



**INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO**

**CRIAÇÃO DE VALOR NOS PRODUTOS REGIONAIS**  
**Uma investigação através de casos múltiplos**

**Mário Manuel de Matos Coimbra**

Dissertação a ser apresentada no Instituto Superior de Gestão, para o cumprimento dos requisitos necessários para obtenção do grau Mestre em Marketing.

Orientador: Professor Doutor Álvaro Lopes Dias

Lisboa

2017

Este trabalho é dedicado à minha Família, à minha mulher Céu, e à minha filha Laura, que são o suporte e a base, de onde brota a inspiração, a força e o alento para percorrer este caminho, na tentativa de Criar Valor.

Um Beijo.

## Resumo

Esta investigação tem como objetivo geral perceber quais os antecedentes da criação de valor em produtos e serviços locais. Trata-se de um aspeto importante no desenvolvimento das comunidades rurais, inclusivamente na redução de pobreza, uma vez que, além do distanciamento dos grandes polos de consumo, estas comunidades e empresas locais apresentam carências ao nível das competências de marketing, gestão e inovação. O estudo empírico desenvolvido teve como base a recolha de múltiplos estudos de caso, especificamente os casos de Alte - a Aldeia mais Típica do Algarve, as Aldeias de Xisto, o Surf Português e a Aguardente Vínica da Lourinhã.

Os resultados sugerem que o marketing e a marca, a inovação, a valorização do local de origem e a cooperação e gestão do conhecimento têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais. A integração do processo produtivo apresentou apenas implicações parciais na criação de valor dos produtos e serviços locais.

**Palavras-chave:** criação de valor, gestão de valor do cliente, valor dos produtos regionais, qualidade percebida, valorização do local de origem.

## Abstract

This research has as general objective to realize the antecedents of the creation of value in local products and services. This is an important aspect in the development of rural communities, including poverty reduction, since these communities and local companies lack marketing, management and innovation skills in addition to distancing themselves from large consumption centers. The empirical study was based on the collection of multiple case studies, specifically the cases of Alte - the most typical village in the Algarve, Aldeias de Xisto, the Portuguese Surf and the Lourinhã Wine Spirits.

The results suggest that marketing and branding, innovation, valorization of place of origin, and knowledge cooperation and management all have implications for the value creation of local products and services. The integration of the productive process presented only partial implications in the creation of value of local products and services.

**Key words:** value creation, customer value management, regional products, perceived quality, valuation of the place of origin.

## Agradecimentos

Depois de tanto caminho percorrido, quero expressar os meus Agradecimentos, em primeiro lugar à minha Família. Particularmente à minha Esposa Maria do Céu, e à minha Filha Laura. Saliento o apoio, a inspiração, e a força que me transmitiram ao longo deste caminho. Devo referir que essa força extra se transformou muitas vezes em pura resiliência, o que constituiu uma preciosa ajuda, particularmente nos momentos mais difíceis, durante este meu percurso Académico, sempre percorrido enquanto trabalhador estudante.

Um beijinho à minha Mãe, por todas as suas qualidades e pela disponibilidade para estar sempre ao meu lado. Um Abraço ao meu Pai, pela paternidade e pela transmissão dos valores que me norteiam.

Um Abraço aos meus Amigos, não posso mencioná-los todos, alguns já partiram, mas não me esqueço de nenhum. Quero também emitir o meu apreço especial, ao Leonel e ao Tomás, e aos vários Colegas e Amigos que fui conhecendo ao longo do meu percurso Académico.

Um Abraço aos Professores dos quais tive o privilégio de ser aluno, e pelos quais mantenho gratas memórias na partilha de conhecimentos e troca de ideias, não posso nomeá-los a todos, mas jamais os esquecerei.

Um Abraço, ao Professor Rui de Brito, e ao Professor Arlindo Donário que para além de tudo fazem o favor de serem meus Amigos.

Finalmente, um grande Abraço a meu orientador Professor Álvaro Lopes Dias, do ISG, pela confiança, pela paciência, pela disponibilidade, pela partilha de conhecimento, pela objetividade, pela franqueza, pelo apoio incondicional, e também pela Amizade.

Foi para mim um gosto e um privilégio ter tentado juntamente consigo, Criar algum Valor.

Um bem-haja a todos.

## **Tabela de abreviaturas**

Não foram usadas.

## Índice

Resumo.....	3
Abstract .....	4
Agradecimentos .....	5
Tabela de abreviaturas.....	6
Índices de tabelas e figuras .....	9
1. Introdução .....	10
1.1. Temática .....	10
1.2. Descrição do problema ou questões de partida .....	14
1.3. Objetivos .....	14
1.4. Estrutura da dissertação .....	15
2. Revisão da literatura .....	16
2.1. Conceitos.....	16
2.2. Criação de valor em produtos locais .....	17
2.2.1. O mercado e a crescente valorização dos produtos locais .....	17
2.2.2. Consumidor: tendências e segmentos .....	19
2.3. Criação de valor.....	22
2.3.1. O marketing e a marca na criação de valor.....	22
2.3.2. A Inovação.....	29
2.3.3. Valorização do local de origem .....	33
2.3.4. A cooperação e gestão do conhecimento.....	35
2.3.5. Integração do processo produtivo .....	36
3. Metodologia .....	38
3.1. Desenho da investigação.....	38
3.2. Hipóteses de investigação.....	38
3.3. Casos de estudo .....	40
4. Análise e discussão dos casos .....	41
4.1. Alte - a Aldeia mais Típica do Algarve .....	41
4.2. Aldeias de Xisto .....	46
4.3. Surf Português.....	52
4.4. Aguardente Vínica da Lourinhã .....	58
O que é que a aguardente da Lourinhã tem? .....	61

A Aguardente que também se come .....	62
4.5. Análise comparativa dos casos.....	63
H1: O marketing e a marca têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais.....	64
H2: A Inovação tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais.....	64
H3: A valorização do local de origem tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais.....	64
H4: A cooperação e gestão do conhecimento têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais .....	64
H5: A integração do processo produtivo tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais.....	64
5. Conclusões.....	65
5.1. Implicações teóricas .....	65
5.2. Implicações para o marketing .....	66
5.3. Limitações e futuras investigações .....	67
Referências bibliográficas .....	68

## Índices de tabelas e figuras

### Índices de tabelas

Tabela 1. Tendências de consumo alimentar: migração para os polos .....	21
Tabela 3. Potenciais estratégias de marketing em produtos locais.....	26
Tabela 2. Campos analíticos para descrever projetos alimentares .....	37

### Índices de figuras

Figura 3. Megatendências de consumo alimentar.....	20
Figura 4. A estrutura do marketing holístico.....	22
Figura 5. Serviços de desenvolvimento para pequenos produtores locais.....	30
Figura 6. Opções de criar ou de acrescentar valor nas operações de uma quinta .....	31
Figura 7. Papéis possíveis na agricultura multifuncional .....	33

# 1. Introdução

## 1.1. Temática

Chiavenato refere que a Globalização, tal como o desenvolvimento da tecnologia, foram importantes factores que potenciaram a delapidação de fronteiras e de barreiras, “ a expansão do comércio internacional e a incrível mobilidade dos capitais, estão fazendo com que as nacionalidades sejam cada vez mais uma dimensão cultural e cada vez menos uma dimensão económica” (Chiavenato, 2003: 72).

Segundo este autor, hoje a tecnologia da informação faz com que e a informação chegue a todo o lado ao mesmo tempo, encurtando distancias e aproximando pessoas e organizações. “Basta levantar os olhos e saber mirar esse horizonte”, (Chiavenato, 2003: 70).

Em termos estratégicos (Porter, 2004), analisando as vertentes ligadas ao ambiente interno, e cruzando-as com o ambiente externo, verifica-se que o Processo de Criação de Valor é efetivamente um mega processo. Nesta perspectiva é muito complexo, mas constitui igualmente um aliciante desafio, fazer mais, fazer melhor, sempre.

Segundo Kotler (2008:50), “A resposta está em fazer um melhor trabalho no atendimento e satisfação das necessidades dos consumidores. Apenas as Empresas centradas nos consumidores serão adeptas em criar consumidores, não apenas em criar produtos”. Para este autor, as Empresas actuais devem prestar muita atenção à sua taxa de consumidores perdidos, e tomar as providências indicadas para reduzi-la. O que envolve quatro etapas:

- Decidir e mensurar a sua taxa de retenção de consumidores
- Distinguir as causas que levaram os consumidores a abandoná-la
- Estimar o volume de lucro perdido indexado à perda de clientes

- Calcular quanto custaria reduzir a taxa de perdas, e inverte-la sempre que seja inferior ao lucro perdido.

Kotler, (2008: 50-66).

Este é o panorama a que assistimos atualmente. Mercados cada vez mais competitivos e dinâmicos, compostos por consumidores e clientes cada vez mais exigentes e esclarecidos.

Segundo Kotler (2008: 51), “Acreditamos que os consumidores estimam qual oferta entregará melhor valor. São maximizadores de valor, limitada pelos custos, conhecimento, mobilidade e rendimento. Formam uma expectativa de valor e agem sobre ela.”

É neste contexto ultracompetitivo que as organizações têm que se movimentar, desenhando as suas estratégias para que a sua oferta se distinga e satisfaça as necessidades dos seus clientes e consumidores, num cenário de mudança permanente.

Um grande pensador da Gestão referia que “Inovação significa criar um novo valor e uma nova satisfação para o cliente”, Peter Drucker in Cardoso e Rodrigues (2006: 47)

Para Chiavenato (2003: 91-93), o difícil é trabalhar com a incerteza e a imprevisibilidade. “Considerando que os eventos ambientais mudam rapidamente em função das inúmeras variáveis envolvidas, o gestor não conseguirá absorver e conhecê-las todas, nem sequer conhecer quais serão as suas tendências e resultados.” No entanto refere que a melhor forma de lidar com a incerteza é através de duas formas de comportamento: adaptar-se ao ambiente, ou influenciá-lo.

Neste sentido, esta busca de maior e melhor criação de valor, e de riqueza, é um novo caminho que ajudará a potenciar os esforços de modernização e as reestruturações necessárias para se dominar as ameaças e aproveitar as oportunidades. Um perfeito processo de criação de valor, permitirá redistribuí-lo de forma satisfatória pelos seus vários integrantes: Clientes, Consumidores, Acionistas, Colaboradores, e Estado.

A criação de valor levará à busca de crescimento contínuo, em que cada empresa, per si, contribuirá para o crescimento e desenvolvimento geral do mercado, funcionando

este espírito como uma espécie de “mão invisível”, conforme descreveu Adam Smith, no seu livro a Riqueza das Nações.

Como refere Kotler (2008: 52-53), algumas Empresas bem-sucedidas, estão a aumentar as expectativas dos consumidores, e melhoraram as suas condições de atendimento. Essas empresas são orientadas para a STC – Satisfação Total do Consumidor. E a alta satisfação, tal como o encanto, criam e potenciam a afinidade emocional com a marca, e não apenas uma preferência racional. Este esforço e preocupação terão como resultado a alta lealdade do consumidor.

Mitchell e Coles (2011) reconhecem que a pobreza rural não será reduzida exclusivamente pelas ações dos decisores de políticas públicas, independentemente de quão propício for o enquadramento político ao nível agrícola, da educação ou do meio ambiente. De acordo com os autores, os progressos significativos na redução da pobreza rural exigem uma resposta das comunidades de baixo rendimento quanto ao seu envolvimento com o mercado. Este envolvimento deverá ter em consideração as tendências de evolução da própria sociedade à qual se associa o desenvolvimento de produtos alimentares tradicionais, geralmente associados a padrões de qualidade superiores por parte dos consumidores, a par do crescimento da identidade nacional ou regional e valores culturais próprios, com uma predisposição para pagar um preço mais elevado (Rudawska, 2014).

Apesar de não existirem dados muito recentes, um estudo da UE (The European Research on Traditional Foods (2007) de 2007 apresentava que a União Europeia (EU-25), ao nível da indústria de alimentos e bebidas tinha um volume de negócios anual de 836 bilhões em 2005, sendo a maior indústria de transformação na EU, mesmo à frente das indústrias de automóveis e de químicos. Trata-se de um setor responsável por um superavit comercial que reflete o nível elevado de exportações, representando 20 por cento do mercado global de exportação. Naquela data representava também o emprego de 3,8 milhões de pessoas. O setor é caracterizado por 99 por cento das empresas como sendo PME's, totalizando cerca de 282,600 unidades. Estas PME's empresas produziram 90 por cento das linhas de produtos alimentares e de bebidas da UE. Na verdade, as empresas de alimentos europeias são, na sua maioria micro

empresas (78,9 por cento) empregando nove ou menos pessoas, ou pequenas (16,6 por cento) entre 10 e 39 empregados.

Em particular, os produtos alimentares tradicionais constituem um elemento importante da cultura europeia, identidade e património, contribuindo para o desenvolvimento e sustentabilidade das zonas rurais, protegendo-as do despovoamento. No entanto, esta afirmação no mercado implica uma aposta substancial na diferenciação dos produtos, quer ao nível da produção quer do processamento. Esta aposta reflete-se numa ampla variedade na escolha de produtos alimentares para os consumidores. Os produtos alimentares tradicionais são geralmente associados pelos consumidores à identidade regional e à qualidade sensorial (Guerrero et al., 2009). A Europa não pode ser entendida como uma cultura alimentar homogénea, uma vez que existem diferenças notáveis. Estas diferenças não são apenas a nível nacional mas também a nível regional e até local, em termos das preferências alimentares, hábitos, comportamentos relacionadas com os alimentos e atitudes. Apesar disso, os alimentos tradicionais são um elemento importante do património cultural europeu cada Estado-Membro, representando uma fonte de receita muito expressiva em muitas regiões. Em simultâneo, assiste-se a um crescimento da importância da indústria local de alimentos ao longo da última década (Rudawska, 2014).

A valorização dos produtos locais alimentares está geralmente associada a um maior conhecimento relativamente à tecnologia ou métodos de produção, à frescura dos produtos, ao fator natural e à origem geográfica. Na verdade, os métodos de produção e a origem são muito importantes, pois os consumidores tendem a associar melhor qualidade aos produtos tradicionais, derivados também de uma espécie de saudade que os leva de volta às suas raízes (Gellynck et al., 2012).

Verifica-se assim que a comida tradicional, juntamente com o património gastronómico e origem geográfica do produto, podem assumir um papel significativo no mercado uma vez que são cada vez mais solicitadas pelos consumidores. A comida tradicional é uma expressão da cultura, identidade, história e estilo de vida (Kuhne et al., 2010). Este fato abre novas oportunidades de crescimento para as pequenas e médias empresas (PME), que constituem a maior parte da indústria, principalmente de

produtos alimentares tradicionais (Guerrero et al., 2009), sobretudo se adotarem estratégias de marketing apropriadas (Rudawska, 2014).

## 1.2. Descrição do problema ou questões de partida

Geralmente as populações mais desfavorecidas ou com maior grau de pobreza apresentam limitações significativas no que respeita à sua capacidade para colocar produtos e serviços no mercado que possam contribuir para minorar a sua condição de pobreza.

