

AS ALDEIAS DO XISTO – UMA ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO ASSENTE NO DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING

THE SCHIST VILLAGES - STRATEGIC ACTION RELATED TO THE DEVELOPMENT OF A MARKETING PLAN

Manuel Martinho¹, Arminda do Paço²

Resumo

A rede das Aldeias do Xisto é um projeto de desenvolvimento sustentável, de âmbito regional, que abrange 27 aldeias da Região Centro Interior de Portugal, liderado pela Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto (ADXTUR). Na sua missão, a ADXTUR congrega diversos recursos transversais ao território, entre os quais a afirmação da identidade e notoriedade do território e a consolidação dessa notoriedade e aumento da sua atratividade, focando-se também na internacionalização do território, na captação de novos públicos e na aposta na comunicação. De modo geral, este estudo pretende fornecer evidência acerca das motivações, interesses e comportamentos, assim como da imagem que os consumidores turísticos têm do destino Aldeias do Xisto. Participaram neste estudo 59 turistas estrangeiros e 164 turistas nacionais, num total de 223 indivíduos, que responderam a um questionário passado pessoalmente. Através da análise dos questionários foi possível elaborar o perfil dos turistas/visitantes, conhecer os seus gostos e os principais atributos associados à imagem do destino turístico Aldeias do Xisto e, partindo destas informações, foi viável partir para o desenho de algumas linhas de orientação com vista à elaboração de um plano de marketing para futura aplicação a este território.

PALAVRAS-CHAVE: Turismo, Aldeias do Xisto, Plano de Marketing, Destino Turístico, Imagem do Destino.

Abstrat

The Aldeias do Xisto network is a project aiming the sustainable development of the Pinhal Interior region, which covers 27 villages of the Center of Portugal. It is led by the Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto (ADXTUR). In its mission, the ADXTUR brings together many cross-cutting resources in the territory, including the affirmation of identity and reputation of the territory and the consolidation of its awareness and attractiveness, focusing also on the internationalization of the territory, attracting new audiences and the focus on communication. Overall, this study will provide evidence about motivations, interests, behavior and image that visitors/tourists (tourism consumers) have from the Aldeias do Xisto. The sample included 59 foreign tourists and 164 domestic tourists, in a total of 223 individuals, who answered the questionnaire personally. Through the analysis of the results obtained with the surveys applied to the visitors/tourists of the Aldeias do Xisto was possible to develop a profile of its consumers, to achieve their preferences and key attributes associated with the image of this tourist destination

¹majmartinho@creditoagricola.pt, Caixa de Crédito Agrícola

²apaco@ubi.pt, Universidade da Beira Interior

and, based on these, it was possible to define major orientation guidelines aiming to develop a marketing plan for its future application to this territory.

KEY WORDS: Tourism, Aldeias do Xisto, Marketing Plan, Touristic Destination, Image's Destination.

1. INTRODUÇÃO

Face ao atual contexto de globalização, os territórios e as empresas estão no mercado competindo entre si pela atração de visitantes, turistas, residentes e investimento. O enfoque está pois no consumidor e, neste sentido, os territórios procuram adaptar-se de modo a ir ao encontro das necessidades e aspirações dos consumidores e públicos-alvo (Kotler *et al.*, 1993).

Certos territórios, pela atratividade das suas características geográficas, climatéricas, históricas e culturais, capitalizaram-se em torno dos seus atributos e desenvolveram-se economicamente, transformando-se também em espaços de produção turística (Crouch & Ritchie, 1999). Atualmente, a atividade turística constitui uma das maiores indústrias económicas mundiais e é o maior setor de serviços a nível mundial, com elevado impacto económico, social, cultural e ambiental no território (Caldwel & Freire, 2004).

Particularmente os países do Sul da União Europeia (UE), embora continuem a constituir a principal região turística da UE são, enquanto destinos turísticos maduros, baseados no monoproduto de base “sol e praia”, que tem vindo a perder quota de mercado. Por este motivo, a competitividade destes destinos, passa por aumentarem a diversidade dos seus produtos (Águas *et al.*, 2010), adaptando-se às novas tendências de consumo turístico mais sofisticado e heterogéneo (Cunha, 2011).

O turismo é um dos principais setores da economia portuguesa, tendo o seu peso na economia nacional vindo a crescer, sobretudo nos últimos anos. Em 2004, o setor representava 11% do produto interno bruto (PIB) nacional e empregava 10,2% da população ativa. O turismo estrangeiro representava, nesta altura, aproximadamente 52% dos hóspedes em território nacional e estava muito dependente dos seus quatro principais mercados emissores (Reino Unido, França, Alemanha e Espanha) que representam, em conjunto, 60% dos hóspedes e 67% das receitas do setor (PENT, 2007). Passados dez anos, em 2014 o setor continua a representar uma grande fatia do PIB nacional, mas com uma redução para os 5,8% em termos de representatividade no PIB e empregando 7,2% da população ativa, ainda assim, continua a ter um significado bastante relevante na medida em que a média mundial de representação do PIB e empregabilidade é de 2,9% e 3,4%, respetivamente (WTTC, 2015)³. O turismo estrangeiro por seu lado teve um aumento percentual relativamente aos turistas nacionais, representando em 2014 61,4% do total dos hóspedes. Relativamente aos mercados emissores, verifica-se uma evolução interessante, já que dos quatro países que em 2004 representavam 60% dos hóspedes, em 2014 continuam a ter um peso considerável (57%), mas a estes juntaram-se outros com importância significativa, como a Holanda, o Brasil, a Irlanda, a Itália, os EUA e a Bélgica que, em conjunto somam mais 23% do total de turistas estrangeiros em território nacional (INE, 2015).

