



**THE MARKETING SCHOOL**

## **PROJETO PROFISSIONAL**

**PROPOSTA DE VALOR PARA O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO NO  
MUNICÍPIO DE CÂMARA DE LOBOS**

**AUTOR(A):** Nuno Roberto Faria Pereira - Nº 5893

**ORIENTADOR(A):** Professora Doutora Teresa Aragonez

MESTRADO EM GESTÃO DE MARKETING

IPAM - ESCOLA SUPERIOR DO PORTO, JULHO, 2018





Câmara de Lobos, 8 de janeiro de 1950.

***“O sucesso é ir de fracasso em fracasso  
sem perder o entusiasmo.”***

Winston Churchill

## AGRADECIMENTOS

Obrigado a todos!

Quero agradecer especialmente à minha Mãe pela força e coragem ao longo desta caminhada, pois sem ela não teria conseguido. Agradeço ao meu querido irmão, cunhada e mais recentemente, à minha querida sobrinha, que nos últimos meses acompanhou-me. Ao meu Pai, que apesar de já não estar presente, deu-me a força para continuar a acreditar que tudo é possível, basta crer! E também à minha família.

Agradeço à minha professora, orientadora e amiga Dra. Teresa Aragonez, que sempre admirei, desde da licenciatura, pela competência, dedicação e trabalho. Agradeço todo o tempo despendido, os emails, orientações, conselhos, apoio e sobretudo a transmissão de conhecimentos para que pudesse realizar este projeto. Guardo um carinho especial por ter ajudado a chegar até aqui.

Agradeço à Junta de Freguesia e Câmara Municipal de Câmara de Lobos pela colaboração.

Aos meus grandes amigos e companheiros de batalhas, António Caleia, Diogo Sousa e João Tiago Jesus, que sempre apoiaram em tudo!

Não me esqueço de ti, Jéssica, que te guardo no meu coração, pois sem ti não seria possível!

Não poderia terminar sem agradecer à instituição que apreço, IPAM-Porto. Foram cinco anos, licenciatura e mestrado, que culminaram nesta grande aventura. Agradeço a todos os docentes pelo conhecimento e amizade transmitida. Sem dúvida foi e será a melhor escola de marketing.

Obrigado a todos!

## RESUMO

Este projeto enquadra-se numa proposta de valor para o setor do Turismo no município de Câmara de Lobos, situado na Região Autónoma da Madeira. Cada vez mais a Madeira destaca-se como destino de excelência no Turismo e melhor destino insular por quatro anos consecutivos.

As cidades já não são vistas como simples locais geográficos. Com as mudanças provocadas pela globalização, as cidades vêm adquirindo um significado de produto, devendo ser planeadas com vista à sua sustentabilidade e competitividade (Aragonez, Alves e Blanco-González, 2017). Para isso é fundamental o apoio das entidades públicas como câmaras municipais, defende Braun (2012). As cidades têm que estar preparadas para enfrentar constantes adaptações perante os diversos desafios.

Para o desenvolvimento da proposta recorreu-se ao estudo de caráter misto. Na vertente qualitativa, através da pesquisa documental, foi possível analisar o setor turístico partindo do pressuposto de Portugal até ao município de Câmara de Lobos. Na ótica quantitativa, foram realizados 200 inquéritos por questionário, junto de turistas, com o objetivo de avaliar opinião, analisar a promoção turística e identificar os aspetos mais valorizados pelos turistas na visita à cidade de Câmara de Lobos.

Os resultados confirmam que o Turismo é um setor estratégico para a Madeira, empregando 15% da população e contribuindo com 20% para o PIB (Produto Interno Bruto) regional. Relativamente aos inquéritos por questionário foi possível verificar que os turistas têm uma imagem positiva acerca de Câmara de Lobos e dos seus recursos, no entanto apontam uma necessidade de melhoria.

Tendo em conta os resultados da pesquisa foi desenvolvida uma proposta tendo como objetivo apresentar estratégias e ações que contribuam para aproximação do município de Câmara de Lobos ao mercado turístico.

**Palavras-chave:** Marketing Turístico; Marketing Territorial; *Place Branding*; Madeira

## ABSTRACT

This project fits within a value proposal for the municipality of Câmara de Lobos, located in the Autonomous Region of Madeira. Increasingly, Madeira stands out as a destination of excellence in Tourism and best island destination for four consecutive years.

Cities are no longer seen as mere geographical locations. With the changes brought by globalization, cities have been acquiring a product sense and should be planned with a view to ensure their sustainability and competitiveness (Aragonez, Alves and Blanco-González, 2017). For this, it is essential the support of public entities such as city councils, as Braun (2012) argues. Cities must be prepared to face constant adaptations towards the various challenges.

For the development of the proposal a study of mixed character was used. In the qualitative aspect, through the documental research, it was possible to analyse the tourism sector starting from the premise of Portugal until the municipality of Câmara de Lobos. In the quantitative viewpoint, 200 questionnaires were carried out with tourists, with the objective of evaluating opinion, analysing tourism promotion and identifying the aspects most valued by tourists during their visit to the city of Câmara de Lobos.

The results confirm that Tourism is a strategic sector for Madeira, employing 15% of the population and contributing with 20% to the regional GDP (Gross Domestic Product). Regarding the questionnaire surveys, it was possible to verify that the tourists have a positive image about Câmara de Lobos and its resources, nevertheless point out a need for improvement.

Considering the results of the research, a proposal was developed aiming to present strategies and actions that contribute to the approximation of the municipality of Câmara de Lobos to the tourist market.

**Keywords:** Tourist Marketing; Territorial Marketing; Place Branding; Madeira

**ÍNDICE GERAL**

<b>AGRADECIMENTOS</b> .....	4
<b>RESUMO</b> .....	5
<b>ABSTRACT</b> .....	6
<b>ÍNDICE DE ABREVIATURAS</b> .....	11
<b>ÍNDICE DE ANEXOS</b> .....	11
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	11
<b>ÍNDICE DE TABELAS</b> .....	11
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	12
<b>ÍNDICE DE QUADROS</b> .....	14
<b>SUMÁRIO EXECUTIVO</b> .....	15
<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	16
<b>1.1. Formulação da questão de partida</b> .....	16
<b>1.2. Objetivos do projeto</b> .....	17
<b>1.3. Campo de aplicação</b> .....	17
<b>1.4. Pertinência do projeto</b> .....	18
<b>1.5. Estrutura do projeto</b> .....	20
<b>2. REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	22
<b>2.1. Marketing Turístico</b> .....	22
2.1.1. Posicionamento do destino turístico .....	23
2.1.2. Segmentação do destino turístico.....	24
2.1.3. Importância da marca na promoção turística.....	26
2.1.4. Gestão e promoção das cidades.....	28
<b>2.2. Marketing Territorial</b> .....	29
2.2.1. Identidade das cidades.....	31

2.2.2. Sustentabilidade das cidades .....	32
2.2.1. Atratividade dos recursos das cidades.....	33
<b>2.3. Place Branding.....</b>	<b>35</b>
<b>3. METODOLOGIA E TRABALHO DE CAMPO .....</b>	<b>38</b>
<b>3.1. Metodologia do projeto .....</b>	<b>38</b>
3.1.1. Tipo de dados.....	39
<b>3.2. Procedimento da amostragem .....</b>	<b>39</b>
<b>3.3. Desenho do instrumento.....</b>	<b>39</b>
3.3.1. Explicação da amostra.....	40
3.3.2. Questionário .....	40
3.3.3. Pré-teste .....	41
<b>4. DIAGNÓSTICO AO MEIO ENVOLVENTE.....</b>	<b>42</b>
<b>4.1. Contextualização do Turismo na Região.....</b>	<b>42</b>
4.1.1. Caraterização do turista.....	43
<b>4.2. PESTAL.....</b>	<b>44</b>
<b>4.3. Análise económica .....</b>	<b>47</b>
4.3.1. Balanço da Economia em Portugal .....	47
4.3.2. Desempenho do Turismo em Portugal.....	48
4.3.3. Balança de Viagens e Turismo .....	50
<b>4.4. Análise aos transportes na Madeira: marítimo e aéreo.....</b>	<b>50</b>
<b>4.5. Empresas de atividade turística na Madeira.....</b>	<b>51</b>
<b>4.6. Atividade de restauração .....</b>	<b>52</b>
<b>4.7. Desempenho da atividade turística na Madeira .....</b>	<b>52</b>
<b>4.8. Análise aos estabelecimentos hoteleiros na Madeira .....</b>	<b>54</b>
4.8.1. Número e tipologia.....	55

4.8.2. Capacidade e taxa de ocupação .....	56
4.8.3. Hóspedes e dormidas .....	57
4.8.4. Estada média .....	60
4.8.5. Rendimento médio por quarto (Rev Par).....	62
4.8.6. Proveitos totais em euros.....	63
<b>4.9. Análise ao alojamento por município da Madeira.....</b>	<b>65</b>
4.9.1. Hóspedes e Dormidas .....	65
4.9.2. Estada média e taxa de ocupação.....	66
4.9.3. Proveitos totais em euros.....	66
<b>4.10. Análise sociodemográfica da população da Madeira .....</b>	<b>67</b>
4.10.1. População residente na RAM.....	67
4.10.2. Densidade populacional e estrutura etária na RAM.....	68
4.10.3. População estrangeira com estatuto de residente em Portugal .....	68
<b>4.11. Concorrentes ao destino Madeira .....</b>	<b>69</b>
<b>5. ANÁLISE AO MUNICÍPIO DE CÂMARA DE LOBOS.....</b>	<b>72</b>
<b>5.1. Caraterização do município.....</b>	<b>72</b>
5.1.1. Caraterização sociodemográfica .....	72
5.1.2. Atividade turística em Câmara de Lobos .....	73
<b>5.2. Organigrama Câmara Municipal de Câmara de Lobos .....</b>	<b>74</b>
<b>5.3. Produto .....</b>	<b>75</b>
<b>5.4. Preço .....</b>	<b>76</b>
<b>5.5. Distribuição .....</b>	<b>76</b>
<b>5.6. Comunicação.....</b>	<b>76</b>
<b>5.7. Pontos turísticos e divulgação de Câmara de Lobos .....</b>	<b>77</b>
<b>5.8. Recursos naturais, património e cultura .....</b>	<b>77</b>

<b>5.9. Análise SWOT</b> .....	78
5.9.1. SWOT dinâmica .....	79
<b>6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS</b> .....	80
6.1. Caraterização da amostra .....	80
6.2. Caraterização da viagem e preferências da amostra .....	82
6.3. Coeficiente de correlação de <i>Pearson</i> .....	91
6.4. Análise e discussão dos resultados.....	95
<b>7. ESTRATÉGIAS DE MARKETING</b> .....	97
7.1. Missão, Visão e Valores .....	97
7.2. Posicionamento .....	97
7.3. Segmentação e público-alvo .....	97
7.4. Diferenciação .....	98
7.5. Marketing-mix .....	98
7.6. Objetivos da proposta.....	99
<b>8. PROPOSTA DE AÇÕES</b> .....	100
<b>9. OPERACIONALIDADE DA PROPOSTA</b> .....	101
<b>10. JUSTIFICAÇÃO DA PROPOSTA</b> .....	102
10.1. Cronograma da proposta .....	102
10.2. Avaliação e Contingência da proposta .....	102
<b>11. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES</b> .....	103
<b>12. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA</b> .....	104
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	105
<b>NETGRAFIA</b> .....	109
<b>ANEXOS</b> .....	114

## ÍNDICE DE ABREVIATURAS

ACIF - Câmara de Comércio e Indústria da Madeira	
ALRAM - Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira	
APM - Associação de Promoção da Madeira	
DREM - Direção Regional de Estatística da Madeira	
INE - Instituto Nacional de Estatística	
IVA - Imposto sobre o Valor Acrescentado	
RAM - Região Autónoma da Madeira	
PIB - Produto Interno Bruto	
UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura	
VAB - Valor Acrescentado Bruto	

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexos 1 - Questionário.....	114
Anexos 2 - Crachá identificativo.....	115

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Critérios de segmentação do destino turístico.....	25
Figura 2 - Mapa Região Autónoma da Madeira.....	42
Figura 3 - Localização de Câmara de Lobos na Madeira.....	72
Figura 4 - Organograma Câmara Municipal de Câmara de Lobos.....	75
Figura 5 - Nuvem de palavras: Caraterização da amostra acerca de Câmara de Lobos.....	91

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Modelo de cidades: tradicionais e inovadoras.....	34
Tabela 2 - Evolução do PIB da Região Autónoma da Madeira (2014-2016).....	48
Tabela 3 - Proveitos totais por tipo de estabelecimento hoteleiro (2014-2016).....	63
Tabela 4 - Número de hóspedes e dormidas por município da Madeira (2016).....	65

Tabela 5 - Proveitos dos estabelecimentos hoteleiros por município da Madeira (2014-2016) .....	66
Tabela 6 - Análise ao destino concorrente: Açores.....	69
Tabela 7 - Análise ao destino concorrente: Croácia .....	69
Tabela 8 - Análise ao destino concorrente: Canárias.....	70
Tabela 9 - Análise ao destino concorrente: Baleares.....	70
Tabela 10 - Análise ao destino concorrente: Grécia.....	70
Tabela 11 - Análise ao destino concorrente: Malta .....	71
Tabela 12 - Caraterização da idade, estado civil e género da amostra.....	80
Tabela 13 - Caraterização da situação profissional, escolaridade e género da amostra.....	81
Tabela 14 - Cruzamento da amostra entre a nacionalidade e o motivo da viagem.....	83
Tabela 15 - Cidade em que está hospedado percentagem.....	84
Tabela 16 - Opinião da amostra acerca dos aspetos arquitetónicos e da acessibilidade.....	89
Tabela 17 - Opinião da amostra acerca da segurança, hospitalidade e gastronomia.....	89
Tabela 18 - Opinião da amostra acerca da promoção turística de Câmara de Lobos.....	90
Tabela 19 - Grau de correlação entre as variáveis serviços, tipo de turismo e género .....	91
Tabela 20 - Correlação entre arquitetura, infraestruturas, acessibilidade da cidade e o grau de satisfação da visita .....	92
Tabela 21 - Correlação entre a segurança, hospitalidade, gastronomia da cidade e o grau de satisfação .....	93
Tabela 22 - Grau de corelação entre a promoção turística da cidade, benefício de melhorar imagem e promoção e grau de satisfação da visita.....	94

## **ÍNDICE DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Despesa média diária por turista em Portugal (2010-2016).....	49
Gráfico 2 - Balança de viagens e turismo (2013-2017) .....	50
Gráfico 3 - Movimento de passageiros no porto do Funchal (2012-2017).....	51
Gráfico 4 - Número de empresas de restauração na Madeira (2010-2017) .....	52
Gráfico 5 - Evolução população empregada na Madeira (2013-2017).....	53

Gráfico 6 - População empregada por setores de atividade na Madeira (2013-2017).....	53
Gráfico 7 - Taxa de desemprego na Madeira (2013-2014) .....	54
Gráfico 8 - Número de estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2014-2016) .....	54
Gráfico 9 - Tipologia de estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2016).....	55
Gráfico 10 - Número de quartos nos estabelecimentos hoteleiros (2014-2016) .....	55
Gráfico 11 - Distribuição de quartos por tipo de estabelecimento hoteleiro (2016).....	56
Gráfico 12 - Capacidade de alojamento na Madeira (2014-2016) .....	56
Gráfico 13 - Evolução do número de hóspedes na Madeira (2010-2017) .....	57
Gráfico 14 - Evolução do número de dormidas na Madeira (2010-2017) .....	58
Gráfico 15 - Distribuição mensal de hóspedes na Madeira (2017).....	58
Gráfico 16 - Distribuição mensal de dormidas na Madeira (2017) .....	59
Gráfico 17 - Percentagem de hóspedes e dormidas nos estabelecimentos hoteleiros (2017)	59
Gráfico 18 - Evolução estada média nos estabelecimentos hoteleiros (2010-2016) .....	60
Gráfico 19 - Evolução estada média por localização geográfica (2016) .....	61
Gráfico 20 - Estada média: Alemanha, Reino Unido e Finlândia (2012-2016) .....	61
Gráfico 21 Rendimento médio por quarto (2010-2016) .....	62
Gráfico 22 - Proveitos por hóspedes dos estabelecimentos hoteleiros (2010-2016).....	62
Gráfico 23 - Evolução dos proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2014-2017) .....	64
Gráfico 24 - Proveitos mensais estabelecimentos hoteleiros (Janeiro a Março).....	64
Gráfico 25 - Estada média por município da Madeira (2015-2016) .....	66
Gráfico 26 - Evolução população residente na Madeira (2011-2016).....	67
Gráfico 27 - População residente por município da Madeira (2016) .....	68
Gráfico 28 - Evolução população residente em Câmara de Lobos (2012-2017).....	72
Gráfico 29 - Evolução de hóspedes e dormidas em Câmara de Lobos (2010-2016).....	73
Gráfico 30 - Evolução dos proveitos dos estabelecimentos hoteleiros de Câmara de Lobos (2010-2016) .....	74
Gráfico 31 - Caracterização da amostra segundo o género em % (n=200).....	80

Gráfico 32 - Caracterização da amostra segundo o país de origem em percentagem.....	82
Gráfico 33 - Duração da viagem da amostra.....	84
Gráfico 34 - Tipo de alojamento da amostra .....	85
Gráfico 35 - Tipo de turismo preferencial da amostra.....	85
Gráfico 36 - Tipo de atividades que realiza durante as viagens .....	86
Gráfico 37 - Serviços que costuma usar em viagem .....	86
Gráfico 38 - Visita a Câmara de Lobos pela primeira vez.....	87
Gráfico 39 - Meios de informação sobre Camara de Lobos.....	87
Gráfico 40 - Meio de transporte utilizado para se deslocar até Câmara de Lobos .....	88
Gráfico 41 - Locais visitados em Câmara de Lobos.....	88

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro de Resumo - 1 Análise SWOT .....	78
Quadro de Resumo - 2 SWOT Dinâmica.....	79
Quadro de Resumo - 3 - Plano de ações da proposta.....	100
Quadro de Resumo - 4 - Plano operacional das ações.....	101
Quadro de Resumo - 5 - Plano de contingência da proposta.....	102

## SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente documento tem como objetivo o desenvolvimento de uma proposta de valor no âmbito do Turismo para o município Câmara de Lobos. Para isso vão ser apresentadas cinco ações para o desenvolvimento da cidade e consequente ligação ao setor turístico da Região Autónoma da Madeira.

A proposta tem como principais objetivos a avaliação da opinião dos turistas acerca de Câmara de Lobos, analisar a promoção turística da cidade, junto dos turistas, identificar, junto dos turistas, os aspetos mais valorizados e por fim, elaborar uma proposta de valor para Câmara de Lobos.

O Documento Estratégico para o Turismo (2015-2020), revela que a nível das receitas turísticas o ano 2016 foi o melhor de sempre apresentando um valor de 897 milhões de euros, sendo que o gasto médio por turista rondou os 120€ diários. O setor turístico é a principal atividade económica, contribuindo com cerca de 20% Produto Interno Bruto da Região.

No mesmo ano registou-se 1,7 milhões de entradas de turistas na Madeira, onde o nível de satisfação do turista ao longo da sua estadia foi de 72%. A previsão é que tanto os números de visitas, como o nível de satisfação, venham a aumentar gradualmente até 2020, perspetivando um número de visitas aproximado aos dois milhões de turistas e um índice de satisfação perto dos 85%. O Turismo revela-se um setor estratégico para a Madeira, sendo responsável por cerca de 15% de emprego na Região.

Atualmente a cidade de Câmara de Lobos encontra-se numa fase de mudança e adaptação ao cenário turístico. A taxa de variação no número de hóspedes em 2015 foi de 19,3% o que comparativamente a 2016 apresentou um crescimento de cerca de 4%. Este valor tendo em conta o contexto geográfico regional é bastante proveitoso, pois através da recolha de dados verificou-se 23 nacionalidades a visitar Câmara de Lobos, destacando-se o Reino Unido e França.

## **1. INTRODUÇÃO**

Nos últimos anos a visibilidade e projeção da Ilha da Madeira para o Mundo tem sido enorme, revelando que o sector turístico tem estado a trabalhar de forma a obter o máximo de benefícios para os onze municípios da Região.

A Ilha da Madeira é um caso de sucesso no que toca ao Turismo, pois consegue captar turistas de várias nacionalidades durante todo o ano, o que representa uma mais-valia para a economia local. O setor turístico assume um papel fundamental na economia, pois envolve várias áreas de atividade, como a hotelaria, operadores turísticos, restauração, comércio e companhias aéreas.

As cidades têm vindo a ganhar maior relevância devido à sua potencialidade enquanto destino turístico, o que faz com que haja a necessidade da definição de estratégias a fim de promover a imagem para os mercados turísticos. O crescimento do Turismo motiva uma adaptação permanente das cidades de forma a rentabilizar os seus recursos e ligá-los a estratégias na promoção turística. Câmara de Lobos pode ser um município estratégico na dinamização turística madeirense, face à proximidade à zona metropolitana do Funchal. São vários os produtos e espaços caraterísticos que a cidade oferece. A abertura da primeira unidade hoteleira no centro da cidade, dos hoteleiros mais conceituados nível mundial Dionísio Pestana, trará uma importante dinamização para os residentes, turistas e comércio.

Assim, o desafio de realizar uma proposta para a cidade de Câmara de Lobos, revela-se importante para melhor exploração e posicionamento da cidade no setor turístico. As caraterísticas naturais da cidade, miradouros, pontos culturais e religiosos, museus, aos elementos como a gastronomia, tradições, pode potenciar a captação de novos investimentos na cidade, como também a capacidade de gerar emprego e ao mesmo tempo valorizar as áreas citadinas.

### **1.1. Formulação da questão de partida**

Atualmente não existem serviços ou estratégias para o Turismo no município de Câmara de Lobos, revelando uma falha num setor estratégico para a economia regional e na imagem que a cidade faz transparecer para os seus visitantes. No ano

2016 o setor do Turismo obteve uma receita de 897 milhões de euros, contribuindo para 20% do valor do PIB regional, totalizando 4 353 mil milhões de euros.

Tendo por base a tendência crescimento turístico, 1,7% em 2017, na Região, quer pelo número de turistas, quer pela crescente receita turística, é essencial que a cidade de Câmara de Lobos tenha a capacidade de se adaptar à situação de forma a tirar o máximo partido do mercado turístico.

O projeto surgiu de uma área de interesse, o Turismo, mas também pela ligação à cidade e pelo potencial turístico que Câmara de Lobos tem vindo a conquistar. Desta forma, a questão de partida é: “Qual a melhor estratégia para o desenvolvimento turístico no município de Câmara de Lobos?”.

## **1.2. Objetivos do projeto**

O objetivo geral do projeto passa por elaborar uma proposta de valor para o desenvolvimento turístico no município de Câmara de Lobos. Pretende-se que as ações estratégicas possam contribuir para desenvolvimento da cidade.

Dada a dificuldade de informação acerca da cidade é necessário a recolha de informação do setor turístico e dos turistas. A presente proposta tem como objetivos específicos: avaliar a opinião dos turistas acerca de Câmara de Lobos; analisar a promoção turística da cidade, junto dos turistas; identificar, junto dos turistas, os aspetos mais valorizados em Câmara de Lobos e por fim, elaborar uma proposta de valor turístico para Câmara de Lobos.

## **1.3. Campo de aplicação**

O município de Câmara de Lobos, com 182 anos de história, localizado a sul da Ilha da Madeira, é caracterizado pelas suas paisagens deslumbrantes contribuindo para a beleza natural. É um dos polos de referência a nível turístico na Ilha da Madeira, quer pela sua beleza paisagística, quer pela gastronomia.

De acordo com o INE (2017), Câmara de Lobos é o terceiro município da Região com maior população, cerca de 33 mil habitantes, sendo que 45% tem menos de 25 anos. A história e potencial da cidade são demonstrados pela capacidade de conseguir explorar várias áreas como a pesca e a agricultura, o que permitiu que ao longo dos

anos fosse possível a produção vinícola, exportação de várias espécies de peixe, no qual o mais conhecido o peixe espada preto em que todos os anos é realizado uma festa gastronómica como forma de promoção do mesmo. Referindo à área gastronómica, situa-se em Câmara de Lobos, alguns dos restaurantes tradicionais e de reputação madeirense, mais concretamente dedicados aos pratos típicos, como a espetada, o bolo do caco, o milho frito. Também a bebida característica e conhecida pela maioria das pessoas, a poncha, é originária de Câmara de Lobos.

Para além da gastronomia, a vertente de lazer é um elemento diferenciador na cidade, pois a oferta vem sendo trabalhada, mas não consegue reunir recursos que consigam projetar a imagem da cidade para um contexto turístico mais elaborado. Um dos pontos de interesse a nível turístico na Madeira situa-se em Câmara de Lobos. O Cabo Girão, com 580 metros de altitude, ganhou destaque turístico pela panorâmica sobre o oceano e também sobre as cidades de Câmara de Lobos e Funchal, sendo o cabo mais alto da Europa.

Como título informativo, foi galardoado pela UNESCO (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura) afim de receber o prémio de Cidade de Aprendizagem 2017, estando entre as quinze cidades mundiais e sendo a única cidade portuguesa a receber o prémio. Este prémio vem acrescentar valor, na projeção que Câmara de Lobos está a conquistar a nível internacional. A cidade apresenta potencial na otimização dos seus recursos para o setor turístico.

#### **1.4. Pertinência do projeto**

Com a mudança nos padrões de comportamento da sociedade houve a necessidade de as cidades se adaptar ao fluxo de visitas a nível turístico. O interesse de explorar novos destinos, faz com que as pessoas tenham a necessidade de conhecer novos sítios, o que revela que as cidades de certa forma têm de trabalhar a forma como promovem a sua imagem. É essencial que as cidades e regiões se potenciessem como destinos turísticos, mas para isso é primordial trabalhar toda a estratégia e toda a gestão, que requer uma implementação de novas ideias e capacitar novos projetos que acrescentem valor ao turismo local.

Atualmente as cidades, devem trabalhar a sua oferta turística através do melhor que têm para oferecer. Isto reforça a importância de recorrer a algumas áreas do marketing para entender alguns conceitos chave que possam ajudar na gestão das cidades num contexto turístico. O marketing turístico e o marketing territorial são algumas das áreas importantes na contextualização do tema e na qual possibilitará a identificação de conceitos chave para a sua elaboração.

Segundo Gouveia, Aragonez, e Saur-Amaral (2015), a área do marketing é uma mais-valia na forma como os locais desenvolvem estratégias competitivas. O marketing territorial permite extrair as potencialidades locais. Szromnik (2016), menciona que as cidades devem centrar-se no marketing para exercer impacto nos mercados alvo.

O marketing das cidades pode ser avaliado em três fatores referem Goovaerts, Van Biesbroeck e Van Tilt (2014). O primeiro diz respeito ao investimento que é feito na cidade (atividades económicas, criação de emprego, incentivo de novas empresas), o segundo liga ao turismo (número de turistas, duração da visita e despesas) e o terceiro fator que diz respeito às perceções que as pessoas têm da cidade. Os autores referem este último fator como o mais importante porque permite uma visão mais estratégica sobre o marketing das cidades.

O peso do turismo na Região Autónoma da Madeira é significativo, onde existe uma grande envolvência em torno deste sector, pois emprega grande parte da população em várias áreas, como hotéis, restauração e empresas de animação turística, contribuindo assim para a economia regional. Para Manhas, Manrai e Manrai, (2016), o turismo é um sector vital para a economia de uma Região e desenvolvimento deste sector está ligado a várias vertentes, destacando a importância da relação entre o desenvolvimento do destino e estratégias associadas.

De acordo com Hultman, Yeboah-Banin e Formaniuk (2016), o branding das cidades tem vindo a se tornar um conceito de diferenciação em todo o mundo, uma vez que a concorrência e a procura pelos destinos turísticos continua a crescer. Este conceito é essencial para entender quais as estratégias que podem ser desenvolvidas para melhorar a imagem de Câmara de Lobos no mercado turístico regional. Bradley (2011), acrescenta que a globalização socioeconómica das cidades, regiões ou países está em constante desenvolvimento. Existe maior competitividade entre os territórios

institucionais no que toca à estratégia de promoção, daí a importância de analisar toda a envolvência que compõe a cidade, tal como as tradições, os produtos característicos e tudo o que possa ser um ponto de diferenciação da própria cidade. Com estas duas ideias, destaca-se o facto de as cidades serem conhecidas, o que pressupõe que haja uma antecipação e uma maior aposta por parte das entidades governamentais para se potenciarem enquanto destino turístico.

A oferta turística e os produtos caraterísticos de uma cidade podem ser um chamariz para quem pretende visitar um destino turístico. Câmara de Lobos oferece uma variedade gastronómica onde tem os melhores restaurantes da conhecida espetada regional em espeto de louro ou então o peixe espada preto, para além da conhecida bebida caraterística da cidade, a poncha. Com isto é importante explorar a gastronomia enquanto atrativo local e sobretudo no que envolve a forma como os turistas vêm um destino. Na ótica de Choe e Kim (2018), é importante entender o valor do consumo da gastronomia local no ponto de vista turístico. A investigação dos autores é pertinente pois destaca a importância da gastronomia local e a relação com as atitudes do turista, mais concretamente a nível do consumo. É pertinente perceber como é que a gastronomia local pode ser valorizada e capaz de promover a imagem da cidade junto de novos e atuais mercados.

Benur e Bramwell (2015), abordam a importância do produto turístico como principal fator para motivar os turistas a visitar um destino. A atração turística dos destinos está ligada às caraterísticas físicas do destino, tais como o clima, paisagem, cultura e gastronomia.

### **1.5. Estrutura do projeto**

O presente projeto está dividido em doze capítulos, de maneira a oferecer uma sequência lógica e planificada à proposta. Logo, a estrutura é a seguinte:

**1. Introdução** - É apresentada a temática e o enquadramento do estudo, assim como a formulação da questão de partida, objetivos do projeto, campo de aplicação, pertinência e o planeamento do estudo.

**2. Revisão da Literatura** - Apresenta o suporte teórico, com base artigos científicos sobre a área da investigação, respeitando o estado da arte. Assim, são

apresentados o referencial teórico acerca do Marketing Turístico, do Marketing Territorial e *Place Branding*.

**3. Metodologia e trabalho de campo** - Enquadra a metodologia do estudo. É explicado a metodologia do projeto e o tipo de dados. Por último será explicado o procedimento da amostragem e desenho do instrumento de recolha de dados.

**4. Diagnóstico ao meio envolvente** - Expõe as variáveis relativas ao estudo através dos dados económicos, sociais e demográficos. Também, será realizado uma análise ao meio envolvente através dos dados estatísticos de setores importantes da Madeira. Neste capítulo será ainda exposto informações de Câmara de Lobos acerca do tema em questão.

**5. Análise ao município de Câmara de Lobos** - Exibe e contextualiza a cidade de Câmara de Lobos. Será efetuada uma análise acerca do setor turístico do município. Será também apresentada a SWOT e a SWOT dinâmica.

**6. Análise e discussão dos dados** - Apresenta a análise dos dados e discussão dos resultados obtidos através da recolha de dados.