Todavia, é junto destas populações que encontramos produtos e serviços de base local que apresentam um enorme potencial de mercado. Referimo-nos aos produtos locais alimentares, às tradições, aos saberes, ao artesanato, às festividades, às atrações turísticas, etc. Estes produtos tendem a ser valorizados pelos consumidores por diversas razões: etnocentrismo, saudosismo, vontade de ajudar as populações rurais, pela experiência que oferecem, etc.

Ou seja, existe um elevado potencial dos produtos e serviços, mas não existem competências nem recursos para os valorizar e os fazer chegar junto dos mercados de maior consumo. Esta é a base desta investigação. Por outras palavras, podemos colocar a seguinte questão de partida:

- Quais as condicionantes da criação de valor nos produtos tradicionais locais?

## 1.3. Objetivos

Com base na problemática e na questão de partida estabelecidas na seção anterior, podemos considerar que o **objectivo geral** desta investigação consiste na determinação das condicionantes da criação de valor nos produtos tradicionais locais.

Com base neste objectivo geral, podemos considerar os seguintes objectivos específicos:

- Promover a redução da pobreza através da valorização de produtos e serviços localmente
- Estimular inovações para integrar na criação ou desenvolvimento de valor em produtos e serviços locais;
- Identificar como as comunidades locais poderão participar mais efetivamente, nos mercados internos e de exportação;
- Explorar o impacto sobre a criação de valor através do marketing e do branding, nas comunidades locais;

#### **1.4. Estrutura da dissertação**

Esta investigação está estruturada do seguinte modo. No capítulo seguinte iremos desenvolver a revisão da literatura, enquadrando os principais conceitos e fundamentando as hipóteses de partida.

No capítulo 3. desenvolveremos a metodologia de investigação, caracterizando os estudos de casos, definindo a forma como a informação e os dados serão recolhidos e estabelecendo a forma como serão tratados os dados.

No capítulo 4 serão apresentados os casos, procedendo-se à sua discussão, percebendo-se o suporte empírico (ou não) das hipóteses de estudo.

Por último, o capítulo 5 será destinado às conclusões, as quais integram também as implicações para a tomada de decisão e as limitações, e futuras investigações.

## 2. Revisão da literatura

### 2.1. Conceitos

O conceito de valor é muito heterogéneo na literatura. Tradicionalmente, a perspetiva do valor e do comportamento do consumidor levou a que os economistas tratassem o conceito em torno da teoria da utilidade e da noção de utilidade marginal. Basicamente, estas abordagens consideram que os consumidores tendem a gastar os seus rendimentos procurando maximizar a satisfação que recebem de produtos e serviços adquiridos. A utilidade total refere-se à satisfação decorrente da posse de uma mercadoria e utilidade marginal refere-se à satisfação que as pessoas recebem pelo facto de adquirem uma unidade adicional de um bem e os ganhos de satisfação recebida (Bowman e Ambrosini, 2000).

Do ponto de vista da teoria baseada nos recursos, Wernerfelt (1984) define recursos como algo que poderia ser pensado como uma força ou uma fraqueza da empresa, verificando-se que esta abordagem está centrada em isolar mecanismos que impeçam as empresas rivais de replicar o conjunto de recursos na posse ou na gestão de uma empresa (Rumelt e Lamb, 1997). Ainda dentro desta abordagem Barney (1991) defende que um recurso valioso é aquele que permite explorar oportunidades existentes no meio envolvente de uma empresa. Um recurso é também entendido como valioso se permitir que as necessidades dos clientes sejam satisfeitas da melhor forma (Thomas e Bogner, 1994).

Esta preocupação com a satisfação do cliente também é expressada por Conner (1991) que considera que, a obtenção de desempenhos superiores, deve conduzir as empresas a oferecer produtos e serviços distintivos, tais como formas de relacionamento diferentes, uma boa relação qualidade/preço ou, em situação de equiparação, ter custos inferiores.

As percepções do valor por parte dos clientes são baseadas em factores como as suas necessidades, experiências únicas, desejos e expectativas. Todavia, os clientes só valorizam o que percebem, sendo incapazes de identificar o valor de determinados

inputs de valor ao longo do processo produtivo que não tragam benefícios percebidos pelo cliente (Bowman e Ambrosini, 2000). É possível assim identificar duas perspectivas de valor (Bowman e Ambrosini, 2000:4):

- Valor de uso percebido, ou seja, o valor é subjectivo, sendo definido pelos clientes com base na sua percepção da utilidade do produto. Valor monetário total é o valor que o cliente está disposto a pagar para o produto.
- O valor de troca é efetivado quando o produto é vendido. É o valor pago pelo comprador ao produtor pelo valor de uso percebido.

## **2.2. Criação de valor em produtos locais**

### **2.2.1. O mercado e a crescente valorização dos produtos locais**

O mercado atual dos produtos alimentares tem vindo a integrar um grupo cada vez mais expressivo de consumidores que demonstram crescente interesse pela comida local. Estes consumidores procuram localmente produtos alimentares diretamente de agricultores, em lojas de quinta e nos mercados de agricultores. Também procuram por estes produtos nas suas compras diárias em lojas e supermercados locais. A valorização dos produtos locais também é acompanhada pelos restaurantes, que procuram integrar na sua ementa ingredientes locais, proporcionando valor acrescentado aos seus clientes através experiências gastronómicas (Björk et al., 2016).

Com base no estudo desenvolvido por Rudawska (2014), quase 90 por cento dos entrevistados percecionam positivamente os produtos tradicionais. Os resultados da investigação confirmam a existência de atitudes positivas e emocionais em relação aos produtos tradicionais por parte dos consumidores. Para Aoki (2015) os consumidores beneficiam não só economicamente ao comprarem produtos locais como também em termos de saúde, ao serem percecionados como mais frescos e naturais.

Este apego emocional, que é muito importante na criação de lealdade entre os consumidores, estimula-os a comprar comida tradicional (Rudawska, 2014). Desta forma, têm acesso a alimentos mais seguros e de qualidade superior, e adicionalmente apoiam os agricultores locais e o desenvolvimento económico local (Aoki, 2015). Em termos gerais, os consumidores estão satisfeitos com o sabor dos produtos tradicionais, que são percebidos como frescos e

também naturais. Apesar disso, os produtos tradicionais são percebidos como mais caros, o que torna difícil construir lealdade e afeta a frequência de compra (Rudawska, 2014).

Estudos anteriores sobre os consumidores de produtos alimentares revelaram que estes têm atitudes positivas em relação aos alimentos locais, geralmente associando tais produtos a atributos como biológicos e com um reduzido processamento (Zepeda and Deal, 2009; Aertsens et al., 2011). Além disso, muitos consumidores acreditam que estes produtos são saborosos, saudáveis, amigáveis do ambiente e seguros. Este interesse pelos alimentos biológicos produzidos localmente e com menor processamento cresceu notavelmente à medida que os consumidores se tornaram mais conscientes dos efeitos sanitários e ambientais dos pesticidas, dos organismos geneticamente modificados, da segurança alimentar e das preocupações éticas (Aoki, 2015). Esta atenção dos consumidores não é uniforme em todos os segmentos, verificando-se uma maior preocupação com estes atributos nos consumidores com maiores preocupações sociais (Björk et al., 2016).

Contrariamente aos produtos biológicos, a comida local não é percebida como cara. Apesar disso, os consumidores estão geralmente dispostos a pagar um valor adicional para adquirir ou consumir comida local (Feldman and Hamm, 2015). Há também uma preocupação com a segurança alimentar, verificando-se que alguns consumidores tendem fortemente a apoiar os agricultores locais. Este segmento de consumidores valoriza as questões sensoriais acima do preço (Aoki, 2015).

Björk et al. (2016) identificaram os consumidores de cunho social e cultural que prestam particular atenção a questões de sustentabilidade, redução da pegada de carbono e códigos de ética como motivações externas e apresentam ao nível das motivações internas aspetos como problemas de saúde.

No que respeita à saúde, existe a percepção de que a conservação de alimentos locais requer menos produtos químicos devido ao menor transporte e tempo de armazenagem. São ainda entendidos como mais seguros porque existe a possibilidade de rastrear as suas origens. Além disso, o consumidor percebe os alimentos locais como mais frescos e mais saborosos.

Os residentes locais consideram de elevado valor os produtos alimentares locais normalmente associados a questões relacionadas ao meio ambiente, sustentabilidade e ética e porque percebem que estes produtos alimentares como mais socialmente responsáveis (Björk et al., 2016). Além disso, estes consumidores estimulam redes de apoio e as economias locais consumindo alimentos produzidos localmente uma vez que estes servem vários stakeholders locais: residentes, comerciantes, agricultores, produtores, prestadores de serviços locais e, eventualmente, toda a comunidade. (Roininen et al., 2006).

### 2.2.2. Consumidor: tendências e segmentos

Nos países com rendimentos mais elevados, os produtos alimentares têm vindo a ocupar uma importância decrescente no total das despesas dos agregados familiares. Simultaneamente há uma tendência para a valorização de outros atributos na escolha da alimentação, para além do preço, tal a conveniência, sabor premium, autenticidade, proveniência, modo de produção (por exemplo, biológica, bem-estar animal, simpatia), salubridade, localização e de tempo de conservação (Hughes, 2009).

Relativamente ao desenvolvimento de comida tradicional, o nível de desenvolvimento e poder de compra de cada país diferencia o comportamento dos consumidores de produtos alimentares. Em países com mais baixos indicadores de desenvolvimento económico, os preços dos alimentos são significativamente importantes. Isto torna os produtos baratos produzidos em massa de grande interesse para o consumidor. Apesar disso, poderão existir tendências opostas devido à estratificação da sociedade e ao surgimento de segmentos que valorizem a qualidade acima do preço. Com efeito, um crescente interesse pela comida tradicional enquadra-se nas novas tendências no comportamento do consumidor no mercado de alimentos, desencadeada por um forte desejo de preservar o património cultural e valorizar a qualidade e confiança. (Rudawska, 2014)

Tendo em consideração que os produtos locais são geralmente produzidos de forma tradicional, por parte do consumidor não é expectável grande inovação de produto. Todavia, a essência do marketing baseia-se em orientar a empresa e sua oferta para o mercado, indo em direção ao que os consumidores valorizam e, de preferência, perceber em que situações eles estarão dispostos a pagar um preço prémio pelos produtos locais. Aparentemente simples, este feito pode ser um grande desafio para empresas e produtos de menor escala, com competências e recursos limitados e que operam geográfica e culturalmente distantes dos seus mercados-alvo (Hughes, 2009).

O consumidor de produtos alimentares que é turista também valoriza os produtos locais dos países que visita, como parte integrante da sua experiência de viagem. Todavia, não podemos dizer que existe uma uniformidade nesse comportamento. Um estudo revela três tipos de comportamento dos turistas relacionados com os produtos alimentares locais (Björk, et al., 2016). Os três tipos são:

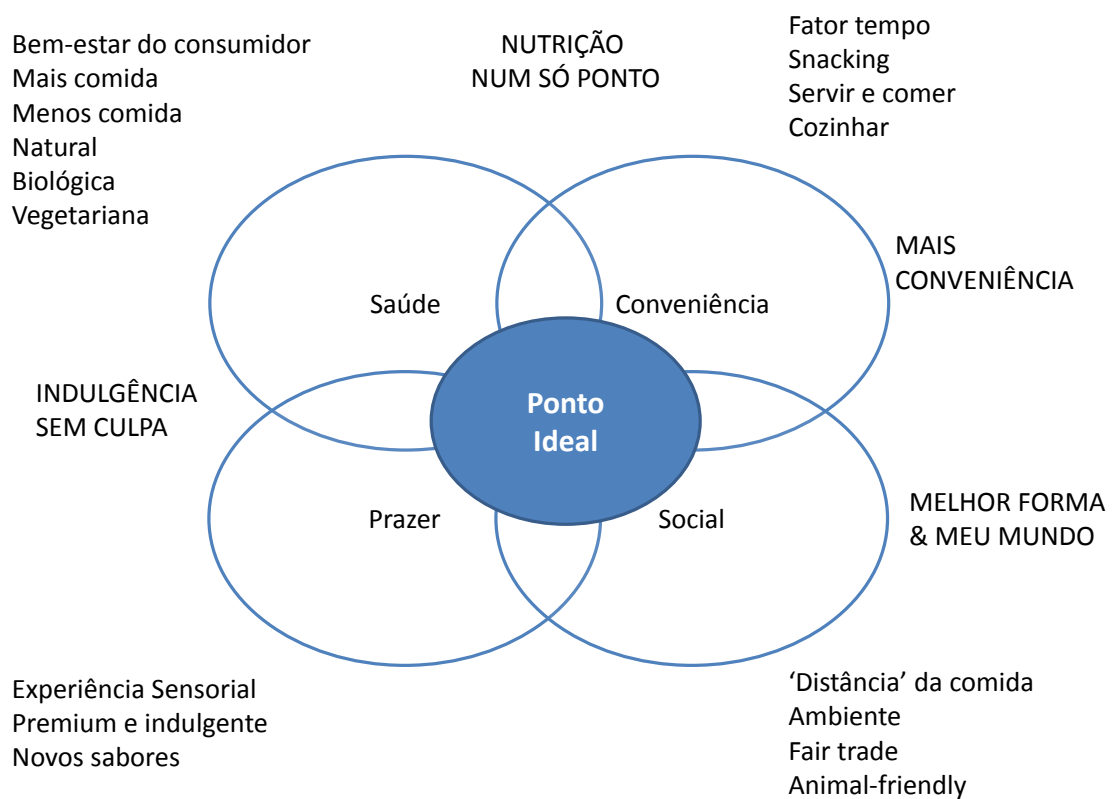
- Experimentadores estão comprometidos e entendem os alimentos como um elemento essencial do destino. Este segmento procura viagens em que a alimentação é parte

integrante da experiência, procurando e valorizando informação acerca da sua originalidade, novidade e localidade, bem como a autenticidade e singularidade da comida local. Estes elementos são parte importante sobre a satisfação relativamente à viagem.

- Desfrutadores apresentam atitudes mais casuais em relação aos alimentos, considerando-os como um aspeto importante das suas férias.
- Sobreviventes. Para este tipo de turistas, a comida local do seu destino serve necessidades principalmente fisiológicas


No entanto é preciso não perder de vista que existem outras tendências associadas à globalização, em que, a par da valorização dos produtos locais, também se assiste a uma presença de produtos, tradições e gastronomias de outros locais e países. Assim, se por um lado, se assiste a uma procura das origens de cada local, por outro, há uma homogeneização dos gostos e preferências. A figura e o quadro seguinte ilustram as várias tendências.