No entanto, Portugal continua muito dependente de quatro mercados emissores (França, Alemanha, Espanha e Reino Unido) e do desempenho de três regiões (Algarve, Lisboa e Madeira). Além disso, é um setor também fortemente afetado por uma elevada sazonalidade e por algumas limitações nas ligações aéreas (PENT, 2007). Para o crescimento sustentado do turismo em Portugal, o Ministério da Economia e da Inovação, em 2007,

³ <http://www.wttc.org> (acedido a 28-09-2015).

definiu um Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), no qual se prevê a aposta nos fatores que mais diferenciam o destino turístico Portugal de outros seus concorrentes. Neste sentido, foram identificados os seguintes elementos diferenciadores que constituem a proposta de valor do destino Portugal: o Clima e luz; a História, a Cultura e Tradição; a Hospitalidade; e a Diversidade. Foram ainda identificados três elementos que qualificam Portugal para o leque de opções dos turistas: a autenticidade, a segurança e a qualidade.

Neste contexto favorável à diversidade, surge assim a oportunidade de explorar e promover novos e diferentes destinos turísticos, como é o caso das Aldeias do Xisto, que irá ser apresentado neste artigo. Este é um projeto de desenvolvimento sustentável que abrange várias aldeias da zona do Pinhal Interior, e é gerido pela Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto (ADXTUR). Trata-se de um projeto regional que, até ao momento, apesar das campanhas e ações de comunicação e promoção levadas a cabo, não tem qualquer plano de marketing devidamente estruturado.

O presente estudo tem um caráter exploratório e empírico, tendo como objetivo geral a exploração das principais linhas de orientação para a operacionalização de um plano de marketing para as Aldeias do Xisto, a partir de um estudo de mercado que permitirá a identificação das particularidades/conhecimento e comportamento dos visitantes e turistas das Aldeias do Xisto, e a identificação da imagem associada a este território.

2. O MARKETING DO TURISMO

Tendo em consideração que o turismo pode ser definido como “*o movimento temporário para destinos fora da morada habitual de estadia e trabalho, as atividades levadas a cabo durante essa estadia e as facilidades criadas para satisfazer as necessidades dos turistas*” (Mathieson & Wall, 1982:1), pode afirmar-se que os primeiros destinos turísticos, propriamente ditos, se desenvolveram graças aos elementos clima e água, que associados, constituem dois dos mais importantes polos de atração turística que podem transformar um território num importante destino turístico. O turismo balnear iniciou-se verdadeiramente após a Primeira Grande Guerra Mundial, primeiro nas praias frias e pouco soalheiras do Norte da Europa, sobretudo no Reino Unido e, posteriormente, no resto da Europa e nos Estados Unidos, nos quais as estâncias balneares eram principalmente frequentadas por razões terapêuticas e de descanso, mas também enquanto locais de diversão e convívio social (Cunha, 2010).

A partir dos finais do século XX, o turismo de massas foi posto em causa e os destinos turísticos ancorados no produto “sol e praia” começaram a perder quota de mercado, numa clara perda de competitividade (Águas *et al.*, 2010). Muitos destes destinos entraram na fase de declínio do seu ciclo de vida, porque não souberam antecipar-se ou adaptar-se às novas tendências do consumo turístico, com necessidades bem mais sofisticadas e heterogêneas (Cunha, 2010).

Atualmente, o turista, definido como alguém que “*viaja e fica em lugares fora do seu ambiente habitual mais de 24h e não mais de um ano consecutivo por motivos de lazer, negócios e outras propostas não relacionadas com o exercício de uma atividade remunerada no local visitado*” (WTO, 1995:14), apresenta uma maior sensibilidade social, política, ambiental, cultural e educacional, tendo surgido, por isso, novos destinos, novos produtos e novos segmentos de mercado. Segundo Cunha (2010), a permanência nos destinos tende também a ser mais curta, considerando que a novidade e a diversão são as principais motivações na influência da escolha do destino turístico e os produtos turísticos para serem competitivos, vêm-se obrigados a multiplicar a sua capacidade de oferta de produtos diversificados em resposta às necessidades dos consumidores. Por outro lado, denota-se que a atividade do turismo funciona cada vez mais em rede: requer os serviços de um número heterogêneo de operações

que são ativadas pelos turistas. À medida que o destino se desenvolve, os serviços de suporte ao turismo têm a oportunidade de transformar estas redes na fundação de uma estratégia competitiva para diferenciar o destino, assim como adicionar valor ao produto (Gnoth, 2003).

Neste contexto começa então a florescer o marketing turístico. Este aplica-se a quaisquer fornecedores de serviços nesta área, desde transportes, alojamento, restauração e diversão local, entre outros. Por isso, cada prestador de serviços deve ter em atenção a sua própria atuação, criando campanhas que permitam o desenvolvimento das suas atividades de forma lucrativa, tendo em conta a procura do cliente por um tipo de serviços específicos ou até mesmo incentivando a procura desse mesmo serviço (Cantallops, 2002). No entanto, o marketing turístico apresenta uma particularidade, já que pode ser aplicado em termos de áreas mais ou menos abrangentes e, como tal, uma campanha de marketing, feita apenas ao nível de uma pequena empresa poderá ter sucesso, mas um sucesso maior depende em grande medida de uma campanha a nível regional ou nacional, daí a importância do governo de um país, ou região e dos operadores turísticos no marketing turístico (Cantallops, 2002). Assim, para continuarem a participar no mercado económico global cada vez mais competitivo, os protagonistas dos destinos turísticos devem promover a atração de novos segmentos de público-alvo devendo, no entanto, considerar: os custos envolvidos, o lucro potencial e os investimentos necessários, que podem ser desde melhoria de infraestruturas à criação de novas atrações e eventos. Além disso, deve ser tido em conta o desfazamento entre o investimento e o seu retorno (Kotler *et al.*, 1993).

