## 10.2. PLANO DE MANOBRA

Com base nas Diretrizes Estratégicas e nos Objetivos do Projeto, definiu-se o Plano de Manobra, que visa as seguintes variáveis:

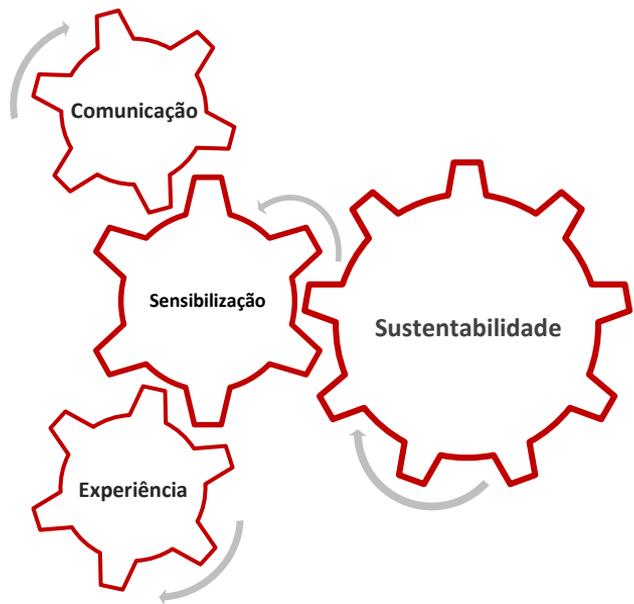


Figura 33: Plano de Manobra  
Fonte: Elaboração Própria

### Comunicação

- Apostar na marca “Baixo Sabor” como estratégia âncora para promover toda a região e a sua oferta com o objetivo de aumentar a notoriedade da região, através de um conceito único, disruptivo e criativo;
- Aposta em comunicação digital : *Website* e *Aplicação Mobile*.

### Sensibilização

- Ações de sensibilização junto da comunidade local, como forma de aumentar a perceção de valor relativa ao plano de compensação ambiental implementado pela EDP;
- Sensibilizar a comunidade local quanto ao potencial existente e integrá-la no desenvolvimento do mesmo.

### Experiência

- Proporcionar um conjunto diversificado de experiências únicas, através de um conceito diferenciador;
- Potenciar os recursos da região associando-os à marca *umbrella* Baixo Sabor como principal experiência, através da segmentação e dinamização em várias sub-marcas.

### Sustentabilidade

- Aproveitar e potenciar a biodiversidade e o capital humano da região para criar valor económico;
- Posicionar a região do Baixo Sabor como um forte polo de atração turística , numa ótica de desenvolvimento a longo prazo.

Promover a **Sustentabilidade** territorial do Baixo Sabor através de uma forte **Comunicação** do potencial e da riqueza existente e de um forte plano de **Sensibilização** junto da comunidade local, proporcionando uma **Experiência** única no que toca à oferta existente.

# 10. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

## 10.3. SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

### SEGMENTAÇÃO

#### Visitantes – Alvo 1

- **Demográficos:** Faixa Etária; Agregado Familiar;
- **Socioeconómicos:** Rendimento/Classe Social;
- **Comportamentais:** Atitudes e Valores, Vantagens Procurada e Estilo de Vida.

Alvo 1	Avaliação dos Critérios de Segmentação		
Critérios	Pertinência <sup>1</sup>	Mensurabilidade <sup>2</sup>	Valor Operatório <sup>3</sup>
Demográficos - Faixa Etária - Agregado Familiar	+/-	+	+
Socioeconómicos - Rendimento/Classe Social	+	+	+
Comportamentais - Atitudes e Valores - Vantagens Procuradas - Estilos de Vida	+	+	-

Tabela 18: Avaliação Critérios Segmentação - Alvo 1

Fonte: Elaboração Própria

### TARGET

#### Alvo 1 Visitantes/Turistas do Baixo Sabor

Perfil	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dos 25 aos 50 anos</li> <li>▪ Famílias, Jovens Casais e Grupos de Amigos</li> <li>▪ Classe A, B e C1;</li> <li>▪ Procuram vantagens na aproximação com a natureza e meio rural</li> <li>▪ Adotam um estilo de vida <i>eco friendly</i> e tomam uma atitude ativa</li> <li>▪ Procuram experiências diferentes (atividades desportivas, contacto com a natureza e repouso)</li> </ul>		
Objetivos	Divulgar e informar	Promover a imagem do Baixo Sabor	Promover a experiência
Ações	Desenvolvimento de um <i>Website</i> e campanha de comunicação para o Baixo Sabor	Promoção e desenvolvimento da identidade “Baixo Sabor” através de uma campanha de comunicação	Desenvolvimento de um conceito inovador e diferenciador para promover a oferta da região.
Conteúdo da Mensagem	O Baixo Sabor é uma região rejuvenescida, com uma oferta única repleta de recursos naturais, culturais e gastronómicos de interesse.		

Tabela 19: Target (Alvos de Marketing para o projeto, Objetivos de Comunicação, Ações e Conteúdos da Mensagem)

Fonte: Elaboração Própria

# 10. FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

## 10.3. SEGMENTAÇÃO, TARGET E POSICIONAMENTO

### SEGMENTAÇÃO

#### Comunidade Local – Alvo 2

- **Geográfico:** Local de Residência;
- **Comportamentais:** Atitudes e Valores.

Alvo 2	Avaliação dos Critérios de Segmentação		
	Pertinência <sup>1</sup>	Mensurabilidade <sup>2</sup>	Valor Operatório <sup>3</sup>
Critérios			
Geográfico			
- Local de Residência	+	+	+
Comportamentais			
- Atitudes e Valores	+	+	-

Tabela 20: Avaliação Critérios Segmentação - Alvo 2

Fonte: Elaboração Própria

### TARGET

#### Alvo 2

#### População Local

Perfil	▪ População residente na Região do Baixo Sabor e que tenha um forte elo de ligação com a região	
Objetivos	Aumentar a percepção de valor das medidas implementadas pela EDP	Promover o envolvimento e a interação da comunidade local
Ações	Desenvolvimento do Social Hub by Fundação EDP no eixo na sustentabilidade e turismo	
Conteúdo da Mensagem	A EDP é uma marca que se preocupa com o desenvolvimento sustentável da região.	

Tabela 21: Target (Alvos de Marketing para o projeto, Objetivos de Comunicação, Ações e Conteúdos da Mensagem)

Fonte: Elaboração Própria

<sup>1</sup> **Pertinência:** O critério é pertinente em relação ao produto?

<sup>2</sup> **Mensurabilidade:** Através do critério é possível dimensionar o segmento?

<sup>3</sup> **Valor Operatório:** Até que ponto a informação do critério é suficiente para um ajuste do “produto”.

### POSICIONAMENTO

- 1 Identificação** – Região Rural composta por quatro Municípios.
- 2 Diferenciação** – A região mais rica em biodiversidade em Portugal, com recursos e paisagens únicas, em harmonia com uma forte tradição local.



Figura 34 – Triângulo de Ouro do Posicionamento  
Fonte – Mercator da Língua Portuguesa (Elaboração Própria)

#### Expetativas do Visitante

- Procura uma **diversidade de experiências** únicas (natureza, recursos naturais, biodiversidade, desporto, paisagens, espécies únicas, entre outros);
- Aproximação com a natureza, repouso e serenidade, através do meio rural;
- Procura **gastronomia** típica, **cultura e tradição** local.
- Facilidade de **acesso** e mobilidade.

#### Posicionamento Principal Concorrente - Alentejo

- É um **destino turístico certificado e reconhecido internacionalmente** pela sua identidade e diferenciação das experiências oferecidas;
- Boa cobertura regional de áreas classificadas e espaços com interesse para a conservação da natureza em escala europeia;
- **Costa alentejana** – património natural, costeiro e marinho, regista uma crescente atratividade de turismo de natureza.

#### Trunfos Potenciais da Região do Baixo Sabor

- **Biodiversidade** única em Portugal (fauna e flora);
- **Recursos endógenos** (paisagens, património cultural, produtos regionais, valores ambientais, albufeira e uso da água).



# 11 | PLANO DE AÇÕES

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.1 MAPEAMENTO DAS AÇÕES

Após o diagnóstico realizado e apurados os principais problemas e potencialidades de solução, **propomos um Plano de Ações constituído por três grandes ações.**

**A Ação 1 e a Ação 2 servirão como alicerces à resolução de dois grandes problemas:** por um lado, o reduzido número de visitantes e fraco desenvolvimento da oferta turística (Ação 1); por outro, a reduzida perceção do valor investido pela EDP na região, por parte da comunidade local (Ação 2). Quanto à **Ação 3, esta servirá como uma ação suporte comum às duas primeiras**, onde, genericamente, serão comunicadas as propostas realizadas nas primeiras ações.

**TABELA-SÍNTESE DO PLANO DE AÇÕES**

AÇÃO 1 - Criação do Conceito “Os Caminhos do Sabor”		AÇÃO 2 - Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”	
Âmbito	<b>Marketing Territorial</b>	<b>Marketing Social</b>	
Ação	Criação de Conceito/Marca “Os Caminhos do Sabor” <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Website</li><li>▪ Aplicação <i>Mobile</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Extensão do Social Hub Fundação EDP aos 4 Municípios</li><li>▪ Criação de programa de percursos informativos “A Energia do Sabor”</li><li>▪ Parceria com o Centro Educativo Alice Nabeiro (CEAN)</li></ul>	
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Unificar a oferta dos 4 Municípios</li><li>▪ Aumentar a notoriedade do Baixo Sabor</li><li>▪ Aumentar o número de visitantes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Aumentar a perceção de valor das medidas implementadas pela EDP</li><li>▪ Fomentar o espírito empreendedor nas crianças e jovens</li><li>▪ Estimular o desenvolvimento económico</li></ul>	
AÇÃO 3 - Ação de Comunicação Integrada			
Âmbito	<b>Comunicação, Marketing Territorial e Marketing Social</b>		
Ação	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Campanha Publicitária (TV e <i>Outdoors</i>)<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Presença em telenovela</li></ul></li></ul>		
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Atrair visitantes</li><li>▪ Aumentar notoriedade</li><li>▪ Associar a EDP a uma imagem positiva, enquanto mecenas do Baixo Sabor</li></ul>		

**Tabela 22:** Tabela Síntese do Plano de Ações

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.1 Contextualização

Segundo **Kotler (2002)**, as **técnicas de marketing territorial**, têm múltiplos objetivos que passam por criar uma imagem positiva para o território. **Rainisto (apud Oliveira e Silva, 2011)**, refere que as regiões devem adotar estratégias de marketing e gestão adequadas, e definir marcas consistentes com a realidade, devendo estas corresponder às especificidades dessa mesma região. Quando se fala em atratividade e notoriedade de uma região, **a existência de uma marca pode ser uma grande fonte de vantagem competitiva.**

De acordo com as Diretrizes Estratégicas, é visível uma **falha na segmentação da oferta turística** e muitas **debilidades na informação e sinalética existente**. O **grande problema da região é a sua baixa notoriedade** e, na sua base, está a **fraca promoção e comunicação da região**.

Assim, é crucial **apostar numa forte comunicação** para promover a região e colocá-la efetivamente como um ponto de referência no mapa de Portugal.

Na era global e tecnológica em que nos encontramos, os **consumidores** são cada vez mais exigentes, informados e procuram novas experiências, o **meio digital** afirma-se como um importante elo de ligação com o consumidor, não só no momento de compra, mas também no momento de recolha de informação.

Desta forma, **é indispensável para a região levar a cabo ações de comunicação através das plataformas digitais**, promovendo assim uma **maior interação com os consumidores**.

### 11.2.2 Objetivos da Ação

1. Unificar a oferta existente nos quatro Municípios numa identidade única;
2. Segmentar a oferta para facilitar o processo de tomada de decisão com base na informação fornecida;
3. Promover e aumentar a notoriedade e visibilidade da região;
4. Comunicar a oferta da região de uma forma inovadora e criativa;
5. Aumentar o número de visitantes da região;
6. Aumentar a perceção de qualidade associada aos produtos do Baixo Sabor.

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.3 Descrição da Ação

Esta ação consiste na criação de um **conceito/marca “Os Caminhos do Sabor”**, que estará englobada na **marca *umbrella* “Baixo Sabor”**.

“Os Caminhos do Sabor” irá conter toda a oferta das principais experiências e produtos/serviços dos quatro Municípios, através de um plano de **“Caminhos Turísticos” devidamente segmentado e integrado**, apoiado em duas plataformas de suporte - um **Website** e uma **Aplicação Mobile**.

### 11.2.4 O Conceito

O conceito “Os Caminhos do Sabor” irá funcionar como um *call-to-action* com o objetivo de incentivar os consumidores a visitar a região e a explorar experiências únicas: “Venha Explorar os Caminhos do Sabor”. A diferenciação deste conceito está na interatividade que irá proporcionar ao consumidor, através da vertente digital.

A segmentação da marca Baixo Sabor será realizada em função de quatro sub-marcas: **“Sabores do Sabor”** (produtos típicos regionais), **“Natureza do Sabor”** (e.g. *Birdwatching*, Geosítios, Miradouros, Praias, Lagos), **“Cultura do Sabor”** (e.g. igrejas, capelas, santuários, monumentos históricos e museus) e **“Aventura do Sabor”** (e.g. atividades aquáticas, ecopistas, percursos pedestres e de BTT).

Assim, é possível oferecer ao consumidor um leque de pontos de referência, de forma a que este possa selecionar, de **forma personalizada**, o caminho que pretende explorar em função das suas preferências e necessidades.



Figura 35: Sugestão Logotipo da Marca *Umbrella* Baixo Sabor  
Fonte: Elaboração Própria



Figura 36: Sugestão Sub-marcas da Marca *Umbrella* Baixo Sabor  
Fonte: Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.5 Criação do Website

Consideramos fundamental a existência de um *Website* para a região do Baixo Sabor pois este é um importante meio para comunicar a região e divulgar a sua oferta. Na criação desta plataforma, o principal foco será **explorar o conceito “Os Caminhos do Sabor”**.

Com esta ação, pretendemos fornecer uma informação detalhada e estruturada sobre o potencial turístico da região, de uma forma prática, atrativa e inovadora. Na plataforma, o consumidor irá encontrar os seguintes separadores:

- **“Sobre”**: descrição da região do Baixo Sabor;
- **“Os Caminhos do Sabor”**: explicação do conceito;
- **“Onde Ficar”**: oferta existente em termos de alojamento;
- **“Contactos”**: disponibilizar os contactos da AMBS.

No início, será solicitado ao utilizador que **crie a sua conta** de uma forma rápida e intuitiva (nome, *e-mail* e *password*). Concluído o registo, na **homepage**, este encontrará um *call-to-action* apelativo ao conceito “Os Caminhos do Sabor” e as imagens das sub-marcas com o seguinte *claim*: **“Venha Explorar Os Caminhos do Sabor”** com o objetivo do utilizador aceder a uma das sub-marcas (Figura 37).

Aqui, o utilizador, encontrará os principais pontos, produtos e serviços de interesse relativos a cada sub-marca. Estes deverão ser devidamente segmentados (consultar a **proposta de segmentação da oferta disponível** realizada pelo grupo no Anexo 5).

Ao clicar num dos pontos de interesse, será possível obter – no lado direito do ecrã – **informação mais detalhada**, **reviews dos consumidores**, e ainda a possibilidade de **adicionar o mesmo à rota** “Os Caminhos do Sabor”, sendo que surgirá automaticamente num **mapa** colocado na parte inferior da página, funcionando este como um autêntico “simulador” através de georreferenciação (como se verifica na Figura 39).

Assim, será possível ir adicionando vários pontos de interesse ao mapa criando um “caminho” totalmente personalizado destinado a uma sub-marca, havendo também a possibilidade de construir um “caminho” que englobe ofertas das várias sub-marcas, sendo a lógica do processo será a mesma.

Após ter adicionado todos os pontos, o utilizador poderá visualizar o mapa com as seguintes informações: a **distância**, o **tempo de deslocação** - fatores estes que estarão dependentes do meio de transporte utilizado pelo utilizador – e ainda os **meios de transporte disponíveis**.



Figura 37: Sugestão de *layout* para o *Website* do Baixo Sabor  
Fonte: Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

Após ter finalizado a criação do seu “caminho” personalizado, cada utilizador terá a **possibilidade de selecionar o seu alojamento**, através do separador destinado para este efeito, sendo que no momento em que finaliza o processo irá surgir uma notificação sugestiva para consultar a oferta de alojamento.

Neste separador, o utilizador terá a possibilidade ainda de obter mais informação, *reviews* e ainda a **funcionalidade de pagamento ou reserva** de cada um dos alojamentos disponíveis e selecionados.