**Figura 1. Megatendências de consumo alimentar**



Fonte: Datamonitor

**Tabela 1. Tendências de consumo alimentar: migração para os polos**



Global	Local
High tech	High touch
Drudge/core shop	Compra de lazer/experiência
Comprador consumidor	Comprador cidadão
Novo e improvisado	Tradicional
Pronto a comer	Natural/Não processado
Fast food	Slow food
Junk food	Comida com estórias
Apenas eu	Amigos/família
Baixo preço	Preço premium
Good for you	Atrevido mas bom
Todo o ano	Sazonal
Grande escala	Escala artesanal
Cadeia de abastecimento aberta	Cadeia de abastecimento fechada

Fonte: Hughes (2009) p. 8 e adaptação própria

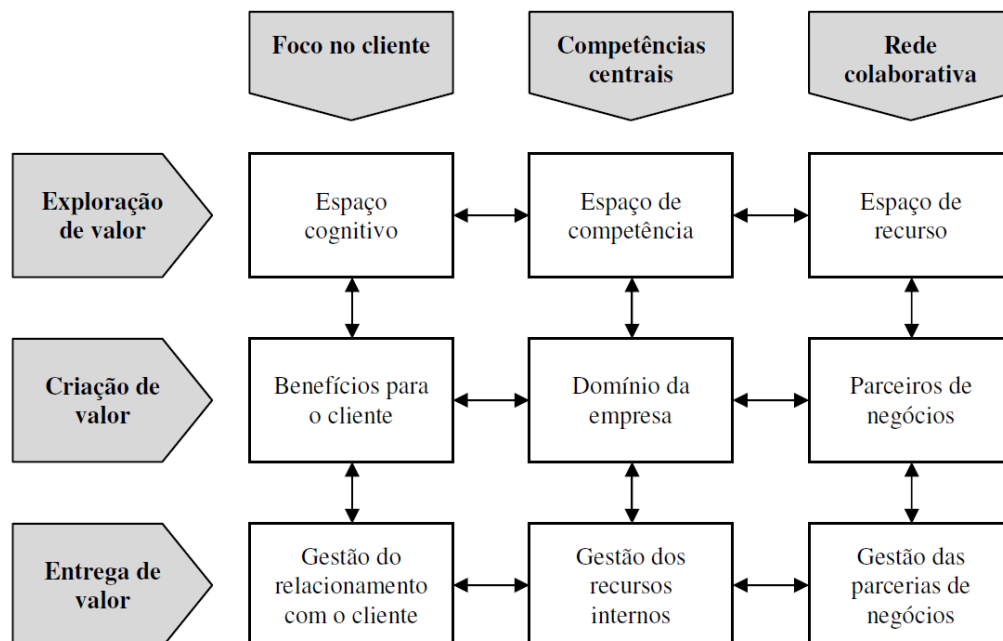
## 2.3. Criação de valor

### 2.3.1. O marketing e a marca na criação de valor

Kotler e Keller (2006) na sua abordagem referente ao marketing holístico consideram a gestão do valor para o cliente como objectivo primordial de marketing. Este modelo de gestão considera três etapas essenciais:

1. **Exploração de valor:** de que forma uma empresa pode identificar novas oportunidades de valor
2. **Criação de valor:** de que forma uma empresa pode criar ofertas de valor mais promissoras e eficientes
3. **Entrega de valor:** de que forma uma empresa pode usar as suas capacidades e sua infra-estrutura para entregar as novas ofertas de valor com mais eficiência

Figura 2. A estrutura do marketing holístico



Fonte: Kotler, (2006, p.39)

Ao nível do marketing, os pequenos proprietários enfrentam barreiras substanciais relativamente ao desenvolvimento e sustentabilidade das suas fontes de rendimento e melhoria de vida. Verificam-se tendências como o declínio dos preços das matérias-primas e a integração dos mercados globais que levam ao aumento da competitividade. Simultaneamente assistem-se a situações de austeridade económica que conduzem a reforma do sector público, as quais, direta e indirectamente originam uma redução dos apoios estatais aos pequenos produtores.

Existe porém um conjunto de oportunidades ao dispor das populações rurais através da agregação de valor, da diversificação das atividades geradoras de rendimento e organização (Lundy, Ostertag e Best, 2002). De acordo com Gellynck, Banterle, Kühne, Carraresi e Stranieri (2012) a maioria das PME não têm capacidades de gestão de marketing nem mesmo uma boa capacidade de orientação de mercado. Uma das áreas mais fracas na orientação para o mercado consiste na geração e difusão de inteligência. De facto, as PME apresentam fortes carências ao nível das atividades de marketing, no planeamento e implementação de estratégias de marketing.

### **A construção da lealdade**

A lealdade pode ser entendida como um forte compromisso por parte de um consumidor para voltar a comprar um produto preferido, de forma consistente no futuro, causando assim um tipo repetitivo de compra, apesar de existirem muito provavelmente influências situacionais ou esforços de marketing dos concorrentes no sentido de causar uma mudança no comportamento (Oliver, 1999). Daqui se pode compreender que a lealdade se trata de um conceito complexo, associado a múltiplas variáveis. De acordo com Rudawska (2014) podemos identificar os principais determinantes da lealdade, a saber:

- **Atitude do cliente em relação à marca** – O esforço das diversas empresas no sentido de promover, vender, conquistar ou simplesmente de ganhar a atenção do consumidor são fontes de stress. No campo dos produtos agroalimentares,

as atitudes podem até mesmo afetar a percepção do sabor dos alimentos. Perante este contexto, o consumidor poderá assumir três atitudes face às marcas: cognitivas, afetivas e comportamentais.

- Em relação às primeiras, estas referem-se às crenças, associações ou obrigações entre o consumidor e o produto, estabelecendo-se vários atributos. No caso dos produtos agroalimentares, verifica-se que existe uma forte associação a qualidade, sendo esta seguida dos atributos relacionados com a saúde associada aos produtos tradicionais, como é o caso da dieta mediterrânica.
  - As atitudes afetivas consistem em sentimentos, estados de espírito, emoções e atividade nervosa que uma pessoa experiencia nas relações com o produto. Por exemplo, os consumidores podem apreciar a autenticidade dos produtos (originalidade), a origem dos produtos e da associação com a tradição transferida de geração em geração.
  - As comportamentais consistem nas ações que uma pessoa apresenta com respeito ao produto.
- **Satisfação** – A questão da satisfação do cliente está intrinsecamente ligada à lealdade do cliente. A satisfação do cliente tem um papel decisivo nas suas atitudes para com uma empresa ou marca, definindo os padrões de pós-comportamento de compra, tais como, uma divulgação boca-a-boca positiva ou a repetição de compras. Um cliente satisfeito não só desenvolve relações mais fortes numa dimensão comportamental, mas também numa dimensão emocional. A este nível, a qualidade dos produtos locais pode ser um atributo objetivo, passível de verificação externa (medição, controlo ou certificação) ou algo subjetivo, resultante da experiência pessoal de cada consumidor. Por exemplo, pode considerar-se que o consumidor, em geral, percebe o valor nutritivo dos alimentos de uma forma mais elevada nos produtos alimentares tradicionais comparativamente aos produtos artificialmente fortificados com vitaminas e minerais.

- **Confiança nos produtos tradicionais** – a confiança é um forte redutor da incerteza do consumidor, sendo reconhecida como um incentivo para manter e desenvolver as relações através do investimento numa estreita cooperação entre os parceiros e consumidores. Deste modo, parceiros de confiança poderá ser uma oportunidade para estabelecer estratégias de longo prazo e evitar competir exclusivamente com base no preço. Além disso, a confiança possibilita gerir os riscos do negócio de forma mais prudente, uma vez que há o entendimento de os parceiros não irão agir de forma oportunista. Atividades voltadas para a construção de confiança incluem atenção à qualidade e rotulagem. Uma importante fonte de confiança para os clientes de produtos tradicionais é a possibilidade de rastrear as fontes de origem de produtos e ingredientes.

Assim, a fim de construir a confiança, tanto os produtores de produtos locais como os decisores nos canais de distribuição poderão beneficiar pelo uso de produtos com rótulos de Denominação de Origem Protegida, Indicação Geográfica Protegida ou outra certificação (por exemplo, biológica).

- **Sensibilidade ao preço dos consumidores de produtos tradicionais** – A aceitação de preços premium varia de cliente para cliente. Assiste-se a uma tendência para que os clientes mais regulares aceitem com mais facilidade a prática de preços mais elevados do que os novos clientes. Quando a diferença de preço é de 5 por cento e está satisfeito com o serviço, um cliente regular muito raramente evita adquirir um produto (Rudawska, 2012). Além disso, muitos clientes estão dispostos a pagar mais se conhecerem e confiarem na empresa ou na marca, em vez de mudar para um concorrente mais barato, mas incerto. Assim, se os produtos forem identificados ou rotulados como de qualidade superior, a prática de preços mais elevados poderá ser mais facilmente aceite pelos consumidores. Os consumidores têm uma atitude positiva em relação Indicações da região de origem e aos métodos de produção. Estes aspetos são percebidos como valor acrescentado ao produto.

- **Frequência de compra de produtos tradicionais e disposição dos consumidores para repetir a compra** – De acordo com o contexto desenvolvido nos tópicos anteriores é possível perceber que os clientes mais fiéis estão dispostos a pagar um preço superior e a repetir as compras na mesma marca. A este nível é importante perceber que diferenciação do produto e valor acrescentado não são sinónimos. É muito fácil incrementar o custo, mas é substancialmente mais desafiador acrescentar valor, dado que este tem de ser reconhecido e valorizado pelo cliente. Num contexto global e com excesso de oferta, os consumidores são os únicos árbitros (Hughes, 2009).

### **Dotação de competência de marketing**

A dotação de competências por parte das PME que produzem serviços ou prestam serviços locais passa por um conjunto de soluções propostas por Oliver (2015), conforme representado na tabela seguinte:

**Tabela 2. Potenciais estratégias de marketing em produtos locais**

<b>Tema</b>	<b>Implementação Estratégica</b>
Valor/preço	Reconhecimento pelo mercado, definição do preço
Satisfação/qualidade de serviço	Prestação de serviços, melhores práticas
Tratamento especial/personalização	Colaboração, utilização de feedback de clientes
Relações sociais /amizade	Empregar o tipo correto de colaboradores
Confiança/honestidade	Plano de compensação, retenção de colaboradores
Compromisso	Recompensar a lealdade
Experiência	Práticas eficazes de contratação, formação

Fonte: Oliver (2015), p. 207 e adaptação própria

Vejamos cada um destes passos em maior pormenor:

- Valor / preço, esta relação representa muito frequentemente o topo dos critérios de selecção dos consumidores, independentemente do tipo de produto ou serviço. Geralmente representa um ponto de partida e proporciona uma base real ou percebida para comparação entre alternativas. É importante para uma empresa estar ciente dos produtos ou serviços dos seus

concorrentes, além de preços por eles praticados. Com bastante facilidade atualmente os consumidores podem descobrir o preço, bem como informações sobre o produto e serviço. Um smartphone pode disponibilizar dezenas ou centenas de outras opções e respectivos preços. A adoção de uma política de preços em correspondência com o mercado pode ser uma maneira eficaz de estabelecer e manter relacionamentos com os clientes.

- Satisfação / qualidade do serviço. A empresa deve medir a satisfação dos clientes para avaliar o seu próprio desempenho a partir da perspectiva do cliente. No mundo de hoje muito ligada às redes sociais, uma empresa não pode deixar que os problemas dos seus clientes fiquem por resolver ou permitir que as reclamações acumulem. Os consumidores de hoje podem expressar as suas opiniões e reclamações no Twitter, Facebook, blogs e wikis, com um elevadíssimo efeito multiplicador. As empresas devem encorajar as reclamações dos seus clientes, o que permite não só poder resolvê-los como também aprender com eles.
- Tratamento especial / personalização. São aspectos que variam de indústria para indústria. Com base no valor, uma empresa pode optar por dar um maior nível de serviço ou personalização aos seus melhores clientes. Outro aspeto importante é a obtenção de feedback dos clientes para determinar de que forma os clientes estão usando os produtos ou serviços, quais os recursos e quais as características com que devem ser adicionados.
- Relações sociais / amizade apresenta um dos maiores desafios dos gestores. A criação de um relacionamento com os clientes é particularmente difícil uma vez que nem sempre é possível estabelecer uma relação cliente-empregado. Características como empatia e simpatia podem variar individualmente entre funcionários. A empresa pode condicionar positivamente fatores como a empatia e simpatia através de práticas de contratação rigorosas e até mesmo criativas. Uma vez criado, o carinho que os colaboradores têm para com os clientes pode gerar lealdade positiva e melhorar o passa-palavra. No entanto,

poderá enfraquecer o relacionamento do cliente com a empresa, se os colaboradores não atuarem corretamente.

- **Confiança / honestidade.** Uma forma de garantir que os funcionários estão agindo no melhor interesse tanto da empresa como do cliente é ter um plano de compensação e recompensas baseado na retenção de clientes. Em outras áreas de uma empresa como os *call centers* ou gestão de clientes, as taxas de retenção pode ser usada como parte da avaliação de um funcionário. Ao remover a pressão de forçar uma venda imediata ou premiar funcionários para boas práticas de serviços, as empresas podem criar um ambiente que promova a confiança.
- **O compromisso** é um tema que exige cautela. Do ponto de vista do cliente, pode ser entendido com uma forma de incrementar o custo de mudança de fornecedor. Deve haver uma certificação de que existem outros fatores que seguram o relacionamento com o cliente. Caso contrário, o concorrente direto poderá oferecer uma razão ou incentivo para mudar. Para evitar que um cliente saia, a empresa devem recompensar os clientes rentáveis existentes.
- **Experiência.** Pode ter implicações importantes uma vez que pode servir como um diferenciador-chave da prestação de serviços. Trata-se de um importante motor das relações a estabelecer com os clientes. Experiências positivas com colaboradores geralmente têm um impacto direto na lealdade, bem como referências.