**7. Estratégias de marketing** - Aqui será debatido qual a estratégia a nível do posicionamento segmentação, marketing-*mix* e os objetivos da proposta.

**8. Proposta de ações** - Expõe o quadro com cada ação, assim como a sua descrição, necessidades, espaço temporal e custo estimado.

**9. Operacionalidade da proposta** - Apresenta o objetivo geral da ação, entidade responsável, público-alvo e como operacionalizar

**10. Justificação da proposta** - Introduce a proposta no cronograma e apresenta a avaliação e contingência.

**11. Conclusões e recomendações** - Mostra as principais conclusões do projeto e recomendações para o mercado

**12. Limitações e sugestões para investigação futura** - Expõe dificuldades sentidas ao longo da realização do projeto e sugere pistas para o futuro.

## 2. REVISÃO DA LITERATURA

### 2.1. Marketing Turístico

Eckhaus (2017), aponta para uma modificação do setor do turismo gerando alterações nos padrões de consumo, muito por força da globalização, dos avanços tecnológicos e sobretudo do acesso mais facilitado a viagens. O turismo tem vindo a ser uma das indústrias com maior crescimento e também com impacto na economia, sendo um dos principais meios que contribui para a riqueza e a empregabilidade.

Segundo Manhas, Manrai e Manrai (2016), o turismo consegue alcançar uma interação com vários fatores ambientais, levando que o seu desenvolvimento se fundamente e reúna várias áreas multidisciplinares, como a antropologia, negócios, a política, a comunicação, a cultura, a economia, a geografia, a sociologia e os transportes. Com isto, defendem que o turismo é uma fonte vital para o desenvolvimento económico de um país, sendo que para uma evolução sustentável, requer-se uma compreensão dos fatores ambientais e das áreas multidisciplinares na indústria do turismo. Manhas et al. (2016), referem ainda que apesar de ao longo destes anos o turismo tenha sido uma área com imensa pesquisa, existem áreas que estão a ser pouco exploradas no ponto de vista de tirar melhor partido, dando com exemplo a análise da concorrência, o branding dos territórios e o posicionamento.

Por outro lado, Bojanic e Lo (2016), indicam que as Ilhas são as que mais beneficiam da indústria do turismo em termos económicos, revelando assim uma dependência ao setor no que toca a gerar investimentos. Ainda na linha de pensamento dos autores, estes alertam para os impactos negativos e/ou positivos que as economias das regiões insulares podem sofrer pela dependência da indústria turística, aludindo à importância do planeamento e sustentabilidade das políticas de desenvolvimento do turismo numa perspetiva a longo prazo. Stauvermann e Kumar (2017), destacam a flexibilidade do preço para as empresas de turismo como tendo um impacto positivo na economia.

Numa outra perspetiva, Eckhaus (2017) aponta para uma mudança que o turismo foi sofrendo ao longo dos últimos anos, onde a internet vem assumindo um papel fulcral no aproveitamento da captação de novos turistas. Logo, as decisões que

os turistas realizam, é uma combinação das expectativas e valores em relação a um dado destino turístico. Os fatores cognitivos e emocionais estão na maioria das vezes por detrás das decisões dos turistas, sendo que as escolhas são resultantes de necessidades pessoais ou decorrente da publicidade e promoção dos destinos. As empresas estão a trabalhar a oferta a partir de um novo domínio, o digital, onde a cadeia de valor do turismo tem vindo a desempenhar um papel fundamental no crescimento deste setor pelo meio online.

Ao longo destes anos temos vindo a deparar-nos com vários termos que abordam as cidades e que os turistas de hoje em dia escolhem os locais pela variedade de oferta. Dando continuidade à abordagem, Liu e Chou (2016), referem que os destinos turísticos com recursos limitados devem focar o desenvolvimento de uma marca turística e explorar as estratégias de marca. Com a concorrência cada vez mais patente os destinos turísticos têm de incluir produtos turísticos atraentes e ajustados conforme o mercado que estão a atuar, principalmente através de uma comunicação e promoção próxima com os turistas. É visto que o património da marca está fortemente relacionado com a área do marketing.

### **2.1.1. Posicionamento do destino turístico**

Numa primeira análise, Sainaghi e Baggio (2017), mencionam que o destino turístico é um sistema em que estão envolvidas diversas entidades públicas e privadas com o objetivo de promover uma localidade, Região ou país conforme as necessidades e interesses dos potenciais turistas. Entende-se que o local de destino turístico, ligado aos elementos locais, é visto como um dos aspetos que motivará que o potencial turista a se deslocar e consequentemente provoque diversos efeitos no desenvolvimento local, principalmente a nível económico e social.

Noutro ponto de vista, Dupeyras e Maccallum (2013), referem que o destino turístico é um mercado onde existe muita competitividade pelo que a atratividade deste setor tem de estar otimizada na perspetiva dos residentes e não residentes, para que os serviços aliados ao turismo sejam de qualidade, inovadores e atraentes com vista a exploração eficiente e sustentável dos mercados domésticos e mundiais. As cidades constituem-se como os principais destinos turísticos, tornando-se cada vez mais importante preservar pela marca referencial, isto é, o nome da cidade.

Com isto, é relevante que as localidades apresentem vários tipos de recursos turísticos para o mercado numa forma de comercialização dos seus produtos turísticos, com o objetivo de entregar os bens e serviços de valor no sentido de satisfazer as necessidades dos visitantes, acrescentam Kovačevića, Kovačevićb, Stankovc, Dragičevićc (2015). Ainda no ponto de vista dos últimos autores, a competitividade dos destinos turísticos é um fator determinante para o sucesso dos mesmos, pois estão interligados com variados atributos ligados à cidade, tendo o foco que estar nos atributos para uma melhor rentabilização e benefícios do segmento do destino turístico.

Cucculelli e Goffi (2013) indicam que existem países onde uma parte significativa da competitividade turística está fragmentada em pequenos locais turísticos contribuindo mais uma vez para a competitividade do destino, criando uma base sustentável a nível dos recursos naturais e culturais, de forma a oferecer uma melhor experiência aos visitantes. Aqui entra uma temática importante na oferta de valor e na perceção da dinamização dos destinos turísticos que passa pela constituição de uma marca turística do destino.

De acordo com Gómez, Lopez e Molina (2015), mostram que um destino turístico é bem-sucedido quando tem uma marca associada, pois permite uma melhor perceção dos turistas gerando assim uma melhor competitividade do destino. A marca do destino serve como um complemento ao produto turístico, pelo que a diferenciação e a identificação são os principais elementos distintivos da marca do destino, estando a isto associado uma componente emocional entre a marca e o visitante. Aqui entra a importância de conhecer o mercado em que o destino turístico está inserido e segmentá-lo de maneira a rentabilizar o produto turístico.

### **2.1.2. Segmentação do destino turístico**

Mendes e Guerreiro (2016), referem que os turistas estão cada vez mais exigentes relativamente aos destinos que escolhem, sendo os interesses e as motivações determinantes na decisão. Desta maneira, cabe aos destinos turísticos criar uma oferta de produtos turísticos diferenciadores e de acordo com o mercado potencial, recorrendo a uma análise prévia ao grupo-alvo. A segmentação de mercado é uma estratégia que traz mais-valias e vantagens competitivas ao destino e a todos os

serviços que integram a indústria turística, mas sobretudo possibilita responder às necessidades do mercado.

Mendes e Guerreiro (2016), mencionam que a identificação de grupos de turistas é importante para obter melhores resultados ao longo do processo de segmentação do mercado turístico. Morrison (2013), considera sete critérios que o destino turístico deve seguir e os respetivos exemplos, que passam por:



**Figura 1 - Critérios de segmentação do destino turístico**

Fonte: Adaptado de Morrison (2013)

Mendes e Guerreiro (2016), sugerem que um destino turístico poderá direcionar a sua estratégia a vários mercados turísticos ou então optar por uma oferta segmentada para mercados mais atrativos no sentido de crescimento, concorrência e dimensão. Assim, numa perspetiva de marketing aliada ao turismo pode-se ter em conta três escolhas, o marketing indiferenciado, o marketing diferenciado e o marketing concentrado. O primeiro passa por não fazer qualquer segmentação e orienta a oferta ao mercado na sua totalidade, por sua vez, o marketing indiferenciado analisa os segmentos dirigindo uma oferta específica a cada um deles, por último o

marketing concentrado escolhe um grupo específico no qual vai encaminhar a oferta turística.

De acordo com Mokry e Dufek (2014), a segmentação é uma ferramenta estratégica para analisar as necessidades de um determinado grupo de turistas. É fundamental que os destinos consigam encontrar a sua posição no mercado turístico e conheçam quem são os turistas que pretendem alcançar. O objetivo de segmentar passa por promover conteúdos atrativos para os segmentos, a fim de desenvolver estratégias que sejam consistentes para o destino. Para isso é necessário conhecer as exigências e expectativas dos seus segmentos a fim satisfazê-los, pois cada turista tem preferências diferentes.

Mendes e Guerreiro (2016) apresentam três níveis de segmentação que os destinos turísticos devem seguir. O primeiro nível diz respeito à estrutura central que normalmente gere e implementa as estratégias de promoção relativas ao turismo de um país. O segundo nível remete para uma estrutura regional, pois cada vez mais os destinos tentam ser mais competitivos e atrair o maior número de turistas para uma Região de um país. Por fim, a estrutura local é uma operacionalização mais próxima no sentido de dirigir os produtos turísticos junto dos potenciais turistas, visando a criação de necessidades, desejos e expectativas sobre um dado local. Nesta estrutura os produtos turísticos ganham importância pois tendem a corresponder às necessidades e emoções dos turistas.

### **2.1.3. Importância da marca na promoção turística**

Atualmente, muitas cidades estão a tentar promover-se para os mercados turísticos, utilizando atributos chave, a singularidade, a imagem e a autenticidade. Para Riza, Doratli e Fasli (2012), o *city branding* (marca da cidade) é um conceito que é desenvolvido a partir das estratégias de marketing e utilizado na promoção da cidade e na sua diferenciação. O principal objetivo do *city branding* é a transparência e a combinação de vários ambientes como a cultura, a história, o crescimento económico e social, arquitetura e as infraestruturas.

Noutra perspetiva e num contexto de marketing, Zhang e Zhao (2009), afirmam que o *city branding* é a ligação entre a marca e o marketing do produto.

Enquanto a marca seleciona alguns atributos de um produto, a marca de um produto agrupa os atributos físicos e psicológicos associados ao mesmo. Como já referido, as cidades podem ser vistas como produtos comercializáveis, quer através do desenvolvimento do turismo, quer a partir das atividades de *city branding*. Com a criação da marca, uma cidade é vista como uma entidade a quem é dada uma identidade e que a longo prazo é desenvolvido um conjunto de ações de potencialização da cidade. Por vezes, há a dificuldade em limitar uma identidade da cidade e valores facilmente comercializável, pois existe múltiplos grupos de interesse que por vezes cria barreiras ao desenvolvimento da marca. Com isto, existem desafios para a marca da cidade que consistem na criação e no perfil de identidade com valores distintos.

Zhang e Zhao (2009) explicam que o *city branding* tem de se preocupar com a forma como a cultura, a história, o crescimento económico, o desenvolvimento social, a infraestrutura, a arquitetura, a paisagem e o meio ambiente podem ser combinado com uma identidade que seja vendável para todos os potenciais clientes. O sucesso da marca passa pela capacidade de entregar valores válidos, distintivos, atraentes, duráveis e transmissíveis, em que a estratégia é de criar valores únicos e distintivos das restantes cidades. O *city branding* é a utilização que visa transmitir a intenção dos *stakeholders* da cidade e as experiências vividas. Ainda na linha de pensamento de Zhang e Zhao (2009), referem que a construção da marca deve abordar seis questões-chave do *city branding*, (1) em que a cidade é incontestável; (2) o que a cidade sente; (3) o que a cidade diz que é; (4) como é que a cidade é vista; (5) a quem procura servir; e (6) o que foi prometido e esperado. Com base nestas seis questões, os autores propõem que a marca possa ser entendida na forma de comunicação de três níveis. O primeiro nível liga os aspetos físicos e observáveis de uma cidade. O segundo nível consiste nas ferramentas que a cidade tem para se comercializar. O terceiro e último nível, é a comunicação a partir das pessoas e dos Mídia.

Já Hultman et al. (2016), afirmam que *city branding* é uma estratégia que permite distinguir e comercializar as cidades em três vertentes: para os residentes, visitantes/turistas e investidores. No mesmo sentido, defendem que as marcas são uma mais-valia para as cidades de forma a diferenciam a oferta de mercado afim de criá-las apelativas. Mais uma vez, as emoções e a perceção são os pontos em comum na perspetiva dos autores que abordam o *city branding*, uma vez que tem de ter em foco

estes pontos na construção da marca. É essencial administrar a visão da marca segundo as perceções e interligar às necessidades atuais e futuras das cidades. O *city branding* é um processo que apresenta a cooperação entre o setor público e privado, onde os *stakeholders* são parte integrante da marca.

Melović, Mitrović e Djokaj (2017), referem que as infraestruturas urbanas das cidades (estradas, estacionamento, transportes, aeroportos, portos, pontes e túneis), são elementos importantes na perspetiva do *city branding*. Os autores alertam para o facto de uma cidade que não possui boas infraestruturas, o seu funcionamento é prejudicado e tem impacto no turismo, sendo assim necessário uma reestruturação e aposta eficiente e mais modernizada.

#### **2.1.4. Gestão e promoção das cidades**

Molina, Fernández, Gómez e Aranda (2017), defendem que o *city branding* tem de abordar diferentes tópicos tais como: a gestão da marca, as marcas globais na perspetiva corporativa, ferramentas de marketing para o destino, criação de imagem da marca e o valor da marca. O que vai de encontro com o defendido por Kavaratzis (2008), que explica que a aplicação do *city branding* confia uma grande extensão à marca corporativa, sendo necessário desenvolver uma estrutura de marca que se aplica única e exclusivamente às cidades.

Kavaratzis (2008), refere que o *city branding* está centrado na criação de uma imagem favorável ou na mudança de uma imagem indiferente da cidade, sendo que deve seguir três estratégias. A primeira deve conseguir agregar várias campanhas promocionais e identidades visuais específicas. A segunda é a criação ou preservação de edifícios que tipificam a cidade. A terceira passa pela criação de eventos dos vários tipos na cidade. Desta maneira há que ter em conta o tipo de marca que uma cidade quer se tornar, quer pelos laços mentais, psicológicos ou emocionais e quais os aspetos funcionais, físicos e atributos que a cidade precisa criar, melhorar, destacar e promover para a criação da marca.

Ainda em Kavaratzis (2008), este explica ainda que o *city branding* precisa de ser planeado e investigado para que se comece a entender a cidade através de perceções e imagens, isto é, tudo o que é uma cidade, tudo o que acontece na cidade e

o que é feito na cidade. O *city branding* é entendido como um meio para obter uma vantagem competitiva para elevar o investimento interno e do setor turístico, quer na perspetiva dos cidadãos com a cidade, quer na perspetiva dos visitantes ou turistas com o destino. Por sua vez, para Braun (2008), o tema que vem sendo debatido é uma transição do city marketing (marketing da cidade), reforça a posição e a imagem da cidade como um local de residência, de negócios ou de destino turístico.

Braun (2012) alude para o facto do *city branding* ser muitas vezes confundido pelos seus conceitos, pela aplicação, pelos efeitos das suas ações e a pela responsabilidade política e organizacional. Daqui surge a importância de que a marca turística não pode ser isolada, sendo fundamental um apoio das entidades público e privadas, mas sobretudo pela política, mais precisamente organismos como as câmaras municipais. Com isto, surge a importância da criação de uma marca turista, pois as cidades estão cada vez mais competitivas no setor turístico, aliando dois conceitos, o marketing e o branding como elementos preponderantes na criação de uma oferta mais específica para os mercados-alvo e capaz de conseguir captar novos visitantes ou turistas. Braun (2012) defende que as estratégias de *city branding*, quando bem-feitas, têm um maior alcance do que a marca de destino típica. Isto mostra que a marca típica se dirige apenas aos turistas, enquanto o *city branding* pretende atingir todos aqueles que residem, ou pretendem visitar uma cidade.

## 2.2. Marketing Territorial

Megri e Bencherif (2014), referem que o marketing territorial é utilizado como uma ferramenta que visa a implementação de estratégias que contribuem para melhorar a atratividade e capacidade dos territórios. Com isto, a aplicação desta ferramenta, permite um conhecimento mais profundo do território e que por sua vez, poderá entender-se as potencialidades que o território tem para oferecer ao mercado.

Ainda na linha de pensamento de Megri e Bencherif (2014), marketing territorial tem de considerar o meio envolvente e as características do território. A construção de uma estratégia de marketing territorial tem de ser coerente e ter no seu foco os seguintes objetivos: desenvolvimento económico, desenvolvimento do turismo, desenvolvimento territorial, imagem, promoção territorial e promoção da confiança com os *stakeholders*.

Ocke e Ikeda (2014), defendem que a implementação do marketing territorial é como uma referência ao desenvolvimento sustentável de uma cidade ou Região, procurando satisfazer todo o meio envolvente. Aqui entra ligação criada pelo marketing territorial entre a economia e o turismo de uma Região, visto que a área do marketing tem vindo a ganhar uma grande importância na abordagem ao setor do turismo.

Para Buosi, Lima e Leocádio (2014), o place marketing, é uma referência essencial no desenvolvimento do destino turístico e para o seu sucesso a longo prazo. Para a aplicação das ferramentas de marketing, deve-se ter em conta as características do local, visando uma integração de elementos comerciais e não comerciais nos termos turísticos. Os autores aludem para o facto de que o place marketing não deve pensar apenas na procura, porque as características do destino não podem estar constantemente a ser modificadas.

Assim, este conceito de marketing bem explorado pode tornar um lugar mais atrativo no ponto de vista turístico. Aqui entra a importância de analisar várias questões associadas a um território, mais precisamente às cidades, onde a identidade da cidade, a identificação entre as pessoas, o lugar, a história, crenças, valores e a cultura devem estar na base da investigação.

Aragonez, Alves e Blanco-González (2017), indicam que as cidades para serem sustentáveis e competitivas têm de ter um planeamento a médio prazo e que por sua vez garantam a qualidade de vida, pensando a cidade como um produto. Às cidades deve ser aliado vários pontos como a participação dos cidadãos, tecnologia, qualidade de vida e desenvolvimento sustentável na construção da marca.

Gouveia et al. (2015), mencionam que os territórios precisam de uma mudança, o que significa a implementação de novas práticas no que concerne ao planeamento estratégico, afim de tornar os territórios mais atrativos e competitivos. A utilização do marketing é uma estratégia de conceção, gestão e promoção para as localidades aumentarem a competitividade e atratividade. Os autores defendem ainda que a marca de um lugar é um ativo importante no desenvolvimento de uma cidade e é um fator de diferenciação que permite um melhor posicionamento.

### 2.2.1. Identidade das cidades

De acordo com Martinez (2012), houve grandes mudanças, quer sociais, quer económicas aos territórios institucionais (cidades, regiões e países), onde está a haver uma competição relativamente às estratégias de promoção. Existem problemas associados a estas estratégias de promoção, pois muitas vezes estas estratégias são desenvolvidas por empresas de consultoria, que replicam os planos para os territórios, criando assim uma uniformização das estratégias para os territórios. A utilização do marketing na elaboração de estratégias vem acrescentar valor na promoção turística dos territórios, sendo que é necessária uma análise prévia dos mesmos. Aqui entra a importância de analisar várias questões associadas a um território, mais precisamente às cidades, onde a identidade da cidade, a identificação entre as pessoas, o lugar, a história, crenças, valores e a cultura devem estar na base da investigação.

A identidade da cidade é uma ressalva importante na promoção, pois permite moldar o perfil da cidade numa ótica de projeção entre a identidade e imagem. No ponto de vista do autor, as cidades pequenas têm perfis mais limitados no que toca à promoção, conseqüente de um conjunto de características limitadas, mas que surgem como uma mais-valia na escolha e preferência da visita, aponta Martinez (2012). Noutra perspetiva, Dril, Galkin e Bibik (2016) mencionam que o marketing das cidades é um recurso que permite criar e manter uma melhor atratividade e prestígio do território, proporcionando uma relação com alguns dos princípios do marketing territorial. Estes princípios ligados ao marketing territorial passam pela promoção do território na forma de implementação de novos projetos, na ligação das estratégias a longo prazo, na influência do comportamento e necessidades dos investidores no território e nas soluções económicas para o desenvolvimento local. Por outro lado, existem outros fatores que afetam a atratividade de uma Região ou cidade, quer pelo nível de desenvolvimento das mesmas, quer pela imagem que proporciona aos indivíduos, quer pela reputação que transpõe.

Szromnik (2016), refere que o marketing das cidades é uma ferramenta que permite uma melhor abordagem aos mercados, sendo possível extrair informações sobre os territórios. Assim, isto leva a que o esforço do marketing das cidades focalize toda a comunicação e imagem e a conseqüente promoção da cidade. Este conceito de

promoção da cidade é uma medida que visa transmitir informações específicas junto do meio envolvente, mais precisamente dos mercados-alvo, do incentivo à compra de produtos territoriais e das ações e instrumentos que os territórios têm junto dos visitantes e turistas.

Segundo Dril et al. (2016), as organizações e agentes que atuam no mercado turístico de uma cidade devem centrar a estratégia nas necessidades dos clientes e grupos-alvo e sobretudo na criação de uma imagem que permite se distinguir dos restantes destinos, para que possa transmitir uma maior satisfação para com os segmentos escolhidos. Aqui prende-se o conceito do marketing territorial, em que se destaca os clientes-chave e os *stakeholders* do produto territorial. Isto sugere que os produtos sejam suficientemente atrativos, conjugados com a oferta, mas sobretudo na forma como o destino projeta a sua imagem para os mercados.

### **2.2.2. Sustentabilidade das cidades**

Cada vez mais os destinos turísticos procuram se diferenciar pelas mais diversas formas, uma delas e abordada por Scott e Cooper (2010), passa pela sustentabilidade do turismo urbano. Para esta temática, é referido dois campos ligados à natureza do turismo e os valores associados. É ainda referido que o tipo de turismo associado deve diferenciar-se pelas atividades e interesses únicos que o destino tem para oferecer, pois os produtos turísticos geralmente oferecem elementos idênticos, como os alojamentos, os transportes e as atrações, mas que se distinguem pelas componentes particulares que o produto oferece para o mercado turístico.

García (2010), aborda um tema pertinente que mostra a evolução do marketing das cidades para a gestão urbana. Esta evolução é uma consequência da transformação das cidades, sobretudo na oferta e dinamização turística. Ao longo dos anos e de acordo com o autor, houve uma abordagem que as organizações e promotores das cidades acreditavam que a utilização do marketing na promoção das cidades era apenas uma criação de imagens do destino. Com a globalização, as cidades atuais têm de ter uma estratégia de marketing direcionada para as necessidades dos mercados-alvo, criando primeiramente uma estabilidade entre os cidadãos e as empresas locais, de forma a que a cidade vá de encontro às expectativas dos visitantes, turistas e investidores.

Assim, García (2010), enfatiza quatro pontos pertinentes entre as vertentes aliadas ao turismo e a sustentabilidade de uma cidade:

1. As cidades precisam de criar um design que que aumente a atratividade e os valores do destino;
2. Implementação e manter infraestruturas de fácil acesso às pessoas e enquadrada com o meio ambiente;
3. Fornecimento de serviços de qualidade e de encontro às necessidades dos públicos;
4. Atrações da cidade devem ter em conta os próprios cidadãos e de maneira a que cativa os visitantes.

A gestão urbana permite uma melhor análise para as cidades desempenharem uma melhor rentabilidade na promoção e dinamização turística. A competitividade entre os destinos é uma constante, sendo importante a conceção de planos estratégicos no turismo, devido à importância económica e desenvolvimento local, alude Marrero-Marrero (2016).

### **2.2.1. Atratividade dos recursos das cidades**

As cidades dependem da sua atratividade pelo que Cantos-Aguirre, Villacís-Mejía, e Tanda-Díaz (2015), defendem que as cidades são vistas como produtos turísticos. Esta perspetiva revela uma ligação entre a cidade e o produto turístico numa forma de promoção, criando uma nova perspetiva de como os turistas veem um destino, mas também para todas as organizações que estão ligadas à indústria turística numa cidade.

Os autores alertam para a combinação entre a cidade e o produto turístico, dando origem a mercadorias, isto é, a mercadoria é o valor de uso de um produto turístico que uma cidade oferece. Aqui denota-se a importância de a cidade aproveitar o potencial turístico, envolvendo a análise e aplicação do marketing, quer pelas infraestruturas de turismo e os serviços (alojamento, transportes, restauração), quer pelos recursos públicos e naturais (museus, património cultural, zonas históricas), permitindo assim uma maior rentabilidade do produto turístico e uma melhor imagem

e expectativas do destino. Consequentemente, a fase de design da cidade enquanto produto turístico deve ter em conta vários pontos-chave. O primeiro ponto focaliza o preço em relação à procura pelo destino e os custos associados, o que levará ao ponto subsequente que passa pelo controle de toda a promoção e estratégia turística, que assim permitirá diferentes níveis de intervenção nos mercados-alvo e também uma comunicação mais direcionada e segmentada.

Para García (2010), todas as mudanças originadas pela globalização têm interferência de como as cidades se diferenciam entre si e procuram novas oportunidades para a rentabilização do setor turístico.

É essencial perceber quais são as tendências futuras e obter visão estratégica para a cidade. Aqui entram dois conceitos que vêm diferenciar as cidades e enquadrá-las em dois modelos, as cidades tradicionais e as cidades inovadoras.

Na tabela um, García (2010) apresenta as principais diferenças entre os dois modelos:

**Tabela 1 - Modelo de cidades: tradicionais e inovadoras**

Cidades Tradicionais	Cidades Inovadoras
Gestão centrada na expansão da cidade	Gestão centrada na qualidade de vida da cidade
As organizações controlam os serviços	As organizações promovem os serviços
Base económica centrada no setor industrial	Base económica diversificada no setor de serviços
Cidade tem em conta a população	Cidade tem em conta os <i>stakeholders</i>
Setor público é responsável pelas intervenções na cidade	Intervenções são feitas em colaboração entre o setor público-privado

Fonte: Adaptado de García (2010)

Em forma de resumo, os dois modelos apresentados têm características e tipos de gestão diferenciados. As cidades tradicionais evidenciam a expansão periférica, onde a atração por boas infraestruturas é uma mais-valia. É necessária a consolidação da cidade e um controlo dos serviços utilizados pela população. Já as cidades inovadoras não procuram promover grandes benefícios, mas sim atender às carências dos *stakeholders* (visitantes/turistas, empresas, investidores público e/ou privados), pois existe uma maior interatividade entre as entidades públicas e o setor privado.

Segundo Benur e Bramwell (2015), o produto turístico é o principal chamariz que atrai os turistas para uma cidade, daí a importância de diversificar, intensificar e ligar os produtos existentes à cidade. O que vai de encontro ao ponto de vista de Marrero-Marrero (2016), que defende que a identidade e a imagem da cidade aliados ao produto turístico torna os destinos mais competitivos. Santos e Giraldi (2017) alertam para os efeitos da associação da marca a um produto turístico. Por um lado, esta associação do produto à marca pode melhorar a imagem da marca turística, aumentando a notoriedade junto dos visitantes ou turistas. No entanto, a associação do produto à marca pode ter uma conotação negativa quando as características do produto são diferentes da imagem original da marca, isto é, a imagem associada ao produto difere das características da cidade.

Para Choe e Kim (2018), a gastronomia local é considerada como um ponto-chave para a dinamização e projeção do destino. O valor do consumo da gastronomia local por parte dos turistas tem impacto nas perceções e comportamentos dos mesmos, em que segundo o exposto, um destino pode criar uma imagem a partir da comida local. Esta oferta tem de estar enquadrada e trabalhada no ponto de vista do marketing, de maneira a que esteja em linha com o contexto cultural dos turistas. Os autores referenciam a cidade de Hong Kong como um exemplo de um destino turístico alimentar, em que em 2014 foi considerado como a “melhor cidade mundial de alimentos”. Ainda expõe a ideia que o estudo do consumo alimentar dos turistas vem sendo um ponto essencial no desenvolvimento do destino turístico, originando uma melhor imagem e a consequente dinamização entre o setor de serviços (restauração) com o setor turístico.

### **2.3. Place Branding**

Greenop e Darchen (2016), informam que o objetivo da marca no contexto das cidades é aumentar a margem, a participação no mercado, a receita e o constante valor de mercado. Isto leva a que cada vez mais, os lugares, não são constituídos apenas pelas qualidades físicas e funcionais, mas também há que privilegiar a associação com as pessoas, eventos e histórias locais. Na perspetiva de Govers (2011), o *place branding* surgiu na última década como uma evolução da área do marketing e da necessidade de potenciar as cidades aos mercados. Por outras palavras, as cidades têm comercializado

os produtos turísticos, o investimento e a exportação, o que significa que uma imagem positiva de um lugar é um fator de sucesso para o turismo local.

No ponto de vista de Greenop e Darchen (2016), o posicionamento da marca tem vindo a ser um tema muito abordado por parte dos profissionais de marketing e que está a ter uma crescente aplicação no contexto das cidades. O *place branding*, traz benefícios económicos através da promoção, bem como através dos produtos que a cidade tem para oferecer. Desta maneira, é importante a realização da configuração da imagem da cidade numa ótica turística.

Assim, a marca é relevante e útil para as cidades, garantindo uma estabilidade e promoção do destino. Anholt (2010), defende os elementos visuais identificam as cidades, visto que as cidades já possuem um nome próprio e muitas vezes um símbolo associado. Porém, a utilização de uma estratégia de *place branding*, no contexto turístico de uma cidade, traz benefícios competitivos na promoção das mesmas para os mercados.

A identidade competitiva do local é um fator que provém da criação da marca. Govers (2011), expõe vários elementos relativos à identidade que passa pelas pessoas locais, cultura, património, liderança, sendo que é necessário criar o património ligado à marca, isto é, um nome e imagem apelativo. Ligado a isto, é importante perceber quem são os clientes e quais são seus desejos e necessidades na estratégia de construção da marca, de forma a ligá-los à marca do produto turístico.

Segundo Gilboa, Jaffe, Vianelli, Pastore e Herstein (2015), cada vez mais as cidades têm vindo a ganhar protagonismo e sendo exploradas a nível turístico. Por sua vez, a imagem e a identidade são pontos que marcam a competitividade das cidades, revelando uma dinamização a nível do comércio local, potenciando um crescimento sustentável aos vários níveis. As cidades podem ser vistas em diferentes perspetivas, quer pelos residentes, quer pelas empresas, quer pelos visitantes ou turistas. A imagem da cidade é um fator que vem acrescentar valor e influenciar o tráfego turístico, mas também revitalizar o investimento e para atrair residentes.

De acordo com Folgado-Fernández, Duarte e Hernández-Mogollón (2015) as cidades estão a se tornar produtos de consumo com identidades e com valores que devem ser planeados e comercializados para uma melhor rentabilização. Na gestão dos

locais turísticos há uma envolvimento por parte de várias entidades diferentes na implementação de estratégias capazes de identificar e diferenciar afim de passar uma imagem positiva da cidade para o mercado.

