



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL
MESTRADO EM CIÊNCIAS EMPRESARIAIS – RAMO PME

Linhas Estratégicas para o Desenvolvimento Sustentável do
Turismo em Áreas Protegidas:

Estudo de Caso do Parque Natural da Serra da Estrela

Tese de Mestrado

Sob orientação de: Professora Doutora Teresa Costa

Realizado por: Nelson António Gonçalves de Carvalho

Setúbal, Dezembro de 2018

DEDICATÓRIA

À minha Família, minha Terra e minhas Gentes.

Aos meus amores Leonor, Francisca e Teresa.

AGRADECIMENTOS

O primeiro agradecimento à Leonor Silva, por tornar possível.

À Professora Doutora Teresa Costa, minha orientadora, pela disponibilidade, apoio e compreensão.

À Professora Doutora Sandra Nunes, pelo apoio no tratamento estatístico.

Às minhas colegas de trabalho como forças motivadoras, em especial à Ana Paula Pais.

Ao Turismo de Portugal IP, pela bolsa atribuída.

RESUMO

A análise ao comportamento e motivações dos turistas no sentido de se agrupar em tipologias facilitando a segmentação do mercado é uma das áreas de investigação que tem vindo a ser desenvolvida. É nesta perspetiva que surge o Turismo de Natureza como o segmento do turismo que se desenvolve em áreas naturais relativamente virgens.

O Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE) é considerado uma região de áreas protegidas com espaços privilegiados para o desenvolvimento do turismo de natureza, evidenciando-se como uma das mais importantes reservas naturais e polo de atração turística, pelo que deverá assentar na sustentabilidade através do equilíbrio entre três pilares, a sustentabilidade económica, ambiental e sociocultural.

O presente estudo tem como objetivo a apresentação de linhas estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo no PNSE.

A pesquisa inclui uma abordagem do tipo qualitativo e quantitativa para análise da atividade turística e análise da perceção dos turistas e visitantes. Os métodos de recolha de informação incluíram a pesquisa bibliográfica em estudos científicos e a consulta nos sites do Instituto Nacional de Estatística (INE) e no Registo Nacional de Turismo (RNT). Foram ainda recolhidos dados através da aplicação de inquéritos realizados aos stakeholders e inquéritos realizados pela operadora online Booking e site TripAdvisor. O tratamento de informação incluiu uma análise descritiva e estatística dos resultados, utilizando o teste não-paramétrico de Kruskal-Wallis com uma significância de 95%.

Constatou-se que os estabelecimentos hoteleiros no PNSE representam cerca de 1,56% da oferta hoteleira a nível nacional e estão concentrados nos concelhos de Covilhã (27%) e Seia (35%) e que existe um desequilíbrio entre a capacidade instalada e a capacidade para gerar proveitos atendendo a que 1,56 % dos estabelecimentos do país gera apenas 0.61% de proveitos a nível nacional.

Os aspetos naturais e os aspetos organizacionais destacam-se nos pontos fortes e pontos fracos, respetivamente, sendo os aspetos culturais e sociais como as principais ameaças e oportunidades da região.

O número médio de avaliações relativas à Tipologia é significativamente diferente (TripAdvisor), destacando-se os restaurantes com maior número de avaliações. Os critérios de avaliação pontuação global, limpeza, conforto, comodidades e funcionários apresentaram diferenças significativas (Booking).

Tendo em conta a análise efetuada e procurando agregar os resultados obtidos neste estudo, são propostas linhas estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo do PNSE, designadamente, notoriedade, promoção integrada e diferenciada, desenvolvimento Organizacional e capacitação das pessoas.

Palavras-chave: Parque Natural da Serra da Estrela; Desenvolvimento sustentável; Turismo Natureza; Planeamento Estratégico.

ABSTRACT

The analysis of the tourists behavior in order to group in typologies facilitating the market segmentation is one of the research areas that has been developed. It is in this perspective that Tourism of Nature emerges as the segment of tourism that develops in virgin natural areas.

The Serra da Estrela Natural Park (SENP) is considered a region of protected areas with privileged spaces for the development of nature tourism, evidencing itself as one of the most important natural reserves and pole of tourist attraction. Tourism in the SENP should be based on sustainability through the balance between three pillars, economic, environmental and socio-cultural sustainability. Thus, this study aims to develop strategic lines for the sustainable development of tourism in SENP.

The research includes an approach of the qualitative and quantitative type for tourist activity analysis and the perception of the tourists and visitors analysis. The collecting information methods included bibliographic research in scientific studies and consultation on the National Institute of Statistics (INE) and National Tourism Registry (RNT) websites. Data were also collected through the application of stakeholder surveys and surveys conducted by the online operator Booking and TripAdvisor site. The information treatment included a descriptive and statistical analysis of the results, using the Kruskal-Wallis non-parametric test with a significance of 95%.

It was found that SENP hotels represent about 1.56% of the hotel offer at national level and are concentrated in the counties of Covilhã (27%) and Seia (35%) and there is an imbalance between installed capacity and the ability to generate revenue considering that 1.56% of the country's establishments generate only 0.61% of national income.

Natural aspects and organizational aspects stand out in strengths and weaknesses, respectively, with cultural and social aspects as the main threats and opportunities in the region.

The average number of evaluations related to the Typology is significantly different (TripAdvisor), highlighting the restaurants with the highest number of evaluations. The evaluation criteria overall score, cleanliness, comfort, amenities and staff presented significant differences (Booking).

Having regard to the analysis carried out and seeking to aggregate the results of this study are proposed strategic guidelines for the sustainable development of tourism PNSE in particular notoriety, integrated and differentiated promotion, Organizational development and empowerment of people.

Keywords: Serra da Estrela Natural Park; Sustainable development; Tourism Nature; Strategic planning.

|

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
CAPÍTULO I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO	3
1. REVISÃO DE LITERATURA	3
1.1 O TURISMO DE NATUREZA EM PORTUGAL.....	3
1.2 PARQUES NATURAIS E A SUA SUSTENTABILIDADE	7
1.3 O TURISMO SUSTENTÁVEL NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA (PNSE).....	10
1.4 PLANEAMENTO ESTRATÉGICO.....	12
1.5 ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE POLITICO-LEGAL, ECONOMICO, SOCIAL, TECNOLÓGICO (PESTEL)	13
1.6 ANÁLISE SWOT.....	14
CAPITULO II - METODOLOGIA	16
2. METODOLOGIA	16
2.1 TIPO DE ESTUDO	16
2.2 CARATERIZAÇÃO DO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA (PNSE)	16
2.3 ANÁLISE DE RECURSOS E ATIVIDADE TURÍSTICA DO PNSE	16
2.4 RECOLHA DE DADOS SOBRE A ATIVIDADE TURÍSTICA.....	17
2.5 ANÁLISE DO MEIO ENVOLVENTE (PESTEL)	17
2.6 CARATERIZAÇÃO E ANÁLISE SWOT DO PNSE	17
2.7 ESTRATÉGIAS EM DESENVOLVIMENTO DE ÂMBITO TURÍSTICO	18
2.8 ANÁLISE DA PERCEÇÃO DOS TURISTAS E VISITANTES DO PNSE.....	18
2.8.1 <i>Amostra</i>	19
2.8.2 <i>Técnica de recolha de informação para análise da perceção dos turistas e visitantes</i>	20
2.9 TRATAMENTO ESTATÍSTICO DA INFORMAÇÃO	21
CAPITULO 3 – ESTUDO DE CASO – PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	22
3.1 ANÁLISE DOS DADOS SOBRE O PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	22
3.1.1 CARACTERIZAÇÃO DO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	22
3.1.2 ATIVIDADE TURÍSTICA NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA.....	25
3.1.3 ALOJAMENTO LOCAL NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	35
3.2 ANÁLISE CONTEXTUAL DO MEIO ENVOLVENTE DA REGIÃO CENTRO DE PORTUGAL	36
3.2.1 CONTEXTO ECONOMICO.....	36
3.2.2 CONTEXTO SOCIOCULTURAL.....	37
3.2.3 CONTEXTO POLITICO-LEGAL	38
3.2.4 CONTEXTO TECNOLÓGICO	39
3.2.5 CONTEXTO ECOLÓGICO	40
3.3 ANÁLISE DA INFORMAÇÃO RECOLHIDA JUNTO DOS STAKEHOLDERS	41
3.3.1 CARACTERIZAÇÃO DO TURISMO NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA PELOS STAKEHOLDERS	41
3.3.2 ANÁLISE ÀS VANTAGENS E DESVANTAGENS DO TURISMO NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	42
3.4 ESTRATÉGIAS EM DESENVOLVIMENTO DE ÂMBITO TURÍSTICO POR PARTE DOS STAKEHOLDERS	47
3.5 PERCEÇÃO DOS TURISTAS E VISITANTES SOBRE UNIDADES DE ALOJAMENTO E OUTROS PRODUTOS TURÍSTICOS DO PNSE.	48
3.5.1 ANÁLISE DA PERCEÇÃO DOS TURISTAS E VISITANTES SOBRE ATIVIDADES/PRODUTOS TURÍSTICOS.....	49
3.5.2 ANÁLISE DA PERCEÇÃO DOS HÓSPEDES SOBRE UNIDADES DE ALOJAMENTO.....	52

3.6 PROPOSTA DE LINHAS ESTRATÉGICAS PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DO TURISMO NO PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA	61
CONCLUSÃO E INVESTIGAÇÃO FUTURA.....	63
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Selo de garantia de boas práticas ambientais e código de conduta dos empreendimentos reconhecidos como Turismo de Natureza.	6
Figura 2 - Mapa representativo do Parque Nacional, Parques Naturais, Reservas Naturais e Paisagens Protegidas de Portugal continental, onde se inclui o Parque Natural da Serra da Estrela.	9
Figura 2 - Fatores de análise PESTEL.	14
Figura 3 - Análise SWOT	15
Figura 4 - Mapa representativo da região delimitada do Parque Natural da Serra da Estrela.	22
Figura 6 - Vantagens e desvantagens identificadas pelos Stakeholders.	43
Figura 7 - Distribuição dos pontos fortes identificados pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.	45
Figura 8 - Distribuição dos pontos fracos identificados pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.	46
Figura 9 - Distribuição das ameaças identificadas pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.	46
Figura 10 - Distribuição das oportunidades identificadas pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.	47
Figura 11 - Percentagem média de avaliações nos diferentes pontos de interesse turístico, de acordo com a classificação atribuída pelos turistas e visitantes do site TripAdvisor.	51
Figura 12 - Avaliação média de avaliações nas diferentes tipologias de alojamento, de acordo com a classificação atribuída pelos hóspedes na operadora online Booking.	55

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Número de estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS, 2013) e por tipologia, referente a 2017.....	26
Quadro 2 - Número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS – 2013) e por tipologia, referente a 2017.	27
Quadro 3 - Proporção de hóspedes estrangeiros (%) por localização geográfica (NUTS - 2013) referente a 2017.....	28
Quadro 4 - Taxa líquida de ocupação cama nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS - 2013) e tipologia referente a 2017.....	30
Quadro 5 - Estada média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS - 2013) e por tipologia, referente a 2017.	31
Quadro 6 - Número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros por 100 habitantes por localização geográfica (NUTS - 2013) referente a 2017.....	32
Quadro 7 - Proveitos totais (milhares €) dos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS-2013) e por tipologia, referente a 2017.....	34
Quadro 8 - Análise comparativa do crescimento em número de unidades de Alojamento Local por localização geográfica (NUTS-2013).....	35
Quadro 9 - Análise comparativa do crescimento em número de camas em alojamento local por localização geográfica (NUTS - 2013).	36

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Número e percentagem de cada uma das Tipologias utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes no site TripAdvisor.....	49
Tabela 2 - Número e percentagem de cada um dos Concelhos utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes no site TripAdvisor.	49
Tabela 3 - Número de avaliações, média global e percentagem média de avaliações nos diferentes pontos de interesse turístico, de acordo com a classificação atribuída pelos turistas e visitantes do site TripAdvisor.....	50
Tabela 4 - Valores médios, mediana, desvio-padrão e valores máximos e mínimos de acordo com cada item da escala de classificação.	51
Tabela 5 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações tendo em conta a sua Tipologia, através da análise do <i>site</i> TripAdvisor. ...	52
Tabela 6 - Número e percentagem de cada um dos concelhos do Parque Natural da Serra da Estrela utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes.	53
Tabela 7 - Pontuação global e avaliação média das diferentes tipologias de alojamento, de acordo com a classificação (0-10) atribuída pelos hóspedes na operadora online Booking.	54
Tabela 8 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações das unidades hoteleiras tendo em conta a sua Tipologia.	55
Tabela 9 - Valores médios, mediana, desvio-padrão e valores máximos e mínimos relativos dos vários aspetos de avaliação, de acordo com a classificação (0-10) atribuída pelos hóspedes na operadora <i>online</i> Booking.	56
Tabela 10 - Resultados obtido do teste estatístico, relativamente às diferenças nos vários critérios de avaliação tendo em conta a sua Tipologia.	57
Tabela 11 - Média dos “Ranks” nos critérios de avaliação relação qualidade/preço, <i>wi-fi</i> gratuito e localização, por tipologia.....	57
Tabela 12 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações das unidades hoteleiras tendo em conta o Concelho.	58
Tabela 13 - Média dos “Ranks” relativamente ao número médio de avaliações, por concelhos.....	58
Tabela 14 - Resultados obtido do teste estatístico, relativamente às diferenças nos vários critérios de avaliação tendo por concelho.	59
Tabela 15 - Média dos “Ranks” relativamente ao número médio de avaliações por critérios de avaliação e por concelhos.	60

INTRODUÇÃO

O turismo pode ser definido como a deslocação de indivíduos para fora do seu ambiente habitual, por um período inferior a um ano e não estando no exercício de uma atividade remunerada no destino (UNWTO, 1994).

Atualmente, uma das áreas de investigação que tem vindo a ser desenvolvida consiste na análise do comportamento e motivações dos turistas no sentido de os agrupar em tipologias facilitando assim a segmentação do mercado (Swarbrooke & Horner, 2007). É nesta perspetiva de segmentação que surge o conceito de Turismo de Natureza definindo-se como o segmento do turismo que se desenvolve em áreas naturais relativamente virgens, com o objetivo específico de admirar, estudar, desfrutar da viagem, das plantas e animais, assim como das marcas culturais do passado e do presente das zonas relacionando desta forma, ócio, meio ambiente e turismo (Ceballos-Lascurain, 2016).

O Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE) caracteriza-se por ser "uma região de característica economia de montanha" onde subsistem "refúgios de vida selvagem e formações vegetais endémicas de importância nacional", sendo abrangida pelos concelhos de Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia. Em termos turísticos, a Serra da Estrela está inserida na Região de Turismo do Centro de Portugal que, endogenamente, possui um enorme potencial para se transformar num destino turístico relevante a nível nacional (Salgado & Leitão, 2009). O PNSE é considerado uma região de áreas protegidas com espaços privilegiados para o desenvolvimento do turismo de natureza, evidenciando-se como uma das mais importantes reservas naturais e polo de atração turística (Salgado & Leitão, 2009).

O turismo no PNSE deverá assentar na sustentabilidade através do equilíbrio entre três pilares, isto é, um equilíbrio entre a sustentabilidade económica, ambiental e sociocultural (Oliveira, 2013). O turismo e o lazer assumem um significado e uma importância crescentes ao nível da sua relação com os sistemas ambiental, social, económico e cultural, entre outros sistemas com os quais o turismo estabelece interações fundamentais (Cunha, 2010).

Assim, coloca-se a questão de partida para este estudo "*Quais as linhas estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo no Parque Natural da Serra da Estrela?*"

Este estudo tem como objetivo geral apresentar linhas estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo em áreas protegidas através do estudo de caso no Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE).

Como objetivos específicos este estudo pretende conhecer os recursos turísticos do PNSE, analisar a perceção dos turistas e visitantes sobre o PNSE e os seus recursos turísticos.

Para a identificação de Pontos Fortes, Pontos Fracos, Ameaças e Oportunidades e, ainda para a identificação de estratégias que se encontram a ser desenvolvidas foram auscultados os Stakeholders relacionados com a atividade turística no PNSE.

Quanto ao tipo de abordagem, este estudo consistiu numa pesquisa do tipo qualitativo para caracterização do PNSE, análise PESTEL e SWOT e numa pesquisa do tipo quantitativa para análise da atividade Turística do PNSE e análise da perceção dos turistas e visitantes sobre unidades de alojamento e outros produtos turísticos do PNSE.

Para se atingirem os objetivos propostos realizou-se também uma caracterização do PNSE, assim como, uma análise dos seus recursos e atividade turística com potencialidades para a prática do turismo, tais como, aos estabelecimentos hoteleiros, alojamento local e atividades de interesse turístico. Foi ainda realizada uma análise do meio envolvente com recurso à análise PESTEL da região centro de Portugal. Com base nos inquéritos realizados aos Stakeholders foi elaborada uma análise SWOT e discutidas algumas estratégias em desenvolvimento de âmbito turístico. Para além disso, realizou-se uma análise da perceção dos turistas e visitantes do PNSE com recurso à operadora online Booking e ao site TripAdvisor. Por fim, foi estabelecida uma proposta de estratégias para o desenvolvimento sustentável do turismo no PNSE.

Esta tese de dissertação encontra-se dividida em 3 capítulos, o enquadramento teórico, a metodologia, o estudo de caso e a análise e discussão dos resultados.

CAPÍTULO I – Enquadramento Teórico

1. Revisão de Literatura

1.1 O Turismo de Natureza em Portugal

O conceito e definição de Turismo tem sido discutido desde há muito tempo, sendo que as primeiras referências ao termo surgem em 1838 pelo escritor francês Stendhal, considerado o criador da palavra “touriste” in *Mémoires d’ un Touriste Paris 1838*. Por essa altura, as motivações das viagens estavam essencialmente ligadas à visita de estrangeiros para desfrutar de paisagens (Cunha, 2010).

Em 1994, a Organização Mundial do Turismo (OMT) enquanto agência especializada da Organização das Nações Unidas (ONU) para o turismo, determina o turismo como a deslocação de indivíduos para fora do seu ambiente habitual, por um período inferior a um ano e não estando no exercício de uma atividade remunerada no destino (UNWTO, 1994). Este conceito tem vindo a incorporar várias dimensões mas é, ainda hoje, predominantemente utilizado (Cunha, 2010). Assim, o turismo compreende as atividades das pessoas que viajam e permanecem em locais fora do seu ambiente habitual, por não mais do que um ano consecutivo, por motivos de lazer, negócios ou outros fins (UNWTO, 1994). Esta organização sublinha ainda que o turismo inclui não só deslocações entre países, como também dentro do próprio país. Distingue ainda os conceitos de “turista” e “visitante do dia”, sendo que este último se caracteriza por não permanecer nos locais de destino por períodos superiores a 24 horas (Sousa e Silva, 2009). Para além disso, os motivos, fins ou propósitos a que se destina a viagem e a que leva à escolha do local visitado, nomeadamente, motivos de lazer, recreio e férias, visitas a parentes e amigos, negócios e motivos profissionais, tratamento médico, religião, peregrinação entre outros, ajudam à melhor compreensão do conceito de Turismo (Cunha, 2010).

