

10 PRODUTOS ESTRATÉGICOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO EM PORTUGAL

TURISMO DE PORTUGAL

GASTRONOMIA E VINHOS

10 produtos estratégicos para o
desenvolvimento do turismo em Portugal

GASTRONOMIA E VINHOS

Estudo realizado por
THR (Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A.)
para o Turismo de Portugal, ip
www.thr.es

Tendo por base a análise das grandes tendências da procura internacional, o Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT) definiu 10 produtos seleccionados em função da sua quota de mercado e potencial de crescimento, bem como da aptidão e potencial competitivo de Portugal, nos quais deverão assentar as políticas de desenvolvimento e capacitação da nossa oferta turística.

Esses 10 produtos turísticos estratégicos são:

- > Sol e Mar
- > Turismo de Natureza
- > Turismo Náutico
- > Resorts Integrados e Turismo Residencial
- > Turismo de Negócios
- > Golfe
- > Gastronomia e Vinhos
- > Saúde e Bem-Estar
- > Touring Cultural e Paisagístico
- > City Breaks

Os estudos que agora se publicam representam, assim, o ponto de partida para um trabalho sistemático de criação de novas propostas de consumo e para a definição de novos modelos de cooperação entre os Destinos Turísticos, o Turismo de Portugal, ip e as Empresas. Nessa medida, estes estudos pretendem dar início a um debate construtivo que conduza à adopção das melhores práticas para desenvolvimento do Turismo em Portugal.

FICHA TÉCNICA

Estudo realizado por: THR (Asesores en Turismo Hotelería y Recreación, S.A.) para o Turismo de Portugal, ip

Edição: Turismo de Portugal, ip

Design: Filipa Pias

Paginação: mac it - agência de comunicação

Fotografia: Alma Mollemans. João Paulo

Acompanhamento de impressão: Caixa Alta

Impressão: Fernandes & Terceiro, Lda.

Depósito legal nº: 250627/06

© Turismo de Portugal, ip

Lisboa, 2006

Índice

A. Oportunidades e requisitos de mercado

1. O mercado.....	9
2. Perfil do consumidor.....	12
3. Os destinos concorrentes.....	13
4. A intermediação.....	14
5. Oportunidades.....	14
6. Requisitos do sector.....	16

B. A capacidade competitiva de Portugal

1. Os recursos disponíveis.....	21
2. A cadeia de produção de valor.....	24
3. A composição da procura.....	25
4. Potencial da capacidade competitiva.....	26

C. O Modelo de negócio

1. <i>Targeting</i>	31
2. <i>Clienting</i>	35
3. Sistema de valor.....	36
4. Produção de valor.....	39

D. Estratégia de desenvolvimento

1. Localização geográfica.....	53
2. Fases de desenvolvimento.....	55
3. Reforço da competitividade.....	58
4. Instrumentos de apoio ao crescimento.....	59





A

oportunidades e requisitos
do mercado

1. O MERCADO

> Definição

Definição do sector de Gastronomia & Vinho

Motivação principal	Mercados
Usufruir de produtos típicos e aprofundar o conhecimento sobre o património enológico e gastronómico de um território.	<p>Viagens de descobrimento Visitas para conhecer melhor os recursos de vinhos e gastronomia de uma área geográfica. Nota: Representa cerca de 80% do total de viagens de G&V.</p>
<p>Actividades</p> <p>Degustação de diversos produtos. Aprendizagem dos processos de produção. Visitas a atracções turísticas locais.</p>	<p>Viagens de aprofundamento Visitas mono temáticas cujo objectivo principal consiste em aprofundar o conhecimento sobre um tipo de produto específico (e.g. queijos, trufas, champagne, etc.). Nota: Representa cerca de 5% do total de viagens de G&V.</p> <p>Viagens de aprendizagem Viagens para realizar cursos de degustação ou de processos de preparação de produtos típicos. Nota: Representa cerca de 15% do total de viagens de G&V.</p>

> Volume e evolução

Um sector que na Europa gera cerca de 600.000 viagens internacionais ao ano

A procura primária de viagens internacionais de Gastronomia & Vinho, ou seja, aquela para as quais este é o principal motivo da viagem, é composta por 600.000 viagens de uma ou mais noites de duração. Este volume representa aproximadamente 0,25% do total das viagens de lazer realizadas pelos turistas europeus.

Em 10 anos a procura terá duplicado

Segundo os profissionais do sector turístico entrevistados para este projecto espera-se uma tendência crescente na intenção de realizar viagens desta natureza, justificadas tanto pela crescente necessidade das pessoas de descobrir e aprofundar culturas, como pelo novo apelo que assume a gastronomia e o vinho na sociedade, que deixam de ser simples alimentos de primeira necessidade e passam a ser elementos integrantes da nova cultura do bem-estar.

Um censo apresentado na última edição da Vinitaly, em Itália, indicou que no mundo existem 4 milhões de enoturistas 'praticantes' e 2 milhões 'ocasionais', o que supõe um futuro muito optimista para o sector de viagens de Gastronomia & Vinho.

As estimativas dos profissionais prevêem que o mercado de Gastronomia & Vinho cresça entre 7% e 12% / ano.

A este ritmo, em 10 anos o volume do mercado europeu terá mais que duplicado.

França e Holanda são os principais emissores de viagens de Gastronomia & Vinho na Europa

Tanto a França como a Holanda têm as maiores taxas de consumidores que realizam viagens de Gastronomia & Vinho, ambos com 0,50% do total das viagens realizadas pelos habitantes destes países.

Em números absolutos, os dois mercados somam 180 mil viagens, i.e., cerca de 30% do total de viagens de Gastronomia & Vinho realizadas na Europa.

QUADRO 1 - Viagens de Gastronomia & Vinho ao estrangeiro por mercado emissor. Ano 2004

Mercado emissor	Viagens totais (milhares)	% viagens de Gastronomia e Vinho sobre o total	Viagens de Gastronomia e Vinho (milhares)	% sobre o total viagens de Gastronomia e Vinho
Europa	245,000	0,25%	600	100,0
França	18,493	0,50%	96	16
Holanda	17,763	0,50%	91	15,2
Reino Unido	39,349	0,20%	63	10,5
Itália	16,880	0,30%	55	9,2
Alemanha	51,685	0,10%	46	7,7
Escandinávia	18,571	0,20%	42	7,0
Espanha	9,103	0,20%	17	2,8

Fonte: European Travel Monitor-2004, IPK; e estimativas THR.

A procura secundária estima-se em 20 milhões de viagens

A procura secundária de Gastronomia & Vinho corresponde aos turistas que viajam por outras motivações (por exemplo, viagens culturais, de natureza, de sol & mar, etc.) e realizam actividades relacionadas com a gastronomia e o vinho, em vários graus de intensidade.

A análise dos dados do inquérito do European Travel Monitor, 2004 (IPK), permite estimar em cerca de 20 milhões as viagens realizadas por outras motivações mas durante as quais os turistas também realizam actividades relacionadas com a gastronomia e o vinho.

Estes dados indicam que, embora os números da procura primária possam considerar-se relativamente limitados, a gastronomia e o vinho constituem uma boa oportunidade para diversificar a oferta de um destino e atrair/entreter os consumidores de outras tipologias de turismo.

> Gasto

O gasto médio por pessoa pode variar entre 150€ e 450€

Segundo a opinião de operadores turísticos e peritos consultados no âmbito deste estudo, o gasto realizado nas viagens de Gastronomia & Vinho é geralmente

superior ao gasto realizado por outros tipos de turismo.

O gasto diário por pessoa (incluindo todo tipo de gasto no destino, excepto o transporte para chegar) pode variar entre 150€ e 450€.

O gasto é mais elevado para as viagens de descobrimento e aprendizagem (pela inclusão de actividades temáticas como cursos e *workshops*), do que para as viagens de aprofundamento, que incluem unicamente visitas a adegas e vinhas.

> Potencial de compra

Espanha e Itália são os mercados emissores com maior intenção de compra

A fim de conhecer a intenção de compra de viagens de Gastronomia & Vinho realizou-se, em Janeiro de 2006, um inquérito aos consumidores nos principais países europeus emissores de turismo.

Os resultados desta investigação, que se apresentam no quadro a seguir, destacam Espanha e Itália como os mercados cujos consumidores mostram uma maior propensão para realizar este tipo de viagens.

QUADRO 2 - **Intenção de realizar viagens de Gastronomia & Vinho nos próximos 3 anos por país emissor**

País emissor	Sim, com certeza + Sim, provavelmente	Sim, com certeza	Sim, provavelmente	Ainda não sei	Não, com certeza
Espanha	59,8%	30,2%	29,6%	24,3%	15,9%
Itália	53,5%	18,8%	34,7%	27,7%	18,8%
França	35,3%	14,3%	21,0%	35,7%	29,0%
Holanda	24,1%	6,3%	17,7%	17,4%	58,5%
Grã Bretanha	21,5%	7,1%	14,5%	26,7%	51,8%
Alemanha	21,4%	7,7%	13,7%	34,4%	44,1%

Fonte: Inquérito aos consumidores nos principais mercados europeus, Janeiro 2006.

No entanto, estes resultados não correspondem exactamente aos dados efectivos de viagens realizadas (Quadro 1) que indicam a França, Holanda e Reino Unido como os principais países emissores de viagens de Gastronomia & Vinho internacionais. Esta discrepância pode explicar-se com o nível de maturidade turística dos países emissores considerados.

Os consumidores de Itália e Espanha, países com uma tradição turística menos consolidada, tendem a uma maior dispersão na declaração dos seus hábitos de consumo turístico, especialmente no que respeita ao conteúdo principal das suas viagens de lazer. Nestes dois países existem importantes destinos de Gastronomia & Vinho, pelo que, é provável que uma considerável parte da procura que expressa a intenção de realizar viagens de Gastronomia & Vinho se refere a viagens domésticas, não ponderando uma perspectiva internacional.

2. PERFIL DO CONSUMIDOR

A caracterização do perfil básico do consumidor de viagens de Gastronomia & Vinho, apresentado no quadro seguinte, sintetiza os resultados de uma série de entrevistas realizadas em Dezembro de 2005 a peritos e operadores turísticos especializados, nos principais mercados emissores europeus.

QUADRO 3 - Perfil básico dos consumidores de viagens de Gastronomia & Vinho

Âmbito	Os Consumidores Europeus	
Perfil sócio-demográfico	Quem são? Adultos entre 35 e 60 anos Elevado poder de compra	> Maioritariamente homens > Elevado nível sócio-cultural
Hábitos de informação	Através de que meio se informam? Clubes sociais de vinhos e gastronomia Imprensa especializada	> Recomendação de amigos e/ou familiares > Internet
Hábitos de compra	Onde compram? Portais de internet especializados Agencias de viagens especializada	
	Que tipo de alojamento compram? Hotéis <i>boutique</i> Hotéis de 3 a 5 estrelas > Alojamentos rurais de luxo ou de charme	
	Em que período do ano compram? Viajam durante todo o ano, mas com maior frequência na Primavera e Outono	
	Quem compra? Casais > Grupos reduzidos	
	Quantos dias de estada compram? Entre 3 e 7 dias	
	Quantas vezes no ano compram? 1 vez ao ano > Clientes 'entusiastas' viajam 3 a 5 vezes por ano	
Hábitos de uso	Que actividades realizam? Degustações Compra de produtos típicos Visitas a museus e exposições Relaxar e desfrutar as paisagens Actividades de Saúde & Bem-Estar > Provas de pratos > Visitas a atracções turísticas > Assistir a espectáculos > Passeios	

3. OS DESTINOS CONCORRENTES

França, Itália e Espanha são os principais concorrentes

Os destinos que competem no sector de Gastronomia & Vinho são fundamentalmente os que têm uma forte tradição na produção e comercialização de vinhos e uma variada oferta de gastronomia regional.

Consideram-se destinos concorrentes de Portugal os que têm uma oferta turística semelhante e que atraem um tipo de procura similar e localizada nos mesmos mercados emissores.

Com o objectivo de identificar os principais destinos concorrentes de Portugal realizou-se um inquérito aos consumidores e operadores turísticos europeus, cujos resultados se apresentam em seguida.

QUADRO 4 - Os melhores destinos de Gastronomia & Vinho segundo os consumidores

Mercados emissores	Destinos com maior grau de preferências		
	1º	2º	3º
Alemanha	França	Itália	Alemanha
Reino Unido	França	Itália	Espanha
França	França	Itália	Portugal
Itália	Itália	França	Portugal
Espanha	Espanha	França	Portugal
Holanda	França	Itália	Portugal

Fonte: Inquérito aos consumidores nos principais mercados europeus, Janeiro 2006.