Os consumidores turísticos não estão todos interessados num mesmo destino turístico, pois as suas características geográficas, climatéricas e histórico-culturais podem ou não atraí-lo. Segundo Kotler *et al.* (1993) um destino tem que identificar os seus públicos-alvo naturais, saber as suas necessidades, desejos e aspirações, para que possa desenvolver programas que vão ao encontro da satisfação das suas necessidades, sendo esta identificação apenas possível através de duas abordagens distintas: a recolha direta de informação junto dos consumidores; a audição junto de atrações e eventos existentes no destino, de modo a identificar novos segmentos de público-alvo interessados na oferta existente, uma vez que os consumidores reincidentes não representam todo o universo do mercado turístico.

3. A REDE DAS ALDEIAS DO XISTO

O forte fluxo migratório ocorrido no território português, nas décadas de 60 e 70, não foi exceção no Interior Centro, tendo contribuído para a desertificação e posterior abandono de tradições e saberes e para a própria degradação de todo o tecido económico-empresarial. Subsistiram pequenos aglomerados habitacionais, nalguns casos em avançado estado de degradação. No entanto, ficou o mais importante, e que serviu de impulso à construção de uma marca que define um território: o património natural e ambiental, o construído, a gastronomia, o saber fazer, a identidade cultural e o espírito de ruralidade e entreadjada ainda presente nos poucos habitantes que ficaram. Foi assim que surgiu o projeto Rede Aldeias do Xisto, em 2000, com o objetivo principal de preservar a identidade cultural e potenciar o desenvolvimento social e económico da região.

A Rede Aldeias do Xisto é um projeto de desenvolvimento sustentável, de âmbito regional, que abrange 27 aldeias distribuídas pelo interior da Região Centro de Portugal entre Castelo Branco e Coimbra (mais concretamente na região do Pinhal Interior). Esta rede é liderada pela ADXTUR, em parceria com 21 Municípios e mais de 100 operadores privados que atuam no território. Estes pequenos núcleos agregam o potencial turístico regional refletido na arquitetura, nas amenidades ambientais, na gastronomia e nas tradições, entre outros elementos culturais distintivos de excelência. Trata-se de uma área maioritariamente xística, daí o seu nome. No território destacam-se as serras da Lousã, Açor e Muradal, e os

rios Mondego, Alva, Ceira, Zêzere e Ocreza. Um outro aspeto que confere uma identidade muito específica a esta região é a presença das barragens do Alto do Ceira, Santa Luzia, Cabril, Bouçã, Agueira, Fronhas e Castelo de Bode e a vasta rede de praias fluviais (27 no total) e percursos (ADXTUR, 2015)⁴

A estratégia do projeto assenta na articulação interna e na partilha de informação entre os diversos parceiros. No entanto, como a base de qualquer negócio é o produto, as empresas aspiram o desenvolvimento de produtos diferentes e melhores, para que o mercado-alvo se decida a comprar e pagar um preço mais elevado (ADXTUR, 2009).

Desde a criação oficial da marca Aldeias do Xisto em 2005, a ADXTUR definiu-a como “marca-chapéu” para o território, corporizando a identificação de objetivos convergentes dos diferentes atores territoriais e agregando todo um conjunto de competências e planeamento. Os objetivos da Rede das Aldeias do Xisto incluem: alcançar um desenvolvimento sustentado com a participação de todos os atores locais e promover e potenciar os pontos fortes do território no exterior que se traduzam na captação de recursos, criação de redes, promoção do empreendedorismo e envolvimento das populações (ADXTUR, 2009).

A marca Aldeias do Xisto afirma-se assim como um produto territorial turístico, sendo trabalhada enquanto produto territorial alargado. É constituída por um conjunto de infraestruturas, atividades, serviços e fatores simbólicos, tendo a estratégia sido delineada para ir ao encontro destas vertentes, criando várias redes de recursos e infraestruturas, que incluem as aldeias, as praias fluviais, os museus, as lojas e os percursos pedestres e de BTT, entre outros, conjugando todo um conjunto de eventos que fomentam a atratividade do território. Além disso, a oferta é trabalhada como um todo, isto é, como um conjunto de serviços turísticos, como o alojamento, a restauração ou a animação turística.

A sua missão e objetivos integram: a preservação e promoção da paisagem cultural do território, a valorização do património arquitetónico construído, a dinamização do tecido socioeconómico e a renovação das artes e ofícios, baseados no conhecimento e na partilha e disseminação e ancorados numa cooperação entre as autoridades locais e o setor público, na contribuição direta dos cidadãos e pesquisa de mercado (ADXTUR, 2009).

A vocação estratégica do conceito prende-se indiscutivelmente ao setor turístico como *Social Label* (palavras e símbolos visíveis em serviços e produtos que procuram influenciar as decisões de compra através da garantia de processos éticos e socialmente responsáveis, um selo ou logótipo que indica que determinados produtos ou serviços cumprem um determinado conjunto de normas sociais), constituindo-se como uma referência em matéria de turismo de interior e de natureza, predominantemente rural, ao qual se agregam outras formas de turismo, como o turismo cultural, de aventura e gastronómico.