Atualmente, uma das áreas de investigação que tem vindo a ser desenvolvida consiste na análise do comportamento e motivações dos turistas no sentido de os agrupar em tipologias facilitando assim a segmentação do mercado. Para além disso, esta segmentação do mercado facilita ainda seu tratamento estatístico dos dados relativos às motivações dos turistas (Swarbrooke & Horner, 2007). É nesta perspetiva de segmentação que surge o conceito de Turismo de Natureza definindo-se como o segmento do turismo que se desenvolve em áreas naturais relativamente virgens, com o objetivo específico de admirar, estudar, desfrutar da viagem, das plantas e animais, assim como, das marcas culturais do passado e do presente das ditas zonas relacionando desta forma, ócio, meio ambiente e turismo (Ceballos-Lascurain, 2016).

De acordo com Katherine *et al.* (1992), o Turismo de Natureza é um segmento turístico que se baseia no recreio em áreas naturais e na observação da natureza, sendo responsável por reduzidos impactos ambientais e por elevados contributos sociais e económicos para o país ou região (Kalinowski & Weiler, 1992).

Para além disso, o turismo de natureza, opõe-se à hegemonia do turismo de massas pretendendo-se assumir como garantia da conservação da natureza e respeitador do meio ambiente (Rodrigues, n.d.).

Em Portugal, foi criado o Plano Nacional de Turismo de Natureza (PNTN) com objetivo principal de promoção e afirmação dos valores e potencialidades das áreas classificadas e outras áreas com valores naturais e culturais, propiciando a criação de produtos e serviços turísticos inovadores e sustentáveis dos municípios abrangidos por aquelas áreas e a promoção da integração e sustentabilidade de vários domínios. Estes domínios são a conservação da natureza, o desenvolvimento local, a qualificação da oferta turística, a diversificação da atividade turística e a divulgação e valorização do património cultural. O PNTN foi criado através da resolução do conselho de ministros (RCM) n.º 112/98, de 25 de agosto, tendo sido revogado pela RCM n.º 51/2015, de 21 de Julho e que até hoje se mantém em vigor.

O conceito de Turismo de Natureza tem vindo a ser redefinido. De acordo com o novo enquadramento legal (RCM n.º 51/2015) e alargado para os empreendimentos turísticos e para as atividades de animação turística, considera-se turismo de natureza, a atividade turística que decorra em áreas classificadas ou outras com valores naturais e que seja reconhecida pelo Instituto de Conservação da Natureza e das Florestas, I. P (ICNF).

O Turismo de Natureza tem vindo a assumir uma grande importância nas políticas de Turismo do país, sendo considerado um dos 10 produtos turísticos estratégicos definidos no Plano Estratégico Nacional para o Turismo (PENT), criado pela RCM n.º 61/2007 de 13-02-2007 (2007-2015). Tal como consta no ponto III.2 do PENT, Portugal tem "matérias-primas", nomeadamente, condições climáticas, recursos naturais e culturais, potenciadoras do desenvolvimento e consolidação de 10 produtos turísticos estratégicos – Sol e Mar, *Touring Cultural* e Paisagístico, *City Break*, Turismo de Negócios, ***Turismo de Natureza***, Turismo Náutico (inclui os Cruzeiros), Saúde e Bem-estar, Golfe, *Resorts* Integrados e Turismo Residencial, e Gastronomia e Vinhos” (Ministério da Economia e da Inovação, 2007).

Face à conjuntura vivida em 2012/2013 e estando previsto no PENT 2007 a possibilidade da revisão periódica dos seus objetivos, entendeu o XIX governo através do seu programa, proceder à atualização deste Plano dando resposta à instabilidade dos mercados financeiros e

crescimento económico moderado da economia europeia, principal emissora de turistas para Portugal.

Assim sendo, a RCT n.º 24/2013 faz uma revisão do PENT para o espaço temporal 2013-2015 como resultado da revisão da estratégia de desenvolvimento turístico nacional. Neste plano, foi incorporado o impacto da evolução global da economia e decorrentes alterações do comportamento do consumidor, resultando também da auscultação de diversos agentes públicos e privados, incluindo entidades regionais de turismo, autarquias, associações sectoriais, empresários de toda a cadeia de valor ou instituições de ensino, entre outros contributos. Todos os produtos definidos no PENT2007 continuam válidos nesta revisão de 2013-2015, reforçando a importância da estabilidade da oferta na perceção externa do destino, nomeadamente, a introdução de uma maior segmentação no turismo de natureza, náutico e de saúde, assim como, nos circuitos turísticos religiosos e culturais onde o Turismo Religioso assume um papel estratégico. No que diz respeito aos conjuntos turísticos integrados (resorts), o PENT 2014 assume como prioritário o escoamento das unidades existentes no domínio do turismo residencial, valorizando os recursos naturais, paisagísticos e culturais, no sentido do enriquecimento do produto e da promoção das respetivas atividades (Turismo de Portugal, 2013).

Em 2016 é publicada a Estratégia 2027 (ET2027) com espaço temporal a 10 anos, onde salienta que o turismo é uma componente fundamental da economia em Portugal. Nesse sentido, os resultados obtidos nesse ano salientam para a necessidade de um forte investimento e de um trabalho articulado entre entidades públicas e privadas. Segundo o Turismo de Portugal (2017), o ano de 2016 ficou marcado por resultados históricos para o turismo nacional nos principais indicadores, nomeadamente, nas dormidas, receitas, hóspedes, emprego e exportações, considerando-se a maior atividade económica exportadora do país (16,7% das exportações). Salienta-se ainda para o facto do crescimento do turismo ter acontecido em todas as regiões de Portugal e ao longo de todo o ano, produzindo assim um efeito positivo de arrastamento e de alavancagem da economia nacional.

O documento estratégico (ET2027) aborda novas dimensões e define metas, nomeadamente, de sustentabilidade social e de sustentabilidade ambiental. Relativamente às metas de sustentabilidade social, estas têm como objetivo alargar a atividade turística a todo o ano para que se chegue a 2027 com o menor índice de sazonalidade turística de sempre, duplicar o nível de habilitações das pessoas que trabalham no turismo e assegurar que o turismo gere impacto positivo nas populações residentes. As metas de sustentabilidade ambiental visam assegurar

que 90 % das empresas do sector adotam medidas de utilização eficiente de energia e de água e desenvolvam ações de gestão ambiental de resíduos (Turismo de Portugal, 2017).

Esta estratégia tem ainda como foco dez ativos considerados estratégicos do turismo nacional, nomeadamente, pessoas como ativo estratégico único e transversal; clima e luz; história, cultura e identidade; Mar; Natureza; Água; Gastronomia e Vinhos; Eventos artístico-culturais; Bem-estar; e *Living – Viver em Portugal* (Turismo de Portugal, 2017).

Pode-se assim concluir que, nos vários Planos Estratégicos para o Turismo Nacional ou revisões dos mesmos no espaço temporal 2007-2027, o Turismo de Natureza e recursos naturais assumem um papel preponderante e estão identificados como aspetos de elevada relevância e interesse para o desenvolvimento do turismo sustentável em Portugal. É neste âmbito que, de acordo com o estabelecido no Decreto-Lei n.º108/2009, de 15 de maio, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 186/2015 de 3 de setembro, o reconhecimento das atividades de Animação Turística e/ou Marítimo-Turísticas como Turismo de Natureza é obrigatório dentro das áreas integradas no sistema nacional de áreas classificadas (SNAC) e fora dos perímetros urbanos e da rede viária nacional, regional e local, aberta à circulação pública. Nas restantes áreas do território nacional, o reconhecimento como turismo de natureza é facultativo (alíneas a) e b) do n.º 1, artigo 4º do Decreto-Lei n.º108/2009)

O pedido de reconhecimento das atividades de Animação Turística e/ou Marítimo-Turísticas como Atividades de Turismo de Natureza é efetuado junto do Turismo de Portugal, I. P. Em consulta efetuada em 12 de Outubro 2018 ao Registo Nacional de Turismo, verificou-se a existência de 7915 Agentes de Animação Turística registados em Portugal das quais 2225 desenvolvem atividades de Turismo de Ar Livre/Turismo de Natureza e Aventura e 749 destes agentes tem reconhecimento da atividade de Turismo de Natureza. Existem à data, 18 empreendimentos reconhecidos como Turismo de Natureza de acordo com os critérios para reconhecimento estabelecidos pelo nº 1 do art.º 2 da Portaria N.º 261/09, 12/03 os quais poderão utilizar o selo de garantia conforme (Figura 1).

Figura 1 - Selo de garantia de boas práticas ambientais e código de conduta dos empreendimentos reconhecidos como Turismo de Natureza.



1.2 Parques Naturais e a sua sustentabilidade

Entende-se por «Parque Natural» uma área que contenha predominantemente ecossistemas naturais ou seminaturais, onde a preservação da biodiversidade a longo prazo possa depender de atividade humana, assegurando um fluxo sustentável de produtos naturais e de serviços.

A classificação de um parque natural visa a proteção dos valores naturais existentes, contribuindo para o desenvolvimento regional e nacional, e a adoção de medidas compatíveis com os objetivos da sua classificação, tais como promoção de práticas de manejo que assegurem a conservação dos elementos da biodiversidade a criação de oportunidades para a promoção de atividades de recreio e lazer, que no seu carácter e magnitude estejam em consonância com a manutenção dos atributos e qualidades do parque, promoção de atividades que constituam vias alternativas de desenvolvimento local sustentável.

Em Portugal através do Dec. Lei nº 142/2008 de 24 de Julho, foram classificadas as áreas protegidas, podendo estas ser enquadradas em áreas protegidas terrestres, aquáticas interiores como rios e albufeiras e marinhas. Em todas elas deve existir biodiversidade e ocorrências naturais raras de valor científico, ecológico, social ou cénico. Nelas é exigido um modelo de gestão racional dos recursos naturais e valorização do património natural e cultural, sendo regulamentadas as atividades artificiais suscetíveis de degradar os recursos e património presentes nestas áreas. Estes espaços classificados como áreas protegidas detêm um estatuto legal que lhes permite manter de forma adequada a manutenção da biodiversidade, dos serviços de ecossistemas, património geológico e valorização da paisagem natural.

Compete ao Instituto da Conservação da Natureza e Florestas (ICNF) como autoridade nacional, exercer as funções de fiscalização. Compete às comissões de coordenação e desenvolvimento regional executar, avaliar e fiscalizar, ao nível regional, a política de conservação da natureza e da biodiversidade em articulação com o (ICNF).

Compete ainda às associações de municípios e aos municípios gerir as áreas protegidas de âmbito regional ou local, respetivamente, e participar na gestão das áreas protegidas de âmbito nacional, designadamente por via da integração nos respetivos conselhos estratégicos.

As áreas protegidas podem ter âmbito nacional, regional ou local, consoante os interesses que procuram salvaguardar e podem classificar-se com as seguintes tipologias: parque nacional, parque natural, reserva natural, paisagem protegida e monumento natural.

As propostas de classificação são apresentadas à autoridade nacional (ICNF) que procede à sua apreciação técnica e pode propor ao membro do Governo responsável pela área do ambiente a respetiva classificação como área protegida de âmbito nacional.

Em Portugal continental existem atualmente 13 Parques Naturais (Figura 2), nomeadamente, Montesinho, Douro Internacional, Litoral Norte, Alvão, Serra da Estrela, Tejo Internacional, Serras de Aire e Candeeiros, São Mamede, Sintra-Cascais, Arrábida, Sudoeste Alentejano e Costa Vicentina, Vale do Guadiana e Ria Formosa.

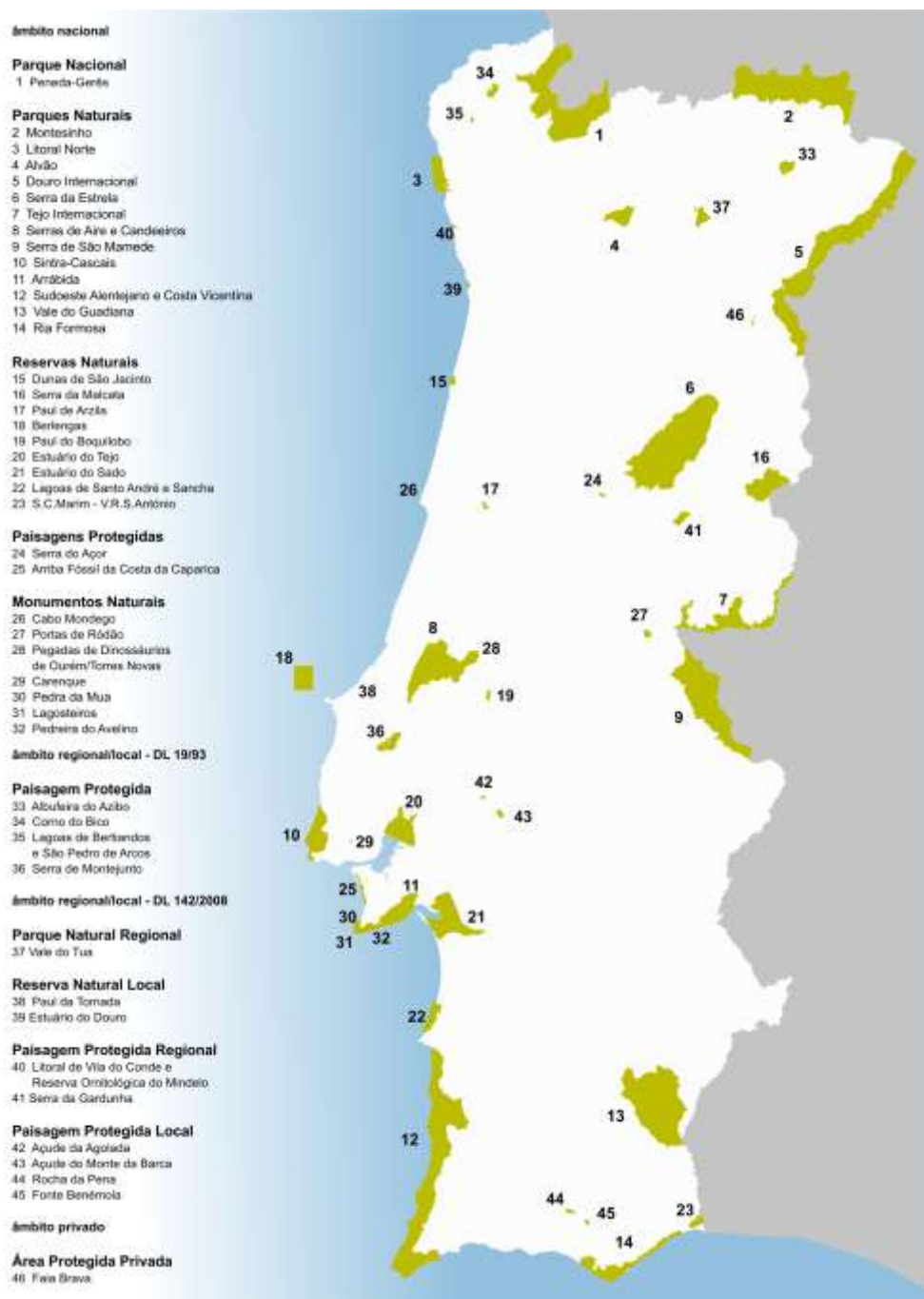
Os primeiros parques naturais na Europa surgem na Alemanha nos anos vinte, designando-se de *naturparks*. Para além da função de conservação ambiental, serviam também para o recreio e para o lazer, permitindo não só a manutenção das paisagens em equilíbrio, mas também o seu desfrute por populações, normalmente urbanas (Pereira da Silva, 2000).

Atualmente, os Parques Naturais têm objetivos diversos onde se incluem a preservação de espécies animais e vegetais em risco de extinção, as investigações científicas, os estudos ambientais e a preservação de paisagens raras ou únicas de grande valor natural e cultural. Pretendem também ser destinos de recreio e lazer para proporcionar, especialmente às populações urbanas, o contacto com o natural, o belo e o efémero. Estes espaços servem ainda para algumas gerações urbanas poderem reviver, e às gerações nascidas nas cidades proporcionar o primeiro contacto com a natureza.

Como refere Pessoa (1978) “a implantação de parques naturais é um dos instrumentos mais eficazes de uma política global de ambiente. Os parques naturais longe de serem uma espécie de museus vivos ou de reservas (...) procuram, pelo contrário, tornar-se formas de estímulo e de revitalização de comunidades rurais, onde não se destruíram ainda por completo, as raízes da cadeia que liga o homem com o seu ambiente” (Pessoa, 1978). Nesse sentido, conforme referido por Pereira da Silva (2000), “as populações, que vivem em áreas protegidas, devem ser estimuladas e recompensadas pelas suas ações de proteção e conservação em relação ao meio onde estão inseridas e que, pelas suas qualidades, vão ser desfrutadas por muito mais gente. Refere ainda o mesmo autor que “será necessário que as populações sejam envolvidas no processo de gestão dessas áreas, partilhando responsabilidades” (Pereira da Silva, 2000).

A crescente procura das áreas rurais está associada à evolução e a mudanças consideráveis no turismo, seja pelo lado da procura, seja pela oferta cada vez mais diferenciada. No contexto atual, assume-se cada vez mais importante a garantia da sustentabilidade, que levou a considerar que muitas dessas áreas rurais fossem reconhecidas como áreas protegidas, dado que essas áreas verificam uma crescente importância à medida que a pressão, os riscos e a degradação aumentam a nível do ecossistema natural e, mesmo cultural (Salgado & Leitão, 2009).

Figura 2 - Mapa representativo do Parque Nacional, Parques Naturais, Reservas Naturais e Paisagens Protegidas de Portugal continental, onde se inclui o Parque Natural da Serra da Estrela.



Fonte: Instituto de Conservação da Natureza e Florestas.

1.3 O Turismo Sustentável no Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE)

O turismo deverá assentar na sustentabilidade através do equilíbrio entre três pilares, isto é, um equilíbrio entre a sustentabilidade económica, ambiental e sociocultural (Oliveira, 2013). De acordo com outro autor, o turismo e o lazer assumem um significado e uma importância crescentes ao nível da sua relação com os sistemas ambiental, social, económico e cultural, entre outros sistemas com os quais o turismo estabelece interações fundamentais (Cunha, 2010). Neste sentido, é de referir a Declaração da Cidade do Cabo (2012), em que o turismo responsável visa “criar melhores lugares para as pessoas viverem e melhores locais para visitar”. “Todos nós temos a responsabilidade de fazer a diferença através da forma como agimos” (Declaração da Cidade do Cabo, 2002).

Sustentabilidade económica

Nos últimos anos e, em alguns casos, impulsionado pelo mercado de ações, as empresas têm enfatizado excessivamente os ganhos a curto prazo, concentrando-se mais em resultados trimestrais do que resultados a longo prazo. Nesta perspetiva, os lucros a curto-prazo são contrários ao espírito de sustentabilidade, que exige que a empresa atenda às necessidades dos seus stakeholders no presente, mas também no futuro. Empresas economicamente sustentáveis garantem a qualquer momento cashflow suficiente para garantir liquidez, enquanto produzem de forma persistente retorno a médio prazo (Dyllick & Hockerts, 2002).