Os autores abordam o branding do destino como uma premissa usada para induzir os valores e influenciar os potenciais turistas para escolherem um destino específico, levando a que o marca associada consiga criar vantagens competitivas tanto para os residentes locais, como para os visitantes, contribuindo para uma melhor relação com os turistas que escolherem a cidade. Desta forma, a imagem de uma cidade agregará mais prestígio e mais turistas quando utilizando uma componente percetiva e emocional, isto é, tem de fazer passar os valores de forma clara e ao mesmo tempo que crie a necessidade ao potencial turista. Ainda na perspectiva dos autores, estes consideram que a imagem da cidade é essencial para uma investigação no turismo, pois permite perceber informações na segmentação dos mercados-alvo e nas motivações dos indivíduos no processo de escolha.

A componente cognitiva dos destinos é importante para a criação da imagem, pois é a partir deste ponto que se consegue avaliar os atributos, recursos e atrações que a cidade tem para oferecer. Folgado-Fernández et al. (2015) referem ainda que existem quatro dimensões associada à componente cognitiva do destino: o património e os recursos naturais, infraestruturas, condições sociais e o ambiente do destino. O património e os recursos naturais são considerados os elementos mais influentes na construção da imagem do destino, pois inclui aspetos como as paisagens, as atividades culturais, as atividades na natureza e as tradições locais. No desenvolvimento da imagem do destino, é necessário considerar as características tangíveis (monumentos, clima e infraestruturas) e os intangíveis (conforto, segurança e limpeza). Desta forma, as cidades têm de possuir alguns recursos capazes de dinamizar a oferta turística como alojamento, gastronomia, estabelecimentos comerciais, atrações e fácil acessibilidade de forma a atrair visitantes ou turistas através da imagem que transpõe.

Ferbrache e Knowles (2017), acrescentam que a construção da imagem para uma cidade revela ser uma estratégia de marketing que permite desenvolver vantagens competitivas no mercado turístico. Um facto que está associado a esta temática é

capacidade de transportes que a cidade tem para oferecer, pois facilita a mobilidade dos visitantes ou turistas.

Noutro ponto de vista, Byon e Zhang (2010), indicam que existe três tipos de imagens que os indivíduos apreendem de um dado destino, a imagem orgânica, imagem induzida e a imagem complexa. Estes três tipos de imagens fundamentam-se na experiência dos indivíduos com o destino. A imagem orgânica nasce de informações que nada têm a ver com o turismo, como por exemplo livros de geografia, notícias ou artigos. A imagem induzida leva para informações específicas do turismo, como o folheto a promover o destino, site e redes sociais. A complexa provem do resultado da experiência que o indivíduo tem com o destino. Existe uma complementaridade nas ideias dos autores em relação à imagem do destino, pois Byon e Zhang (2010) menciona que a imagem do destino é caracterizada pelas percepções subjetivas e tem em conta dois aspetos, o cognitivo (crenças) e o afetivo (sentimento).

Falcón (2017), explica a imagem do destino como a interpretação racional e emocional do consumidor. A isto está associado a mensagem de identidade acerca do destino turístico e os decisores, público e privados, que criam valor ao turismo local. Está ainda associado um conjunto de atributos ligado às crenças, ideias e impressões que os indivíduos têm de um dado destino turístico.

### **3. METODOLOGIA E TRABALHO DE CAMPO**

Neste capítulo será apresentada a metodologia utilizada no presente estudo, na qual Oliveira e Ferreira (2014), mencionam que os métodos de pesquisa são procedimentos lógicos da investigação, que envolvem técnicas de recolha e tratamento de dados. Severino (2017), menciona que a metodologia é um instrumento útil e extramente necessário para a elaboração de uma investigação sob a forma de resposta aos objetivos a que se propõe estudar.

#### **3.1. Metodologia do projeto**

A presente investigação, irá utilizar método misto, isto é, abordagem qualitativa e quantitativa. Tashakkori e Teddlie (2010) consideram que os métodos mistos são importantes para compreender questões sociais. A combinação da recolha

de dados mistos (qualitativos e quantitativos) permitem aferir informação capaz de responder aos objetivos do estudo (Saunders, Lewis e Thornhill, 2008).

Oliveira e Ferreira (2014), referem que a abordagem quantitativa favorece o desenvolvimento de pesquisas orientadas para a procura de factos e fenómenos, daí ser uma abordagem mais objetiva.

A abordagem qualitativa utilizada no presente estudo tem por base a pesquisa documental para o levantamento dados, a fim de compreender os fenómenos que se pretende estudar (Oliveira e Ferreira, 2014).

### **3.1.1. Tipo de dados**

De acordo com Oliveira e Ferreira (2014), os dados primários são aqueles que resultam de técnicas de recolha de dados, com vista o objetivo do estudo. Os dados secundários são aqueles que já foram recolhidos, tratados estatisticamente e foram publicados. Neste projeto os tipos de dado foram primários e secundários.

Neste projeto, os dados primários foram obtidos através da construção do inquérito por questionário aplicado, de forma presencial, aos turistas no município de Câmara de Lobos.

Já os dados secundários foram obtidos através de pesquisa documental das entidades ligadas ao setor turístico e dados estatísticos do INE (Instituto Nacional de Estatística) e PORDATA. Estes dados vêm apoiar e justificar a pertinência do setor turístico, partindo pressuposto de Portugal até ao município de Câmara de Lobos.

### **3.2. Procedimento da amostragem**

No estudo optou-se por uma amostra não-probabilística por conveniência, pois pretende-se inquirir os turistas que visitam a cidade de Câmara de Lobos. A amostra foi selecionada conforme o objetivo do estudo e teve como critério de exclusão os residentes na Ilha da Madeira.

### **3.3. Desenho do instrumento**

O inquérito é uma técnica de recolha de dados estritamente padronizada, tanto pelas questões, como pelas respostas. O seu objetivo é obter informação de forma

organizada de uma determinada amostra (Oliveira e Ferreira 2014). O inquérito por questionário tem um carácter exploratório e descritivo. Este foi realizado com alguns tópicos da revisão da literatura, porém os autores com mais relevo para este fim são Mendes e Guerreiro (2016), Garcia (2010) e de Cantos-Aguirre et al. (2015).

### 3.3.1. Explicação da amostra

O campo de aplicação do presente estudo foi a cidade de Câmara de Lobos, localizada a sul da Ilha da Madeira com o objetivo de explorar o potencial turístico que pode ser melhorado e opinião dos turistas.

Na recolha dos dados primários, obteve-se 200 inquéritos por questionário válidos, que apesar de a amostra não ser representativa da população em estudo é significativa a nível estatístico e aponta caminhos.

Os inquéritos por questionário foram aplicados a 200 turistas no período de 21 de maio a 1 de junho de 2018 na cidade de Câmara de Lobos, com a colaboração de três colaboradores da junta de freguesia. Os inquiridos foram informados sobre o objetivo e propósito do estudo, garantindo a privacidade das suas respostas. O inquérito foi aplicado no centro da cidade de Câmara de Lobos, na promenade e no miradouro do Cabo Girão, por serem as zonas onde a cidade concentra a maior parte dos turistas.

### 3.3.2. Questionário

Neste inquérito por questionário as questões são maioritariamente fechadas, sendo que as únicas de resposta aberta corresponde à nacionalidade, a cidade que está hospedado e a atribuição de uma palavra para caracterizar Câmara de Lobos.

O inquérito por questionário encontra-se dividido em três grupos com base nos critérios de Morrisson (2013):

- **Grupo I:** Questões sociodemográficas dos turistas constituído pelas seguintes variáveis: género; idade; estado civil; filhos; situação profissional; escolaridade e nacionalidade. É fundamental uma análise prévia dos grupos alvo (Mendes e Guerreiro, 2016)

- **Grupo II:** Questões que caracterizam a viagem dos turistas à Madeira (motivo da viagem; número de dias da viagem; cidade que está hospedado; tipo de alojamento está alojado; atividades de interesse) e questões específicas sobre Câmara de Lobos (canais de divulgação/informação; percepção sobre aspetos arquitetónicos; design, infraestruturas; opinião sobre os serviços e aspetos culturais de Câmara de Lobos. Segundo Garcia (2010) as cidades precisam de criar design atrativos enquanto destinos turísticos, que as infraestruturas devem respeitar o meio ambiente, que os serviços turísticos têm de ir de encontro às necessidades dos turistas e que as atrações da cidade devem ter em conta os residentes para que abranjam os visitantes. Para avaliar as questões recorreu-se à escala de *Likert* de quatro pontos.

- **Grupo III:** Questões acerca dos locais que já visitou em Câmara de Lobos; serviços que costuma utilizar em viagem; tipo de turismo que se identifica; grau de satisfação da visita; caracterizar Câmara de Lobos numa palavra e recomendação da cidade. Na questão do “grau de satisfação da visita” foi igualmente utilizado a escala de *Likert* de quatro pontos. A pergunta está dividida em duas questões quanto ao grau de satisfação em relação à expectativa inicial e aos serviços da cidade.

### 3.3.3. Pré-teste

O inquérito por questionário foi aplicado a 10 indivíduos (três portugueses e sete turistas) a fim de realizar um pré-teste, visando analisar a concordância ou não entre as perguntas e as respostas. Os erros possíveis de tradução prendem-se com a necessidade de existir duas versões uma em Inglês outra em Português. Assim, decidiu-se aplicar somente a versão em Inglês.

Após a análise ao pré-teste, achou-se necessário realizar ajustes na forma como as perguntas estavam estruturadas para que fosse mais fácil a compreensão e sobretudo o tempo de resposta. Não havendo mais dificuldades, deu-se por concluído esta fase do questionário.

#### 4. DIAGNÓSTICO AO MEIO ENVOLVENTE

De acordo com a Direção Regional do Turismo (2018), a Região Autónoma da Madeira é constituída por quatro ilhas, duas delas habitáveis Madeira e Porto Santo. É uma Região com quase 600 anos de história e 42 anos de Autonomia.

O arquipélago da Madeira localiza-se em pleno oceano Atlântico e apresenta uma área de 750 quilómetros quadrados.

É uma Região caracterizada pela sua orografia montanhosa e um clima ameno todo o ano. A Natureza evidencia-se, quer pelas paisagens, como as reservas naturais e geologia. Além disso, a gastronomia regional destaca-se para quem visita a Região.



Figura 2 - Mapa Região Autónoma da Madeira  
Fonte: Turismo Madeira (2017)

##### 4.1. Contextualização do Turismo na Região

Ainda conforme a Direção Regional do Turismo (2018), o recurso importante para o turismo é o clima. O clima ameno, que se faz sentir todo o ano, permite tanto às empresas turísticas como aos promotores turísticos explorar este recurso para as suas atividades e eventos. Foi através do clima que o Turismo na Madeira ganhou destaque.

No âmbito turístico são várias as distinções: “Melhor Destino Insular do Mundo” em 2015, 2016 e 2017; “Maior Espetáculo Pirotécnico do Mundo”; atribuição de Património Mundial Natural da Humanidade pela UNESCO à floresta indígena da Laurissilva e destino de excelência desde 2009 para a Organização Mundial do Turismo.

Ainda no Turismo, a Região apresenta várias festividades típicas e com forte ligação ao turismo internacional, tais como: o Carnaval da Madeira, a Festa da Flor, o Festival do Atlântico e as Festas de Natal e Ano Novo.

O Turismo da Madeira (2017) destaca a Natureza, desportos de natureza e aventura, *tours* culturais e paisagísticos atividades náuticas e sol e mar como produtos para o setor turístico regional. Evidencia-se ainda os produtos complementares, saúde

e bem-estar e gastronomia. Ainda conforme os dados do Turismo da Madeira (2017), o mercado os principais mercados são do Reino Unido, Alemanha, França e Portugal.

A Direção Regional do Turismo (2018), destaca as atividades turísticas em três vertentes: terra, ar e mar. Os percursos pedestres (levadas) são um elemento importante e com tradição no setor turístico madeirense. Evidencia-se ainda as atividades culturais, eventos e compras de produtos tradicionais madeirenses. De acordo com o Turismo de Portugal (2015), o nível de satisfação dos turistas perante as zonas turísticas na Madeira foi de 78%.

O Turismo de Portugal (2015), através do Documento Estratégico para o Turismo da RAM, mostra que grande parte da oferta de produtos turísticos na Madeira é ligada ao Turismo de Circuitos turísticos, Religioso e Cultural (museus, monumentos, teleféricos, miradouros, igrejas e promenades), Turismo de Natureza (levadas, veredas e parapente), Turismo Náutico (passeios pela Ilha, desertas, mergulho e pesca desportiva). O documento revela ainda que até 2020, vai haver a aposta na conjugação da Natureza junto da Cultura e Gastronomia.

No que concerne aos canais utilizados pelos turistas, o Turismo de Portugal (2015), indica que 54% obteve conhecimento da Madeira através de sites e 32% por agência de viagens. Quanto ao canal de aquisição, 43% adquiriu via agência de viagem, 32% diretamente no site da companhia aérea e 20% noutros sites. Os serviços incluídos pacotes com voo representou 94% e com alojamento 91%.

#### **4.1.1. Caracterização do turista**

De acordo a DREM (2018), do total de entradas de turistas (1,5 milhões), em 2016, 63,2% visitaram a Madeira pela primeira vez, com destaque para os mercados da Polónia, Países Baixos e República Checa. Com índice de repetição evidenciam-se o Reino Unido e Países Nórdicos. O lazer foi o principal motivo para a visita ao destino Madeira. Por sua vez, grande parte dos turistas têm formação superior (53,6%).

De acordo a DREM (2018), os turistas que visitam a Madeira têm uma idade média de 48 anos, com maior peso para a faixa etária dos 45 a 64 anos (43,2%), seguida dos 25 a 44 anos (27,9%) e mais de 65 anos representam 19,3%.

## 4.2. PESTAL

O presente tópico salienta os principais fatores macro ambientais (políticos, sociais, económicos, tecnológicos, ambientais e legais) e uma breve contextualização ligados ao Turismo na Região Autónoma da Madeira.

### Fatores Políticos

- **Importância do Turismo para a economia regional**

O PIB da Madeira, em 2016, foi de 4 353 mil milhões de euros. As receitas turísticas atingiram os 897 milhões de euros, contribuindo com um peso de 20% para o PIB regional. Segundo a ALRAM (2017), o orçamento do Turismo para o ano 2018 é de 34,6 milhões de euros.

- **Divergências com operadores aéreos**

As divergências entre o Estado, Governo regional e companhias aéreas têm sido tema de grande debate. Em causa está os limites de vento na ligação aérea, levando a dificuldades de operação no aeroporto. O modelo atual de mobilidade aérea também está a ser discutido como um entrave, onde algumas companhias estão a ponderar abandonar a rota para a Madeira.

- **Diminuição do sistema fiscal**

A descida na taxa do IVA (Imposto sobre o valor acrescentado), de 23% para 13%, veio a beneficiar setores como alojamento e restauração. É um incentivo que visa a dinamização das empresas atuais como futuras.

- **Taxas e barreiras turísticas**

Em abril de 2018, a Câmara Municipal do Funchal indicou que pretende aplicar uma taxa turística, de um euro por turista, com a finalidade de qualificar a cidade do Funchal enquanto destino turístico. Já os empresários do setor turístico contrapuseram-se demonstrando a sua oposição quanto à gestão da taxa e aplicação da respetiva verba.

## Fatores Económicos

- **Importância do Turismo para a economia regional**

O PIB da Madeira, em 2016, foi de 4 353 mil milhões de euros. As receitas turísticas atingiram os 897 milhões de euros, contribuindo com um peso de 20% para o PIB regional.

- **Aumento do emprego na Madeira**

O emprego tem vindo a aumentar nos grandes setores de atividade, onde o setor turístico contribuí com 15% para o emprego regional. Por outro lado, a taxa de desemprego tem vindo a diminuir desde 2013, atingindo no primeiro trimestre de 2018 os 9,1%.

- **Proveitos económicos da atividade turística**

Os hóspedes e dormidas tem vindo contribuir para o aumento dos proveitos económicos dos estabelecimentos hoteleiros. Em 2017 os proveitos foram de aproximadamente 407 mil euros, apresentando uma variação de 5% quando comparado ao ano anterior.

## Fatores Sociais

- **Tendência de diminuição da população**

A população residente na Região Autónoma da Madeira tem vindo a diminuir de ano para ano. Entre 2011 e 2016 houve menos 9 360 mil pessoas a residir na Região. O mesmo tem acontecido à população de Câmara de Lobos.

- **Qualificação da população**

A par da escola hoteleira, a Região não possui nenhuma escola ou curso que esteja ligado à área do Turismo.

- **Atitude positiva da população em relação do Turismo**

Sendo o Turismo uma área preponderante no contexto económico e social da Região, a população, tem uma perceção positiva para com os turistas, mostrando sempre um espírito acolhedor e amigável para quem visita.

- **Consolidação das festividades tradicionais**

Durante todo o ano, são organizadas festas locais, que por sua vez, são utilizadas como cartaz turístico do destino Madeira. Como o Carnaval, Festa da Flor, Festival do Atlântico e Festas de Natal e Final de Ano, permitindo uma ligação entre o turismo e a população.

### **Fatores Tecnológicos**

- **Incentivos à inovação**

Na Madeira existem fundos comunitários que não têm sido utilizados para um crescimento mais qualificado. O plano, “Madeira 2020 – Estratégia Regional de Especialização Inteligente RIS3”, é uma proposta que vem habilitar áreas como a investigação, desenvolvimento e inovação na Madeira. A ACIF (Câmara de Comércio e Indústria da Madeira) também é estratégica para o desenvolvimento empresarial.

A *Startup Madeira*, pertencente à Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura, é responsável pela aplicação do “Programa de Centros Europeus de Empresas e Inovação – *Business Innovation Centres*”. O seu principal objetivo é auxiliar em projetos para dinamizar o tecido empresarial madeirense.

- **Utilização da tecnologia na comunicação do destino**

O Turismo da Madeira adjudicou à APM (Associação de Promoção da Madeira) o objetivo de promover e divulgar o destino Madeira fora do contexto regional. Em fevereiro de 2018, organizou um evento em Londres juntamente com cem influenciadores britânicos a fim de promover o destino Madeira através de um simulador de realidade virtual. Já em março de 2018, o stand da Madeira na Bolsa de Turismo de Lisboa, voltou a apostar nesta tecnologia para cativar os presentes, sendo um dos stands mais procurados. Tem havido uma aposta no online como canal de divulgação do Turismo na Região.

### **Fatores Ambientais**

Um dos pontos fortes do Turismo na Madeira é o clima ameno todo o ano. Todavia, ao longo dos últimos tempos, tem-se assistido a uma mudança climática na Região e que tem vindo a preocupar as entendidas governamentais e operadores turísticos. Em causa está os ventos extremos que condicionam o aeroporto. No que

concerne à Natureza (serras e mar), tem havido preservação destes recursos. Os dados do Turismo de Portugal (2015), mostram que 81% dos turistas que visitaram a Madeira ficaram satisfeitos com a gestão ambiental.

### **Fatores Legais**

A legislação é um fator que por vezes causa entrave no crescimento do setor turístico da Região. Governo Regional define a estratégia de desenvolvimento do turismo na Região, tanto para as entidades privadas como públicas, de forma a garantir o equilíbrio do setor turístico. Para a atividade turística estão em vigor seis legislações.

## **4.3. Análise económica**

### **4.3.1. Balanço da Economia em Portugal**

De acordo com a PORDATA (2018), o valor provisório do PIB em Portugal, referente a 2017, fixou-se nos 193 mil milhões de euros. Já no que concerne ao primeiro trimestre de 2018, o PIB aumentou 2,1%, mais 3,5% do registado no mesmo período de 2017.

A edição do INE de 2017, referente às Estatísticas do Turismo em 2016, indica que a taxa de desemprego diminuiu para 11,1%, menos 1,5% que em 2015. No que toca à taxa de inflação (média anual do índice de preços no consumidor), em 2016 foi de 0,6%, valor acima do registado em 2015 (0,5%). O INE (2018), indica que a procura interna aumentou no primeiro trimestre de 2018 para 2,6%, o consumo privado (despesas de consumo final das famílias residentes e das instituições sem fins lucrativos ao serviço das famílias) também evoluiu no mesmo sentido em 2,1% e o investimento obteve um aumento em 6,6 pontos percentuais. Foram estes os indicadores económicos que relevaram ter um forte impacto no aumento de 2,1% do PIB em Portugal.

A tabela apresenta a evolução do PIB da Região Autónoma da Madeira a preços correntes e a respetiva taxa de crescimento no espaço temporal de 2014 a 2016.

**Tabela 2 - Evolução do PIB da Região Autónoma da Madeira (2014-2016)**

Ano	PIB a preços correntes (mil milhões de euros)	Taxa de crescimento em valor (%)
2014	4 124€	2,3
2015	4 237€	2,7
2016	4 353€	2,7

Fonte: INE e DREM

Referentemente à Região Autónoma da Madeira, os dados mais recentes do INE (2017) mostram a Madeira foi uma das três regiões que apresentou um crescimento nominal inferior ao PIB do país em 2,7%. Em termos de volume, a Região Autónoma da Madeira, apesar do aumento do PIB, registou uma variação inferior à média do PIB do país (0,9%). Em 2016, o PIB per capita, foi de 17 mil euros, valor ligeiramente abaixo da média nacional (17,9 mil euros). Já o VAB gerado pelo turismo é de 591,3 milhões de euros, contribuindo com 15,9% para a economia regional.

#### **4.3.2. Desempenho do Turismo em Portugal**

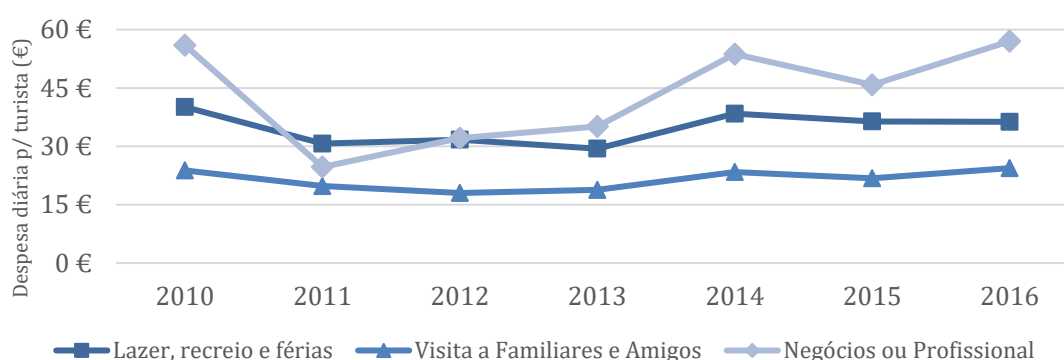
O relatório de 2017 do Instituto Nacional de Estatística, mostra que o setor de alojamento turístico, em 2016, registou um crescimento de 5,2% comparativamente ao ano anterior.

Em 2016 as dormidas alcançaram um crescimento de 11,6% (59,4 milhões), mais 9,1% relativamente a 2015. O número de hóspedes também registou uma subida em 11,1% (21,3 milhões). Dentro do setor de alojamento turístico, os estabelecimentos hoteleiros representaram 86,5% do total das dormidas, aproximadamente 60 milhões dormidas, percentagem ligeiramente abaixo do que no ano de 2015 (87,4%). Por sua vez o número de alojamentos turísticos coletivos aumentou de 2015 (5 965) para 2016 (6 445). Os proveitos totais foram de 3,1 mil milhões de euros, representado um aumento de 15% referente a 2015.

Os dados mais recentes do Banco de Portugal, registam um crescimento em mais de 20,3% nas receitas turísticas, alcançando os mil milhões de euros em março de 2018, valor recorde quando comparado ao mesmo período dos anos anteriores. Os turistas espanhóis são os que mais se destacam nestas contribuições representando 42,7%, seguido dos alemães (30,6%), irlandeses (23,4%) e os norte-americanos apresentando 21,3%.

Em 2016, foi estimado que se gasta diariamente, em média, 218,6€ em viagens de negócios, 190,4€ em viagens de lazer e 71,4€ em visitas a familiares e amigos dentro e fora do país. Estes valores são substancialmente equiparados ao ano de 2010, em que em lazer a despesa média diária era de 218,2€, em negócios 205,6€ e em visitas 76,8€. Desde 2015 que os negócios passaram a ser o motivo onde se gasta mais em detrimento do lazer.

No que concerne à despesa média diária por turista os valores têm oscilado dependendo do motivo de viagem.



**Gráfico 1 - Despesa média diária por turista em Portugal (2010-2016)**

Fonte: PORDATA (2017)

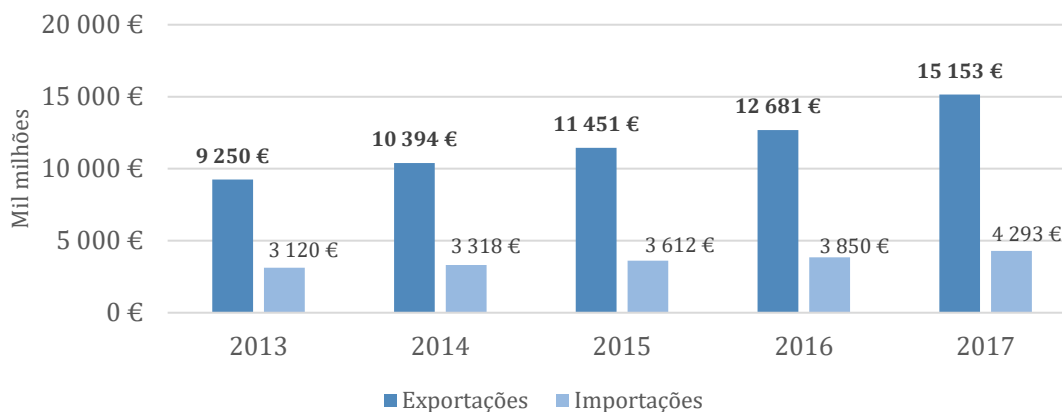
Em 2016 o valor médio gasto por um turista em lazer foi de 36,3€ diários, 41,4€ em negócios e 21€ em visitas.

Conforme o Diário de Notícias (2018), os turistas deixaram em Portugal 41,5 milhões de euros por dia em viagens, hotéis e compras em Portugal. Os turistas chineses, norte-americanos e brasileiros estão no topo dos que mais gastam quando estão em viagem. Em 2017 Portugal foi o país que mais cresceu em termos de *tax free shopping*<sup>1</sup>. Os turistas extracomunitários gastaram num dia de compras em Portugal o mesmo que os europeus numa semana.

<sup>1</sup> <http://www.globalblue.com/tax-free-shopping/portugal/>

### 4.3.3. Balança de Viagens e Turismo

A Balança de Viagens e Turismo traduz a diferença entre as exportações (receitas/créditos) e importações (despesas/débitos) na Balança de Pagamentos. Podemos verificar que, desde 2013 a 2017, o saldo é positivo e apresenta uma receita crescente.



**Gráfico 2 - Balança de viagens e turismo (2013-2017)**

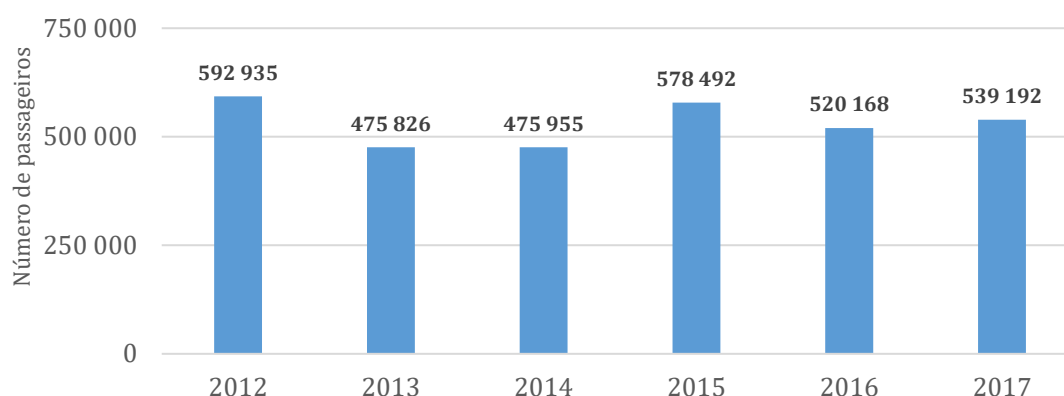
Fonte: PORDATA (2018)

Em 2017, registou-se o maior valor de receitas dos últimos anos, com uma variação de 19,5%, em relação a 2016, totalizando aproximadamente 15 mil milhões de euros de receita e 4 mil milhões de euros de despesa. A despesa turística não tem sofrido grandes oscilações, sendo que a média entre 2013 e 2017 foi de 3 638 mil milhões de euros.

A diferença em termos de percentagem do PIB, entre as exportações e as importações foi de aproximadamente 5,6% em 2017, mais 0,8% do que em 2016.

### 4.4. Análise aos transportes na Madeira: marítimo e aéreo

O movimento de passageiros de navios de cruzeiro no porto do Funchal tem vindo apresentar quebras ao longo dos anos. A faixa etária dos turistas de cruzeiros situa-se maioritariamente nos 65 anos, sendo que grande parte é reformado. O gasto médio diário é de 62,78€ com destaque para os turistas vindos do Reino Unido, Alemanha, Itália, Estados Unidos e Canadá.



**Gráfico 3 - Movimento de passageiros no porto do Funchal (2012-2017)**

Fonte: APRAM - Portos da Madeira

O ano de 2012 continua a ser o ano com maior registo de movimento de passageiros. A taxa de variação em 2017 foi de 3,7% comparativamente ao ano de 2016, um aumento em 19 024 mil passageiros.

De acordo com o INE, em 2017, o aeroporto da Madeira acumulou 3 198 327 milhões de passageiros mais 241 853 mil do que em 2016. Do fluxo total, no aeroporto, houve 1 597 769 milhões de chegadas e 1 600 558 milhões de partidas em 2017.

#### **4.5. Empresas de atividade turística na Madeira**

Conforme os dados do Turismo da Madeira (2017), existiam 238 empresas ligadas ao setor turístico, um crescimento de 14% relativamente ao ano anterior. Todavia, estas empresas concentram-se na sua maioria na cidade do Funchal.

As empresas atuam em três áreas. A primeira é de atividades de animação turística-ambiental, ligada a passeios e atividades na natureza. A segunda atividades marítimo-turística que realizam todo o tipo de atividades ligadas ao mar. E por fim, as empresas de animação turística-geral como por exemplo os autocarros turísticos, teleférico, atividades desportivas e atividades de saúde e bem-estar.