### 2.3.2. A Inovação

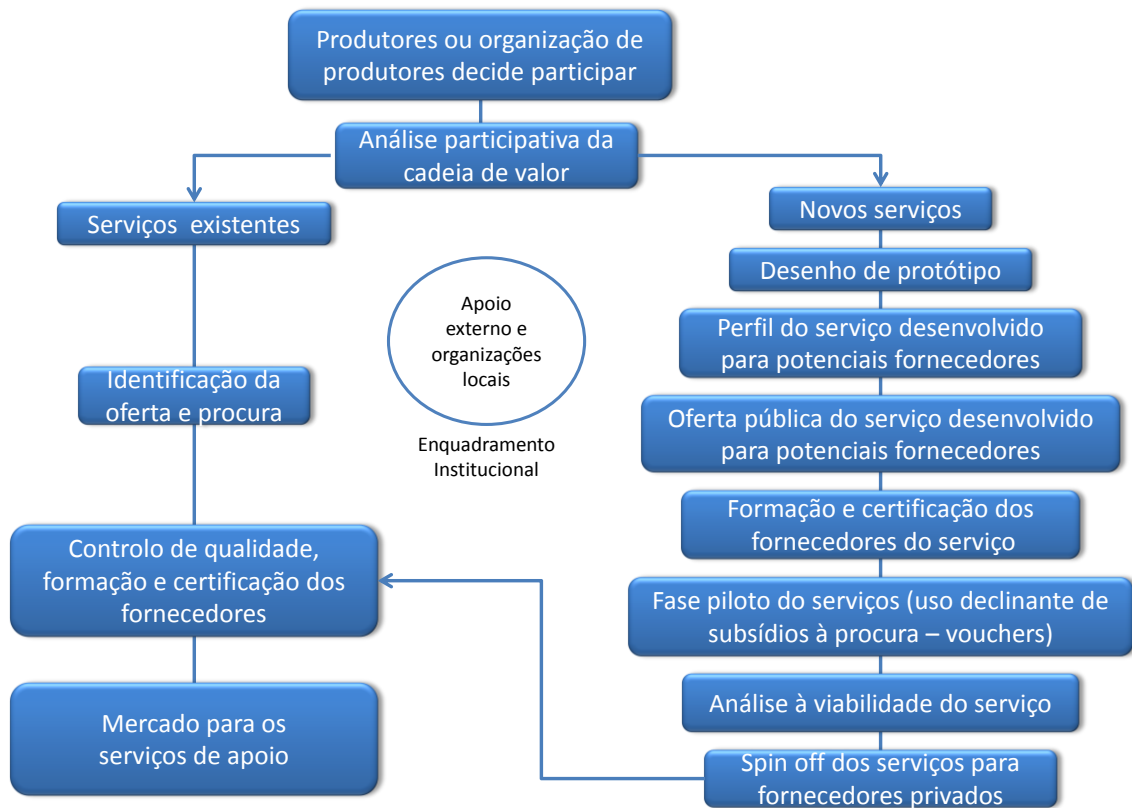
Para criar novos ou melhores produtos, as empresas precisam realocar ou combinar novos recursos. Assim, os processos de troca de recursos e de combinação podem ser associados à inovação, o que pode servir como um indicador de criação de valor (Tsai e Ghoshal, 1998). A indústria agrícola está a passar por uma transformação que cria grandes desafios e oportunidades para as comunidades rurais. Se, por um lado, estas pessoas não são susceptíveis de fazer uma transição bem-sucedida para uma produção industrial global, por outro, se considerarmos os diferentes produtos (produtos à base de recursos naturais), diferentes mercados (muitas vezes os locais e regionais, em vez de mercados globais) estruturas de governo diferentes (relativas à organização da produção e ligações com os comerciantes, em vez de um sistema multilateral de comércio) as comunidades rurais podem encontrar a sua verdadeira vantagem (Mitchell e Coles, 2011).

Um segundo caminho através da diferenciação do produto assenta na competitividade e no desenvolvimento de nichos de mercado e é impulsionado pela preferência dos consumidores, principalmente. Com efeito, os pequenos proprietários que se adaptaram com sucesso às novas condições do mercado têm apostado na adoção de estratégias de "consumidor/mercado" baseadas na organização, integração com cadeias de distribuição e a aquisição de competências comerciais e de marketing. (Lundy, Ostertag e Best, 2002).

A reforma e redução do sector público é uma tendência importante que tem vindo a afetar todas as sociedades, especialmente as zonas rurais. Principais tendências incluem a privatização, descentralização, participação popular e ordenamento do território eficaz. Em termos concretos, a reforma do sector público levou a uma redução do apoio estatal para a agricultura e, por sua vez, o aumento da dependência dos agricultores aos mercados (Lundy, et al., 2002).

Na figura seguinte são apresentadas formas de acrescentar valor ao nível da cadeia.

Figura 3. Serviços de desenvolvimento para pequenos produtores locais



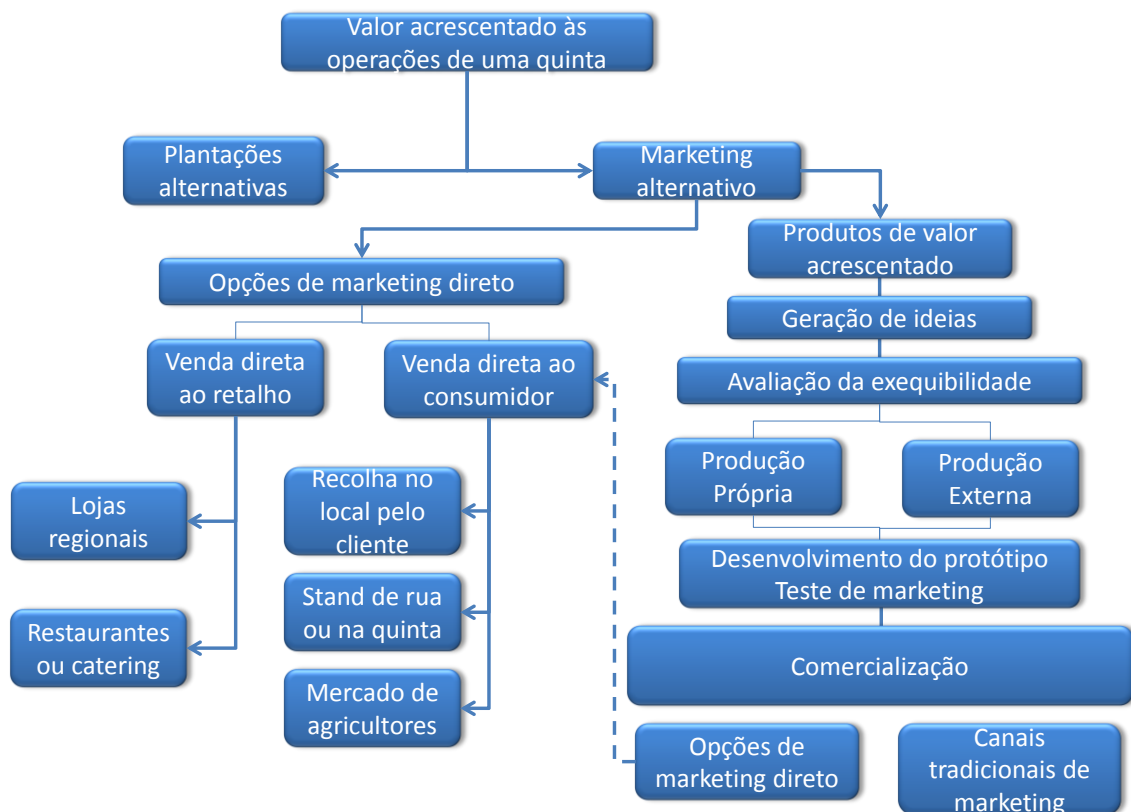
Fonte: Lundy, Ostertag & Best (2002:9) e adaptação própria

Para Morris & Brady (2004) os produtos alimentares de valor acrescentado são mercadorias cujo valor foi aumentado através da adição de ingredientes ou através do processamento para os tornar mais atraentes para o comprador e / ou mais facilmente utilizáveis pelo consumidor. Podem ser obtidos rendimentos superiores a partir de uma cultura se um agricultor puder identificar formas inovadoras para acrescentar valor. Os autores apresentam inclusivamente um conjunto de soluções para acrescentar valor ao produto, que pode ser tão fácil como ser criativo relativamente a embalagem das uvas: lavagem e embalagem da fruta para um lanche pronto-a-comer.

A co-criação pode ser outra solução para acrescentar valor, estabelecendo-se a ligação entre os lados da oferta e da procura (Duarte Alonso e Northcote, 2013).

Na figura seguinte apresenta-se um diagrama relativamente às diversas opções de criação de valor numa quinta agrícola.

Figura 4. Opções de criar ou de acrescentar valor nas operações de uma quinta



Fonte: Morris & Brady (2004), p. 6 e adaptação própria

- Com base na figura anterior, Duarte Alonso e Northcote (2013) enumeram diversas formas de lidar com produtos que não são vendidos como premium:
- Processamento em produtos de valor acrescentado
- Uso como adubo
- Venda para produtos de valor acrescentado
- Uso para alimentação animal
- Uso para o consumo próprio (por exemplo, o consumo das famílias)
- Oferecer a outros

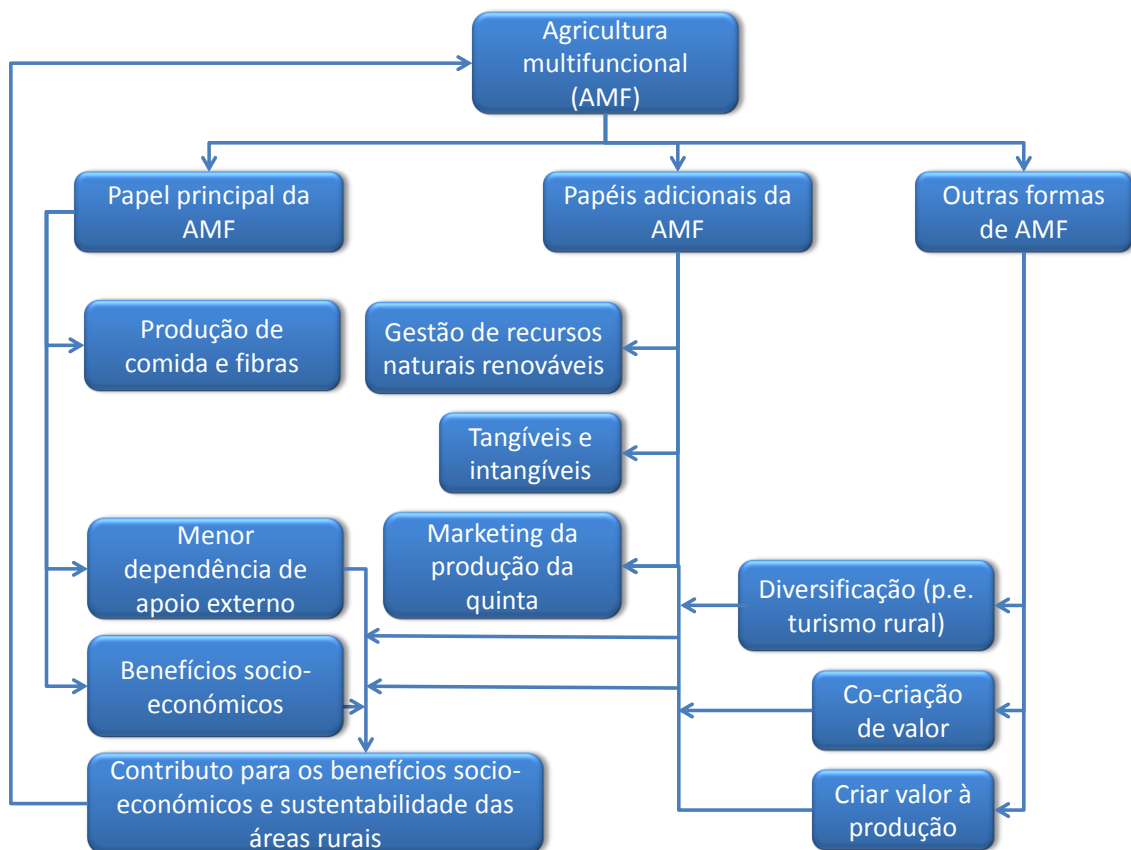
Por estes autores são ainda apresentadas as seguintes razões para não acrescentar valor à produção da quinta:

- Venda da maioria dos produtos
- Não vale a pena o tempo / esforço
- Custos (por exemplo, investimento numa cozinha comercial)
- Pouco/ nenhum incentivo económico
- Burocracia (por exemplo, a obtenção de autorizações)

São também estimados os custos de processamento de produtos de valor acrescentado numa cozinha comercial:

- Despesas relacionadas com a criação e utilização
- Falta de tempo para realizar atividades de valor acrescentado
- Falta de conhecimento ou experiência na sua gestão
- Falta de mercados ou clientes para vender o produto final
- Dificuldade em atrair pessoal adequado
- Muito estressante

Figura 5. Papéis possíveis na agricultura multifuncional



Fonte: Duarte Alonso & Northcote (2013). P. 1412 e adaptação própria

### 2.3.3. Valorização do local de origem

De acordo com Shimp e Sharma (1987) aspectos como o etnocentrismo podem ser determinantes nas decisões de compra/não compra. Assim, quando os consumidores são altamente etnocêntricos é esperado que evitem a compra de produtos importados pois isso seria antipatriótico, com consequência graves nos empregos domésticos, e assim por diante. Em contrapartida, os consumidores não etnocêntricos avaliam os produtos estrangeiros de acordo com os méritos intrínsecos ao produto, sem os diminuir simplesmente por causa da sua origem estrangeira (Batra, Ramaswamy, Alden, Steenkamp e Ramachander, 2000).

Deste modo, o país de origem apresenta-se como uma sugestão para se inferir a sua qualidade e aceitabilidade. A qualidade relacionada com o local de origem pode ser entendida como uma forma de diferenciar um produto. A noção de qualidade do

produto tradicional é entendida de forma diferente (Rudawska, 2014). Por um lado, a qualidade pode ser percebida através de padrões alimentares e requisitos de segurança, como valor nutritivo, sabor, frescura etc. Por outro lado, ele pode ser visto como o carácter único e específico de um produto garantido por seu lugar de origem.

A literatura trouxe evidências de que os consumidores nos EUA que apresentam valores elevados de etnocentrismo, demonstrando que estavam de fato mais favoravelmente inclinados para comprar produtos locais em detrimento de produtos fabricados noutros países (Batra, et al., 2000). Todavia, esta relação nem sempre é clara. Na verdade, a preferência pelos produtos nacionais depende do próprio produto, uma vez que uma marca identificada com um país especial de origem poderá afetar de forma diferente as preferências dos consumidores, como é o caso dos produtos tecnológicos (Batra, et al., 2000).

No caso dos países em desenvolvimento, por razões que vão além de avaliações de qualidade da marca, as marcas percebidas como não-locais tendem a ser preferidas comparativamente às marcas nacionais ou locais, estando associada a símbolos como o cosmopolitismo e prestígio, pelo menos entre alguns segmentos de consumo (aqueles com admiração por países de alto desenvolvimento e alta susceptibilidade a níveis influência normativa), para as categorias de produtos que têm valor mais elevado (Batra, et al., 2000).

Em primeiro lugar, nos países em desenvolvimento, as importações são geralmente mais caras e mais escassas do que produtos locais, tornando-os mais desejáveis do ponto de vista de um grupo de referência. Em segundo lugar, os consumidores nos países em desenvolvimento são menos ricos do que relativamente aos países desenvolvidos, e isso pode, naturalmente, criar um sentimento de insegurança e inferioridade. Pesquisas anteriores apontaram a existência de complexo de inferioridade sobre os produtos de CO (Kottak, 1990; Singh, 1982).

Em terceiro lugar, o desejo de exibir competências em matéria de culturas estrangeiras é um motivo importante associado ao crescimento das elites "cosmopolitas" em muitos países em desenvolvimento. Possuir as marcas estrangeiras é sem dúvida uma forma de exibir tal competência. Finalmente, Venkatesh e Swamy (1994, p. 207)

argumentaram que os consumidores em economias em desenvolvimento pretendem ser capazes de participar da comunidade de consumo global, vivendo nesse "mundo imaginário", em parte, através de acesso a produtos de todo o mundo (Batra, et al., 2000).