O turismo assume hoje uma dimensão económica e social muito relevante no país, sendo este um sector estratégico para a economia nacional pelas receitas diretas e indiretas que gera. De acordo com a Agencia para o Investimento e Comercio Externo de Portugal (AICEP) estima-se que o sector do turismo contribui com cerca de 46 % das exportações dos serviços e com mais de 14 % das exportações totais, representando 10 % do produto interno bruto e 8 % do emprego em Portugal (AICEP, 2014).

A atividade turística é considerada um fenómeno estruturante das organizações nos espaços físicos onde operam, contribuindo para a fixação da população em zonas por vezes desfavorecidas, mas atrativas para o turismo. A atividade turística desenvolve-se em espaços delimitados e geograficamente destinados a um determinado tipo de consumo característico dessa área geográfica. Desta forma, o turismo, o recreio e o lazer, pela sua singular dimensão espacial, deviam assumir a defesa intransigente desses mesmos espaços (Soneiro, 1991).

Sustentabilidade ambiental

De acordo com o Relatório Bruntland (*O Nosso Futuro Comum* da Comissão Mundial de Ambiente e Desenvolvimento (1987), o desenvolvimento sustentável assume um papel fundamental e de extrema relevância nos investimentos turísticos de hoje. Este relatório definiu o desenvolvimento sustentável como sendo aquele que “satisfaz as necessidades do presente sem comprometer a possibilidade de as futuras gerações virem a satisfazer as suas próprias necessidades”. Este documento teve particular relevância para a divulgação deste conceito à medida que a expressão “desenvolvimento sustentável” se convertia num termo popular entre os meios académico, científico e principalmente político (Mourão, 2000).

Se nos anos sessenta assistimos a uma política de crescimento do turismo de massas, nos anos setenta a posição dominante defendia que o turismo de massas convencional era insustentável. O impacto ambiental foi sem dúvida o que mais contribuiu para a importação do conceito de sustentabilidade para a esfera do turismo, ainda que neste contexto e presentemente, se faça menção a indicadores não só relativos ao meio natural, mas também económicos, sociais, culturais e de gestão da operação turística (Weaver & Lawton, 1999). Depois de verificadas as consequências sociais e ambientais nefastas do desenvolvimento turístico descuidado e míope, muitos investigadores, governos e agências de desenvolvimento passaram a ter em conta as questões ambientais, sociais, culturais e económicas no desenvolvimento de projetos turísticos (Butler, 1996). Assim, surgem diferentes tipos de turismo de interesse especialmente vocacionados para a natureza, para a vida selvagem e para a contemplação dos recursos naturais - o turismo natureza/turismo verde.

Esta ideia é expressa por Butler (1996) quando se refere à crescente consciência ecológica do final do século XX e que levou a que os consumidores por um lado se tornassem sensíveis para as questões verdes e, por outro, que procurassem experiências verdes (Butler, 1996). É neste contexto que aparecem novas formas de turismo em contraponto com o turismo de massas. Essas novas formas de turismo, como refere Butler (1996), aparecem nas últimas duas décadas do século XX sob a denominação genérica de “turismo alternativo”, responsável, verde, de natureza, soft ou ecoturismo (Butler, 1996).

Sustentabilidade sociocultural

Resultados do estudo de Hshiang S *et al.* (2006), demonstram que as áreas protegidas têm características que permitem aos seus residentes uma melhor educação ambiental, fornecendo oportunidades de melhorar a consciência ambiental e melhorar a interação entre os residentes e as áreas protegidas. Para além disso, as áreas protegidas permitem ainda fornecer benefícios

económicos para a comunidade, apoiando os residentes na conservação e gestão de recursos. As próprias comunidades das áreas protegidas retribuem aos turistas experiências de qualidade recreativa promovendo a diversidade cultural e o bem-estar social (Tsaur, Lin, & Lin, 2006). O turismo assume-se como uma indústria em acentuado crescimento onde as empresas turísticas se tornam transnacionais e cada vez mais globais. Para isso, as tecnologias de informação e comunicação contribuíram fortemente reduzindo a distância entre a procura e as áreas-destino. Neste contexto, “colocam-se inúmeros desafios no sentido de tornar as atividades turísticas compatíveis com os princípios e objetivos do desenvolvimento sustentável, nomeadamente no que diz respeito à sustentabilidade do ambiente, ao desenvolvimento local e à qualidade de vida do homem” (Mourão, 2000).

1.4 Planeamento Estratégico

Vários autores têm vindo a estudar as questões e a importância do planeamento nas organizações como uma atividade fundamental para a definição dos seus objetivos e o estabelecimento de estratégias e meios que permitem alcançar esses objetivos.

O desenvolvimento de planos quer sejam estratégicos ao nível do topo da organização, quer sejam táticos ao nível intermedio da organização, ou operacionais ao nível das operações e tarefas a realizar, permite a coordenação de esforços, minimiza desperdícios e redundâncias e contribui para a redução da incerteza uma vez que obriga os gestores a antecipar mudanças, refletir sobre os impactos da mudança e a encontrar respostas adequadas.

Autores como Robbins e Coulter (2012), citados por (Costa 2018), referem que geralmente o planeamento formal está associado a resultados financeiros positivos e que esse desempenho depende da experiência. Por essa razão, existe a necessidade de planear durante um período de pelo menos quatro anos para que os resultados produzam efeitos (Costa, 2018).

Num processo de planeamento formal, os objetivos são estabelecidos para um determinado espaço temporal e são escritos e partilhados com todos os elementos da organização para que se reduza ambiguidades e se crie um entendimento comum. Para além de estabelecer os objetivos e estratégias para alcançar os objetivos traçados, o planeamento deve ainda definir a *visão* - o que queremos fazer; a *missão* – o que vamos fazer; e os *valores* – em que acreditamos. A definição dos valores das organizações reveste-se de uma grande importância quando se planeiam aspetos tão importantes para as regiões. Não podem ser desvalorizados objetivos sociais e ambientais focando-se apenas nos rápidos resultados de crescimento a curto prazo. O planeamento estratégico deve, portanto, estabelecer objetivos a longo prazo, de âmbito geral,

que garantam a sustentabilidade e serem flexíveis para poder responder a alterações de ambiente externo. Ao mesmo tempo, esses objetivos estratégicos devem ser precisos, mensuráveis, realistas, mas também ambiciosos. Para além disso, os objetivos devem ainda prever o seu desdobramento para um nível intermedio, neste caso ao nível de órgãos regionais, e a sua possível execução com os meios e características que esses órgãos de nível intermedio dispõem. Por sua vez, estes planos táticos de nível intermedio devem prever a capacidade de resposta e características ao nível das empresas e organismos que têm uma atuação ao nível do planeamento operacional (Costa, 2018).

É neste sentido, que se propõe a transposição dos princípios do planeamento das organizações para o nível organizacional de uma determinada região, neste caso a região do PNSE, caso os vários níveis e estruturas do planeamento partilhem da mesma visão, missão, valores e objetivos comuns no que se refere ao desenvolvimento turístico. A este nível, e numa ótica de planeamento estratégico corporativo, o planeamento deve focar-se em determinar a missão da região ao nível turístico, a imagem a transmitir para o interior e exterior da região, as ideias da região ao nível turístico, os tipos de negócio / produtos turísticos a desenvolver e os recursos a envolver para satisfazer os objetivos. Posteriormente, cada unidade ao nível intermedio e operacional deverá determinar os produtos específicos a comercializar, identificar os consumidores / clientes-alvo a cativar, definir segmentos específicos para melhor concorrer em produto ou serviços e compatibilizar a estratégia de cada unidade orgânica com os ideais da organização (Costa, 2018).

1.5 Análise do Meio Envoltente Politico-legal, Economico, Social, Tecnológico (PESTEL)

O processo de globalização da economia obriga, cada vez mais, as organizações a interagirem com o meio envolvente e, em muitos casos, a sua sobrevivência depende da forma como se relacionam e da capacidade de interação com esse ambiente geral. Na análise do meio envolvente dever-se-á considerar o meio envolvente contextual o qual condiciona a atividade das organizações e devem ser tidos em conta os aspetos politico-legais, económicos, socioculturais, tecnológicos do meio onde a organização opera. Esta análise designada por PESTEL identifica forças que podem atuar como forças restritivas ou impulsionadoras para o desempenho das organizações podendo representar ameaças ou oportunidades. A análise PESTEL permite ainda uma maior concentração e enfoque no que é mais importante evitando dispersões (Costa, 2018). A Figura 3 representa os aspetos que devem ser tidos em consideração na análise PESTEL.

Figura 3 - Fatores de análise PESTEL.

Fatores Político/ legais	Aspectos políticos; Aspectos legais; Estabilidade governamental; Legislação laboral; Legislação de proteção ambiental; Políticas tributarias; Estrutura sindical; Outros.	Demografia; Distribuição da população; Nível de educação e formação; Estrutura familiar; Estrutura etária; Estilos de vida; Segurança.	Fatores Socioculturais
Fatores Económicos	Evolução do produto interno bruto (PIB); Taxa de desemprego; Custos e disponibilidade de energia; Nível de salários; Taxas de juro; Linhas de crédito; Concorrência; Outros.	Nível de investimento do Governo em Inovação e Desenvolvimento (I&D); Custo das tecnologias; Centros de investigação; Institutos e universidades; Incentivos à inovação.	Fatores Tecnológicos

Fonte: adaptado de (Costa, 2018).

1.6 Análise SWOT

Tendo em conta as ameaças (*threats* –T) e oportunidades (*opportunities* – O) detetadas na análise PESTEL (meio envolvente), devem ser analisadas à posteriori o ambiente interno da organização e identificar potenciais pontos fortes (*strengths* – S) e pontos fracos (*weaknesses* –W) da mesma. A análise SWOT resulta na construção de uma matriz com quatro quadrantes, evidenciando as opções das estratégias que conduzem à maximização das oportunidades e minimização das ameaças, apostando nos pontos fortes e reduzindo pontos fracos. Deverá ser uma análise dinâmica que implica fazer o retrato permanente destes fatores na situação atual, no passado e pensando sempre do que se pretende para o futuro (Costa, 2018). A Figura 4 representa os vários pontos a considerar numa análise SWOT.

Figura 4 - Analise SWOT

Análise Externa		Análise Interna	
Oportunidades	Identificar oportunidades e desenvolver estratégias que maximizem as oportunidades	Identificar pontos fortes e desenvolver estratégias que maximizem pontos fortes	Pontos Fortes
Ameaças	Identificar ameaças e desenvolver estratégias para atenuar efeitos das ameaças	Identificar pontos fracos e desenvolver estratégias que minimizem os pontos fracos	Pontos Fracos

Fonte: adaptado de (Costa, 2018).

Estes dois instrumentos de análise serão utilizados no trabalho empírico / estudo de caso que se apresenta em seguida com o objetivo de analisar o turismo no Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE). A informação utilizada para a elaboração desta análise foi recolhida através de questionários realizados a vários stakeholders com participação direta e indireta na atividade turística do PNSE conforme se explica no capítulo seguinte.

CAPITULO II - METODOLOGIA

2. Metodologia

Neste capítulo descreve-se o método e as técnicas utilizadas para a obtenção dos resultados de acordo com os objetivos específicos identificados inicialmente.

2.1 Tipo de estudo

A revisão bibliográfica foi realizada com recurso à recolha, análise e seleção de bibliografia sobre turismo, parques naturais, turismo sustentável planeamento estratégico a análise estratégica. A primeira parte do estudo de caso (análise da atividade turística) é do tipo descritivo por inquérito, já que este tipo de estudo designa toda a atividade no qual são colhidos dados de uma população com o objetivo de analisar atitudes, opiniões, comportamentos, entre outras (Fortin M, 2003).

A segunda parte do estudo (análise da perceção dos turistas e visitantes) é do tipo observacional transversal.

2.2 Caracterização do Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE)

A caracterização do PNSE foi realizada com base na pesquisa bibliográfica recorrendo a estudos científicos informação disponível no *site* do Instituto de Conservação da Natureza e Florestas e Aldeias do Xisto.

2.3 Análise de recursos e atividade turística do PNSE

No sentido de se caracterizar o PNSE, foi realizada uma análise aos recursos com potencialidades para a prática do turismo, nomeadamente, aos estabelecimentos hoteleiros, alojamento local e atividades de interesse turístico (áreas naturais, monumentos, património e restauração). Esta caracterização foi realizada com recurso ao registo da atividade turística no que diz respeito ao número de alojamentos hoteleiros e sua atividade, nomeadamente, número de hóspedes, proveitos e presença de hóspedes estrangeiros.

O registo da atividade turística foi realizado com base na informação publicada pelo Instituto Nacional de Estatística, no período entre 1 de Janeiro de 2017 e 31 de Dezembro de 2017. Para

além disso, foi ainda realizada a caracterização do PNSE com base no número de estabelecimentos e de empresas de animação turística registados, tendo em conta a proporção que o PNSE representa no país. Esta informação foi recolhida com base no Registo Nacional de Turismo, à data de 12 de Outubro 2018.

Face ao fenómeno de crescimento que se tem verificado nos últimos anos no que diz respeito à oferta de alojamento local a nível nacional, foi também recolhida informação no Registo Nacional de Turismo relativo ao período entre 1 de Janeiro 2014 a 17 de Novembro de 2018 desta tipologia de alojamento no PNSE.

2.4 Recolha de dados sobre a atividade turística

A recolha de dados sobre a atividade turística foi realizada com base em pesquisa bibliográfica através do site do Instituto Nacional de Estatística (INE). A pesquisa referente à atividade turística inclui os estabelecimentos hoteleiros, nomeadamente, o número de estabelecimentos e de hóspedes, a duração da estadia, a percentagem de visitantes estrangeiros e os proveitos gerados com as visitas aos respetivos estabelecimentos hoteleiros. Para além disso, foi ainda identificada o número de agentes de animação turística e realizada uma análise à evolução do número de alojamentos locais nos últimos cinco anos (2014-2018) através da pesquisa bibliográfica no Registo Nacional de Turismo.

2.5 Análise do meio envolvente (PESTEL)

A análise do meio envolvente foi realizada através da realização de uma análise PESTEL à região Centro de Portugal, relativamente aos seus aspetos político-legais, económicos, socioculturais e tecnológicos. Esta análise foi realizada através da pesquisa de dados de informação no site do Instituto Nacional de Estatística (INE), de legislação no Diário da República e de informação existente na Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional da Região Centro (CCDRC). Foram ainda consultadas várias publicações e relatórios.

2.6 Caracterização e análise SWOT do PNSE

Para a recolha de dados relativamente à caracterização do turismo no Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE), foram inicialmente identificados possíveis Stakeholders da região do PNSE. Esta amostra foi selecionada tendo em conta a representatividade de vários intervenientes

regionais considerando que poderiam abranger vários níveis de responsabilidade e atuação nomeadamente ao nível do poder local, organismos e entidades públicas com responsabilidades turísticas na região, empresários de hotelaria e restauração, diretores de hotel, museus e empresas de animação turística (anexo 1).

Neste sentido, foram obtidos inquéritos por questionário de 12 stakeholders, composto por 6 questões de resposta aberta. A primeira questão diz respeito à caracterização do turismo no PNSE por parte destes intervenientes. As seguintes questões (2 a 5) dizem respeito à análise SWOT, nomeadamente, identificação de pontos fortes, pontos fracos, oportunidades e ameaças do turismo no PNSE que foram agregadas por vantagens e desvantagens, foram enumerados e quantificados pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades (Análise SWOT). Procedeu-se ainda à quantificação das mesmas vantagens e desvantagens por aspetos naturais, aspetos culturais e sociais, aspetos político/ legais e aspetos organizacionais.

2.7 Estratégias em desenvolvimento de âmbito turístico

Através dos inquéritos por questionário, realizou-se ainda uma sexta questão relacionada com as principais estratégias de âmbito turístico, que cada um dos stakeholders está a desenvolver. As várias estratégias foram elencadas e transcritas por ordem de resposta aos questionários.

2.8 Análise da perceção dos turistas e visitantes do PNSE

No sentido de se analisar a perceção dos turistas relativamente às unidades hoteleiras e outras unidades de alojamento da região do Parque Natural da Serra da Estrela, foram recolhidos dados relativamente ao grau de satisfação atribuídos pelos turistas alojados em unidades hoteleiras e outras unidades de alojamento selecionadas para o presente estudo. Os dados foram recolhidos através do inquérito efetuado a todos os hóspedes que realizam a sua reserva através da operadora online *Booking*. As respostas a estes inquéritos estão disponíveis na página online da operadora *Booking* na área reservada a cada unidade de alojamento da amostra.

Em relação à análise da avaliação dos turistas e visitantes a outros produtos turísticos que não sejam o alojamento, foi realizada pelas opiniões registadas no site *TripAdvisor* que agrega várias tipologias de produtos turísticos, tais como, alojamentos/hotéis/voos/restaurantes/atividades.

No caso particular deste estudo foram analisadas as opiniões dos turistas e visitantes relativamente às atividades e restaurantes do PNSE.

No caso particular do Tripadvisor, não é necessário reservar ou utilizar o produto / serviço para manifestar opinião e atribuir avaliação, embora o site aplique algumas questões sobre a segmentação e caracterização dos produtos no sentido de aferir a veracidade das respostas e minimizar avaliações e comentários fraudulentos ou irrealistas. Depois de filtradas pela operadora, as avaliações e comentários são publicados estando visíveis a qualquer utilizador do site.

A escolha das operadoras supracitadas teve em conta a posição de liderança que assumem no mercado Europeu e Nacional. No caso da Booking, por se tratar de uma das maiores empresas de e-commerce de viagens do mundo, conta com mais de 17.000 funcionários em 198 escritórios em 70 países pelo mundo. O site e os aplicativos móveis da Booking estão disponíveis em mais de 40 idiomas, oferecem 29.002.100 anúncios no total e cobrem 144.423 destinos em 229 países e territórios. São realizadas mais de 1.550.000 reservas por dia nesta plataforma (Booking.com)

No caso do TripAdvisor, considerada o maior site de viagens do mundo (ComScore Media Metrix para Sites TripAdvisor internacional, novembro 2017), com mais de 661 milhões de avaliações e opiniões, abrangem a maior seleção do mundo de anúncios de viagens. Neste site, encontram-se registadas aproximadamente 7,7 milhões de alojamentos, companhias aéreas, experiências e restaurantes. O site está ainda disponível em 49 mercados e tem uma média de 456 milhões de visitantes mensais únicos (Ficheiros de registo do TripAdvisor, média de visitantes mensais únicos, 2.º trimestre de 2018).

2.8.1 Amostra

Para a análise da perceção dos turistas e visitantes foi considerada uma amostra de conveniência constituída pelas unidades hoteleiras ou outras unidades de alojamento, unidades de restauração e atividades de atração turística, registadas na operadora de reserva online *Booking* ou *Tripadvisor*.