Os resultados deste inquérito mostram que Portugal é reconhecido como destino para viagens de Gastronomia & Vinho, mas o seu posicionamento é claramente mais débil do que o de França e Itália, líderes indiscutíveis do mercado. Outra particularidade que se pode identificar através dos resultados do inquérito é a óbvia preferência dos consumidores em realizar uma viagem de Gastronomia & Vinho em regiões do seu próprio país, especialmente nos casos de França, Itália e Espanha, grandes produtores de vinhos e com forte tradição gastronómica.

A percepção de Portugal como destino adequado para viagens de Gastronomia & Vinho é comparativamente mais elevada junto dos consumidores italianos, espanhóis, franceses e holandeses.

Definitivamente, os principais competidores de Portugal no sector de Gastronomia & Vinho são a França, Itália e Espanha.

Outros destinos importantes neste sector são EUA, Austrália e Chile, por possuírem uma oferta muito bem estruturada, com varias opções de experiências e vinhos de excelente qualidade. Uma vez que são destinos *long haul* e atraem um segmento de procura diferente, actualmente, não competem directamente com Portugal.

No entanto, a médio prazo, esta situação pode mudar uma vez que a diminuição do preço dos voos estimula viagens mais longas e faz com que a concorrência

entre destinos passe a ser a nível global. Esta tendência é mais evidente no caso do sector de Gastronomia & Vinho, por ser um sector que atrai aficionados e entusiastas que viajam para todas as regiões do mundo com o objectivo de aprofundar o seu conhecimento e cultura de gastronomia e vinhos.

4. A INTERMEDIACÃO

> Grau de intermediação

No sector das viagens de Gastronomia & Vinho, o grau de intermediação das viagens pode variar consideravelmente em função de vários factores, como por exemplo, a distância do destino, o grau de especialização da viagem, a sofisticação dos serviços, etc.

Mesmo assim, peritos no sector consultados para este estudo concordam que, para os mercados de aprendizagem e aprofundamento, existe uma maior predisposição para reservar viagens através de intermediários, se comparados com o mercado de viagens de descobrimento, já que os primeiros conseguem incluir produtos mais complexos como cursos e *workshops*.

> Key players e tendências

As principais tendências em termos de intermediação são:

- > Neste sector assumem especial relevância as agências de viagens *incoming*, pelo seu grande conhecimento do destino e do próprio sector. Estão sedeadas no destino e organizam diversas actividades, desde passeios e visitas a vinhas e adegas, até cursos específicos sobre vinho e gastronomia, por vezes oferecem também visitas exclusivas a locais normalmente não abertos ao público. São contactadas directamente pelos turistas, principalmente através das suas páginas *web*.
- > A contratação directa é uma prática habitual no sector de viagens de Gastronomia & Vinho, sobretudo junto dos aficionados do vinho, que contactam directamente com os prestadores de serviços no destino.
- > Observa-se uma tendência para o aumento do papel das associações e clubes sociais como organizadores de viagens de Gastronomia & Vinho. É cada vez maior o número de curiosos e aficionados do vinho e da gastronomia que contactam estas organizações para os aconselhar sobre destinos e actividades e também no planeamento da sua viagem. Além do mais, estas organizações conseguem oferecer aos seus membros viagens pontuais e muito especializadas, habitualmente participações em *workshops*, colheitas, feiras, competições de chefes de cozinha e fins-de-semana temáticos.

5. OPORTUNIDADES

O sector de viagens de Gastronomia & Vinho é ainda muito recente, mas atrai cada vez mais consumidores interessados neste tipo de produto. É um sector que

oferece numerosas oportunidades para Portugal, que deveria aproveitar e estruturar uma oferta competitiva e atraente.

> Tendências do mercado

Os valores da sociedade actual mudaram. Actualmente, produtos como o vinho e a gastronomia (regional ou sofisticada) estão associados a momentos de lazer e relaxamento, e não são hoje simples elementos de primeira necessidade. Esta nova cultura de *gourmet* está a gerar nos últimos anos um forte crescimento do sector de viagens de Gastronomia & Vinho e as perspectivas futuras são muito positivas.

Portugal deveria aproveitar a sua grande tradição vitivinícola e gastronómica para estruturar uma oferta turística capaz de atrair diversos segmentos da procura; desde os consumidores mais novos, aos mais experientes nestes tipos de produtos.

> Necessidades emergentes

Os consumidores são cada vez mais exigentes, desejam conhecer aprofundadamente os diferentes produtos, e procuram não só conhecer mas também participar nos processos produtivos, aprendendo outras culturas gastronómicas e processos de produção de vinhos.

Com o fim de satisfazer estas novas necessidades da procura, Portugal deveria seguir as seguintes directrizes:

- > Criar ofertas com um forte conteúdo de experiências para diferenciar-se dos seus concorrentes.
- > Formar guias e peritos em vinho para que transformem as visitas e as degustações em autênticas experiências para os visitantes.
- > Organizar actividades em que o turista participe no processo de produção.
- > Estruturar escolas de cozinha onde os turistas assistam a aulas e possam preparar (e depois comer) as refeições.

> Segmentos novos

Os consumidores de viagens de Gastronomia & Vinho já não são apenas os *gourmets*, hoje existe um grande número de amantes de gastronomia sem uma particular especialização. Neste sentido, Portugal deveria ser capaz de estruturar ofertas variadas para todos os tipos de turistas, identificando claramente qual o grau de especialização.

> Erros da concorrência

Os concorrentes de Portugal oferecem geralmente produtos tipificados. Esta é uma excelente oportunidade para Portugal diferenciar a sua oferta, oferecendo produtos mais personalizados. Neste sentido, Portugal deveria:

- > Dar informação específica sobre as adegas e produtores que acolhem turis-

tas, permitindo a realização de viagens independentes.

> Desenvolver experiências especiais para diferenciar as viagens em Portugal: passeios a cavalo nas vinhas, etc.

> Desenvolver a oferta complementar de *wellness*, compras, actividades ao ar livre, etc.

6. REQUISITOS DO SECTOR

Para que um destino turístico possa competir no sector de Gastronomia & Vinho deve cumprir com certos requisitos de mercado. Pode fazer-se a distinção entre os factores básicos para um destino estar no mercado (requisitos básicos), e os que representam um valor acrescentado aos factores básicos, reforçam as vantagens comparativas e sobre os quais se constroem as vantagens competitivas e, definitivamente, permitem ter êxito (requisitos chave).

Para poder identificar os requisitos básicos e requisitos chave particulares deste sector analisaram-se diversas fontes de informação: investigação específica de *benchmarking*, opinião de peritos e operadores turísticos especializados e, por fim, a opinião profissional da THR.

Requisitos básicos

> Abundância e variedade de vinhos e gastronomia regionais.

> Diversidade de empresas que integram as rotas de vinho e gastronomia: adegas, restaurantes, lojas especializadas, museus, centros de interpretação, etc.

> Instalações de produção (adegas, etc.) organizadas e adaptadas especificamente para as visitas turísticas.

> Existência de restaurantes com oferta variada de gastronomia regional.

> Boas condições de acesso.

> Sinalização específica, orientadora e informativa das rotas de vinho e gastronomia.

> Oferta de alojamento variada e de qualidade: hotéis, casas rurais, hotéis de charme, alojamento com 'personalidade' portuguesa, etc.

> Recursos humanos especializados: guias conhecedores dos processos de produção e engarrafamento do vinho, peritos em castas e degustação de vinhos, empregados com conhecimento do produto e chefes especializados em gastronomia regional, etc.

Requisitos chave

A relevância dos requisitos chave pode diferir de acordo com o mercado em análise, sendo alguns elementos imprescindíveis e chave para triunfar, enquanto que outros elementos acabam por ser importantes, mas não imprescindíveis. De seguida

apresenta-se a avaliação dos requisitos chave para os mercados de viagens de descobrimento, de aprofundamento e de aprendizagem.

QUADRO 5 - Requisitos chave para o desenvolvimento do turismo de Gastronomia & Vinho

Requisitos chave	Descobrimto	Aprofundamento	Aprendizagem
Variedade de cursos e actividades relacionadas com este produto: cursos de enologia, provas de vinho, aulas de gastronomia regional, degustações, etc.	○	○	■
Centros de interpretação dotados de equipamento tecnológico: áudio-guias e equipamentos multimédia, a fim de oferecer maior valor às visitas turísticas	■	■	■
Excelente preservação e manutenção das rotas de G&V e áreas envolventes	■	■	■
Prestígio internacional dos produtos típicos: vinhos de renome internacional, produtos locais conhecidos internacionalmente, etc.	○	■	○
Lojas especializadas em produtos típicos e artesanato regionais, com garantia de qualidade	■	■	■
Profissionais capacitados e com clara vocação para o cliente; capazes de informar contando histórias, e permitindo ao turista desfrutar enquanto aprende	■	■	■

Legenda: ■ Factor chave, imprescindível ○ Factor importante, mas não imprescindível
 Fonte: Avaliação de THR & ILM





B

a capacidade competitiva
de Portugal

1. OS RECURSOS DISPONÍVEIS

> Grande variedade de vinhos e gastronomia regional

Portugal tem uma herança patrimonial rica e diversificada ligada à vinha e ao vinho. Actualmente estão reconhecidas e protegidas 31 Denominações de Origem e 10 Indicações Geográficas. As designações oficiais que existem são VQPRD (Vinho de Qualidade Produzido em Região Determinada) Vinho Regional e Vinhos de Mesa.

Entre os vinhos existentes destacam-se alguns com maior notoriedade:

- > Vinho do Porto e Douro – produzido na região do Alto Douro, é a mais antiga região demarcada do mundo (1756);
- > Vinho da Madeira – foi considerado no século XIX como um dos vinhos de maior requinte nas cortes europeias, tendo mesmo chegado a ser utilizado como perfume para os lenços das damas da corte; para além da Inglaterra, também a França, a Flandres e os Estados Unidos da América importavam este vinho;
- > Vinho do Pico (Açores) – no século XVIII foi largamente exportado para o Norte da Europa e até mesmo para a Rússia; depois da Revolução (1917) foram encontradas garrafas de vinho 'Verdelho do Pico' armazenadas nas caves dos czares;
- > Moscatel de Setúbal – já no século XIV Portugal exportava este vinho para Inglaterra;
- > Vinho Verde (Minho) – vinho de mesa, consumido preferencialmente frio;
- > Vinho do Dão – vinho de mesa, região demarcada desde 1908;
- > Vinhos do Alentejo – região vitivinícola recente (e.g. Borba, Reguengos, Vidigueira e Redondo).

A excepcional importância cultural e natural das regiões do Alto Douro Vinhateiro e da Paisagem da Cultura da Vinha da Ilha do Pico fez com que fossem recentemente classificadas pela UNESCO como Património Mundial. A primeira é uma zona representativa da paisagem que caracteriza a Região Demarcada do Douro. A paisagem do Douro combina a natureza monumental do vale do rio Douro com a acção ancestral e contínua do Homem, adaptando o espaço às necessidades agrícolas. As características do terreno são assim aproveitadas, através de socalcos, preservando-o da erosão e permitindo o cultivo da vinha, e a produção do famoso vinho do Porto.

A paisagem da cultura da vinha da ilha do Pico foi classificada por constituir uma excelente representação da arquitectura tradicional, do desenho da paisagem e dos elementos naturais. As vinhas que produzem o vinho do Pico são plantadas nas fendas existentes de basalto, o que confere à paisagem um carácter único, e resultam de um árduo esforço do Homem em tornar uma área considerada improdutivo (rocha negra e dura) em produtiva.

No país existem 15 Museus do Vinho, porém, na sua grande maioria, com espólio pouco interessante, pouco adaptados à actividade turística, e sem o devido rigor e profissionalismo das práticas museológicas e das técnicas museográficas.

Dos organismos e entidades do sector destacam-se:

- > a Associação Nacional das Denominações de Origem Vitivinícolas ;
- > as Comissões Vitivinícolas Regionais (CV dos Açores; CVR Alentejana, CVR Algarvia, CVR da Bairrada; CVR de Bucelas, Carcavelos e Colares, CVR da Beira Interior, CVR da Estremadura, CVR de Lafões, CVR da Lourinhã, CVR da Península de Setúbal, CVR Ribatejana, CVR de Távora e Varosa, CVR de Trás-os-Montes, CVR das Beiras e CVR dos Vinhos Verdes);
- > o Instituto da Vinha e do Vinho;
- > o Instituto do Vinho da Madeira;
- > o Instituto dos Vinhos do Douro e do Porto;
- > a ViniPortugal.