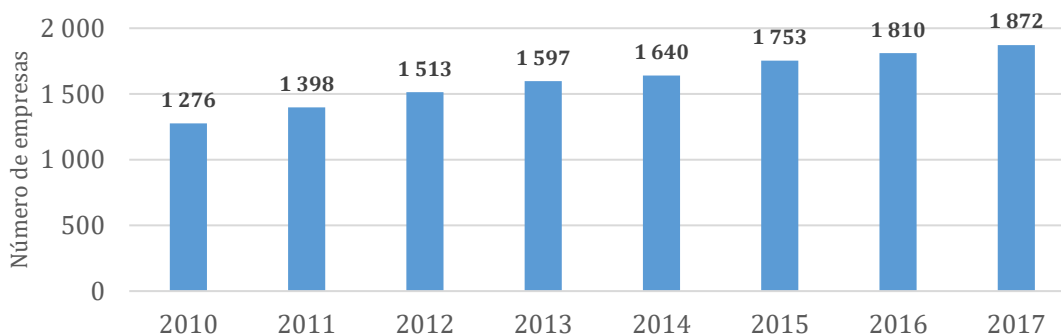
O Turismo de Portugal (2015), através do Documento Estratégico para o Turismo da RAM, mostra que a satisfação dos turistas referente à qualidade do comércio foi de 72,9%. Referente ao nível de satisfação quanto à variedade, 71,5% ficou satisfeito. Já a taxa de aprovação do destino foi de 90% (DREM 2018).

#### 4.6. Atividade de restauração

De acordo com o Observatório Raciús, existe 48 240 mil empresas ligadas a atividade da restauração e similares em Portugal, onde a maioria está em Lisboa representando 33% destas empresas. Em 2017 existiam em atividade 48 041 mil empresas desta área, o que até à data representa um crescimento de 4%.

Os dados do Turismo de Portugal (2015), mostram que 77,7% dos turistas ficaram agradados referente à qualidade global dos restaurantes na Madeira. Já quanto à variedade de restaurantes, bares e cafés, 75,5% mostrou-se satisfeito com as opções.

O gráfico quatro mostra a evolução do número de empresas entre 2010 e 2017 na Madeira.



**Gráfico 4 - Número de empresas de restauração na Madeira (2010-2017)**

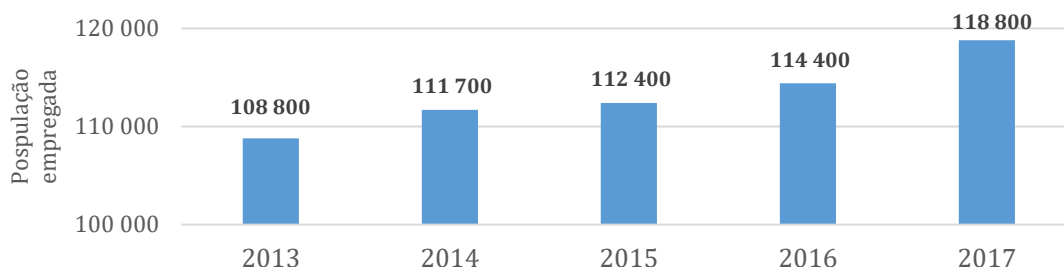
Fonte: Observatório Raciús (2018)

Durante o ano de 2017 foram constituídas 170 empresas ligadas à atividade de restauração e similares. O crescimento destas empresas de 2016 para 2017 foi de 3,4%, valor abaixo do registado em anos anteriores. Em 2017 a Região teve um peso de 4,3% na atividade de restauração e similares em Portugal.

#### 4.7. Desempenho da atividade turística na Madeira

De acordo com o Turismo de Portugal, no ano de 2016, as receitas turísticas foram de 897 milhões de euros. A DREM (2018), mostra que em 2016, o gasto médio foi de 123,94€, destacando-se os turistas vindos do Brasil (173,96€), Suíça (154,58€) e USA (153,93€). Todavia, os maiores contributos são do mercado do Reino Unido, Alemanha, França, Países Nórdicos e Países Baixos.

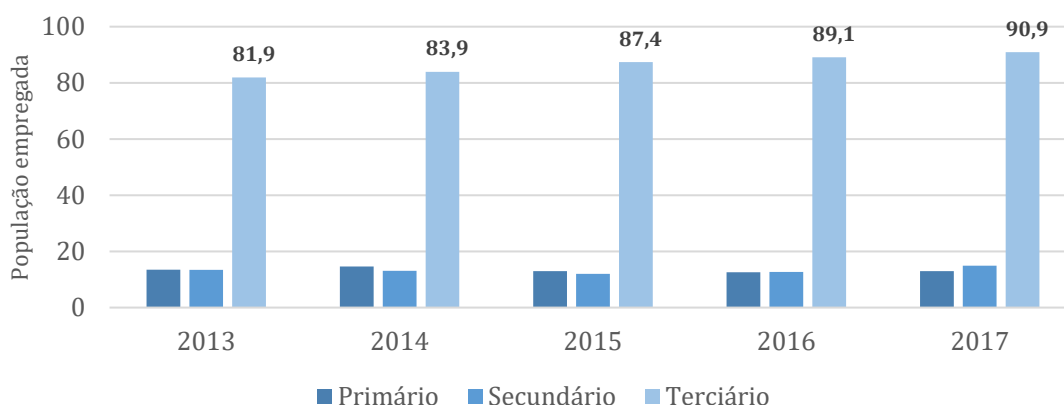
O setor do turismo teve um peso de 20% no PIB regional, sendo visto como um setor estratégico e com peso significativo na economia regional, mas também gerador de postos de trabalho. O gráfico cinco mostra a evolução da população empregada, em milhares, na Região de 2013 a 2017.



**Gráfico 5 - Evolução população empregada na Madeira (2013-2017)**

Fonte: PORDATA (2018)

Um bom indicador na Região Autónoma da Madeira é que, desde 2013, o emprego tem vindo a aumentar. Do total da população empregada em 2017, 77% exercia funções no setor terciário, isto é, cerca de 91 mil pessoas. Os dados do Turismo de Portugal (2015), mostram que apenas 22,4% possuíam formação específica em Hotelaria e Turismo.

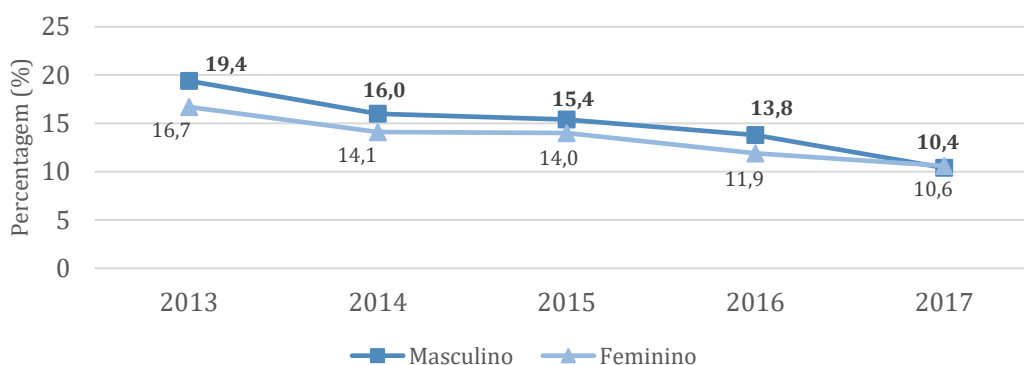


**Gráfico 6 - População empregada por setores de atividade na Madeira (2013-2017)**

Fonte: PORDATA (2018)

A dinamização do setor terciário por sua vez tem tido um papel fundamental neste crescimento. Conforme os dados da DREM (2018), o Turismo é responsável por cerca de 16,7% de emprego na Região, isto é, 19 981 mil pessoas.

No gráfico seguinte verificou-se uma diferença na taxa de desemprego entre 2013 e 2017.



**Gráfico 7 - Taxa de desemprego na Madeira (2013-2014)**

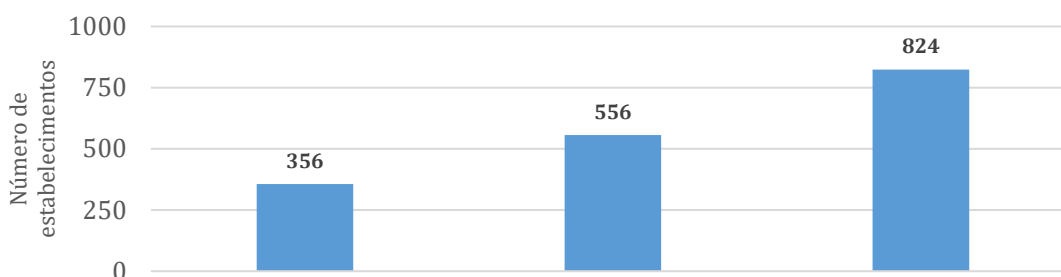
Fonte: PORDATA (2018)

Segundo o INE, no primeiro trimestre de 2018, a taxa de desemprego na Região Autónoma da Madeira (9,1%) foi superior à média nacional.

Conforme os dados do INE, o número pessoal ao serviço nos estabelecimentos hoteleiros tem vindo a aumentar. Em 2016 existiam 7 399 mil indivíduos a exercer funções no setor hoteleiro, mais 650 pessoas do que em 2015. Conforme a DREM (2018), o emprego em atividades hoteleiras representa 37%.

#### 4.8. Análise aos estabelecimentos hoteleiros na Madeira

A atividade hoteleira é a que mais contribui para a economia regional (69,3%). O gráfico oito, mostra que o número de estabelecimentos hoteleiros tem vindo a aumentar, apresentando um total de 824 estabelecimentos em 2016.

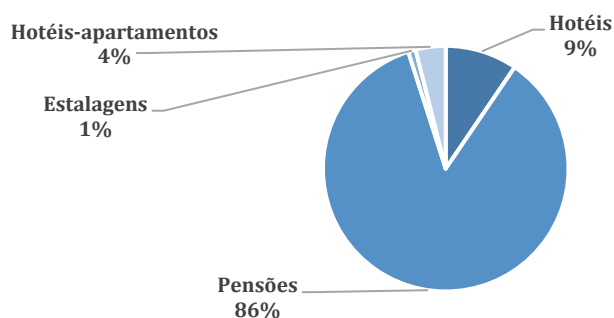


**Gráfico 8 - Número de estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2014-2016)**

Fonte: INE (2017)

#### 4.8.1. Número e tipologia

Para a análise, escolheu-se um número superior a cinco estabelecimentos hoteleiros na Região.

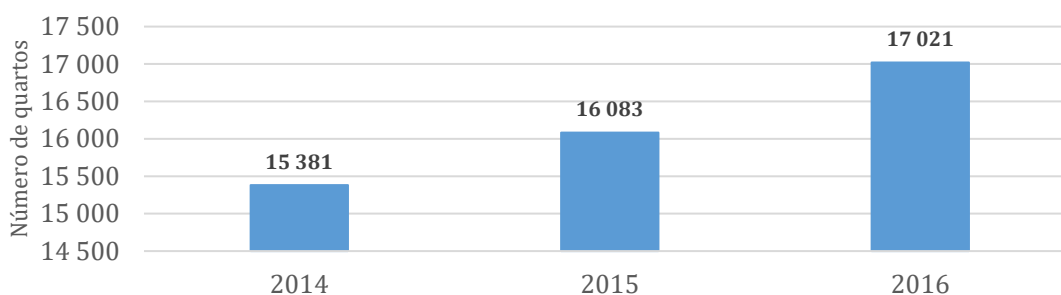


**Gráfico 9 - Tipologia de estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2016)**

Fonte: INE (2017)

Conforme os dados do INE (2016), o tipo de estabelecimento hoteleiro que predomina na Região Autónoma da Madeira são as pensões representando 86%. Em 2016, existiam 693 pensões, 77 hotéis, 32 hotéis-apartamento e 8 estalagens.

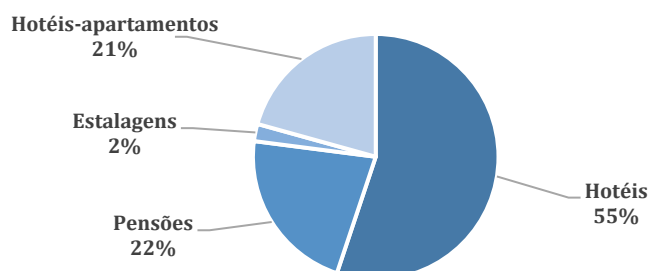
No que toca ao número de quartos nos estabelecimentos hoteleiros, também temos assistido a um crescimento significativo, tal como é possível verificar no gráfico 10.



**Gráfico 10 - Número de quartos nos estabelecimentos hoteleiros (2014-2016)**

Fonte: INE (2017)

O número de quartos na Região tem aumentado, apresentando 17 mil quartos em 2017. É importante relacionar a distribuição do número de quartos com tipo de estabelecimento hoteleiro no mesmo período.



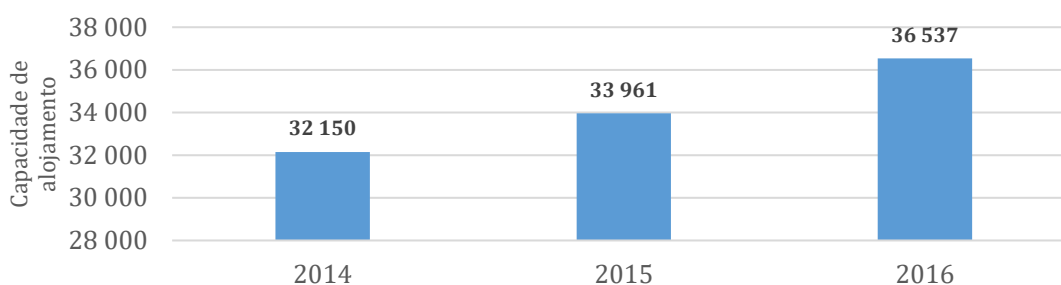
**Gráfico 11 - Distribuição de quartos por tipo de estabelecimento hoteleiro (2016)**

Fonte: INE (2017)

Com base no gráfico 11, existem 8 951 mil quartos nos hotéis, 3 360 mil nos hotéis-apartamento, 3 358 mil nas pensões e 368 nas estalagens. Tendo em conta a análise, pode-se referir que apesar dos 77 hotéis existentes na Região são estes quem mais contribuem para o alojamento turístico, em 55%, tendo em conta a oferta de quartos disponíveis.

#### 4.8.2. Capacidade e taxa de ocupação

Os dados mais recentes do INE, mostram que, entre 2014 e 2016, a capacidade de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros na Região Autónoma da Madeira aumentou.



**Gráfico 12 - Capacidade de alojamento na Madeira (2014-2016)**

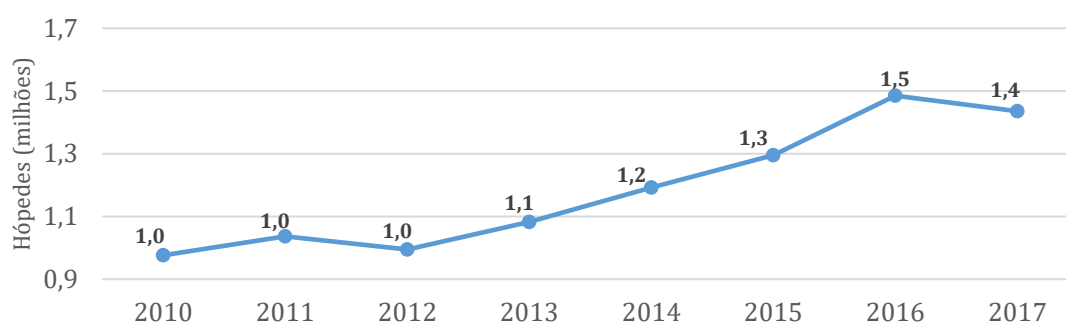
Fonte: INE (2017)

Os dados do INE, mostram que a taxa líquida de ocupação por cama nos estabelecimentos hoteleiros, acompanha a tendência de crescimento relativa à capacidade de alojamento, onde aumentou de 58,2% em 2014 para 64,1% em 2016. Em 2016 a capacidade de alojamento foi cerca de 36 mil quartos.

### 4.8.3. Hóspedes e dormidas

Ao longo dos últimos anos a procura pelos estabelecimentos hoteleiros tem atingindo valores recordes para o Turismo da Madeira. Entre 2010 e 2012 houve uma quebra registada no número de hóspedes, muito por força de fatores externos como a aluvião em fevereiro de 2010 e os incêndios ocorridos na Região.

Os próximos gráficos mostram a evolução do número de hóspedes e de dormidas registadas nos estabelecimentos hoteleiros na Região Autónoma da Madeira.



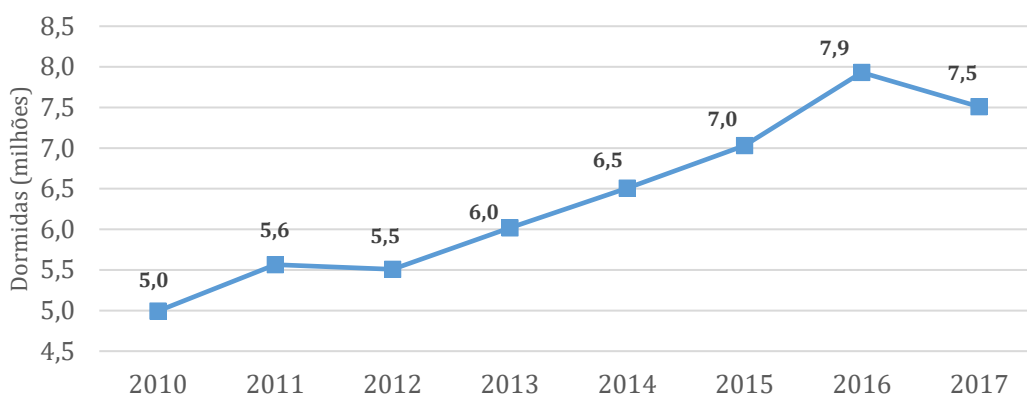
**Gráfico 13 – Evolução do número de hóspedes na Madeira (2010-2017)**

Fonte: INE (2018)

De acordo com o INE no primeiro trimestre de 2018, os estabelecimentos hoteleiros registaram 285 520 mil hóspedes, número inferior quando comparado ao mesmo período do ano precedente que registou 288 994 mil hóspedes.

No ano de 2016 a proporção de hóspedes estrangeiros na Região foi de 80,4%, Região Autónoma dos Açores de 49,1% e em Portugal Continental de 57,7%.

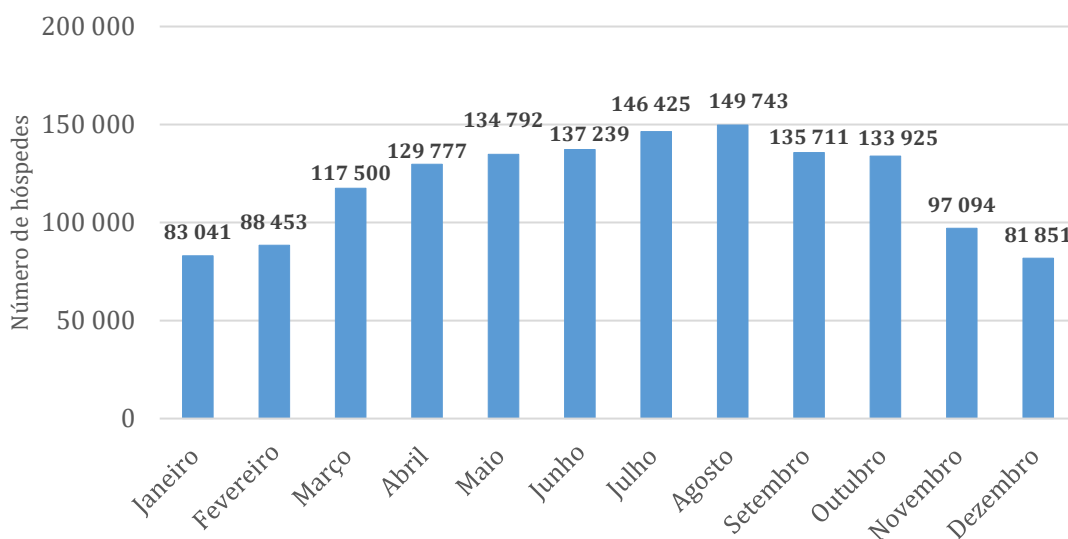
Quanto às dormidas nos estabelecimentos hoteleiros, o número é bastante significativo e apresenta um crescimento positivo para o Turismo da Madeira, apesar diminuição em 2017.



**Gráfico 14 - Evolução do número de dormidas na Madeira (2010-2017)**

Fonte: INE (2018)

Os meses de junho, julho e agosto, são os que registam maior afluência no número de turistas, muito por força da abertura da época balnear.

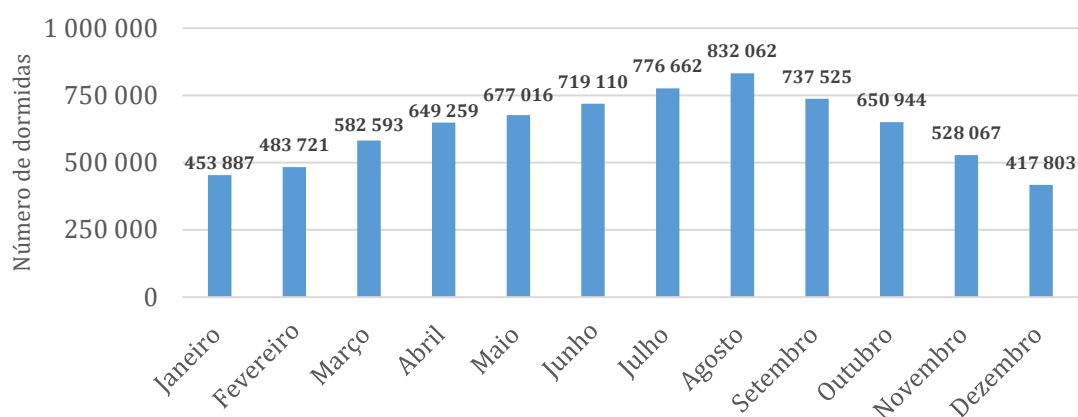


**Gráfico 15 - Distribuição mensal de hóspedes na Madeira (2017)**

Fonte: INE (2018)

Em termos percentuais os meses de junho, julho e agosto representaram 30% do número de hóspedes, isto é, cada um destes meses teve um peso de 10%.

O mesmo sucede-se com as dormidas, os meses anteriormente referidos, juntamente com o mês de setembro, registaram o maior número de dormidas.



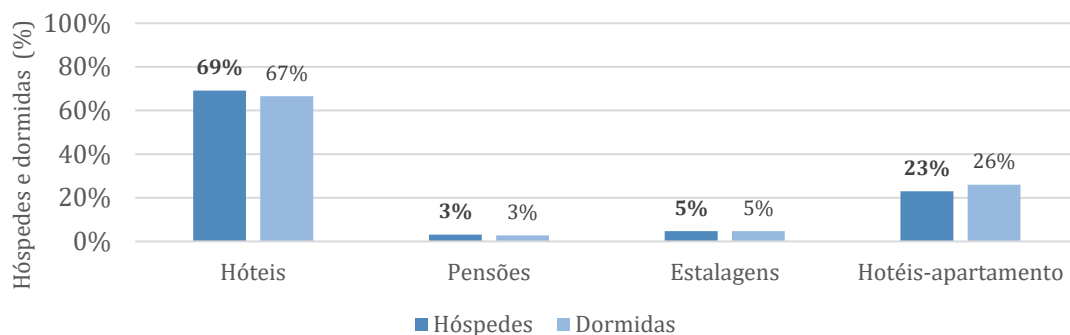
**Gráfico 16 - Distribuição mensal de dormidas na Madeira (2017)**

Fonte: INE (2018)

Os meses de junho, julho, agosto e setembro representaram 41% das dormidas nos estabelecimentos hoteleiros em 2017. O mês de agosto, representou 11% das dormidas nesse ano.

Os dados mensais de 2017, o segundo semestre registou 3 943 063 milhões de dormidas, mais 377 477 mil do que no primeiro semestre. Este aumento deu-se a partir de duas épocas que são consideradas fundamentais para o Turismo da Madeira, o Verão e as Festas de Natal e Final de Ano. Entre janeiro e março de 2018, o INE avança que houve 1 524 575 milhões de dormidas, mais 4 374 mil do que no primeiro trimestre do ano anterior.

O gráfico 17 apresenta o tipo de estabelecimento turístico que contribuiu para o número de hóspedes e dormidas no ano de 2017.



**Gráfico 17 - Percentagem de hóspedes e dormidas nos estabelecimentos hoteleiros (2017)**

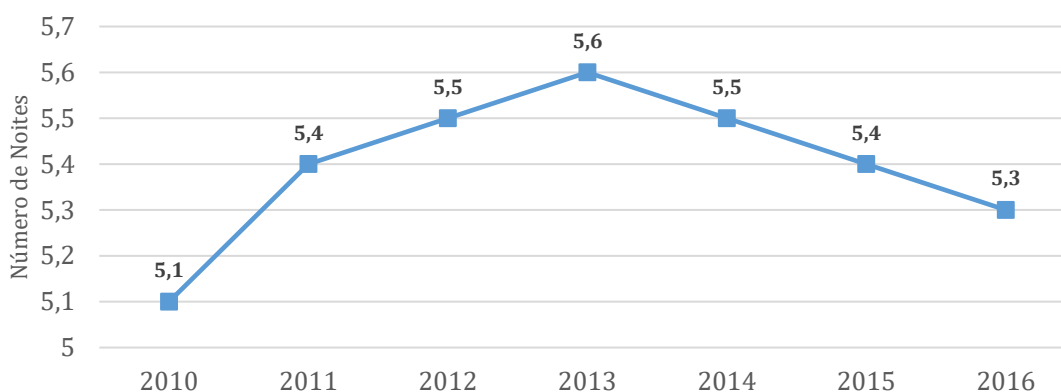
Fonte: INE (2018)

Como já referido, houve cerca de 1,4 milhões de hóspedes 7,5 milhões de dormidas em 2017. Em termos percentuais, os hotéis são quem têm mais peso no alojamento turístico do Arquipélago da Madeira.

Em 2017 os hotéis hospedaram 963 953 mil turistas, representando 69% do total dos estabelecimentos turísticos em termos de hóspedes. No mesmo ano as dormidas em hotéis tiveram um peso de 67%, totalizando 4 837 747 dormidas. A taxa de sazonalidade foi de 34%.

#### 4.8.4. Estada média

A estada média nos estabelecimentos hoteleiros na Madeira, foi superior à de Portugal que apresentou 2,8 noites em 2016. O gráfico 18 mostra a evolução da estada média nos estabelecimentos hoteleiros da Madeira entre o período de 2010 e 2016.

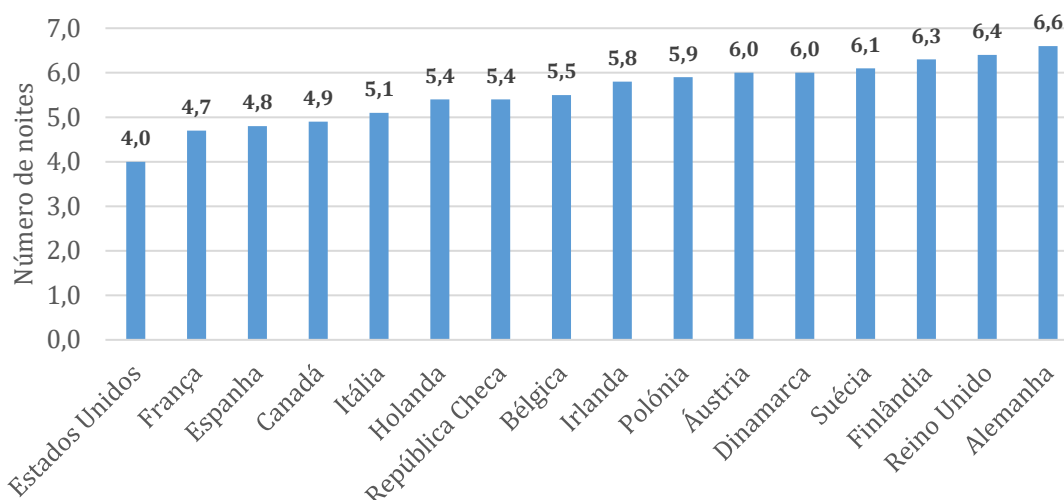


**Gráfico 18 - Evolução estada média nos estabelecimentos hoteleiros (2010-2016)**

Fonte: INE (2017)

É de salientar que desde 2013 que a estada média tem vindo a diminuir, apesar de desde 2015 a média tem sido superior a 5 noites.

É importante verificar quais os mercados que mais contribuíram para a estada média nos estabelecimentos hoteleiros na Região.

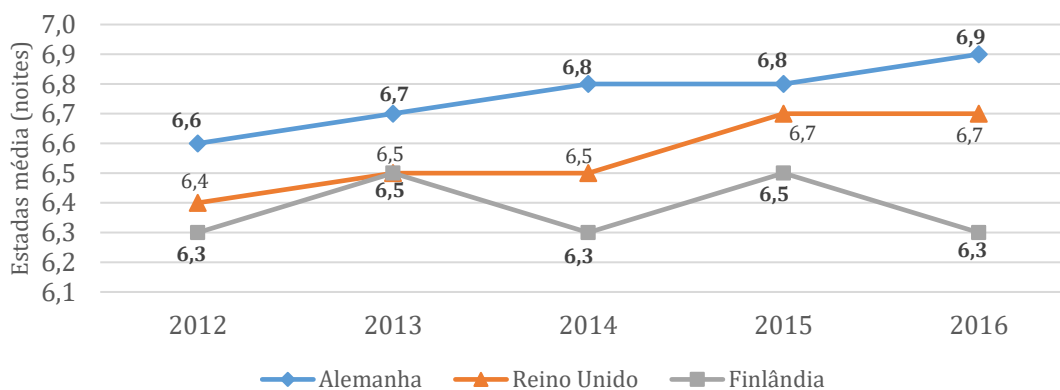


**Gráfico 19 - Evolução estada média por localização geográfica (2016)**

Fonte: INE (2018)

Conforme os dados do INE, em 2016, o mercado alemão, do reino unido e o finlandês são os que mais se destacam, com médias superiores a 6,3 noites nos estabelecimentos hoteleiros da Ilha da Madeira.

Sendo estes os três principais mercados e que mais contribuem para a estada média, a próxima análise mostra a evolução destes três países entre 2012 e 2016.



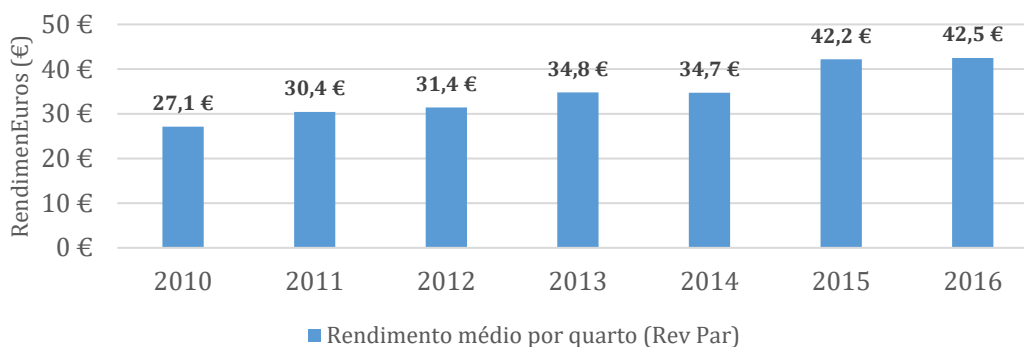
**Gráfico 20 - Estada média: Alemanha, Reino Unido e Finlândia (2012-2016)**

Fonte: INE (2018)

No período em análise o mercado alemão é o que mais se destaca com aumentos na estada média. Os turistas provenientes da Finlândia têm tido quebras na estada média entre as 6,3 e 6,5 noites.