No que diz respeito à operadora online *Booking* foram seleccionadas 51 unidades de alojamento para avaliação da satisfação dos hóspedes (Anexo 2). As unidades foram seleccionadas em função do maior número de avaliações registadas no site tendo em consideração a proporção do número de estabelecimentos hoteleiros em cada concelho do PNSE.

Para melhor análise dos dados relativos às unidades de alojamento, estas foram agrupadas de acordo com as características de cada uma nas seguintes tipologias:

- Estabelecimentos hoteleiros

- Alojamento local
- Turismo no espaço rural e turismo de habitação

No que diz respeito ao site *Tripadvisor* foram selecionados 50 pontos de interesse turístico entre os quais unidades de restauração e atividades (anexo 3). Foram selecionadas as unidades de restauração melhor posicionadas em termos de avaliação e que estão presentes na primeira página de pesquisa no distrito da Guarda e Castelo Branco. Foram apenas selecionadas as que fazem parte dos concelhos abrangidos pelo PNSE.

No que diz respeito às atividades de interesse turístico foram selecionadas todas as atividades ou atrações existentes nos concelhos com um mínimo de 30 avaliações à data da recolha dos dados. Para melhor análise destes pontos de interesse turístico os mesmos foram agrupados de acordo com as características de cada um, nas seguintes tipologias:

- Restaurantes
- Espaços naturais
- Património / monumentos
- Museus e outras estruturas

2.8.2 Técnica de recolha de informação para análise da perceção dos turistas e visitantes

Na operadora online **Booking**, para cada unidade hoteleira ou outra unidade de alojamento, foi realizada uma análise da satisfação dos turistas que a visitaram. A satisfação é avaliada com base no inquérito de satisfação enviado automaticamente para cada hóspede que realizou a sua reserva via online. O inquérito é enviado por correio eletrónico após o término da realização da sua estadia.

Relativamente aos itens de avaliação do inquérito de satisfação da operadora online *Booking* estes foram a limpeza, conforto, comodidades, funcionários, relação qualidade/preço, Wi-Fi gratuito e localização. Foi ainda analisada a avaliação global, calculada automaticamente pela referida operadora. A classificação da avaliação da operadora *Booking* realiza-se através de uma escala de 1-10 (1 a 3-muito mau; 3 a 5-mau; 7 a 9-bom; 9 a 10-soberbo).

O inquérito de satisfação do site *Tripadvisor* está disponível na plataforma podendo ser preenchido por visitantes ou por outros utilizadores da plataforma.

Relativamente aos itens de avaliação da satisfação no sector restauração, esta inclui uma classificação geral, a classificação do serviço, da comida e do valor realizada numa escala de 1-5 (1-terrível; 2-fraco; 3-médio; 4-muito bom; 5-excelente). Para além disso, é obrigatório um

comentário no mínimo de 100 caracteres. Este site permite ainda a caracterização da visita ao restaurante, relativamente ao tipo de visita (casais, família, amigos, negócios e sozinho), motivo de visita (tipo de refeição), quando se realizou a visita (mês e ano) e outras questões relativas ao local visitado (Apropriado para reuniões de negócios? É necessário pagar antes de receber o pedido? Pode comprar ingredientes para cozinhar refeições? É uma pérola escondida ou está fora dos circuitos habituais? É uma loja de doces? Uma pessoa alérgica ao glúten pode comer uma boa refeição?). São ainda questionados aspetos relativamente a preços do restaurante, os tipos de gastronomia e o prato que recomendaria.

No que diz respeito ao sector das atividades, este inclui uma classificação geral realizada numa escala de 1-5 (1-terrível; 2-fraco; 3-médio; 4-muito bom; 5-excelente) e um comentário obrigatório no mínimo em cerca de 100 caracteres. Para além disso, são ainda questionados aspetos relativamente à descrição da visita, tipo de visita (casais, família com crianças pequenas, família com adolescentes, amigos, negócios e sozinho), quando se realizou a visita (mês e ano), duração recomendada da visita (menos de 1 hora, 1 a 2 horas, 2 a 3 horas e mais de 3 horas). Existem ainda outras questões relativas à atividade (A atração é um bom local para piqueniques? A atração é um bom local para visitar em lua-de-mel? A atração proporciona aos visitantes uma amostra da cultura local? A atração é uma pérola escondida ou está fora dos circuitos habituais? Considera que esta é uma atividade a não perder se estiver a viajar com um grupo grande com mais de 5 pessoas? Este local ou atividade é adequado para todas as idades?).

A recolha dos dados relativamente à satisfação dos turistas na operadora *Booking* e site *Tripadvisor* foi realizada entre os dias 3 e 10 de novembro de 2018 e os dias 13 e 17 de novembro de 2018, respetivamente.

2.9 Tratamento estatístico da informação

Os dados recolhidos acima descritos são do tipo quantitativo, onde poderão ser utilizados para uma estatística descritiva, tais como, em medidas de tendência central e de dispersão, para a análise dos resultados. No caso dos dados nominais, serão utilizadas frequências e a moda para caracterizar o grau de satisfação das unidades em estudo; no caso dos dados ordinais, utilizar-se-á as frequências e a mediana; no caso dos dados métricos, a variância, o desvio-padrão e as médias serão as medidas analisadas (Fortin M, 2003).

Para a análise estatística foi utilizado o programa estatístico SPSS, onde foram utilizados os testes não-paramétrico Kruskal-Wallis. Foi utilizada uma significância estatística de 95%.

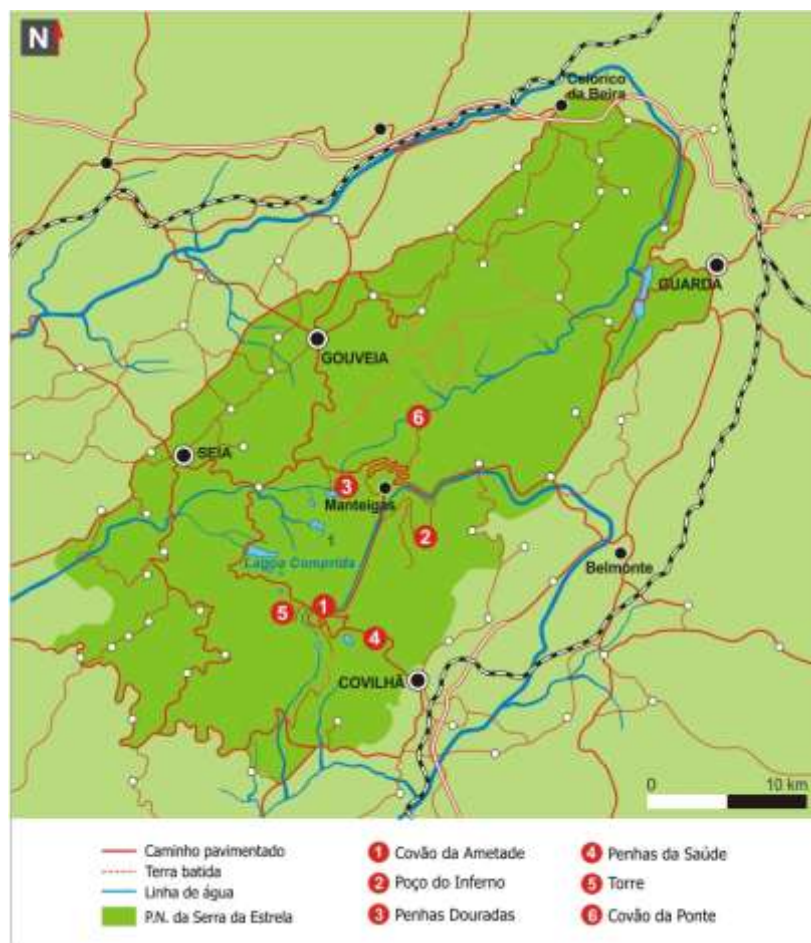
CAPITULO 3 – ESTUDO DE CASO – PARQUE NATURAL DA SERRA DA ESTRELA

3.1 Análise dos dados sobre o Parque Natural da Serra da Estrela

3.1.1 Caracterização do Parque Natural da Serra da Estrela

O Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE) caracteriza-se por ser "uma região de característica economia de montanha" onde subsistem "refúgios de vida selvagem e formações vegetais endémicas de importância nacional", sendo abrangida pelos concelhos de Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia (Figura 5) (Dec-Lei n.º 557/76).

Figura 5 - Mapa representativo da região delimitada do Parque Natural da Serra da Estrela.



Fonte: Instituto de Conservação da Natureza e Florestas.

O PNSE tem uma extensão aproximada de cem mil hectares, o mais extenso parque natural do país, situando-se numa área de fraca densidade populacional. Neste Parque Natural encontra-se o ponto mais alto de Portugal continental que, por ter sofrido uma forte influência da glaciação quaternária, possui uma morfologia muito peculiar. Este Parque Natural apresenta um variado mosaico de habitats, conjugando elementos representativos de diversas regiões biogeográficas, sendo considerado a área mais emblemática de Portugal continental para valores naturais associados à altitude, muito deles com carácter exclusivo e protegido, tais como, variadas espécies arbustivas que se encontram acima dos 1700 m de altitude. As charcas e lagoas permanentes orotemperadas são espaços igualmente exclusivos do PNSE, onde se pode observar flora de distribuição restrita pertencentes a comunidades próprias de montanha e espécies únicas. A região do Planalto Central da Serra da Estrela é o único local de ocorrência em Portugal da lagartixa-de-montanha lacerta montícola, espécie endémica da Península Ibérica (<http://www.icnf.pt/portal/ap/nac/parq-natur> acedido a 11/01/2016).

Este Parque Natural inclui ainda variadíssimas linhas de água bem conservadas, de grande importância para a lontra, o lagarto de água e, particularmente, para a salamandra-lusitânica, atendendo a que se trata de uma área de elevada diversidade genética e de maior vulnerabilidade para a espécie. Para além disso, o Parque Natural engloba locais importantes para a conservação da toupeira de água, coincidindo com o limite sul da sua área de distribuição e integrando populações que se consideram reduzidas e ameaçadas. Existem ainda invertebrados de distribuição reduzida, nomeadamente, a cabra-loura, vaca-loura ou carocha e a libélula (<http://www.icnf.pt/portal/ap/nac/parq-natur> acedido a 11/01/2016).

Em termos turísticos a Serra da Estrela está inserida na Região de Turismo do Centro de Portugal que, endogenamente possui um enorme potencial para se transformar num destino turístico relevante a nível nacional. Os fatores de atração desta região são pautados pela vasta diversidade e riqueza inerente aos recursos turísticos, bem como a localização geográfica, as boas acessibilidades, nomeadamente na zona costeira, a hospitalidade dos residentes, os preços competitivos e o clima de segurança (Salgado & Leitão, 2009).

Existem nesta região muitos recursos naturais com elevado índice de atratividade turística, nomeadamente, as montanhas, áreas protegidas, florestas, rios, albufeiras, águas termais, aldeias históricas, aldeias do xisto, museus, catedrais, castelos, igrejas, mosteiros, solares, artesanato e uma riquíssima gastronomia regional, onde os queijos e os vinhos assumem lugar de destaque. É ainda considerada uma região de áreas protegidas com espaços privilegiados para o desenvolvimento do turismo de natureza, evidenciando-se o PNSE como uma das mais importantes reservas naturais e polo de atração turística (Salgado & Leitão, 2009).

As aldeias históricas que fazem parte desta região são um forte motivo de visitação e estadia. Linhares, Pi d o, Almeida, Belmonte e Sortelha, são apenas algumas das aldeias que fazem parte do projeto “Aldeias Históricas de Portugal” e que tem desempenhado um papel relevante no desenvolvimento turístico do interior da região. Recentemente, a cria o do projeto “Aldeias do Xisto” trouxe a esta região um novo modelo de oferta turística em parceria que não deixa de constituir uma mais-valia pela proximidade e inclusão na respetiva rede de parceiros inseridos no PNSE. Esta rede das Aldeias do Xisto   um projeto de desenvolvimento sustentável de âmbito regional, liderado pela Agência para o Desenvolvimento Turístico das Aldeias do Xisto (ADXTUR), e que   desenvolvida em parceria com 21 Municípios da Região Centro e com cerca de 100 operadores privados que atuam no território. Este modelo turístico congrega assim as vontades públicas e privadas da Região, e que se rev m na gestão partilhada de uma marca, na promo o conjunta de um território, na cria o de riqueza através da oferta de serviços turísticos e, finalmente, na preserva o da cultura e do património do mundo rural beirão (<http://www.aldeiasdoxisto.pt>).

Esta região manteve-se deprimida social e economicamente, ao longo dos tempos, e mal aproveitada nas suas potencialidades. Neste sentido, as tarefas que desde o in cio o PNSE se prop o estimular estão inevitavelmente ligadas   referida revitaliza o económica e ao desenvolvimento rural. As a o es a desenvolver devem coadunar-se com a renova o da economia de pastorícia, que integra o rebanho, o c o Serra da Estrela, o queijo a agricultura e essencialmente a integra o destas atividades no desenvolvimento de produtos turísticos para uma estratégia de desenvolvimento de “Turismo de Natureza”.

As diferentes paisagens desta área protegida v o evocar diversos sentimentos em diferentes turistas e diversos consumos. O turismo acaba por diversificar a sua oferta, porque vai produzindo novas paisagens, ou “novos olhares”, respondendo a necessidades diferentes da procura. Pode dizer-se que uma paisagem   muito mais que o somatório de diferentes elementos e o conjunto   incomparavelmente mais valioso que a soma dos elementos que o constituem (Pis n & Herr iz, 2000). Considera-se, assim, que a paisagem   a melhor matéria-prima de que uma região, um lugar dispõe, pois espelha o grau de cultura de um povo.   também um valor econ mico, um valor turístico e a imagem de um país (Salgado & Leitão, 2009).

Pelas características que se acaba de referir, os produtos turísticos desta área protegida, estão associados   explora o e   observa o, seja de espaços naturais, do património cultural, natural e imaterial que se insere no conceito de Geoturismo e que se apresenta como a proposta de um novo olhar turístico sobre aquilo que nos rodeia. O Geoturismo promove a compreensão, a interpreta o e a preserva o do meio – a geoconserva o – do património e dos lugares, que

entendemos como turísticos ou tem a capacidade de lhes conferir este interesse turístico (Inácio & Patuleia, 2008). O estudo de Leitão (2004) revelou ainda que o segmento dos portugueses urbanos e dos indivíduos mais idosos valorizam mais a gastronomia do que os outros segmentos. Perspetiva-se, portanto, desenvolver uma oferta cujos produtos endógenos são os desígnios de uma estratégia que contribuirá para a melhoria da imagem como destino turístico e reforçar o seu posicionamento competitivo (Leitão, 2004).

No PNSE a especificidade de produtos como o queijo, pão, mel, azeite, enchidos, a lã e artesanato inerente, constituem uma riqueza cultural e gastronómica exclusiva deste território e que permitem ofertas turísticas diferenciadas.

3.1.2 Atividade Turística no Parque Natural da Serra da Estrela

A análise realizada aos quadros (1-7) agrega um conjunto de indicadores relativos à atividade turística nos concelhos abrangidos pelo Parque Nacional da Serra da Estrela, nomeadamente, Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia. Apresentam-se ainda dados relativos a todo país, Portugal Continental e Região Centro. Relativamente ao número de estabelecimentos hoteleiros (Quadro 1) registados no PNSE (91), constata-se que estes representam cerca de 1,56% da oferta hoteleira a nível nacional. Estes estabelecimentos estão fundamentalmente concentrados nos concelhos de Covilhã (27%) e Seia (35%) tendo este último o maior número de estabelecimentos hoteleiros desta região. Estes dois concelhos representam 62% da oferta hoteleira do PNSE.

Constata-se ainda o facto da percentagem de hóspedes face ao total a nível nacional ser inferior à percentagem da oferta de estabelecimentos hoteleiros, situando-se nos 1,18% (quadro 2). Destaca-se, contudo, um desequilíbrio entre concelho no PNSE, sendo que o concelho da Covilhã recebe a maioria dos hóspedes do PNSE (53%)

Quadro 1 - Número de estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS, 2013) e por tipologia, referente a 2017.

Localização geográfica	Tipo de estabelecimento hoteleiro									
	Total		Hotéis	Pensões	Estalagens	Pousadas	Motéis	Hotéis - apartamentos	Aldeamentos turísticos	Apartamentos turísticos
	N.º	%	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Portugal	5840	100,00	1309	4082	10	36		145	55	203
Continente	4456	76,30	1154	2930		33		110	54	175
Centro	1079	18,48	315	733		7		9	4	11
Celorico da Beira	7	0,12	2	5						
Covilhã	25	0,43	8	16		1				
Gouveia	6	0,10	2	4						
Guarda	14	0,24	3	10						1
Manteigas	7	0,12	3	4						
Seia	32	0,55	1	30				1		
PNSE	91	1,56	19	69	0	1	0	1	0	1

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

Quadro 2 - Número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS – 2013) e por tipologia, referente a 2017.

Localização geográfica	Tipo de estabelecimento hoteleiro									
	Total		Hotéis	Pensões	Estalagens	Pousadas	Motéis	Hotéis-apartamentos	Aldeamentos turísticos	Apartamentos turísticos
	N.º	%	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º	N.º
Portugal	23953765	100	16199327	4184418	45112	318164		1695945	519922	990877
Continente	21720735	90,68%	14701079	3916374				1355047		936180
Centro	3805166	15,89%	2771695	796051				98641		22837
Celorico da Beira	12965	0,05%								
Covilhã	149938	0,63%		15027						
Gouveia	5863	0,02%								
Guarda	62478	0,26%		19445						
Manteigas	13198	0,06%	5748	7450						
Seia	38008	0,16%								
PNSE	282450	1,18%	5748	41922	0	0	0	0	0	0

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

No que diz respeito à proporção de hóspedes estrangeiros da região do PNSE, verifica-se que esta fica abaixo (16,65%) da média nacional (60,9%) e abaixo da média da região centro (42,9%) (Quadro 3).

Apesar da média dos diferentes concelhos do PNSE apresentar valores próximos, destaca-se o concelho de Manteigas como o concelho com maior proporção de hóspedes estrangeiros, apresentando mais de dez pontos percentuais acima da média (27,9%). Neste concelho, o número de hóspedes estrangeiros atinge quase um terço do total de hóspedes do concelho, mas, ainda assim, abaixo dos 60,9 % da média nacional.

Quadro 3 - Proporção de hóspedes estrangeiros (%) por localização geográfica (NUTS - 2013) referente a 2017.