Não obstante a todas as funcionalidades acima referidas, no longo prazo, fará sentido existir um serviço de **“operador turístico”** virtual de forma a prestar aconselhamento e auxílio no processo de decisão do consumidor, uma vez que pode continuar a existir uma grande percentagem de pessoas que prefere um contacto mais pessoal e aconselhamento neste tipo de procedimentos.

Por fim, o *Website* irá conter **mecanismos automáticos de sugestão de novos caminhos** para o consumidor em função das suas preferências e pesquisas anteriores.



Figura 38: Sugestão de *layout* para o *Website* do Baixo Sabor  
Fonte: Elaboração Própria

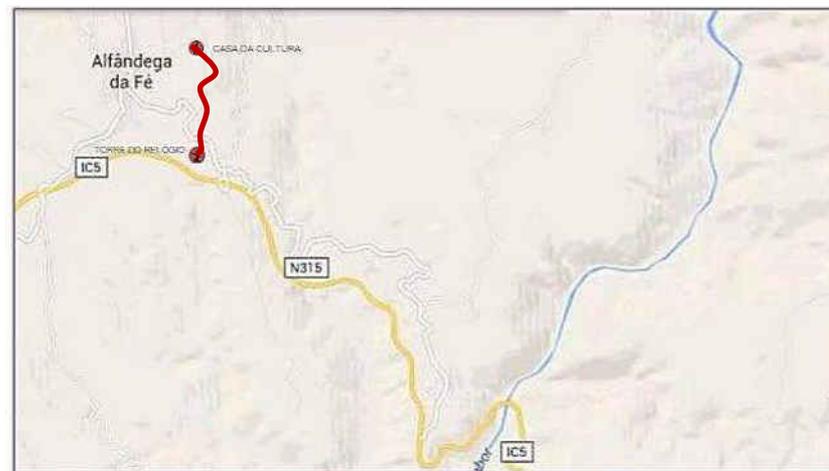


Figura 39: Sugestão de *layout* para o mapa do *Website* do Baixo Sabor  
Fonte: Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.6 Criação da Aplicação *Mobile*

Tendo em conta a experiência diferenciadora e interativa que queremos proporcionar ao consumidor, sugerimos a criação de uma **Aplicação *Mobile* para o conceito “Os Caminhos do Sabor”**. Esta, à semelhança do *Website*, irá promover um **fácil e prático acesso aos principais pontos de interesse** e atração da região, fornecendo **informação detalhada e em tempo real**, através do mapa que terá a funcionalidade de georreferenciação e GPS *offline* (tal como acontece com a aplicação “MEO DRIVE”), de forma a poder ser utilizada em qualquer lugar, sem necessitar de conexão à Internet.

Outra mais-valia desta plataforma será a **visualização dos diversos pontos de interesse em 3D através da realidade aumentada** (como se pode verificar através da Figura 40).

Ao aceder à Aplicação, o consumidor encontrará o mapa de georreferenciação à semelhança do que acontece no *Website* e a dinâmica será também idêntica, sendo que as quatro sub-marcas estarão colocadas à direita do ecrã num menu bastante prático e intuitivo.

A principal diferença da Aplicação para o *Website* é que existirá a possibilidade do utilizador usufruir de uma nova funcionalidade, denominada por **“O Meu Caminho”**, onde será possível visualizar o percurso a realizar, em função do local onde o utilizador se encontra, à semelhança de um sistema de GPS normal.

Nesta Aplicação, o utilizador também poderá explorar individualmente cada sub-marca, selecionando os vários pontos de interesse e cruzar estes com outros das restantes submarcas para, assim, **começar a construir um percurso no mapa** e em *real-time* perceber a distância, o tempo e deslocação e os meios de transporte disponíveis.



Figura 40: Sugestão de *layout* para Aplicação *Mobile* dos “Os Caminhos do Sabor”  
Fonte: Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.7 Monitorização e Controlo

Como forma de monitorização e controlo do *Website*, uma das ferramentas mais completas é o **Google Analytics**. No entanto, existem muitas outras ferramentas:

- **Woorank** e **Nibbler**: fazem uma análise completa ao *Website*;
- **Hotjar**: onde os visitantes clicam mais e até onde fazem mais *scroll* da *homepage*;
- **Semrush**: fornece dados e informações sobre *Search Engine Optimization* (SEO) e *Search Engine Marketing* (SEM) e também do tráfego;
- **Similar Web**: mais focado na análise ao tráfego.

No que diz respeito à Aplicação *Mobile*, temos ferramentas como: **Mobile App Analytics**, **Apsalar**, **Mixpanel** e **Flurry**.

De seguida serão enumerados vários indicadores que importa medir no âmbito da criação, monitorização e controlo do *Website* bem como da Aplicação *Mobile*.

Aplicação <i>Mobile</i>	
Indicadores	Descrição
<i>Downloads</i>	▪ Número de <i>downloads</i> da aplicação
Comentários	▪ Comentários dos utilizadores na “loja” onde se vende a aplicação
Utilização e Reutilização	▪ Frequência de utilização
Tempo de Utilização	▪ Tempo médio gasto por utilização
Classificação	▪ Classificação realizada pelo consumidor em função do número de estrelas

**Tabela 23:** Plano de Monitorização Ação 1 - Aplicação *Mobile*  
Fonte : Elaboração Própria

Website	
Indicadores	Descrição
Tráfego <i>Website</i>	▪ Número de visitantes diários e mensais ▪ Duração média de cada visita
Fontes Tráfego	▪ De onde provêm os visitantes (plataformas digitais)
% Visitas Únicas	▪ Número de visitas únicas vs. tráfego geral
Taxa Rejeição	▪ % de visitantes que abandonam o website logo após terem entrado
<i>Top Pages</i>	▪ Quais as páginas mais visitadas (maior tempo de visitação)
Taxa Conversão	▪ % de vendas face ao total de visitantes únicos
Conversão por Fonte de Tráfego	▪ % de vendas face ao total de visitantes únicos por fonte de tráfego
Partilha Social	▪ Número de partilhas ligadas ao <i>Website</i> em redes sociais
<i>Task Completion Rate</i>	▪ Monitorização do comportamento do consumidor

**Tabela 24:** Plano de Monitorização Ação 1 - *Website*  
Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

### 11.2.8 Limitações da Ação

- Dificuldade em divulgar as plataformas digitais;
- Dificuldade em converter visitantes em utilizadores das plataformas;
- Parte dos consumidores ainda não utilizam plataformas digitais;
- Parte da população mais envelhecida não domina as novas tecnologias.

### 11.2.9 Entidades Envolvidas

- Associação de Municípios do Baixo Sabor (AMBS);
- Câmaras Municipais dos quatro Municípios da região;
- EDP – áreas de Comunicação e Marketing e Informática;
- Equipa para a construção das duas plataformas.

### 11.2.10 Orçamento

- Total da Ação: 85 183,14 €

### 11.2.12 Retorno Esperado

- 5% das pessoas que visualizam a campanha de *AdSense*, visitarem o *Website*;
- Dos visitantes que chegam ao *Website*, 10% partir da campanha de *Adwords* e 15% da campanha de *AdSense*;
- Obter uma taxa de conversão de 10% da campanha de *Adwords*;
- 20% dos utilizadores que visitam o *Website*, descarregarem a Aplicação;
- 10% da totalidade de pessoas que visita o *Website*, visitarem a Região.

(Ver cálculos no Anexo 6)

### 11.2.11 Plano de Contingência

Plataforma	Contingências	Ações de Mitigação
Website	▪ Número de visitas ao <i>Website</i> abaixo do expectável	▪ Investir em comunicação e dinamizar o conteúdo do mesmo
	▪ Os consumidores não percebem valor no conceito “Os Caminhos do Sabor”, não aderindo ao mesmo	▪ Criar novos mecanismos que promovam a utilização desta plataforma, explorando o conceito
Aplicação Mobile	▪ Número de <i>downloads</i> da Aplicação <i>Mobile</i> abaixo do expectável	▪ Maior investimento de comunicação da Aplicação para chegar a um maior número de potenciais utilizadores
	▪ Desatualização dos dados disponíveis na Aplicação <i>Mobile</i>	▪ Constante monitorização e atualização dos dados na Aplicação <i>Mobile</i>

Tabela 25: Plano de Contingência da Ação 1 – Website e Aplicação Mobile

Fonte : Elaboração Própria.



# 11. PLANO AÇÕES

## 11.2. AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”

10.2.13 Cronograma Ação 1 – App Mobile			2016																																							
			JAN			FEV			MAR			ABR			MAI			JUN			JUL			AGO			SET			OUT			NOV			DEZ						
Atividades e respetivas tarefas	Duração (semanas)	Entidade	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1.1 - Criação do Aplicação Mobile</b>																																										
- Seleção da equipa responsável pela criação da Aplicação Mobile (equipa 1)	1	AMBS	█																																							
- Desenvolvimento da programação da Aplicação Mobile*	12	Equipa 1	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█																												
- Recrutamento e seleção de uma equipa para gerir a Aplicação Mobile (equipa 2)**	3	AMBS			█	█	█																																			
- Levantamento da oferta turística existente na região**	3	Equipa 2				█	█	█																																		
- Segmentação da oferta turística**	2	Equipa 2					█	█																																		
- Inserção inicial dos conteúdos	2	Equipa 1							█	█																																
- Ativação do Aplicação Mobile	1	Equipa 1																																								
<b>1.2 - Manutenção e Divulgação do Aplicação Mobile</b>																																										
- Definição da estratégia de comunicação Online**	2	Equipa 2							█	█																																
- Campanha/Anúncio no Facebook	36	Equipa 2																																								
- Colocação de um Banner no Website do “Baixo Sabor”	36	Equipa 2																																								
- Desenvolvimento de estratégias de SEO	36	Equipa 2																																								
- Programa de formação especializado para a equipa 2	39	EDP																																								
- Monitorização, criação e atualização de conteúdos	36	Equipa 2																																								

\* O desenvolvimento da programação e criação da Aplicação Mobile será realizado ao mesmo tempo que o Website (12 semanas).

\*\*Estes pontos são comuns aos cronograma de atividades de ambas as plataformas, sendo realizado apenas 1 vez.

Tabela 26: Cronograma de Atividades Ação 1 – “Os Caminhos do Sabor”: Aplicação Mobile

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

### 11.3.1 Contextualização

Através do diagnóstico realizado, verificamos que, após um investimento de 10 milhões de euros, por parte da EDP, no **plano de compensação ambiental** relativo à construção da barragem na região, a comunidade local continua sem perceber o valor associado ao mesmo. No geral, esta considera apenas um gasto de dinheiro desnecessário, ao invés de um investimento com benefícios para a biodiversidade e património local.

Verificamos ainda a já existência de um programa de desenvolvimento social criado pela **Fundação EDP**, que tem como objetivo o combate a fenómenos de exclusão social – o **Social Hub Fundação EDP**. Dado o elevado sucesso e reconhecimento, por parte dos parceiros e comunidade local deste projeto, já em vigor e desenvolvido com raízes sólidas em dois dos Municípios da região, considerámos fundamental aproveitá-lo e desenvolvê-lo num âmbito mais amplo, **alargando-o aos quatro Municípios** com o intuito de auxiliar no combate ao problema da percepção de valor existente relativamente ao plano de compensação.

Assim, a abordagem para resolver o problema em premissa passou por adotar uma estratégia de **Marketing Social** que, segundo **Kotler (1992)**, é uma estratégia de mudança de comportamento, cujo principal objetivo é o abandono de uma ideia ou comportamento adverso, ou a adoção de novas ideias e comportamentos. Assim, entende-se por **produto social** uma **ideia** (crença, atitude ou valor), uma **prática** (ato ou comportamento) ou um **objeto tangível**, sendo que, **no caso em questão o produto social passa por uma atitude** – a percepção positiva do plano de compensação ambiental implementado pela EDP.

Ainda, Virgínia Trigo (2011) refere que **o espírito empreendedor é fundamental para a criação de riqueza, o crescimento e o desenvolvimento do bem-estar dos cidadãos**. Considerando esta premissa e evidenciando-se a situação de fraco desenvolvimento económico da região, propomos que o mesmo deve ser solucionado através da implementação e desenvolvimento de programas de empreendedorismo. Tendo por base a *best-practice* **Centro Educativo Alice Nabeiro** (desenvolvido pelo **Grupo Nabeiro**), alicerçado ao projeto Social Hub Fundação EDP, consideramos essencial o **desenvolvimento de uma iniciativa que promova o empreendedorismo na região**, uma vez que é este o fator-chave para gerar negócio e alavancar a economia local.

### 11.3.2 Objetivos da Ação

1. **Garantir um maior envolvimento de todas as comunidades da região** (incluindo todos os Municípios **no projeto Social Hub**);
2. **Aumentar a percepção de valor das medidas compensatórias** por parte da comunidade local e seus líderes governamentais, estimulando a reflexão do investimento realizado pela EDP na região;
3. **Estimular os atores locais** para um maior conhecimento da biodiversidade da região e consequente autopromoção regional;
4. **Fomentar o empreendedorismo junto das crianças**, por forma a estimular o desenvolvimento económico da região, no longo prazo.

### 11.3.3 Descrição da Ação

A ação “A Energia do Sabor” pretende **educar a população local** para as medidas de compensação ambiental implementadas pela EDP, ao mesmo tempo que **fomenta o empreendedorismo nas crianças e jovens da região**.

Assim, pretende-se aproveitar um projeto já em vigor na região - o **Social Hub Fundação EDP** –, onde os parceiros possuem já um elevado grau de confiança e envolvimento entre si e com a própria EDP, potenciando-se como um fator-chave para o sucesso da ação.

Assim, propomos uma implementação, organizada por três etapas:

1. Alargar, numa primeira instância, o projeto **Social Hub Fundação EDP Trás-os-Montes aos quatro Municípios** da região;
2. Após este alargamento, propomos a **criação de um programa de sensibilização à comunidade local**. Este consiste na oferta de um programa de **percursos informativos e didáticos** acerca do plano de compensação ambiental realizado pela EDP;
3. Por forma a estimular o eixo do empreendedorismo, propomos ainda a realização de **uma parceria entre o Social Hub e o Centro Educativo Alice Nabeiro** que, à semelhança do que tem feito em Campo Maior, também no Baixo Sabor implemente um **programa pedagógico integrado que fomente o espírito empreendedor nas crianças**.

### 11.3.4 Descrição do Conceito

O programa de sensibilização “A Energia do Sabor” utiliza como *claim* a promoção uma maior energia - não apenas hidroelétrica, mas que permitirá ativar, desenvolver e “**criar vida e energia**” na região, nomeadamente através da sua biodiversidade e fomento de empreendedorismo. De facto, o que se pretende é **transmitir à comunidade local a energia que está presente na sua região e que, por vezes, não é visível**.

Este conceito pretende demonstrar que, com a construção da barragem, não se perdeu biodiversidade nem património na região. Pelo contrário, **este foi ainda mais potenciado – isto é, mais “energizado” - uma vez que foram criadas novas e melhores condições para o desenvolvimento da biodiversidade local**.

Por outro lado, pretende ainda potenciar “a energia futura” de região, ao apostar no desenvolvimento das crianças enquanto potenciais empreendedores - a geração que terá poder para efetivar as melhorias necessárias à região, num **compromisso de sustentabilidade de 75 anos**.



Figura 41: Pilares de Implementação da ação de sensibilização “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

### 11.3.5 Extensão do Social Hub Fundação EDP

Dado que, atualmente, o **Social Hub Fundação EDP em Trás-os-Montes abrange apenas os Municípios de Alfândega da Fé e Torre de Moncorvo, propomos que o projeto seja alargado**, antes de qualquer nova atividade ou programa implementado, **aos restantes Municípios impactados – Mogadouro e Macedo de Cavaleiros.**

Só desta forma se obterá um melhor e mais eficaz resultado no que toca à atuação de responsabilidade social e redução dos impactos negativos da EDP no Baixo Sabor.

### 11.3.6 Programa de sensibilização “A Energia do Sabor”

O principal objetivo desta ação passa por alterar o paradigma social de que o investimento realizado pela EDP na compensação dos seus impactos negativos não passou de um gasto, para a perceção de que efetivamente estas medidas proporcionam uma melhoria na qualidade dos recursos e biodiversidade da região.