Para além das entidades acima referidas existem também quase 2 dezenas de confrarias báquicas no país.

As variações, contrastes e a multiplicidade de pratos caracterizam a **gastronomia** portuguesa: peixes e mariscos, carnes e enchidos, ervas aromáticas e especiarias, queijos, frutas, doces conventuais e inclusive chá Gorreana, dos Açores, a única plantação de chá da Europa. Portugal tem um conjunto de produtos tradicionais com Denominações de Origem e Indicações Protegidas, e com tradição: azeites, queijos, frutas frescas, enchidos, entre outros produtos.

Recentemente, com o objectivo de preservar, valorizar e divulgar o receituário tradicional português, a gastronomia nacional foi consagrada como parte integrante do património cultural do país.

Das entidades do sector destacam-se:

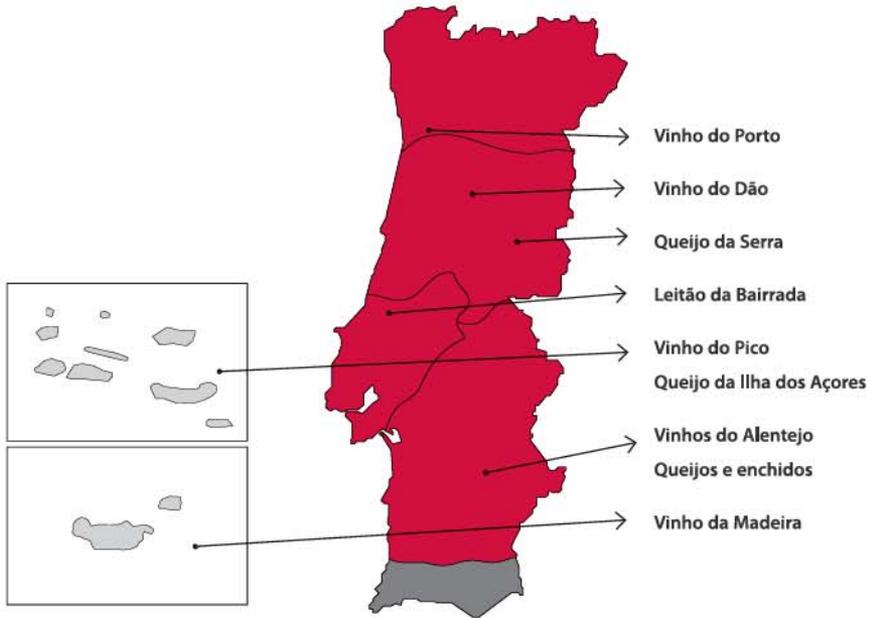
- > a Associação da Restauração e Similares de Portugal, que representa as empresas do sector da restauração e bebidas;
- > a Associação de Cozinheiros e Pasteleiros de Portugal;
- > o Centro de Formação Profissional do Sector Alimentar;
- > a Federação da Restauração, Cafés, Pastelarias e Similares de Portugal;
- > o Instituto de Desenvolvimento Rural e Hidráulica;
- > o Turismo de Portugal, ip

À semelhança do sector do vinho, também a gastronomia conta com diversas confrarias (cerca de 23) .

O sector da restauração e bebidas representa em Portugal aproximadamente 90.000 estabelecimentos e cerca de 450.000 empregados (INE, 2002).

No que diz respeito aos serviços dirigidos à prática turística, as poucas empre-

sas com programas de cursos de vinho e provas gastronómicas que existem, estão concentradas na região do Porto e Norte, Lisboa e Alentejo, por exemplo a Escola de Cozinha do Hotel Rural Refúgio da Vila, em Portel (Alentejo), que oferece aos seus clientes cursos regulares de cozinha.



> Infra-estruturas, equipamentos e serviços turísticos inadequados e insuficientes

As rotas de Gastronomia & Vinho que existem actualmente estão, em termos de produto turístico, pouco estruturadas. São poucas as adegas, caves e restaurantes com infra-estruturas e serviços adequados à actividade turística, nomeadamente, horários de funcionamento, pessoal qualificado, espaços apropriados para visitas, provas de vinho, eventos, etc.

É frequente encontrar caves e outras instalações turísticas fechadas ao público em horários de normal actividade.

Relativamente à gastronomia, e apesar de Portugal contar com excelentes pratos regionais, verifica-se uma inexistente estruturação que permita oferecer ao turista um produto de qualidade e único.

Outro factor a assinalar é a quase inexistente articulação entre vinho e gastronomia, de forma a criar um produto único para o consumidor.

Um factor importante que limita as possibilidades de Portugal competir com êxito neste sector é a ausente padronização e uniformidade das rotas de vinho, assim como a ausente documentação de suporte em diversos idiomas que permita ao

turista uma melhor orientação territorial e informativa sobre a história das caves, restaurantes e gastronomia regional.

As rotas de vinho estão distribuídas por todo o território. Existem 11 rotas de vinhos, cada uma com, aproximadamente, 23 caves associadas em média. No entanto, a maioria está desactivada.

As rotas de Vinhos existentes são as seguintes:

- > Rota dos Vinhos Verdes
- > Rota do Vinho do Porto
- > Rota do Vinho do Dão
- > Rota da Vinha e do Vinho do Oeste
- > Rota dos Vinhos do Alentejo
- > Rota da Vinha e do Vinho do Ribatejo
- > Rota do Vinho da Bairrada
- > Rota das Vinhas de Cister
- > Rota dos Vinhos da Beira Interior
- > Rota dos Vinhos de Bucelas, Colares e Carcavelos
- > Rota dos Vinhos da Península de Setúbal – Costa Azul

2. A CADEIA DE PRODUÇÃO DE VALOR

> Frágil estruturação

No sector das viagens de Gastronomia & Vinho, a cadeia de produção de valor apresenta actualmente uma frágil estruturação, em consequência de vários factores interrelacionados.

> Pequena dimensão das empresas que operam no sector

A maioria das empresas que actuam neste sector é de pequena e média dimensão, caracterizadas por um reduzido número de empregados.

Existem 58.402 empresas de restauração em Portugal segundo dados do INE de 2002; a maioria é micro-empresa com gestão familiar e com uma facturação média de 100.000€ por restaurante.

As caves têm, na sua maioria, mais de 50 anos de existência. Porém, verifica-se um crescente número de caves criadas recentemente.

A reduzida dimensão empresarial é um factor que diminui a capacidade competitiva de Portugal, uma vez que não permite às empresas melhorar os seus processos de produção, tecnologia, informação de mercado, entre outros elementos.

> Ausência de produtos ou experiências integrais

Por outro lado, são poucas as empresas que operam neste sector capazes de estruturar ofertas integradas de gastronomia e vinho com elevado conteúdo de experiência. Esta realidade justifica-se pela falta de cooperação e colaboração entre

os diversos empresários que operam no sector, ainda mais acentuada pela ausência de uma mentalidade empresarial da maioria dos produtores de vinho.

Verifica-se assim uma ausência de pacotes turísticos integrados ou de *tours* estruturados. A maioria dos *tours* são *à la carte*, e dependem da disponibilidade das caves. Na região do Douro, por exemplo, há 4 ou 5 caves que prestam um bom serviço turístico mas que, porém, trabalham sozinhas.

A maioria da oferta de qualidade de Gastronomia & Vinho em Portugal restringe-se a algumas caves, com adequadas estruturas para a actividade turística, à realização de diversas actividades e cursos de aprendizagem, para além de uma oferta gastronómica de qualidade.

> Ausência de recursos humanos especializados

Nas empresas do sector destaca-se a inexistência de pessoal qualificado que domine idiomas.

Nas adegas, é habitual encontrar o próprio produtor de vinho ou algum familiar a fazer as visitas turísticas. E, geralmente, não têm pessoal a trabalhar especificamente com o público.

Nos restaurantes são poucos os empregados que sabem sugerir o vinho adequado a cada tipo de prato, e à temperatura correcta. O serviço é frequentemente de fraca qualidade, sobretudo nas zonas vitivinícolas.

> Outros gaps de competitividade que afectam o desenvolvimento do sector

Para além dos factores enunciados, apresentam-se em seguida outros factores que afectam a competitividade de Portugal no sector de Gastronomia & Vinho:

- > Ausência de uma sinalização específica das rotas de vinho;
- > Ausência de informação e mapas explicativos sobre as rotas;
- > Insuficiente qualidade das instalações (restaurantes e adegas);
- > Inexistência de restaurantes de qualidade em muitas rotas;
- > Inexistência de transporte organizado para aceder às adegas;
- > Insuficientes alojamentos turísticos de charme e qualidade nas rotas;
- > Insuficientes postos de turismo nas rotas;
- > Modelo de gestão das rotas de vinho ineficiente;
- > Falta de preparação turística dos produtores de vinho;

3. A COMPOSIÇÃO DA PROCURA

> Forte presença da procura nacional

Tanto no sector do vinho como no da gastronomia, os clientes são predominantemente nacionais. Dos estrangeiros que visitam as adegas, não há uma nacionalidade que se destaque das outras. Entre os estrangeiros que procuram a gastronomia por-

tuguesa destacam-se os mercados tradicionais de Portugal, nomeadamente, o Reino Unido, França, Alemanha e Espanha. No que diz respeito à facturação, confirma-se a importância do mercado nacional que representa 64% da mesma.

> Apesar de existir uma percepção positiva de Portugal como destino para viagens de Gastronomia & Vinho

Através de um inquérito realizado aos consumidores dos principais países europeus emissores de turismo com experiência de viagens ao estrangeiro concluiu-se que Portugal é percebido como um destino bastante adequado para viagens de Gastronomia & Vinho. Contudo, é necessária cautela na análise destes dados, uma vez que tais resultados podem decorrer mais de um desconhecimento da oferta do país do que do seu conhecimento, independentemente da experiência de viagens dos inquiridos.

QUADRO 6 - Percepção de Portugal como destino adequado para viagens de Gastronomia & Vinho

Com base nos resultados dos inquéritos pode concluir-se que Portugal tem

Pais emissor	Sim, muito adequado + Sim, o suficiente	Sim, muito adequado	Sim, o suficiente	Um pouco	Não é adequado
Itália	77%	27%	50%	21%	1%
Espanha	73%	28%	45%	24%	3%
Alemanha	68%	30%	38%	25%	6%
Holanda	65%	20%	45%	25%	9%
França	52%	16%	36%	38%	10%
Reino Unido	45%	11%	33%	38%	17%

Fonte: Inquérito aos consumidores nos principais mercados europeus, Janeiro 2006.

uma boa imagem como destino de Gastronomia & Vinho nos principais mercados europeus, reforçando as suas oportunidades para competir neste sector.

4. POTENCIAL DA CAPACIDADE COMPETITIVA

No quadro seguinte apresenta-se a avaliação dos factores que determinam a capacidade competitiva de cada região. O grau de cumprimento de cada factor é valorado numa escala de 10 pontos.

QUADRO 7 - Capacidade de Portugal para cumprir com os requisitos do mercado

Requisitos chave	Grau de cumprimento actual
Variedade de cursos e actividades relacionadas com este produto: cursos de enologia, provas de vinho, aulas de gastronomia regional, degustações, etc.	■ ■ ■ ■
Centros de interpretação dotados de equipamento tecnológico: áudio-guias e equipamentos multimédia, a fim de oferecer maior valor às visitas turísticas	■ ■ ■
Excelente preservação e manutenção das rotas de G&V e áreas envolventes	■ ■ ■
Prestígio internacional dos produtos típicos: vinhos de renome internacional, produtos locais conhecidos internacionalmente, etc.	■ ■ ■ ■ ■ ■ ■
Lojas especializadas em produtos típicos e artesanato regionais, com garantia de qualidade	■ ■ ■
Profissionais capacitados e com clara vocação para o cliente; aptos a informar contando histórias, e permitindo ao turista desfrutar enquanto aprende	■ ■ ■ ■

Fonte: Avaliação de THR & ILM

A actual situação apresenta grandes desequilíbrios: nuns factores Portugal demonstra carências e noutros um elevado grau de cumprimento.

Na realidade, significa que o país tem todos os elementos e condições essenciais para desenvolver o turismo de Gastronomia & Vinho, mas necessita melhorar a organização e sistematização dos mesmos.