Localização geográfica	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)
Portugal	60,9
Continente	59,7
Centro	42,9
Celorico da Beira	12,3
Covilhã	14,8
Gouveia	15,4
Guarda	18,6
Manteigas	27,9
Seia	10,9
PNSE	16,65

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

A taxa líquida de ocupação cama nos estabelecimentos hoteleiros (Quadro 4) no PNSE (24,23%) é cerca de metade da média nacional (48,9%) e está a cerca de 10 pontos percentuais abaixo da média da região centro (34,3%). Destaca-se o concelho da Covilhã com uma taxa de ocupação por cama (40,6%) superior à média da região centro (34,3%) e relativamente próxima da média nacional (48,9%), ainda assim, com cerca de oito pontos percentuais a baixo. Através deste indicador é possível constatar que a capacidade hoteleira nos concelhos do PNSE é quatro vezes superior à sua procura.

É ainda possível constatar através da análise do mesmo quadro que a tipologia de estabelecimentos com maior taxa de ocupação por cama no país são os Hotéis – apartamentos (53,2%). Contudo, não existem estabelecimentos desta tipologia na região do PNSE.

A estada média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros (Quadro 5) da região do PNSE tem um valor muito abaixo (1,63) da média nacional (2,7) embora não muito distante da média da região centro (1,8). Esta estada média (1,63) é claramente insuficiente para o reconhecimento, a observação dos vários pontos de interesse e potencialidades do maior parque natural do país com cerca de cem mil hectares de área (ICNF).

Consta-se ainda que tipologias de estabelecimentos tais como as Estalagens, Aldeamentos Turísticos, Apartamentos turísticos e Hotéis-apartamentos apresentam estadas médias mais elevadas, cerca de três vezes superior à média do PNSE, contudo, estas tipologias não existem na região do PNSE.

Quadro 4 - Taxa líquida de ocupação cama nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS - 2013) e tipologia referente a 2017.

Localização geográfica	Tipo de estabelecimento hoteleiro								
	Total (%)	Hotéis (%)	Pensões (%)	Estalagens (%)	Pousadas (%)	Motéis (%)	Hotéis – apartamentos (%)	Aldeamentos turísticos (%)	Apartamentos turísticos (%)
Portugal	48,9	55,1	33,8	74,1	51,8		53,2	40,3	44,7
Continente	47,3	53,5	33,5				49,1		45
Centro	34,3	39,3	24,1				38		23
Celorico da Beira	15,8								
Covilhã	40,6		20,3						
Gouveia	15								
Guarda	30		19,6						
Manteigas	28,1	26	29,9						
Seia	15,9								
PNSE	24,23								

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

Quadro 5 - Estada média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS - 2013) e por tipologia, referente a 2017.

Localização geográfica	Tipo de estabelecimento hoteleiro								
	Total (N.º)	Hotéis (N.º)	Pensões (N.º)	Estalagens (N.º)	Pousadas (N.º)	Motéis (N.º)	Hotéis-apartamentos (N.º)	Aldeamentos turísticos (N.º)	Apartamentos turísticos (N.º)
Portugal	2,7	2,5	2,3	5,4	1,9		4,6	5	4,8
Continente	2,5	2,3	2,2				4,3		4,8
Centro	1,8	1,7	1,8				1,8		2,9
Celorico da Beira	1,4								
Covilhã	1,7		1,8						
Gouveia	2								
Guarda	1,2		1,3						
Manteigas	1,8	1,8	1,8						
Seia	1,7								
PNSE	1,63	1,80	1,63						

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

Através da análise do quadro 6 verifica-se que o número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros por 100 habitantes no PNSE representa cerca de metade (354) da média nacional (635). Este número de dormidas do PNSE em estabelecimentos hoteleiros por cada 100 habitantes salienta para o facto de não ter, neste momento, riscos sociais de “pegada turística” para as populações residentes. Para além disso, evidência uma grande margem para uma evolução e uma maior ocupação do território, tornando-o social e economicamente mais sustentável, sem, contudo, afetar a sustentabilidade ambiental do parque natural. O concelho de Manteigas que tem neste indicador uma média superior (764) à média nacional contrasta com o concelho de Gouveia (92) que apresenta a média mais baixa do PNSE. Este indicador é de extrema importância, pois avalia a interação e influência dos turistas com e nas comunidades residentes dos concelhos do PNSE.

Quadro 6 - Número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros por 100 habitantes por localização geográfica (NUTS - 2013) referente a 2017.

Localização geográfica	Número de dormidas/100 habitantes
Portugal	635
Continente	563
Centro	302
Celorico da Beira	259
Covilhã	530
Gouveia	92
Guarda	195
Manteigas	764
Seia	284
PNSE (Média)	354

Fonte: Inquérito à permanência de hóspedes na hotelaria e outros alojamentos, Instituto Nacional de Estatística (2017), retirado a 14 de Outubro de 2018.

No que diz respeito aos proveitos totais (milhares €) dos estabelecimentos hoteleiros do PNSE, o quadro 7 permite constatar que os estabelecimentos do PNSE geram 0.61 % dos proveitos totais a nível nacional. Verifica-se ainda um desequilíbrio entre a capacidade instalada e a

capacidade para gerar proveitos, já que 1,56 % dos estabelecimentos do país (quadro I) gera apenas 0.61% de proveitos do mesmo país.

Observa-se ainda que, dentro dos concelhos do PNSE, existem grandes desequilíbrios neste indicador. Mais uma vez o concelho da Covilhã gera mais proveitos (60%) que os restantes cinco concelhos do PNSE juntos (40%).

Quadro 7 - Proveitos totais (milhares €) dos estabelecimentos hoteleiros por localização geográfica (NUTS-2013) e por tipologia, referente a 2017.

Localização geográfica	Tipo de estabelecimento hoteleiro									
	Total		Hotéis	Pensões	Estalagens	Pousadas	Motéis	Hotéis - apartamentos	Aldeamentos turísticos	Apartamentos turísticos
	€	%	€	€	€	€	€	€	€	
	(milhares)		(milhares)	(milhares)	(milhares)	(milhares)	(milhares)	(milhares)	(milhares)	
Portugal	3681207	100,00	2606951	357663	20750	57425		347590	132581	158247
Continente	3170774	86,13	2243431	327947				265594		147759
Centro	316308	8,59	231744	58411				8816		3478
Celorico da Beira	881	0,02								
Covilhã	13439	0,37		1233						
Gouveia	299	0,01								
Guarda	2619	0,07		773						
Manteigas	1976	0,05	715	1261						
Seia	3142	0,09								
PNSE	22356	0,61	715	3267						

3.1.3 Alojamento Local no Parque Natural da Serra da Estrela

Nos últimos 5 anos verificou-se um crescimento no número de estabelecimentos registados de alojamento local em Portugal de 10132, em 1 de janeiro de 2014, para 54220, em 1 de janeiro de 2018.

No que diz respeito aos concelhos do PNSE, verifica-se que o alojamento local registado também tem sido um fenómeno de crescimento do alojamento com fins turísticos nos últimos cinco anos (quadro 8 e 9). Com exceção dos concelhos da Covilhã e Seia com 35 e 21 alojamentos registados em 2014, respetivamente, os restantes concelhos registavam um número de alojamentos residual. Contudo, verifica-se nesse período um crescimento superior a 300% em todos os concelhos do PNSE, destacando-se o concelho da Covilhã com o maior crescimento em número de estabelecimentos (102) e o concelho de Celorico da Beira com o menor crescimento em número de estabelecimentos (10).

Relativamente à atividade deste tipo de estabelecimentos, não existem dados tratados pelo Instituto Nacional de Estatística.

Quadro 8 - Análise comparativa do crescimento em número de unidades de Alojamento Local por localização geográfica (NUTS-2013).

Localização geográfica	Alojamento Local					
	01-jan-2014		17-nov-2018		Crescimento	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Celorico da Beira	1	1,41	11	3,48	10	1100
Covilhã	35	49,30	137	43,35	102	391
Gouveia	2	2,82	28	8,86	26	1400
Guarda	6	8,45	23	7,28	17	383
Manteigas	6	8,45	27	8,54	21	450
Seia	21	29,58	90	28,48	69	429
PNSE	71	100	316	100	245	445

Fonte: Registo Nacional de Turismo, retirado a 17 Novembro 2018.

Relativamente ao número de camas nos alojamentos locais, verifica-se um crescimento nos últimos 5 anos de 269% no PNSE (Quadro 9). O concelho da Covilhã é o concelho que mais contribui para esse crescimento (344). O concelho de Celorico da Beira foi o concelho com o menor crescimento (39).

Apesar do alojamento local ser uma atividade ainda pouco regulamentada e sem dados estatísticos reportados pelo Instituto Nacional de Estatística neste momento, o alojamento local contribui para o crescimento turístico da Região do PNSE.

Quadro 9 - Análise comparativa do crescimento em número de camas em alojamento local por localização geográfica (NUTS - 2013).

Localização geográfica	Alojamento Local					
	01-jan-2014		17-nov-2018		Crescimento	
	N.º	%	N.º	%	N.º	%
Celorico da Beira	21	3,59	60	3,81	39	286
Covilhã	140	23,93	484	30,71	344	346
Gouveia	8	1,37	101	6,41	93	1263
Guarda	128	21,88	206	13,07	78	161
Manteigas	84	14,36	232	14,72	148	276
Seia	204	34,87	493	31,28	289	242
PNSE	585	100	1576	100	991	269

Fonte: Registo Nacional de Turismo, retirado a 17 Novembro 2018.

3.2 Análise contextual do meio envolvente da Região Centro de Portugal

Neste ponto, optou-se por alargar a análise do meio envolvente a toda Região Centro e não apenas aos municípios do Parque Natural da Serra da Estrela. Pretende-se que a análise económica, social-cultural, político-legal e tecnológica (PESTEL) seja realizada de uma forma mais macro uma vez que as políticas implementadas nestes domínios obedecem a programas operacionais regionais, neste caso em particular, o programa operacional do centro (CCDR, 2014).

Relativamente à região centro, esta caracteriza-se pela existência de diferentes configurações territoriais em termos administrativos e é composta por 100 municípios organizados em oito comunidades intermunicipais (CIM), nomeadamente, Região de Aveiro, Região de Coimbra, Região de Leiria, Viseu Dão Lafões, Beiras e Serra da Estrela, Beira Baixa, Oeste e Médio Tejo. Pela centralidade que ocupam na região centro, os vários territórios pertencentes ao PNSE não distam mais de 150 quilómetros das restantes comunidades intermunicipais da Região Centro.

3.2.1 Contexto Economico

Nos cinco anos em análise (2012-2016) o Produto Interno Bruto (PIB) da Região Centro tem sofrido um aumento constante dos 31.806 milhões em 2012 para os 35.275 milhões em 2016.

A taxa de crescimento do PIB era de -3.4% em 2012 e situava-se nos 1.8% em 2016. O PIB regional representa 19% do total do país, sendo a terceira região a nível nacional (INE, 2017). No mesmo período, a taxa de desemprego apresenta também uma quebra constante dos 11,7% em 2012 para os 6.9 % em 2016. A média nacional no mesmo período era de 15.5% em 2012 e situava-se nos 11,1 % em 2016, cerca de cinco pontos percentuais acima da Região Centro (INE, 2017).

Nos últimos anos, tem-se assistido à redução das desigualdades na distribuição do rendimento das famílias da Região Centro, uma vez que o coeficiente de Gini (medida de desigualdade) tem vindo a diminuir. Em 2014, a Região Centro era a que apresentava as menores assimetrias na distribuição do rendimento total, apesar de ser também a região com os rendimentos líquidos anuais médios mais baixos por agregado. Deste modo, 15,4% da população da região encontrava-se em risco de pobreza por apresentar um rendimento equivalente ou inferior a 6.951€ (limiar de pobreza apurado para 2014) (INE, 2017).

Ainda em 2014, 75% da energia elétrica consumida na Região Centro era produzida através de energias renováveis, enquanto que em Portugal este consumo representava cerca de 63,1%. O aumento da importância das energias renováveis em 2014 resultou sobretudo do crescimento da componente hídrica. De facto, a Região Centro é, tendencialmente, mais produtora de energias renováveis do que consumidora. Assim, enquanto a quota regional de produção de energias renováveis se situava, em 2014, nos 30,6%, em termos de consumo de eletricidade ficava-se pelos 25,7% (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, 2018)

Para além disso, o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) na Região Centro aumentou nos últimos cinco anos, tendo atingido os 3,1 mil milhões de euros em 2017, o que corresponde a 2,61% do IDE recebido pela economia nacional (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, 2018)

3.2.2 Contexto Sociocultural

A 31 de Dezembro de 2017, estimava-se que residiam na Região Centro 2,2 milhões de indivíduos, o que representava 21,7% da população residente no país. Este peso da população residente na Região Centro no total nacional era o mais baixo das duas últimas décadas. As quatro sub-regiões do litoral concentravam 64,7% da população total do Centro, percentagem que sobe para os 86,6% se considerarmos ainda Viseu Dão-Lafões e Médio Tejo. Face ao ano anterior, a população residente na Região Centro diminuiu 0,56% enquanto, em termos médios,

no país apenas decresceu 0,18%. A nível nacional, a redução da população residente se atenuou, a nível regional, continua a verificar-se o agravamento da tendência de decréscimo populacional. (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, 2018). No que diz respeito à taxa abandono escolar precoce, a Região Centro reduziu 4 pontos percentuais nos últimos 5 anos dos 14,5% em 2013 para os 10,5% em 2017 situando-se cerca de dois pontos percentuais abaixo da média nacional que registou 12,6% de taxa de abandono precoce em 2017. Relativamente à população jovem (30-34 anos) com formação superior, registou-se um aumento de mais de 10 pontos percentuais nos últimos 5 anos dos 25,7% em 2013 para 36,2% em 2017. A percentagem da população da Região Centro com formação superior está cerca de 3 pontos percentuais acima da média nacional que registou 33,4% em 2017.

A formação ao longo da vida no ano 2017, na Região Centro, abrangeu 9,7% da população com idade compreendida entre os 25 e 64 anos, tendo participado em atividades de educação e formação. Neste indicador, a Região Centro ocupa o segundo lugar a nível nacional apenas atrás da Área Metropolitana de Lisboa que tem uma taxa de 12,8% (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, 2018).

Segundo os resultados do inquérito de 2018 relativo à satisfação da qualidade de vida dos residentes na Região Centro realizado pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro (CCDRC), 72,5% dos residentes consideraram-se globalmente satisfeitos face aos 75% de média do país. Dos inquiridos, 9,7% responderam estar “muito satisfeitos”, 62,8% “satisfeitos”, 19,2% “não muito satisfeitos” e 8,3% “nada satisfeitos” com a sua vida.

A temática do emprego continua a constar dos principais motivos, tanto de satisfação, como de insatisfação, referidos pelos inquiridos (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro, 2018).

3.2.3 Contexto Político-legal

A Região Centro de Portugal, tal como o restante país, está representada através dos deputados eleitos pelo círculo eleitoral nos seus distritos na Assembleia da República que é o órgão legislativo do Estado representativo dos cidadãos portugueses.

Sendo Portugal uma República Constitucional e Democrática Parlamentarista, a sua primeira e mais importante lei é a Constituição, datada em 1976 e reformada em várias oportunidades, sendo a última em 2005.

Através do Decreto-Lei n.º 7/2012 de 17 de Janeiro, e com o compromisso de melhorar a eficiência da administração central, o XIX Governo determinou as linhas gerais do plano de

redução da administração central criando o Ministério da Agricultura, do Mar, do Ambiente e do Ordenamento do Território (MAMAOT). Esta política pretende corresponder a uma mudança de paradigma, que transporta uma visão integrada do território e dos recursos naturais e tenta promover um desenvolvimento sustentável através do aumento do potencial produtivo agrícola e da dinamização do mundo rural. No seu Artigo nº 1, este Decreto-Lei refere como missão do MAMAOT a definição, coordenação e execução de políticas agrícolas, agroalimentares, silvícolas, de desenvolvimento rural, de exploração e potenciação dos recursos do mar, de ambiente e de ordenamento do território, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável e de coesão social e territorial, bem como, assegurar o planeamento e a coordenação da aplicação de fundos nacionais e comunitários no âmbito da agricultura, das florestas, do desenvolvimento rural. No ponto 3 do Artigo 4º do mesmo Dec-lei, são identificados cinco elementos de administração direta do estado, constituindo cinco comissões de coordenação regionais (Norte, Centro, Lisboa e Vale do Tejo, Alentejo e Algarve) dando origem a vários serviços periféricos descentralizados de gestão territorial com atribuições nas áreas do ambiente e do ordenamento do território (Decreto-Lei n.º 7/2012 de 17 de Janeiro).

3.2.4 Contexto Tecnológico

Os últimos dados de 2016, referem que a Região Centro investiu 447 milhões de euros em Investigação e Desenvolvimento (I&D), o que representava 18,7% da despesa nacional em I&D, tendo-se verificado um aumento de 7,5% face ao ano anterior (2015). A proporção do investimento regional em I&D executado pelo setor privado, em 2016, situou-se nos 52,6%, superando a média nacional de 50,0% (Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional, 2016).

Segundo a edição de 2017 do Regional Innovation Scoreboard, a Região Centro foi classificada, nesse ano, como inovador moderado (terceiro grupo de desempenho em matéria de inovação), sendo que dentro deste é considerada inovador moderado + (o melhor nesta categoria). O Centro apresenta-se como a segunda região portuguesa com melhor desempenho em termos de inovação logo a seguir à Região Metropolitana de Lisboa, ainda assim, a Região Centro apenas atinge 85 % da Media Europeia (Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional, 2016).

O ecossistema regional de inovação tem vindo a consolidar-se com a existência de vários estabelecimentos de ensino superior que congregam cerca de 76 mil alunos matriculados. Para além disso, existem ainda na Região Centro 3 centros da Rede Nacional de Centros

Tecnológicos e 16 incubadoras de empresas (Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional, 2016).

3.2.5 Contexto Ecológico

O contexto ecológico assume fundamental importância nos tempos atuais com o dever e obrigação legal por parte das instituições e cidadãos a diretivas mundiais, europeias e comunitárias. No nosso país o Decreto- Lei n. 137/2014, de 12 de setembro no seu n.º 3 do artigo 10.º adota regulamentação específica através da Portaria n.º 57-B/2015 de 27 de fevereiro com objetivo de 1) adotar o regulamento específico de sustentabilidade e eficiência no uso de recursos; 2) estabelecer as condições de acesso e as regras gerais de financiamento para as operações apresentadas ao abrigo das prioridades de investimento e áreas de intervenção no domínio da sustentabilidade e eficiência no uso de recursos; e 3) promoção da produção e distribuição de energia proveniente de fontes renováveis e cofinancia-las através dos projetos desenvolvidos quer por entidades públicas ou privadas.

Neste contexto, sendo a Região Centro um espaço que integra um vasto e diversificado património natural de reconhecida qualidade paisagística e ambiental é ainda uma das regiões do país mais bem dotadas de recursos hídricos superficiais e subterrâneos. Nela encontramos as três maiores bacias hidrográficas exclusivamente nacionais (Mondego, Vouga e Liz) e parte das bacias hidrográficas do Tejo e do Douro. Possui ainda duas reservas estratégicas de águas superficiais e subterrâneas: a albufeira da Aguieira, que garante o abastecimento a todo o Baixo Mondego e a albufeira de Castelo do Bode que, para além da produção de eletricidade, faz o abastecimento de água a cerca de 3 milhões de habitantes da Região de Lisboa.