Com esta premissa em vista, serão criadas **visitas de estudo**, organizadas pelo Social Hub Fundação EDP em parceria com algumas entidades locais, **aos sítios incididos pelas medidas compensatórias, onde irá ser transmitida informação relativa às mesmas.** A informação deverá recair na **importância da medida, a sua causa e o seu efeito futuro, no curto e longo prazo.**

Por forma a proporcionar uma apreensão e aprendizagem mais facilitada dos valores e benefícios das medidas compensatórias aos participantes, e com vista ao seu maior envolvimento, será fundamental o desenvolvimento **de percursos inovadores, interativos e dinâmicos, que proporcionem uma experiência única e de interesse geral para os visados.**

Consideramos ainda essencial **segmentar estas experiências em três fases distintas, organizadas de acordo com os públicos-alvo** e respetivos objetivos específicos de cada um, que serão descrito de seguida na Tabela 27.

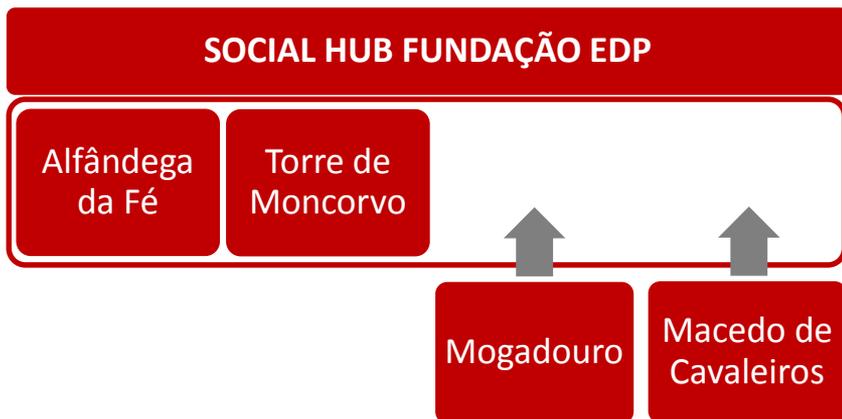


Figura 42: Extensão do Social Hub Fundação EDP aos 4 Municípios do Baixo Sabor

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO “A ENERGIA DO SABOR”

Todos os programas no âmbito da “Energia do Sabor” têm a **duração de um dia completo, incluem transporte e refeições** – alavancados pelos parceiros operacionais do Social Hub Fundação EDP Trás-os-Montes – e **incluem ainda um guia especialista no campo da biologia**, em concreto nas medidas de compensação implementadas na zona, que acompanhará o grupo durante toda a visita.

Para permitir um mínimo de rentabilidade, cada grupo a usufruir do programa deverá ter no mínimo de 30 participantes e no máximo 50 participantes.

### Programas “A Energia do Sabor”

Fase	Target	Justificação	Objetivo	Programas
1ª	<b>Parceiros Institucionais:</b> líderes governamentais e representantes de organizações e associações de carácter público (ex.: Agrupamentos Escolares, Juntas de Freguesia, Câmaras Municipais, Segurança Social, PSP, CPCJ, entre outros)	Este público-alvo, constituído por representantes públicos é o que tem maior poder de influência sobre a comunidade local, assim como um maior poder para a efetivação de esforços no sentido de desenvolver atividade económica em torno das medidas compensatórias	Mostrar o valor e o potencial dos recursos existentes na região e que podem ser utilizados para satisfação das necessidades da comunidade local, assim como para novos potenciais negócios, maioritariamente relacionados com atividades primárias	Atividade do tipo <i>peddy-paper</i> com visita aos locais com maior impacto económico para a região <ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal (CIARA)</b> Esta infraestrutura servirá também como centro de comunicação e de visitação, com exposição de todas as medidas e programas ambientais implementados</li><li>▪ <b>Albufeira do Baixo Sabor</b> <u>Oportunidade:</u> Área para proteção contra incêndios (6500 ha) para Bombeiros</li><li>▪ <b>Pombais</b> (Reabilitação e repovoamento dos 28 pombais, com mais de 1600 pombos) <u>Oportunidade:</u> Produção de milho, cevada, trigo e aveia (aproximadamente 120.000 kg de alimento)</li><li>▪ <b>Áreas Agrícolas Reativadas (Olivais e Amendoais)</b> <u>Oportunidade:</u> Produção agrícola de oliveiras e amendoeiras</li><li>▪ <b>Áreas de Pastagem</b> (340 áreas implementadas com sementes autóctones) <u>Oportunidade:</u> Criação de Gado</li></ul>

Tabela 27: Sugestão de Programas “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

### Programas “A Energia do Sabor”

Fase	Target	Justificação	Objetivo	Programas
2ª	<b>Beneficiários diretos:</b> Crianças entre os 5 e os 15 anos, estudantes do Ensino Básico nos quatro Municípios	Este público-alvo é mais receptivo a novas aprendizagens e a manter uma atitude positiva e de compromisso com os valores passados pela atividade. Têm ainda uma maior capacidade para influenciar os familiares que os rodeiam	Sensibilizar as gerações futuras para o investimento em medidas compensatórias bem como todo o valor da biodiversidade existente na região	Atividade centrada em programas educativos e didáticos, que facilitem o processo de aprendizagem durante a visita a cada local <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal (CIARA)</b></li> <li>▪ <b>Abrigos e Habitats de Quirópteros</b> (recuperados e criados)</li> <li>▪ <b>Ribeira de Vilariça</b> (no âmbito do projeto de valorização e recuperação de habitats ripícolas, açudes de nível constante e recuperação da sustentabilidade da lontra e toupeira-de-água)</li> <li>▪ <b>Habitats de répteis, anfíbios e invertebrados no Vale do Sabor</b> (recuperados e melhorados)</li> </ul>
3ª	<b>Comunidade local</b> dos Municípios do Baixo Sabor	Este é o público-alvo mais difícil de atingir, uma vez que, por vezes o próprio não está aberto a novas aprendizagens. Daí ser abordado apenas numa última fase – após já ter obtido qualquer tipo de informação ou influência via os dois primeiros <i>targets</i> visados	Sensibilizar a população para o investimento em medidas compensatórias bem como todo o valor da biodiversidade existente na região	Atividade do tipo <i>peddy-paper</i> com visita aos locais com maior impacto económico para a região, assim como a alguns locais de grande importância no campo da reabilitação de habitats <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Centro de Interpretação Ambiental e Recuperação Animal (CIARA)</b></li> <li>▪ <b>Albufeira do Baixo Sabor</b></li> <li>▪ <b>Áreas Agrícolas Reativadas</b> (olivais e amendoais)</li> <li>▪ <b>Áreas de Pastagem</b> (340 áreas implementadas com sementes autóctones)</li> <li>▪ <b>Ribeira de Vilariça</b></li> </ul>

Tabela 27: Sugestão de Programas “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

### 11.3.7 Parceria com o Centro Educativo Alice Nabeiro

Conforme referido por Rodrigues *et al.* (2011), a sobrevivência das organizações depende da sua capacidade de gerirem a envolvente, sendo elas agentes da mudança capazes de reescrever as “regras do jogo” – adotando, assim, uma abordagem empreendedora.

Assim, propomos a realização de uma parceria entre o Centro Educativo Alice Nabeiro (CEAM) e o projeto Social Hub Fundação EDP em Trás-os-Montes, para a implementação de uma metodologia educativa baseada no fomento do empreendedorismo junto das crianças do Baixo Sabor.

Desde a sua implementação em 2007, que o CEAM tem dado provas do seu sucesso, tendo como principal objetivo desafiar a comunidade escolar e potenciar competências empreendedoras em crianças, com idades compreendidas entre os 3 e os 12 anos, estimulando aptidões para o empreendedorismo. Tal missão tem sido conseguida através da aquisição de competências para pensar, projetar, construir e partilhar conhecimentos, promovendo o trabalho em equipa.

Tal será conseguido, ao implementar o Manual de Empreendedorismo – *Ter Ideias para Mudar o Mundo*, desenvolvido pelo Grupo Nabeiro a pensar no futuro das crianças e do nosso país, adaptando-o ao contexto da região, com o apoio do Social Hub Fundação EDP.

O Social Hub Trás-os-Montes funcionará como alicerce à implementação da metodologia, apoiando em toda a organização e alavancagem de recursos e parceiros necessários à concretização da ação.

Esta ação propõe uma parceria entre duas organizações dotadas de um alto valor e impacto a nível nacional, reconhecidas pelas suas políticas ímpares no âmbito da responsabilidade social, e que, em sinergia, se traduz numa elevada vantagem competitiva ao sucesso do projeto.



Figura 43: Esquema de Impacto da Parceria entre o CEAM e o Social Hub Trás-os-Montes

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO “A ENERGIA DO SABOR”

### 11.3.8 Monitorização e Controlo

Para o processo de monitorização e controlo será utilizada a **Matriz de Enquadramento Lógico**, que é uma das ferramentas de avaliação mais utilizadas, mais concretamente na **avaliação de desempenho do Social Hub Fundação EDP** em cada local e respetivas atividades.

Este modelo organiza de forma gráfica e sistematizada a lógica de criação de valor associada à iniciativa através de uma sequência de conceitos de relação causa-efeito entre recursos, atividades, produtos, resultados e impactos.

**Matriz de Enquadramento Lógico**

Recursos	Atividades	Outputs	Outcomes	Impactos
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Financeiros</li><li>▪ Humanos</li><li>▪ Físicos</li><li>▪ Intelectuais</li></ul>	A Energia do Sabor	<p><b><u>INDICADORES DE DINAMISMO:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Rácio de adesão de participantes = participantes presentes/ participantes convidados</li><li>- Avaliação do dinamismo da atividade pelos parceiros e participantes<ul style="list-style-type: none"><li>- Nº de visitas espontâneas ao CIARA</li></ul></li></ul> <p><b><u>INDICADORES DE CARATERIZAÇÃO:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Nº de participantes na atividade</li><li>- Nº de parceiros envolvidos na atividade</li><li>- Tipos de organizações representadas</li></ul> <p><b><u>RÁCIOS FINANCEIROS:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Custo da atividade/participante</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Valorização da perceção de valor das medidas do plano de compensação ambiental implementado pela EDP, por parte dos parceiros, beneficiários e comunidade</li><li>▪ Aumento do conhecimento da biodiversidade da região</li><li>▪ Alavancagens em géneros, proporcionadas através das sinergias</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Desenvolvimento de atividade económica no âmbito da compensação dos impactos da EDP na região</li></ul>

**Tabela 28:**Matriz de Enquadramento Lógico

Fonte: Social Hub Fundação EDP - Manual de Suporte à Implementação da Metodologia (Adaptado, Elaboração Própria)

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO “A ENERGIA DO SABOR”

### 11.3.9 Limitações da Ação

- Fraca adesão dos parceiros e participantes ao programa;
- Comunidade local não perceber o valor criado pela EDP;
- Fraco investimento por parte dos parceiros.

### 11.3.10 Entidades Envolvidas

- Fundação EDP;
- Gestor local Social Hub;
- Parceiros Institucionais;
- Parceiros Operacionais;
- *Expert* nas diversas áreas de implementação de medidas compensatórias (e.g. biólogos, arqueólogos, entre outros);
- Grupo Nabeiro;
- Comunidade Local.

### 11.3.11 Orçamento

- Total da Ação = 59 050,00 €

### 11.3.12 Retorno Esperado

- **50% da população** da região passe a ter a percepção do valor criado pela EDP, no primeiro ano;
- No final do ano 2016, todas as escolas terem realizado as visitas de estudo do programa “A Energia do Sabor”;
- Até ao final de 2017, **50% das crianças entre os 3 e os 12 anos** já estarem a participar no programa de empreendedorismo do CEAM, isto é 1 500 crianças;
- **Aumentar em 5% o empreendedorismo e investimento na atividade económica da região** até 2017, e **15% a longo prazo** (15 a 20 anos);
- **Obter um financiamento de 40% dos parceiros**, através da alavancagem de géneros, nas atividades desenvolvidas pelo Social Hub;
- Maior envolvimento de toda a comunidade pertencente à região no combate às problemáticas sociais da mesma.

### 11.3.13 Plano de Contingência

Contingências	Ações de Mitigação
▪ Número de parceiros abaixo do esperado	▪ Criar programas que incentivem uma maior adesão dos parceiros
▪ Número de participantes abaixo do esperado (65% da população da região*)	▪ Criação de uma campanha de comunicação que sensibilize os participantes a realizar as visitas guiadas
▪ Número de participantes acima do esperado	▪ Aumentar o número de visitas guiadas
▪ Participantes não compreendem a mensagem transmitida	▪ Redefinição da estratégia e estrutura do programa, criando uma mensagem mais clara

Tabela 29: Plano de Contingência Ação 2 – Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria.

\*nos restantes 35% consideram-se indivíduos com idade inferior a 5 anos e superior a 75 anos e, ainda, indivíduos não interessados na realização do programa.

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

11.2.14 Cronograma Ação 2 – Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”			2016																																							
			JAN			FEV			MAR			ABR			MAI			JUN			JUL			AGO			SET			OUT			NOV			DEZ						
Atividades e respetivas tarefas	Duração (semanas)	Entidade	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1 – Ampliar Social Hub aos 4 Municípios Baixo Sabor</b>																																										
- Reunião com parceiros atuais	2	Parceiros SH	■	■																																						
- Negociações com potenciais novos parceiros (Mogadouro e Macedo de Cavaleiros)	5	Municípios		■	■	■	■	■																																		
- Fechar negociações	3	Municípios								■	■																															
<b>2.1 – Planeamento “A Energia do Sabor”</b>																																										
- Reunião com parceiros	37	Parceiros SH																																						■	■	
- Recrutar e selecionar biólogo/guia	3	Gestor Local SH																																								
- Definir e planear roteiros e atividades	28	Biólogo e Gestor Local																																								
- Organizar alavancagens de recursos com parceiros operacionais	23	Gestor Local SH																																								
<b>2.2 – Implementação “A Energia do Sabor”</b>																																										
- Fase 1 (Parceiros Institucionais)	1	Social Hub																																								
- Fase 2 (Escolas)	10	Social Hub																																								
- Fase 3 (Comunidade Local) *	2	Social Hub																																								

\* Pressupõe-se que a fase 3 ocorrerá como piloto durante duas semanas, no ano de 2016, sendo que o objetivo será manter o programa em funcionamento durante o ano 2017 também.

Tabela 30: Cronograma de Atividades Ação 2 – Ação de Sensibilização: “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.3. AÇÃO 2 – AÇÃO DE SENSIBILIZAÇÃO: “A ENERGIA DO SABOR”

11.2.14 Cronograma Ação 2 – Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”			2017																																												
			JAN				FEV				MAR				ABR				MAI				JUN				JUL				AGO				SET				OUT				NOV				DEZ
Atividades e respetivas tarefas	Duração (semanas)	Entidade	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
<b>2.2 – Implementação “A Energia do Sabor”</b>																																															
- Fase 3 (Comunidade Local) *	32	Social Hub	[Red blocks representing activity duration]																																												
<b>3 – Parceria com CEAM</b>																																															
- Reunião com parceiros	3	Parceiros SH	[Red blocks representing activity duration]																																												
- Negociações entre Social Hub e CEAM	8	Gestor Local SH	[Red blocks representing activity duration]																																												
- Formação de Professores	2	CEAM	[Red blocks representing activity duration]																																												
- Implementação	16	SH e CEAM	[Red blocks representing activity duration]																																												

Tabela 30: Cronograma de Atividades Ação 2 – Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

### 11.4.1 Contextualização

De acordo com **Kotler** (1999), o processo de acrescento de valor de uma comunidade sustentável envolve quatro passos de marketing:

- **1) Infraestruturas:** deve assegurar a oferta de serviços básicos e infraestruturas que satisfaçam a população, empresas e visitantes;
- **2) Atrações:** o local pode necessitar de novas atrações que sustentem os negócios atuais e apoio público;
- **3) Pessoas:** o local deve gerar o apoio dos seus cidadãos, líderes e organizações locais que façam do local um destino hospitaleiro e entusiasta no que toca a atração de visitantes e investimento;
- **4) Comunicação:** o local necessita de comunicar as suas características e vantagens através de um programa robusto de imagem e comunicação.

Considerando esta premissa, verifica-se que a região do **Baixo Sabor** já tem três destes passos implementados: tanto a nível infraestruturas e serviços de apoio básico, como a nível de atrações e das próprias pessoas, que serão desenvolvidos através da implementação das duas ações propostas previamente pelo grupo - “**Os Caminhos do Sabor**” (atrações) e “**A Energia do Sabor**” (pessoas). Assim, prevê-se a necessidade de desenvolver um último tópico - a **comunicação**.

Este último passo será fundamental para conseguir **promover um maior nível de atração de potenciais turistas** e conseqüente **desenvolvimento económico da região**.

### 11.4.2 Objetivos da Ação

1. Atrair 7 000 visitantes para a região do Baixo Sabor;
2. Aumentar a notoriedade da região a nível nacional;
3. Promover um novo posicionamento – mais positivo – da região, enquanto forte polo de atração de turismo rural;
4. Associar a EDP a uma imagem positiva e responsável, enquanto mecenas do Baixo Sabor.