C

o modelo de negócio



A partir da análise da informação exposta nos capítulos anteriores definiu-se que as viagens de especialização e de aprofundamento são as mais adequadas para se desenvolver em Portugal. Apesar de não serem os mercados que geram maior volume de turistas, são os que apresentam os maiores gastos per capita por turista e maiores perspectivas de crescimento. Por outro lado, a avaliação da capacidade competitiva de Portugal indica que é neste mercado que existem melhores oportunidades para desenvolver uma oferta atractiva, pois o país conta com os recursos e atracções de base adequadas, apesar de ser necessário realizar importantes esforços para melhorar as condições para um desenvolvimento maior e mais competitivo.

Assim, o modelo de negócio que se desenvolve a seguir refere-se fundamentalmente aos mercados de viagens de aprendizagem e de aprofundamento do sector de Gastronomia & Vinho.



1. TARGETING

> Segmentos de clientela

Com o objectivo de identificar os segmentos de clientela mais adequados a realizar viagens especializadas e de aprofundamento de Gastronomia & Vinho em Portugal analisaram-se diversos estudos relacionados com o mercado, as oportunidades actuais do mercado, os *benchmarks* e o perfil dos consumidores actuais, entre outros elementos.

Os turistas de vinho são os que atribuem um valor muito especial às deslocações aos territórios onde se produz o vinho. Não querem apenas degustar os vinhos mas também conhecer a história das suas vinhas e a cultura da terra e das gentes que a habitam. O perfil dos consumidores de vinho mais habituais que se pode encontrar na Europa são os seguintes:

O profissional > Trata-se de uma pessoa perita em vinhos e na cultura do vinho, de 30 a 45 anos de idade, com capacidade para analisar com o responsável da adega ou o enólogo as virtudes ou defeitos de um vinho. É curioso e interessado em coisas novas e mostra-se disposto a dedicar o seu tempo para as descobrir e desfrutar.

O apreciador do vinho > Tem entre os 25 e 35 anos de idade, boa situação socio-económica, aprecia o vinho e identifica-o como um meio para estabelecer amizades, socializar, apreciar a comida e explorar o território; gosta de viajar com amigos.

O narcisista > Tem uma boa posição social, entre os 40 e 50 anos de idade. Está interessado na cultura do vinho, pelo estatuto social que lhe é inerente e com a intenção de obter conhecimento de viticultura e assim poder distinguir-se. Fica satisfeito com um grau de conhecimento básico, mas imprescindível para impressionar, e sente uma especial atracção pelas adegas famosas e os vinhos de renome.

O consumidor regular > Este perfil indica uma pessoa que está entre os 50 e 60

anos de idade, e que visita a adega em grupo aos Domingos como se fosse um bar. Aprecia o vinho mas também não é muito exigente.

Dentro do perfil de consumidores de vinho acima mencionados, Portugal deveria concentrar esforços em atrair os que, para além de demonstrar interesse pela enologia, desejam também desfrutar de uma gastronomia regional de qualidade.

Com a finalidade de atrair os segmentos de Gastronomia & Vinho mais interessantes para Portugal, identificaram-se 2 segmentos de clientes chave: os casais sem filhos ou com filhos independentes, e os apreciadores do vinho e da gastronomia.

O segmento de casais sem filhos ou com filhos independentes, também conhecidos como 'DINKS' (*double income no kids*), é muito atractivo por dispor de uma elevada capacidade de gasto e flexibilidade na hora de escolher as suas férias.

Outro segmento muito interessante para Portugal é constituído pelos 'apreciadores de vinho e de gastronomia', que costumam ser profissionais bem sucedidos e de elevado nível cultural.

Nos quadros que se seguem detalham-se o perfil, hábitos e principais actividades realizadas por cada segmento de clientela mencionado.

QUADRO 8 - Indicadores básicos dos principais segmentos do mercado de viagens de aprendizagem e aprofundamento de Gastronomia & Vinho

Segmentos de Clientes	Perfil	Hábitos
'Dinks'	Casais sem filhos ou com filhos independentes Nível socio-económico elevado	<ul style="list-style-type: none"> > Desejam descobrir destinos diferentes > Viajam por recomendação de amigos > Valorizam tanto a qualidade e limpeza das instalações como o profissionalismo do pessoal > Utilizadores habituais de novas tecnologias > Valorizam a relação qualidade-preço
Apreciadores de G&V	Profissionais bem sucedidos Maioritariamente homens Elevado poder económico Nível cultural alto Viajam em grupo	<ul style="list-style-type: none"> > Valorizam a hospitalidade e atenção ao cliente > Valorizam o profissionalismo na prestação de serviços > Valorizam a qualidade dos recursos turísticos do destino > Interessados em atracções culturais > Acessibilidade à informação > Viajam em todas as épocas do ano > Informam-se através de revistas e portais de internet especializados

Fonte: THR baseada na informação disponível.

QUADRO 9 - Principais actividades realizadas pelos segmentos seleccionados no mercado de viagens de aprendizagem e aprofundamento de Gastronomia & Vinho

Segmentos de Clientes	Motivação	Actividades Principais
'Dinks'	Conhecimento básico Efectuar 1ou várias rotas com o fim de aprofundar o seu conhecimento sobre G&V	> Visita a adegas > Visita a localidades e monumentos > Compra de vinho e produtos típicos > Provas de vinho e de gastronomia >Visita a museus e exposições > <i>Touring</i> temático por rotas de vinho
Apreciadores de G&V	Conhecimento médio Viajar para um destino especializado onde se possa desfrutar de experiências com elevado conteúdo de aprendizagem	> Visita a adegas > Visita a atracções turísticas > Desfrutar a paisagem > Provas de vinhos > Aulas de gastronomia > Compra de vinhos e produtos típicos > <i>Tours</i> de aprendizagem por rotas de vinho

Fonte: THR baseada na informação disponível



A fim de oferecer actividades de elevado conteúdo experimental e de aprendizagem aos turistas, é necessário que Portugal centre os seus esforços na estruturação de uma oferta mais especializada para os segmentos com motivações mais específicas, pois são os que contribuem grandemente para a criação da imagem e posicionamento internacional como destino de viagens de Gastronomia & Vinho.

No entanto, e numa perspectiva de curto/médio prazo, Portugal deveria esforçar-se em criar as condições necessárias – e cumprir com os requisitos básicos – para a prática deste tipo de turismo, ou seja, melhorar as condições de acessibilidade e informação, assim como garantir um nível mínimo de qualidade nos serviços prestados pelas empresas que operam neste sector.

> Mercados geográficos

Actualmente, a grande maioria de turistas de Gastronomia & Vinho é originária do próprio mercado interno. Apesar de contar com vinhos de grande notoriedade internacional, Portugal não é capaz de atrair consumidores estrangeiros para este tipo de turismo.

No entanto, esta é uma realidade que se observa noutros destinos com forte tradição em vinhos e gastronomia, como é o caso da França, Espanha e Itália. Nestes destinos, os principais turistas de Gastronomia & Vinho são também originários do mercado interno.

Portugal deve continuar a promover e comercializar as viagens de Gastronomia & Vinho no mercado interno, mas a procura estrangeira deve ser o público-alvo estratégico de Portugal a médio/longo prazo.

Priorização de mercados a médio/longo prazo

Numa perspectiva de médio/longo prazo, e com o objectivo de incrementar o volume de procura estrangeira, Portugal deverá concentrar os esforços nos países/mercados que apresentam a maior combinação de volume de procura de viagens de Gastronomia & Vinho e interesse estratégico para Portugal.

Para tal estabeleceu-se uma priorização de mercados geográficos, tendo em consideração os seguintes critérios:

- a) Volume total de viagens de férias ao estrangeiro em cada mercado emissor.
- b) Proporção de viagens de Gastronomia & Vinho sobre o total de viagens ao estrangeiro em cada mercado emissor.
- c) Peso actual de cada mercado emissor no total da procura de Portugal.
- d) O interesse estratégico de cada mercado emissor para Portugal, medido em termos do seu contributo para a melhoria da competitividade (grau de exigência e sofisticação dos consumidores) e para um maior equilíbrio na procedência da procura.

Para cada mercado emissor, esses critérios foram avaliados numa escala de 1 (valor mais baixo) a 5 (valor mais alto) e por sua vez, cada valor obtido foi ponderado por outro valor assinalando a importância de cada critério numa perspectiva estratégica para o desenvolvimento do sector de viagens de Gastronomia & Vinho em Portugal, também numa escala de 1 (valor mais baixo) a 5 (valor mais alto).

De acordo com este método, os resultados obtidos, inscritos na tabela, indicam as seguintes prioridades:

Prioridade 1: Holanda e Escandinávia

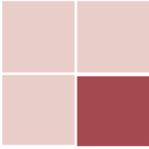
Prioridade 2: França, Reino Unido e Alemanha

Prioridade 3: Itália, Espanha e EUA

QUADRO 10 - Priorização de mercados geográficos

Critérios de priorização	Factor de Ponderação	AL	RU	ES	FR	IT	ESC	HO	EUA
Volume total de viagens ao estrangeiro (*)	3	15	12	6	9	9	12	9	6
% Viagens G&V / total viagens	5	10	15	15	25	20	15	25	15
Peso na procura actual de Portugal	2	6	8	10	6	4	8	6	4
Interesse estratégico para Portugal	4	20	16	12	12	12	20	20	16
Total		51	51	43	52	45	60	60	41

(*) No caso dos Estados Unidos trata-se de viagens à Europa.



2. CLIENTING

O componente *Clienting* do Modelo de Negócio corresponde a todas as acções destinadas a atrair e fidelizar público-alvo seleccionado.

A eficácia das acções de comercialização e promoção é de vital importância num mercado cada vez mais segmentado e em que intervém um número crescente de competidores.

1. Publicidade

- > Elaboração de um *press kit*: oferta para os jornalistas e que contém uma brochura do produto, folhetos dos diferentes agentes privados, um CD com fotos e um dossier de imprensa. Tudo isto deverá ser apresentado em formatos de grande qualidade e elegância para gerar um alto impacto visual.
- > Viagens de imprensa: realização de viagens com jornalistas para que estes conheçam o destino e os seus produtos. Serão organizadas viagens em grupo por iniciativa do Turismo de Portugal, ip e também viagens 'à medida' quando da iniciativa do jornalista. O objectivo é provocar a realização de reportagens e artigos na imprensa genérica e especializada, programas de rádio e televisão, artigos em portais de internet, etc.
- > Apresentações e eventos no mercado: o Turismo de Portugal, ip, em colaboração com as Delegações no estrangeiro realizará apresentações, jantares e degustações com jornalistas, semanas gastronómicas em restaurantes e hotéis famosos, etc., a fim de dar a conhecer a oferta de vinho e gastronomia portuguesas, gerar interesse e provocar a publicação de artigos e reportagens na imprensa geral e especializada.

2. Portal de Gastronomia & Vinho

- > Criação de um portal na internet sobre o vinho e a gastronomia portuguesa, que contenha uma apresentação sobre as regiões com denominação de origem, as variedades de vinhos, licores, *links* com os *websites* dos produtores, pratos típicos, uma visita virtual, etc.
- > Posicionar o portal nos motores de busca principais de forma que esteja entre os primeiros portais relacionados com a enologia e a gastronomia.
- > O portal deverá ter um elevado grau de interactividade, fotos, vídeos e música, a fim de transmitir as sensações que o visitante possa desfrutar no destino.

3. Gastronomia & Vinho Buy Portugal

- > Encontro entre operadores turísticos emissores, receptivos e fornecedores locais para fomentar negócios rentáveis na cadeia de distribuição. Realização de *fam trips* para os participantes.

4. Selos de qualidade

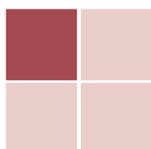
> Criar selos por denominação de origem que certifiquem a qualidade dos produtos que os turistas provam e compram, com o fim de diferenciar a oferta de Portugal dos seus concorrentes.

5. Gastronomia & Vinho Portugal Shop Chain

> Criação de um *franchising* de lojas de artigos regionais de vinho e gastronomia de Portugal. Por iniciativa do Clube de Produto Gastronomia & Vinho seria criada uma cadeia de lojas especializadas em produtos típicos portugueses, como ferramenta de promoção do património enológico e gastronómico do país.

> As lojas deveriam situar-se em locais estratégicos, tais como aeroportos, centros comerciais, ruas comerciais e, genericamente, nos centros de maior atracção turística como as lojas de *souvenirs* especializados.

> As lojas deveriam estar decoradas com uma maneira rústica e elegante, contendo produtos seleccionados pelo seu prestígio, qualidade e popularidade.