A estratégia passa também pela afirmação da marca e a manutenção da sua notoriedade e projeção enquanto destino turístico, diversificação de públicos-alvo, preservação da identidade cultural, desenvolvimento social e económico e afirmação do território enquanto destino turístico no panorama não só nacional como também internacional.

Como forma de aumentar a tipologia de público e consequentemente o número de visitantes tem sido feita uma aposta na diversificação da oferta, com o turismo cultural para uma vertente mais sedentária e o turismo de natureza para os mais ativos.

4. METODOLOGIA

A metodologia escolhida para este estudo é do tipo quantitativo (inquéritos por questionário), pretendendo aferir acerca do conhecimento e das preferências dos turistas que visitam as referidas aldeias, assim como perceber o seu perfil em termos motivacionais e

⁴ <http://aldeiasdoxisto.pt/entidade/706> (acedido de 01-09-2014 a 30-09-2015).

demográficos. A análise de mercado efetuada servirá posteriormente como *input* para o desenvolvimento de estratégias de captação e fidelização de públicos, a constar num plano de marketing devidamente formalizado.

No que respeita à base temporal do estudo, o mesmo ocorreu por um período total de dez meses, entre outubro de 2014 e final de julho de 2015, sendo que os inquéritos foram realizados entre maio e julho de 2015. Quanto à base geográfica, o estudo foi realizado no território abrangido pelas Aldeias do Xisto. Por sua vez, a unidade de análise do estudo foi cada visitante/turista do território das Aldeias do Xisto que respondeu ao inquérito.

Com a colaboração da ADXTUR, o inquérito foi distribuído e aplicado nos parceiros das Aldeias do Xisto. Paralelamente, foram também aplicados inquéritos aquando da realização, e participação pessoal do investigador, em diversos eventos decorridos no território. Foi formulado um questionário a visitantes/turistas em português, espanhol e inglês, composto pelas seguintes secções:

- 1ª Secção: Informações sobre o destino - familiaridade com o destino, a estadia, o tempo de permanência, as motivações que conduziram à visita ao destino e o alojamento e gastos efetuados;
- 2ª Secção: Informação sobre as atividades realizadas no destino - participação em atividades e eventos no destino e atividades com interesse em usufruir no futuro;
- 3ª Secção: Informação sobre a passagem pelo destino - imagem que o inquirido reteve do destino após a experiência turística;
- 4ª Secção: Informação pessoal - dados pessoais (sociodemográficos).

Após a recolha dos dados os mesmos foram analisados usando o *software* estatístico IBM *Statistical Package for the Social Sciences*® (SPSS, versão 22). Foi determinada a análise das frequências e a estatística descritiva de todos os dados obtidos.

5. RESULTADOS

5.1. Caracterização da Amostra

Foram recolhidos um total de 249 inquéritos, dos quais apenas foram considerados para análise 223, devido ao fato de nos restantes não se encontrarem preenchidas as informações sociodemográficas ou terem sido preenchidos menos de 50 % da totalidade das questões.

A amostra total é constituída por 223 inquéritos, dos quais 164 respondentes são de nacionalidade portuguesa e 59 são de nacionalidade estrangeira, correspondendo a 73,5% e 26,5%, respetivamente, na amostra total. Concretamente, as nacionalidades estrangeiras mais representadas no inquérito realizado aos visitantes/turistas das Aldeias do Xisto foram a Alemã (n=14; 23,7%), a Espanhola (n=12; 20,3%) e a Francesa (n=11; 18,6%). Para além destas, também a nacionalidade Inglesa (n=8; 13,6%), a Irlandesa (1,7%), a Italiana (3,4%), a Luxemburguesa (1,7%), a Suíça (5,1%), a Holandesa (5,1%) e a Brasileira (6,8%).

Do total de inquéritos recolhidos e analisados, o género masculino representou 58,7% e o feminino 41,3%, correspondendo a 131 e a 92 inquéritos, respetivamente. Também a frequência absoluta das faixas etárias consideradas no inquérito não foi homogênea. De facto, nos intervalos de idades considerados, foi notória uma predominância de visitantes/turistas das Aldeias do Xisto com idades compreendidas entre os 31 e os 50 anos (n=95; 42,6%). Foi também notória uma predominância de visitantes/turistas das Aldeias do Xisto detentoras de escolaridade ao nível do secundário, que representou mais de metade da amostra (n=121; 54,3%). Além disso, observou-se também que os visitantes “Sem escolaridade” foram os que apresentaram menor frequência (n=2; 0,9%). Já os grupos pertencentes ao

“Ensino Primário” e “Ensino Superior” apresentaram percentagens intermédias de representatividade na amostra total de 15,2% e 28,7% respetivamente.

No que se refere ao perfil dos indivíduos da amostra enquanto visitantes/turistas do destino turístico Aldeias do Xisto, de acordo com os resultados obtidos, constatou-se que a grande maioria (89,2%) viaja de férias regularmente.

A análise dos dados recolhidos mostrou que os respondentes conhecia as Aldeias do Xisto enquanto destino turístico através de familiares e/ou amigos (43,9%) e da internet (33,6%), maioritariamente, e menos através da comunicação social (8,5%), agências de viagens (6,7%), feiras (3,1%) ou outros meios não especificados (4,0%). Além disso, 70,9% dos respondentes afirmaram já ter procurado informações acerca das Aldeias do Xisto, dos quais, quase metade (47,5%) afirmou tê-lo feito através da internet (tabela 1).