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

### 11.4.3 Descrição da Ação

Esta ação passará pelo desenvolvimento de uma **campanha de comunicação integrada, inovadora e disruptiva**, à semelhança do que é proposto em *Marketing Places* por Kotler (1999), através da presença da região em televisão. Desta forma, mais facilmente será transmitida uma visão geral de todas as atrações, características e benefícios associados à oferta do Baixo Sabor, permitindo um contacto direto e de fonte fidedigna com o *target* potencial de visitantes, fomentando a atração do mesmo. Pretende-se ainda criar uma **maior associação da marca EDP à região do Baixo Sabor, potenciando-a como mecenas para a sustentabilidade da região**.

### 11.4.4 Descrição do Conceito da Campanha de Comunicação

Esta campanha tem como objetivo **comunicar os valores de sustentabilidade e responsabilidade social da EDP**, ilustrados com um caso real – o caso da Barragem do Baixo Sabor, aproveitando para **promover a notoriedade da região**.

Propomos a criação de um **spot publicitário** cujo *claim* esteja associado à abordagem de responsabilidade social e proximidade com o consumidor da EDP, *claim* este que já é utilizado pela empresa – **“Juntos, Geramos uma Boa Energia”**.

Este deverá utilizar um **tom de proximidade, abertura, consciência e pragmatismo** para com os *stakeholders*, orientado para a proatividade, honestidade e afirmando o cumprimento de uma promessa de forma honesta e real – **alinhado com o atual tom de comunicação da EDP**. Deverá ainda **envolver a população local** na sua realização, sendo **estes os protagonistas de todo o anúncio que comunicarão**, de uma forma emotiva, todo o trabalho, benefícios e consequências positivas da presença da EDP no região.

Em termos práticos, o anúncio deverá ser introduzido com a construção da barragem no local, seguido de exemplos de algumas das medidas do plano de compensação ambiental implementado pela EDP, e terminando com um *call-to-action* (**“Venha Explorar os Caminhos do Sabor!”**) para que os **espetadores venham visitar a região**, apelando para que estes visitem também o *Website* e descarreguem a Aplicação *Mobile*.

A par dos *spots* publicitários, e por forma a implementar uma campanha de comunicação integrada, propomos também a aposta na divulgação da **campanha em outdoors** que promovam o mesmo *claim* que a campanha televisiva.

Os *outdoors* deverão ter 8x3m, por forma a causar um grande impacto e, apesar de em pouca quantidade - entre 2 a 5 por cidade -, deverão estar **distribuídos pelos principais pontos das capitais de distrito portuguesas**. É importante realçar que estes deverão fazer referência ao *Website* “Os Caminhos do Sabor” e à respetiva Aplicação *Mobile*.

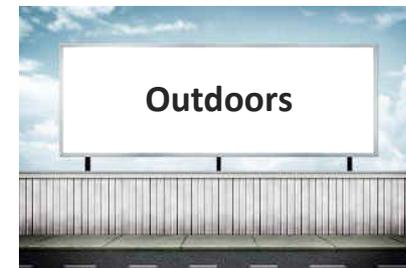


Figura 44: Meios de comunicação para a campanha proposta

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

### 11.4.5 Descrição da Presença na Telenovela

Consideramos que **selecionar a região do Baixo Sabor enquanto cenário de uma produção televisiva** seria uma importante mais-valia para o desenvolvimento sustentável da região. Esta prática tem vindo a ser cada vez mais explorada, com o exemplo mais recente da telenovela “Belmonte” (Figura 45).

A realização de uma telenovela obriga a deslocação de esforços e de recursos humanos para a região, sendo que estes pressupõem a necessidade de alojamento e de alimentação. Assim, esta iniciativa promove o **desenvolvimento económico da região**, proporcionando um **aumento da notoriedade**.

Um estudo da **Iniciative** (Anexo 7) demonstra que, em 2014, seguido de futebol e *reality-shows*, os **programas mais vistos pelos portugueses foram as novelas**, nomeadamente as transmitidas no canal SIC, com uma audiência média de 1.4 milhões de telespetadores. Estas têm, por norma, um forte carácter emocional a si associadas, promovendo uma forte ligação entre o telespetador e o programa, o que se poderá também traduzir numa relação emocional com o local onde ocorre a ação - o Baixo Sabor.

Realçamos um exemplo recente praticado na televisão portuguesa, a novela “Belmonte”, que ocorreu no local homónimo e onde foi regularmente aproveitado para promover os produtos e oferta regional, funcionando como cartaz da região, que permitiu potenciar fluxos turísticos, com múltiplos reflexos positivos, especialmente a nível de restauração e hotelaria. Outro exemplo relevante é ainda a novela “A Outra”, ocorrida em Vila Flor, Trás-os-Montes (Anexo 6).

Assim, propomos que a **AMBS** se una para apoiar uma produtora televisiva na **produção de uma peça de ficção nacional**, cujo cenário principal seja o Baixo Sabor, envolvido numa **história de cariz emocional**, que explore e promova a oferta de recursos naturais, culturais, gastronómicos e históricos da região.

Dado o **público-alvo** que pretendemos atingir através da ação “Os Caminhos do Sabor”, faz todo o sentido que o canal onde deverá ser transmitido seja a SIC, uma vez que é este que regista maior número de telespetadores, nomeadamente nas **faixas etárias entre os 34 e os 64 anos**, segundo dados de 2010 da **Marktest** (Anexo 9).

A telenovela deverá ser transmitida em horário nobre, sendo que é neste horário que se regista maior número de audiências. É, também, a SIC que capta maior número de telespetadores da área do Grande Porto, o que poderá revelar um alto interesse, dada a proximidade geográfica e ao facto da estadia média em turismo rural ser de dois a três dias.

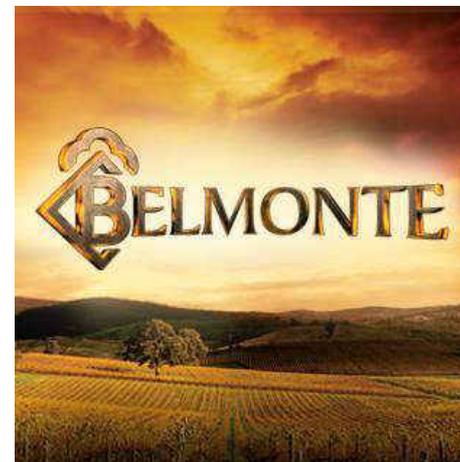


Figura 45: Teaser da Novela Belmonte  
Fonte: Youtube

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

### 11.4.6 Monitorização e Controlo

Para o processo de monitorização e controlo da ação será necessário ter indicadores que nos permitam revelar se após o início da transmissão, tanto da campanha televisiva e em *outdoors* como da telenovela, se verificou algum impacto na notoriedade e no número de visitantes da região.

Campanha Televisiva		Campanha <i>Outdoors</i>		Telenovela	
Indicadores	Descrição	Indicadores	Descrição	Indicadores	Descrição
<b>Gross Rating Points (GRP)</b>	▪ Mede o total de contactos obtidos por um plano, i.e. representa o número total de contactos conseguidos, para cada 100 pessoas do alvo.	<b>Tecnologia Eye Tracking</b>	▪ Deverá ser realizado um estudo/teste com um grupo de pessoas nos locais onde estão dispostos os <i>outdoors</i> de forma a testar o impacto dos mesmos.	<b>Fidelidade</b>	▪ Mede a permanência da audiência no programa comparando a audiência média e a audiência total do programa.
<b>Opportunity To See (OTS)</b>	▪ Nº médio de oportunidades de contacto de cada indivíduo, pertencente ao alvo em análise.			<b>Rating</b>	▪ Indica o número médio de milhares de indivíduos do alvo presente na audiência do evento/canal.
				<b>Share</b>	▪ % tempo dedicado por cada indivíduo do alvo a visionar um canal/evento relativamente ao tempo total dedicado a ver televisão, para o mesmo período.

▪ **Número de visitantes da região:** Estudar o impacto causado pela campanha televisiva, pelos *outdoors* e pela telenovela, no número de visitas à região, comparando com os períodos anteriores, analisando o impacto de cada uma delas.

▪ **Número de visitante do Website:** Analisar as visitas ao *Website* após a campanha televisiva, após o lançamento dos *outdoors* e após o lançamento da telenovela, comparando com os períodos anteriores, analisando o impacto de cada uma delas.

▪ **Receitas e Crescimento Económico:** Analisar o desenvolvimento da atividade económica (PIB da região), estudando o impacto das campanhas no mesmo.

Tabela 31: Plano de Monitorização Ação 3 – Campanha de Comunicação

Fonte : Elaboração Própria

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

### 11.4.7 Limitações da Ação

- Falta de interesse por parte da AMBS em apoiar a produção televisiva;
- Falta de recursos financeiros.

### 11.4.8 Entidades Envolvidas

- EDP – Área de Marketing e Comunicação;
- AMBS;
- Produtora Televisiva – Rede Globo;
- Comunidade Local;
- Agência de Publicidade e Comunicação.

### 11.4.9 Orçamento

- Total da Ação: 6 236 574,74 €

### 11.4.10 Plano de Contingência

Contingências	Ações de Mitigação
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Produtora televisiva não demonstrar interesse em realizar a telenovela</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Contactar outra produtora televisiva</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Falta de recursos financeiros</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Criação de parcerias estratégicas que incrementem o investimento financeiro ou recorrer a <i>crowdfunding</i></li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Fraco retorno da campanha de comunicação no desenvolvimento da região e no aumento do número de visitantes</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Adicionar novas variáveis de comunicação à campanha</li></ul>

Tabela 32: Plano de Contingência Ação 3 – Campanha de Comunicação

Fonte : Elaboração Própria.

### 11.4.11 Retorno Esperado

- A campanha de comunicação ser visualizado por 30% da população portuguesa;
- 0,5% das pessoas que visualizam a campanha de comunicação visitarem o *Website*, no 1º mês;
- A telenovela alcançar uma média de 14% de audiência;
- A telenovela alcançar cerca de 35% de *share*;
- 0,5% dos telespetadores da telenovela visitarem a região do Baixo Sabor, isto é 17 000 pessoas;
- Aumentar em 1% a economia de região, durante o período de produção e transmissão da telenovela.

(Ver cálculos no Anexo 6)

# 11. PLANO AÇÕES

## 11.4. AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO

11.4.12 Cronograma Ação 3 – Campanha de Comunicação			2016																																							
			JAN			FEV			MAR			ABR			MAI			JUN			JUL			AGO			SET			OUT			NOV			DEZ						
Atividades e respectivas tarefas	Duração (semanas)	Entidade	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
<b>1.1 – Campanha de Publicidade</b>																																										
- Desenvolvimento de <i>Briefing</i> para Agência de Comunicação	1	AMBS																																								
- Produção da campanha	14	Agência de Comunic.																																								
- Lançamento da campanha	3	Agência de Comunic.																																								
<b>1.2 - Telenovela</b>																																										
- Abordar produtora	3	AMBS / EDP																																								
- Negociações com Produtora	10	AMBS / EDP																																								
- Produção de Guião	20	Produtora																																								
- Pré-Produção	12	Produtora																																								
- Gravações	16	Produtora																																								
- Início da telenovela	1	Produtora																																								

Tabela 33: Cronograma de Atividades Ação 3 – Campanha de Comunicação

Fonte : Elaboração Própria



# 12 | ORÇAMENTO

## 12. ORÇAMENTO

Orçamento Ação 1 e 2 – Financiada por Fundo do Baixo Sabor	
Custo Ação 1 – Criação do Conceito “Os Caminhos do Sabor”	€
Website	15 976,90€
Aplicação Mobile	1 120,00 €
Recursos Humanos (remuneração das equipas 1 e 2)	68 095,24 €
<b>Sub-Total</b>	<b>85 183,14 €</b>
Custo Ação 2 – Ação de Sensibilização “A Energia do Sabor”	€
RH e Logística	50 950,00 €
Merchandising	8 100,00 €
<b>Sub-Total</b>	<b>59 050,00 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>144 233,14 €</b>

Tabela 34: Orçamento Ação 1 e 2  
Fonte : Elaboração Própria

Orçamento Ação 3 – Financiada por EDP	
Custo Ação 3 – Campanha de Comunicação	€
Produção - Campanha de Comunicação	47 000,00€
Meios - <i>Outdoors</i>	109 800,00 €
Meios - Anúncios Televisivos	6 019 774,74 €
Telenovela	60 000,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>6 236 574,74 €</b>

Tabela 35: Orçamento Ação 3  
Fonte : Elaboração Própria

Após a realização do orçamento individual por cada ação (Anexo 10), o orçamento total do projeto pressupõe uma necessidade de cerca de **6,4 milhões de euros à implementação das medidas propostas.**

Consideramos que, dado o âmbito das **ações 1 e 2** e a verba atribuída pela Fundação EDP ao Fundo do Baixo Sabor – cerca de 375 mil euros/ano, durante a construção da barragem, e uma previsão de 525 mil euros/ano, após conclusão da mesma –, **se torna viável que estas ações sejam financiadas pelo Fundo do Baixo Sabor.**

Quanto à **ação 3**, que já implica um investimento bastante superior, e uma vez que nesta o maior interesse à sua concretização reside na EDP, consideramos que **a mesma deverá ser financiada pela EDP.** Apesar do investimento rondar os 6 milhões de euros, considera-se este um valor viável, e que pode estar incluído nos 70 milhões de euros, pré-definidos pela empresa, a aplicar em medidas ambientais, arqueológicas e sociais, e dos quais ainda apenas foram gastos 10 milhões.



# 13 | BENEFÍCIOS DO PROJETO

### Para a EDP

- Aumento da notoriedade da EDP na região do Baixo Sabor;
- Aumentar a perceção de valor da comunidade local relativamente ao plano de compensação ambiental implementado pela EDP;
  - Associação da marca EDP a práticas de sustentabilidade territorial e de valorização ambiental;
  - Maior proximidade com a comunidade local do Baixo Sabor;
  - Maior aceitação da comunidade local para futuros empreendimentos da EDP na região.

### Para a Comunidade Local/Região do Baixo Sabor

- Aumentar a notoriedade da Região do Baixo Sabor;
- Sensibilização da comunidade local para o benefício em termos de sustentabilidade da região e da sua biodiversidade;
  - Maior envolvimento da comunidade local no desenvolvimento sustentável da região a longo prazo;
    - Valorização do potencial dos recursos da região;
    - Aumento do número de visitantes em 8.500 a médio-longo prazo;
      - Desenvolvimento económico da região.

### Para o Consumidor

- Oferta turística mais segmentada e personalizada para cada consumidor;
  - Oferta de experiências únicas de Turismo Rural para o consumidor;
  - Criação de interatividade, proximidade e elo de ligação entre o consumidor e a região;
- O consumidor tem oportunidade de adaptar a sua experiência na visita à região, consoante a oferta turística presente na aplicação digital.