3. SISTEMA DE VALOR

> Mais valor por menos esforços

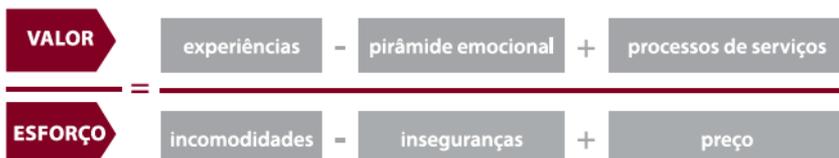
Para que um destino seja competitivo deve otimizar o que se oferece ao turista e o que se pede em troca. Por outras palavras, um destino é competitivo quanto maior valor der ao cliente e menos esforços lhe pedir.

A fórmula *Valor por Esforço* é uma ferramenta útil para determinar todos os elementos que formam o sistema de valor:

> **Valor** é o que recebe o cliente na sua viagem; resulta da soma das experiências, emoções e qualidade dos serviços.

> **Esforço** é o que se ‘pede’ ao cliente e que se deve minimizar; resulta da soma das incomodidades, inseguranças e preço pago.

Fórmula Valor por Esforço



Fonte: THR

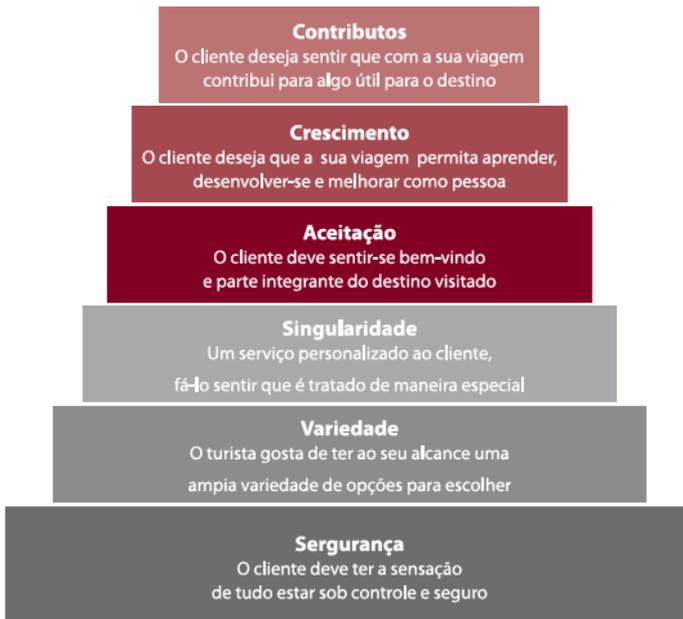
> Componentes que trazem valor

Experiências: É o núcleo de valor e é constituído pela variedade, singularidade, qualidade, sofisticação e simbologia das propostas que se oferecem ao consumidor /turista.

Conceptualmente existem 4 tipologias de experiências, definidas em função do seu conteúdo e do papel que desempenha o cliente no seu desenvolvimento.



Pirâmide emocional: Grande parte do valor que se oferece aos consumidores, e que forma parte da experiência, reside na satisfação das suas necessidades emocionais. Por isso, o valor percebido pode ser incrementado mediante uma adequada gestão das emoções.



Fonte: Adaptação da Pirâmide de Maslow

Processos de serviço: Os processos de serviço constituem a 3ª componente do valor e estão relacionado com a eficiência e a qualidade com que são produzidos e prestados. No processo de produção e prestação dos serviços intervêm elementos físicos, tecnológicos e humanos.

> Componentes que representam esforços

Incómodos: Os incómodos estão relacionados com inexistentes ou insuficientes infra-estruturas de acesso, deficiências nos serviços públicos, horários não adequados, cenografia urbana ou natural degradada, ruídos, limpeza e higiene deficiente, etc.

Inseguranças: Situações de tipo psicológico, físico e/ou comercial que, em muitas ocasiões, sofrem os visitantes. A confusão do tráfego automóvel, a falta de um sistema claro e eficaz de sinalização, a ausência de centros de informação, a poluição estética, a ausência de transparência de tarifas de preços, o risco inerente à falta de garantias de qualidade, etc., são alguns exemplos.

Preço: O esforço não consiste tanto no custo em si mesmo mas no eventual desequilíbrio entre o preço pago e a qualidade do serviço recebido (*value for money*) e nas eventuais dificuldades para efectuar o pagamento: meios de pagamento não aceites ou outras contingências. Embora sejam cada vez menos frequentes, situações deste tipo persistem em alguns destinos turísticos.

> Cada sector turístico requer uma relação de Valor x Esforço específica

Embora existam elementos e standards comuns, o Sistema de Valor apresenta algumas diferenças e matizes, de maior ou menor profundidade, em função das características de cada sector turístico. Tal situação verifica-se porque cada sector turístico tem consumidores com necessidades e motivações específicas e, assim, o valor oferecido é também o resultado de uma combinação específica de recursos, tecnologia, actividades, etc; por outro lado, determinados esforços são melhor aceites ou assumidos pelos consumidores de alguns sectores, em relação a outros.

Por exemplo, os consumidores de um sector como o turismo de natureza podem eventualmente aceitar uma maior carga de incómodos no transporte ou no alojamento, do que por exemplo os consumidores de sectores como Gastronomia & Vinho e Saúde e Bem-Estar. Ou então, os consumidores do sector de Reuniões estão menos dispostos a aceitar deficiências nos processos de serviços do que os consumidores do Sol & Mar tradicional.

Por estas razões, cada sector deve configurar um Sistema de Valor adaptado ao perfil, necessidades e motivações dos seus consumidores ou, pelo menos, dos seus segmentos prioritários.

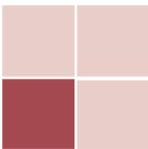
> O Sistema de Valor para o sector de viagens de Gastronomia & Vinho em Portugal deve concentrar-se na diversidade, crescimento e singularidade de experiências com alto conteúdo de aprendizagem

Segundo a opção estratégica para Portugal de concentrar, a curto/médio prazo, os esforços na estruturação de produtos para o mercado de viagens de aprendizagem e aprofundamento de Gastronomia & Vinho, as experiências deveriam ter fundamentalmente um elevado conteúdo de aprendizagem e fruição sensorial, conteúdo que é perfeitamente compatível com o tipo de actividades que mais frequentemente realizam os consumidores deste tipo de turismo.

QUADRO 11 - Actividades mais frequentes dos consumidores de viagens de Gastronomia & Vinho

Motivação principal	Actividades mais frequentes
Interesse geral/ turistas ocasionais de G&V	<ul style="list-style-type: none"> > Rotas em automóvel pelas rotas de vinho > Visitas guiadas a adegas com degustação > Refeições nas salas de jantar das adegas e restaurantes típicos > Compra de vinhos e produtos típicos
Interesse médio/ praticantes de G&V	<ul style="list-style-type: none"> > Tours organizados por rotas de vinho > Visitas a adegas, museus e centros de interpretação relacionados > Aulas de gastronomia e/ou colheitas
Interesse avançado/ apreciadores de G&V	<ul style="list-style-type: none"> > Realização de cursos à medida sobre vinhos e gastronomia > Participação no processo de produção, elaboração de comidas e vinhos > Visitas a vinhas acompanhadas dos produtores

Fonte: THR baseada em diversas fontes.



4. PRODUÇÃO DE VALOR

> Um processo complexo

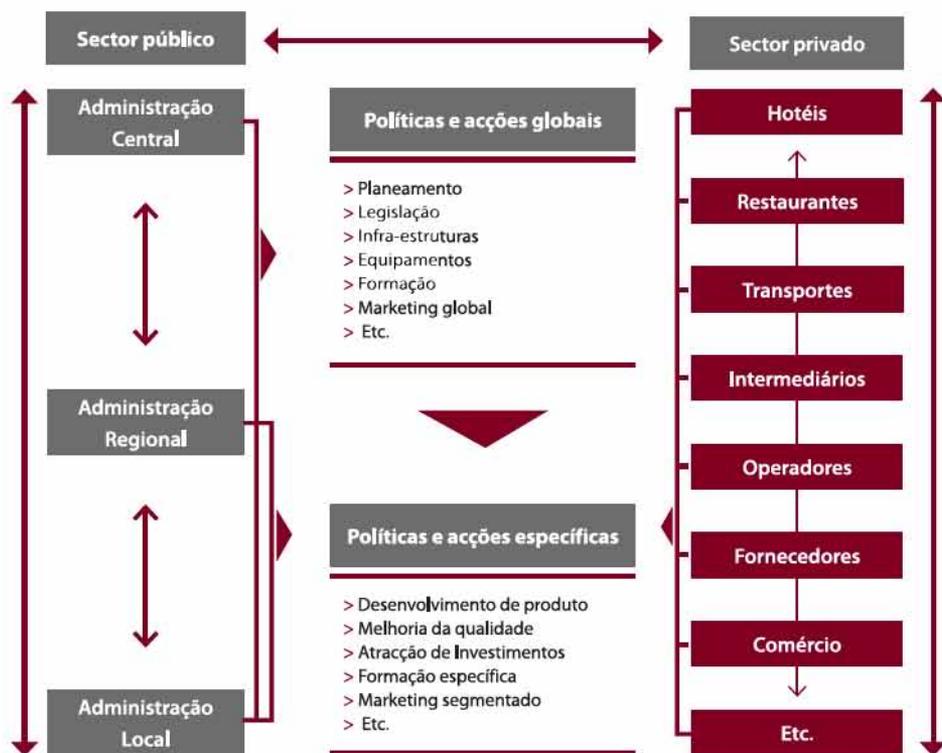
No turismo em geral, e em cada um dos sectores turísticos em particular, a produção de valor requer o desenvolvimento de um amplo e complexo sistema de recursos e atracções turísticas, de infra-estruturas e equipamentos, de serviços e de actividades, que exige a intervenção de numerosos 'actores', quer do sector privado, quer do sector público, quase de igual forma.

> A imprescindível cooperação entre os actores envolvidos

Em consequência, a capacidade do sistema turístico de Portugal em geral, e de cada um dos sectores em particular, para oferecer ao mercado uma óptima e competitiva relação de Valor x Esforço requer a imprescindível e necessária cooperação entre todos os actores envolvidos.

Não se trata apenas de uma cooperação bilateral entre sector público e sector privado, mas esta tem de manifestar-se também internamente no sector privado, assim como entre os diversos actores da administração pública, de âmbito nacional, regional e local.

O marco para a cooperação entre o sector público e o sector privado, e internamente em cada um, no processo de produção de valor



> 4 fases na cadeia de produção de valor

Na perspectiva do consumidor, os componentes da cadeia de produção de valor 'turístico' podem agrupar-se em 4 fases:

- > Preparação
- > Chegar
- > Estar
- > Viver

A fase de '**Preparação**' é o primeiro elo da cadeia de produção e engloba todas as actividades, processos e agentes que intervêm no processo de pesquisa de informação prévia, reserva e compra da viagem por parte do cliente. Alguns dos factores que intervêm são: postos de informação, portais de viagens na internet, agências de viagens, operadores turísticos generalistas ou especializados, centros de reserva, material promocional, clube e associações, etc. Embora a maior parte dos serviços relacionados com esta função corresponda ao sector privado, a administração pública está presente de maneira marcante, através da promoção e comunicação que o destino realiza nos mercados de origem, por meio de diversos instrumentos: campanhas publicitárias, divulgação de material promocional, presença em feiras, etc.

'**Chegar**' ao destino da viagem requer a utilização de meios e infra-estruturas de transporte e de serviços relacionados (companhias aéreas, aeroportos, auto-estradas, caminhos de ferro, portos, sistema de sinalização, etc.), alguns geridos directamente pela administração e outros da competência do sector privado.

'**Estar**' comporta a utilização de serviços tão diversos como alojamento, restaurantes, serviços de informação turística, segurança, telecomunicações, transporte local, comércio, etc. Também aqui a responsabilidade é partilhada entre o sector público e privado.

'**Viver**' constitui o núcleo do valor oferecido ao turista e relaciona-se com a qualidade, variedade, singularidade das experiências que este pode viver e desfrutar. Depende em grande medida da capacidade do sector privado para articular uma oferta atractiva e diversificada, mas a responsabilidade da administração pública também é elevada, através da criação das condições gerais, na regulamentação das actividades e das empresas operadoras, etc. Por exemplo, a gestão de museus e parques nacionais, ou a qualidade da área envolvente, a nível físico, ambiental e estético, é em grande parte responsabilidade da administração pública.