No caso dos produtos locais, a comida tradicional, juntamente com o património gastronómico e origem geográfica do produto, podem assumir um papel significativo no mercado e são cada vez mais solicitadas pelos consumidores (Rudawska, 2014). A comida tradicional é uma expressão da cultura, identidade, história e estilo de vida, o que abre novas oportunidades de crescimento para as pequenas e médias empresas, que constituem a indústria, principalmente de produtos alimentares tradicionais (Guerrero et al., 2012), sobretudo se adotarem estratégias de marketing apropriadas (Gellynck et al., 2012). Estudos recentes sobre a indústria alimentar europeia, mostra que as empresas menores que eram mais propensas a ser inovador em termos de produto, e no desenvolvimento de mercado quando comparadas com as empresas muito grandes. Muitas vezes, embora não possuam a capacidade das empresas maiores em termos de investigação, as PME podem ser qualificados inovadores "informais" com uma alta motivação para investir e uma forte capacidade de reagir rapidamente a novas oportunidades no seu mercado (Rudawska, 2014).

#### **2.3.4. A cooperação e gestão do conhecimento**

Como referido anteriormente, Gellynck, et al. (2012) consideram que a maioria das PME não apresenta capacidades de gestão de marketing, sobretudo no que concerne à orientação de mercado, verificando-se que uma das áreas mais fracas na orientação para o mercado consiste na geração e difusão de inteligência.

Lundy, et al., (2002) apresentam as seguintes formas de dinamização dos produtos locais com base na cooperação:

1. Identificação de um grupo com interesses específicos composta de organizações locais, com interesse no desenvolvimento de negócios rurais. Esses grupos incluem uma forte representação de organizações de produtores e ONGs com um pouco menor

participação dos setores público e atores privados. Duas atividades específicas são realizadas: em primeiro lugar, é traçado um perfil do território incluindo os aspetos biofísico, social, organizacional, institucional, económico e político. Esta informação fornece uma base comum para o grupo de tomada de decisão entre os membros. Com base nessas informações, é estabelecido um consenso para a ação, incluindo a visão, missão e valores comuns, estrutura organizacional e regras e um plano de ação inicial. Nestes tópicos são determinantes aspetos como a orientação para o mercado (produzindo o que pode ser vendido em oposição à venda do que é produzido), empreendedorismo, participação e alianças.

2. Identificação e gestão das oportunidades de mercado disponíveis para a região. Este processo consiste em dois tipos de trabalho: estudos de mercado específicos e a gestão da inteligência de mercado. O resultado final é uma carteira de opções. Criar capacidade local para gerar, gerir e divulgar informações de mercado-chave numa base permanente. Isto não representa apenas capacidades, envolve também visitas diretas a stakeholders, alianças estratégicas e a elaboração de instrumentos de divulgação adequadas ao contexto rural.

3. Análise participativa da indústria e construção de consenso com os atores da cadeia de distribuição. O grupo de interesses com base local prioriza estas opções com base em critérios estabelecidos de uma forma participativa: procura de mercado, a rentabilidade do produto, impacto ambiental, impacto percebido no desenvolvimento, organizações interessadas no produto, entre outros.

4. Prestação de serviços de desenvolvimento de negócios adequado e sustentável para a região.

### **2.3.5. Integração do processo produtivo**

É essencial não perder de vista que o aumento da produtividade agrícola não é suficiente para melhorar a subsistência rural no contexto da globalização. O declínio dos preços das matérias-primas, a referida reforma do sector público e a crescente degradação dos recursos naturais tem dirigido a atenção dos pequenos produtores para as atividades pós-colheita, para os produtos de valor acrescentado e

diferenciados e para aumentar as ligações com os mercados de nicho ou de especialidade (Lundy, et al., 2002).

**Tabela 3. Campos analíticos para descrever projetos alimentares**

Heuristic analytical field	Examples from sample food projects
Site of food production	Community garden, school grounds, urban brownfield sites, farm, rented field, allotments
Food production methods	Organic, biodynamic, consumer participation, horse ploughing
Supply chain	Local selling/procurement, Internet marketing
Arena of exchange	Farm shops, farmers markets, home delivery, mobile shops, pick-your-own
Producer–consumer interaction	Direct selling, e-mail, newsletters, cooking demonstrations, food growing work (such as weeding parties), farm walks, share/subscription membership schemes
Motivations for participation	Business success, making food accessible, social/environmental concerns, anxiety avoidance, sensory pleasure
Constitution of individual and group identities	Customers, participants, stakeholders, supporters groups, children’s groups, disability groups, women’s groups

Fonte: Holloway et al. (2007), p.8

## **3. Metodologia**

### **3.1. Desenho da investigação**

Trata-se de uma investigação essencialmente exploratória. O fenómeno da criação de valor é extensamente trabalhada na literatura. Porém, a produção científica é dirigida para a área empresarial ou económica. Isto significa, no melhor do nosso conhecimento, que as investigações em torno da valorização de produtos locais são bastantes escassas. A questão diferenciadora comparativamente à criação de valor empresarial reside no facto de os produtos ou serviços locais não serem propriedade exclusiva de uma pessoa ou entidade. Desde logo, isso coloca a necessidade de cooperação entre diversas entidades no sentido de um objectivo comum – a valorização do produto ou serviço. É isso que torna esta investigação exploratória.

Neste enquadramento, a investigação assenta numa revisão da literatura que suporte as hipóteses. Como se pode observar, a literatura está separada em duas áreas: uma relacionada com os produtos, verificando-se uma abundante disponibilidade de artigos referentes a produtos alimentares e a outra mais vocacionada para os destinos turísticos.

Com base na revisão da literatura, foram equacionadas as hipóteses de investigação, as quais irão ser testadas com base em vários estudos de caso. Com base num estudo comparativo dos mesmos ir-se-á procurar factores comuns que permitam validar as relações entre as variáveis subjacentes às hipóteses.

### **3.2. Hipóteses de investigação**

De acordo com o enquadramento teórico desenvolvido no capítulo anterior, foram identificadas cinco áreas essenciais que contribuem para a criação de valor nos produtos locais. Um dos aspetos essenciais consiste no marketing e na marca pelo seu

contributo determinante não só para a divulgação, para o estabelecimento do preço e da dinamização dos canais de distribuição como também pela valorização do produto através do design, embalagem, etc.

Em segundo lugar a inovação, aspeto determinante para adequar os produtos e serviços locais aos mercados modernos e globais.

De seguida abordou-se a valorização do local de origem, aspeto determinante para a criação de valor nos produtos, uma vez que os locais de origem podem, por um lado, acrescentar atributos de posicionamento e, por outro, permitir a associação às grandes tendências dos mercados de consumo, onde os produtos locais são crescentemente valorizados e por diversas razões.

Em quarto lugar a cooperação e gestão do conhecimento, uma vez que, ao contrário da valorização de produtos ou serviços de uma só empresa, os produtos locais só poderão ser valorizados através da cooperação e partilha de conhecimento dos diversos intervenientes e grupos de interesse locais.

Por último, a integração do processo produtivo é também um passo essencial, uma vez que o processamento dos produtos tem implicações diretas no valor junto do consumidor, simplificando o seu consumo e tornando-o mais adequado ao estilo de vida moderno.

Podemos assim considerar as seguintes hipóteses de estudo:

H1: O marketing e a marca têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H2: A Inovação tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H3: A valorização do local de origem tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H4: A cooperação e gestão do conhecimento têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H5: A integração do processo produtivo tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

### 3.3. Casos de estudo

Com base na metodologia de múltiplos estudos de caso foram selecionados os seguintes casos:

- Alte - a Aldeia mais Típica do Algarve
- Aldeias de Xisto
- Surf Português
- Aguardente Vínica da Lourinhã

**Das razões associadas a estas escolhas podem destacar-se, as seguintes:**

Os casos de estudos escolhidos, permitem um objeto de estudo que não relaciona directamente cada caso entre si.

São distintos e assentam em vários sectores, que transmitem realidades existentes em diferentes regiões.

No entanto, tal como se referiu anteriormente, são demonstrativos de tradições, de produtos locais, de artesanato, de atrações turísticas naturais, e estão todos associados a uma oferta de valor de elevada qualidade.

Apesar de Portugal ser um país relativamente pequeno, os casos escolhidos permitem que se estudem as formas de criação de valor em ofertas distintas, e actuais, mas que em comum partilham um elevado potencial de criação de valor.

Pelo que o desafio é transformar este activo intangível, numa realidade cada vez mais consentânea com a oferta de valor que os seus mercados necessitam e exigem.

Nestes casos é possível permitir-se às populações locais o alcance do crescimento necessário, ao seu desenvolvimento sustentado, levando-as a estabelecer uma oferta de valor, assente em boas políticas de marketing, e em boa gestão da marca, tornando-as, competitivas, diferenciadas e rentáveis.

A qualidade é uma premissa fundamental, que existe claramente nos casos estudados, e não são casos únicos. Será então estrategicamente fundamental que se possa encontrar a melhor forma de valorizar estes activos, e replicar estes casos, para que se possa potenciar todo este importante valor.

## 4. Análise e discussão dos casos

### 4.1. Alte - a Aldeia mais Típica do Algarve



#### Localização

A Aldeia de Alte é considerada a mais típica do Algarve.

Está localizada no centro do Algarve, situando-se a sul da Serra do Caldeirão.

Tem uma população de cerca de 1987 habitantes. Tem uma área de cerca de 97 Km<sup>2</sup>. É rodeada de vários montes, sendo uma parte deles de pertença de cidadãos estrangeiros.

Foi outrora uma aldeia de produção exclusivamente agrícola, reparte hoje a sua economia com a força da Indústria Turística.

Como refere o site da Junta de Freguesia, “A ribeira que a atravessa eternamente, desde a Fonte Grande à Queda do Vigário, marcou-lhe a personalidade e a dos seus habitantes.”

A Ribeira de Alte percorre a localidade com a sua água fresca que se faz ouvir por toda a povoação, conferindo um ar fresco e puro à Aldeia de Alte. A água é ponto importante nesta Aldeia, onde ainda hoje nos deparamos com as suas

fontes e nascentes que durante séculos foram local de encontro das mulheres da aldeia que aí se deslocavam para encherem os cântaros de água e lavarem a roupa.

### **Descrição**

As ruas são de calçada tradicional e empedrado, vislumbrando-se múltiplos pátios com floreiras de sardinheiras, flores muito comuns na aldeia.

Estamos perante uma aldeia muito típica, que permanece fiel às suas origens, com casa brancas de chaminés artesanalmente trabalhadas. Este cenário convida a um passeio pedonal pelas ruas e vielas, e escadinhas que a caracterizam.

À economia predominantemente agrícola, de sequeiro e assente ainda em práticas herdadas de tempos remotos, associa-se a produção da aguardente de medronho, do mel, do queijo, da doçaria regional, e também a produção de frutos secos, particularmente figo e amêndoa, e da alfarroba.

Particular relevo merecem os trabalhos de artesanato que se executam na freguesia com recurso ao esparto, à madeira e à cerâmica

A Rocha dos Soidos, com 467 metros de altitude, é a zona mais elevada da freguesia, tendo outrora servido de referência aos navegantes. Na transição entre o Barrocal e a Serra, avista-se deste local toda a freguesia.

Em termos culturais, destacam-se a Semana Cultural de Alte, e o Carnaval, como sendo os certames de maior destaque ao longo do Ano.

A Igreja Matriz de Alte terá sido fundada nos finais do século XIII por D.<sup>a</sup> Bona, mulher de Garcia Mendes de Ribadeneira, 2.<sup>o</sup> Senhor d' Alte e 1.<sup>o</sup> Vidama do Algarve. É consagrada a N.<sup>a</sup> Senhora da Assunção.



Igreja Matriz – Sec. XIII  
Fonte: Site Junta Freguesia

Esta Igreja foi um dos polos que estruturou o crescimento da aldeia de Alte, sofreu diversas transformações ao longo dos séculos e é hoje o edifício com maior interesse histórico, de grande valor arquitetónico e artístico, devido à riqueza de alguns dos seus elementos.



Piscina Natural

Fonte: Site Junta Freguesia

Esta nascente de água fresca era o lugar de encontro das mulheres enquanto lavavam a roupa ou aguardavam a vez nas filas para se abastecerem de água.

Este local, antigamente baldio, foi embelezado no final dos anos quarenta, tendo o fontanário, aí já existente, sido encostado ao paredão de suporte ao caminho de acesso à Fonte Grande, dando assim origem a um espaço paralelo à ribeira a que foi chamado Passeio Eng.º Duarte Pacheco

Ao fundo do passeio, num pequeno monumento aí existente, faz-se homenagem ao poeta Cândido Guerreiro, assim como ao longo do paredão, onde existem painéis de azulejos com sonetos da sua autoria.

Este harmonioso espaço serve de parque de merendas e de convívio, não só para os altenses, como para os visitantes. É também palco de muitos eventos lúdicos, alguns deles associados à Semana Cultural de Alte, em que antigamente os bailes aqui realizados possuíam grande fama.



Fonte Grande – Piscina natural

Fonte: Site Junta Freguesia

A ribeira de Alte tem aqui as suas duas nascentes mais importantes, uma situada junto ao palco e a outra, o Olho-de-boi, mais acima, que só é visível quando chove muito.

Este espaço é muito apreciado pela sua piscina de água natural, construída na década de oitenta e que faz a alegria de “miúdos e graúdos” na época do Verão.

A Fonte Grande é palco de uma das maiores festas altenses. Esta assenta num festival de folclore que se inicia com o desfile, pelas ruas da aldeia, de vários grupos folclóricos, culminando com a sua atuação, neste espaço, onde se pode também saborear os pratos, doces e licores típicos da região.



Queda do Vigário

Fonte: Google

Queda do Vigário

Fonte: Site Junta Freguesia



Polo Museológico do Esparto

Fonte: Site Junta Freguesia

A valência principal deste espaço é, sem dúvida, o Pólo Museológico do Esparto que homenageia o povo de Alte, uma vez que a produção e comercialização de produtos em esparto, foi uma das principais actividades desta aldeia.

### **Potencialidades económicas**

À economia predominantemente agrícola, de sequeiro e assente ainda em práticas herdadas de tempos remotos, associa-se a produção da aguardente de medronho, do mel, do queijo e da doçaria regional. Na serra encontra ainda muitos produtores de aguardente de medronho, a grande maioria apenas para consumo próprio e muito poucos se encontram legalizados, devido ao elevado valor do imposto de selo e dos processos burocráticos que isso implica.

Particular relevo merecem os trabalhos de artesanato que se executam na freguesia com recurso ao esparto que só se obra hoje nas Sarnadas, aos brinquedos e bijuteria em madeira que se fabricam na Torre e no Vale das Poças modelam-se trajes inspirados no vestuário antigo. Quem passa na zona da Fonte Pequena não fica indiferente ao cheiro que paira no ar vindo da Loja Papa-Figo onde se vendem sabonetes naturais feitos artesanalmente por um escocês. Um pouco por toda a freguesia, algumas mulheres ocupam os seus tempos livres a laborar delicadas rendas e lindos bordados. Mais moderno, são os trabalhos feitos em trapologia e feltro, em Alte e uma nova cerâmica artística.