# 14 | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## 14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### LIVROS

- Caetano, J., & Gouveia, T. 2009. *Marketing ambiental, casos de estudo em Portugal*. Lisboa: bnomics;
- Cordeiro, T. 2010. *Turismo em Espaço Rural – Campo & Arte*. Lisboa: Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril;
- Dionísio, P., Rodrigues, P., Lendrevie, J., Lévy, J. 2015. *Mercator da língua portuguesa – Teoria e prática do marketing*. Lisboa: D.Quixote;
- Fernandes, I. 2001. *Torre de moncorvo município tradicional*. Porto: Câmara Municipal de Torre de Moncorvo;
- Kotler, P., Asplund, C., Rein, I. & Haider, D. *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe*. Financial Times Management;
- Kotler, P. & Lee, N. 2007. *Marketing in the public sector. A roadmap for improved performance*. New Jersey: Wharton School Publishing;
- Kotler, P. & Roberto, E. 1992. *Marketing social: Estratégias para alterar o comportamento público*. Rio de Janeiro: Editora Campus ;
- Lasserre, P. 2003. *Global strategic management*. New York: Palgrave Macmillan;
- Oliveira, E. 2011. *Territórios, marcas e competitividade: a região do Minho e a sua projeção Internacional*. Minho: Universidade do Minho;
- Porter, M. 1998. *On competition*. Massachusetts: Harvard Business Review Book;
- Sousa, F. 2009. *Moncorvo. Da tradição à modernidade*. Porto: CEPESE Publicações;

- Rodrigues, V., Mota, A., Coelho, C., Roxo, F., Barandas-Karl, H., Sequeira, I., Almaça, J., Carvalho, J., Seruya, J., Justino, L., Patrício, M., Guerra, P., Câmara, P., Dionísio, P., Santos, S., Trigo, V., Ribeiro, V. 2011. Nabeiro – *Gestão Sustentada e Sucesso Empresarial*. Lisboa: bnomics;
- Dionísio, P., Rodrigues, V., Faria, H., Canhoto, R., Nunes, R.C., *b-Mercaator – Blended Marketing*. Lisboa, Dom Quixote, 2009
- Dionísio, P., Rodrigues, V. e outros – *Publicitor 360º*. Lisboa, Dom Quixote, 2010

### ESTUDOS

- Banco de Portugal, 2014. *Análise do Setor do Turismo - Estudos da Central de Balanços*. Disponível em: [http://www.bportugal.pt/ptPT/ServicosaoPublico/CentraldeBalanços/Biblioteca%20de%20Tumbnails/Estudos%20da%20CB\\_17\\_2014.pdf](http://www.bportugal.pt/ptPT/ServicosaoPublico/CentraldeBalanços/Biblioteca%20de%20Tumbnails/Estudos%20da%20CB_17_2014.pdf);
- BRANDIA Central, 2009. *Estudo de Avaliação da Atratividade dos Destinos Turísticos de Portugal Continental para o Mercado Interno*;
- CCDR Alentejo, 2014. *Portugal 2020 – Programa Operacional Regional do alentejo*;
- CCDR-N, 2011. *Avaliação do Nível de Satisfação dos Turistas na Região do Norte*;
- Comunidade Intermunicipal do Minho-Lima, 2012. *Como tornar o Alto Minho uma região mais atrativa*. Disponível em: [http://www.altominho2020.com/fotos/editor2/conclusoes\\_seminario4\\_atrividade\\_publicacao\\_site.pdf](http://www.altominho2020.com/fotos/editor2/conclusoes_seminario4_atrividade_publicacao_site.pdf) IPDT-Instituto Português do Turismo, 2014. *Barómetro do turismo*. Disponível em: [http://www.ipdt.pt/downloads\\_barometros.php](http://www.ipdt.pt/downloads_barometros.php);

## 14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Comunidade Intermunicipal do Minho-Lima, 2013. **Estratégia e Plano Global de Ação – Alto Minho 2020**. Disponível em: [http://www.cim-altominho.pt/fotos/editor2/altominho2020\\_brochura\\_completa\\_site.pdf](http://www.cim-altominho.pt/fotos/editor2/altominho2020_brochura_completa_site.pdf);
- Deloitte, 2010. **Getting ready or the Future? Present decisions future impacts**;
- Marktest, 2011. **Anuário de Media & Publicidade 2014**;
- ONT: Organização Mundial de Turismo, 2015. **World Tourism Barometer**. Disponível em: [http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto\\_barom15\\_01\\_january\\_excerpt\\_1.pdf](http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_barom15_01_january_excerpt_1.pdf);
- PWC, 2014. **Desafios do Turismo em Portugal 2014**. Disponível em: [http://www.pwc.pt/pt\\_PT/pt/publicacoes/imagens/2014/pwc\\_desafios\\_do\\_turismo.pdf](http://www.pwc.pt/pt_PT/pt/publicacoes/imagens/2014/pwc_desafios_do_turismo.pdf);
- Ministério do Turismo, 2008. **Turismo rural: Orientações Básicas**. Disponível em: <http://www.idestur.org.br/download/20080817081545.pdf>;
- THR – International Tourism Consulting, 2012. **Estudo Sobre a Internacionalização no Meio Rural**. Disponível em: <http://www.gpp.pt/pbl/monog/EstudoInternacionalizacaoTurismo.pdf>;
- Turismo de Portugal, 2011. **PENT- Plano Estratégico Nacional do Turismo – Propostas para revisão no horizonte 2015**. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/PORTUGU%C3%8AS/TURISMODEPORTUGAL/PUBLICACOES/Documents/PENT%20Revisao%202011.pdf>;
- Turismo de Portugal, 2013. **Norte 2020**. Disponível em: [http://turismo2020.turismodeportugal.pt/fotos/editor2/documentos/norte\\_2020\\_diagnostico\\_prospetivo\\_v\\_final\\_26\\_7\\_2013.pdf](http://turismo2020.turismodeportugal.pt/fotos/editor2/documentos/norte_2020_diagnostico_prospetivo_v_final_26_7_2013.pdf);

### NOTÍCIAS

- Diário de Notícias, 2008. **Apoiar a NBP custa menos que pagar a um cantor**. Disponível em: [http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content\\_id=996166](http://www.dn.pt/Inicio/interior.aspx?content_id=996166);
- Economia e Finanças, 2014. **Taxa de inflação em 2014 em Portugal foi negativa**. Disponível em: <http://economiafinancas.com/tag/previsao-taxa-de-inflacao-2014/>;
- Jornal de Negócios, 2013. **Conheça o novo perfil do consumidor português**. Disponível em: [http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/conheca\\_o\\_perfil\\_do\\_novo\\_consumidor\\_portugues.html](http://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/conheca_o_perfil_do_novo_consumidor_portugues.html);
- Meios e Publicidade, 2015. **A nova marca que quer ser a imagem dos Açores para fora e para dentro**. Disponível em: <http://www.meiosepublicidade.pt/2015/01/a-nova-marca-que-quer-ser-a-imagem-dos-acores-para-fora-e-para-dentro/>;
- Meios e Publicidade, 2015. **Audiências 2014: Todos os 20 programas mais vistos foram jogos de futebol**. Disponível em: <http://www.meiosepublicidade.pt/2015/01/audiencias-2014-todos-os-20-programas-mais-vistos-foram-jogos-de-futebol/>;
- Observador, 2014. **Banco de Portugal mantém previsão de crescimento de 1,5% em 2015**. Disponível em: <http://observador.pt/2014/12/10/banco-de-portugal-mantem-previsao-de-crescimento-de-15-em-2015/>;
- Observador, 2014. **Barragem do Baixo Sabor começa a produzir energia no final do ano**. Disponível em: <http://observador.pt/2014/09/07/barragem-sabor-comeca-produzir-energia-final-ano/>;

# 14. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

## DADOS ESTATÍSTICOS

- INE: Instituto Nacional de Estatística, 2013. **Estatísticas do Turismo**. Disponível em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=210766790&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=210766790&PUBLICACOESmodo=2);
- PORDATA, 2013. **População residente: total e por grandes grupos etários - Municípios**. Disponível em: <http://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+residente+total+e+por+grandes+grupos+et%C3%A1rios-390>;
- Saldo Positivo Empresas - Caixa Geral de Depósitos, 2014. **Guia Portugal 2020**. Disponível em: <http://saldopositivo.cgd.pt/empresas/guia-portugal-2020-sabado-sobre-os-novos-fundos-comunitarios/>;
- Turismo de Portugal, 2014. **Os resultados do turismo de janeiro a setembro de 2014**. Disponível em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%AAdsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/osresultadosdoturismo/Anexos/Jan%20a%20setembro%202014%20-%20Os%20resultados%20do%20Turismo.pdf>;

## BENCHMARK

- **Paisagem Protegida da Albufeira do Azibo**. *Website oficial*. Disponível em: <http://www.azibo.org/intro.html>;
- **Parque Nacional de Monfrague**. *Website oficial*. Disponível em: <http://www.magrama.gob.es/es/red-parques-nacionales/nuestros-parques/monfrague/>;
- **Plitvice**. *Website oficial de turismo*. Disponível em: <http://www.np-plitvicka-jezera.hr/en/>;

- **Praga**. *Website oficial de turismo*. Disponível em: <http://www.prague.eu/en>;
- **Slovenia, I feel Slovenia**. *Website oficial*. Disponível em: <http://www.slovenia.info/>;
- **Turismo Virtual**. *Website oficial*. Disponível em: <http://turismovirtual.amdourosuperior.com/pt>;
- **Visit Açores**. *Website oficial*. Disponível em: <http://www.investinaçoes.com/marcaçoes/>;
- **Voralberg**. *Website oficial do Turismo*. Disponível em: <http://www.vorarlberg.travel/>. **Algarve Nature Week**. *Website Oficial*. Disponível em: <http://www.algarvenatureweek.pt/en/>;

## DADOS REGIÃO DO BAIXO SABOR

- Agri Pro Ambiente Consultores S.A., 2014. **Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável do Baixo Sabor**;
- Associação Municípios do Baixo Sabor, 2005. **Estatutos**. Disponível em: <http://www.ambs.pt/>;
- ICNF – Instituto da Conservação da Natureza e das Florestas, 2011. **Fundo do Baixo Sabor**. Disponível em: <http://www.icnf.pt/portal/fundos/fundo-baixo-sabor>;

## DADOS EDP

- EDP, 2015. **Briefing EDP University Challenge**. Disponível em: [http://geracaoedp.edp.pt/universitychallenge/#/university\\_challenge/briefing](http://geracaoedp.edp.pt/universitychallenge/#/university_challenge/briefing);
- **EDP – Energias de Portugal**. *Website Oficial*. Disponível em: [www.edp.pt/](http://www.edp.pt/);
- Fundação EDP, 2014. **Social Hub Fundação EDP – Manual de Suporte à Implementação da Metodologia**;



**15 | ANEXOS**

**Título:** *Mercator da Língua Portuguesa – Teoria e Prática do Marketing*

**Autores:** Jacques Lendrevie, Julien Lévy, Pedro Dionísio & Vicente Rodrigues

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 2015

**Pontos Chave:**

- Marketing local entende-se como uma componente do marketing público, cujo âmbito se confina a uma localidade ou região e cujo objetivo passa por satisfazer as necessidades dos seus públicos alvo: residentes, organizações e visitantes;
- O futuro de qualquer local depende da colaboração dos setores públicos e privado, requerendo o apoio ativo de todos os órgãos (público e privado), grupos de interesse e cidadãos, de modo a fazer face às novas forças globais;
- Teoricamente, as localidades são aconselhadas a tentar uma certa diversificação das suas indústrias e mercados-alvo. No entanto, nem sempre a diversidade é um opção, sendo que muitos locais não têm outra opção se não concentrar-se num mercado específico;
- Mercados-alvo possíveis: visitantes, moradores e trabalhadores, negócios e indústrias, mercados de exportação;
- Plano de ações (gestão de marketing local):
  - *Design* da região;
  - Serviços básicos;
  - Infraestruturas;
  - Atrações históricas, comércio, património, eventos culturais, acessibilidades;
  - Pessoas: hospitalidade e abertura para novos públicos;
  - Planeamento urbano;
  - Comunicação (promoção da atividade económica)
  - Distribuição (captação de investimento)

**Conclusão:**

- É necessário satisfazer simultaneamente vários públicos-alvo, assim como beneficiar do apoio e colaboração integrada, tanto do setor público como privado;
- O plano estratégico de ações deve recair sobre um conjunto de tópicos que visem estimular estes mesmos públicos.

**Título:** *Marketing Places*

**Autores:** Philip Kotler

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 1993

**Pontos Chave:**

- O Marketing de territórios/lugares/regiões e o seu *core* de estudo e existência são representados por 4 grandes atividades motoras:
  1. **Desenhar e estabelecer o *Mix*** certo entre os recursos e os serviços comunitários;
  2. **Apostar em incentivos de atração** para os atuais e potenciais consumidores e utilizadores dos produtos e serviços;
  3. **Garantir a distribuição de um produto do território e serviço** de uma forma eficiente e de fácil acessibilidade;
  4. **Comunicar o valor associado a região** de forma a dar a conhecer todos os aspectos distintivos ao potencial consumidor;
- O Marketing de uma região é composto por 3 diferentes níveis de ação:
  1. **Planning group**, composto pelos cidadãos, a comunidade empresarial e o governo local;
  2. **Marketing Factors**, composto pelas infraestruturas, pessoas, atrações e a imagem e qualidade de vida associados;
  3. **Target Markets**, composto pelos Investidores, Touristas, exportadores, e novos residentes;
- É clara a importância da relação entre o sector privado e o público na vertente de evolução de uma região. A qualidade de vida surge como um ponto importante que deve ser reforçado pelo surgimento de novas atrações e suporte público. Os cidadãos são um elemento chave na geração de valor e apoio ao desenvolvimento da região.
- Uma região deve estabelecer objetivos claros e estratégias de forma adaptada aos visitantes esperados e pretendidos. A estratégia necessita de esclarecer quem são os mercados alvo e qual o intuito dos mesmos no desenvolvimento regional, pois comunicar e atrair um *target* oposto pode ter influência no desenvolvimento e na imagem percebida, que por vezes pode ir contra a imagem pretendida. Desta forma e após a definição clarificada da estratégia é necessário perceber o que o *target* procura e de que forma as infra-estruturas devem estar adaptadas a este, com objectivo de o atrair de uma forma mais eficaz.

**Conclusão:**

A estratégia de uma região é fundamental no processo de desenvolvimento sustentável da mesma, sendo que esta deve ter fortes e claros objetivos e estar adaptada de forma correta ao *Target*. Os cidadãos são um elemento igualmente fundamental para suportar este mesmo processo de desenvolvimento sustentável da região e necessitam assim de ser integrados e motivados a coagir de forma positiva na sociedade e atividades regionais.

**Título:** *Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe*

**Autores:** Philip Kotler, Christer Asplund, Irving Rein & Donald Haider

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 1999

**Pontos Chave:**

- Um local é atrativo quando: 1) Há início de novas indústrias; 2) Grande oportunidade de emprego; 3) Qualidade de vida atrativa;
- Quando estes três fatores estão em consonância, inevitavelmente um local irá atrair novos residentes, visitantes, empresas e investimento. Este processo de migração de pessoas e recursos implica um aumento geral do valor territorial e imobiliário, e consequentemente uma subida de impostos;
- Existe uma séria de forças externas que impactam a atratividade de um local, como: 1) Rápidas mudanças tecnológicas; 2) Concorrência global; 3) Mudanças no poder político;
- Existem 4 potenciais *target markets*: 1) Visitantes; 2) Residentes e empregados ; 3) Negócios e Indústria; 4) Investimento e mercados de exportação;
- Existem 4 estratégias para atração de visitantes, residentes, mão-de-obra, empresas e indústria:
  1. **Marketing de imagem** (Ex.: Veneza, Praga, Estocolmo são cidades com uma imagem positiva. Ilha Sicília não, graças às associações com a Mafia);
  2. **Marketing de atração** (Ex.: Paris – Torre Eiffel e Catedral Notre Damme, Atenas – Parthenon e templos, Londres – Big Ben);
  3. **Marketing de infraestruturas** (Ruas, autoestradas, rede de caminhos-de-ferro, aeroporto e rede de telecomunicações);
  4. **Marketing de pessoas** (Ex.: Finlândia – Pai Natal, Manchester – Manchester United, Amsterdão – Anne Frank).
- Comunicação só por si só, não chega. Primeiro é necessário desenvolver o produto, corrigindo os seus erros;
- Muitos locais têm transformado pontos negativos em positivos, por exemplo no norte da Europa conseguiu-se transformar o clima bastante frio de inverno num ponto positivo e com potencial de atratividade para os visitantes;
- Uma das estratégias de comunicação passa pelo *direct marketing*. Exemplo: Brochura “Invest in North Nottinghamshire”.
- Existem estratégias mais disruptivas como a presença em televisão (filmes, séries, novelas) ou em músicas.

**Título:** *Marketing Places Europe*

**Autores:** Philip Kotler, Christer Asplund, Irving Rein & Donald Haider

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 1999

**Conclusão:**

- Cada local deve formular uma combinação de oferta e benefícios que correspondam à expectativa de uma largo número de investidores, novos negócios e visitantes, tendo por base 4 atividades:
  1. Desenvolver um posicionamento e imagem atrativos para a comunidade
  2. Definir incentivos atrativos para atuais e potenciais compradores e consumidores de bens e serviços
  3. Oferecer os produtos e serviços locais de uma forma eficiente e acessível
  4. Promover a atratividade e benefícios do local para que o potenciais consumidores possam estar totalmente a par da vantagem competitiva do local.
- O processo de acrescmento de valor de uma comunidade sustentável envolve 4 passos de marketing:
  - 1. Infraestruturas** – o processo deve assegurar a oferta de serviços básicos e a manutenção das infraestruturas que satisfaça a população, empresas e visitantes.
  - 2. Atrações** – o local pode necessitar de novas atrações que sustentem os negócios atuais e apoio público, assim como para atrair novos investimentos ou pessoas.
  - 3. Comunicação** – o local necessita de comunicar as suas características e vantagens através de uma programa robusto de imagem e comunicação.
  - 4. Pessoas** – o local deve gerar o apoio dos seus cidadãos, líderes e organizações locais que façam do local um destino hospitaleiro e entusiasta no que toca a atração de novas empresas, investimentos e visitantes para a comunidade.