A floresta na Região Centro representa 32 % da área florestal do País e ocupa 47 % do território regional.

No que respeita à produção de energias renováveis a Região Centro assume e pode ainda potenciar um importante papel nos domínios hídrico, mini-hídrico, eólico, solar, energia dos oceanos, geotermia e biomassa. A dotação da região neste campo reveste-se de grande importância para o cumprimento dos objetivos inicialmente estabelecidos no Protocolo de Quioto, nomeadamente, a redução dos consumos energéticos provenientes de combustíveis fósseis e a diminuição dos impactos ambientais negativos daí decorrentes, designadamente as emissões de efluentes gasosos que contribuem para o efeito de estufa.

Por outro lado, o aproveitamento da biomassa florestal como recurso energético, pelo potencial lenhoso existente proveniente quer da floresta, quer das indústrias conexas, constitui uma

oportunidade económica para a Região Centro, estando em funcionamento desde o final dos anos 90 uma central termoelétrica em Mortágua.

No que respeita à geotermia tradicional, com temperaturas entre 20° e 76°, existe em funcionamento, desde meados dos anos 80, um pequeno aproveitamento em S. Pedro do Sul, existindo ainda outros polos passíveis de exploração nas Caldas da Rainha e em Manteigas. Devido às condições climáticas favoráveis, a energia solar é também um recurso energético passível de aproveitamento, quer no âmbito de sistemas fotovoltaicos autónomos, quer no âmbito da conversão da energia solar em energia térmica, em particular o aquecimento de água com coletores solares, pouco utilizado no país face ao potencial existente, mas sobretudo em termos de solar passivo, através da melhoria da eficiência energética dos edifícios.

As áreas naturais classificadas na Região Centro ocupam no seu todo uma área de cerca de 16 % do território regional (CCDR, 2014).

3.3 Análise da informação recolhida junto dos Stakeholders

Para se obter informação sobre a caracterização do PNSE e para a análise SWOT, foram selecionados e auscultados vários stakeholders regionais considerando que poderão representar vários níveis de responsabilidade e atuação nomeadamente ao nível do poder local, organismos e entidades públicas, empresários de hotelaria e restauração, diretores de hotel, diretores de museus e empresas de animação turística.

3.3.1 Caracterização do turismo no Parque Natural da Serra da Estrela pelos Stakeholders

Na análise realizada aos inquéritos por questionário aos vários Stakeholders, constata-se na resposta à pergunta “*Numa frase como caracteriza o turismo no PNSE?*” os seguintes resultados (transcritos por ordem de receção das respostas):

O stakeholder 1 caracteriza o turismo no PNSE como turismo de montanha e exploração de valores da natureza, tais como, a neve, paisagens, fauna, flora, recursos hídricos ou mesmo a sua morfologia. O stakeholder 2 refere o turismo no PNSE, como turismo de natureza no seu estado mais puro. O stakeholder 3 salienta, para além do potencial do turismo de natureza, o potencial gastronómico e o turismo de afetividade. Este stakeholder caracteriza ainda o turismo nesta região como um turismo estagnado. O stakeholder 4 caracteriza o turismo no PNSE como turismo com identidade temática associada a territórios de montanha, proximidade de neve,

cultura de aldeia de montanha, presença de produtos endógenos e gastronómicos. Para o stakeholder 5, o turismo no PNSE caracteriza-se por ser escasso e de pouca qualidade. O stakeholder 6 refere que há muito a fazer para que o PNSE funcione como tal. O stakeholder 7 caracteriza o turismo nesta área como descoordenado e com um “brand” muito fraco. O stakeholder 8 caracteriza como turismo de natureza em torno da neve. O stakeholder 9 considera que se trata de um turismo de massas e desinformado. O stakeholder 10 considera que é o melhor destino para “walking”, o stakeholder 11 caracteriza como um turismo de montanha, procurado pelas paisagens, desportos de inverno, património cultural e alojamento turístico. Por fim o stakeholder 12 caracteriza como um turismo sazonal de visitaçao automóvel com o propósito da neve.

3.3.2 Análise às vantagens e desvantagens do Turismo no Parque Natural da Serra da Estrela

Relativamente à análise SWOT, a informação recolhida nos 12 questionários realizados conforme o guião (anexo 4) encontra-se sintetizada na figura 6 e reflete as considerações dos stakeholders selecionados.

Figura 6 - Vantagens e desvantagens identificadas pelos Stakeholders.

<p>Oportunidades identificadas pelos Stakeholders</p>	<p><i>Stakeholder 1</i> - Possibilidade de diversificar oferta ao longo do ano, melhoria da imagem do destino, melhoria da qualidade da oferta <i>Stakeholder 2</i> - Desporto, hotelaria, arte <i>Stakeholder 3</i> - Crescimento do turismo a nível nacional, aumento da procura interna da região em épocas baixas, turismo de afinidades (mercado brasileiro) <i>Stakeholder 4</i> - Turismo de paz e saúde, sustentabilidade ambiental, possível internacionalização de produtos “moda” <i>Stakeholder 5</i> - Recriação de usos e costumes, vinda de “novos rurais” para estes territórios, valorização dos produtos locais. <i>Stakeholder 6</i> – Declaração da UNESCO como geoparque, Desenho da estratégia por parte de uma única entidade, aposta nos recursos naturais e endógenos <i>Stakeholder 7</i> – Integração de projetos intermunicípios, turismo de montanha/ percursos pedestres, turismo gastronómico <i>Stakeholder 8</i> - Património industrial, produtos locais, comunidade <i>Stakeholder 9</i> - Turismo de montanha, desportos de natureza, promoção de “locais mágicos” / paisagem natural <i>Stakeholder 10</i> – Criação de rotas, centro interpretativo da montanha, candidatura património UNESCO <i>Stakeholder 11</i> – Candidatura a Geoparque Mundial declarado pela UNESCO, crescente valorização de experiências culturais pelas novas gerações, promoção da marca Serra da Estrela como grande montanha de Portugal <i>Stakeholder 12</i> – Desenvolvimento de atividades de animação turística, promoção de produtos e atividades tradicionais, construção da marca Serra da Estrela</p>	<p><i>Stakeholder 1</i> - Neve, recursos naturais, gastronomia <i>Stakeholder 2</i> - Natureza, historia, gastronomia <i>Stakeholder 3</i> - Recursos naturais, pessoas, gastronomia <i>Stakeholder 4</i> - Beleza natural / neve, produtos endógenos, desportos de montanha <i>Stakeholder 5</i> - Pessoas, gastronomia, meio ambiente <i>Stakeholder 6</i> - Localização geográfica, recursos turísticos, património <i>Stakeholder 7</i> – natureza, boa conservação, ambiente puro <i>Stakeholder 8</i>- Património natural bem preservado, património cultural em torno da lã, neve, <i>Stakeholder 9</i>- Oferta diversificada, neve, conservação dos recursos naturais <i>Stakeholder 10</i> – Meio Ambiente, património, montanha <i>Stakeholder 11</i> – Rede de aldeias classificadas, serviço de alojamento e equipamentos turísticos, produtos endógenos <i>Stakeholder 12</i> – Turismo de montanha, rede de aldeias classificadas, serviço de alojamento e espaços temáticos</p>	<p>Pontos Fortes identificados pelos Stakeholders</p>
--	--	---	--

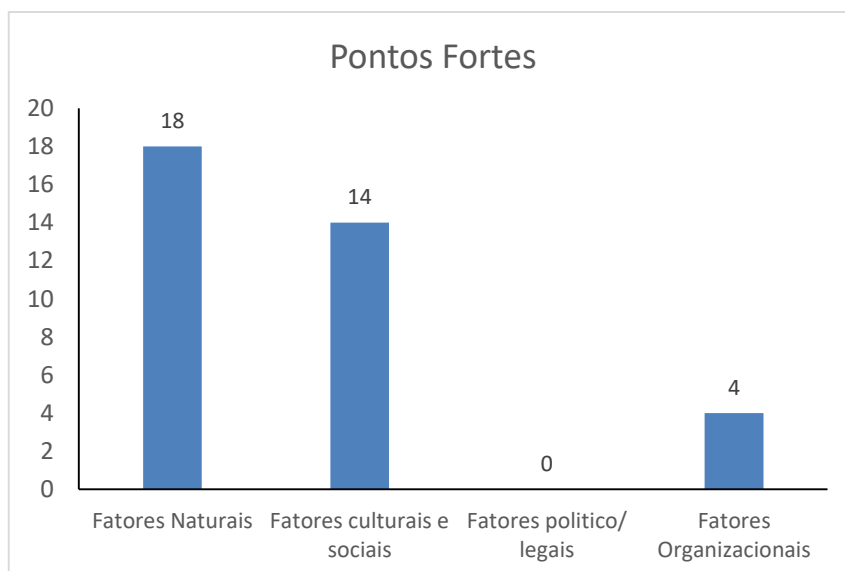
Ameaças identificadas pelos Stakeholders	<p><i>Stakeholder 1</i> - Falta de planeamento estratégico, sazonalidade, sustentabilidade social e económica</p> <p><i>Stakeholder 2</i> - Destruição do património natural, destruição do património cultural, desvalorização da cultura popular e arte tradicional.</p> <p><i>Stakeholder 3</i> - Acessibilidades, desertificação do interior, alterações climáticas</p> <p><i>Stakeholder 4</i> - Ausência de estratégia integrada, fatores naturais / ausência de neve</p> <p><i>Stakeholder 5</i> - Determinadas, concessões, restrições e determinadas pessoas</p> <p><i>Stakeholder 6</i> - Descredito do produto turístico, portagens, descoordenação intermunicípios</p> <p><i>Stakeholder 7</i> – Excesso de regras / condicionalismos, aquecimento global, desertificação</p> <p><i>Stakeholder 8</i>- Cobertura deficiente de rede wi-fi, oferta cultural desarticulada, falta de cooperação entre agentes turísticos</p> <p><i>Stakeholder 9</i>- Destruição de habitats, lixo, construção</p> <p><i>Stakeholder 10</i> – Um grupo de hotéis específico, concessão do turismo, incêndios, falta de coordenação de todas as entidades</p> <p><i>Stakeholder 11</i> – Empresas familiares com falta de visão empresarial, desertificação e falta de formação, incêndios florestais</p> <p><i>Stakeholder 12</i> – Artificialização e construção de estruturas, incêndios florestais, concessão do turismo no PNSE</p>	<p><i>Stakeholder 1</i> - Sazonalidade, acessibilidade, fraca qualificação dos recursos humanos</p> <p><i>Stakeholder 2</i> - Atividade humana como fator de destruição de ecossistemas, crescimento urbano desorganizado, abandono das práticas tradicionais</p> <p><i>Stakeholder 3</i> - Acessibilidades, desorganização institucional, saída de jovens da região</p> <p><i>Stakeholder 4</i> - Acessibilidades, inexistência de promoção e falta de valorização de produtos endógenos</p> <p><i>Stakeholder 5</i> - Inexistência de estratégia global, mobilidade de viaturas e pessoas quando neve, acessibilidades e meios de comunicação</p> <p><i>Stakeholder 6</i> - Ausência de estratégia, condicionantes à prática de atividades na natureza, condicionantes na construção</p> <p><i>Stakeholder 7</i> – Fraca promoção, sazonalidade, turismo pouco qualificado</p> <p><i>Stakeholder 8</i>- Acessibilidades, dispersão da oferta, sobrevalorização da neve</p> <p><i>Stakeholder 9</i>- Aposta exclusiva na neve, pouca qualidade do comércio local, massificação da torre.</p> <p><i>Stakeholder 10</i> – U m grupo de hotéis específico, concessão do turismo, acessibilidades.</p> <p><i>Stakeholder 11</i> – Dependência da neve, visitação automóvel, falta de percursos sinalizados e homologados, informação turística desarticulada</p> <p><i>Stakeholder 12</i> - Dependência da neve, visitação automóvel, falta de percursos sinalizados e homologados, informação turística desarticulada</p>	Pontos Fracos identificados pelos Stakeholders
---	---	---	---

Para se conseguir uma melhor análise das vantagens e desvantagens identificadas pelos stakeholders, decidiu-se agregar os resultados dos inquéritos de forma a categorizar corretamente os pontos fortes, pontos fracos, ameaças e oportunidades (análise SWOT). Neste sentido agruparam-se os vários fatores identificados por: fatores naturais, fatores culturais e sociais, fatores político/ legais e fatores organizacionais (anexo 5). Da análise aos inquéritos realizados aos stakeholders, após esta agregação e contabilização, foram identificados neste estudo 36 pontos fortes, 21 pontos fracos, 33 oportunidades e 39 ameaças para o desenvolvimento turístico sustentável no PNSE. Relativamente aos pontos fortes (Figura 7), destacam-se os fatores naturais e os culturais e sociais como sendo os principais fatores positivos. Nos pontos fracos (Figura 8), destacam-se os fatores organizacionais como o

principal elemento negativo. No que se refere às ameaças (Figura 9), os fatores culturais e sociais foram referidos 13 vezes, seguindo-se os fatores organizacionais com 11 referências. Os fatores políticos/legais foram referidos 8 vezes como sendo uma ameaça ao desenvolvimento turístico sustentável do PNSE.

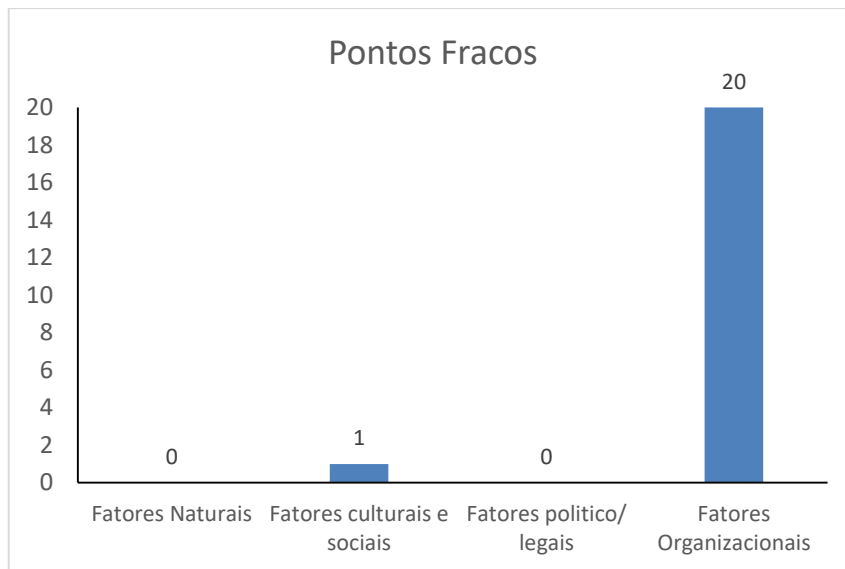
Relativamente às oportunidades (Figura 10), os fatores culturais e sociais e os fatores organizacionais destacam-se por serem considerados os principais motores de oportunidades do setor.

Figura 7 - Distribuição dos pontos fortes identificados pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.



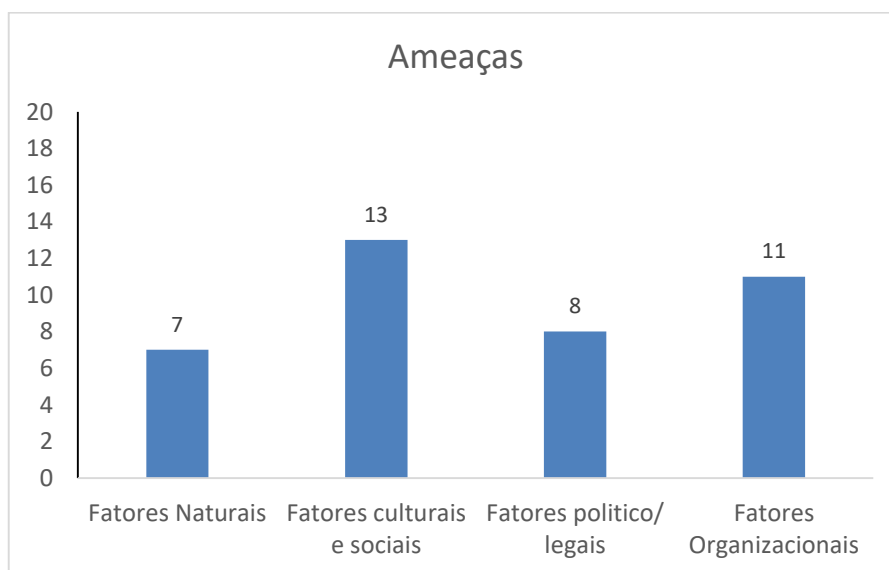
Como principais pontos fortes foram referidos fatores naturais, tais como, os recursos naturais, meio ambiente, neve, montanha e fatores culturais como a gastronomia, produtos endógenos e património. O fatores políticos /legais não foram nunca referidos como pontos fortes.

Figura 8 - Distribuição dos pontos fracos identificados pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.



Como principais pontos fracos foram identificados fatores organizacionais, tais como, promoção turística, acessibilidades, urbanismo desorganizado existente, e alguns recursos turísticos como o comércio local ou empresas hoteleiras. Os fatores naturais e político/legais não foram referidos como pontos fracos.

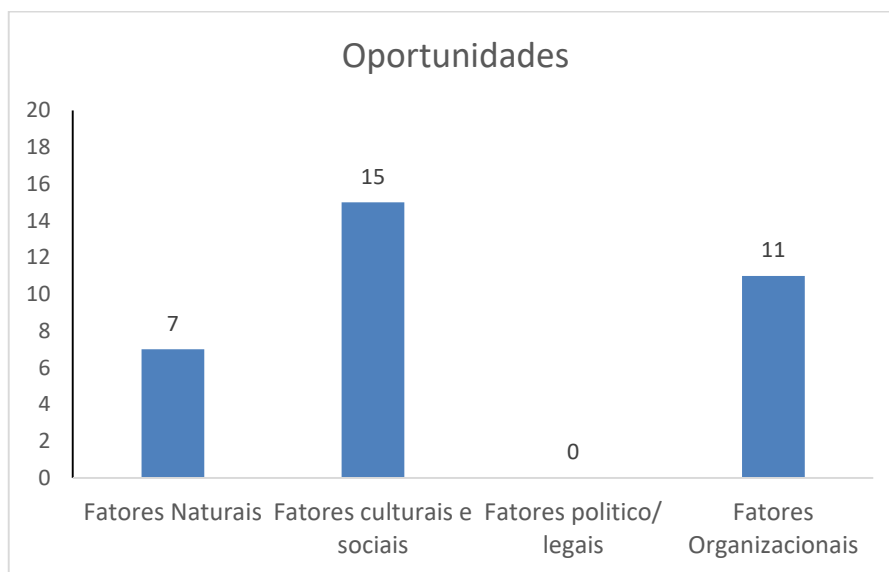
Figura 9 - Distribuição das ameaças identificadas pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.