> Nas viagens de Gastronomia & Vinho, a produção de valor deve concentrar-se, preferencialmente, nas funções 'Estar' e 'Viver'

No sector de viagens de Gastronomia & Vinho, especialmente nos mercados de aprendizagem e de aprofundamento, a produção de valor deve concentrar-se especialmente nas funções 'Estar' e 'Viver'. A ênfase nestas duas funções é coerente com o perfil dos clientes que se quer atrair para Portugal, assim como os seus principais valores, motivações e actividades realizadas no destino. Por isso, é crucial que Portugal centre os seus esforços em criar as condições ideais e assegurar uma oferta de qualidade para que o turista possa desfrutar das suas experiências no melhor

ambiente possível. Isto não quer dizer, naturalmente, que as outras funções ou fases do processo de produção de valor não têm importância, mas que as fases relacionadas com as funções 'Estar' e 'Viver' adquirem uma relevância comparativamente superior.

Viagens de Gastronomia & Vinho: peso relativo de cada fase do processo de produção de valor



Fonte: THR com base na informação de mercado disponível.

> **Experiências**



Um sistema integral de experiências para garantir um grande valor aos clientes

Embora as experiências sejam o factor que mais influencia o valor, a maioria dos destinos de Gastronomia & Vinho não dedica consideráveis esforços ao enriquecimento da sua oferta de experiências.

Geralmente estes destinos estruturam os seus produtos de Gastronomia & Vinho incluindo os seguintes aspectos:

- > Visitas a adegas.
- > Provas de vinho.
- > Rotas temáticas.
- > Actividades e eventos em adegas.

Portugal deveria estruturar a sua oferta de Gastronomia & Vinho desenvolvendo um sistema integral de experiências, a fim de satisfazer desde as necessidades mais básicas até às mais sofisticadas.

De acordo com o perfil e hábitos de viagens dos segmentos de clientes identificados como os mais apropriados para o mercado de aprendizagem e de aprofundamento de Gastronomia & Vinho em Portugal – os 'DINKS' e os 'amantes de G&V' – e as suas principais motivações, as experiências a ser desenvolvidas devem ter um elevado conteúdo de 'edutenimiento'. A seguir detalham-se algumas propostas de experiências a serem estruturadas por Portugal.

Experiências de 'edutenimiento'

> Criar restaurantes temáticos, por especialidade gastronómica, onde o turista possa realizar degustações. Exemplo: restaurantes medievais com comida tradicional, restaurantes especializados em peixe, etc.

> Criar itinerários temáticos de G&V em Portugal onde o turista possa aprender e conhecer em profundidade a produção de um produto do seu interesse. Exemplo: circuito por adegas de produção de vinho do Porto.

> Criar escolas de cozinha com uma oferta de cursos variada, com vários graus de especialização, para vários segmentos de turistas. Exemplo: curso para aprender a cozinhar uma receita específica, cursos de preparação de comida local, cursos de enologia com diferentes durações, etc.

> Organizar encontros (refeições, *workshops*, conferências, etc.) entre profissionais peritos em G&V de Portugal/chefes famosos e turistas aficionados.

> *Tours* para profissionais da restauração e de enologia interessados em conhecer as técnicas de produção dos vinhos portugueses.

> Estruturar ofertas onde o turista participe na actividade de produção, elaboração e degustação de pratos e vinhos. Exemplo: estruturar ofertas onde o turista vai à pesca, ajuda na elaboração de refeições e termina com um jantar, juntamente com os guias e cozinheiros que acompanham o seu itinerário, etc.

> Visitar as vinhas com os produtores da zona e observar o processo detalhado de produção de vinho.

> Visitar os lugares de maior atracção da região e desfrutar da gastronomia e dos melhores vinhos. Alojamento em hotéis com charme no meio rural.

> Almoço num restaurante típico onde são apresentados ao turista as qualidades dos vinhos locais com a possibilidade de degustá-los. À tarde realiza um *tour* pela cidade para conhecer os lugares típicos, terminando a visita numa adega (tradicional, e preparada para receber os turistas, com pessoal que fale idiomas, etc.) onde o turista possa ver as técnicas de produção do vinho.

> *Trekking* em zonas vinícolas. Preparar itinerários temáticos onde o turista possa aprender enquanto caminha pela zona.

> *Tour* na 'Rota de Vinho de...'. No final da visita o turista pode degustar os vinhos em companhia de um perito. Portugal deve desenhar uma rota temática que passe por diversas vinhas, restaurantes emblemáticos e adegas preparadas para visitas turísticas.

> Possibilidade de fazer passeios a cavalo no meio das vinhas ou simplesmente relaxar num parque da vinha. O turista desfrutará de um almoço tradicional com alguns dos excelentes vinhos da zona.

> Visitar as vinhas e adegas emblemáticas. No *tour* o turista poderá ver os diferentes tipos de plantações. Assim, poderão entender as características do solo e do clima, ficando aptos a falar acerca das condições apropriadas à viticultura.

> Visita às grandes e tradicionais adegas do vinho português. O turista verá as casas e os jardins para poder entender as influências históricas e de outras culturas no vinho português.

Outras propostas de experiências

> Desenvolver 'mercados e feiras' com ofertas de produtos de gastronomia e enologia local, e situados em pontos estratégicos de cada região.

> Criar itinerários de descobrimento de G&V de Portugal onde o turista possa conhecer a arte culinária do destino. Exemplo: combinar circuitos por adegas que produzem distintas castas de vinhos (e.g. Dão, Verde e Porto) com circuitos por restaurantes reconhecidos pela sua oferta gastronómica.

> Oferecer espectáculos de nível internacional em restaurantes típicos portugueses com oferta de menu degustação. Exemplo: grande jantar *show* nas Azenhas do Mar, com espectáculo de fado ao vivo com artistas reconhecidos.

> Organizar eventos em locais de interesse turístico. Exemplo: jantares de gala em castelos readaptados à utilização turística, etc.

> Itinerários pelas vinhas com meios de transporte especiais. Exemplo: a cavalo, de bicicleta, carros eléctricos, etc.

> Organizar festivais para degustação de comida local e vinhos típicos portugueses. Exemplo: a festa do vinho verde e do bacalhau, onde o turista possa degustar receitas novas, etc.

> Desenvolver itinerários que passem por campos de cultivo com um elevado valor paisagístico, e localidades de grande valor cultural onde se degusta uma variedade de pratos regionais. Exemplo: itinerários por vinhas situadas em aldeias pitorescas, povoações de pescadores, etc.

> Desenvolver uma cadeia de lojas comerciais onde o turista tem a possibilidade de comprar produtos regionais. Exemplo: estruturar rotas que passem por pequenos mercados de cada região, etc.

> Estruturar ofertas de *wellness* com tratamentos baseados nos benefícios de produtos gastronómicos e/ou enológicos. Exemplo: tratamentos de beleza corporal com chocolate, vinhos (*wine spa*), etc.

> Estruturar ofertas de fugas de fim-de-semana mono temático de vinho e gastronomia.

> Pirâmide emocional



Portugal: gestão de emoções relacionadas com a variedade, singularidade e crescimento

O valor que os clientes de Gastronomia & Vinho recebem pode ser melhorado mediante a gestão das suas emoções.

Tendo por base as necessidades emocionais do turista, Portugal deveria definir actuações que permitam estimular todo o tipo de emoções, começando a satisfazer desde as emoções mais essenciais até às emoções de mais alto nível.

No entanto, Portugal deveria concentrar maioritariamente a sua atenção em satisfazer as necessidades dos clientes relacionadas com:

- > Variedade
- > Singularidade
- > Crescimento

Muitos destinos de viagens de Gastronomia & Vinho oferecem aos turistas uma ampla **variedade** de *tours*, visitas guiadas, degustações, etc. Por exemplo, a região de La Rioja, em Espanha, estruturou mais de 10 rotas de vinho com diferentes serviços incluídos em cada itinerário. Já em Bordeaux, França, os turistas deparam-se com uma combinação interminável de actividades relacionadas com o vinho e a gastronomia: passeios de bicicleta, com degustações de vinho no percurso, passeios na natureza e visita a adegas, caminhadas nas vinhas, vinho e arquitectura local, vinho e golfe, etc.

Com o objectivo de estruturar uma oferta variada e de qualidade, onde os turistas possam aprofundar os seus conhecimentos sobre o vinho e a gastronomia portuguesa de diversas formas, Portugal deveria, antes de mais, adequar as infra-estruturas e equipamentos existentes à actividade turística e incentivar os empresários a criar actividades e *tours* variados, como por exemplo: passeios de barco com degustações de gastronomia, passeios pelas vinhas acompanhado por um técnico especializado em enologia, aulas de cozinha nas quintas, etc.

No que se refere à **singularidade**, outros destinos oferecem principalmente serviços personalizados. Um bom exemplo é o do operador turístico *viajesyvinos.com*, que oferece a possibilidade de preparar *tours* de vinho e gastronomia 'à medida', de acordo com a solicitação de cada cliente.

Para além de estruturar uma oferta de experiências variadas, Portugal deveria ser flexível ao organizar os programas. Para que tal seja possível, é interessante que o turista diga quais as suas expectativas e que tipo de adegas e vinhos quer visitar, para que possa desenvolver-se um programa que mais se adequa ao que procura. Por exemplo, desenhar um sistema de reservas na internet de um circuito de vinhos e gastronomia, onde o turista **elige** os locais a visitar e os menus a degustar.

Quanto às necessidades dos turistas relacionadas com o **crescimento**, muitos destinos orientam as suas acções no sentido de informar e dar a conhecer a G&V aos turistas. Em Espanha, como em muitos outros destinos, pode obter-se informação detalhada sobre os vinhos e gastronomia na página web *filewine.com*.

Para poder oferecer a oportunidade ao turista de aprender e aprofundar os seus conhecimentos, Portugal deveria seguir as seguintes orientações:

- > Oferecer informação e 'educação', com elevado valor profissional, sobre vinhos e gastronomia portuguesa. Exemplo: criar uma enciclopédia completa de G&V portuguesa, etc.

> Criar actividades de alto valor educacional. Exemplo: visitas e degustações acompanhadas por peritos em enologia, etc.

> Qualidade de processos de serviços



A qualidade dos processos dos serviços é decisiva para uma boa valorização do produto por parte do turista.

Neste sentido, as acções mais destacadas de outros destinos são as seguintes:

> Desenvolvimento de selos para produtos específicos. Exemplo, 'El Restaurante Vegetariano' de Alameda de Urquijo, Valência.

> Desenvolvimento de sistemas de marcas. Exemplo, oferta de *tours* de gastronomia e vinhos em Itália: 'Vendimia en La Toscana'.

> Programa de incentivos para as empresas do sector G&V. Exemplo, a embaixada da África do Sul situada em Santiago de Chile oferece programas de incentivos para PME's, com o objectivo de promover a criação e estruturação de rotas de vinho na África do Sul e formar todo o pessoal que faz parte do projecto.

> Operadores turísticos locais especializados em G&V. Exemplo, o Chile tem 13 operadores turísticos especializados em viagens individuais e de grupos de Gastronomia & Vinho no país.

De acordo com as melhores práticas de destinos de G&V, e melhorando-as, Portugal deveria actuar segundo as seguintes directrizes:

> Investir no desenvolvimento de selos para diferenciar as ofertas de Gastronomia & Vinho em Portugal. Exemplos: 'Restaurantes do melhor peixe português', 'Adegas do Porto', 'Restaurantes de comida tradicional, etc.

> Desenvolver um sistema e marcas de qualidade específicos para os serviços de Gastronomia & Vinho. Exemplo de marca: 'Circuito do vinho verde', 'Rota do descobrimento gastronómico', etc.

> Desenhar programas de incentivos dirigidos a sectores chave da indústria de Gastronomia & Vinho. Exemplo: formação de profissionais da restauração e adegas, apoio tecnológico a pequenas empresas de produção de vinhos, etc.

> Fomentar a criação de operadores especializados em Gastronomia & Vinho em Portugal.

> Incomodidades



Com o objectivo de reduzir os esforços dos turistas quando realizam uma viagem de vinho e gastronomia, outros destinos dedicam-se principalmente em adequar e melhorar as infra-estruturas e serviços turísticos. Em baixo detalham-se alguns

exemplos de acções:

> Adegas de luxo Vega Sicilia: atenção a detalhes de design e espaços confortáveis.

> Qualidade e higiene nas instalações. Exemplo, restaurante Casa Paulino, em Segóvia, convida os turistas a degustar pratos tradicionais num ambiente quente e desenhado especialmente para o conforto dos clientes.

> Flexibilidade dos horários de visitas. Exemplo, Adegas Chandon, em Mendoza, Argentina, oferece visitas à adega durante fins-de-semana, em hora combinada com 48 horas de antecedência.