**Título:** *Marketing Ambiental: Casos de Estudo em Portugal*

**Autores:** Joaquim Caetano & Tiago Robalo Gouveia

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 2009

**Pontos Chave:**

- O desenvolvimento sustentável faz parte da estratégia de crescimento e diferenciação de muitas marcas, contribuindo igualmente para a construção de uma sociedade que se pretende mais justa e saudável, garantindo melhor qualidade de vida a todos os seres humanos;
- As empresas ecoeficientes são mais rentáveis, consomem menos energia, produzem mais “limpo” (menos resíduos), têm menos acidentes, têm melhores financiamentos, melhor imagem no mercado e, em alguns casos, pagam menos impostos;
- A emergência de novos segmentos de consumidores, tal como os LOHAS (*lifestyles of health and sustainability*), demonstram-nos que estamos perante uma nova tribo mas sim de uma tendência crescente na postura dos consumidores;
- O desenvolvimento sustentável e o marketing “caminham de mãos dadas” numa mudança de valores civilizacionais e hábitos de consumo que estão a modificar o Mundo e a Humanidade para sempre;
- Conceber um produto/serviço, apenas com o objetivo de alcançar os valores de vendas previstos e a satisfação dos seus clientes, é algo que já está ultrapassado;
- Podemos concluir que o Marketing Ambiental é uma ferramenta estratégica que deverá ser, cada vez mais, acarinhada e estimulada, mas de forma íntegra e responsável;
- Marketing Ambiental jamais foi ou poderá ser visto como uma moda. Estamos perante algo que é maior do que fazer algumas relações públicas e campanhas de publicidade a falar da responsabilidade ambiental. A prática do chamado *Greenwashing* é uma estratégia condenável e muito perigosa, na medida em que ecologistas e entidades que trabalham para a defesa do ambiente conseguem rapidamente desconstruir essas estratégias, expondo a empresa em causa e abalando seriamente a credibilidade desta junto dos consumidores.

**Conclusão:**

Nunca como hoje se falou tanto em desenvolvimento sustentável e em responsabilidade empresarial. A delapidação de recursos naturais escassos, as alterações climáticas e as abismais assimetrias sociais interpelam a sociedade, mobilizando-as para a reflexão de um novo modelo de desenvolvimento, que integre simultaneamente as vertentes económica, social e ambiental e que a todos mobilize ativamente para a construção de um mundo melhor.

**Título:** *Marketing Social: Estratégias para Alterar o Comportamento Público*

**Autores:** Philip Kotler & Eduardo Roberto

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 1992

**Pontos Chave:**

- Marketing Social é uma estratégia de mudança de comportamento. Ele combina os melhores elementos das abordagens tradicionais da mudança social num esquema integrado de planeamento e ação, aproveitando os avanços na tecnologia das comunicações e na capacidade de marketing;
- O objetivo do marketing social é o abandono de uma ideia ou comportamento adverso, ou a adoção de novas ideias e comportamentos. Assim, entende-se por produto social uma ideia (crença, atitude ou valor), uma prática (ato ou comportamento) ou um objeto tangível;
- De acordo com Smith e Swinyard (*apud* Kotler), existem três componentes determinantes do comportamento de adoção: Aprender, Sentir e Fazer por Compromisso. Sendo que, por vezes, há necessidade de fazer várias vezes por tentativa, até se atingir o “Sentir”, os principais influenciadores são: o ambiente físico no qual ocorreu o comportamento por tentativa; o ambiente social; a hora do dia, estação do ano e tempo decorrido desde o último comportamento; a forma como o adotante percebe o trabalho que tem de fazer; as condições antecedentes do adotante;
- Os produtos sociais voltados para serviços têm características que devem ser tidas em conta, tais como:
  - **Intangibilidade** – os marketeers têm como missão tangibilizar o intangível;
  - **Inseparabilidade** – é necessário ter em conta a interação entre o prestador de serviços e o cliente, sendo que o prestador é a imagem do serviço;
  - **Variabilidade** – é necessário controlar e garantir a qualidade do serviço prestado por todos os colaboradores;
  - **Percibilidade** – é necessário ajustar a oferta do serviço à procura existente.
- Quando se cria uma campanha social não nos podemos esquecer dos grupos de influência existentes: adotantes, neutros e opositores. Precisamos de arranjar maneiras de lidar com cada um dos grupos;
- A probabilidade de uma pessoa reagir a informações novas aumenta de acordo com o interesse ou com o envolvimento do público na questão; se pouca pessoas estiverem interessadas, poucas reagirão.

**Título:** *Marketing Social: Estratégias para Alterar o Comportamento Público*

**Autores:** Philip Kotler & Eduardo Roberto

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 1992

**Pontos Chave:**

- Wiebe concluiu, através de um estudo que, quanto mais uma campanha de mudança social se parece com uma de um produto comercial, maior será a sua probabilidade de sucesso. Identificou ainda cinco fatores do ponto de vista dos adotantes escolhidos como alvo:
  - **A força** na comunicação da mensagem que resulta na intensidade e motivação de uma pessoa para atingir o objetivo da campanha.
  - **A direção** a seguir, pelo target, na consecução dos objetivos.
  - **O mecanismo** que permite a pessoa transformar a motivação em ação.
  - **A adequação e compatibilidade**, i.e. a capacidade e a eficácia do órgão no cumprimento do objetivo.
  - **A distância**, i.e. a avaliação, pelo indivíduo, da energia e custo necessários para modificar a sua atitude ou comportamento.

**Conclusão:**

Para mudar as ideias da população é necessário a criação ou adaptação de produtos sociais e comunica-los através de campanhas. No entanto, é necessário ter a consciência que estes possuem características distintas quando associados a um serviço. O esquecimento destas poderá comprometer o sucesso de toda a campanha.

**Título:** *Marketing In The Public Sector: A Roadmap for Improved Performance*

**Autores:** Philip Kotler & Nancy Lee

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 2007

**Pontos Chave:**

- Através do reconhecimento das necessidades de uma população é possível aumentar a performance geral da mesma e dos setores de toda a região;
- Ao aplicar as ferramentas de Marketing ao setor público será possível envolver a população local e receber o seu apoio, bem como aumentar a utilização dos produtos e serviços da região;
- Os princípios do Marketing podem ajudar uma agência/setor público aumentando as receitas, a utilização dos serviços, a compra de produtos e o cumprimento de leis, melhorando a saúde pública, a segurança e satisfação do cliente, consciencializando os cidadãos a proteger o meio ambiente e diminuindo os custos da prestação de serviços;
- Os estudos de mercado no setor público na maioria das vezes envolve a recolha de dados (perfis, comportamentos e feedback dos cidadãos), para serem utilizados no plano marketing mix. Estes dados serão posteriormente introduzidos no programa aperfeiçoamento e avaliação da campanha;
- Medir o desempenho da estratégia é a tarefa mais complicada de todo o plano de marketing;
- As ferramentas do marketing mix (*Product, Price, Place, Promotion*) podem ser aplicadas ao setor público e ainda existem outras ferramentas tais como: *Branding*, Parcerias e Marketing Social, que complementam e acrescentam valor a toda a estratégia;
- Para criar e manter a identidade de uma marca é necessário traduzir o valor da mesma para os consumidores. Este processo não acontece do dia para a noite, requer paciência e muito trabalho, só assim será possível gerar procura e consequentemente lucro;
- Só é possível influenciar positivamente os comportamentos públicos com o Marketing social, através de estratégias/campanhas que motivem os mesmos, pois não é falta de informação mas sim de motivação. Neste caso é necessário fazer com que os cidadãos atuem por eles próprios, que tenham essa motivação;
- Ao criar parcerias estratégicas será possível aumentar o impacto (positivo) na economia, no ambiente e nas vidas das pessoas.

**Conclusão:**

A população tem um papel bastante preponderante e crítico no que toca ao sucesso de qualquer iniciativa, negócio ou ações em que está inserida. Neste sentido, A população deverá ser um dos critérios mais importantes a estudar, acompanhar e satisfazer de qualquer estratégia.

**Título:** *Qual o futuro do turismo?*

**Autores:** Sandra M. Pinto

**Tipo de Documento:** Artigo - Marketeer - nº 223, fevereiro de 2015, p. 113

**Data:** 2015

**Pontos Chave:**

- Portugal está a ganhar quota de mercado no setor turístico como nunca ganhou. De 2013 para 2014, o Saldo da Balança Turística sofreu um acréscimo de 15,3%, atingindo 6.500 milhões de euros, o que representa 3,7% do PIB;
- No ano 2014, e no que toca a dormidas, houve um crescimento de 10,8% (32 mil milhões de dormidas), tendo as receitas aumentado 4,1% desde 2013, e atingindo os 9.600 milhões de euros;
- O grande desafio que se coloca ao setor do turismo é o combate à sazonalidade, e este não se coloca apenas a uma região, mas que se estende a outras zonas do território nacional, incluindo a própria capital;
- A realidade é que não é possível combater a sazonalidade, é necessário sim aprender a lidar com ela. E, nos últimos anos, tem havido um grande esforço por parte das unidades hoteleiras portuguesas em se adaptarem a essa sazonalidade.

**Conclusão:**

Muito à custa de todas as condicionantes socioeconómicas, culturais e geográficas, o setor do Turismo tem vindo cada vez mais a assumir uma elevada importância para Portugal, inflacionando grande parte dos indicadores a cada ano que passa – Quota de Mercado, Saldo da Balança Turística, impacto no PIB, número de dormidas, etc.

Por outro lado, a sazonalidade é uma realidade inquestionável, que afeta todo setor. E, já que a procura não pode ser manipulada, é necessário apostar na adaptação da oferta.

**Título:** *Moncorvo. Da Tradição à Modernidade*

**Autores:** Fernando Sousa

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 2009

**Pontos Chave:**

- Tendo em conta que o ferro é um recurso característico da região de Moncorvo e com vista ao desenvolvimento da atividade cultural que dinamize não só o município, mas toda a região do Douro Superior, uma das sugestões dadas é a criação de um Centro de Estudos do Ferro em Moncorvo, em que Moncorvo constitui o principal centro de serviços.
- “O ferro (...) com a sua memória e presença, não sofre a concorrência de qualquer município regional ou nacional, constituindo, sem qualquer dúvida, o traço mais característico de Moncorvo.”
- A existência de dois moinhos de vento situados em Lousa, únicos no distrito de Bragança, será um ponto de interesse na região do Norte, se um desses moinhos for reativado.
- “Nos nossos dias há uma nova categoria de viajantes e de nomadismo, os viajantes do ciberespaço, em que paulatinamente nos vamos transformando. Por isso, se estivermos imbuídos do espírito de viajante filósofo dos nossos dias, o gesto mais natural é que quando queremos recolher informações sobre Moncorvo, o primeiro meio que usaremos é o motor de busca onde colocando a palavra nos surgiram uma série de sítios que podemos visitar calmante no ecrã do nosso computador. (...)”

**Conclusão:**

Os autores sugerem o desenvolvimento da região através da potencialização dos recursos da zona, nomeadamente do ferro (recurso característico e que sofre um desenvolvimento ímpar em Portugal), ou da reativação de potenciais pontos de interesse como os moinhos de vento de Moncorvo.

Por outro lado, realçam a importância de toda uma comunicação e distribuição dos serviços e recursos existentes na região como uma forma facilitada de atrair potenciais turistas.

**Título:** *Gestão Sustentada e Sucesso Empresarial*

**Autores:** Joaquim Vicente Rodrigues, António Gomes Mota, Francisco Velez Roxo, Hortência Barandas-Karl, Isabel Soromenho Sequeira, José Almaça, José Crespo de Carvalho, José Manuel Seruya, Luís Justino, Manuel Ferreira Patrício, Paulo Guerra, Pedro Bettencourt da Câmara, Pedro Dionísio, Sofia Santos, Virgínia Trigo & Vítor Sevilhano Ribeiro

**Tipo de Documento:** Livro

**Data:** 2011

**Pontos Chave:**

- Construção de parcerias, com o objetivo de fomentar o empreendedorismo, desenvolvendo vários projetos com crianças e jovens, uma vez que este assumem um papel essencial na construção do amanhã. Assim, surge o Centro Educativo Alice Nabeiro.
- O Centro Educativo assenta num modelo pedagógico totalmente inovador que tem como *claim* “*só verdadeiramente aprende aquele que faz*”.
- As crianças são desafiadas a desenvolverem projetos tendo por base oficinas de música, informática, artes manuais, dramatização, inglês, ciências, entre outras, funcionando, assim, como complemento aos conteúdos programáticos do ensino, exercitando a mente e desafiando as capacidades de cada um.
- O Grupo Nabeiro procurou reunir com a Ministério da Educação para adaptar o projeto a mais estabelecimentos de ensino abrangendo todo o país.

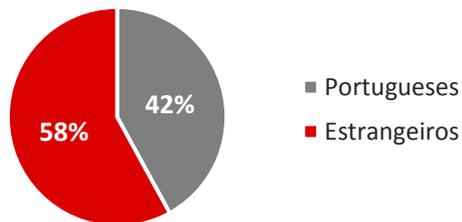
**Conclusão:**

Com esta ação o Grupo Nabeiro procura garantir que as crianças desenvolvam desde cedo as suas competências e as suas capacidades de empreendedorismo, através da criação do Centro Educativo Alice Nabeiro. Espera-se que a longo prazo este projeto esteja presente em todas as regiões do país e que assim, se comece a construir o dia de amanhã, educando as crianças a uma nova realidade.

# 15. ANEXOS

## ANEXO 2 - MERCADO

Gráfico 11: Distribuição de Hóspedes, por origem, em Portugal, em 2014



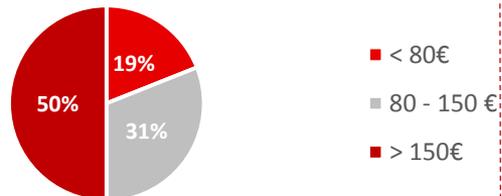
Fonte: INE, 2014

Tabela 36: Proveitos Totais em Alojamentos de Turismo Rural, em Portugal, em 2013 (em milhares de €)

Região	Proveitos Totais	Quota
Algarve	621,8	31%
Lisboa	599,2	30%
Madeira	277,1	14%
Norte	239,8	12%
Centro	171,8	8%
Alentejo	67,7	3%
Açores	46,48	2%
<b>TOTAL</b>	<b>2.023,8</b>	<b>100%</b>

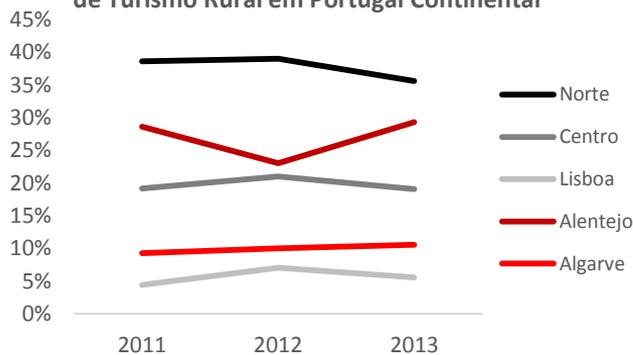
Fonte: INE, 2013

Gráfico 12: Percentagem de Gasto Média Diário por Pessoa em Turismo Rural, na Europa, em 2012



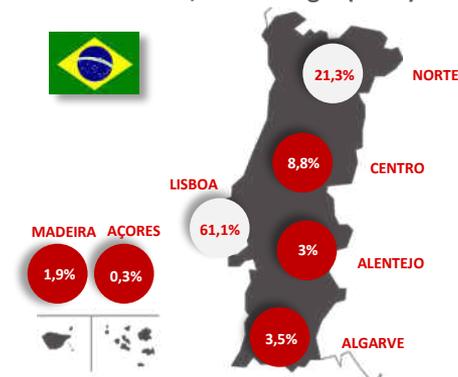
Fonte: Estudo sobre a Internacionalização do Turismo no Meio Rural, 2012

Gráfico 14: Evolução das Dormidas em Alojamento de Turismo Rural em Portugal Continental



Fonte: INE, 2013

Gráfico 13: Distribuição das dormidas do mercado brasileiro, em Portugal (2014)