#### 4.8.5. Rendimento médio por quarto (Rev Par)

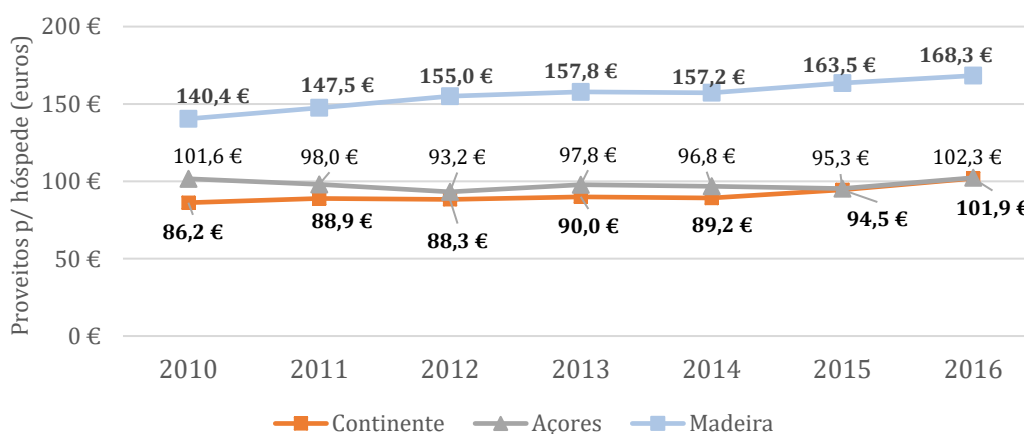
Os dados recentes do INE, indicam que o rendimento médio por quarto nos estabelecimentos hoteleiros na Região tem vindo a aumentar. Entre 2010 e 2016 houve um aumento de 15€ por quarto.



**Gráfico 21 Rendimento médio por quarto (2010-2016)**

Fonte: INE (2018)

Pode-se verificar que o rendimento médio por quarto tem acompanhado paralelamente o crescimento da oferta dos estabelecimentos hoteleiros, quer pelo número de alojamento e de quartos disponíveis. O gráfico seguinte mostra a evolução dos proveitos dos estabelecimentos hoteleiros em Portugal continental, na Região Autónoma dos Açores e na Região Autónoma da Madeira nos anos de 2010 a 2016.



**Gráfico 22 - Proveitos por hóspedes dos estabelecimentos hoteleiros (2010-2016)**

Fonte: INE (2017)

Entre 2010 e 2016 as três localizações geográficas, possuem um proveito de aposento por hóspede. A Região Autónoma da Madeira destaca-se expressivamente como a Região que possui um melhor proveito por turista, valor que tem aumentado gradualmente nos anos em análise.

#### 4.8.6. Proveitos totais em euros

Ao longo dos últimos anos os estabelecimentos hoteleiros têm vindo a aumentar quer em número e tipologia, pelo que o setor hoteleiro tem vindo a viver o melhor período em todos os âmbitos. O número de hóspedes e dormidas tem vindo a crescer dando um claro proveito económico para os diferentes tipos de alojamento turístico.

Entre 2014 e 2016 os proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros seguem um sentido ascendente.

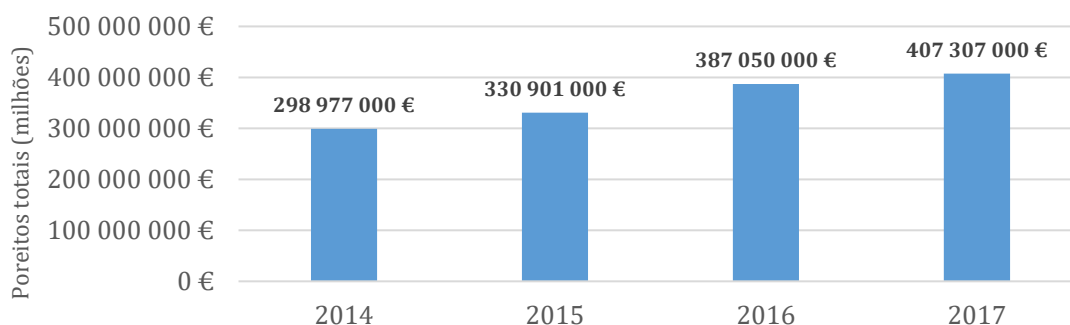
**Tabela 3 - Proveitos totais por tipo de estabelecimento hoteleiro (2014-2016)**

Tipo de estabelecimento hoteleiro	Período de referência dos dados		
	2014	2015	2016
	Proveito total (euros)	Proveito total (euros)	Proveito total (euros)
<b>Hotéis</b>	193 165 000 €	216 550 000 €	257 558 000 €
<b>Pensões</b>	9 518 000 €	23 536 000 €	26 348 000 €
<b>Estalagens</b>	20 435 000 €	15 590 000 €	17 784 000 €
<b>Hotéis-apartamentos</b>	65 859 000 €	68 534 000 €	77 593 000 €

Fonte: INE (2017)

Analisando o período de três anos, os hotéis são quem mais se destaca, apresentando o maior aumento em termos de proveitos totais, de 193 165 milhões euros em 2014 para 257 558 milhões, isto é, os hotéis representam 67% dos proveitos totais na Região Autónoma da Madeira. Por outro lado, os proveitos totais dos hotéis-apartamentos também evoluem no mesmo sentido. As pensões tiveram o maior crescimento em termos económicos, mostrando um aumento considerável de 2014 para 2015. Por outro lado, as estalagens na Região no ano de 2015 apresentaram uma quebra nos proveitos totais, relativamente ao ano anterior, valor que aumentou ligeiramente em 2016.

Os dados do INE, indicam que os proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros têm vindo a aumentar gradualmente a cada ano. O próximo gráfico mostra a evolução dos proveitos económicos dos estabelecimentos hoteleiros entre 2014 a 2017.

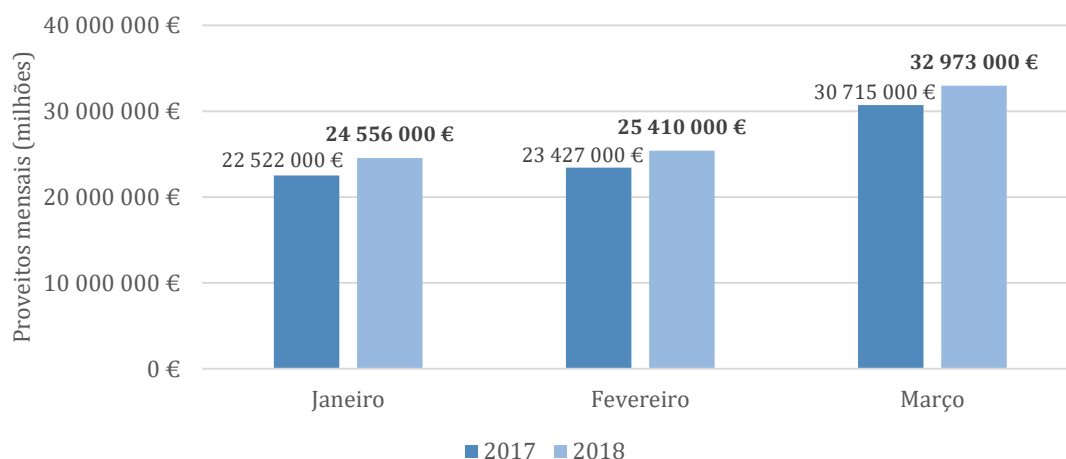


**Gráfico 23 - Evolução dos proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros na Madeira (2014-2017)**

Fonte: INE (2018)

Em termos de proveitos económicos o setor hoteleiro tem vindo a apresentar um crescimento gradual desde 2014. Em 2016 apresentou cerca de 400 milhões de euros de receitas.

Os proveitos dos estabelecimentos hoteleiros, no primeiro trimestre de 2018, são animadores quando comparados com o mesmo período do ano anterior.



**Gráfico 24 - Proveitos mensais estabelecimentos hoteleiros (Janeiro a Março)**

Fonte: INE (2018)

## 4.9. Análise ao alojamento por município da Madeira

Conforme os dados do INE, em 2016, o Funchal é concentra o maior número de estabelecimentos hoteleiros, representando 42% dos estabelecimentos e 58% da capacidade de alojamento na Madeira.

### 4.9.1. Hóspedes e Dormidas

A tabela seguinte mostra o número de hóspedes e de dormidas por cada município da Região Autónoma da Madeira no ano de 2016.

**Tabela 4 - Número de hóspedes e dormidas por município da Madeira (2016)**

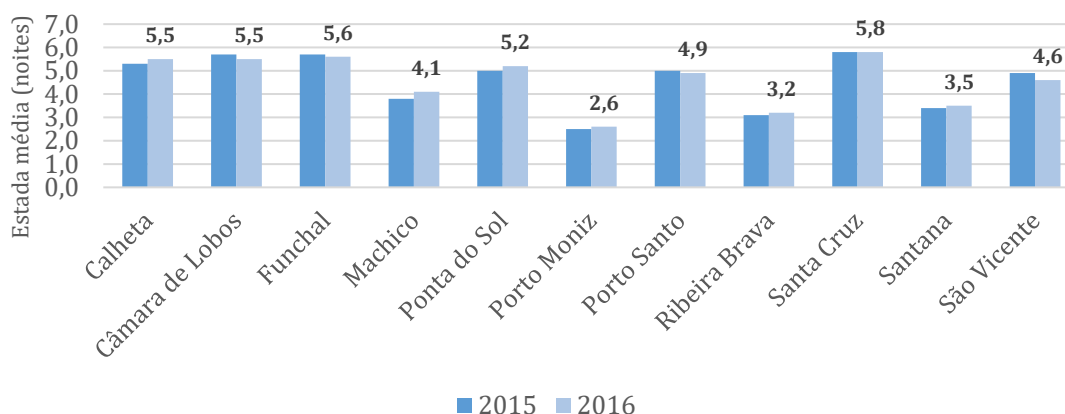
Municípios da Região Autónoma da Madeira	Período de referência dos dados	
	2016	
	Estabelecimentos hoteleiros	
	Nº de hóspedes	Nº de dormidas
Calheta	78 555	433 023
Câmara de Lobos	22 527	124 303
Funchal	933 494	5 188 974
Machico	57 199	232 052
Ponta do Sol	18 615	97 590
Porto Moniz	24 009	62 114
Porto Santo	99 125	483 837
Ribeira Brava	22 494	71 377
Santa Cruz	178 764	1 028 749
Santana	21 223	74 413
São Vicente	29 071	134 476

Fonte: INE (2017)

O Funchal teve um peso de 63% nos hóspedes e de 65% nas dormidas nos estabelecimentos hoteleiros na Região. Segundo o Turismo de Portugal (2015), a taxa de sazonalidade em 2016 foi de 34%.

#### 4.9.2. Estada média e taxa de ocupação

O próximo gráfico compara a estada média, nos municípios da Região Autónoma da Madeira, nos anos de 2015 e 2016.



**Gráfico 25 - Estada média por município da Madeira (2015-2016)**

Fonte: INE (2017)

De maneira geral os dados do INE mostram que houve ligeiras mudanças na estada média nos municípios da Ilha da Madeira. No geral verificou-se um aumento de 2015 para 2016 quanto à taxa líquida de ocupação de cama. O Funchal, apresenta-se como o município que tem a maior taxa líquida de ocupação de cama, 66,8% em 2015, aumentando para 70% no ano seguinte.

#### 4.9.3. Proveitos totais em euros

A tabela cinco, apresenta os proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros por cada município da Madeira de 2014 a 2016.

**Tabela 5 - Proveitos dos estabelecimentos hoteleiros por município da Madeira (2014-2016)**

Tipo de estabelecimento hoteleiro	Período de referência dos dados		
	2014	2015	2016
	Proveito total (milhões)	Proveito total (milhões)	Proveito total (milhões)
<b>Calheta</b>	9 415 000 €	12 263 000 € €	18 780 000 €
<b>Câmara de Lobos</b>	4 082 000 €	4 495 000 €	5 626 000 €
<b>Funchal</b>	211 413 000 €	231 118 000 €	262 905 000 €

<b>Machico</b>	5 835 000 €	6 563 000 €	9 205 000 €
<b>Ponta do Sol</b>	3 719 000 €	3 918 000 €	4 247 000 €
<b>Porto Moniz</b>	2 386 000 €	2 624 000 €	2 865 000 €
<b>Porto Santo</b>	17 089 000 €	20 953 000 €	26 006 000 €
<b>Ribeira Brava</b>	2 112 000 €	2 627 000 €	2 443 000 €
<b>Santa Cruz</b>	37 049 000 €	39 990 000 €	47 321 000 €
<b>Santana</b>	2 448 000 €	2 768 000 €	3 391 000 €
<b>São Vicente</b>	3 428 000 €	3 582 000 €	4 260 000 €

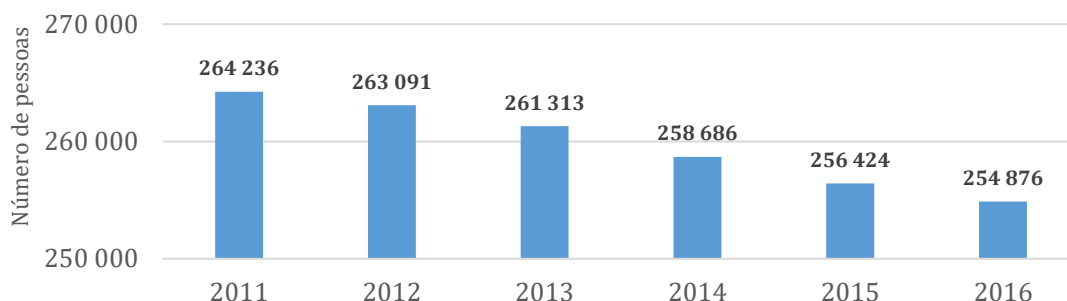
Fonte: INE (2017)

O Funchal foi o município que mais proveito gerou sendo responsável por 68% dos proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros na Região.

#### 4.10. Análise sociodemográfica da população da Madeira

##### 4.10.1. População residente na RAM

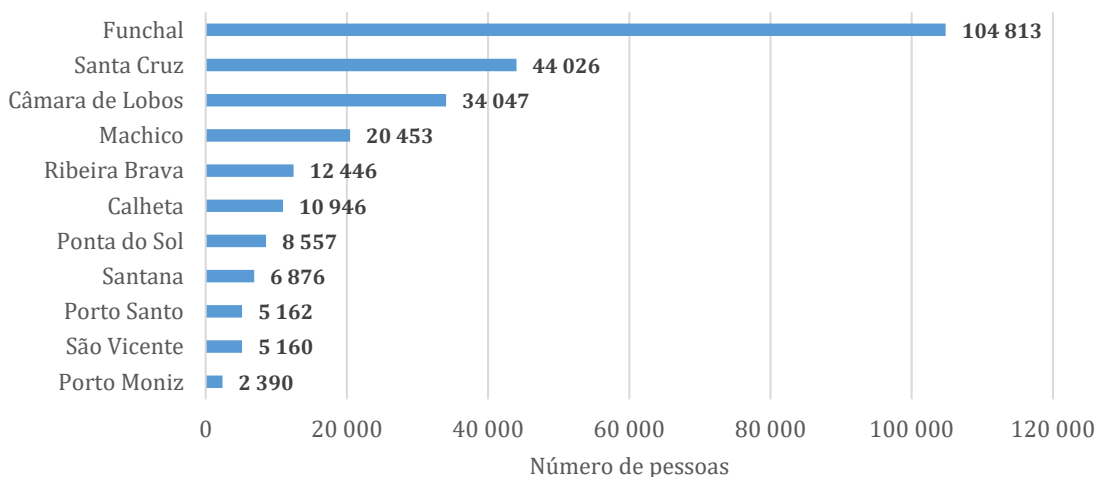
O gráfico 26 apresenta a evolução da população residente na Madeira.



**Gráfico 26 - Evolução população residente na Madeira (2011-2016)**

Fonte: INE (2017)

A população residente na Região Autónoma da Madeira tem vindo a diminuir de ano para ano. Entre 2011 e 2016 houve menos 9 360 mil pessoas a residir na Região. Por sua vez, cada município da Madeira apresenta a seguinte população.



**Gráfico 27 - População residente por município da Madeira (2016)**

Fonte: INE (2017)

O Funchal representa cerca 41% da população residente na Região. Tal como mostra a distribuição da população residente pelos municípios.

#### **4.10.2. Densidade populacional e estrutura etária na RAM**

O Arquipélago da Madeira, em 2016, tinha uma densidade populacional, em média, de 319 pessoas por quilómetro quadrado.

De acordo com os dados do INE, em 2016, 57% da população residente na Região entre 25 e os 64 anos. A população total está distribuída por 118 860 mil masculino e 136 016 mil feminino.

#### **4.10.3. População estrangeira com estatuto de residente em Portugal**

De acordo com o INE, em 2010 existiam 443 055 mil cidadãos estrangeiros a residir em Portugal, na qual foram diminuindo até 2015, com 383 759 mil residentes estrangeiros.

Haviam 197 mil cidadãos estrangeiros a residir na área Metropolitana de Lisboa em 2016, concentrando a maior parte destes. Na Região Autónoma da Madeira, no mesmo ano, haviam 6 049 mil cidadãos com estatuto de residentes. Dos cidadãos estrangeiros na Madeira, o Reino Unido, Brasil, China e Ucrânia, destacam-se pelo número de residentes.

#### 4.11. Concorrentes ao destino Madeira

O Turismo de Portugal (2015), através do Documento Estratégico para o Turismo na RAM, apresenta os principais concorrentes ao destino Madeira. Por opções estratégicas optou-se por analisar os destinos concorrentes através dos componentes do marketing-mix.

**Tabela 6 - Análise ao destino concorrente: Açores**

Componentes Marketing-mix	Destino Concorrente
	Açores
<b>Produto</b>	Dividido em nova ilhas; Turismo ligado à Natureza (paisagem, mar, cultura e património); Clima imprevisível; Hotelaria pouco atrativa
<b>Preço</b>	Preço da viagem varia, em média, entre 85€-574€; Alojamento varia em média 40€-200€ p/dia; Alimentação depende do tipo de restaurante.
<b>Comunicação</b>	Site oficial; Redes Sociais; Televisão
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

**Tabela 7 - Análise ao destino concorrente: Croácia**

Componentes Marketing-mix	Destino Concorrente
	Croácia
<b>Produto</b>	Destino cultural e paisagístico; Possui praias paradisíacas; Época alta entre julho a setembro; Clima sazonal; Hotelaria atrativa
<b>Preço</b>	Preço da viagem ronda os 300€; Alojamento 40€-200€ p/ dia; Possibilidade de packs viagem e alojamento 800€ p/ pessoa
<b>Comunicação</b>	Site oficial; Forte presença nas redes sociais; Comunicação digital estruturada
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

**Tabela 8 - Análise ao destino concorrente: Canárias**

<b>Componentes Marketing-mix</b>	<b>Destino Concorrente</b>
	<b>Canárias</b>
<b>Produto</b>	Praia como chamariz turístico; Clima propício a férias; Pouco ligado à Natureza; Variedade de opções de alojamento competitivo
<b>Preço</b>	Preço da viagem ronda os 400€: Preço do alojamento depende do tipo de estabelecimento, varia entre 40€-250€ p/dia; Possibilidade de pack hotel + alojamento, 500€ p/ pessoa
<b>Comunicação</b>	Site oficial; Redes sociais; Comunicação para vários públicos
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

**Tabela 9 - Análise ao destino concorrente: Baleares**

<b>Componentes Marketing-mix</b>	<b>Destino Concorrente</b>
	<b>Ilhas Baleares</b>
<b>Produto</b>	Turismo ligado à praia; Vida noturna atrativa; Ilhas paisagísticas; Quatro ilhas com forte presença na época de verão; Competitividade no alojamento
<b>Preço</b>	Generalidade das vendas por pack (ex. voo e hotel para sete noites 350€ por pessoa)
<b>Comunicação</b>	Site oficial; Forte presença no digital; Comunicação para vários públicos
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

**Tabela 10 - Análise ao destino concorrente: Grécia**

<b>Componentes Marketing-mix</b>	<b>Destino Concorrente</b>
	<b>Grécia</b>
<b>Produto</b>	Turismo ligado à Cultura e Património; Praias paradisíacas; Clima sazonal; Roteiros turísticos
<b>Preço</b>	Preços elevados; Voo e estadia para 9 noites para duas pessoas 1 253€;
<b>Comunicação</b>	Site oficial; Forte presença no digital; Comunicação bem organizada para os visitantes
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

**Tabela 11 - Análise ao destino concorrente: Malta**

<b>Componentes Marketing-mix</b>	<b>Destino Concorrente</b>
	<b>Malta</b>
<b>Produto</b>	Turismo diversificado; Diversidade de alojamento; Forte ligação à gastronomia; Paisagens e praias são elementos atrativos; Clima ameno
<b>Preço</b>	Preço competitivo; Voo e alojamento, em média, 250€ p/ pessoa; Possibilidade de pack viagem e estadia
<b>Comunicação</b>	Site oficial e redes sociais; Comunicação do destino organizada e estruturada
<b>Distribuição</b>	Agências de viagens e sites de reservas

Fonte: Elaboração própria

Para esta análise teve-se por referência os sites oficiais do Turismo de cada país e sites de reservas (booking, trivago e momondo) e agência de viagem (Abreu).

A Madeira destaca-se nas vertentes de Natureza, Cultura e Património. A Natureza é um dos pontos fortes da Madeira, quer pela sua diversidade de floresta e espécies indígenas, como pelos seus recursos marítimos.

Estão a surgir novas tipologias de turismo, existindo uma aposta do Governo Regional no melhor aproveitamento da área marítima e Natureza. O preço é uma variável a ter em conta na procura pelo destino Madeira, pois alguns dos destinos apresentam preços semelhantes ou mais acessíveis. Existe pouca diversidade de operadores aéreos a fazer ligações para a Madeira, faz com que esta tenha um posicionamento diferente dos destinos em cima mencionados. O clima ameno da Madeira permite às empresas realizar atividades tanto em terra como no mar. A par dos Açores, os recursos naturais (terrestres e marítimos) da Madeira são um fator diferenciador em relação aos restantes destinos.

A comunicação do destino tem sido feita através do meio online. De acordo com o Turismo de Portugal (2015), 54% dos turistas obtiveram conhecimento do destino Madeira através de sites e 32% por agência de viagens, pelo que a aquisição da viagem foi feita por 43% dos turistas via agência de viagem, 32% via site da companhia aérea. Por sua vez, 35% dos turistas tem intenção de repetir a visita à Madeira e similarmente, 35% recomenda o destino Madeira.

## 5. ANÁLISE AO MUNICÍPIO DE CÂMARA DE LOBOS

### 5.1. Caraterização do município

O município de Câmara de Lobos, situa-se a sul do arquipélago da Madeira, sendo banhado pelo oceano atlântico e com uma área de 51,82 quilómetros quadrados.

Ao município de Câmara de Lobos tem 182 anos de história. Pertencem ao município outras quatro freguesias, Curral das Freiras, Estreito, Jardim da Serra e Quinta Grande



Figura 3 - Localização de Câmara de Lobos na Madeira

Fonte: Câmara Municipal de Câmara de Lobos

As principais atividades associadas ao município são a pesca, agricultura e comércio tradicional. O clima é ameno e temperado todo o ano.

A cidade é caracterizada pela vila piscatória, local onde Winston Churchill escolheu para fazer uma pintura, por força da beleza natural e paisagística. Ao longo dos anos algumas das paisagens e locais são utilizadas para a divulgação do cartaz turístico do destino Madeira.

#### 5.1.1. Caraterização sociodemográfica

De acordo com os dados do INE, a população residente em Câmara de Lobos tem vindo a diminuir ao longo dos anos.

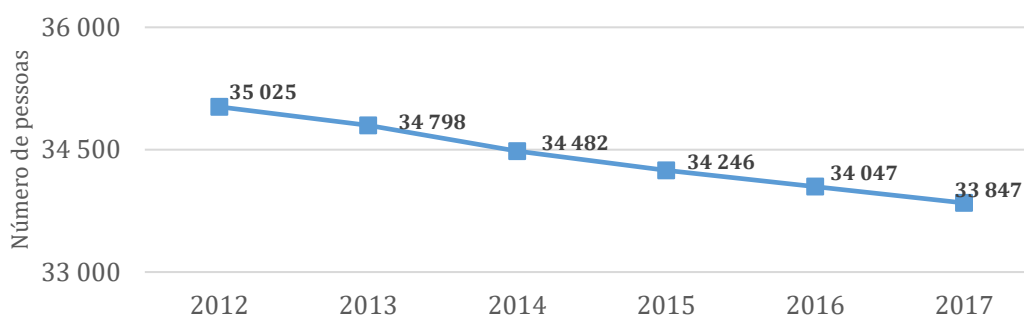


Gráfico 28 - Evolução população residente em Câmara de Lobos (2012-2017)

Fonte: INE (2018)

Conforme o INE (2018), existem 16 179 mil habitantes do género masculino e 17 868 mil do género feminino. Câmara de Lobos é o segundo município da Região que tem maior densidade populacional, em média, 655 pessoas por quilómetro quadrado. Em 2017 a taxa bruta de natalidade foi de 8,6% e a de mortalidade de 7,8%.

Grande parte da população residente tem entre os 25 e os 64 anos (18 838 mil), também se destaca os grupos etários dos 0 aos 14 anos e dos 15 aos 24 anos, totalizando 11 255 mil habitantes. Da soma destes dois grupos etários, Câmara de Lobos, é o terceiro município que se apresenta população mais jovem na Região.

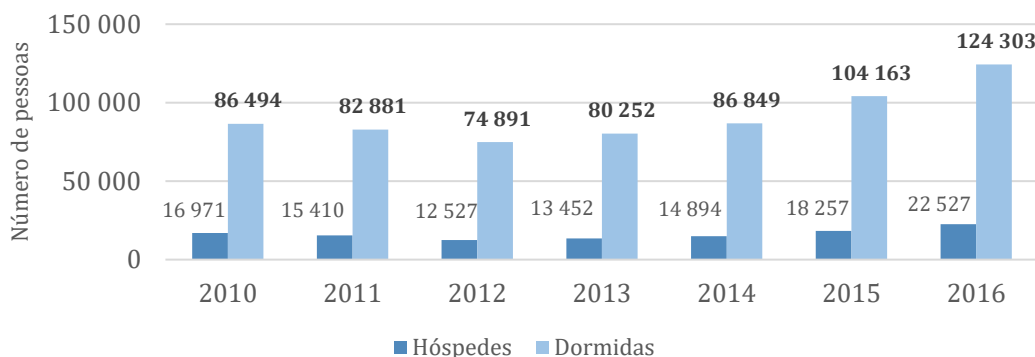
A taxa de crescimento natural da população foi de 8% em 2017, menos 4% da registada em 2016. O saldo é positivo quando comparado com de Portugal (-23%) e da Madeira (-22%).

### 5.1.2. Atividade turística em Câmara de Lobos

Numa análise ao município de Câmara de Lobos, periférico ao município do Funchal, no ano de 2016 existiam 9 estabelecimentos hoteleiros, distribuído por um hotel, sete pensões e um aldeamento turístico, perfazendo um total de 351 quartos.

Já a capacidade de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros foi de 716 pessoas, representando apenas 2% da capacidade de alojamento na Região Autónoma da Madeira.

Entre 2015 e 2016 a taxa líquida de ocupação por cama aumentou em 6,8 pontos percentuais, de 40,5% para 47,3% respetivamente.



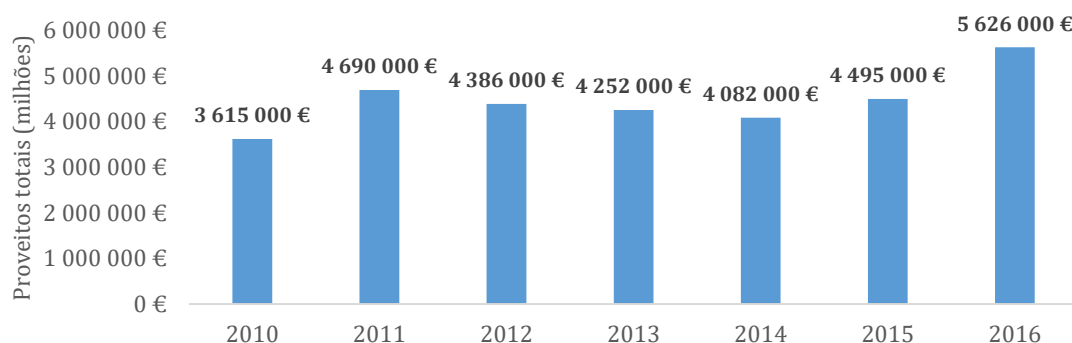
**Gráfico 29 - Evolução de hóspedes e dormidas em Câmara de Lobos (2010-2016)**

Fonte: PORDATA (2017)

Ao longo dos anos temos assistido um aumento no número de hóspedes e de dormidas no concelho. A taxa de variação em 2016 no número de hóspedes foi de 23,4% e de 19,3% nas dormidas comparativamente a 2015.

De acordo com o INE, Câmara de Lobos apresenta um saldo positivo entre 2010 e 2016 nos valores da estada média, apesar de se registar uma diminuição desde 2013. O ano de 2016 apresentou uma taxa de variação na estada média de -3,6% em relação ao ano anterior. No mesmo ano Câmara de Lobos foi o município da Região que maior proporção de hóspedes estrangeiros obteve com cerca de 90,9%.

O saldo dos proveitos hoteleiros de Câmara de Lobos tem sido positivo desde 2010, apesar das oscilações de 2011 a 2015.



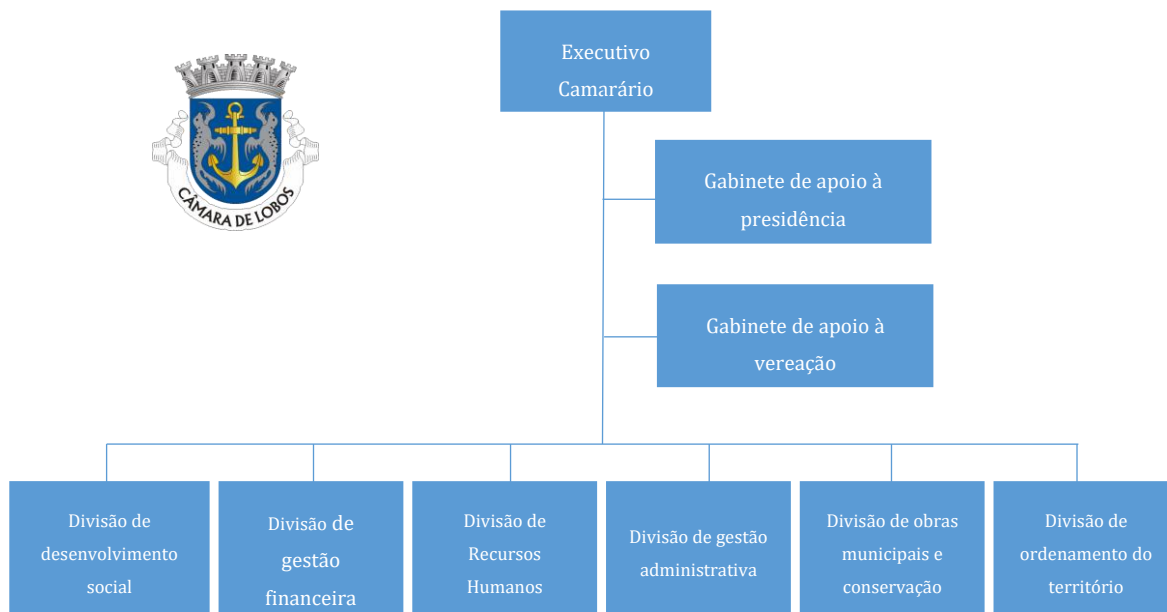
**Gráfico 30 - Evolução dos proveitos dos estabelecimentos hoteleiros de Câmara de Lobos (2010-2016)**

Fonte: PORDATA (2017)

Em 2016 a taxa de variação dos proveitos foi de 25,2% em relação ao ano anterior, representando apenas 1% do total dos proveitos na Região. O rendimento obtido, por turista, com dormidas foi de 152€ no ano de 2016.