Tabela 1. Meio através do qual os visitantes/turistas tiveram conhecimento das Aldeias do Xisto

Conheceu as Aldeias do Xisto enquanto destino turístico através de...	n	%
Familiares/amigos	98	43,9
Internet	75	33,6
Comunicação social	19	8,5
Agência de viagens	15	6,7
Outros	9	4,0
Feiras	7	3,1
Total	223	100,0

Relativamente ao tipo de alojamento escolhido pelos visitantes/turistas das Aldeias do Xisto, de acordo com a análise dos dados recolhidos, observa-se que o principal foi o alojamento em “Hotel” (n=58; 26,0%), seguido de “Turismo de habitação” (14,3%), “Parque de campismo” (13,5%) e “Turismo rural” (11,7%). De salientar ainda é a quantidade de indivíduos que responderam ter como tipo de alojamento a “Casa de familiares/amigos”, que correspondeu a 9,4% dos respondentes (tabela 2).

Tabela 2. Tipo de alojamento escolhido aquando da(s) visita(s) às Aldeias do Xisto.

Tipo de alojamento?	n	%
Hotel	58	26,0
Turismo de habitação	32	14,3
Parque de campismo	30	13,5
Turismo rural	26	11,7
Casa de familiares/amigos	21	9,4
Total	167	74,9
Sem resposta	56	25,1
Total	223	100,0

A análise descritiva dos dados recolhidos mostrou ainda que mais de metade dos visitantes/turistas (n=121; 54,3%) visitaram este destino turístico pela primeira vez, sendo que “10 ou mais” vezes (visitantes/turistas regulares) foi a opção selecionada por 8,5% dos inquiridos (tabela 3). Além disso, aproximadamente $\frac{3}{4}$ da amostra (n=169; 75,8%) pernoitou no território aquando da visita a este território e a duração média de permanência nas Aldeias do Xisto foi maioritariamente de 1, 2 ou 3 dias, correspondendo a 25,1%, 26,0% e 20,2%, respetivamente.

Tabela 3. Número de visitas realizadas às Aldeias do Xisto.

Quantas vezes visitou as Aldeias do Xisto?	n	%
1	121	54,3
2 a 5	79	35,4
6 a 9	4	1,8
10 ou mais	19	8,5
Total	223	100,0

A análise dos inquéritos mostrou também que 42,2% dos respondentes em média gastaram “51 a 200” euros por visita às Aldeias do Xisto, excluindo a deslocação até às mesmas. As outras opções de escolha, ou seja, “≤ 50” euros, “201 a 500” euros e “> 500” euros obtiveram 20,6%, 21,1% e 15,7% das respostas, respetivamente (tabela 4).

Tabela 4. Montante médio gasto, em euros, por visita às Aldeias do Xisto, excluindo a deslocação.

Qual o montante médio gasto (€) por deslocação às Aldeias?	n	%
≤ 50	46	20,6
51 a 200	94	42,2
201 a 499	47	21,1
≥ 500	35	15,1
Total	222	99,6
Sem resposta	1	0,4
Total	223	100,0

No que se refere às atividades e produtos turísticos vivenciados aquando da visita às Aldeias do Xisto, os dados recolhidos mostraram que as atividades mais realizadas pelos visitantes/turistas das Aldeias do Xisto foram a “Visita a património construído” (71,7%) e as atividades relacionadas com a “Gastronomia” (69,5%). Além destas, também as “Lojas e ateliers de artesanato” e as atividades de “Passeio/Desporto/Aventura” foram realizadas por mais de metade da amostra. No entanto, as “Visitas a museus/Centros interpretativos”, “Visitas a locais históricos” e atividades relacionadas com “Festivais/Eventos culturais e/ou tradicionais” foram realizadas por menos de metade dos indivíduos.

5.2. Motivos para a Visita, Interesse das Atividades e Imagem do Destino

De uma lista de possíveis motivos para a escolha das Aldeias do Xisto enquanto destino turístico, nos quais se considerou uma escala de Likert de 1 a 5 (1 - “Nada importante” a 5 - “Muito importante”), observou-se que a média de respostas obtida foi na sua maioria igual ou superior a 3. Dos motivos apresentados observou-se que, o “Património natural” e a “Tranquilidade” do destino foram os motivos cujas médias foram mais altas, $4,41 \pm 0,71$ e $4,37 \pm 0,65$, respetivamente, devendo ser estes os aspetos a privilegiar e destacar aquando da elaboração de novas estratégias de comunicação. Pelo contrário, os motivos “Proximidade geográfica” e “Destino familiar” foram os considerados como sendo os menos importantes na escolha do das Aldeias do Xisto enquanto destino turístico ($2,99 \pm 1,36$ e $2,18 \pm 1,25$, respetivamente), deixando antever que os visitantes não se importam de se deslocarem e percorrem, por vezes, longas distâncias, para visitarem este destino (ver tabela 5).

Tabela 5. Motivos de escolha das Aldeias do Xisto enquanto destino turístico.

Motivos de Escolha do Destino	N	Mín.	Máx.	Média	Moda	Desvio padrão
Património natural	218	1	5	4,41	5	0,71
Tranquilidade	221	2	5	4,37	4	0,65
Património construído	217	2	5	4,01	4	0,77
Pessoas/Identidade local conservada	217	1	5	3,80	4	0,78
Boa gastronomia	217	1	5	3,70	4	0,86
Modo de vida local	217	1	5	3,68	4	0,84
Eventos	219	1	5	3,02	3	0,98
Proximidade geográfica	219	1	5	2,99	3	1,36
Destino familiar	217	1	5	2,18	1	1,25

De uma lista de atividades possíveis de realizar nas Aldeias do Xisto, conforme consta na tabela 6, observou-se que, de modo geral, todas as atividades apresentadas foram positivamente consideradas pelos respondentes. Assim é crucial que o destino procure proporcionar aos seus visitantes todas elas sem exceção, com maior enfoque nas visitas relacionadas com o artesanato, património e museus.