Fonte: INE, 2014

	Impacto no Negócio			Tendência		
	Elevado	Médio	Fraco	Elevado	Manter	Fraco
<b>1. Pontos Fortes</b>						
Qualidade e diversidade dos recursos endógenos	X				X	
Predominância de <i>habitats</i> naturais e espécies diversificadas	X				X	
Região classificada como Património Natural		X			X	
Existência uma entidade responsável pela gestão da região (AMBS)	X				X	
Vocação para atividades ligadas ao setor primário		X			X	
Boas condições naturais para a produção de energias alternativas renováveis		X			X	
Proximidade com polos universitários e politécnicos			X		X	
<b>2. Pontos Fracos</b>						
Fraca promoção e comunicação da região que leva à reduzida notoriedade	X				X	
Postos de trabalho e economia local a diminuir devido ao final da construção da barragem			X			X
Oferta reduzida e pouco segmentada de experiências e atividade turísticas	X				X	
Comunidade local pouco sensibilizada e envolvida no desenvolvimento da região	X				X	
Envelhecimento da comunidade local	X			X		
Condicionantes físicas e fraca acessibilidade, intermobilidade e rede de transportes	X				X	
Pouco espírito empreendedor na região	X				X	
Dificuldade na valorização económica dos recursos endógenos		X			X	
Escassa informação, sinalética e promoção dos valores naturais do Baixo Sabor		X			X	
Fragilidade da base económica, baixa produtividade e aumento da taxa de desemprego	X				X	

Tabela 37: Análise SWOT Abordagem Inicial

Fonte : Elaboração Própria

	Impacto no Negócio			Probabilidade de Ocorrência		
	Elevado	Médio	Fraco	Elevado	Manter	Fraco
<b>3. Oportunidades</b>						
Maior consciencialização para as questões ambientais		X		X		
<b>Integração em redes de cooperação (nacional e internacional)</b>	X				X	
Crescimento do setor do turismo	X			X		
<b>Crescente preferência pela diversidade de experiências</b>	X			X		
<b>Crescimento da utilização das plataformas digitais</b>	X			X		
<b>Aumento do interesse e procura por produtos regionais</b>	X				X	
Surgimento de novos perfis de turistas		X		X		
Aumento da procura por produtos turísticos <i>eco friendly</i>			X	X		
Consumidor está disposto a pagar mais para usufruir de produtos/serviços ambientalmente sustentáveis		X		X		
Criação e promoção de marcas de base local	X				X	
<b>4. Ameaças</b>						
Elevada burocracia e processos morosos na concretização de projetos em zonas protegidas	X				X	
Aumento do preço do combustível e preço das portagens		X			X	
<b>Sazonalidade do setor turístico</b>	X				X	
Perceção do destino Portugal fortemente associada ao produto sol e mar		X				X
<b>Reduzida qualificação dos RH responsáveis pela Gestão das atividades turísticas</b>	X				X	
Surgimento de novos destinos turísticos		X			X	
<b>Portugal não é reconhecido nem se posiciona como destino de Turismo Rural</b>		X			X	
<b>Exôdo rural</b>	X				X	
Existência de áreas florestais degradadas, sujeitas a incêndio			X			X

Tabela 37: Análise SWOT Abordagem Inicial

Fonte : Elaboração Própria

		PONTOS FORTES			
		1. Qualidade e diversidade dos recursos endógenos	2. Predominância de habitats naturais e espécies diversificadas	3. Região classificada como Património Natural	4. Existência uma entidade responsável pela gestão região (AMBS)
OPORTUNIDADES	1. Redes de cooperação entre regiões e municípios (nacional e internacional)	Criação de pacotes turísticos e ações de <i>cross-selling</i> entre Municípios e pólos de grande atração (1:1)	---	Criação de rotas turísticas associadas aos patrimónios naturais de proximidade (1:3)	Criação de pacotes turísticos e ações de <i>cross-selling</i> entre Municípios e pólos de grande atração (1:4)
	2. Crescente preferência pela diversidade de experiências	Exploração dos recursos, apostando numa oferta de experiências diversificada e segmentada (2:1)	Criação de um roteiro de experiências associadas aos <i>habitats</i> e espécies existentes (2:2)	Aproveitamento do Património Natural para diversificar as experiências existentes na região (2:3)	AMBS deve potenciar a diversidade de experiências existente nos 4 Municípios (2:4)
	3. Forte crescimento da utilização das plataformas digitais	Comunicação da qualidade e diversidade dos recursos endógenos em plataformas digitais (3:1)	Comunicação digital e interativa dos <i>habitats</i> naturais e espécies existentes (3:2)	Comunicação digital e interativa da região como Património Natural (3:3)	Criação e manutenção de plataformas digitais ( <i>website</i> , <i>app</i> , redes sociais) para a região (3:4)
	4. Aumento do interesse e procura por produtos regionais	Criação e desenvolvimento de uma identidade comum para os produtos da região (4:1)	Comunicação dos produtos regionais associados à biodiversidade da região (4:2)	---	Criação de um selo de certificação e uniformização dos produtos regionais dos 4 Municípios (4:4)

Tabela 38: Análise SWOT

Fonte : Elaboração Própria

		PONTOS FORTES			
		1. Qualidade e diversidade dos recursos endógenos	2. Predominância de habitats naturais e espécies diversificadas	3. Região classificada como Património Natural	4. Existência uma entidade responsável pela gestão região (AMBS)
AMEAÇAS	1. Reduzida qualificação dos RH responsáveis pela Gestão das atividades turísticas	Atração de jovens RH qualificados para a região com vista a desenvolver os recursos da região (5:1)	---	---	Criação de uma equipa qualificada para a gestão estratégica, comunicação e desenvolvimento da região (5:4)
	2. Sazonalidade do setor turístico	Aposta na adaptação da oferta dos recursos endógenos da região para combater a sazonalidade (6:1)	Adaptação da oferta ao ciclo natural da biodiversidade e ao fenómeno da sazonalidade (2:2)	Exploração do Património Natural para desenvolver experiências que promovam procura ao longo de todo o ano (6:3)	---
	3. Êxodo rural	Programa de incentivos a jovens empreendedores e gestores dispostos a desenvolver e dinamizar a região (7:1)	Programa de incentivos para captar pessoas, retê-las e aumentar a sua ligação à região (7:2)	---	Criação, por parte da AMBS, de programas de incentivos para captar e reter pessoas na região (7:4)
	4. Portugal não é reconhecido nem se posiciona como destino de Turismo Rural	Comunicação dos recursos naturais da região do Baixo Sabor numa ótica de Turismo Rural (8:1)	Comunicação da biodiversidade da região do Baixo Sabor como apelativos para o Turismo Rural (8:2)	Comunicação do Património Natural da região do Baixo Sabor como apelativos para Turismo Rural (8:3)	AMBS deve unir esforços para posicionar e potenciar a região como um destino de eleição em termos de Turismo Rural (8:4)

**Tabela 38:** Análise SWOT  
**Fonte:** Elaboração Própria

		PONTOS FRACOS			
		1. Fraca promoção e comunicação da região que leva à reduzida notoriedade	2. Comunidade local pouco sensibilizada e envolvida no desenvolvimento da região	3. Oferta reduzida e pouco segmentada de experiências e atividades turísticas	4. Envelhecimento da população local
OPORTUNIDADES	1. Redes de cooperação (nacional e internacional)	Potencialização da marca "Baixo Sabor" para aumentar a notoriedade da região (1:1)	---	<i>Cross-selling</i> de atividades, experiências e recursos entre Municípios (1:3)	---
	2. Crescente preferência pela diversidade de experiências	Comunicação das diferentes experiências existentes na região (2:1)	Criação de uma oferta turística baseada na experiência e tradição regional da população (2:2)	Aposta numa oferta de experiências diversificada e segmentada (2:3)	Criação de uma oferta turística baseada na experiência e tradição regional da população (2:4)
	3. Forte crescimento da utilização das plataformas digitais	Aposta na presença assídua em plataformas online para promover a oferta (3:1)	---	Aposta em comunicação segmentada e "targetizada" nas plataformas digitais (3:3)	---
	4. Aumento do interesse e procura por produtos regionais	Forte promoção e comunicação da oferta de produtos regionais (4:1)	Demonstração do potencial económico dos produtos regionais para a sustentabilidade da região, sensibilizando a população e os produtores (4:2)	Criação e desenvolvimento de uma identidade comum para os produtos da região (4:3)	Promoção da passagem do legado cultural e defesa do património histórico (4:4)

Tabela 38: Análise SWOT

Fonte : Elaboração Própria

		PONTOS FRACOS			
		1. Fraca promoção e comunicação da região que leva à reduzida notoriedade	2. Comunidade local pouco sensibilizada e envolvida no desenvolvimento da região	3. Oferta reduzida e pouco segmentada de experiências e atividade turísticas	4. Envelhecimento da população local
AMEAÇAS	1. Reduzida qualificação dos RH responsáveis pela Gestão das atividades turísticas	Criação de uma equipa qualificada para a gestão estratégica, comunicação e desenvolvimento da região (1:1)	Criação de programas de formação para a comunidade local, de forma a desenvolverem a região (1:2)	Criação de um programa de incentivos e atração de jovens RH qualificados para desenvolverem a oferta da região (1:3)	Atração de jovens profissionais qualificados e promover o desenvolvimento das suas capacidades técnicas e de gestão (1:4)
	2. Sazonalidade do setor turístico	Comunicação contínua da região ao longo de todo o ano, adaptada ao fenómeno da sazonalidade (2:1)	---	Criação de uma oferta de atividades e experiências que não seja afetada pela sazonalidade (2:3)	---
	3. Êxodo rural	Comunicação da região enquanto destino rejuvenescido e bastante atrativo (3:1)	Programa de incentivos para captar pessoas, retê-las e aumentar a sua ligação à região (3:2)	Desenvolvimento de uma oferta de atividades e experiências que permitam a criação de postos de trabalho (3:3)	Criação de um programa de incentivos para jovens empreendedores e gestores dispostos a dinamizar a região(3:4)
	4. Portugal não é reconhecido nem se posiciona como destino de Turismo Rural	Comunicação do Baixo Sabor como um destino apelativo para a prática Turismo Rural (4:1)	---	Criação, consolidação e potencialização de uma oferta segmentada e diversificada direcionada para o Turismo Rural (4:3)	Promoção da passagem do legado cultural e defesa do património histórico (4:4)

**Tabela 38:** Análise SWOT  
**Fonte :** Elaboração Própria

	Torre de Moncorvo	Alfandega da Fé	Macedo de Cavaleiros	Mogadouro
<p>Natureza</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parque de Autocaravanas</li> <li>Ecopista</li> <li>Praia da Foz do Sabor</li> <li>Miradouros: São Gregório; Santuário de N<sup>a</sup> Sra. do Castelo.</li> <li>Amendoeiras em flôr (sazonal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lago dos Santuários</li> <li>Miradouros: do Castelo, de Quebra Costas, da Nossa Senhora do Socorro, da Loca e do Calvário, do Alto da Serra de Bornes e de Nossa Senhora das Neves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lago do Medal</li> <li>Praias Fluviais (Albufeira do Azibo)</li> <li>Geopark Terras de Cavaleiros</li> <li>Miradouros: de Lagoa e de S. Marcos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Miradouros: Carrascalinho e Cruzinha</li> <li>Cascata da Faia Alta</li> <li>Barragem Bemposta</li> </ul>
<p>Cultura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Museu do Ferro</li> <li>Casa da Roda</li> <li>Solares (Pimenteais, Tenreiros)</li> <li>Castelo</li> <li>Capelas (Espírito Santo, N<sup>a</sup> Sra. dos Remédios, N<sup>a</sup> Sra. dos prazeres, S. Sebastião)</li> <li>Igreja Matriz</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Santuário de Santo Antão da Barca</li> <li>Torre do Relógio</li> <li>Museu ao ar livre</li> <li>Igreja Matriz de Sambade</li> <li>Casa Grande</li> <li>Capela de S. Sebastião e da Misericórdia.</li> <li>Festa da Cereja (sazonal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fornos de telha e cal em Vale da Porca e Salselas;</li> <li>Mamoá de Santo Ambrósio em Vale da Porca;</li> <li>Terronha de Pinhovel</li> <li>Via Romana XVII</li> <li>Entrudo do Chocalheiro (sazonal)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Castelo</li> <li>Salgueiral (santuário proto-histórico)</li> <li>Ponte de Zava (da Idade Média)</li> <li>Castelo Templário de Mogadouro</li> </ul>
<p>Sabores</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurante Jardim (Feijoada à Brasileira, Muqueca de Camarão)</li> <li>Restaurante O Lagar (Ensapado de Javali, Favas guisadas com entrecosto, Bacalhau à Lagar, Migas de tomate com bacalhau frito, Posta de vitela à Lagar)</li> <li>Pratos típicos (Amêndoa Coberta, Borrego Terrincho, Bolo de Amêndoa)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurante o garfo (Posta à Garfo 2, Javali, Sopas da Cegada, Feijoada à Transmontana, Caldeirada de Cabrito, Casulas Secas, Lombo de Porco Assado com Castanha, Coelho à Caçador, Leitão)</li> <li>Restaurante São Sebastião</li> <li>Pratos Típicos: Bife com Queijo Terrincho, Requeijão de Amêndoa com Doce de Cereja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurante Dona Antónia (Arroz de Pato, Bacalhau à chefe, polvo à lagareiro)</li> <li>Restaurante Montanhês: Queijo Terrincho, Bacalhau à Transmontano, Cordeiro tenrinho na brasa; Posta mirandesa, Pudim de castanhas.</li> <li>Pratos Típicos: Javali no Pote e Pudim de Castanha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Restaurante A Lareira (Posta mirandesa, costeleta de vitela grelhada, cabrito e perdiz)</li> <li>Restaurante Primavera (Costeletas Vitela, Cabrito e Cordeiro assado, Pescadas lulas c/camarão, Bacalhau narciso)</li> <li>Pratos Típicos: Posta à Mogadourense, Queijo de Cabra ou Ovelha com compotas variadas.</li> </ul>
<p>Aventura</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Piscina Coberta e ao ar Livre</li> <li>BTT - Terra do Ferro</li> <li>Canoagem e Gaivotas Parapente na Serra do Reboredo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Parapente</li> <li>TT</li> <li>Caça</li> <li>Pesca</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Percurso pedestre pelo Monte de Morais</li> <li>Canoagem e Vela</li> <li>TT, Ciclismo e Equitação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Voo à vela</li> </ul>

## AÇÃO 1 – CRIAÇÃO DO CONCEITO: “OS CAMINHOS DO SABOR”



## AÇÃO 3 – CAMPANHA DE COMUNICAÇÃO



## RETORNO ESPERADO DE VISITANTES PARA A REGIÃO

- 7.000 + 1.460 = **8.500 Visitantes/Ano**
- **Nota:** Uma vez que Bragança recebe anualmente cerca de 40.000 visitantes, assumimos como pressuposto que a região do Baixo Sabor recebe metade desse mesmo valor, isto é, 20.000 Visitantes/Ano.
- $8.500/20.000 = 42\%$  . Pode concluir-se que se espera um retorno de mais 42% de visitantes por ano, na região do Baixo Sabor, através das ações propostas.



Figura 46: Cálculo de Retorno de Visitantes da Ação 1 e Ação 3

Fonte: Elaboração Própria

**Título:** *Audiências 2014: Todos os 20 programas mais vistos foram jogos de futebol*

**Autores:** Meios&Publicidade

**Tipo de Documento:** Notícia

**Data:** 6 de janeiro de 2015

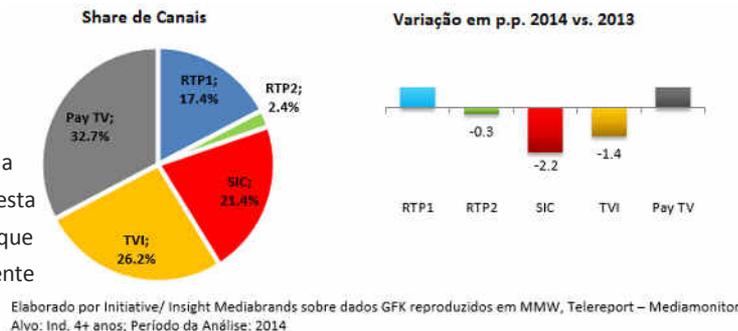
“A Initiative, agência do grupo IPG Mediabrands, analisou as audiências de Televisão de 2014 e revela que o tema Futebol dominou o ranking de programas mais visto pelos portugueses. 2014 foi forte nesta temática, não só por ser ano de Campeonato do Mundo mas também pelas competições europeias que tiveram um destaque especial para os portugueses, com o Benfica a chegar à final da Liga Europa frente ao Sevilla e com a Final da Liga dos Campeões disputada no Estádio da Luz entre Real Madrid x AT. Madrid.

O top 10 dos programas mais vistos, em termos de Audiência Média e no Total TV, é ocupado pelos jogos de futebol, com o jogo do Campeonato do Mundo entre EUA x Portugal a liderar, visto por mais de 3.6 milhões de telespectadores e com um share de 79.1% transmitido pela RTP1. As finais da Liga Europa e da Liga dos Campeões ocupam as posições seguintes, vistas por cerca de 3 milhões de telespectadores, transmitidas pela SIC e TVI respetivamente.