## 5.2. Organigrama Câmara Municipal de Câmara de Lobos

Pela inexistência de organizações ou empresas ligadas ao setor turístico de Câmara de Lobos, optou-se por analisar estrutura da Câmara Municipal. Na figura quatro, não existe nenhum gabinete ou departamento que esteja relacionado com a área do marketing. Também não foi encontrado nenhuma Visão, Missão e Valores associados ao município.



**Figura 4 - Organograma Câmara Municipal de Câmara de Lobos**

Fonte: Adaptado da Câmara Municipal de Câmara de Lobos

Após contacto com a entidade municipal foi possível averiguar que não existe um gabinete ou recursos humanos com formação na área de marketing. O município revela uma falha na estratégia na adaptação ao mercado turístico regional. Tendo em conta as potencialidades dos espaços turísticos locais, a Câmara Municipal releva pouca investigação na área do Turismo.

O município ainda não tem uma estratégia para o tipo de mercado B2C e B2B. Para isso, entendeu-se analisar o potencial turístico do território nas quatro vertentes do marketing-mix (Produto, Preço, Distribuição e Comunicação).

### 5.3. Produto

A baía de Câmara de Lobos é um dos recursos naturais que mais fascina os visitantes a quando da chegada a Câmara de Lobos. A cidade é caracterizada pela sua tradição ao mar, mais concretamente forte ligação à atividade piscatória. Câmara de Lobos tem uma área marítima com potencial para atividades turísticas, mas ainda não está a ser explorada. A Fajã do Cabo Girão e a Fajã dos Padres são dois locais, localizados junto ao mar, que têm acesso por teleférico.

O miradouro do Cabo Girão é o cabo mais alto da europa com 580 metros de altitude. Além do grande fluxo turístico diário, é usado para a prática de desportos radicais, na qual Mário Pardo, atleta da Red Bull já teve a oportunidade de saltar. Já o

miradouro da Boca dos Namorados, o Curral das Freiras e a Eira do Serrado, pela sua posição, são igualmente pontos de referência a nível turístico.

A nível gastronómico, Câmara de Lobos, tem dos melhores restaurantes na Madeira, quer de peixe como de carne. O município é conhecido pelo famoso peixe espada preto e a gata. Também a famosa bebida típica, a poncha, é um chamariz para quem visita a cidade e é utilizada como produto de excelência do território regional.

#### **5.4. Preço**

Relativamente à variável preço e tendo por base de comparação o município do Funchal, a estratégia de preço em Câmara de Lobos está abaixo da concorrência.

#### **5.5. Distribuição**

A variável distribuição, quando falamos de marketing turístico, prende-se com a forma como o nosso produto, Câmara de Lobos, chega ao turista (consumidor). Assim, o município chega ao turista através da comunicação *online* e *offline*, dos operadores turísticos, agências de viagens, pelo próprio turista (que se desloca por meio próprio) ou através dos residentes (recomendação).

#### **5.6. Comunicação**

O município tem uma comunicação muito restrita. O município chega ao turista (consumidor) através do *offline* e *online*, operadores turísticos, agências de viagem e pelos próprios turísticas e residentes.

O site apresenta algumas falhas de conteúdo (não responsivo) e não existe um campo onde divulgue os pontos de interesse do município. Apesar da presença nas redes sociais (Facebook e Instagram), verificou-se que o uso não é o mais adequado na captação de visitantes e aumento da notoriedade do município. O município revela uma falha na informação turística disponível. Na sua globalidade, os produtos e tradições estão pouco divulgados no mercado turístico.

### 5.7. Pontos turísticos e divulgação de Câmara de Lobos

É importante perceber quais os locais que geram maior fluxo turístico no município. Pela informação recolhida, junto da Câmara Municipal, destacam-se as zonas histórico-culturais, miradouros, restaurantes/bares, levadas, jardins, praias, promenade, teleféricos e lojas e mercado tradicional. Tem ainda outros locais como as caves de vinho Henriques & Henriques, o convento de São Bernardino e ao Pico da Torre.

O centro da cidade tem vindo a adquirir mais turistas que vêm pelos diversos meios, destacando-se o carro, autocarro turístico e a pé. Existe um comboio que faz viagens pela cidade, que além de pouco divulgado está limitado aos turistas que se deslocam por meios alternativos.

O Turismo da Madeira (s.d) em cooperação com a Câmara Municipal criou um roteiro turístico pela cidade “Câmara de Lobos *Experience*”. Contudo, esta oferta está limitada a um circuito de uma hora através de operadores turísticos.

### 5.8. Recursos naturais, património e cultura

Ao longo do ano existem festas típicas com tradição, como a festa gastronómica do peixe espada preto, festa do vinho, festa da castanha, festa da cereja e a maior festa do município, as festas de São Pedro. Todas estas festas estão no cartaz promovido pelo Turismo da Madeira.

A freguesia do Estreito de Câmara de Lobos está ligada à produção de vinha na qual é usada para a produção do famoso Vinho Madeira. Existe uma festa tradicional alusiva a esta temática, a Festa da Vindima.

A cidade tem vindo a reformular as suas infraestruturas, porém não possui nenhum serviço ou empresas ligadas à atividade turística, originando a fraca captação aos turistas que visitam o município. Todavia, o único museu da imprensa da Madeira situa-se em Câmara de Lobos, que é alvo de visitas e eventos.

Face à abertura do primeiro hotel, junto à baía, tem havido a reestruturação das infraestruturas da cidade. Alguns edifícios pertencem à Câmara Municipal, contudo estes espaços encontram-se encerrados.

## 5.9. Análise SWOT

A análise SWOT revela-se uma ferramenta importante para evidenciar os pontos fortes e pontos fracos do contexto turístico do município (análise interna) e ao mesmo tempo, aferir quais as principais oportunidades e ameaças (análise externa) que podem ou estão a surgir.

		Pontos fortes ( <i>Strengths</i> )	Pontos fracos ( <i>Weaknesses</i> )
Análise Interna	S1 - Aumento do número de turistas	W1 - Informação turística pouco divulgada	
	S2 - Estrutura etária jovem	W2 - Inexistência de empresas turísticas	
	S3 - Pontos de interesse turístico	W3 - Reduzida utilização do digital	
	S4 - Infraestruturas recentes	W4 - Pouco conhecimento de marketing	
	S5 - Clima ameno todo o ano	W5 - Pouca divulgação produtos tradicionais	
	S6 - Recursos naturais e património	W6 - Inexistência de posto de turismo	
	S7 - Gastronomia local	W7 - Fraco investimento nos serviços	
	S8 - Segurança	W8 - Falta de estratégia turística	
	S9 - Forte ligação à pesca		
		Oportunidades ( <i>Opportunities</i> )	Ameaças ( <i>Threats</i> )
Análise Externa	O1 - Crescimento do Turismo	T1 - Diferentes culturas no mercado	
	O2 - Apoios comunitários	T2 - Evolução dos mercados concorrentes	
	O3 - Exploração do online como meio de comunicação	T3 - Alterações climáticas	
	O4 - Diferentes tipologias do Turismo em crescimento	T4 - Fatores diferenciadores da concorrência	
	O5 - Empresas turísticas concentradas apenas no Funchal	T5 - Tendência de diminuição da população	
	O6 - Programas governamentais para o Turismo	T6 - Desaproveitamento dos fundos europeus	
	O7 - Crescente preocupação ambiental		

### Quadro de Resumo - 1 Análise SWOT

Fonte: Elaboração própria

### 5.9.1. SWOT dinâmica

Com a SWOT dinâmica pretende-se, através do cruzamento dos pontos fortes e fracos com as oportunidades e ameaças, quais as estratégias mais realistas para a realização da proposta.

Análise Interna	Pontos Fortes (S)	Pontos Fracos (W)
Análise Externa		
Oportunidades (O)	<b>S1+S3+S5+O1+O3</b> Promover o património e recursos naturais terra e mar	<b>W1+W4+W6+W8+O1+O3+O4</b> Aumentar a notoriedade turística de Câmara de Lobos
	<b>S1+S3+S5+S6+O1+O2+O4</b> Criação de empresa de roteiros turísticos	<b>W1+W3+W5+O1+O3+O4</b> Utilização do digital para promoção local
	<b>S1+S3+S4+S8+O1+O2+O6</b> Construção de um museu da pesca	<b>W2+W7+O1+O4+O5+O6</b> Criação de roteiros gastronómicos, natureza e marítimos
Ameaças (T)	<b>S1+S3+S4+S5+S6+T1+T4</b> Abertura de posto de turismo	<b>W4+W8+T2+T6</b> Realizar estudos e investigação acerca turismo local
		<b>W4+W8+T2+T4</b> Gabinete na área do marketing

#### Quadro de Resumo - 2 SWOT Dinâmica

Fonte: Elaboração própria

Dada a falta de recursos, por opções estratégicas, entendeu-se que Câmara de Lobos não tem ainda estrutura que consiga executar todas as áreas.

Com base na SWOT dinâmica utilizou-se as estratégias mais realistas e que envolvam menor encargo financeiro para o município. As estratégias deram origem a ações para o desenvolvimento turístico de Câmara de Lobos, sendo elas:

- **Pontos fracos + Ameaças** = Gabinete na área do marketing;
- **Pontos fracos+ Oportunidades** = Utilização do digital para promoção local;
- **Pontos fortes + Ameaças** = Abertura de um posto de turismo;
- **Pontos fortes + Oportunidades** = Construção de um museu da pesca;
- **Pontos fortes + Oportunidades** = Criação de empresa de roteiros turísticos.

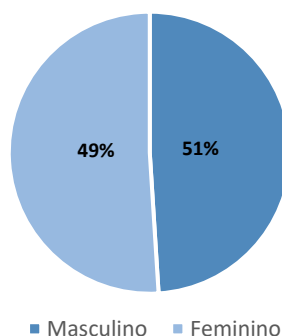
## 6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS

Para o tratamento estatístico dos dados foi utilizado o software, SPSS Statistics versão 24. Relativamente ao tratamento dos dados, utilizaram-se de acordo com a adequação, as seguintes operações: análise descritiva e teste de *Pearson*.

De modo a aferir a existência de associação entre as variáveis, foram efetuadas correlações, utilizando um nível de confiança de 95%.

### 6.1. Caracterização da amostra

Na caracterização da amostra referente ao género, verificou-se um equilíbrio na amostra, isto é 49% são homens e 51% são mulheres.



**Gráfico 31 - Caracterização da amostra segundo o género em % (n=200)**

Fonte: Elaboração própria

A tabela seguinte mostra o cruzamento da idade e estado civil com o género da amostra.

**Tabela 12 - Caracterização da idade, estado civil e género da amostra**

	Idade	Género				Total	
		Masculino		Feminino		N	%
		N	%	N	%		
	18-24	3	1,5%	6	3,0%	9	4,5%
	25-34	15	7,5%	18	9,0%	33	16,5%
	35-44	15	7,5%	17	8,5%	32	16,0%
	45-54	19	9,5%	17	8,5%	36	18,0%
	55-64	24	12,0%	23	11,5%	47	23,5%
	Mais de 65	22	11,0%	21	10,5%	43	21,5%
	<b>Total</b>	98	49,0%	102	51,0%	200	100,0%

Estado Civil							
	Solteiro	19	9,5%	20	10,0%	<b>39</b>	<b>19,5%</b>
<b>Casado/União de Facto</b>	59	29,5%	66	33,0%	<b>125</b>	<b>62,5%</b>	
Viúvo	5	2,5%	7	3,5%	12	6,0%	
Divorciado/Separado	15	7,5%	9	4,5%	24	12,0%	
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>49,0%</b>	<b>102</b>	<b>51,0%</b>	<b>200</b>	<b>100,0%</b>	

Fonte: Elaboração própria

Verificou-se que cerca de 63% dos turistas têm idade superior a 45 anos, 24% situa-se entre os 25 e os 44 anos e apenas 4,5% têm entre os 18-24 anos. Quanto ao estado civil destaca-se 62,5% casados e os 19,5% solteiros.

A tabela seguinte cruza a situação profissional e nacionalidade com o género da amostra.

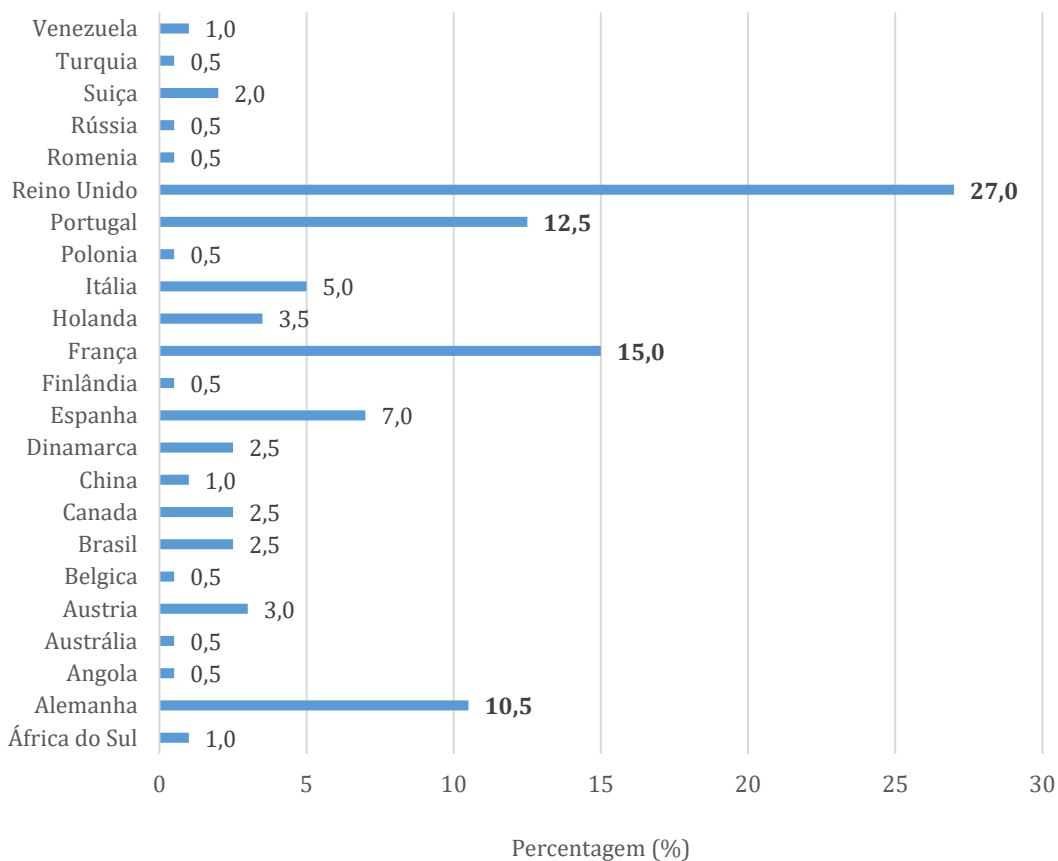
**Tabela 13 - Caracterização da situação profissional, escolaridade e género da amostra**

		Género				Total	
		Masculino		Feminino		N	%
		N	%	N	%		
Situação profissional	Estudante	4	2,0%	8	4,0%	12	6,0%
	<b>Trabalho por conta de outrem</b>	49	24,5%	53	26,5%	<b>102</b>	<b>51,0%</b>
	<b>Reformado</b>	32	16,0%	27	13,5%	<b>59</b>	<b>29,5%</b>
	Desempregado	1	,5%	3	1,5%	4	2,0%
	Trabalho por conta própria	12	6,0%	11	5,5%	23	11,5%
<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>49,0%</b>	<b>102</b>	<b>51,0%</b>	<b>200</b>	<b>100,0%</b>	
Escolaridade	Ensino Básico	11	5,5%	10	5,0%	21	10,5%
	<b>Ensino Secundário</b>	54	27,0%	56	28,0%	<b>110</b>	<b>55,0%</b>
	<b>Licenciatura/Mestrado</b>	30	15,0%	33	16,5%	<b>63</b>	<b>31,5%</b>
	Doutoramento	3	1,5%	3	1,5%	6	3,0%
	<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>49,0%</b>	<b>102</b>	<b>51,0%</b>	<b>200</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaboração própria

Referentemente ao nível profissional, verificou-se que 51% trabalha por conta de outrem e cerca de 30% são reformados. Ao nível académico, constata-se que mais de metade da amostra tem o nível do ensino secundário (55%) e cerca de 32% possui licenciatura/mestrado.

O gráfico 32 apresenta a nacionalidade, em percentagem, dos turistas que visitaram Câmara de Lobos.



**Gráfico 32 - Caracterização da amostra segundo o país de origem em percentagem**

Fonte: Elaboração própria

A amostra está dispersa por 23 países, destacando-se o Reino Unido com 27%, seguido da França com 15% e por fim, os turistas nacionais com cerca de 13%.

## 6.2. Caracterização da viagem e preferências da amostra

A tabela 14 mostra o cruzamento entre a nacionalidade e o motivo da viagem dos inquiridos.

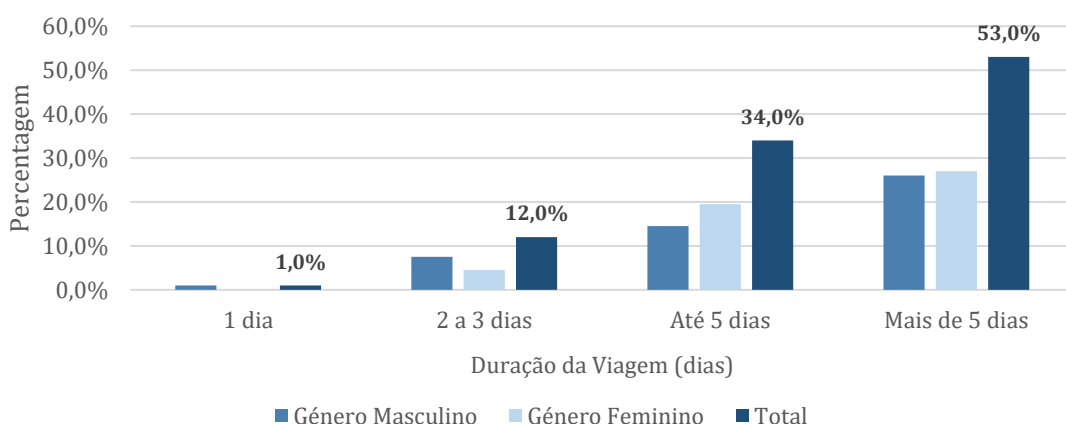
Tabela 14 - Cruzamento da amostra entre a nacionalidade e o motivo da viagem

		Motivo da viagem à Madeira				Total
		Lazer	Saúde	Visita amigos / familiares	Negócios	
Nacionalidade	África do Sul			1,0%		1,0%
	<b>Alemanha</b>	<b>9,0%</b>		1,5%		<b>10,5%</b>
	Angola	,5%				,5%
	Austrália	,5%				,5%
	Áustria	2,5%		,5%		3,0%
	Bélgica	,5%				,5%
	Brasil	1,0%		1,5%		2,5%
	Canada	,5%		2,0%		2,5%
	China	,5%	,5%			1,0%
	Dinamarca	2,0%			,5%	2,5%
	Espanha	7,0%				7,0%
	Finlândia			,5%		,5%
	<b>França</b>	<b>14,0%</b>	1,0%			<b>15,0%</b>
	Holanda	3,5%				3,5%
	Itália	3,5%		1,0%	,5%	5,0%
	Polónia	,5%				,5%
	<b>Portugal</b>	<b>8,0%</b>	,5%	3,5%	,5%	<b>12,5%</b>
	<b>Reino Unido</b>	<b>25,5%</b>		1,0%	,5%	<b>27,0%</b>
	Roménia	,5%				,5%
	Rússia	,5%				,5%
Suíça	1,5%		,5%		2,0%	
Turquia	,5%				,5%	
Venezuela			1,0%		1,0%	
Total	<b>82,0%</b>	2,0%	<b>14,0%</b>	2,0%	100,0%	

Fonte: Elaboração própria

Verificou-se que 82% dos turistas visitam a Madeira por lazer. Por outro lado, 14% visita amigos ou familiares e uma parte pouco expressiva visita a Madeira por motivos de negócios (2%) ou por motivos de saúde (2%). A nível de país de origem o Reino Unido representa cerca de 26% do lazer.

O gráfico 33 mostra a duração da viagem pelo género e o total da amostra em termos percentuais.



**Gráfico 33 - Duração da viagem da amostra**

Fonte: Elaboração própria

A duração média da viagem à Madeira foi 5 dias para 53% dos turistas, enquanto que 34% ficou até 5 dias. Por outro lado, 1% indica ter estado apenas um dia, relativo a cruzeiro.

A tabela 15 mostra o cruzamento da cidade em que a amostra (n=200) está hospedada com o género.

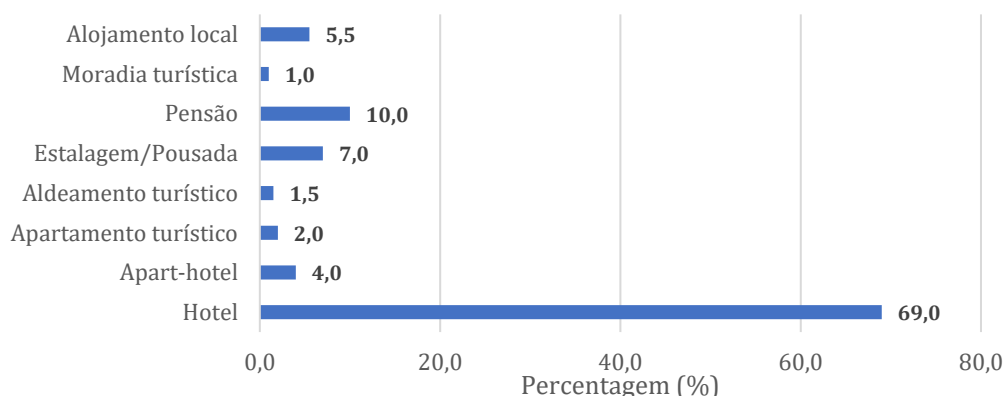
**Tabela 15 - Cidade em que está hospedado percentagem**

		Gênero				Total	
		Masculino		Feminino		N	%
		N	%	N	%		
Cidade em que está hospedado	Calheta	6	3,0%	3	1,5%	9	4,5%
	<b>Câmara de Lobos</b>	<b>5</b>	<b>2,5%</b>	<b>6</b>	<b>3,0%</b>	<b>11</b>	<b>5,5%</b>
	Canical	1	0,50%	0	0,0%	1	0,5%
	Canico	1	0,5%	1	0,5%	2	1,0%
	<b>Funchal</b>	<b>69</b>	<b>34,5%</b>	<b>73</b>	<b>36,5%</b>	<b>142</b>	<b>71,0%</b>
	Machico	2	1,0%	2	1,0%	4	2,0%
	Porto Moniz	5	2,5%	2	1,0%	7	3,5%
	Ribeira Brava	1	0,5%	2	1,0%	3	1,5%
	Santa Cruz	7	3,5%	8	4,0%	15	7,5%
	Santana	1	0,5%	5	2,5%	6	3,0%
	<b>Total</b>	<b>98</b>	<b>49%</b>	<b>102</b>	<b>51,0%</b>	<b>200</b>	<b>100,0%</b>

Fonte: Elaboração própria

Dos 200 indivíduos inquiridos, 71% ficou hospedado no Funchal. Apenas 5,5% ficaram hospedados em Câmara de Lobos.

O gráfico 34 exibe a distribuição da amostra pelo o tipo de estabelecimento.

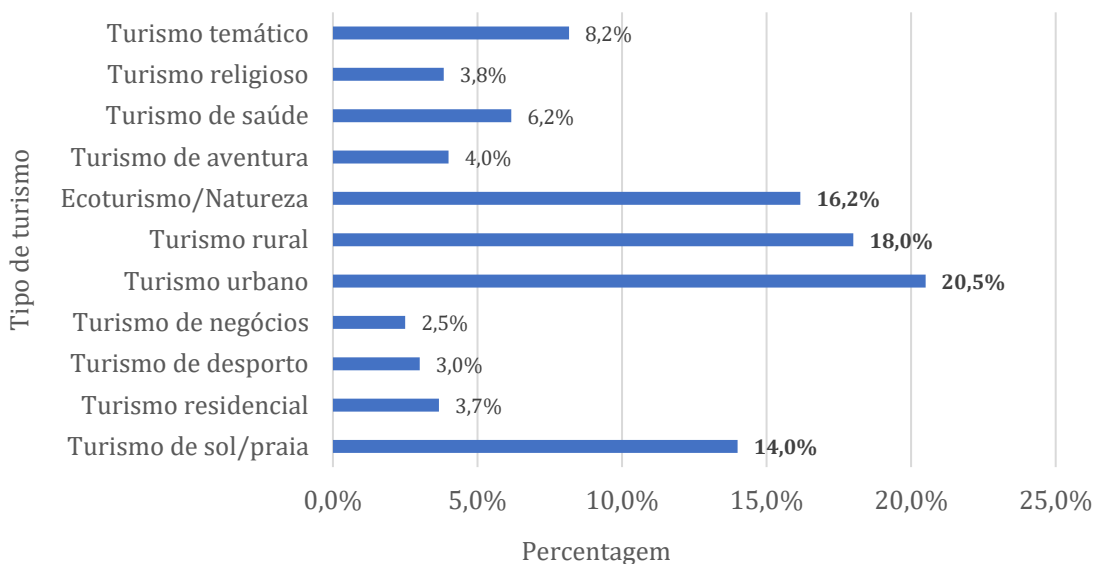


**Gráfico 34 - Tipo de alojamento da amostra**

Fonte: Elaboração própria

Grande parte da amostra, 69%, escolheu ficar alojado num hotel. Apenas 10% escolheu ficar numa pensão e 7% numa estalagem ou pousada. O alojamento local e apartamento hotel representaram 5,5% e 4% do alojamento da amostra.

O gráfico 35 mostra a preferência pelo tipo de turismo dos inquiridos.



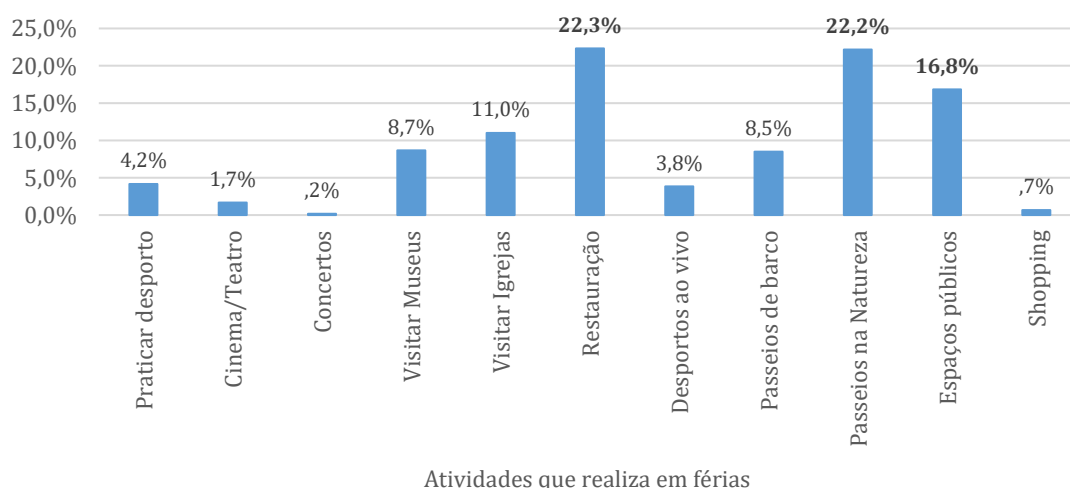
**Gráfico 35 - Tipo de turismo preferencial da amostra**

Fonte: Elaboração própria

Conforme os dados, cerca de 21% dos inquiridos preferem o Turismo Urbano, 18% elegeram o Turismo Rural, 16% o Ecoturismo/Natureza e 14,0% o Turismo de Sol e Praia, sendo estes o tipo de Turismo mais escolhidos pela amostra. Embora com menor

relevância, destacam-se o Turismo Temático com 8,2%, o Turismo de Saúde (6,2%), o Turismo de Aventura (4%) e o Religioso com 3,8%.

O gráfico 36 mostra a preferência do tipo de atividades da amostra a quando das férias.

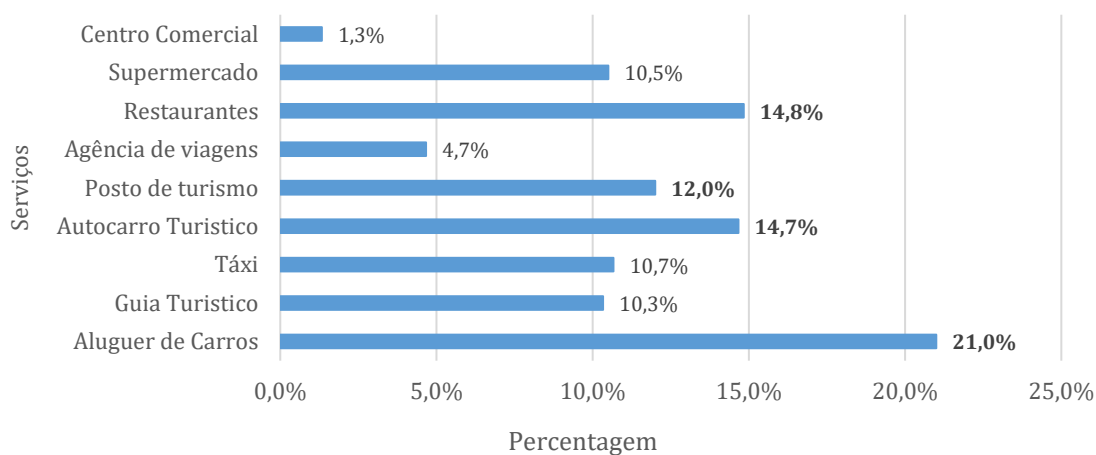


**Gráfico 36 - Tipo de atividades que realiza durante as viagens**

Fonte: Elaboração própria

No que diz respeito às atividades, verificou-se que passear na Natureza, restauração, espaços públicos, visitar igrejas e museus e os passeios de barco são as atividades mais escolhidas dos turistas inquiridos.