Tabela 6. Interesse das principais atividades e produtos turísticos das Aldeias do Xisto

Interesse de Atividades	n	Mín.	Máx.	Média	Moda	Desvio padrão
Visitas a lojas e atelieres de artesanato	216	1	5	4,06	4	0,85
Visita a património construído	219	1	5	3,96	4	0,73
Visita a museus/Centros interpretativos	217	1	5	3,87	4	0,91
Visita a locais históricos	217	1	5	3,76	4	0,86
Gastronomia	220	1	5	3,67	4	0,87
Passeios/Desporto/Aventura	217	1	5	3,66	4	1,02
Festivais, Eventos culturais e/ou tradicionais	218	1	5	3,29	3	0,94

Através da realização do inquérito foi ainda possível perceber qual a imagem que os visitantes/turistas das Aldeias do Xisto têm deste território (tabela 7). Assim, de uma lista de 10 afirmações relacionadas com a imagem do destino turístico das Aldeias do Xisto.

Observou-se que as duas imagens com as quais os respondentes mais concordaram foram “É tranquilo e relaxante” e “Tem belas paisagens”, com médias de $4,65 \pm 0,51$ e $4,50 \pm 0,56$, respetivamente. Também as imagens das Aldeias do Xisto “Tem pessoas simpáticas e acolhedoras”, “Tem muitos locais de interesse para visitar”, “Tem boa comida” e “As aldeias são limpas” obtiveram um grau de concordância moderado a elevado (média ≥ 4). Além destas, as imagens das Aldeias do Xisto que obtiveram as médias de concordância inferiores, mas ainda assim positivas, foram “Tem conservado a sua autenticidade”, “Tem cultura, história e património” e “Tem património bem conservado”.

De salientar que, a única imagem das Aldeias do Xisto com a qual os respondentes, de modo geral, discordaram foi “Existe pouca informação sobre o que fazer e/ou visitar”, que obteve uma média de $2,35 \pm 0,99$. Este é um fator a ter em atenção devendo a ADXTUR trabalhar conjuntamente com os seus associados, para melhorar a comunicação e a disponibilização de informação.

Tabela 7. Imagem dos visitantes/turistas relativamente às Aldeias do Xisto

Imagem de Aldeias do Xisto	n	Mín.	Máx.	Média	Moda	Desvio padrão
É tranquilo e relaxante	220	3	5	4,65	5	0,51
Tem belas paisagens	220	3	5	4,50	5	0,56
Tem pessoas simpáticas e acolhedoras	220	3	5	4,26	4	0,63
Tem muitos locais de interesse para visitar	220	2	5	4,19	4	0,71
Tem boa comida	220	2	5	4,08	4	0,71
As aldeias são limpas	220	1	5	4,00	4	0,65
Tem conservado a sua autenticidade	220	2	5	3,90	4	0,56
Tem cultura, história e património	220	1	5	3,78	4	0,76
Tem património bem conservado	220	2	5	3,64	3	0,72
Existe pouca informação sobre o que fazer e/ou visitar	219	1	5	2,35	2	0,99

6. ESTRATÉGIA DE ATUAÇÃO: DESENVOLVIMENTO DE UM PLANO DE MARKETING

Tendo em conta os dados recolhidos, pode dizer-se que a afirmação da marca, a sua notoriedade e projeção do território enquanto destino turístico de excelência está bem encaminhada, apesar de ainda haver margem para melhoramentos, sendo que nesta fase, o que os responsáveis da ADXTUR pretendem é internacionalizar a marca e consolidar o seu posicionamento. Além disso, pretendem ainda proceder à segmentação do seu mercado, de forma a ir ao encontro dos diversos públicos, a aumentar o número de visitantes/turistas do território e, conseqüentemente, o valor da marca Aldeias do Xisto. Assim, pretende-se potenciar o desenvolvimento social e económico do território e, a afirmá-lo enquanto destino turístico melhorando a qualidade de vida das populações endógenas e visando o desenvolvimento do território, sem que se deixe de ter em consideração os valores e a força da marca e do território, mantendo a preservação da identidade cultural.

A elaboração de um plano de marketing para as Aldeias do Xisto, deve ter sempre como objetivo principal o aumento da atratividade da marca, através da integração de componentes criativos e de qualidade, de modo a penetrar em novos mercados e a aumentar o alcance da marca pela diversificação dos seus públicos. Esta foi inclusivamente a estratégia referida pelo Presidente da ADXTUR que refere que “*Atualmente, o principal objetivo para a estratégia de eficiência coletiva é o aumento da atratividade da marca Aldeias do Xisto, através da captação de novos públicos, a nível social e económico, afirmando-se como um território de excelência para viver e investir*”.