### **Resumo**

Mantendo o seu traço típico, é um local aprazível convidando a um bom piquenique e a umas horas de descanso, constituindo uma boa alternativa às praias, competindo com as suas piscinas naturais de água límpida e fresca, que corre da nascente

localizada na sua serra. E também considerando a sua excelente localização no centro do Algarve.

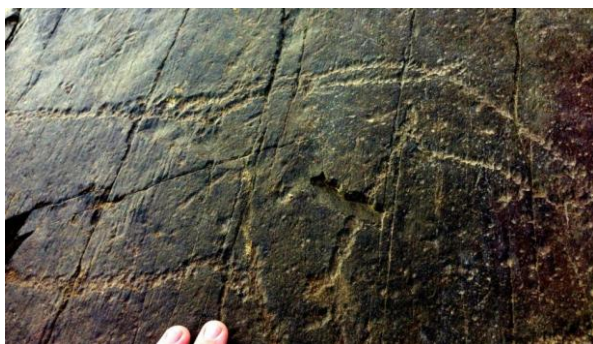
A autarquia tem realizado investimentos públicos na manutenção e desenvolvimento das zonas adjacentes às fontes, o que tem contribuído fortemente para a valorização da Oferta Turística de Alte.

Para além do turismo pedestre de contacto directo com a natureza, também a pureza e limpidez da água das fontes e da queda do vigário, têm contribuído de forma eficaz para o desenvolvimento e crescimento da economia local, e potenciado o ressurgimento de artesanato e do incremento dos negócios associados às produções locais. Assim, mais uma vez se constata que a Criação de Valor enquadrada com as potencialidades da região, pode beneficiar claramente as comunidades, ajudando-as a distinguirem-se e a estabelecerem Ofertas de Valor, que podem ser perfeitamente apreciadas e valorizadas.

## 4.2. Aldeias de Xisto

### Perspectiva Histórica

As Aldeias do Xisto demonstram vestígios de ocupação que remontam aos tempos pré-históricos, conforme podemos confirmar pelas gravuras rupestres, ou pelos achados arqueológicos que se estendem ao período do neolítico.



Cavalo Paleolítico, numa das margens do Rio Zêzere

Fonte: Site Aldeias Xisto

Pelos vestígios deixados, também se verifica que por aqui passaram diversos povos, como é o caso dos Romanos, Bárbaros e Árabes.

As Aldeias do Xisto constituem pontos estratégicos de algumas rotas comerciais da época medieval, estimando-se ser nesta época que se deu o seu grande povoamento e expansão generalizada.

Há também evidências da Época Filipina, tal como recordações do saque napoleónico.



Ponte Filipina – Ponte das Felgueiras

Fonte: Site Aldeias Xisto

Em meados do Séc. XX, assistiu-se a um abandono de muitas destas Aldeias, porque as suas populações partiram em busca de melhores condições de vida, e de mais oportunidades, particularmente nas Zonas Urbanas.

Hoje assiste-se a um gradual repovoamento, pelo que a renovação das suas comunidades lhes permite bons augúrios em termos de futuro, considerando que o potencial de Criação de Valor destas Regiões assenta muito na qualidade e diferenciação da sua Oferta Turística.

As Aldeias de Xisto, denominam-se assim pela construção em Xisto Escuro, que é o material dominante empregue na construção das fachadas e dos muros.

### **Geografia**

As Aldeias de Xisto, situam-se no Centro de Portugal, e distribuem-se ao longo de várias serras, pelo que são frequentemente identificadas como pertencerem a “ um mar de montanhas”.

Normalmente nestas serras os níveis de precipitação são relativamente abundantes, o que potencia uma densa rede hidrográfica e bastante vegetação, em vales proeminentes e profundamente encaixados.

Este aspecto facilitou a construção de vários empreendimentos, como é o caso dos hidroelétricos, que se estendem a várias barragens e consequentes albufeiras, e diversas praias fluviais. São conhecidas como as montanhas de água.

O seu território estende-se e distribui-se pela Serra da Lousã, Serra do Açor, Serra da Estrela, Rio Zêzere, Rio Ceira, e Centro Geodésico de Portugal.

### **Actividades**

São muitas a espécies raras e protegidas que aqui ocorrem com muita frequência, nomeadamente aves, pelo que actividades como ***Birdwatcher***, permitem a a observação a praticantes desta modalidade que são oriundos de todo o Mundo.

O território das Aldeias de Xisto, contém várias escarpas quartzíticas, que se destacam em territórios que se caracterizam por paisagens florestais, demarcadas por vales e serras com pedras e rochas proeminentes.

Destaca-se o Parque Biológico da Serra da Lousã, como um Zoo único, onde se pode observar de forma privilegiada muita da fauna e Flora Portuguesa, num ambiente protegido e habitat natural.

Paralelamente também se pode observar, lontras, veados, e plantas variadas e distintas, com destaque como é o caso do Medronheiro, e do Azereiro cujo território das Aldeias de Xisto albergam mais de metade da população Mundial desta espécie,



Azereiro – Espécie Rara

Fonte: Site Aldeias Xisto

também se encontram herbáceas como é o caso do Narciso, que sendo uma planta ibérica, é muito vulnerável e só se pode avistar acima dos 800 mt. de altitude.

Em muitas Zonas é possível encontrar-se áreas de lazer, absolutamente deslumbrantes, como é o caso de variadas praias fluviais. Algumas foram recortadas pela natureza, e a sua qualidade e beleza são simplesmente deslumbrantes. Outras foram alvo de intervenção humana, que em locais cuja beleza a natureza privilegiou, o homem interveio e criou autenticas obras de arte, em perfeito equilíbrio com a natureza, como é o caso dos exemplos abaixo.



Praia Fluvial de Alvoco das Várzeas

Fonte: Site Aldeias de Xisto



Praia Fluvial de Piódão

Fonte: Site Aldeias de Xisto



Abitureira - Cascata das Felgueiras

Fonte: Site Aldeias de Xisto



Praia Fluvial de Peneda – Góis

Fonte: Site Aldeias de Xisto

Em várias localidades as autarquias locais, com investimento público adequado, criaram valor, visando a melhoria e a oferta de melhores condições, que

proporcionem aos turistas condições muito agradáveis, de tranquilidade, segurança, conforto, em permanente contacto com a natureza, e em equilíbrio perfeito.

Deve destacar-se essa capacidade de Criação de Valor, que potencia o crescimento e desenvolvimento que é transversal a toda a economia local.

### **Gastronomia e Cultura, e Tradições**

A Gastronomia é riquíssima, as várias regiões que compõem as rotas das Aldeias do Xisto, são dotadas de vastos e ricos sabores regionais.

Nas várias cartas gastronómicas destacam-se. O Cabrito Estonado – Cabrito Assado sem ser esfolado, o Plangaio – Acompanhamento para enriquecer o cozido e as típicas couves de carne, a Chanfana, o Maranho-Enchido fresco, a Tigelada – doce de ovos, etc.

Algumas das receitas são muito antigas, e de cariz marcadamente regionalista, pelo que muitos dos sabores apenas poderão ser degustados nas zonas de cada uma das localidades da Região Centro que compõem as rotas das Aldeias de Xisto.

A arte da pastorícia, proporciona à gastronomia elementos fundamentais, assim, as carnes da cabra e da ovelha, permitem a confeção de múltiplos pratos, que são confeccionados de forma singular, e por vezes exclusiva, sendo muito difícil encontrar-se sabores similares noutras regiões de Portugal, tal como a sua utilização na confeção de excelentes enchidos.

Numa zona de grande variedade hidrográfica, também o peixe constitui uma importante fonte de receitas gastronómicas, constituindo-se os seus vários pratos uma boa alternativa aos pratos de carne.

Também o leite, proporciona a criação de saborosos queijos, que se distinguem pela sua elevada qualidade, tal como constitui a base de grande parte da doçaria regional.

A qualidade da gastronomia da região poderá comprovar-se facilmente em muitos dos restaurantes, que nos presenteiam com o melhor dos sabores de antigamente, em

confeções tradicionais ou inovando numa **cozinha que se funde agradavelmente entre o tradicional e o contemporâneo**.

“Quer seja pão, migas ou açordas, quer sejam sopas, caldos ou papas, vários peixes ou carnes, os tradicionais enchidos ou os diversos e apetitosos bolos e doces, o **património gastronómico das Aldeias do Xisto** é mais um aliciante para a descoberta deste território”, conforme refere o site das Aldeias do Xisto.

## **Cultura**

As artes da olaria, são também importantes na economia da região, tal como muito artesanato ligado à cerâmica, ao barro e à argila. Estimulam a criatividade representando equilibradamente o dia a dia.

Os monumentos das Aldeias de Xisto são muitas vezes identificados como espaços naturais criados pela natureza. No entanto a dimensão de todas as coisas é fundamentalmente humana, conforme destaca o site das Aldeias do Xisto.

## **Tradições**

Utilização de fornos a lenha, muitos ainda permanecem activos.

Alambiques, podem ser apreciados em funcionamento.

O burro, volta a ser mais utilizado, e corresponde ao apoio às lides rurais, e também para satisfação da curiosidade e interesse do sector turístico.

Utilização das levadas.

## **Em resumo**

Hoje assiste-se a um gradual repovoamento destas aldeias, pelo que a renovação das suas comunidades lhes permite bons augúrios em termos de futuro, considerando que

o potencial de Criação de Valor destas Regiões assenta muito na qualidade e diferenciação da sua Oferta Turística.

Será importante, melhorar e alargar a forma e a capacidade de promover e comunicar a sua Oferta, para que o Valor apresentado seja apreciado e valorizado pela procura turística.

Em várias localidades as autarquias locais, com investimento público adequado, criaram valor, visando a melhoria e a oferta de melhores condições, que proporcionem aos turistas condições muito agradáveis, de tranquilidade, segurança, conforto, em permanente contacto com a natureza, e em equilíbrio perfeito.

Deve destacar-se esse esforço que se traduz no sentido de Criação de Valor, que potencia um crescimento e desenvolvimento que é transversal a toda a economia local, devendo o exemplo ser replicado por outras regiões, não só de Portugal, como por todo o Mundo.

Melhorando o Marketing e o Branding, alcançar-se-á um nível que permitirá melhorar e alargar a forma e a capacidade das Aldeias do Xisto promoverem e comunicarem a sua Oferta, para que o Valor Apresentado seja apreciado e valorizado pela procura turística, tanto a nível endógeno, quanto exógeno.

### **4.3. Surf Português**

Segundo dados da ANS – Associação Nacional de Surfistas, os surf valeu em Portugal em 2016, um valor estimado de cerca de 400 milhões de euros.

Estes dados assentão no único estudo sobre o impacto económico da modalidade em Portugal, e os resultados assentam em três vertentes fundamentais:

- A Indústria do Surf – Empresas, Escolas, Lojas, Eventos
- O turismo do Surf
- O contributo dos mais de 220 mil surfistas residentes

Segundo Francisco Rodrigues (Presidente da ANS), verifica-se um crescimento exponencial dum 4º. Pilar, que está relacionado com o aumento do volume de negócios da Indústria Têxtil Nacional da especialidade, que se dedica cada vez mais à

produção de linhas completas para marcas de renome Mundial, sendo estes produtos dirigidos maioritariamente para os mercados externos.

Nos últimos anos tem-se verificado um crescimento exponencial de toda a Economia do Surf, em Portugal, a todos os níveis. Hoje Portugal já é seguido á escala global, por todos os adeptos da modalidade.

Por exemplo nos EUA, o valor deste mercado situa-se nos 6.000 milhões de euros anuais, e pode verificar-se que o impacto das ondas da Nazaré, já estão a conseguir ir buscar algum mercado, conforme refere Mark Noonan, administrador da área comercial da Worl Surf Leag, que recentemente esteve em Portugal.



Surf Peniche

Fonte: Google

### **Portugal Capital Europeia do Surf**

Recentemente Peniche , foi o local da realização da Prova Internacional Rip Curl Pro, cujo evento proporcionou um retorno de cerca de 13,6 milhões de euros. Estes números podem aumentar, como consequência da divulgação e promoção, que o Marketing e o Branding, alavancam potenciando fortemente o certame, e também o País.

Estes aspectos confirmam o aumento considerável do nº. de participantes e de turistas do Surf, aproveitando toda a comunicação e promoção a nível Mundial. Todas as regiões beneficiam claramente com este desenvolvimento e crescimento exponencial, ajudando a Economia local e consequentemente nacional.

O presidente da Câmara de Peniche, António Correia refere que aguarda pelos resultados do impacto económico da prova Moche Rip Curl Pro Portugal, que se realizou recentemente, cujas audiências televisivas se estimaram em 299,5 milhões de pessoas, sendo as visualizações online cerca de 19 milhões. Tendo passado pelas praias de Peniche cerca de 138 mil pessoas para assistirem ao vivo.

Um estudo da Worl Surf League, indica que as três provas séniores realizadas em Portugal no ano de 2014, concretamente Moche Rip Curl Pro, Cascais Billabong Pro, e Cascais Women's Pro, proporcionaram um retorno de cerca de 46 milhões de euros. Sendo 28 milhões indexados às provas de Peniche.



Portugal -Turismo do Surf

Fonte: Google

### **O Potencial Crescimento do Surf em Portugal - o Efeito McNamara/Nazaré**

Depois de Garrett McNamara ter surfado a maior onda do mundo com cerca de 27 metros, e do feito ter sido difundido por todo o Mundo, o numero de visitantes à Nazaré não tem parado de crescer exponencialmente. Segundo Walter Chicharro, Presidente da Autarquia, nos últimos 10 meses, foram mais de 110 mil os visitantes do farol da Praia Grande, que permite uma vista privilegiada para as grandes ondas.

Está previsto que o ascensor que estabelece a ligação entre a vila e o alto da falésia, possa transportar o nº. potencial de 900 mil pessoas, o que é significativo face aos valores de 2014, que se cifraram em cerca de 640 mil.



Ondas Gigantes da Nazaré Fonte: Google

Lá em cima podemos observar claramente as maiores ondas gigantes do mundo, todos os olhos estão atentos sempre que um Surfista tenta bater um novo recorde do mundo. Segundo dados do Turismo de Portugal, “entre Novembro e Dezembro do ano passado a Nazaré teve mais notícias internacionais que Lisboa”.

É por todos estes factores que os investimentos na Industria Hoteleira da Nazaré, tem têm multiplicado fortemente, e já ultrapassaram os 30 milhões €, e as receitas da restauração cresceram cerca de 50% ao ano.

Consta-se que estará projetado um investimento de cerca de 1000 milhões €, indexados a um mega projeto, cujas taxas municipais seriam suficientes para liquidar a dívida da autarquia.

### **Explicação do Fenómeno Natural**

O chamado Canhão da Nazaré é uma espécie de desfiladeiro submarino, cuja origem é indexada a elementos tectónicos, cuja falha se situa ao largo da Costa da Nazaré. Começa a definir-se a cerca de 500 mt. da costa, é provavelmente a maior da Europa, tendo uma extensão de cerca de 211 km, e tem com profundidade inicial de 50 mt, indo até profundidades de 5.000 mt.