O gráfico 37 mostra os serviços que os turistas costumam utilizar nas férias.

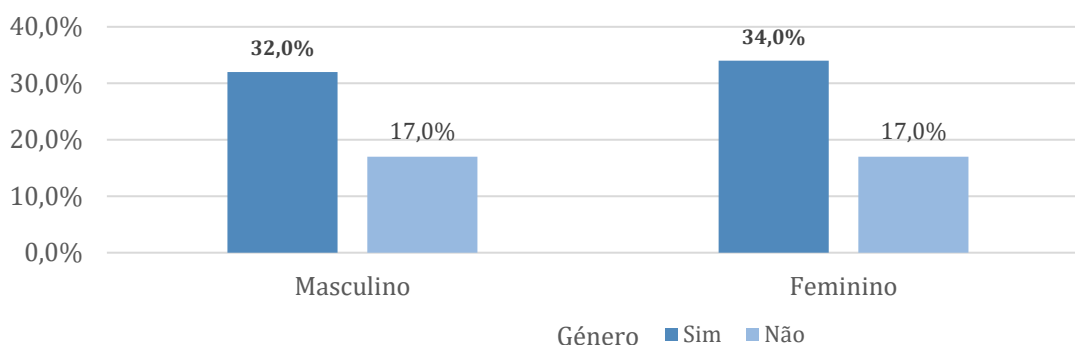


**Gráfico 37 - Serviços que costuma usar em viagem**

Fonte: Elaboração própria

Os inquiridos referem que no decorrer da sua viagem optam por serviços como: alugar carros, frequentar restaurantes, utilizar os autocarros turísticos, recorrer ao posto de turismo, andar de táxi, ir ao supermercado e recorrer a guias turísticos.

No gráfico 38 é possível apurar a percentagem da amostra que visita Câmara de Lobos pela primeira vez.

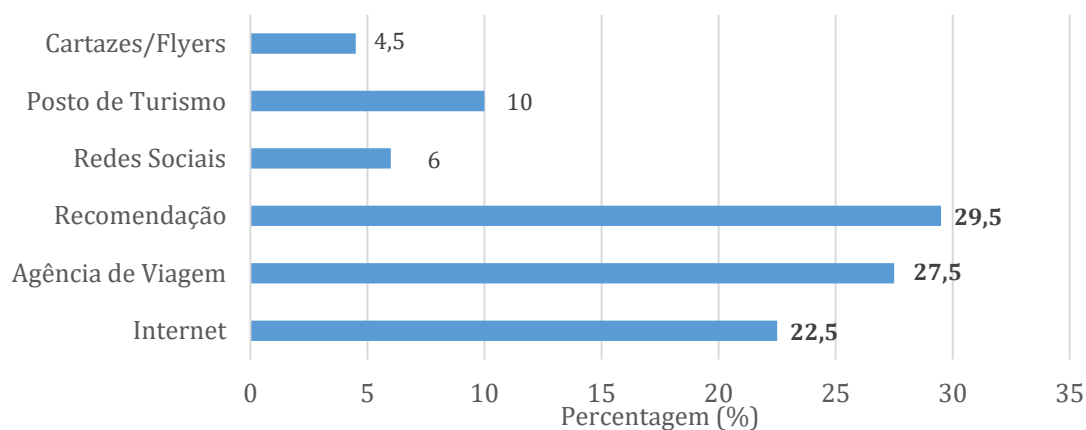


**Gráfico 38 - Visita a Câmara de Lobos pela primeira vez**

Fonte: Elaboração própria

Constatou-se que 66% dos inquiridos visitaram pela primeira vez Câmara de Lobos, enquanto que 44 % referem que não é a primeira vez.

O gráfico 39 mostra como é que os inqueridos obtiveram conhecimento de Câmara de Lobos.

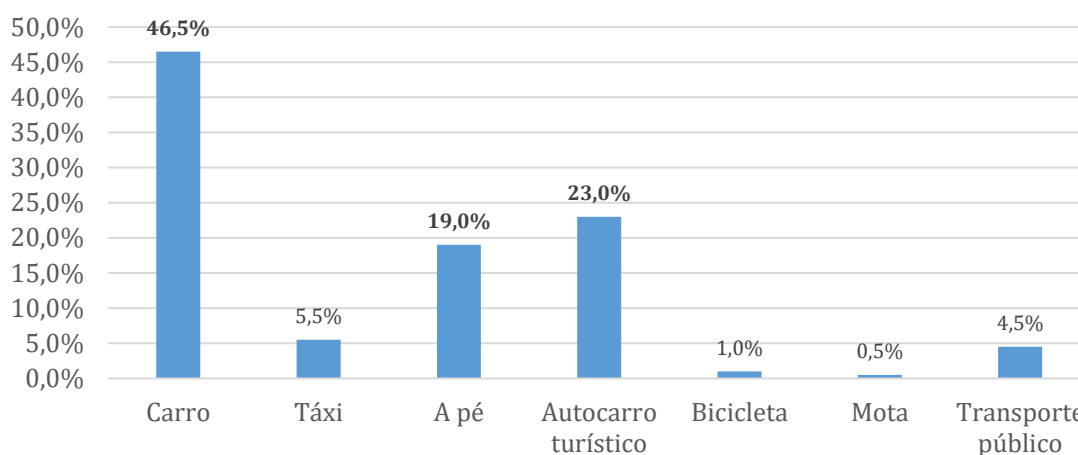


**Gráfico 39 - Meios de informação sobre Camara de Lobos**

Fonte: Elaboração própria

A recomendação foi o meio que 29,5% da amostra obteve conhecimento acerca de Câmara de Lobos. Por sua vez, 27,5% obteve conhecimento através das agências de viagens, 22,5% pela internet e 10% pelo posto de turismo.

É importante verificar como é que os turistas chegaram até Câmara de Lobos.

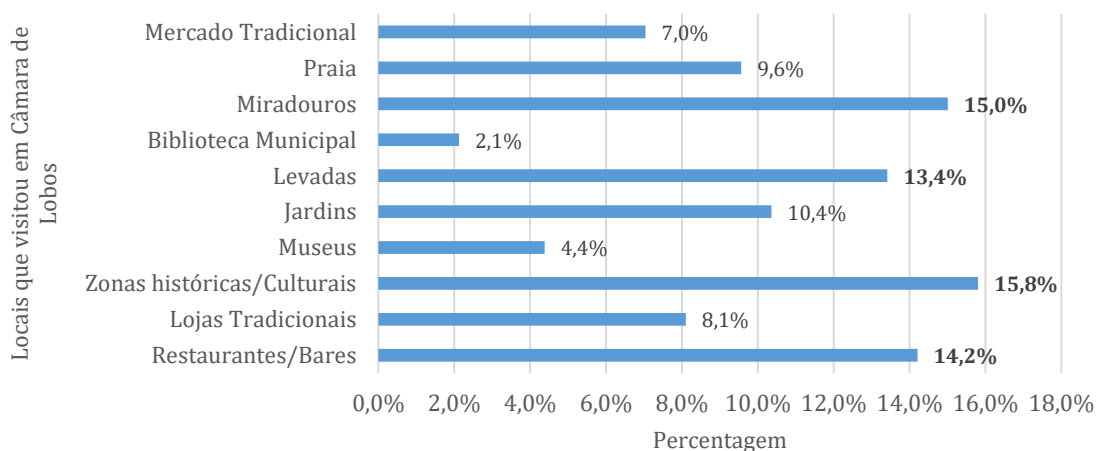


**Gráfico 40 - Meio de transporte utilizado para se deslocar até Câmara de Lobos**

Fonte: Elaboração própria

Quanto ao meio de transporte utilizado para chegar até Câmara de Lobos, a grande maioria, 46,5%, optou por se deslocar de carro. Destaca-se ainda os 23% que se deslocaram de autocarro turístico e os 19% que vieram a pé.

O gráfico 41 exhibe os locais que os inquiridos já visitaram em Câmara de Lobos, tendo a opção de selecionar três opções nesta questão.



**Gráfico 41 - Locais visitados em Câmara de Lobos**

Fonte: Elaboração própria

Através do gráfico 41, verifica-se que inquiridos não mostram uma tendência expressiva acerca dos locais que visitaram em Câmara de lobos, no entanto, 15,8% optaram por visitar zonas históricas/culturais, miradouros (15%), restaurantes e bares (14%) e as levadas (13%).

A tabela 16 mostra a opinião da amostra acerca do meio envolvente de Câmara de Lobos.

**Tabela 16 - Opinião da amostra acerca dos aspetos arquitetónicos e da acessibilidade**

	Discordo totalmente		Discordo		Concordo		Concordo totalmente		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>A arquitetura da cidade é atrativa</b>			7	3,5	81	<b>40,5</b>	112	<b>56</b>	200	100
<b>As infraestruturas enquadram-se com a cidade</b>			7	3,5	109	<b>54,5</b>	84	<b>42</b>	200	100
<b>A cidade é de fácil acesso</b>			4	2	81	<b>40,5</b>	115	<b>57,5</b>	200	100

Fonte: Elaboração própria

Constatou-se que 96,5% da amostra considerou que a arquitetura de Câmara de lobos é atrativa. De igual modo, 96,5% dos inquiridos, assinalaram que Câmara de Lobos possui infraestruturas enquadradas com a cidade. A facilidade de acesso, é um aspeto que 98% dos inquiridos considerou positivo.

A tabela 17 mostra a opinião dos inquiridos acerca da segurança, hospitalidade e a gastronomia de Câmara de Lobos.

**Tabela 17 - Opinião da amostra acerca da segurança, hospitalidade e gastronomia**

	Discordo totalmente		Discordo		Concordo		Concordo totalmente		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>A cidade é segura</b>			9	4,5	74	<b>37</b>	117	<b>58,5</b>	200	100
<b>A cidade é hospitaleira</b>			6	3	73	<b>36,5</b>	121	<b>60,5</b>	200	100
<b>A gastronomia é sugestiva e apelativa</b>			11	5,5	75	<b>37,5</b>	114	<b>57</b>	200	100

Fonte: Elaboração própria

Grande parte da amostra tem uma opinião positiva acerca da segurança, hospitalidade e gastronomia de Câmara de Lobos. Dos 200 inquiridos, 37% concordam e cerca de 59% concordam totalmente com a segurança na cidade. No que se refere à

hospitalidade 36,5% concorda e 60,5% concorda totalmente. Já acerca da gastronomia ser sugestiva e apelativa 37,5% concordou e 57% concordou totalmente. Constatou-se que um número pouco expressivo considerou a cidade pouco segura (4.5%), pouco hospitaleira (3%), e a gastronomia pouco sugestiva e apelativa (5.5%).

Por sua vez, a tabela 18 mostra a opinião dos turistas acerca da promoção turística da cidade.

**Tabela 18 - Opinião da amostra acerca da promoção turística de Câmara de Lobos**

	Discordo totalmente		Discordo		Concordo		Concordo totalmente		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
<b>A cidade está bem promovida no ponto de vista turístico</b>			48	24	92	46	60	30	200	100
<b>A cidade precisa de melhorar a sua imagem e promoção</b>	1	0,5	18	9	57	28,5	124	62	200	100
<b>A aposta em serviços turísticos poderá beneficiar a imagem e promoção da cidade</b>	3	1,5			72	36	125	62,5	200	100

Fonte: Elaboração própria

Do total dos inquiridos, 62% concordou totalmente que Câmara de Lobos precisa de melhorar a sua imagem e promoção. Já 62,5% concordou totalmente que a aposta em serviços turísticos poderá beneficiar a imagem e promoção da cidade. Ainda assim, verificou-se que grande parte dos inquiridos consideram que a cidade está bem promovida no ponto de vista turístico (concorda 46% e concorda totalmente, 30%).



Apurou-se que existe um grau de correlação entre os serviços que usa na viagem e o tipo de turismo. Isto é os serviços escolhidos dependem do tipo de turismo e vice-versa. Verifica-se ainda que o existe correlação, embora fraca entre o tipo de turismo e o género.

A tabela 20 indica o grau de correlação entre arquitetura, infraestruturas, acessibilidade da cidade e o grau de satisfação da visita a quando da expectativa inicial.

**Tabela 20 - Correlação entre arquitetura, infraestruturas, acessibilidade da cidade e o grau de satisfação da visita**

		A arquitetura da cidade é atrativa	As infraestruturas enquadram-se com a cidade	A cidade é de fácil acesso	Grau de satisfação
<b>A arquitetura da cidade é atrativa</b>	Pearson Correlation	1	,425**	,227**	,339**
	Sig. (2-tailed)		,000	,001	,000
	N	200	200	200	200
<b>As infraestruturas enquadram-se com a cidade</b>	Pearson Correlation	,425**	1	,476**	,167*
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,018
	N	200	200	200	200
<b>A cidade é de fácil acesso</b>	Pearson Correlation	,227**	,476**	1	,126
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,077
	N	200	200	200	200
<b>Grau de satisfação</b>	Pearson Correlation	,339**	,167*	,126	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,018	,077	
	N	200	200	200	200

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: Elaboração própria

Com o cruzamento das variáveis arquitetura da cidade e as infraestruturas encontrou-se um grau de correlação moderado (0,425) e estatisticamente significativo ( $p < 0,01$ ). Quanto melhor forem as infraestruturas da cidade, a atratividade da cidade aumenta. Também existe correlação entre a arquitetura e o grau de satisfação face à expectativa inicial ( $p < 0,01$  e  $r = 0,339$ ).

Por outro lado, entre a infraestrutura e a acessibilidade estamos perante uma correlação significativa ( $p < 0,01$ ) no entanto moderada ( $r = 0,476$ ).

Já no que respeita a variável grau de satisfação e infraestrutura, foi possível perceber que esta se correlaciona de forma estatisticamente significativa ( $p < 0,05$ )

apesar de ser fraca. Entre o grau de satisfação e acessibilidade não existe qualquer tipo de correlação ( $p=0,77$  e  $r=0,126$ ).

Também, foi feito o teste de correlação de *Pearson* para as variáveis segurança, hospitalidade, gastronomia da cidade juntamente com o grau de satisfação da visita.

**Tabela 21 - Correlação entre a segurança, hospitalidade, gastronomia da cidade e o grau de satisfação**

		A cidade é segura	A cidade é hospitaleira	A gastronomia é sugestiva e apelativa	Grau de satisfação
A cidade é segura	Pearson Correlation		,528**	,321**	,315**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000
	N		200	200	200
A cidade é hospitaleira	Pearson Correlation	,528**		,389**	,275**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,000
	N	200		200	200
A gastronomia é sugestiva e apelativa	Pearson Correlation	,321**	,389**		,191**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,007
	N	200	200		200
Grau de satisfação	Pearson Correlation	,315**	,275**	,191**	
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	
	N	200	200	200	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Fonte: Elaboração própria

Analisando o cruzamento entre as variáveis verificou-se que existe um grau de correlação estatisticamente significativa ( $p<0,01$ ) entre a segurança da cidade com a hospitalidade positivo moderado em que  $r=0,528$ . Também, verificou-se correlação da segurança com a gastronomia ( $r=0,321$ ) e com o grau de satisfação ( $r=0,315$ ).

Por fim, entre o grau de satisfação e a gastronomia existe uma correlação estatisticamente significativa ( $p<0,01$ ) apesar de ser fraca ( $r=0,315$ ).

Através destas correlações, destaca-se que quanto mais seguro for a cidade, mais hospitalidade e a satisfação da vista aumenta. Também, se a gastronomia for sugestiva e apelativa a hospitalidade aumenta ligeiramente.

Com a tabela 22 é possível verificar o grau de correlação entre a promoção turística da cidade, a necessidade e benefício de melhorar imagem e promoção com o grau de satisfação da visita.

Tabela 22 - Grau de correlação entre a promoção turística da cidade, benefício de melhorar imagem e promoção e grau de satisfação da visita.

		A cidade está bem promovida no ponto de vista turístico	A cidade precisa de melhorar a sua imagem e promoção	A aposta em serviços turísticos poderá beneficiar a imagem e promoção da cidade	Grau de satisfação
A cidade está bem promovida no ponto de vista turístico	Pearson Correlation		,078	,049	,077
	Sig. (2-tailed)		,271	,495	,278
	N		200	200	200
A cidade precisa de melhorar a sua imagem e promoção	Pearson Correlation	,078		<b>,692**</b>	,161*
	Sig. (2-tailed)	,271		<b>,000</b>	,023
	N	200		200	200
A aposta em serviços turísticos poderá beneficiar a imagem e promoção da cidade	Pearson Correlation	,049	<b>,692**</b>		<b>,212**</b>
	Sig. (2-tailed)	,495	<b>,000</b>		<b>,003</b>
	N	200	200		200
Grau de satisfação	Pearson Correlation	,077	,161*	<b>,212**</b>	
	Sig. (2-tailed)	,278	,023	<b>,003</b>	
	N	200	200	200	

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Fonte: Elaboração própria

Através do coeficiente de correlação de *Person*, constatou-se uma correlação estatisticamente significativa ( $p < 0,01$ ) entre a necessidade de Câmara de Lobos melhorar a imagem e promoção com a aposta em serviços turísticos para benefício da cidade com um grau de correlação de 0,692. Isto significa que se houver uma aposta em serviços turísticos, haverá a necessidade de melhorar a imagem e promoção da cidade.

Verificou-se a existência de uma correlação embora fraca ( $r = 0,212$ ) entre a aposta dos serviços para potenciar a imagem e promoção da cidade e o grau de satisfação e vice-versa.

#### 6.4. Análise e discussão dos resultados

Com base no questionário aplicado aos 200 turistas que visitaram a cidade de Câmara de Lobos, entre 21 de maio de e 1 de junho de 2018, destaca-se os seguintes aspetos.

Grande parte da amostra visitou Câmara de Lobos pela primeira vez. No entanto, não se pode descurar os 44% que já haviam visitado a cidade. Apurou-se um equilíbrio entre géneros de turistas, na qual 63% tem idade superior a 45 anos, verificando-se uma predominância de casais na visita. Grande parte da amostra tem o ensino secundário e trabalha por conta de outrem. As nacionalidades que mais se destacam são do reino unido com 27%, seguida dos turistas franceses e alemães. O turista português representa 13% da amostra. Registou-se 23 nacionalidades, que tendo em conta o meio, mostra que existe diversidade cultural e interesse na cidade.

Os dados indicam que os turistas obtiveram conhecimento de Câmara de Lobos a partir de recomendação, agências de viagens ou internet. Por sua vez, a maioria dos turistas chegaram à cidade a partir de carro. Quanto aos locais mais visitados na cidade destaca-se as zonas histórico-culturais, miradouros, restaurantes e/ou bares e levadas. Constatou-se que os turistas que se deslocaram de carro visitaram mais locais na cidade. De acordo com as preferências pelo tipo de produto destaca-se a preferência pelo Turismo Urbano, Rural, Natureza e de Sol e Praia. Conforme os dados, os turistas que optaram por estes quatro tipos de turismo, visitaram locais como restaurantes, jardins, levadas, miradouros, zonas histórico-culturais e praia.

No que se refere ao alojamento 71% estava hospedado na cidade do Funchal. No entanto apenas 5% escolheram Câmara de Lobos para pernoitar. Por outro lado, o tempo despendido nas férias na Ilha de Madeira é igual ou superior a 5 dias para 53% dos inquiridos. Quanto às atividades com mais relevância e que a amostra realiza em férias, registou-se uma preferência pela restauração, passeios na Natureza e espaços públicos. Por outro lado, assinalaram que costumam utilizar serviços como aluguer de carros, autocarros turísticos, restaurantes e posto de turismo.

Com o teste de *Pearson* conseguiu-se verificar a existência de correlação entre as condições físicas da cidade (infraestruturas, atratividade e acessibilidade) com as condições socioculturais (gastronómicas e segurança). Porém na análise da relação

entre o grau de satisfação, aspetos da cidade e socioculturais, verifica-se a ausência de relação com a acessibilidade, no entanto, há uma relação moderada positiva entre o grau de satisfação. Folgado-Fernández et al. (2015), defendem que estes aspetos são os mais influentes para a imagem de um destino. Com isto, entende-se que apesar de os turistas terem uma imagem positiva do município, estes conceitos devem ser pensados e trabalhados conjuntamente para que Câmara de Lobos possa dinamizar a sua oferta.

A necessidade de melhorar a imagem e a aposta nos serviços turísticos trazem vantagens para a cidade de Câmara de Lobos. Estas variáveis apresentaram um grau de correlação moderado, significando que se houver uma aposta em serviços turísticos, haverá a necessidade de melhorar a imagem e promoção. É essencial importante, Câmara de Lobos, melhorar a competitividade da oferta no mercado turístico regional (Dupeyras e Maccallum, 2013; Cantos-Aguirre et al., 2015).

Em termos descritivos, apurou-se que mais de 90% da amostra considera que as condições físicas são adequadas. Apesar de considerarem que o grau de satisfação face às expectativas ser positivo, cerca de 90,5% dos inquiridos consideram que a cidade necessita melhorar a sua imagem e promoção. Por outro lado, 98,5% considera que seria benéfico uma aposta nos serviços de turismo.

Câmara de Lobos reúne os pontos enfatizados por Garcia (2010), referente à atratividade do destino, infraestruturas, serviços e atrações. Porém os dados revelam algumas fragilidades que necessitam ser corrigidas para que haja melhor desempenho e rentabilidade na promoção e dinamização turística do município.

Contudo, apesar de a amostra não ser representativa da população em estudo é significativa a nível estatístico, na medida que deu para perceber os interesses e motivações dos turistas que visitaram o município. Desta forma, Câmara de Lobos necessita de uma estratégia de marketing para reforçar a posição e a imagem da cidade no mercado turístico da Madeira. Para isso, entende-se que a criação de estratégias em torno da oferta turística local, traz mais-valias e vantagens competitivas de modo a responder às necessidades do mercado (Mendes e Guerreiro, 2016).

É fundamental que a Câmara Municipal, instituição que gere o município, operacionalize a sua oferta junto dos *stakeholders*. Para isso, é necessário planear uma estratégia que vise a rentabilidade e competitividade no mercado turístico regional.

## 7. ESTRATÉGIAS DE MARKETING

Relativo a 2016, houve um crescimento de 23% do número de turistas que estiveram hospedados em Câmara de Lobos. O crescimento é considerado significativo considerando a dimensão do município, o que motiva a aposta em serviços turísticos para suprimir as necessidades dos turistas.

Nesta fase pode haver algumas limitações de implementação das estratégias, pois o Turismo da Madeira é a entidade responsável pela promoção do destino Madeira. Como tal, a estratégia pretende reforçar a ligação do município ao setor turístico da Região e dinamizar a atratividade da oferta para os turistas atuais e os que tencionam visitar a Região.

### 7.1. Missão, Visão e Valores

Optou-se por criar uma Missão, Visão e Valores para reconhecimento do município de Câmara de Lobos para os atuais e futuros *stakeholders*.

- **Missão** - Atuar de forma sustentável no mercado turístico, oferecendo serviços de qualidade e experiências inesquecíveis.
- **Visão** - Ser reconhecido pela beleza natural e paisagística.
- **Valores** - Compromisso, Aproximação, Tradição e Inovação do município, junto da população, visitantes e investidores.

O plano passa por mostrar que Câmara de Lobos tem potencial para que sejam desenvolvidos novos investimentos e seja um município de referência na Madeira.

### 7.2. Posicionamento

Posicionar o município como um destino diferenciador a partir dos recursos naturais (levadas, paisagem e desportos), património cultural (museus, teleféricos, miradouros) e gastronomia (poncha, peixe espada preto e espetada regional).

### 7.3. Segmentação e público-alvo

Neste sentido, a estratégia direciona-se para os investidores e aos turistas, B2B e B2C. Assim, é importante comunicar a atratividade da oferta junto destes públicos, pois o mercado turístico na região é significativo. Conforme o INE (2018), 1,5 milhões de turistas visitaram a Região em 2016. Para segmentar o mercado turístico utilizou-se os critérios geográficos, psicográficos, tipo de produto e canal de distribuição.

Assim, pretende-se aproveitar a proximidade ao Funchal, que representa 63% dos hóspedes, para direcionar a atratividade da oferta aos turistas. Com base no gasto médio e estada média, pretende-se alcançar o mercado do Reino Unido, Alemanha, França, Países Nórdicos e Países Baixos. A oferta será direcionada aos turistas com preferência pelo Turismo de circuitos, natureza, náutico e de gastronomia. Para alcançar estes segmentos serão usados os meios *online* e *offline*.

#### **7.4. Diferenciação**

O município tem recursos naturais (maior Cabo da Europa) e gastronómicos (poncha e peixe espada preto) que o diferencia e traz maior vantagem competitiva no mercado turístico.

#### **7.5. Marketing-mix**

- **Produto**

Na ótica do produto pretende-se utilizar a Festa de São Pedro e Festa do Peixe Espada Preto como cartaz turístico. Construir um Museu alusivo à pesca para reforçar a tradição e forte ligação de Câmara de Lobos à atividade piscatória. Utilizar o Cabo Girão para a realização de desportos radicais (ativação com a Red Bull). Pretende-se fechar parcerias com os operadores turísticos com o objetivo de criar packs com base na duração da viagem e preferência pelo tipo de produto.

- **Preço**

A estratégia em torno do preço terá de ser idêntica ou ligeiramente abaixo dos preços praticados na Região. Observando o gasto médio turístico diário, 124€, há aqui um dado específico e mensurável que pode ser usado para estabelecer o preço.

- **Distribuição**

A distribuição está delineada para duas fases. Primeiro o município vai apostar na utilização do digital para aumentar a notoriedade dos seus recursos naturais, paisagísticos. A segunda fase passa por implementar novos serviços para reforçar a imagem no setor turístico regional e ajudar os turistas a conhecer o município, isto a partir de *packs* e roteiros predefinidos.

Assim pretende-se utilizar a proximidade ao Funchal para captar os turistas através de parcerias com hotéis, operadores turísticos e reforçar a ligação com o aeroporto da Madeira.

- **Comunicação**

A comunicação será direcionada com especial foco para os turistas que procuram atividades de natureza, marítimas, culturais e gastronómicas. Para isso, serão publicados conteúdos, diários, para mostrar a oferta turística no município. Esta comunicação será feita sobretudo por via *online*, através da utilização do site do município, Facebook e Instagram.

Além de português, é necessário implementar uma comunicação com três idiomas (inglês, francês e alemão) e utilizar *keywords* através da ferramenta *Search Engine Optimization* para trabalhar a notoriedade do município. Na via *offline* entende-se que a criação de um posto de turismo vem facilitar a interação com os turistas. Porém, pretende-se colocar *flyers* nos hotéis e no aeroporto.

## **7.6. Objetivos da proposta**

Pelo facto de o município ainda não ter estrutura que possa executar todas as áreas, criou-se objetivos, considerados primordiais, para que o município encontre a sua posição no mercado turístico de modo a alcançar e satisfazer as necessidades dos turistas.

1. Evidenciar a importância do marketing na gestão dos recursos e promoção da cidade;
2. Promover os espaços, atividades e tradições de Câmara de Lobos usando as plataformas digitais;
3. Destacar um espaço dedicado ao Turismo no centro da cidade;
4. Criar um espaço para promover a tradição pela qual a cidade é conhecida, vila piscatória. Nisto incluí o famoso peixe espada preto apenas pescado na costa marítima da Madeira e na qual existe uma festividade todos os anos na cidade. Aliado a isto promover os barcos característicos, “xavelhas”, que vêm sendo destacados no setor turístico regional;
5. Mostrar a experiência na cidade através de roteiros de natureza, marítimos e gastronómicos.

Por sua vez, estes objetivos levaram a um conjunto de ações que visam o desenvolvimento e dinamização do município no mercado turístico regional.

## 8. PROPOSTA DE AÇÕES

Nesta fase é importante delinear um conjunto de ações para um espaço de cinco anos. Estas ações são as mais adequadas e realistas tendo em conta a necessidade de implementação.

Ação	Descrição da ação	Necessidades	Meta temporal	Mercado
<b>1 - Gabinete de Marketing</b>	Criação de um gabinete de marketing na Câmara Municipal de Câmara de Lobos	Formação em marketing e comunicação	Até dezembro 2018	B2B e B2C
<b>2 - Utilização do digital</b>	Publicação de conteúdos que divulguem os espaços, atividades e tradições de Câmara de Lobos	Reformular as plataformas digitais do município	Até dezembro 2018	B2C
<b>3 - Posto de Turismo</b>	Construção de um Posto de Turismo na cidade de modo a ajudar os turistas a conhecer os polos turísticos da cidade	Aproveitamento das infraestruturas municipais	Até junho 2020	B2B e B2C
<b>4 - Museu da Pesca</b>	Construção de um espaço que mostre a tradição e ligação da cidade enquanto denominada vila piscatória	Aproveitamento das infraestruturas municipais	Até dezembro 2023	B2C
<b>5 - Roteiros turísticos</b>	Criação de uma empresa em Câmara de Lobos para o aproveitamento dos recursos marítimos, natureza, desportos radicais e gastronomia local	Espaço físico na cidade	Até junho 2020	B2B e B2C

### Quadro de Resumo - 3 - Plano de ações da proposta

Fonte: Elaboração própria

Para as ações não foram estimados custos por se tratar de uma entidade pública. A ação número quatro será importante pois cada vez mais a cidade é conotada pela ligação à pesca. Esta tradição tem vindo a ser esquecida ao longo dos anos, mas ao mesmo tempo tem ganho destaque no setor turístico. A ação quatro será importante para a dinamização turística da cidade para envolver os turistas, dado a inexistência de nenhuma empresa que explore áreas de atividade turística.

Pretende-se utilizar uma estratégia de *City Marketing*, em Câmara de Lobos, tendo em vista o desenvolvimento do município tanto para os residentes, como para os turistas e investidores. A finalidade é aumentar a atratividade da cidade.

## 9. OPERACIONALIDADE DA PROPOSTA

<b>Ação a implementar</b>	<b>Objetivo geral da ação</b>	<b>Entidade responsável</b>	<b>Público-alvo</b>	<b>Como operacionalizar</b>
<b>1 - Gabinete de Marketing</b>	Ajudar e apoiar na gestão da cidade através do conhecimento na área do marketing e na procura de parcerias e investimentos no município.	Entidade municipal e Instituto de Emprego	Mercado turístico	Criação de gabinete no município
<b>2 - Utilização do digital</b>	Aumentar a notoriedade da imagem na promoção turística de Câmara de Lobos no digital.	Entidade municipal	Turistas	Site e redes sociais e agentes de comunicação
<b>3 - Posto de Turismo</b>	Permitir aos turistas conhecer os polos de interesse turístico e tradições existentes em Câmara de Lobos. Também será útil para dar a conhecer o comércio local.	Entidade municipal	Mercado turístico	Espaço físico no centro da cidade
<b>4 - Museu da Pesca</b>	Desenvolver um museu que permita mostrar a tradição e reforçar a ligação da cidade à atividade piscatória. Aqui serão destacados os barcos caraterísticos “xavelhas” que é mais um chamariz turístico da cidade	Entidade municipal	Turistas	Espaço físico junto à baía
<b>5 - Roteiros turísticos</b>	Promover junto dos turistas a gastronomia através de parcerias com restaurantes locais, explorar atividades ligadas à Natureza e aos recursos marítimos (levadas, miradouros, passeios de barco pela costa marítima da cidade)	Concurso público	Mercado turístico	Espaço físico no centro da cidade

### Quadro de Resumo - 4 - Plano operacional das ações

Fonte: Elaboração própria

## 10. JUSTIFICAÇÃO DA PROPOSTA

### 10.1. Cronograma da proposta

O espaço temporal até 2020 é estrategicamente delineado para coincidir com a abertura da primeira unidade hoteleira no centro da cidade de Câmara de Lobos.