Excluindo o futebol, o programa mais visto do ano foi a Gala do Secret Story 4: Desafio Final com cerca de 1.7 milhões de telespectadores, emitida no início de 2014. A edição que se seguiu, Secret Story 5, registou audiências menos expressivas: a Gala final, transmitida na noite de passagem de ano, regista uma audiência média de 1.5 milhões de telespectadores e um share de 48.7%. Ainda assim, foi o programa mais visto pelos portugueses no último dia do ano, registando audiências crescentes.

No que toca ao entretenimento, os portugueses preferiram as telenovelas da SIC, com destaque para Mar Salgado e para a sua antecessora “Sol de Inverno” com uma audiência média de 1.4 e 1.3 milhões de telespectadores, respetivamente. O Beijo do Escorpião e Belmonte foram os enredos da TVI mais vistos, ocupando as posições seguintes, 3.ª e 4.ª posição, com 1.2 e 1.1 milhões de telespectadores, respetivamente.

(...)”



**Título:** *Apoiar a NBP custa menos que pagar a um cantor*

**Autores:** Diário de Notícias – Maria João Espadinha

**Tipo de Documento:** Notícia

**Data:** 16 de março de 2008

"Nós, os idosos, damos muita importância a isto"

Desde o presidente da câmara até aos naturais da terra, os transmontanos estão orgulhosos pelo facto de a região ser cenário da nova novela da TVI, A Outra, que deverá estreiar-se nos próximos dias. Mas para que tal acontecesse foi preciso que as autarquias locais apoiassem financeiramente a NBP, produtora da ficção, como explicou ao DN Artur Pimentel, presidente da Câmara de Vila Flor, um dos concelhos envolvidos.

**"Costumo dizer que o apoio que estas câmaras dão à novela é menor do que o que se dá a um cantor, como o Tony Carreira, por exemplo",** defende o autarca. "Mais: quando vem um cantor destes, ele canta por uma hora, leva o dinheiro e acabou. Enquanto as verbas gastas numa novela são gastas aqui, em alimentação, em dormidas, há retorno directo", acrescenta.

"Um projecto destes não tem preço", diz o autarca, adiantando que os presidentes de câmara da Terra Quente tiveram "todo o interesse" na novela, pois viram "o efeito que a Ilha dos Amores trouxe para os Açores, mesmo a nível turístico".

Também os vila-florenses, que fazem questão de marcar presença nas gravações de A Outra, estão muito contentes, pois a ficção dá a conhecer a sua terra. "Ainda bem que temos cá a novela, vai mostrar as paisagens transmontanas. Acho que isto está muito esquecido, é bom um pouco de movimento. Ainda me recordo, há anos quando as pessoas não sabiam onde ficava Trás-os-Montes. Por exemplo, se não fosse a novela, os senhores não estavam cá", afirma Lília Espanço, habitante do concelho, referindo-se aos jornalistas que estiveram na região.

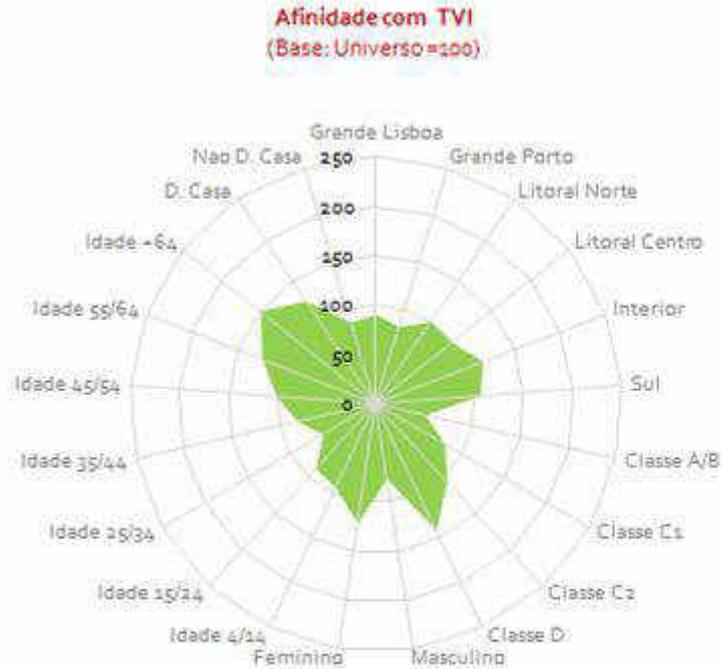
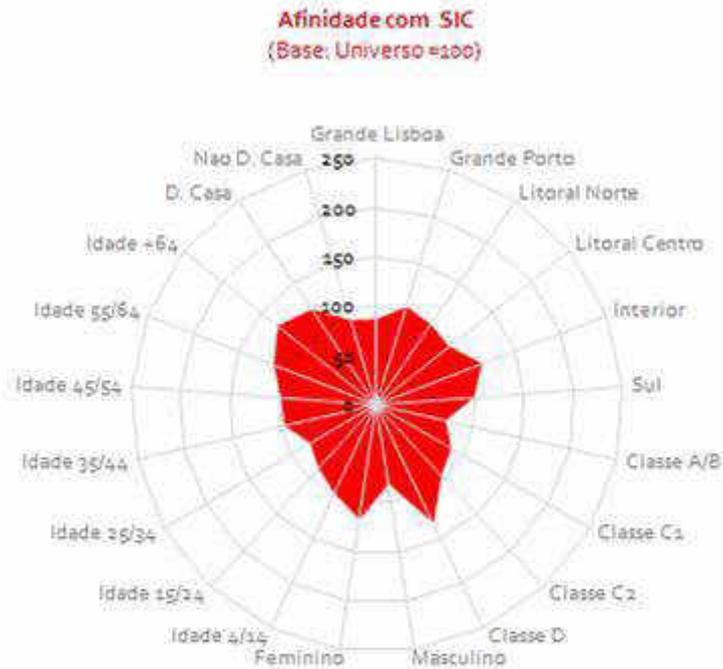


Gráfico 15: Afinidade dos telespetadores com SIC e TVI, por tipo, faixa etária, género e localização

Fonte: Anuário de Media & Publicidade 2014, Marktest

Ação 1 – Caminhos do Sabor	
Meios – Website	€
Programadores Website <sup>1</sup>	11 088,00 €
Base de Dados para o Website	100,00 €
Search Engine Optimization (SEM) <sup>2</sup>	3 360,00 €
Domínio do Website (por ano)	9,90 €
Servidor do Website <sup>3</sup>	360,00 €
Adsense (banner em blogs) <sup>4</sup>	1 050,00 €
Banner no website da EDP <sup>5</sup>	0,00 €
Programa de Formação* <sup>6</sup>	0,00 €
<b>Sub-Total</b>	<b>4 879,90 €</b>
Meios – Aplicação Mobile	€
Campanha/Anúncio no Facebook <sup>7</sup>	1 120,00 €
Banner no website do Baixo Sabor <sup>8</sup>	0,00 €
<b>Sub-Total</b>	<b>1 120,00 €</b>
Meios – Comuns às duas plataformas	€
Remuneração do Designer (equipa 1e 2) <sup>9</sup>	40 857,14 €
Remuneração do Marketeer (equipa 2) <sup>10</sup>	27 238,10 €
<b>Sub-Total</b>	<b>68 095,24 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>85 183,14 €</b>

Tabela 40: Orçamentação Ação 1

Fonte : Elaboração Própria

Cálculos Auxiliares	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Programadores Sénior</b> 8h / dia * 63 dias (21 dias / mês * 3 meses) * 15,00€/Hora = <b>7 560,00 €</b></li> <li>▪ <b>Programador Júnior</b> 8h / dia * 63 dias (21 dias/mês * 3 meses) * 7,00€/Hora = <b>3 528,00 €</b></li> <li><b>Total = 7 650,00 € + 3 528,00 € = 11 088,00 €</b></li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 0,10 € / clique * 200 cliques / dia = 20,00 € / dia</li> <li>▪ 24 semanas * 7 dias * 20,00€/ dia = <b>3 360,00 €</b></li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 40,00€ / mês x 9 meses = <b>360,00 €</b></li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 0,10 € /clique * 25 cliques / dia = 2,50 € / dia</li> <li>▪ 12 semanas * 7 dias * 2,50 € / dia = 210,00 €</li> <li>▪ 210,00 € x 5 blogs = <b>1 050,00 €</b></li> </ul>
5	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não tem um custo associado, pois o banner será colocado no website da EDP</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prevê-se que este programa seja ministrado pela EDP</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ 16 semanas * 7 dias * 10,00€/ dia = 1 120,00 €</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Não tem um custo associado, pois o banner será colocado no website do Baixo Sabor</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Designer</b> – Este irá pertencer às duas equipas, sendo que na fase de criação de website (equipa 1), apenas trabalhará 30 dias (num período de 3 meses), e passará a trabalhar a tempo inteiro durante a manutenção do mesmo (equipa 2)</li> <li><b>Equipa 1</b> - 8h /dia * 30 dias * 15,00€/Hora = <b>3 600,00 €</b></li> <li><b>Equipa 2</b> - 8h /dia * 22 dias * 15,00€/Hora * 10 meses + Subsídios = <b>31 685,71 €</b></li> <li>+ Encargos Sociais (23,75% + 1,25% da Remuneração Fixa) = <b>40 857,14 €</b></li> <li><b>Total = 3 600,00€ + 49 857,14 € = 44 457,14 €</b></li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Marketeer</b> 8h /dia * 22 dias * 15,00€/Hora * 10 meses + Subsídios = <b>21 790,48 €</b></li> <li>+ Encargos Sociais (23,75% + 1,25% da Remuneração Fixa) = <b>27 238,10 €</b></li> </ul>

Ação 2 – A Energia do Sabor	
Gastos Administrativos	€
Gestor Local Social Hub <sup>1</sup>	0,00€
Biólogo para visitas guiadas <sup>2</sup>	26 950,00 €
Remuneração Extra para Professores <sup>3</sup>	0,00€
Outros gastos logísticos <sup>4</sup>	24 000,00 €
<b>Sub-Total</b>	<b>50 950,00 €</b>
<i>Merchandising EDP</i> <sup>5</sup>	€
Canetas <sup>6</sup>	400,00€
Blocos de notas <sup>7</sup>	1 700,00€
T-shirts <sup>8</sup>	2 600,00€
Bonés <sup>9</sup>	1 600,00€
Sacos/Mochilas <sup>10</sup>	1 800,00€
<b>Sub-Total</b>	<b>8 100,00 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>59 050,00 €</b>

**Tabela 41:** Orçamentação Ação 2  
**Fonte :** Elaboração Própria

Cálculos Auxiliares	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>A remuneração do Gestor Local já está considerada nos gastos ordinários da Fundação EDP</li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>8h /dia * 22 dias * 15,00€/Hora * 7 meses + Subsídios = <b>21 560,00 €</b>                      + Encargos Sociais (23,75% + 1,25% da Remuneração Fixa) = <b>26 950,00€</b></li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pressupõe-se que, caso seja necessária alguma remuneração extra aos professores que irão conduzir o programa se empreendedorismo, por extensão do horário de trabalho, a mesma será alavancada pelo Ministério da Educação.</li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>A maioria dos gastos logísticos associados às atividades são assegurados por via de alavancagem de parceiros operacionais locais. No entanto, há que manter uma margem contingencial para outros custos que poderão surgir eventualmente.</li> <li>2000 €/mês * 12 meses = <b>24 000,00€</b></li> </ul>
5	<p><b>Para o Cálculo do <i>Merchandising</i>, considerámos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Fase 1:</b> Realização de 1 visita, com um máximo de 50 participantes;</li> <li><b>Fase 2:</b> Realização de 31 visitas, em 10 semanas, com um máximo de 50 participantes (dados os cerca de 1551 alunos matriculados no ensino básico nos 4 Municípios, em 2013, segundo Pordata);</li> <li><b>Fase 3:</b> Realização de 10 visitas, em 2 semanas, com um máximo de 50 participantes (apenas até ao final de 2016)</li> </ul>
6	<ul style="list-style-type: none"> <li>2000 un. * 0,20€ = 400,00 €</li> </ul>
7	<ul style="list-style-type: none"> <li>2000 un. * 0,85€ = 1 700,00 €</li> </ul>
8	<ul style="list-style-type: none"> <li>2000 un. * 1,30€ = 2 600,00 €</li> </ul>
9	<ul style="list-style-type: none"> <li>2000 un. * 0,80€ = 1 600,00 €</li> </ul>
10	<ul style="list-style-type: none"> <li>2000 un. * 0,90€ = 1 800,00 €</li> </ul>

Ação 3 – Campanha de Comunicação	
<b>Produção – Campanha de Comunicação</b>	<b>€</b>
Produção Criativa	15 000,00€
Produção de <i>Outdoors</i> <sup>1</sup>	12 000,00€
Produção do <i>spot</i> televisivo	20 000,00€
<b>Sub-Total</b>	<b>47 000,00€</b>
<b>Meios – <i>Outdoors</i></b>	<b>€</b>
<i>Outdoors</i> <sup>2</sup>	109 800,00 €
<b>Meios – Anúncios Televisivos</b>	<b>€</b>
SIC <sup>3</sup>	1 997 455,32 €
TVI <sup>3</sup>	2 055 727,80 €
RTP1 <sup>3</sup>	1 966 591,62 €
<b>Sub-Total</b>	<b>6 019 774,74 €</b>
<b>Telenovela</b>	<b>€</b>
Parceria com Produtora Televisiva <sup>4</sup>	60 000,00 €
<b>TOTAL</b>	<b>6 236 574,74 €</b>

Tabela 42: Orçamentação Ação 3

Fonte : Elaboração Própria

Cálculos Auxiliares	
1	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Produção de <i>Outdoors</i></b></li> <li>▪ Média de 3 <i>outdoors</i> distribuídos pelas 18 capitais de distrito e as 2 regiões autónomas da Madeira e Açores ( 3* 20 = 60 <i>outdoors</i>), a um custo médio de 200€/cada</li> <li>▪ 60 <i>outdoors</i> * 200€ = <b>12 000,00€</b></li> </ul>
2	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Outdoors</i> de 8x3: 60 * 1 830€ = <b>109 800,00€</b></li> </ul>
3	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Spot publicitário de 30'' transmitido nos canais RTP1, SIC e TVI, durante 3 semanas, 3 vezes ao dia em horário nobre, i.e. 63 inserções</li> <li>▪ SIC – 63 * 31 705,64 € (valor médio por inserção) = <b>1 997 455,32€</b></li> <li>▪ TVI – 63 * 32 630,60 € = <b>2 055 727,80€</b></li> <li>▪ RTP1 – 63 * 31 215,74 € = <b>1 966 591,62 €</b></li> </ul>
4	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Idealmente, a parceria com a produtora televisiva será financiada pela EDP. Caso contrário, este custo será suportado pela AMBS.</li> <li>▪ Este valor foi estimado com base em outras parcerias semelhantes já estabelecidas no passado (Anexo 7)</li> </ul>

## 15. ANEXOS

### ANEXO 11 – ENTREVISTAS REALIZADAS



**PAULA SALEMA**

**Posto de turismo de Torre  
de Moncorvo**

*“Não há no mundo um Território,  
que no raio de 100 km tenha  
tanto Património Cultural e  
Arquitetónico como nós!”*



**LÍGIA BORBA**

**Assessora do Vice-Presidente  
da Câmara de Macedo de  
Cavaleiros**

*“Existem diversos projetos  
financiados pelo fundo do Baixo  
Sabor: Fraga da Pegada, Museu  
dos Dinheiros...”*



**ANA FILIPA**

**Geóloga do Geopark**

*“Temos muito Património  
Geológico, Biodiversidade,  
Cultura e História na região.  
Fazemos vários programas  
turísticos desde a vindima à  
apanha da castanha.”*



**COLABORADORA**

**“Solar Casa da Avó”  
Torre de Moncorvo**

*“Com o fim da construção da  
barragem, a economia da região  
está a diminuir pois grande parte  
dos postos de trabalho eram  
temporários (alojamentos e  
restauração)”*



**RUI LEONARDO**

**Arqueólogo (Trabalha nas  
3 Barragens)**

*“Com a construção da barragem  
houve terrenos férteis que  
ficaram submersos, sendo que a  
aldeia do Felgado foi das mais  
afetadas”.*



**EDUARDO ÂNGELO**



**FILIPA MARTINS**



**INÊS DE CASTRO**



**SARA DE MELO**



**TIAGO PAULA**





# EDP UNIVERSITY CHALLENGE 2015