> Clareza e veracidade da informação transmitida aos turistas. Exemplo, as adegas de produção de vinho branco em La Rioja, Espanha, oferecem visitas guiadas com guias qualificados que explicam, em diversos idiomas, o processo de produção do vinho de forma detalhada e clara.

> Infra-estruturas de acesso a deficientes. Exemplo, Casa Santiago, Castellón, restaurante de degustação de pratos locais com serviço de reserva e acesso a deficientes.

Portugal, a fim de reduzir os incómodos deveria desenvolver as seguintes acções:

> Implementar vias de acesso a adegas, vinhas e restaurantes de interesse com a sinalização apropriada e identidade própria, a fim de facilitar ao turista independente as suas deslocações e reduzir a sensação de 'perda de tempo';

> Desenhar mapas e rotas informativas e orientadoras, específicas para este tipo de viagens, e implementar um sistema de distribuição eficiente. Exemplo: distribuição de mapas em estações de serviço, unidades de alojamento, restaurantes, adegas, postos de informação, etc;

> Investir na melhoria e qualidade dos espaços, infra-estruturas e equipamentos que o turista utiliza nas suas viagens de Gastronomia & Vinho. Exemplo: desenhar espaços com detalhes de conforto em adegas para receber os turistas e dar-lhes informação sobre a produção dos vinhos;

> Assegurar óptima qualidade e uma gestão eficiente em matéria de limpeza, ordem, ruído, odores, entre outros, em adegas e restaurantes que o turista visita. Exemplo: restaurantes com música ambiente agradável, ar condicionado, etc;

> Optimizar a sensação de comodidade do turista quando realiza alguma actividade. Exemplo: a adaptação dos horários de visitas das adegas à realidade turística; transporte de luxo ou confortável para realizar *tours* de Gastronomia & Vinho nas regiões, etc;

> Assegurar que a informação dada ao turista sobre os processos de produção nas adegas e restaurantes seja completa, clara e em diversos idiomas;

> Adaptar serviços e infra-estruturas turísticas à utilização por deficientes.

Além de todas as acções expostas anteriormente, é importante salientar a importância de estruturar 'Rotas de Vinho e Gastronomia' bem definidas, onde existe um controle de qualidade permanente de todas as empresas aderentes, excelentes

vias de acesso, mapas orientadores e informação homogénea para o turista – com o objectivo de fornecer-lhe excelentes condições para o desenvolvimento das suas experiências, num ambiente agradável e selecto.

> Inseguranças



Outros elementos que contribuem para diminuir os esforços do turista relacionam-se com a melhoria da sensação de insegurança física, psíquica e comercial que os turistas percebem. Neste sentido, outros destinos de Gastronomia & Vinho tratam com especial atenção os seguintes aspectos:

> Sinalização correcta e eficaz. Exemplo, projecto ‘Rutas del Vino de España’, elaborado pela empresa Antar para o Ministério de Indústria, Turismo e Comércio de Espanha, propõe no seu plano de acção a implementação de um sistema uniforme de sinalização das rotas.

> Visitas guiadas em adegas cuja produção é avaliada com um selo de qualidade. Exemplo, a Finca Sumarroca na Catalunha, oferece uma variedade de vinhos brancos e tintos cuja garantia de qualidade é de D.O. Penedés e D.O. Cava.

> Segurança das infra-estruturas, equipamentos e produtos alimentares. Exemplo, Consejo Superior de Investigaciones Científicas (CSIC), no âmbito do projecto europeu Good Food, dirigido ao desenvolvimento tecnológico para melhorar a segurança em infra-estruturas, equipamentos e qualidade dos alimentos.

Portugal, a fim de reduzir a insegurança do turista quando realiza uma viagem de Gastronomia & Vinho, deveria seguir as seguintes directrizes de actuação:

> Assegurar a clareza, veracidade e eficácia da informação que é fornecida ao turista. Exemplo: uniformizar políticas de sinalização de *tours* de vinhos, criação de mapas e guias com informação actualizada sobre a oferta de vinhos e gastronomia de Portugal em diversos idiomas, etc.

> Realizar controlos de segurança periódicos e certificar a sua aprovação em infra-estruturas, equipamentos e qualidade de produtos em adegas e restaurantes.

Importa destacar, uma vez mais, a importância da estruturação das ‘Rotas de Vinho’ bem definidas, com o objectivo de facilitar o controle da segurança e da qualidade de todas as instalações, infra-estruturas e empresas de cada rota, e assim garantir uma maior segurança aos turistas que visitam o destino.

> Preço



Com o propósito de reduzir a percepção de gasto por parte dos clientes, muitos destinos adoptam políticas de preços que contêm os seguintes elementos:

> Acordos entre hotéis, adegas e restaurantes. Exemplo: na região do Penedés, Catalunha, empresários hoteleiros e das vinhas trabalham conjuntamente; acordaram a aplicação de descontos nas visitas a adegas para os hóspedes dos hotéis.

> Cupões de descontos. Exemplo: acordos entre empresários das vinhas no Vale de Curicó, Chile, para aplicação de descontos nas visitas às adegas.

> Estruturação de pacotes de viagens de Gastronomia & Vinho combinados com outras actividades de interesse especial. Exemplo: 'Penedes Vino & Golf', em Espanha. Rota temática, desenhada à medida, que combina o melhor do vinho com golfe. Ideal para grupos ou incentivos.

Portugal deveria implementar uma política de preços coerente, objectiva e clara para que o turista tenha a segurança de estar a pagar o preço justo pelo serviço contratado. Com este objectivo, propõem-se as seguintes acções:

> Realizar uma promoção conjunta entre hotéis, adegas e restaurantes para oferecer descontos aos hóspedes.

> Realizar acordos com fornecedores para implementar cupões de desconto para incentivar as visitas as adegas, restaurantes, escolas de cozinha, festivais gastronómicos e outras atracções relacionadas com a Gastronomia & Vinho em Portugal.

> Desenhar ofertas de pacotes estruturados para promover a Gastronomia & Vinho em Portugal. Exemplo: ofertas de pacotes de viagens combinados que incluam outras actividades de interesse especial para os clientes, a menor preço; ofertas de 'escapadelas' de fim-de-semana para realizar um *tour* de vinhos por Portugal, etc.

> Desenvolver um sistema uniforme de preços para os serviços turísticos de Portugal. Exemplo: desenho de 3 modelos de preços: 'Standard', 'Standard Plus' e 'Premium'.

Para concretizar estas acções, é fundamental que Portugal desenvolva e implemente programas de incentivos, formação e informação a todos os agentes que formam a cadeia de valor deste mercado. É importante que os empresários das adegas, restaurantes, alojamento, etc. percebam a importância e as vantagens da colaboração e cooperação entre eles para o bom funcionamento do sector turístico nas regiões de Portugal.



The background features abstract, blurred shapes in shades of light blue and deep red, creating a sense of depth and movement. The shapes are curved and organic, resembling parts of a globe or architectural elements.

D

estratégia de desenvolvimento

Portugal possui excelentes condições para o desenvolvimento do sector de viagens de Gastronomia & Vinho por ser um país com uma forte tradição na produção de vinhos e possuir uma gastronomia regional muito variada. Para além de que já dispõe de rotas para a deslocação dos consumidores interessados neste tipo de turismo. Assim, parece razoável que a aposta de Portugal deveria consistir em criar as condições necessárias para que estas rotas funcionem optimamente de forma a oferecer produtos e experiências de qualidade e com elevado conteúdo de aprendizagem, tal como requer um turista exigente nas suas viagens.

1. LOCALIZAÇÃO GEOGRÁFICA

Concentrar o desenvolvimento de produtos em áreas determinadas

A definição das localizações prioritárias para o desenvolvimento de produtos no sector de viagens de Gastronomia & Vinho constitui a primeira componente da estratégia de desenvolvimento, e esta decisão baseia-se numa consideração combinada e ponderada dos seguintes factores:

> A importância de identificar as zonas, regiões, ou cidades onde o cultivo e a elaboração do vinho foram a base produtiva tradicional do seu desenvolvimento, para desenvolver um tipo de turismo onde se 'respirem' os valores relacionados com o vinho em todas as fases da viagem.

> Identificar as zonas com maior concentração de oferta de adegas, caves, produtores de vinho, restaurantes de cozinha regional, com o objectivo de criar uma massa crítica de oferta suficiente para o desenvolvimento (ou melhoria) de *clusters* e rotas, bem definidos e estruturados, e assim posicionar Portugal como destino de viagens de Gastronomia & Vinho.

> Embora em muitas regiões do território português existam actividades empresariais relacionadas com a produção, elaboração e comercialização do vinho, as regiões do Porto e Norte, Lisboa e Alentejo são as que contam com maior tradição no sector, maior concentração de empresas relacionadas no seu território, assim como vinhos de grande renome internacional – razões pelas quais se propõe que os esforços para o desenvolvimento da oferta de Gastronomia & Vinho estejam concentrada nestas regiões.

> No Porto e Norte, Portugal deveria focalizar o desenvolvimento da oferta na região do Douro e, mais concretamente, em melhorar as condições de funcionamento da Rota do Vinho do Porto, a fim de incrementar a qualidade e a quantidade dos serviços turísticos oferecidos pelas empresas locais.

> Na zona que compreende a região do Alentejo, é prioritário desenvolver e melhorar as condições de utilização turística das já existentes rotas dos Vinhos do Alentejo e dos Sabores, assim como melhorar o grau de articulação entre elas.

Na prática, os principais destinos de viagens de Gastronomia & Vinho baseiam o desenvolvimento da sua oferta turística na configuração de *clusters*, tal como se ilustra na figura seguinte.

QUADRO 12 - Principais *clusters* de Gastronomia & Vinho nos destinos concorrentes de Portugal



Neste contexto, as prioridades para o desenvolvimento do turismo de Gastronomia & Vinho em Portugal, em termos territoriais, são as seguintes:

1ª Prioridade

Porto e Norte

2ª Prioridade

Centro

Alentejo

3ª Prioridade

Lisboa

Açores



No Algarve e Madeira, o turismo de Gastronomia & Vinho é considerado um produto complementar à oferta destas regiões.

2. FASES DE DESENVOLVIMENTO

Numa perspectiva de desenvolvimento gradual e equilibrado de um sector turístico podem identificar-se várias fases de crescimento, até este conseguir um desempenho competitivo. Estas fases não têm os limites estabelecidos de forma clara e estrita, nem uma fase começa necessariamente a seguir à que a precede, são antes etapas de um processo dinâmico e interrelacionado.

As fases são as seguintes:

I. Planeamento: Enfoque na criação das condições básicas para o desenvolvimento do produto: ordenamento do território, regulamentação da actividade, valorização dos recursos e atracções, criação de infra-estruturas e equipamentos, etc.

II. Desenvolvimento da oferta: Enfoque na estruturação das componentes básicas, complementares e periféricas que integram o produto para articular um significativo volume de oferta.

III. Reforço da competitividade: Enfoque na melhoria da cadeia de valor do produto através da inovação tecnológica, melhoria da qualidade dos serviços, capacitação dos recursos humanos, etc.

IV. Diversificação e aprofundamento da oferta: Enfoque na diversificação, aprofundamento e sofisticação da oferta para satisfazer novas necessidades e motivações, novos segmentos da procura, etc.

V. Marketing: Enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade da promoção e comercialização do produto para penetrar em novos mercados e segmentos.