Assim o Canhão da Nazaré funciona como polarizador de ondulações, sendo que as ondas viajam a uma velocidade muito grande através da falha geológica, e chegam à

costa praticamente sem dissipação de energia. É esta a explicação para o fenómeno da Nazaré.

Como refere McNamara, “a maior onda do Mundo sempre lá esteve”. Mas foi ele que teve a coragem, a ousadia, e a loucura de a mostrar ao mundo, surfando-a e somando um novo recorde do Mundo e colocando-a no Guinness Book of Records.

### **Surf - Um Mar de Oportunidades**

Dados resumidos:

- 299,5 milhões de visualizações proporcionadas pelas transmissões televisivas em todo o Mundo , do circuito profissional de Peniche – Moche Rip Curl Pro Portugal
- 46 milhões €, valor mediático das três principais provas realizadas em Portugal
- 1000 milhões €, pode ser o valor do próximo grande investimento turístico em Portugal – na Nazaré.

### **O Surf faz crescer a economia.**

Como refere o Observador, “a maior onda do Mundo “sempre lá esteve”, lembra Garrett McNamara, foi em Novembro de 2011 que surfando na Praia do Norte uma onda de cerca de 30 metros, fez história , constituindo um feito que foi difundido pelas cadeias CNN e BBC, tornando a Nazaré um local privilegiado, e mundialmente conhecido.

McNamara refere que, atributos como a hospitalidade dos Portugueses em geral e dos Nazarenos em particular, a comida, o clima ameno, e também o efeito dominó, contribuíram também decisivamente para o actual panorama do papel da Nazaré no cenário Mundial do Surf. E é com muito orgulho e uma honra estar directamente ligado ao fenómeno que tornou a Nazaré o destino dos surfistas das grandes ondas, e o nº1, um na Europa, pelo que acredita que o próximo passo será a transformação da vila no principal destino mundial deste tipo de turismo.~

O presidente da Câmara Municipal da Nazaré, Walter Chicharro, reconhece que a onda é um activo potencial, que proporcionou um enorme reconhecimento mediático,” atraindo surfistas de todo o mundo durante a temporada de ondas grandes, com impactos económicos visíveis”.

Estes são sinais de que a Nazaré “está bastante melhor, derivado ao surf”, conclui.

### **Em resumo**

O Surf constitui, um activo intangível de grande potencial.

Devemos considerar o potencial que estas “Marcas” podem proporcionar em termos de crescimento económico e desenvolvimento “Marca Surf Portugal”, e “Nazaré”, podem agregar ao Turismo Português.

Novamente o Marketing e o Branding, constituem ferramentas fundamentais no Processo de Criação de Valor, e ajudam de forma determinante a tornar a oferta de valor claramente distintiva, face a outros destinos, nomeadamente na Europa.

Com uma boa estratégia, e planeamento, será possível colocar o Surf Português num panorama muito interessante a nível Mundial, considerando que o primeiro desafio será tornar Portugal no principal destino Europeu dos adeptos do Surf.

Deve considerar-se a articulação de atributos que são igualmente muito favoráveis, que agregam valor ao processo, e que constituem importantes vantagens competitivas, como é o caso da Hospitalidade, da Gastronomia, do Clima Ameno, e da Segurança e Tranquilidade.

Em todas as regiões em que o Surf se distingue, tem-se notado que a economia local tem beneficiado claramente com esta nova tendência.

Estima-se que em 2020, o negócio do Surf proporcione receitas de 1.000 milhões de €.

#### 4.4. Aguardente Vínica da Lourinhã

ADEGA COOPERATIVA  
de LOURINHÃ

##### Um Produto de Excelência

A Aguardente Vínica da Lourinhã é considerada como um produto de excelência do País, e é produzida na única região demarcada de Aguardente Vínica de Portugal.



Instalações da Adegas

Fonte: Adegas Cooperativas da Lourinhã

Há cerca de dois Séculos que as maiores produtoras de Vinho do Porto, utilizam a Aguardente da Lourinhã para ajudar a produzir os distintivos vinhos licorosos. Durante os últimos 30 anos tem sido fundamental o apoio da estação Vitivinícola Nacional, que está sediada na localidade de Dois Portos, perto da Lourinhã, a qual tem prestado um importante serviço de apoio, e onde tem sido sucessivamente testada, também confirmada e aferida a sua superior qualidade.

Na Europa, apenas se encontra uma situação paralela em França, nas regiões de Cognac, e em Armagnac, que produzem igualmente Aguardentes de qualidade superior, também com a insígnia DOC.

Portanto, podemos orgulhosamente afirmar que é nas Caves da Lourinhã que nasce uma das mais famosas Aguardentes Vínicas do Mundo.

Este facto transforma a Lourinhã numa das três regiões demarcadas de aguardente vínica no mundo, ao lado das francesas Cognac e Armagnac.

A aguardente ali produzida leva o selo DOC, e tem a responsabilidade de transportar a qualidade e a fama de Portugal pelo Mundo fora.

Garrafas XO



Garrafas XO



Tipos de Garrafas de Aguardente  
Fonte: Adega Cooperativa da Lourinhã

Quando efetuamos uma visita às Adegas, podemos verificar que muitas das paredes apresentam um aspecto escuro, mesmo negro, nalgumas zonas. Este aspecto surge pelo fenómeno da evaporação do álcool. Este tipo de fungos pinta as paredes de negro, mas também lhe fornece como que uma determinada personalidade. Conforme muitos referem é um cenário que impõe uma determinada espécie de respeito.

Muitas das teias de aranha visíveis, permanecem pelo facto de atraírem bons augúrios monetários, e mantem-se num local preservado, calmo tranquilo, em silêncio, nos milhares de cascos de carvalho Francês e Português. Nestas salas só se limpa o chão, tal como só se acendem as luzes quando é necessário trabalhar, ou quando se verificam visitas dos turistas, no resto do tempo é a penumbra que reina, e que alimenta a qualidade do néctar que amadurece gradualmente nos cascos de carvalho.

No restante espaço de tempo as adegas permanecem fechadas e resguardadas, para que a alma e o espírito dos cascos possam potenciar a máxima qualidade do precioso néctar.



Caves da Adega

Fonte: Adega Cooperativa da Lourinhã

## **O Processo de Produção**

O presidente da Adega, João Pedro Catela, que conforme refere anda de pipeta na mão há cerca de 20 anos, gosta de mostrar com orgulho e alguma vaidade as muitas barricas datadas de 1989 a 2016.

Salienta que, explicando o processo por detrás da vigorosa aguardente, “As vindimas são feitas em setembro e o vinho está pronto em princípios de novembro. Uma vez que tem um baixo teor alcoólico e não tem qualquer tratamento, ele é destilado o mais depressa possível para não correr o risco de azedar. Depois vem para aqui para envelhecer.”

E acrescenta, “A roupa passa de moda, os produtos alimentares têm uma data de validade e a aguardente... quanto mais velha melhor.”

As caves contêm cerca de 96 mil litros armazenados, sendo que todos os lotes estão devidamente registados, e identificados. Tal como refere, “Temos o histórico de tudo o que entrou e de tudo o que sai. Os cascos vêm para cá novos e só saem daqui quando estão rotos, o que pode levar 30 a 40 anos”

A produção anula média cifra-se em cerca de 12 a 13 mil garrafas, de vários feitios e tamanhos, para todas as partes do Mundo.

A cooperativa tem cerca de 20 cooperantes que procedem todos os anos à entrega das uvas, e que no último ano foi de cerca de 6.100 litros.

A Adega Cooperativa da Lourinhã, está em funcionamento desde 1957, mas não é a única produtora da aguardente vínica DOC desta região, e sim a maior. No entanto junta-se-lhe a Quinta do Rol, que é também uma propriedade centenária. É na quinta que se encontra a única destilaria certificada, e também onde se poderá encontrar uma oferta de turismo rural que permite um contacto directo com o ambiente campestre especial desta região DOC, tendo ainda disponibilidade para apoiar e fomentar o turismo equestre, com se verifica com a disponibilização do seu Centro Hípico.

Fica também a conhecer-se que uma parte da produção das uvas para vinho, são dispensas para a elaboração do famoso Vinho de Carcavelos.

### **O que é que a aguardente da Lourinhã tem?**

Os tipos de vinhos da Lourinhã, são predominantemente brancos e apresentam um baixo teor alcoólico, de alta acidez. As vinhas são plantadas em zonas de clima fresco e os solos são de cariz calcário. Das castas utilizadas, destaca-se a Tália. Consta-se que foi por influência Francesa. As vinhas são instaladas em solos Mediterrâneos Pardos ou Vermelhos, Normais ou Para-Barros de Arenitos Finos, Para-Barros de Margas e Arenitos Finos Interestratificados e ainda em solos Calcários Vermelhos de Margas, solos Litólicos de Arenitos, Aluviossolos Moderados e Padzois.

Estão presentes vários tipos de castas:

Castas Recomendadas Brancas – Alicante, Alvadurão, Boal, Espinho, Marquinhas, Malvasia Rei (Seminário) e Tália.

Castas Recomendadas Tinta – Cabinda.

Castas Autorizadas Brancas – Cercial, Fernão Pires, Rabo de Ovelha, Siria (Roupeiro), Seara Nova e Vital.

Castas Autorizadas Tintas – Carignan, Periquita e Tinta Miuda.

O envelhecimento efetua-se na região, exclusivamente em barris de carvalho com capacidade de até 800 litros.

## **Aspectos determinantes**

As invasões francesas, terão tido uma grande influência na origem da produção deste tipo de vinhos e conseqüentemente de Aguardentes. Assim após as invasões, alguns Franceses ficaram na região e dedicaram-se à produção de vinho e de Aguardentes, usando as técnicas e algumas das espécies utilizadas em França.

A certificação aconteceu em 1992, e desde então são inúmeros os prémios e os destaques que a Aguardente e a região têm conquistado, um pouco por todo o Mundo.

Apesar da produção ser limitada, o negócio tem-se expandido, e crescido a cerca de 29% nos últimos anos. No entanto o crescimento de 2015 cifrou-se em cerca de 52%, o que é no mínimo excelente.

“As garrafas são lacradas e assinadas com o carimbo da casa”, e brinca-se com os solos afirmando-se que são especiais, considerando os vestígios que existem das pegadas dos Dinossauros, é por isso que se diz que os solos da Lourinhã escondem segredos muito bem guardados.

## **A Aguardente que também se come**

Foi há seis anos que Pedro Ferreira, pasteleiro desde os 12, se lembrou de experimentar utilizar a Aguardente Vínica da Lourinhã na confeção de pasteis. Depois de provar um pastel feito a partir de pera rocha, lembrou-se de trazer para a cozinha o produto ex-líbris da Lourinhã. Após várias tentativas e erro, logrou a finir a quantidade necessária a tornar os seus pasteis com o sabor que os distingue dos demais. Tronando-se no fabricante dos pasteis de Aguardente, como é hoje conhecido. E já obteve dois prémios de ouro no Concurso de Doçaria Popular Portuguesa.

Recentemente para além dos pastéis, também começou a desenvolver bombons de Aguardente que são igualmente bastante apreciados.

## **Em resumo**

Estamos perante um produto diferenciado que se distingue pela sua elevada qualidade, que mantém traços de produção, conservação e maturação em conformidade com a tradição, o que agrega imenso Valor ao produto final.

Mantêm-se a permanente capacidade de Criação de Valor, em que o Branding s transforma num activo intangível que potencia um produto de sucesso.

Este é um marco significativo na economia da região, transferindo-lhe qualidade e distinção, numa forma impar.

## **4.5. Análise comparativa dos casos**

Com base nos múltiplos estudos de caso e respetiva interpretação podemos fazer o seguinte enquadramento:

**Tabela 4. Validação das hipóteses de estudo/ligação com os casos**

	Alte	Aldeias de Xisto	Surf Português	Aguardente Vínica da Lourinhã
H1	Parcialmente	Validada	Validada	Validada
H2	Validada	Parcialmente	Validada	Validada
H3	Validada	Validada	Validada	Validada
H4	Validada	Validada	Não Validada	Parcialmente
H5	Não Validada	Não Validada	Não Validada	Validada

Legenda:

H1: O marketing e a marca têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H2: A Inovação tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H3: A valorização do local de origem tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H4: A cooperação e gestão do conhecimento têm implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

H5: A integração do processo produtivo tem implicações na criação de valor dos produtos e serviços locais

**Tabela 5. Validação das hipóteses de estudo**

	Situação
H1	Validada
H2	Validada
H3	Validada
H4	Validada
H5	Parcialmente

## 5. Conclusões

### 5.1. Implicações teóricas

Com base nos resultados é possível perceber que o marketing e a marca são aspetos determinantes na criação de valor dos produtos e serviços locais. A este nível é essencial ter em consideração todos os aspetos relacionados com a comunicação e branding dos produtos e serviços locais (podendo-se ou não apostar em realçar o local do origem conforme indicado mais adiante). O estabelecimento do preço é outra decisão importante uma vez que o produto apesar de valorizado não deixa de ser alvo de decisão do consumidor no que concerne à relação qualidade (incluindo os atributos valorizados localmente, por exemplo, saúde ou segurança)/preço. Será determinante também a dinamização dos canais de distribuição fazendo com que o produto tenha visibilidade e destaque nos locais de compra e consumo. Por último, ao nível do marketing é também de se considerar a valorização do produto através do design, embalagem, etc.

Um segundo aspeto importante a concluir tem a ver com a inovação, tratando-se de uma decisão importante dado que, por um lado, os produtos devem corresponder às modernas exigências dos consumidores, adequando-os aos mercados nacionais e globais. Por outro, é essencial conservar a tradição e as características locais que tornam estes produtos únicos.

Em terceiro lugar é essencial perceber a importância da valorização do local de origem. Com efeito, os produtos e serviços rurais têm geralmente um forte pendor local, o qual pode ser um aspeto determinante para a criação de valor nos produtos, uma vez que os locais de origem podem, por um lado, acrescentar atributos de posicionamento e, por outro, permitir a associação às grandes tendências dos mercados de consumo, onde os produtos locais são crescentemente valorizados e por diversas razões.

Em quarto lugar, a cooperação e gestão do conhecimento, uma vez que, ao contrário da valorização de produtos ou serviços de uma só empresa, os produtos locais só

poderão ser valorizados através da cooperação e partilha de conhecimento dos diversos intervenientes e grupos de interesse locais.

Por último, a integração do processo produtivo é também um passo essencial, uma vez que o processamento dos produtos tem implicações diretas no valor junto do consumidor, simplificando o seu consumo e tornando-o mais adequado ao estilo de vida moderno. Por exemplo, a transformação de um produto alimentar em algo que possa ser facilmente preparado em casa ou consumido como lanche parece ser uma opção adequada aos mercados de consumo modernos. No caso dos serviços, a intervenção no consumidor no processo de co-criação é um aspeto muito importante, por exemplo, se se tiver em consideração um destino turístico.