A afirmação e o sucesso da Rede Aldeias do Xisto depende da capacidade de estruturação dos produtos turísticos deste território, da forma como são colocados no mercado e comunicados e percebidos pelos potenciais clientes, pelo que os valores da marca e, por inerência, dos produtos são vetores estruturantes na definição do plano de marketing. Segundo a ADXTUR são eles:

- Valores da marca e do território (Natureza/Animação/Lazer/aventura; Arquitetura e Património; Pessoas/Cultura/Tradição; Gastronomia/Produtos/Restauração; Saber-Fazer/Produtos locais; História/Identidade cultural; Ruralidade/Genuinidade/Autenticidade/ Pureza/Vida comunitária/Afetividade; Forças da marca/projeto; Parceria público-privada; Articulação transversal/Representatividade; Capital relacional;

Notoriedade; Capacidade institucional; Capacidade técnica; Efeitos de escala e aglomeração; Atração criativa);

- Missão da marca (Preservar e promover a identidade cultural; Potenciar o desenvolvimento social e económico; Afirmar o destino turístico nacional e internacionalmente).

No que se refere à forma de atuar na origem, ou seja, nos mercados emissores de turistas, deve estimular-se a curiosidade e a apetência para a visita ao território. Para isso, deve promover-se um certo imaginário associado ao território Aldeias do Xisto, desenvolvendo atividades baseadas nos valores da marca, por forma a identificar as Aldeias do Xisto com todos os seus subprodutos, sempre associados à ruralidade, genuinidade, pureza e proteção ambiental, entre outros.

Depois de se estimular a apetência para a visita, deve continuar-se a atuar na origem, no sentido de garantir ao turista todas as condições de logística, infraestruturas e serviços, para que a experiência no local seja então concordante com o imaginário criado acerca do território. Para esta atuação é primordial a integração na estratégia de comunicação dos produtos e serviços oferecidos por todos os parceiros estimulando, simultaneamente, o efeito de escala na criação de valor económico no território e o aumento da atratividade e da sustentabilidade de toda a rede, sem defraudar as expectativas criadas na mente dos turistas.

No que se refere à atuação no destino, ou seja, quando o turista já está no território, é crucial que a imagem de marca, os suportes de comunicação, e toda a informação prestada, seja coerente. Para isso, é de extrema importância a existência de uma forte articulação e comunicação entre todos os parceiros, sejam eles públicos ou privados, sob a orientação e colaboração da ADXTUR, que aqui desempenha um papel fundamental na formatação e padronização da comunicação dos espaços e dos produtos através de uma liderança regional, que promova o envolvimento de todos os parceiros e as populações.

O plano de marketing das Aldeias do Xisto deve ser o eixo central de toda a estratégia e deve abranger todas as áreas da marca, e respetivos projetos e ações, promovendo todas as suas componentes. Para tal, existe já o designado “calendário de animação”, que promove todos os eventos, sejam eles de carácter desportivo, religioso ou cultural, entre outros, realizados ao longo de todo o ano, em parceria com os agentes, ou pela própria ADXTUR, promovendo os eventos e ao mesmo tempo mantendo a atratividade da marca com fluxo de turistas durante todo o ano.

Especial ênfase deverá ser colocado na internacionalização e na comunicação, como se explica de seguida.

Em relação à **Internacionalização**, a promoção das Aldeias do Xisto nos mercados estrangeiros é fundamental. Para isso, deve colaborar-se com entidades e organismos como o Turismo de Portugal e a Associação de Promoção do Turismo na Região Centro de Portugal através da sua integração nas estratégias de divulgação nos mercados estrangeiros, de modo a beneficiar do efeito de escala e assegurar a sua presença em Feiras Internacionais de Turismo, road shows, bem como nas ações junto de operadores internacionais. A internacionalização foi já iniciada através da abertura de uma loja “Aldeias do Xisto” em Barcelona e, deve continuar, estando já prevista a abertura de uma outra loja na Alemanha. A disponibilização de todo o material de merchandising em várias línguas, nomeadamente em inglês, alemão, francês e espanhol, deve ser uma estratégia a manter, por forma a chegar ao leque de potenciais clientes maior e estrangeiro.

Relativamente à **Comunicação**, o plano tem como principal objetivo, o aumento da notoriedade da marca, das suas componentes, valores e subprodutos, diversificando o imaginário associado à marca e, conseqüentemente, a sua atratividade. Para tal, é fundamental a eficiente comunicação, tanto interna como externa. A comunicação externa diz respeito

a todas as ações de comunicação, divulgação e marketing com os turistas e a comunicação social, devendo neste caso observar-se uma coerência da imagem, através da utilização do logótipo das Aldeias do Xisto e o mesmo tipo de mensagem. Já a comunicação interna refere-se à articulação dos diversos parceiros da Rede, possibilitando a partilha de informação e o aumento da promoção do território, enriquecendo e diversificando o nível de informação dos serviços e atividades oferecidos pelos diferentes parceiros, através de uma colaboração e trabalho em rede, com partilha de informação e relacionamento direto entre os parceiros, com agregação de valor.

Para a afirmação dos produtos e serviços, deve apostar-se na venda direta, com a afirmação da marca para a sua posterior valorização económica e criação de mais-valias para os parceiros (ADXTUR, 2009). Atualmente, existe já uma central de reservas on-line no portal da ADXTUR, onde são colocados à venda e publicitados os produtos dos parceiros do território das Aldeias do Xisto. Outras ações de comunicação devem também continuar a ser desenvolvidas, tais como a participação em feiras ou outros eventos, com o objetivo não só de valorizar o território e a venda dos seus produtos turísticos, como também para captar novos investimentos.