Como principais ameaças, foram identificados fatores culturais e sociais, tais como, a desertificação, sazonalidade, destruição do património e falta de formação das pessoas, foram

referidos fatores organizacionais como falta de estratégias das entidades, desorganização das instituições, falta de cooperação e coordenação. Nos fatores político/ legais foram referidos condicionalismos, políticas nacionais, portagens, regras de construção e concessões. Foram ainda identificadas como ameaças alguns aspetos naturais como alterações climáticas e propensão para incêndios.

Figura 10 - Distribuição das oportunidades identificadas pelos Stakeholders, pelos diferentes fatores.



Como oportunidades foram referidos fatores culturais e sociais, tais como, produtos locais, património, cultura e turismo desportivo, foram também referidos fatores organizacionais como a diversificação da oferta, internacionalização, valorização e promoção da marca Serra da Estrela e ainda fatores naturais, tais como, a valorização do território pela UNESCO, o turismo de natureza e montanha.

3.4 Estratégias em desenvolvimento de âmbito turístico por parte dos Stakeholders

No que diz respeito à identificação de estratégias que as entidades dos respetivos stakeholders estão a aplicar para o desenvolvimento turístico do PNSE, foram analisados diferentes aspetos. Assim, encontraram-se como estratégias em desenvolvimento, nomeadamente:

- Promoção da imagem e da oferta turística;
- Criação de uma nova marca a oferecer;
- Promoção e valorização dos espaços emblemáticos;
- Divulgação de potencialidades naturais através de eventos culturais, musicais e desportivos;

- Promoção dos espaços de restauração como potenciadores da qualidade da gastronomia da região;
- Modernização e melhoria da sustentabilidade das unidades hoteleiras;
- Consolidação da área ambiental, florestal, aspetos históricos e culturais;
- Internacionalização do território em áreas sociais e turismo de saúde;
- Construção e fortalecimento da marca Serra da Estrela através de produtos endógenos e valorização de património;
- Formação e contratação dos residentes locais como incentivos à fixação de pessoas na região;
- Internacionalização através da candidatura da cidade da Guarda a capital europeia da cultura;
- Integração de experiência de aventura, gastronómicas e lúdicas;
- Diversificação de produtos para diferentes públicos;
- Desenvolvimento de itinerários culturais tendo a lã como fio condutor;
- Dinamização de percursos pedestres pelo património industrial da Covilhã;
- Dinamização de produtos turísticos criativos com atividades e experiências de valorização da lã e dos lanifícios;
- Promoção e captação de mercado estrangeiro;
- Estabelecimento de protocolos de cooperação e parcerias com outras entidades e empresas;
- Divulgação e venda *online*;
- Alinhamento das estratégias a desenvolver com as estratégias de outros atores do território, promovendo reuniões conjuntas com o Instituto de Conservação da Natureza e Florestas (ICNF), associações de desenvolvimento local e regional e comunidades intermunicipais;
- Promoção da internacionalização das empresas turísticas, produtos regionais e artesanato;
- Recuperação de infraestruturas, tais como, ecopistas e ciclo-pistas como promoção de turismo sustentável;
- Desenvolvimento de um modelo turístico de visita não massificada.

3.5 Perceção dos turistas e visitantes sobre unidades de alojamento e outros produtos turísticos do PNSE.

Depois da análise do meio envolvente da Região Centro e da análise às vantagens e desvantagens, identificadas pelos Stakeholders relativamente ao turismo no PNSE, pretende-se neste ponto identificar aspetos mais e menos valorizados durante a estadia e visita aos vários pontos de interesse turístico. Estes dados foram recolhidos através de inquéritos de satisfação da operadora online Booking e site Tripadvisor.

3.5.1 Análise da percepção dos turistas e visitantes sobre atividades/produtos turísticos.

A análise da percepção dos turistas e visitantes, através do site *TripAdvisor*, inclui maioritariamente a recolha de dados relativos ao grau de satisfação nos restaurantes (48%), seguido de museus e outras estruturas (28%) - Tabela 1. Relativamente aos concelhos analisados, destaca-se o concelho da Covilhã como sendo o que apresenta maior número de avaliações (44%) (Tabela 2).

Tabela 1 - Número e percentagem de cada uma das Tipologias utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes no site TripAdvisor.

	Frequência (Nº)	Percentagem (%)
Restaurante	24	48
Espaços Naturais	8	16
Património / Monumentos	4	8
Museus e outras Estruturas	14	28
Total	50	100

Tabela 2 - Número e percentagem de cada um dos Concelhos utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes no site TripAdvisor.

	Frequência (Nº)	Percentagem (%)
Celorico da Beira	2	4
Covilhã	22	44
Gouveia	1	2
Guarda	9	18
Manteigas	7	14
Seia	8	16
Serra da Estrela - Todos	1	2
Total	50	100

Relativamente à análise dos resultados das avaliações dos diferentes pontos de interesse turístico através do site TripAdvisor, verifica-se que a maioria dos restaurantes obteve uma classificação de excelente (65,63%), registando uma percentagem residual de restaurantes com classificação de fraco (1,38%) e de terrível (1,33%). À semelhança dos restaurantes, a maioria dos espaços naturais também obtiveram uma classificação de excelente (57,38%) e uma percentagem residual de fraco (0,63%) e de terrível (0,25%). No que diz respeito ao património/monumentos e museus e outras estruturas, a avaliação dos turistas e visitantes encontra-se mais distribuída, constatando-se que a maioria destes pontos de interesse se encontra entre a avaliação de excelente e muito bom.

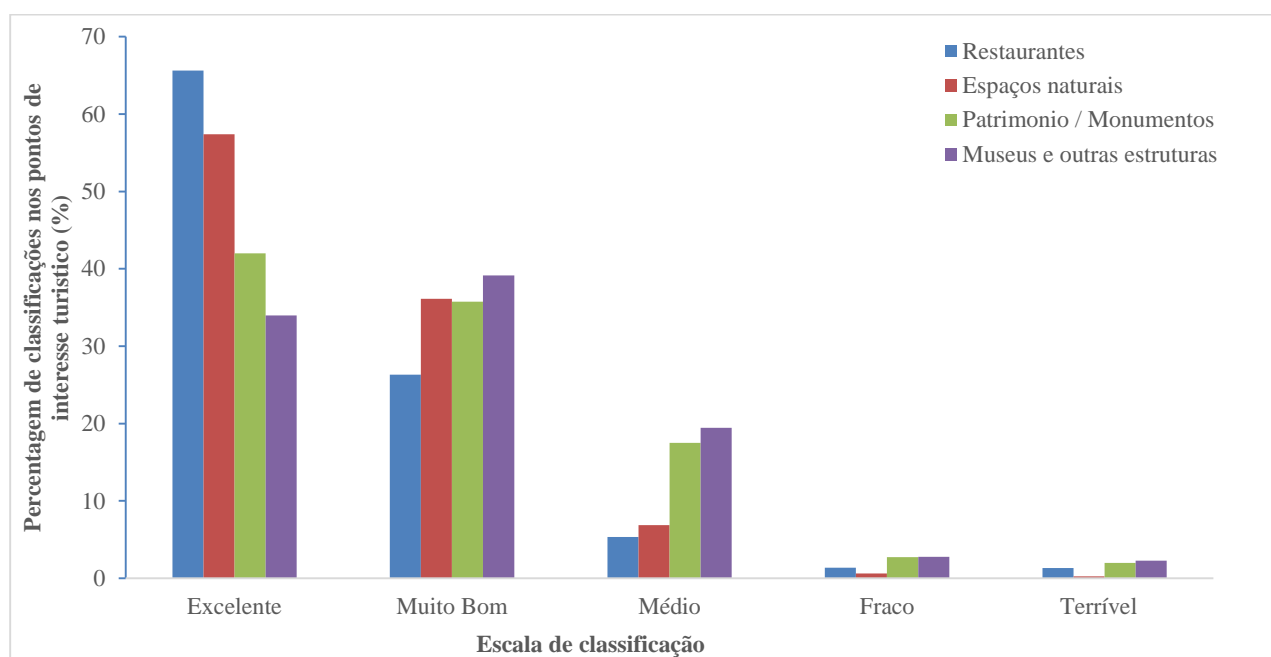
Em termos da avaliação global, os restaurantes obtiveram a melhor classificação média (4,46) seguindo-se os espaços naturais (4,44), património e monumentos (4,25) e por último os museus e outras estruturas (3,96). No que diz respeito à percentagem de avaliações *terríveis*, os museus e outras estruturas tiveram a maior percentagem (2,29%), seguindo-se o património e monumentos (2,00%), restaurantes (1,33%) e com menor percentagem de classificações terríveis os espaços naturais (0,25%) (Tabela 3).

Tabela 3 - Número de avaliações, média global e percentagem média de avaliações nos diferentes pontos de interesse turístico, de acordo com a classificação atribuída pelos turistas e visitantes do site TripAdvisor.

Pontos de interesse turístico	Avaliações (Nº)	Avaliação global Média	Excelente (%)	Muito Bom (%)	Médio (%)	Fraco (%)	Terrível (%)
Restaurantes (n=24)	349,42	4,46	65,63	26,33	5,33	1,38	1,33
Espaços naturais (n=8)	172,13	4,44	57,38	36,13	6,88	0,63	0,25
Património / Monumentos (n=4)	165,50	4,25	42,00	35,75	17,50	2,75	2,00
Museus e outras estruturas (n=14)	102,71	3,96	33,98	39,14	19,43	2,79	2,29

Através da análise da Figura 11 verifica-se que a grande parte dos pontos de interesse obteve classificação de excelente, com exceção dos museus e outras estruturas que obteve a classificação de muito bom. Destaca-se ainda para o facto dos turistas e visitantes terem atribuído uma percentagem residual de pontos de interesse turístico no PNSE como fraco e terrível.

Figura 11 - Percentagem média de avaliações nos diferentes pontos de interesse turístico, de acordo com a classificação atribuída pelos turistas e visitantes do site TripAdvisor.



Na Tabela 4 encontram-se os valores médios, a mediana, o desvio-padrão e os valores máximos e mínimos atribuídos a cada item da escala de classificação.

Tabela 4 - Valores médios, mediana, desvio-padrão e valores máximos e mínimos de acordo com cada item da escala de classificação.

	Nº Avaliações	Média	Mediana	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Média (0-5)	50	4,3	4,5	0,335	3,5	4,5
Excelente (%)	50	53,554	53,5	19,1472	3,7	82
Muito Bom (%)	50	32,24	33,5	11,3147	13	52
Médio (%)	50	10,5	8	9,5517	1	43
Fraco (%)	50	1,76	1	2,3695	0	10
Terrível (%)	50	1,48	1	1,9716	0	10

Considerando um nível de significância de 0,05 poder-se-á concluir através do resultado do teste estatístico que existe evidência estatística que permitam afirmar a existência de diferenças significativas no número médio de avaliações tendo em conta a sua Tipologia (Tabela 5). Os restaurantes são a tipologia com maior número médio de avaliações e os museus e outras estruturas com um menor número médio de avaliações.

Tabela 5 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações tendo em conta a sua Tipologia, através da análise do site TripAdvisor.

	Nº Avaliações
Kruskal-Wallis teste	22,996
df	9
Asymp. Sig.	0,006

No que diz respeito à análise comparativa entre o número de avaliações através do site TripAdvisor, constata-se que não existe diferenças significativas, por concelho ($p=0,545$). Verifica-se ainda que não existem diferenças significativas nas diferentes classificações médias por concelho.

Relativamente à Tipologia, constata-se que a classificação “*Fraco*” não apresenta diferenças significativas. Todas as restantes classificações apresentam diferenças significativas.

3.5.2 Análise da perceção dos hóspedes sobre unidades de alojamento

A análise da perceção dos hóspedes realizada na operadora online **booking** abrange também os 6 concelhos do Parque Natural da Serra da Estrela (Tabela 6).

Tabela 6 - Número e percentagem de cada um dos concelhos do Parque Natural da Serra da Estrela utilizados na avaliação da percepção dos turistas e visitantes.

Concelhos	Número (%)
Celorico da Beira	4 (7,8)
Covilhã	14 (27,5)
Gouveia	3 (5,9)
Guarda	8 (15,7)
Manteigas	4 (7,8)
Seia	18 (35,3)
Total	51 (100)

Da análise dos resultados das avaliações por **Tipologia de alojamento** (Tabela 7), através da operadora online *Booking*, verifica-se que os estabelecimentos hoteleiros e o alojamento local obtiveram uma classificação média superior nos aspetos de avaliação *funcionários* (9), *limpeza* (8,9 e 8,8, respetivamente) e *localização* (8,7). Relativamente ao turismo em espaço rural e turismo de habitação, destacam-se os aspetos de avaliação *funcionários* (9,6), *limpeza* (9,5) e *comodidades* (9,2) como sendo os melhores classificados (Tabela 7). Verifica-se ainda que o aspeto de avaliação pior classificados nos estabelecimentos hoteleiros, alojamento local e no turismo em espaço rural e turismo de habitação foi o *wi-fi gratuito* com 8, 7,7 e 8,4 de avaliação, respetivamente.

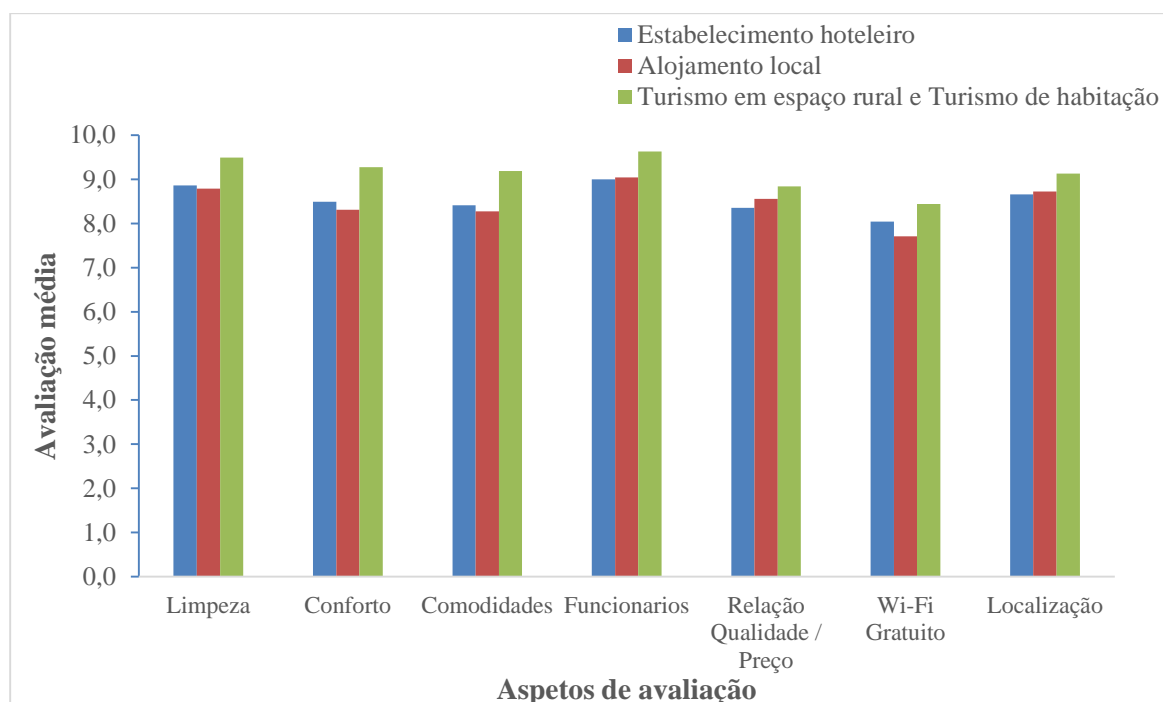
Em termos da avaliação global, a tipologia de alojamento melhor avaliada foi o turismo em espaço rural e turismo de habitação com (9,26) seguindo-se os estabelecimentos hoteleiros e o alojamento local com a mesma pontuação (8,63).

Tabela 7 - Pontuação global e avaliação média das diferentes tipologias de alojamento, de acordo com a classificação (0-10) atribuída pelos hóspedes na operadora online Booking.

Aspetos de avaliação	Estabelecimentos hoteleiros (n=21)	Alojamento local (n=20)	Turismo em espaço rural e turismo de habitação (n=10)
Pontuação global	8,63	8,63	9,26
Limpeza	8,9	8,8	9,5
Conforto	8,5	8,3	9,3
Comodidades	8,4	8,3	9,2
Funcionários	9,0	9,0	9,6
Relação Qualidade/Preço	8,4	8,6	8,8
Wi-Fi Gratuito	8,0	7,7	8,4
Localização	8,7	8,7	9,1

Através da análise da Figura 12, constata-se ainda que a avaliação dos estabelecimentos hoteleiros, alojamento local e turismo em espaço rural e turismo de habitação se encontra acima da classificação de 7,7 em todos os aspetos de avaliação.

Figura 12 - Avaliação média de avaliações nas diferentes tipologias de alojamento, de acordo com a classificação atribuída pelos hóspedes na operadora online Booking.



De forma a verificar se existem diferenças significativas no número médio de avaliações das unidades hoteleiras relativamente à sua tipologia e ao concelho, constatou-se que os pressupostos do teste paramétrico ANOVA não estão validados, tendo sido utilizado para o efeito o teste não-paramétrico Kruskal-Wallis. Assim, considerando um nível de significância de 0,05 poder-se-á concluir através do resultado do teste estatístico que existe evidência estatística que permite afirmar a existência de diferenças significativas no número médio de avaliações das unidades hoteleiras tendo em conta a sua Tipologia (Tabela 8).

Tabela 8 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações das unidades hoteleiras tendo em conta a sua Tipologia.

	Nº Avaliações
Kruskal-Wallis test	13,365
df	2
Asymp. Sig.	0,001

Na Tabela 9 encontram-se os valores médios, a mediana, o desvio-padrão e os valores máximos e mínimos atribuídos nos vários aspetos de avaliação.

Tabela 9 - Valores médios, mediana, desvio-padrão e valores máximos e mínimos relativos dos vários aspetos de avaliação, de acordo com a classificação (0-10) atribuída pelos hóspedes na operadora *online* Booking.

	Nº Avaliações	Média	Mediana	Desvio padrão	Mínimo	Máximo
Pontuação	51	8,755	8,8	0,5658	7,7	9,7
Limpeza	51	8,957	9,1	0,6325	7,7	10
Conforto	51	8,573	8,8	0,8008	6,6	9,7
Comodidades	51	8,508	8,6	0,7704	6,8	9,7
Funcionários	51	9,141	9,2	0,5322	7,8	10
Relação Qualidade / Preço	51	8,527	8,4	0,5568	7,5	9,6
Wi-Fi Gratuito	51	7,986	8,2	1,1118	4,8	9,9
Localização	51	8,776	8,9	0,5313	7,2	9,5

Através do teste estatístico não-paramétrico Kruskal-Wallis analisou-se ainda se existem diferenças significativas na pontuação média das unidades hoteleiras tendo em conta sua Tipologia. Assim, considerando o mesmo nível de significância (0,05), verifica-se que existe evidência estatística que permitam afirmar a existência de diferenças significativas nos aspetos de avaliação *pontuação global, limpeza, conforto, comodidades e funcionários* (Tabela 10).