De acordo com estas fases de crescimento, e considerando o actual estado de desenvolvimento do sector em cada um dos destinos priorizados, os esforços e recursos devem concentrar-se nas seguintes linhas de actuação:

QUADRO 13 - Linhas de actuação para o desenvolvimento do turismo de Gastronomia & Vinho nos destinos priorizados

Região	Fase	Linhas de Actuação
Porto e Norte	Reforço da competitividade	<p>Esta região é mundialmente conhecida graças ao vinho do Porto. A rota do vinho do Porto está situada numa região natural de beleza única – o rio Douro – e nela podem visitar-se adegas que produzem vinhos de excelente qualidade, assim como degustar uma excelente gastronomia regional.</p> <p>No entanto, a capacidade de explorar o seu potencial turístico está pouco desenvolvida, devido principalmente à ausência de coordenação e estímulo das empresas que integram a cadeia de valor deste produto. Há falta de restaurantes de qualidade, sinalização das rotas, adequação dos horários à actividade turística, recursos humanos especializados em vinho e gastronomia, entre outros factores. Os esforços deveriam estar orientados para a melhoria da organização das rotas, estimulando os empresários a oferecer serviços de qualidade e actividades com alto valor de experiência. É importante sensibilizar os empresários para a importância do turismo para a região e para os seus próprios negócios através da realização de sessões informativas e seminários de formação destinados a incrementar a sua capacidade para estruturar e comercializar produtos de G&V inovadores e de alto conteúdo de experiência.</p>

Região	Fase	Linhas de Actuação
Centro	Planeamento	<p>A região do Centro é famosa especialmente pelo vinho do Dão. É uma região com um bom potencial de desenvolvimento deste tipo de produto graças aos seus excelentes vinhos, paisagens naturais e rica gastronomia local.</p> <p>Contudo, o turismo de Gastronomia & Vinho na região está num grau de desenvolvimento muito baixo. As adegas não estão preparadas para receber turistas, e os restaurantes que se encontram na região são de fraca qualidade.</p> <p>Neste caso, recomenda-se criar e estruturar as condições básicas para o desenvolvimento deste produto, i.e., criar rotas, sinalização, adequação das adegas à actividade turística, modernização dos restaurantes, etc.</p> <p>Na Rota do Vinho do Dão poderiam incluir-se itinerários que destacam monumentos históricos, a cidade de Viseu, paisagens naturais, termas, etc.</p> <p>É importante, na estruturação de uma rota, definir uma porta de entrada eficaz, que confira força e prestígio ao conjunto da rota, assim como uma porta de chegada também potente, que proporcione uma meta física e emocional aos viajantes. Outro factor importante é a constituição de uma variada e equilibrada combinação dos elementos que constituem o corpo da rota, entre o ponto de entrada e o de chegada: adegas, restaurantes, alojamento, comércio, museus e centros de interpretação, lojas especializadas, povoações, sítios de interesse paisagístico, monumentos, etc.</p>
Alentejo	Desenvolvimento da oferta	<p>A região do Alentejo conta também com vinhos de renome e com uma gastronomia regional de excelente qualidade.</p> <p>Entre os principais inconvenientes para o desenvolvimento deste tipo de turismo na região estão: sinalização inadequada, infra-estruturas de apoio deficientes e falta de organização das rotas.</p> <p>Perante esta situação, propõe-se uma actuação seguindo as seguintes linhas:</p> <ul style="list-style-type: none"> > Investir na melhoria das vias de acesso, ligações e envolvimento de todas as componentes da rota. > Criar e implementar um sistema de sinalização específico para cada rota, dotando-as de uma imagem corporativa que identifique e posicione cada rota no mercado de Gastronomia & Vinho. > Desenvolver infra-estruturas que funcionam como pontos de serviço e apoio ao viajante ao longo da rota: áreas de descanso, instalações sanitárias, postos de informação, etc. > Possibilitar a articulação de diferentes itinerários dentro da mesma rota.
Lisboa	Desenvolvimento da oferta	<p>A região de Lisboa conta com uma sólida tradição gastronómica e dispõe de uma ampla oferta de restaurantes de qualidade; no entanto, não existe uma ampla gama de ofertas estruturadas de Gastronomia & Vinho.</p> <p>A melhoria da oferta de Gastronomia e Vinho em Lisboa deveria centrar-se na criação de produtos que confirmam valor à experiência dos turistas que se deslocam por outras motivações, criando uma oferta menos especializada para um público genérico, como cursos de introdução à cozinha portuguesa e cursos de degustação de vinhos portugueses.</p>

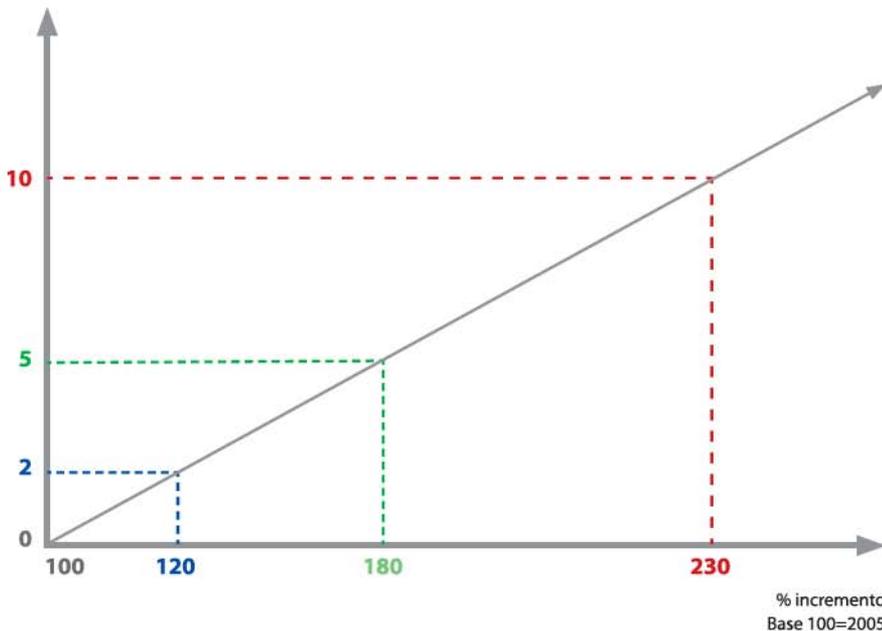
Região	Fase	Linhas de Actuação
Açores	Desenvolvimento da oferta	À semelhança do que sucede na região de Lisboa, a melhoria da oferta de Gastronomia & Vinho nos Açores deveria centrar-se na criação de produtos que confirmam valor à experiência dos turistas que se deslocam por outras motivações, criando uma oferta menos especializada para um público genérico, como cursos de introdução à cozinha portuguesa e cursos de degustação de vinhos portugueses.

Velocidade de crescimento (estimativa)

Considerando o actual grau de desenvolvimento do sector de turismo de Gastronomia & Vinho em Portugal, e tendo por base um horizonte de 10 anos, a velocidade de crescimento deste sector pode estabelecer-se numa taxa de crescimento anual acumulado de 12%, com um incremento linear de 130%.

A taxa de crescimento anual acumulado estimada para Portugal situa-se no extremo superior das previsões de crescimento deste mercado a nível internacional (8-12%), e justifica-se porque Portugal parte de uma base reduzida neste sector e, como tal, o potencial de crescimento é relativamente maior e mais rápido do que noutros destinos já consolidados como, por exemplo, França e Itália.

Taxa de crescimento do sector Gastronomia & Vinho em Portugal



3. REFORÇO DA COMPETITIVIDADE

A terceira componente da estratégia de desenvolvimento de produtos no sector das viagens de Gastronomia & Vinho consiste em priorizar esforços no sentido de conseguir cumprir com os factores que são chave para o êxito competitivo de um destino neste sector.

O que marca a diferença entre um destino competitivo e outro não competitivo é o bom funcionamento e desenvolvimento das condições que permitem desfrutar das atracções turísticas do destino com comodidade e segurança.

Nas áreas seleccionadas como prioritárias a curto/médio prazo, os esforços devem ser dirigidos, principalmente, para os seguintes objectivos:

- > Assegurar o correcto funcionamento das rotas de Gastronomia & Vinho.
- > Garantir boas vias de acesso às principais atracções da rota.
- > Implementar um sistema de sinalização eficiente e específico para as rotas de Gastronomia & Vinho.
- > Garantir a comercialização de produtos regionais de qualidade.
- > Assegurar a presença de alojamentos de qualidade, com carácter e personalidade entre os membros de cada rota.
- > Adequar os horários de abertura e encerramento das atracções turísticas às necessidades dos visitantes.
- > Fomentar o desenvolvimento de uma ampla oferta de cursos e actividades: cursos de enologia e de cozinha, degustações, etc.
- > Estimular a modernização das adegas e dos restaurantes, assim como garantir um grau elevado de qualidade nos serviços.
- > Assegurar uma grande variedade de oferta complementar nas proximidades das rotas.
- > Investir na formação de guias e peritos em vinhos e na gastronomia regional.
- > Estimular a aplicação de níveis de qualidade homogéneos em todos os serviços.
- > Conseguir maiores níveis de cooperação e coordenação entre os agentes turísticos institucionais e privados, individuais e colectivos.

O papel da administração do Turismo

É evidente que muitas das decisões e actuações necessárias para conseguir um bom desempenho dos factores chave de êxito excedem as atribuições da administração do turismo.

No entanto, é certo que a administração do turismo pode cumprir uma importante função ao dar a conhecer e fazer compreender as necessidades de desenvolvimento turístico entre os diversos interlocutores institucionais, gerando consensos e compromissos.

Assim, compete à administração do turismo o papel de impulsionador, catali-

zador e promotor de iniciativas para criar, melhorar e fortalecer uma boa parte de condições necessárias ao desenvolvimento competitivo do sector das viagens de Gastronomia & Vinho em Portugal.

4. INSTRUMENTOS DE APOIO AO CRESCIMENTO

Para além das actuações referidas e descritas nas fases de crescimento, pro- põem-se os seguintes instrumentos ou ferramentas de apoio, que utilizadas por empresários, operadores, organismos e instituições, podem resultar úteis para avan- çar rápida, segura e eficazmente no desenvolvimento competitivo do sector:

1. Elaborar um inventário, avaliação e classificação de todas as adegas, restau- rantes, e outras empresas da cadeia de valor do sector de viagens de Gastronomia & Vinho com o objectivo de criar uma base de dados completa da oferta de vinhos e gastronomia de Portugal.
2. Criar um '**ninho de empresas**' com a finalidade de proporcionar e subven- cionar serviços e infra-estruturas para empreendedores (agências de viagens, empresas de animação, etc.) com recursos económicos insuficientes para ace- lerar, re-localizar o reestruturar a sua empresa.
3. Criar a posição *Product Manager* do produto Turismo de Gastronomia & Vinho na estrutura do Turismo de Portugal, ip
4. Criar um '**Clube de Produto**' formado por todas as empresas e organismos relacionados com os diversos componentes da cadeia de produção que quise- rem participar voluntariamente no trabalho de desenvolvimento do sector. Este Clube pode ser coordenado pelo Turismo de Portugal, ip, através do seu *Product Manager*.
5. Criar uma **marca de lojas especializadas** que comercializem produtos típi- cos regionais, vinhos de qualidade e artesanato regional. As lojas poderiam também abrir nos centros das cidades dos mercados estratégicos, funcionando igualmente como pontos de informação e promoção do turismo de Gastronomia & Vinho de Portugal.
6. Criar uma equipa interna na estrutura do Turismo de Portugal, ip, especifi- camente dedicada à **assistência técnica contínua** para a implementação do sistema e desenvolvimento de cada rota, assim como para criar novas rotas: informação, formação, apoio na implementação das normas que regulam o produto e evolução de resultados.
7. Implementar **cursos de formação e 'reciclagem'** para empresários e fun- cionários de empresas que integram as rotas: jornadas de formação, reuniões de trabalho de empresas, assessoria contínua, etc.
8. Planear e implementar um **sistema de sinalização** integral e consistente em todo o país, em estradas e cidades, e nas instalações visitadas pelos turis- tas.
9. Criar **labels ou certificados de qualidade** para cada tipologia de empresa

que integra a cadeia de valor do produto (restaurantes, adegas, alojamento, etc.), assim como um sistema de certificação especial para o conjunto das rotas.

10. Desenhar e implementar um sistema de **auditoria**, a fim de controlar a manutenção das condições para os *labels*, melhorar as rotas certificadas, assim como, certificar novas rotas.

11. Providenciar **linhas de crédito e apoios** para financiar programas de reforço competitivo, adaptação de infra-estruturas de produção à actividade turística, desenvolvimento de produtos, investimento em equipamentos, renovação das instalações, etc.

12. Organizar um amplo programa de viagens de **benchmarking** para os operadores, prestadores de serviços e gestores das rotas de vinho e gastronomia, com o objectivo de introduzir em Portugal as melhores práticas existentes no mundo, em desenvolvimento e comercialização de produtos de Gastronomia & Vinho.

13. Publicar uma **newsletter** dirigida aos operadores portugueses do sector para, regularmente, prestar informação sobre os mercados emissores, detectar oportunidades de negócio, analisar as tendências da procura, divulgar 'boas práticas', etc.

14. Elaborar um **Plano de Competitividade e Marketing** específico de Turismo de Gastronomia & Vinho em Portugal, que sirva como referência para a promoção e a comercialização da oferta portuguesa, coordenando os recursos e esforços do sector público e do sector privado.

15. Desenvolver um **programa de sensibilização e hospitalidade**, para comunicar e sensibilizar a população das comunidades rurais para a importância da actividade turística e para melhorar o seu relacionamento com os turistas.

16. Formar **guias locais especializados** em Gastronomia & Vinho com suficientes conhecimentos, aptidões e atitudes para atender às distintas necessidades dos grupos durante as visitas às instalações de produção.