A ação número um, de momento, é a que se justifica com maior ênfase, dado a inexistência de recursos humanos ligados à área de marketing. Assim, entendeu-se que esta ação tem de ser implementada até final de 2018. Dada a importância do digital para a notoriedade do município, a ação número dois tem o mesmo horizonte temporal.

No que se refere às ações três e cinco seria benéfico a sua concretização no espaço temporal de três anos para dinamizar a cidade apesar desta estar dependente da situação financeira do município. Assim, a ação quatro será um dos polos turísticos que envolve maior relevo daí a sua ação tenha como horizonte temporal de cinco anos.

### 10.2. Avaliação e Contingência da proposta

Referente à avaliação entende-se que é prematuro avaliar as restantes ações dado à disponibilidade e aprovação da proposta por se tratar de uma entidade pública.

É necessário antecipar e estar preparado para possíveis riscos que possam existir, daí para cada ação estar preparado uma ação de contingência.

Ação	Situação	Meta	Contingência
Gabinete de Marketing	Prioritária	Curto prazo	Possível estágio profissional
Utilização do digital	Prioritária	Curto prazo	Recorrer a estágios profissionais
Posto de Turismo	Oportunidade	Médio prazo	Recorrer ao Turismo da Madeira
Museu da Pesca	Dependente de terceiro	Longo prazo	Recorrer a apoios comunitários
Roteiros turísticos	Oportunidade	Médio prazo	Procurar empresa externa

#### Quadro de Resumo - 5 - Plano de contingência da proposta

Fonte: Elaboração própria

Para as ações número três, quarto e cinco é possível que haja a necessidade de uma melhor avaliação. Considera-se necessária a criação de um Plano de Marketing e um Plano de Negócios para o desenvolvimento destas ações.

## 11. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Atualmente tem-se assistido à transformação das cidades como produtos. A globalização, o avanço tecnológico e as fontes de informação têm sido as principais razões para tal transformação. Perante esta situação, o Turismo é uma indústria que tem vindo a contribuir para as alterações nos padrões de consumo e sobretudo para o desenvolvimento económico e social dos territórios. É cada vez mais importante a adaptação das cidades ao contexto que estão inseridas para o seu desenvolvimento.

Os objetivos iniciais da proposta foram alcançados. Foi possível perceber que a opinião dos turistas acerca de Câmara de Lobos é positiva. Contudo a promoção da cidade está aquém das expectativas, revelando a necessidade de melhorar a imagem e promoção. Isto revela a exigência dos turistas quanto à expectativa da visita, em que a sua decisão é proferida pelos interesses e as motivações (Mendes e Guerreiro, 2016). Através do inquérito por questionário percebeu-se que grande parte dos turistas chegam por recomendação de terceiros levando a crer que existe interesse na cidade. De forma geral, o grau de satisfação dos turistas na visita foi notório. Todavia a cidade necessita de melhorar a sua estratégia na captação de turistas (Dril et al. 2016).

Dado o potencial dos recursos naturais da cidade e tendo por base os locais visitados pela amostra de turistas, revela-se essencial haver uma estratégia para a cidade. É preciso implementar novas práticas tendo em conta as suas limitações e contextualização. O marketing pode ser usado como ferramenta estratégica na gestão e promoção com propósito de aumentar a competitividade e atratividade no setor turístico da Madeira (Gouveia et al., 2015).

O diagnóstico realizado foi importante para entender a situação do Turismo na Madeira. As ações desenvolvidas podem ser uma mais-valia para a exploração dos recursos naturais da cidade com o principal objetivo de rentabilizar não só o comércio local, mas ser o ponto de partida para Câmara de Lobos se tornar mais competitiva no panorama turístico da Região. As ações foram delineadas para colmatar falhas detetadas e apoiar na gestão da cidade.

A criação de um gabinete de marketing ou integração de um elemento na estrutura atual da câmara municipal é importante pois permite o desenvolvimento de

vantagens competitivas através do conhecimento de marketing. A utilização do digital é uma consequência da ação anterior, que tem em vista o aumento da notoriedade da imagem na promoção da cidade no digital.

É necessário que a cidade esteja planeada para o médio-longo prazo. Para isso a criação do posto de turismo, a construção do museu da pesca e a entrada de uma empresa de roteiros turísticos pode ter um impacto positivo, quer na criação de postos de trabalho, como na captação de turistas. Portanto, em resposta à pergunta de partida, “Qual a melhor estratégia para o desenvolvimento turístico no município de Câmara de Lobos?”, a estratégia passa por planear e gerir os recursos do município, de forma a se tornar mais competitivo no mercado turístico regional.

Conclui-se que a Câmara Municipal deve ter um papel mais ativo e centrado na consolidação da imagem de Câmara de Lobos. Surge a oportunidade de o município reforçar a oferta dos seus recursos ao mercado, face o crescimento de 1,7% do setor turístico na Madeira.

## **12. LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA**

Ao longo do trabalho e face ao enquadramento de Câmara de Lobos foi difícil encontrar dados para suportar a análise interna. A ferramenta de recolha de dados foi importante pois não havia informação acerca dos turistas na cidade. Contudo, as ações são meras recomendações tendo em conta o referencial teórico e diagnóstico do setor para colmatar falhas detetadas e potenciar o desenvolvimento da cidade.

A Madeira sendo uma Região turística está limitada à tutela do Turismo da Madeira para a promoção das cidades e zonas de interesse turístico. Porém, cabe às cidades, aos poucos, implementar as suas próprias estratégias para a dinamização dos seus recursos. Por outro lado, existe a limitação e a atualidade dos dados estatísticos acerca do Turismo da Madeira. O trabalho reúne pontos pertinentes para futuro estudo ou investigação da cidade de Câmara de Lobos no âmbito turístico.

Seria benéfico haver a realização de uma investigação acerca da construção de uma marca que envolvesse os produtos caraterísticos de Câmara de Lobos.

## BIBLIOGRAFIA

- Anholt, S. (2010). Definitions of *place branding*-working towards a resolution. *Place branding and Public Diplomacy*, 6(1), 1–10. <http://doi.org/10.1057/pb.2010.3>
- Aragonez, T., Alves, G. C., & Blanco-gonzález, A. (2017). Sustainable Smart Cities, 79–88. <http://doi.org/10.1007/978-3-319-40895-8>
- Benur, A. M., & Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management*, 50, 213–224. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.02.005>
- Bojanic, D. C., & Lo, M. (2016). A comparison of the moderating effect of tourism reliance on the economic development for islands and other countries. *Tourism Management*, 53, 207–214. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.10.006>
- Bradley, A. (2011). Marketing cities: Making sense of the existing literature. *Journal of Town & City Management*, 2(1), 20–31.
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an integrated approach*. Doctoral Thesis. Erasmus University, Rotterdam
- Braun, E. (2012). Putting *city branding* into practice. *Journal of Brand Management*, 19(4), 257–267. <http://doi.org/10.1057/bm.2011.55>
- Buosi, M. C. de A., Lima, S. H. de O., & Leocádio, Á. L. (2014). A relação entre desenvolvimento sustentável e imagem de lugar de um destino turístico: proposição de um modelo estrutural. *Revista Brasileira de Pesquisa Em Turismo*, 8(2), 262. <http://doi.org/10.7784/rbtur.v8i2.757>
- Byon, K. K., & Zhang, J. J. (2010). Development of a scale measuring destination image. *Marketing Intelligence & Planning*, 28(4), 508–532. <http://doi.org/10.1108/02634501011053595>
- Cantos-Aguirre, E., Villacís-Mejía, C., & Tanda-Díaz, R. C. P.-G. y J. (2015). La ciudad como producto turístico: análisis desde la economía política marxista political economy perspective Resumen Introducción, 14(3), 65–70.
- Choe, J. Y. (Jacey), & Kim, S. (Sam). (2018). Effects of tourists' local food consumption value on attitude, food destination image, and behavioral intention. *International Journal of Hospitality Management*, 71(October 2017), 1–10. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.11.007>
- Cucculelli, M., & Goffi, G. (2013). Does sustainability enhance tourism destination competitiveness? Evidence from Italian Destinations of Excellence. *Journal of Cleaner Production*. <http://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.12.069>
- Dawson. C. (2008). *Practical research methods: A user-friendly guide to mastering research*. Vasa, 153. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Dril, N., Galkin, A., & Bibik, N. (2016). Applying City Marketing as a Tool to Support Sustainable Development in Small Cities: Case Study in Ukraine. *Transportation Research Procedia*, 16(March), 46–53. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2016.11.006>

- Dupeyras, A., & Maccallum, N. (2013). Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A GUIDANCE DOCUMENT. OECD Tourism Papers, 2013/02, 1–62. <http://doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>
- Eckhaus, E. (2017). Towards Tourism Business Change. *Review of International Comparative Management*, 18(3), 274–286.
- Falcón, J. P. (2017). La identidad, imagen y reputación de un destino turístico urbano a través de la gestión de la comunicación" online": el caso de la ciudad de Buenos Aires.
- Ferbrache, F., & Knowles, R. D. (2017). City boosterism and place-markting with light rail transit: A critical review of light rail impacts on city image and quality. *Geoforum*, 80, 103–113. <http://doi.org/10.1016/j.geoforum.2017.01.013>
- Folgado-Fernández, J. A., Duarte, P. A. O., & Hernández-Mogollón, J. M. (2015). Assessing the differentiated contribution of city resources to city brand image. *Tourism & Management Studies*, 11(1), 77–83. Retrieved from <http://tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/760>
- García, J. S. (2010). Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos. *Pensar La Publicidad*, IVV(1), 211–226. <http://doi.org/>
- Gilboa, S., Jaffe, E. D., Vianelli, D., Pastore, A., & Herstein, R. (2015). A summated rating scale for measuring city image. *Cities*, 44, 50–59. <http://doi.org/10.1016/j.cities.2015.01.002>
- Gómez, M., Lopez, C., & Molina, A. (2015). A model of tourism destination brand equity: The case of wine tourism destinations in Spain. *Tourism Management*, 51, 210–222. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.019>
- Goovaerts, P., Van Biesbroeck, H., & Van Tilt, T. (2014). Measuring the Effect and Efficiency of City Marketing. *Procedia Economics and Finance*, 12(March), 191–198. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00335-9](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00335-9)
- Gouveia, M., Aragonez, T., & Saur-Amaral, I. (2015). A imagem da Região Centro de Portugal: a perspetiva dos seus residentes. *Tourism & Management Studies*, 11(2), 93–102. <http://doi.org/10.18089/tms.2015.11212>
- Govers, R. (2011). From place marketing to *place branding* and back. *Place branding and Public Diplomacy*, 7(4), 227–231. <http://doi.org/10.1057/pb.2011.28>
- Greenop, K., & Darchen, S. (2016). Identifying “place” in *place branding*: core and periphery in Brisbane’s “New World City.” *GeoJournal*, 81(3), 379–394. <http://doi.org/10.1007/s10708-015-9625-7>
- Hultman, M., Yeboah-Banin, A. A., & Formaniuk, L. (2016). Demand- and supply-side perspectives of *city branding*: A qualitative investigation. *Journal of Business Research*, 69(11), 5153–5157. <http://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.096>
- Kavaratzis, M. (2008). From city marketing to *city branding*: An interdisciplinary analysis with reference to Amsterdam, Budapest and Athens [S.l.]: s.n.
- Liu, C. H. S., & Chou, S. F. (2016). Tourism strategy development and facilitation of integrative processes among brand equity, marketing and motivation. *Tourism Management*, 54, 298–308. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.11.014>

- Manhas, P. S., Manrai, L. A., & Manrai, A. K. (2016). Role of tourist destination development in building its brand image: A conceptual model. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21(40), 25–29. <http://doi.org/10.1016/j.jefas.2016.01.001>
- Manuel Marrero-Marrero, M. M. N.-G. e J. T.-D. (2016). La identidad y la imagen de ciudad, aspectos importantes para la comercialización de un producto turístico urbano. *Retos Turísticos*, 15(2). Retrieved from <https://urjconline.atavist.com/desarrollo-productos#chapter-249374>
- Marujo, N. (2013). O Desenvolvimento do Turismo na Ilha da Madeira. *Revista Turismo Y Desarrollo Local Sostenible*, 6, 1–16.
- Megri, Z., & Bencherif, F. (2014). The Effect of Territorial Marketing on City Image Valuation: An Exploratory Study in Algeria. *International Journal of Marketing Studies*, 6(4), 145–156. <http://doi.org/10.5539/ijms.v6n4p145>
- Melović, B., Mitrović, S., & Djokaj, A. (2017). City-Brand Building – From City Marketing To *City branding*. *Зборник Радова Економског Факултета У Источном Сарајеву*, 1(14), 51. <http://doi.org/10.7251/ZREFIS1714051M>
- Mendes, J. da C., & Guerreiro, M. M. (2016). Segmentação de destinos turísticos: dos processos às estruturas. *RITUR - Revista Iberoamericana de Turismo*, 5(2), 85–98. <http://doi.org/10.2436/20.8070.01.6>
- Mokry, S., & Dufek, O. (2014). Q Method and its Use for Segmentation in Tourism. *Procedia Economics and Finance*, 12(March), 445–452. [http://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00366-9](http://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00366-9)
- Molina, A., Fernández, A. C., Gómez, M., & Aranda, E. (2017). Differences in the *city branding* of European capitals based on online vs. offline sources of information. *Tourism Management*, 58, 28–39. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.10.005>
- Muñiz Martinez, N. (2012). City marketing and *place branding*: A critical review of practice and academic research. *Journal of Town & City Management*, 2(4), 369–394. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=87712308&site=ehost-live>
- Nataša Drakulić Kovačevića, Lazar Kovačevićb, Uglješa Stankovc, Vanja Dragičevićc, A. M. (2015). Applying destination competitiveness model to strategic tourism development of small destinations: The case of South Banat district. *Journal of Destination Marketing and Management*, (September 2015). <http://doi.org/10.1016/j.jdmm.2017.01.002>
- Ocke, M. A. de M., & Ikeda, A. A. (2014). Marketing de lugar: estado da arte e perspectivas futuras. *Revista de Administração*, 671–683. <http://doi.org/10.5700/rausp1176>
- Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). *City branding* and Identity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35(December 2011), 293–300. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.091>
- Sainaghi, R., & Baggio, R. (2017). Complexity traits and dynamics of tourism destinations. *Tourism Management*. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.07.004>
- Santos, G. E. de O., & Giraldi, J. de M. E. (2017). Reciprocal effect of tourist destinations on the strength of national tourism brands. *Tourism Management*, 61, 443–450. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.011>

- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2008). Research Methods for Business Students. Research methods for business students. <http://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Scott, N., & Cooper, C. (2010). Innovation for sustainable urban tourism: some thoughts on best practice. *Revista de Administração Pública*, 44(5), 1171–1190. <http://doi.org/10.1590/S0034-76122010000500008>
- Severino, A. J. (2017). *Metodologia do trabalho científico*. São Paulo. Cortez editora.
- Stauvermann, P. J., & Kumar, R. R. (2017). Productivity growth and income in the tourism sector: Role of tourism demand and human capital investment. *Tourism Management*, 61, 426–433. <http://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.03.006>
- Szromnik, A. (2016). City Placement: A New Element in the Strategy of Integrated Marketing Communication of Cities. *Journal of Management and Business Administration. Central Europe*, 24(1), 113–132. <http://doi.org/10.7206/jmba.ce.2450-7814.166>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. (2010). Putting the human back in “human research methodology”: The researcher in mixed methods research. *Journal of Mixed Methods Research*, 4(4), 271–277. <http://doi.org/10.1177/1558689810382532>
- Zhang, L., & Zhao, S. X. (2009). *City branding* and the Olympic effect: A case study of Beijing. *Cities*, 26(5), 245–254. <http://doi.org/10.1016/j.cities.2009.05.002>

## NETGRAFIA

ALRAM – Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira (25 de novembro de 2017). Região Autónoma da Madeira. Orçamento 2018. Consultado a 25 de maio de 2018, em:

<http://www.alam.pt/images/stories/XI-LEGISLATURA/III-LEGISLATIVA-2017-2018/Proposta-RAM-PIDDAR-2018/PROPOSTA-ORAM2018.pdf>

APRAM - Portos da Madeira (2018). Movimento Anual de navios e passageiros. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: <http://www.apram.pt/site/index.php/pt/estatisticas>

ARDITI - Agência Regional para o Desenvolvimento da Investigação, Tecnologia e Inovação. (28 de julho de 2014). Madeira 2020: Estratégia Regional de Especialização Inteligente. Consultado a 20 de novembro de 2017, em:

<https://www.portugal2020.pt/Portal2020/Media/Default/Docs/EstrategiasEInteligente/EREI%20Madeira.pdf>

Direção Regional de Estatística da Madeira (9 de julho de 2018). Inquérito ao Turismo Internacional na Região Autónoma da Madeira. Consultado a 9 de julho de 2018, em:

<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/turismo-pt/turismo-emfoco-pt/emfoco-turismo-gastos-pt.html>

Direção Regional de Estatística da Madeira (9 de julho de 2018). Conta Satélite do Turismo da Região Autónoma da Madeira. Consultado a 9 de julho de 2018, em:

<https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now-3/economic/contaseconomicas-gb/contaseconomicas-cst-gb/contaseconomicas-cst-emfoco-gb/viewcategory/300-em-foco.html>

Direção Regional do Turismo (2018). Madeira. Consultado a 25 de maio de 2018, em:

<http://www.visitmadeira.pt/pt-pt/a-madeira/madeira>

Diário de Notícias (2 de fevereiro de 2018). Turistas deixam em Portugal 41,5 milhões por dia.

Consultado a 2 de Junho de 2018, em: <https://www.dn.pt/dinheiro/interior/turistas-deixam-em-portugal-415-milhoes-por-dia-9136054.html>

Diário de Notícias (7 de abril de 2018). Governo da Madeira manifesta desagrado por cancelamento de voos da TAP e EasyJet. Consultado a 25 de maio de 2018, em:

<https://www.dn.pt/lusa/interior/governo-da-madeira-manifesta-desagrado-por-cancelamento-de-voos-da-tap-e-easyjet-9242202.html>

DREM (17 de dezembro de 2017). Contas Regionais base 2011 - 2015-2016. Consultado a 2 de Junho de 2018, em: <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/contaseconomicas-pt/contaseconomicas-cr-pt/contaseconomicas-cr-emfoco-pt.html>

DREM (29 de maio de 2018). Estatísticas das Receitas Fiscais. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/administracao-publica/receitas-fiscais/em-foco.html>

DRT (25 de maio de 2018). Legislação Turística Regional. Consultado a 25 de maio de 2018, em: <http://www.visitmadeira.pt/pt-pt/info-uteis/legislacao-turistica-regional>

INE (2017). Estatísticas do Turismo - 2016. Consultado a 2 de junho de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=277048338&PUBLICACOESstema=55581&PUBLICACOESmodo=2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=277048338&PUBLICACOESstema=55581&PUBLICACOESmodo=2)

INE (30 de maio de 2017). Passageiros desembarcados no aeroporto da Madeira. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0000862&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000862&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (30 de maio de 2017). Passageiros embarcados no aeroporto da Madeira. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0000861&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000861&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (25 de julho de 2017). Densidade populacional. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008337&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008337&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (25 de julho de 2017). Taxa de crescimento efetivo. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008262&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008262&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (7 de agosto de 2017). População estrangeira com estatuto de residente. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: <https://www.pordata.pt/Municipios/Popula%C3%A7%C3%A3o+estrangeira+com+estatuto+legal+de+residente+total+e+por+algumas+nacionalidades-101>

INE (3 de outubro de 2017). Número de estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008574&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008574&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (3 de outubro de 2017). Número de quartos nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008578&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008578&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (3 de outubro de 2017). Número de quartos nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de Maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008578&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008578&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (3 de outubro de 2017). Estada média por localização geográfica. Consultado a 25 de Maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0000399&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0000399&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (3 de outubro de 2017). Capacidade de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008575&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008575&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (3 de outubro de 2017). População residente por local de residência. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008272&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008272&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (30 de setembro de 2017). Proveitos de aposento por hóspede. Consultado a 25 de Maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0001815&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0001815&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (16 de novembro 2017). Taxa líquida de ocupação cama nos estabelecimentos hoteleiros.

Consultado a 25 de Maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008573&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008573&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (16 de novembro de 2017). Estada média nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008572&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008572&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (16 de novembro 2017). Proporção de hóspedes estrangeiros. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008571&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008571&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (24 de novembro de 2017). Pessoal ao serviço nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005148&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005148&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (29 de janeiro de 2018). Rendimento médio por quarto dos estabelecimentos hoteleiros.

Consultado a 25 de maio de 2018,

em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005149&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005149&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (9 de maio de 2018). A taxa de desemprego foi 7,9% - 1.º Trimestre de 2018. Consultado a 2 de Junho de 2018,

em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=315405997&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=315405997&DESTAQUESmodo=2)

INE (14 de maio de 2018). Estatísticas das Receitas Fiscais. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=315155988&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=315155988&DESTAQUESmodo=2)

INE (18 de maio de 2018). Indicador de atividade económica diminui e indicador de clima económico estabiliza. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=315403800&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=315403800&DESTAQUESmodo=2)

INE (30 de maio de 2018). Produto Interno Bruto aumentou 2,1% em volume - 1.º Trimestre de 2018. Consultado a 2 de junho de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=314609499&DESTAQUESmodo=2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=314609499&DESTAQUESmodo=2)

INE (15 de dezembro de 2017). Em 2016, o Algarve registou o maior crescimento do PIB em volume. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaquas&DESTAQUESdest\\_boui=281442239&DESTAQUESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=281442239&DESTAQUESmodo=2)

INE (15 de junho de 2018). Número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0001817&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0001817&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (15 de junho de 2018). Número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0001542&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0001542&contexto=bd&selTab=tab2)

INE (15 de junho de 2018). Proveitos totais (€) dos estabelecimentos hoteleiros. Consultado a 25 de maio de 2018, em: [https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0002140&contexto=bd&selTab=tab2](https://ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0002140&contexto=bd&selTab=tab2)

Jornal de Negócios (21 de maio de 2018). Receitas turísticas em Portugal excedem os mil milhões em março pela primeira vez. Consultado a 2 de Junho de 2018, em: <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/receitas-turisticas-em-portugal-excedem-os-mil-milhoes-em-marco-pela-primeira-vez>

Observatório Raciús (2018). Empresas de restauração. Consultado a 25 de maio de 2018, em: <https://www.racius.com/observatorio/filtrar/?ano=2018&estado=empresas-ativas&distrito=0&cae=56>

Observador (3 de Abril de 2018). Câmara do Funchal prevê arrecadar 5 milhões com a aplicação de uma taxa turística. Consultado a 25 de maio de 2018, em: <https://observador.pt/2018/04/03/camara-do-funchal-preve-arrecadar-5-milhoes-com-a-aplicacao-de-uma-taxa-turistica/>

PORDATA (8 de Agosto de 2017). Despesa média por viagem. Consultado a 2 de junho de 2018, em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Despesa+m%C3%A9dia+por+viagem+total++por+motivo+principal+e+por+destino+da+viagem-2625>

PORDATA (8 de agosto de 2017). Despesa média diária por turista. Consultado a 2 de junho de 2018, em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Despesa+m%C3%A9dia+di%C3%A1ria+por+turista+total++por+motivo+principal+e+por+destino+da+viagem-2626>

PORDATA (7 de fevereiro de 2018). Taxa de desemprego: total e por sexo (%). Consultado a 8 de maio de 2018, em: [https://www.pordata.pt/Municipios/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+\(percentagem\)-858](https://www.pordata.pt/Municipios/Taxa+de+desemprego+total+e+por+sexo+(percentagem)-858)

PORDATA (22 de fevereiro de 2018). Balança de viagens e turismo. Consultado a 2 de junho de 2018, em: <https://www.pordata.pt/Portugal/Balan%C3%A7a+de+viagens+e+turismo-2583>

PORDATA (30 de maio de 2018). Produto Interno Bruto (Euro). Consultado a 4 de junho de 2018, em: [https://www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+\(Euro\)-1786](https://www.pordata.pt/Europa/Produto+Interno+Bruto+(Euro)-1786)

República Portuguesa (dezembro de 2017). Acompanhamento do impacto da alteração da taxa do IVA no setor do alojamento, restauração e similares. Consultado a 25 de maio de 2018, em: <https://www.portugal.gov.pt/pt/gc21/comunicacao/documento?i=relatorio-semestral-sobre-o-acompanhamento-do-impacto-da-alteracao-da-taxa-do-iva-no-setor-do-alojamento-restauracao-e-similares>

Turismo de Portugal (2015). Documento Estratégico para o Turismo na RAM. Consultado a 2 de junho de 2018, em: <http://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/Estrategia/Estrategias-Regionais-Madeira/Documento-Estrategico-Turismo-Madeira-2015-2020.pdf>

UNESCO - Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. (21 de junho 2016). Learning cities in Portugal: Câmara de Lobos joins the UNESCO Global Network of Learning Cities. Consultado a 26 de Novembro de 2017, em: <http://www.uil.unesco.org/lifelong-learning/learning-cities/learning-cities-portugal-camara-lobos-joins-unesco-global-network>

Turismo da Madeira (s.d). Novo roteiro turístico “Câmara de Lobos *experience*”. Consultado a 28 de junho de 2018, em: <http://www.visitmadeira.pt/pt-pt/noticias/detalhe-noticias/novo-roteiro-turistico-%E2%80%9Ccamara-de-lobos-experience%E2%80%9D?Action=1&M=NewsV2&PID=18250>

Turismo da Madeira. (5 de janeiro de 2017). Estratégia para o Turismo da Madeira. Região Autónoma da Madeira 2017-2021. Consultado a 10 de março de 2018, em: <Http://www.visitmadeira.pt/Admin/Public/Download.aspx?File=Files%2ffiles%2fvisitmadeira%2festudos%2FDOCUMENTO-ESTRATEGICO-2017-21.pdf>

## ANEXOS

### Anexos 1 - Questionário

*The present investigation is being carried out during the master's thesis in Management of Marketing of the Portuguese Institute of Administration and Marketing of Porto.*

*The objective of the survey is to study the opinion of tourists about the city of Câmara de Lobos.*

*The survey will be short and confidential. Thank you for your participation.*

#### Group I

**1. Gender:**

Male  Female

**2. Age:**

18-24  25-34  35-44  45-54  55-64  More than 65

**3. Marital status:**

Single  Married/Consensual union  Widower  Divorced/Separated

**4. Do you have children?**

Yes  No

**5. Professional situation:**

Student  Dependent employment  Retired   
Unemployed  Self-employment

**6. Level of education:**

Basic education  High school  Bachelor/Master  PhD

**7. Nationality:** \_\_\_\_\_

## Group II

### 1. What is the purpose of your trip to Madeira Island?

Holidays  Health  Visit friends/family  Business

Other: \_\_\_\_\_

### 2. How long is your trip?

1 day  2 to 3 days  Until 5 days  More than 5 days

### 3. Which city are you staying: \_\_\_\_\_

### 4. What type of accommodation you are staying?

Hotel  Aparthotels  Tourist apartment  Holiday Village   
Roadhouse / Guesthouse  Pension  Holiday home  Local accommodation

Other: \_\_\_\_\_

### 5. What activities do you usually do on vacation? Check three:

Play sports  Cinema/Theater  Concerts  Visit museums   
Visiting Churches  Restaurants  Live Sports  Boat Trips   
Nature Tours  Public spaces  Other: \_\_\_\_\_

### 6. Is this the first time you visit Câmara de Lobos?

Yes  No

### 7. What type of transportation did you use to get to Câmara de Lobos?

Car  Taxi  On foot  Tourist bus   
Bicycle  Mota  Public transportation  Other: \_\_\_\_\_

### 8. How did you know Câmara de Lobos?

Internet  Travel agency  Recommendation   
Social networks  Tourist information  Posters/Flyers  Other: \_\_\_\_\_

9. On a scale of 1 to 4, where 1 means totally disagree and 4 totally agree, evaluate the following aspects experienced in the city of Câmara de Lobos:

	1	2	3	4
The architecture of the city is attractive				
Infrastructures are in keeping with the city				
The city is within easy reach				
The city is safe				
The city is hospitable				
The gastronomy is suggestive and appealing				
The city is well promoted in the tourist point of view				
The city needs to improve its image and promotion				
The focus on tourism services could benefit the image and promotion of the city				

Legend: 1 - Totally Disagree | 2 - Disagree | 3 - Agree | 4 - Totally Agree

### Group III

1. From the following options, tick the boxes that you have visited in Câmara de Lobos:

Restaurants/Bars  Traditional shops  Historical/Cultural Area  Museums   
 Gardens  Walks  Municipal library  Viewpoints   
 Beach  Traditional market  Other: \_\_\_\_\_

2. What services do you usually use for your trip? Select three:

Rent a car  Tourist guide  Taxi   
 Tourist bus  Tourist information  Travel agency   
 Restaurants  Supermarket  Other: \_\_\_\_\_

3. What type of tourism that is most identified. Choose three options:

Sun/beach tourism  Residential tourism  Sports tourism  Business tourism   
 Urban tourism  Rural tourism  Ecotourism/Nature  Adventure tourism   
 Health tourism  Religious tourism  Theme tourism

4. On a scale of 1 to 4, where 1 means nothing satisfied and 4 is very satisfied, indicate your satisfaction level about:

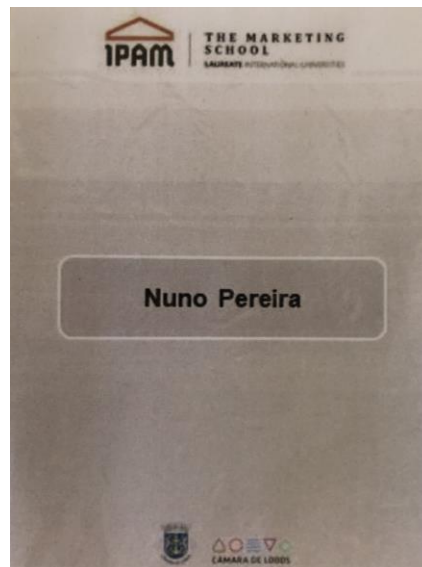
	Not Satisfied	Little Satisfied	Satisfied	Very Satisfied
As for your initial expectation				
In relation to existing services in the city				

5. Characterize the city of Câmara de Lobos in a word: \_\_\_\_\_

6. Would you recommend the visit to Câmara de Lobos?

Yes  No

***Thank you for your participation!***



**Anexos 2 - Crachá identificativo**