A revista Aldeias do Xisto, editada desde 2006, é um dos principais meios de comunicação e divulgação do território, onde são publicados os eventos, as animações, e são publicitados os alojamentos, a restauração, os roteiros turísticos, o património e toda a informação considerada relevante e que possa contribuir para atrair mais turistas para o território. Atualmente, a revista tem versões em português e inglês, devendo, de futuro, ser pensada uma versão em espanhol e em francês, tendo em conta as nacionalidades de proveniência dos turistas que visitaram o território no período em que foram realizados os inquéritos.

O portal *on-line* tem ganho bastante relevância, sendo fundamental como veículo de divulgação e promoção a para a criação de uma dinâmica de interação entre os utilizadores/clientes e os parceiros, onde para além da divulgação e promoção da marca se potencia a distribuição dos produtos Aldeias do Xisto. Através da loja on-line os produtos dos parceiros são colocados à venda e podem também ser feitas reservas de serviços turísticos através da central de reservas. Esta ferramenta de comunicação deverá, no futuro, ser mantida e, inclusivamente, melhorada e deverão ser desenvolvidas ferramentas adicionais de comunicação, tais como aplicações para tablets e smartphones que contenham informações sobre o território e que sirvam como guia e auxiliem o turista na organização da sua visita ao território.

7. CONCLUSÃO

Sendo a Rede Aldeias do Xisto um projeto de desenvolvimento sustentável, de âmbito regional, e uma forma de afirmar a marca Aldeias do Xisto como um destino turístico, tanto a nível nacional como internacional, é crucial apostar na diversificação da sua oferta turística, afirmando e valorizando o destino turístico e apostando em produtos complementares, que satisfaçam e fidelizem segmentos de mercado também eles mais diversificados.

A elaboração de um plano de marketing, assente nas informações de um estudo de mercado, parece ser um passo relevante a dar de modo a solidificar a aposta no desenvolvimento de uma marca que define um território tão vasto e rico, em termos do seu património natural, ambiental e construído, da sua gastronomia, saber fazer, identidade cultural e espírito de ruralidade e entreaajuda.

Em relação ao estudo empírico propriamente dito, após a realização do mesmo foram detetadas algumas limitações. A primeira diz respeito ao facto de os dados recolhidos e analisados representarem apenas um “momento” num universo bastante vasto e dinâmico, uma vez que os inquéritos foram realizados apenas num determinado, e curto, período de

tempo. No que respeita ao processo de recolha dos dados, pode salientar-se que a altura em que os inquéritos foram realizados coincidiu com a época de melhoria das condições atmosféricas e abertura da época balnear, com grande afluxo de um público mais interessado em Turismo de Natureza, numa vertente mais ativa, em detrimento dos interessados num turismo menos ativo como seja o turismo cultural ou o gastronómico. Pela consulta do calendário de eventos verifica-se uma maior incidência de atividades e eventos praticados ao ar livre durante esta altura do ano e que se prolonga até final do Verão. Do mesmo modo, o facto de os questionários terem sido passados pelos parceiros da Rede, conduziu à exclusão no estudo de todos os consumidores turísticos que se deslocam e visitam o território sem recorrerem diretamente aos serviços dos referidos parceiros; por outro lado os questionários recolhidos pelo investigador, apenas se referem a eventos onde este teve a possibilidade de estar presente.

Em termos de futuras investigações, conhecendo os motivos pelos quais os visitantes/turistas se deslocam às Aldeias do Xisto, será importante identificar os motivos que poderão ser relevantes para a atração de novos públicos. Para tal, deverá realizar-se um estudo nos destinos que se apresentam como os principais concorrentes do destino Aldeias do Xisto em Portugal, como sejam as Aldeias Históricas de Portugal, o Parque Natural do Douro Internacional e o Parque Natural da Serra da Estrela, para se identificarem as variáveis com maior relevância para os visitantes/turistas destes territórios e concluir acerca do tipo de intervenção e comunicação que são necessárias para criar uma imagem do destino das Aldeias do Xisto que os motive a se deslocarem ao território, aumentando desta forma a atratividade da marca e gerando valor.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADXTUR (2009). Estratégia de Eficiência Colectiva Rede das Aldeias do Xisto: Candidatura Provere. Acedido a 12/09/14 em http://maiscentro.qren.pt/private/admin/ficheiros/uploads/doc_estrategico_aldeias_xisto%20).
- Águas, P., Veiga, C., & Reis, H. (2010). Competitive destination analysis in Southern European countries. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 2(4), 364-375.
- Caldwell, N., & Freire, J.R. (2004). The differences between branding a country, a region and city: applying the Brand Box Model. *Brand Management*, 12(1), 50-61.
- Cantalops, A.S. (2002). *Marketing Turístico*. Madrid: Edições Pirâmide-ESIC.
- Crouch, G.I., & Ritchie, J.R. (1999). Tourism, Competitiveness, and Societal Prosperity. *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
- Cunha, L. (2011). Autenticidade e inovação: factores de renovação. *Cogitur Journal of Tourism Studies*, 4(4), 7-28.
- Gnoth, J. (2003). Customer activated services networks: towards a dynamic model for tourism destinations. 32nd EMAC Conference Proceedings. University of Strathclyde, Glasgow.
- INE (2015). Atividade Turística 2014. Acedido a 28/09/15 em https://www.ine.pt/ngt_server/attachfileu.jsp?look_parentBoui=220867190&att_display=n&att_download=y.
- Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). *Marketing Places*. New York: The Free Press.
- Mathieson, A., & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. London: Longman.
- PENT (2007). *Plano Estratégico Nacional do Turismo*. Lisboa: Edição do Turismo de Portugal.
- WTO (World Tourism Organization) (1995). UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics. Acedido a 10/11/15 em <http://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1034/1034-1.pdf>.