## **5.2. Implicações para o marketing**

Para os decisores políticos e empresariais ao nível dos produtos e serviços locais recomenda-se uma aposta cuidada nos seguintes aspetos:

- Apostar no marketing e na marca através do uso de todas as dimensões do marketing, offline e online;
- Apostar na inovação de produto e serviços, seja por meios próprios, colaborativos ou com apoio de terceiras entidades como universidades ou outros centros de investigação ou tecnológicos;
- Desenvolver a valorização do local de origem através de ações de comunicação, eventos e relações públicas, dando a conhecer os benefícios únicos dos locais e suas implicações no consumo dos produtos e serviços;
- Apostar na cooperação e gestão do conhecimento, estabelecendo alianças estratégicas e outras parcerias com entidades locais, nacionais e mesmo internacionais;
- Identificar formas de desenvolver a integração do processo produtivo adequando os produtos e serviços às novas tendências de consumo e de pesquisa de informação por parte dos consumidores e líderes de opinião.

### **5.3. Limitações e futuras investigações**

Este trabalho, apesar de exaustivo na recolha de dados e informação apresenta algumas limitações. Desde logo, o uso de estudos de caso, apesar de se ter recorrido a múltiplos casos não deixa de ter as suas implicações na capacidade de generalização dos resultados.

Os casos selecionados, apesar de variados não cobrem diversos setores de atividade nem têm uma ampla cobertura nacional.

Neste sentido recomenda-se a futuros investigadores na temática da criação de valor em produtos locais que considerem outros casos nacionais ou internacionais, de forma perceber como diferem dos nossos resultados.

Será também interessante desenvolver estudos quantitativos de perceção do consumidor em relação às variáveis consideradas neste estudo e de outras não trabalhadas como a questão dos prescritores ou da diversificação de produtos e transferência de marca.

## Referências bibliográficas

Aertsens, J., Mondelaers, K., Verbeke, W., Buysse, J., & Van Huylenbroeck, G. (2011). The influence of subjective and objective knowledge on attitude, motivations and consumption of organic food. *British Food Journal*, 113(11), 1353-1378.

Aldeias de Xisto, <http://aldeiasdoxisto.pt/>, (consultado a 02,05,2016 às 21,40h.); <http://www.centerofportugal.com/pt/category/descobrir/sightseeing/aldeias-do-xisto/>, (consultado a 03,05,2016 às 21,00h.); <http://aldeiasdoxisto.pt/category/hist%C3%B3ria>, (Consultado a 03, 05, 2016 às 23,15h.)

Aguardente Vínica da Lourinhã - DOC, <http://observador.pt/especiais/nas-caves-da-lourinha-nasce-uma-das-mais-famosas-aguardentes-do-mundo/>, (consultado a 24,05,2016 às 22,30h.); <http://www.doc-lourinha.pt/>, (consultado a 24,05,2016 às 23,30h.); <http://www.cm-lourinha.pt/aguardentedocourinha>, (consultado a 25,05,2016 às 21,00h.); <https://www.publico.pt/2010/04/07/sociedade/noticia/cognac-armagnac-e-lourinhac-prova-cega-de-tres-aguardentes-1431211>, (consultado a 25,05,2016 às 23,00h.)

Amit, R., & Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic management journal*, 22(6-7), 493-520.

Aoki, M. (2015). Consumer loyalty towards locally certified low-input farm products. *British Food Journal*, 117(9), 2300-2312.

Appadurai, A. (1990). Disjuncture and difference in the global cultural economy. *Theory, culture & society*, 7(2), 295-310.

Alte aldeia mais típica do Algarve, <https://www.youtube.com/watch?v=LU4kUploAtM>, (consultado a 5,06,2016 às 22,30h.); <https://www.youtube.com/watch?v=k7sO-CtZJk>, (consultado a 05,06,2016 às 23,30h.); <https://www.youtube.com/watch?v=1HIODDMBCoo>, (consultado a 06,06,2016 às 00,30h.); <https://www.youtube.com/watch?v=Fr8OPGaGwWo>, (consultado a 06,06,2016 às 09,30h.); [http://if-alte.pt/index.php?option=com\\_content&view=article&id=76&Itemid=75](http://if-alte.pt/index.php?option=com_content&view=article&id=76&Itemid=75), (consultado a 06,06,2016 às 10,30h.); <https://www.guiadacidade.pt/pt/poi-alte-16359>, (consultado a 06,06,2016 às 12,40h.); <http://alte.pt.algarve-portal.com/>, (consultado a 06,06,2016 às 15,00h.)

- Bar-Haim, G. (1987). The Meaning of Western Commercial Artifacts for Eastern European Youth. *Journal of Contemporary Ethnography*, 16(2), 205-226. ~
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 17(1), 99-120.
- Batra, R., Ramaswamy, V., Alden, D. L., Steenkamp, J. B. E., & Ramachander, S. (2000). Effects of brand local and nonlocal origin on consumer attitudes in developing countries. *Journal of consumer psychology*, 9(2), 83-95.
- Baughn, C. C., & Yaprak, A. (1993). Mapping country-of-origin research: Recent developments and emerging avenues. *Product-country images: Impact and role in international marketing*, 89-116.
- Belk, R. W. (1988). Third world consumer culture. In E. Kumcu & A. F. Firat (Eds.), *Research in marketing: Supplement 4. Marketing and development: Toward broader dimensions* (pp. 103–127). Greenwich
- Belk, R. W. (1997). Third world consumer culture. *Frontier Issues In Economic Thought*, 2, 311-313.
- Björk, P., Björk, P., Kauppinen-Räsänen, H., & Kauppinen-Räsänen, H. (2016). Local food: a source for destination attraction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 177-194.
- Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1-15.
- Burke, T. (1996). Lifebuoy men, Lux women. *Commodification, consumption, and cleanliness in modern Zimbabwe*.
- Cardoso, Jaime F.; Rodrigues, Jorge N., (2006), “ Peter Druker - O essencial sobre a vida e a obra do homem que inventou a gestão”, Famalicão: Centro Atlântico.
- Chiavenato, Idalberto (2003), “ Administração nos Novos Tempos”, 2ª. Ed, 15ª tiragem, Rio Janeiro: Elsevier Editora

- Chiavenato, Idalberto (2004), "Introdução á teoria geral da Administração, 7ª. Ed, 10ª. Tiragem, Rio Janeiro: Elsevier Editora
- Conner, K. R. (1991). A historical comparison of resource-based theory and five schools of thought within industrial organization economics: do we have a new theory of the firm? *Journal of management*, 17(1), 121-154.
- Datamonitor. (July 2008). „On-Trend“ Innovation & Marketing Concepts: The Convenience Mega Trend.
- Douglas, M., & Isherwood, B. (1979). *The World of Goods*. New York: Basic Books
- Duarte Alonso, A., & Northcote, J. (2013). Investigating farmers' involvement in value-added activities: A preliminary study from Australia. *British Food Journal*, 115(10), 1407-1427.
- Feldmann, C., & Hamm, U. (2015). Consumers' perceptions and preferences for local food: A review. *Food Quality and Preference*, 40, 152-164.
- Friedman, J. (1990). Being in the world: globalization and localization. *Theory, Culture & Society*, 7(2), 311-328.
- Gellynck, X., Banterle, A., Kühne, B., Carraresi, L., & Stranieri, S. (2012). Market orientation and marketing management of traditional food producers in the EU. *British Food Journal*, 114(4), 481-499.
- Ger, G., Belk, R. W., & Lascu, D. N. (1993). The development of consumer desire in marketizing and developing economies: The cases of Romania and Turkey. *NA-Advances in Consumer Research* Volume 20.
- Goletti, F., & Wolff, C. (1999). *The impact of postharvest research*. Washington, DC, International Food Policy Research Institute, Markets and Structural Studies Division Discussion Paper, (29).
- Gong, T., Choi, J. N., & Murdy, S. (2016). Does customer value creation behavior drive customer well-being?. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 44(1), 59-75.

- Guerrero, L., Guàrdia, M. D., Xicola, J., Verbeke, W., Vanhonacker, F., Zakowska-Biemans, S., ... & Scalvedi, M. L. (2009). Consumer-driven definition of traditional food products and innovation in traditional foods. A qualitative cross-cultural study. *Appetite*, 52(2), 345-354.
- Hannerz, U. (1990). Cosmopolitans and locals in world culture. *Theory, Culture & Society*, 7(2), 237-251.
- Heslop, L. A., & Papadopoulos, N. (1993). But who knows where or when: Reflections on the images of countries and their products. *Product-country images: Impact and role in international marketing*, 39-75.
- Hillel, D., Belhassen, Y., & Shani, A. (2013). What makes a gastronomic destination attractive? Evidence from the Israeli Negev. *Tourism Management*, 36, 200-209.
- Holloway, L., Kneafsey, M., Venn, L., Cox, R., Dowler, E., & Tuomainen, H. (2007). Possible food economies: a methodological framework for exploring food production–consumption relationships. *Sociologia Ruralis*, 47(1), 1-19.
- Hughes, D. (2009). European Food Marketing: Understanding Consumer Wants—The Starting Point in Adding Value to Basic Food Products. *EuroChoices*, 8(3), 06-13.
- Kaplinsky, R., & Morris, M. (2016). Thinning and thickening: Productive sector policies in the era of global value chains. *The European Journal of Development Research*, 28(4), 625-645.
- Kotler, Filip, (2008), “Administração de Marketing”, 5ª ed., 7ª. Reimp., São Paulo: Atlas
- Kotler, Filip, (2010), “Marketing para o Séc. XXI”, 6ª. Ed., Editorial Presença
- Kotler, Filip; Bes, Fenando Trias, (2015), “Marketing Lateral”, Coimbra: Actual Editora
- Kotler, Filip; Kartajaya, Hermawan; Setiwan, Iwan, (2013), “Marketing 3.0 – Do produto e do consumidor até ao espírito Humano”, Lisboa: Actual Editora
- Kottak, C. P. (1990). Prime-time society. *Belmont, CA: Wadsworth*.
- Lundy, M., Ostertag, C. F., Gottret, M. V., Best, R., & Ferris, S. (2005). A Territorial based Approach to Agro-Enterprise Development. Strategy Paper, CLAT.

- Lundy, M., Ostertag, C. F., & Best, R. (2002). Value adding, agroenterprise and poverty reduction: A territorial approach for rural business development. Centro internacional de agricultura tropical (CIAT). Rural agroenterprise development project.
- McPhee, W., & Wheeler, D. (2006). Making the case for the added-value chain. *Strategy & Leadership*, 34(4), 39-46.
- Mitchell, J., & Coles, C. (2011). Markets and rural poverty: Upgrading in value chains. IDRC.
- Monroe, K.B. (1991), *Pricing – Making Profitable Decisions*, McGraw-Hill, New York, NY.
- Morris, J. R., & Brady, P. L. (2004). The muscadine experience: adding value to enhance profits (Vol. 974). Arkansas Agricultural Experiment Station.
- Netemeyer, R. G., Durvasula, S., & Lichtenstein, D. R. (1991). A cross-national assessment of the reliability and validity of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 320-327.
- Oliver, J. (2015). The consumer's perspective on evaluating products: service is the key. *Journal of Services Marketing*, 29(3), 200-210.
- Papadopoulos, N. (1993). What product and country images are and are not. *Product-country images: Impact and role in international marketing*, 3-38.
- PORTER, Michael E., (2004), “Estratégia Competitiva – Técnicas para análise de indústrias e da concorrência”, S. Paulo: Elsevier Editora
- Kune et al, (2016), “Traditional Foods - General and Consumer Aspects”;  
Editors: Kristbergsson, Kristberg, Oliveira, Jorge (Eds.)
- Ravald, A., & Grönroos, C. (1996). The value concept and relationship marketing. *European journal of marketing*, 30(2), 19-30.

- Rudawska, E. (2014). Customer loyalty towards traditional products—Polish market experience. *British Food Journal*, 116(11), 1710-1725.
- Rumelt, R. P. (1997). Towards a strategic theory of the firm. Resources, firms, and strategies: A reader in the resource-based perspective, 131-145.
- Surf Português, <http://expresso.sapo.pt/economia/2015-11-08-Surf-vale-400-milhoes> (consultado a 12,06,2016 às 23,30h.); <http://observador.pt/2016/11/01/maior-onda-do-mundo-atrai-turistas-a-nazare-ha-cinco-anos/> (consultado a 13,06,2016 às 11,40h.); [https://pt.wikipedia.org/wiki/Canh%C3%A3o\\_da\\_Nazar%C3%A9](https://pt.wikipedia.org/wiki/Canh%C3%A3o_da_Nazar%C3%A9) (consultado a 13,06,2016 às 14,30); <https://www.youtube.com/watch?v=GTvCHfNroXA>, (consultado a 13,06,2016 às 19,30h.); <http://www.hidrografico.pt/noticia-ih-lanca-filme-explicativo-fenomeno-onda-nazare.php> (consultado a 13,06,2016 às 22,40h.)
- Tsai, W., & Ghoshal, S. (1998). Social capital and value creation: The role of intrafirm networks. *Academy of management Journal*, 41(4), 464-476.
- Schiuma, G., Carlucci, D., & Lerro, A. (2012). Managing knowledge processes for value creation. *VINE*, 42(1), 4-14.
- Schultz, C. J., II, Pecotich, A., & Le, K. (1994). Changes in marketing activity and consumption in the Socialist Republic of Vietnam. In C. J. Schultz, II, R. W. Belk, & G. Ger (Eds.), *Research in consumer behavior* (Vol. 7, pp. 225–257). Greenwich
- Shimp, T. A., & Sharma, S. (1987). Consumer ethnocentrism: construction and validation of the CETSCALE. *Journal of marketing research*, 280-289.
- Shepherd, R., Magnusson, M., & Sjöden, P. O. (2005). Determinants of consumer behavior related to organic foods. *AMBIO: A Journal of the Human Environment*, 34(4), 352-359.
- Singh, K. (1982). *We Indians*. Orient Paperbacks.
- Sirieix, L., Grolleau, G., & Schaer, B. (2008). Do consumers care about food miles? An empirical analysis in France. *International Journal of Consumer Studies*, 32(5), 508-515.

- Sklair, L. (1994). The culture-ideology of consumerism in urban China: Some findings from a survey in Shanghai. *Research in consumer behavior*, 7(2), 259-92.
- Sogoba B., Kergna A., Keane J. & Mitchell J. (2011). 'Enriching collective action – the fonio value chain in Mali' (or 'the fonio project') In Mitchell, J., & Coles, C. (2011). *Markets and rural poverty: Upgrading in value chains*. IDRC.
- Thomas, H., & Bogner, W. C. (1994). Core competence and competitive advantage: A model and illustrative evidence from the pharmaceutical industry. *Competence-Based Competition*. 111-144.
- Venkatesh, A., & Swamy, S. (1994). India as an emerging consumer society: a cultural analysis. *Research in consumer behavior*, 7, 193-223.
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic management journal*, 5(2), 171-180.
- Zepeda, L., & Deal, D. (2009). Organic and local food consumer behaviour: Alphabet theory. *International Journal of Consumer Studies*, 33(6), 697-705.