Verifica-se, contudo, no que diz respeito aos critérios de avaliação *relação qualidade/preço, Wi-Fi gratuito e localização* que não existem diferenças significativas (Tabela 10). Apesar de não existirem diferenças significativas nestes critérios de avaliação, constata-se que a média dos “ranks” se destaca na Tipologia “*Turismo em espaço rural e turismo de habitação*” por ser superior, relativamente às restantes tipologias, nomeadamente, *alojamento local e estabelecimentos hoteleiros* (Tabela 11).

Tabela 10 - Resultados obtido do teste estatístico, relativamente às diferenças nos vários critérios de avaliação tendo em conta a sua Tipologia.

	Kruskal-Wallis teste	df	Asymp. Sig.
Pontuação	11,343	2	0,003
Limpeza	10,844	2	0,004
Conforto	12,474	2	0,002
Comodidades	11,989	2	0,002
Funcionários	11,383	2	0,003
Relação Qualidade / Preço	5,163	2	0,076
Wi-Fi Gratuito	5,118	2	0,077
Localização	5,882	2	0,053

Tabela 11 - Média dos “Ranks” nos critérios de avaliação relação qualidade/preço, wi-fi gratuito e localização, por tipologia.

	Tipologia	N	Média dos “Ranks”
Relação Qualidade / Preço	Alojamento local	20	27,15
	Estabelecimentos hoteleiros	21	21,17
	Turismo em espaço rural e turismo de habitação	10	33,85
Wi-Fi gratuito	Alojamento local	20	22,05
	Estabelecimentos hoteleiros	21	25,48
	Turismo em espaço rural e turismo de habitação	10	35
Localização	Alojamento local	20	24,08
	Estabelecimentos hoteleiros	21	23
	Turismo em espaço rural e turismo de habitação	10	36,15

Após a aplicação do teste estatístico Kruskal Wallis, e considerando um nível de significância de 0,05, poder-se-á verificar que existe evidência estatística que permite afirmar a existência de diferenças significativas no número médio de avaliações das unidades hoteleiras, por **concelho**

onde estão implantadas (Tabela 12). Assim, constata-se através da média dos “ranks”, a separação em dois grupos, Covilhã, Guarda e Manteigas vs Celorico da Beira, Gouveia e Seia (Tabela 13).

Tabela 12 - Resultados obtido através do teste estatístico, relativamente às diferenças no número médio de avaliações das unidades hoteleiras tendo em conta o Concelho.

	Nº Avaliações
Kruskal-Wallis test	28,252
df	5
Asymp. Sig.	0

Tabela 13 - Média dos “Ranks” relativamente ao número médio de avaliações, por concelhos.

Concelhos	Nº Avaliações	Média dos “Ranks”
Celorico da Beira	4	12
Covilhã	14	37,36
Gouveia	3	12,33
Guarda	8	35,38
Manteigas	4	37,5
Seia	18	15,83
Total	51	

No que diz respeito à análise comparativa nos vários critérios de avaliação por concelho, considerando o mesmo nível de significância (0,05), verifica-se que na *pontuação global, limpeza, conforto, comodidades e funcionários* existe evidência estatística que permitem afirmar a existência de diferenças significativas (Tabela 14). Verifica-se, contudo, que não existem diferenças significativas nos critérios *relação qualidade/preço, no Wi-Fi gratuito e localização*, por concelho (Tabela 14).

Tabela 14 - Resultados obtido do teste estatístico, relativamente às diferenças nos vários critérios de avaliação tendo por concelho.

	Kruskal-Wallis Teste	df	Asymp. Sig.
Pontuação	15,189	5	0,01
Limpeza	17,092	5	0,004
Conforto	15,119	5	0,01
Comodidades	14,62	5	0,012
Funcionários	13,498	5	0,019
Relação Qualidade / Preço	7,928	5	0,16
Wi-Fi Gratuito	5,516	5	0,356
Localização	8,601	5	0,126

Verifica-se ainda, ao comparar a média dos “ranks” nos critérios de avaliação supracitados que o concelho de Gouveia apresenta sempre o maior valor, seguido em quase todos os critérios por Manteigas. O concelho da Guarda apresenta sempre menor valor, comparativamente com os restantes (Tabela 15).

Tabela 15 - Média dos “Ranks” relativamente ao número médio de avaliações por critérios de avaliação e por concelhos.

	Concelho	N	Média dos “Ranks”
Pontuação	Celorico da Beira	4	14,38
	Covilhã	14	24,25
	Gouveia	3	31,67
	Guarda	8	13,19
	Manteigas	4	40
	Seia	18	31,58
Limpeza	Celorico da Beira	4	15,25
	Covilhã	14	22,71
	Gouveia	3	37
	Guarda	8	13,69
	Manteigas	4	43
	Seia	18	30,81
Conforto	Celorico da Beira	4	13,13
	Covilhã	14	26,93
	Gouveia	3	30,5
	Guarda	8	12,19
	Manteigas	4	39,13
	Seia	18	30,61
Comodidades	Celorico da Beira	4	13,38
	Covilhã	14	26,46
	Gouveia	3	31,67
	Guarda	8	12,44
	Manteigas	4	38,25
	Seia	18	30,81
Funcionários	Celorico da Beira	4	17,63
	Covilhã	14	22,89
	Gouveia	3	33,67
	Guarda	8	13,69
	Manteigas	4	37,5
	Seia	18	31,92

3.6 Proposta de linhas estratégicas para o desenvolvimento sustentável do turismo no Parque Natural da Serra da Estrela

Tendo em conta a análise efetuada e procurando agregar os resultados obtidos neste estudo, são propostas as seguintes linhas estratégicas a desenvolver no espaço temporal de cinco anos para o desenvolvimento sustentável do turismo do PNSE:

- Notoriedade
- Promoção integrada e diferenciada
- Desenvolvimento Organizacional
- Capacitação das pessoas

São de seguida apresentadas algumas estratégias e ações enquadradas em cada uma das linhas estratégicas de desenvolvimento propostas.

Ao nível da notoriedade:

1. Desenvolver a marca Serra da Estrela como Turismo de Natureza, promovendo a certificação dos vários agentes turísticos e o seu reconhecimento como empreendimentos reconhecidos como Turismo de Natureza através da obtenção do selo de garantia de boas práticas ambientais e código de conduta (Critérios para reconhecimento de Turismo de Natureza nº 1 do Art.º 2 da Portaria N.º261/09,12/03). Do mesmo modo, as empresas de aminação turística devem obter reconhecimento da atividade de Turismo de Natureza. Esta certificação de garantia de boas práticas irá promover na região a sustentabilidade ambiental, económica e social. Esta formalização da certificação das empresas como Turismo de Natureza considera-se fundamental para um maior comprometimento e estabelecimento de boas práticas.

Ao nível da promoção integrada e diferenciada:

2. Promoção turística integrada do PNSE tendo em conta o posicionamento geoestratégico que o PNSE assume na região centro de Portugal. Os municípios e grupos hoteleiros devem agregar-se e fazer promoção conjunta como Turismo no Parque Natural da Serra da Estrela e não turismo num município específico. A conjuntura regional do turismo da região centro de Portugal é favorável face à conjuntura local (PNSE). Por esse motivo, a promoção deve ser realizada por um todo e não pela parte.
3. Fortalecer a promoção dos aspetos naturais e culturais da região que são únicos e inimitáveis.
4. Melhorar e fomentar a promoção *online*, para melhoria da imagem e posicionamento nas plataformas de reservas e sites de viagem.

Ao nível do desenvolvimento organizacional:

5. Melhorar o funcionamento das organizações ligando-as entre si através da criação de novos produtos turísticos integrados e diferenciados. Desta forma, sugere-se o desenvolvimento de atividades integradas nos vários concelhos de acordo com o seu potencial (são exemplos, o queijo em Celorico e Seia, a lã na Covilhã, o património industrial na Covilhã e Seia, os recursos naturais em Manteigas e Gouveia, a cultura/eventos na Guarda, as aldeias de montanha, a natureza ou a gastronomia em todos os concelhos).
6. Melhorar e adequar o parque hoteleiro e outras unidades de alojamento de forma a aumentar a estadia média em número de noites. Sugere-se assim adaptar e qualificar a oferta com hotéis-apartamentos, aldeamentos turísticos, apartamentos, turismo no espaço rural.
7. Canalização do investimento público e privado nos recursos existentes, no que diz respeito ao património, preservação dos espaços naturais, agropecuária, estabelecimentos de hotelaria e restauração, cultura e tradições.
8. Desenvolvimento de produtos endógenos, restauração e hotelaria, atendimento turístico e aminação turística.

Ao nível da capacitação das pessoas

9. Capacitar e formar pessoas das áreas ou setores em recessão para o turismo como complemento e alternativa à sua profissão de base. Desta forma, sugere-se a transferência de conhecimento de profissões em recessão para uma profissão em crescimento sem deixar de criar valor com a transferência de conhecimento da primeira para a segunda atividade. São exemplos de profissões em recessão as ligadas à tecelagem, confeção, agropecuária e serviços públicos.

Dinamização de ações de sensibilização e “marketing interno” para as populações locais, promovidas pelos municípios, de forma a assegurar a preservação da paisagem e património material e imaterial existente.

CONCLUSÃO E INVESTIGAÇÃO FUTURA

Os resultados do presente estudo permitiram concluir que o Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE) se caracteriza como sendo uma região de áreas protegidas com espaços privilegiados para o desenvolvimento do turismo de natureza, evidenciando-se como uma das mais importantes reservas naturais e polo de atração turística. Está abrangida pelos concelhos de Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Guarda, Manteigas e Seia, e é considerado o mais extenso parque natural do país, situando-se numa área de fraca densidade populacional.

Quanto à sua **atividade turística**, o PNSE regista cerca de 1,56% da oferta hoteleira a nível nacional, estando fundamentalmente concentrados nos concelhos de Covilhã (27%) e Seia (35%). Destaca-se, contudo, um desequilíbrio entre concelhos já que o concelho da Covilhã recebe a maioria dos hóspedes do PNSE (53%).

Para além disso, o PNSE apresenta uma proporção de hóspedes estrangeiros abaixo (16,65%) da média nacional (60,9%) e abaixo da média da região centro (42,9%). O número de estadas médias nos estabelecimentos hoteleiros da região apresenta ainda um valor abaixo (1,63) da média nacional (2,7) embora não muito distante da média da região centro (1,8). Salienta-se o facto das tipologias Estalagens, Aldeamentos Turísticos, Apartamentos turísticos e Hotéis-apartamentos apresentarem estadas médias mais elevadas, cerca de três vezes superior à média do PNSE, contudo, estas tipologias não existem na região do PNSE.

Os proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros do PNSE, geram 0.61% dos proveitos totais a nível nacional destacando-se o concelho da Covilhã como o que gera mais proveitos (60%).

O alojamento local registado no PNSE tem também sido um fenómeno de crescimento do alojamento com fins turísticos nos últimos cinco anos.

Da análise do meio envolvente a toda Região Centro relativamente ao contexto económico, social-cultural, politico-legal e tecnológico (**PESTEL**), verificou-se que no contexto económico tem apresentado um aumento constante nos últimos cinco anos, assim como, uma diminuição da taxa de desemprego.

Um fator a destacar é a redução das desigualdades na distribuição do rendimento das famílias, com redução do coeficiente de Gini.

Relativamente ao contexto social-cultural, continua-se a verificar o agravamento da tendência de decréscimo populacional a nível regional. Salienta-se, contudo, o aspeto da taxa de abandono escolar precoce ter reduzido 4%, tendo a população jovem com formação superior aumentado 10% desde há 5 anos.

No que diz respeito ao contexto político-legal, existem estratégias governamentais que pretendem desenvolver políticas agrícolas, agroalimentares, silvícolas, de desenvolvimento rural, de exploração e potenciação dos recursos do mar, de ambiente e de ordenamento do território, numa perspetiva de desenvolvimento sustentável e de coesão social e territorial, bem como, assegurar o planeamento e a coordenação da aplicação de fundos nacionais e comunitários no âmbito da agricultura, das florestas, do desenvolvimento rural.

No contexto tecnológico, constatou-se um aumento do investimento em Investigação e Desenvolvimento, representando em cerca de 18,7% da despesa nacional. Esta região foi mesmo considerada em 2017, o terceiro grupo de desempenho em matéria de inovação. Finalmente, no contexto ecológico, verifica-se que a região centro representa um espaço que integra um vasto e diversificado património natural de reconhecida qualidade paisagística e ambiental é ainda uma das regiões do país mais bem-dotadas de recursos hídricos superficiais e subterrâneos.

Para a análise **SWOT** realizada ao PNSE foram selecionados e auscultados vários Stakeholders regionais representando vários níveis de responsabilidade e atuação, nomeadamente, ao nível do poder local, organismos e entidades públicas, empresários de hotelaria e restauração, diretores de hotel, diretores de museus e empresas de animação turística.

Desta forma, destacam-se os aspetos naturais, nomeadamente, a neve, os recursos naturais, o meio ambiente, a conservação natural e a localização, como os principais pontos fortes da região. Pelo contrário, nos pontos fracos, destacam-se os aspetos organizacionais, tais como, as acessibilidades, o urbanismo desorganizado, os recursos turísticos, a oferta dispersa e o comércio local.

Relativamente às oportunidades salientam-se os aspetos sociais e culturais, tais como o turismo desportivo, a arte, a valorização de produtos locais, o turismo cultura e o turismo saúde; e os aspetos organizacionais, nomeadamente, a diversificação da oferta, a melhoria da imagem, melhoria da qualidade da oferta, conjuntura do turismo nacional, internacionalização e os projetos intermunicipais.

Finalmente, nas ameaças, foram considerados também os aspetos sociais e culturais, especificamente, a sazonalidade, a sustentabilidade social e económica, a massificação, a destruição do património natural, o abandono das tradições, a desertificação, entre outras.

Foram identificadas, ainda, que estão a ser aplicadas algumas **estratégias de âmbito turístico** por parte dos stakeholders para o desenvolvimento sustentável do PNSE, nas quais se destacam a promoção da imagem e da oferta turística e a divulgação de eventos; a melhoria da sustentabilidade das unidades hoteleiras; a internacionalização; a formação e contratação dos

residentes locais para a fixação de pessoas da região; a dinamização de produtos turísticos criativos, entre outros.

Tendo em conta a **análise da percepção dos turistas e visitantes** sobre unidades de alojamento e outros produtos turísticos do PNSE, foram identificados os aspetos mais e menos valorizados durante a estadia e visita aos vários pontos de interesse turístico, através da análise dos inquéritos de satisfação da operadora online Booking e site TripAdvisor. Em resultado de tal análise, pode-se concluir que a maioria dos restaurantes avaliados obteve uma classificação de excelente (65,63%), assim como, os espaços naturais (57,38%). A avaliação da satisfação do património/monumentos e museus e outras estruturas, encontra-se distribuída, constatando-se que a maioria destes pontos de interesse se obteve classificação de excelente e muito bom. Conclui-se ainda que existem diferenças significativas ($p < 0,05$) no número médio de avaliações no que diz respeito à Tipologia, tendo os restaurantes apresentado um maior número. No que diz respeito à análise comparativa entre o número de avaliações por concelho, constata-se que não existem diferenças significativas ($p = 0,545$).

No que diz respeito à avaliação por Tipologia de alojamento, através da operadora online *Booking*, é possível concluir que os estabelecimentos hoteleiros e o alojamento local obtiveram uma classificação média superior nos aspetos de avaliação *funcionários, limpeza e localização*. Relativamente ao turismo em espaço rural e turismo de habitação, destacam-se os aspetos de avaliação *funcionários, limpeza e comodidades* como sendo os itens melhor classificados. O *Wi-Fi* gratuito destacou-se por ter tido a pior avaliação em todas as tipologias. Quanto à Tipologia, poder-se-á concluir existem diferenças significativas ($p = 0,001$) no número médio de avaliações das unidades hoteleiras e que existem diferenças significativas nos aspetos de avaliação *pontuação global, limpeza, conforto, comodidades e funcionários* ($p < 0,05$). Similarmente, quando se analisa por concelho, conclui-se a existência de diferenças significativas no número médio de avaliações das unidades hoteleiras, nomeadamente, na *pontuação global, limpeza, conforto, comodidades e funcionários* ($p < 0,05$). Destaca-se o concelho de Gouveia por apresentar sempre o maior valor, seguido em quase todos os critérios por Manteigas.

Tendo em conta a análise dos resultados obtidos no estudo, são apresentadas propostas de linhas estratégicas a desenvolver no espaço temporal de cinco anos para garantir a promoção de um desenvolvimento sustentável do turismo no PNSE, designadamente, notoriedade, promoção integrada e diferenciada, desenvolvimento Organizacional e capacitação das pessoas.

Enquadradas em tais linhas estratégicas de desenvolvimento, considera-se que o desenvolvimento da marca *Serra da Estrela*, como Turismo Natureza, poderá ser umas das

estratégias para a promoção da sustentabilidade ambiental, económica e social da região. Para além disso, a promoção turística integrada da região, tendo em conta o seu posicionamento geoestratégico e como um todo torna-se uma estratégia fundamental de diferenciação acrescentando-se ainda o fortalecimento da promoção dos aspetos naturais da região desenvolvendo para isso atividades integradas nos vários concelhos e de acordo com o seu potencial. Finalmente, a melhoria das unidades de alojamento e a capacitação das pessoas que trabalham no setor poderão ainda criar valor à atividade na região.

Este estudo é considerado um estudo de caso que se desenvolveu no PNSE, pelo que se sugere o desenvolvimento de mais investigações futuras noutras áreas protegidas, a fim de se conseguir delinear estratégias consistentes e que possam ser colocadas em prática para o desenvolvimento sustentável do turismo neste tipo de regiões.

Para além disso, sugere-se em estudos futuros a utilização de uma maior amostra de unidades hoteleiras e atividades do setor no sentido de se obterem resultados mais consistentes.

Apesar das limitações acima referidas, este estudo de investigação enumera um conjunto de estratégias de desenvolvimento, tendo em conta os stakeholders e a perceção dos turistas e visitantes da região, permitindo assim, a promoção do desenvolvimento sustentável do turismo no PNSE.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Butler, R. W. (1996). The Concept of Carrying Capacity for Tourism Destinations: Dead or Merely Buried? *Progress in Tourism and Hospitality Research*, 2(June), 28–293. <https://doi.org/10.1002/pth.6070020309>
- CCDR. (2014). Programa Operacional Regional do Centro de Portugal (2014-2020). *Mais Centro - Programa Operacional Regional Do Centro*, 285.
- Ceballos-Lascurain, H. (2016). Tourism, ecotourism, and protected areas: the state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development. *The Geographical Journal*, 164(3), 349–350.
- Comissão de Coordenação de Desenvolvimento Regional. (2016). RIS3 do Centro de Portugal 2020. Estratégia de Investifgação e Inovação para uma especialização Inteligente., *Caderno E*.
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Centro. (2018). *Barómetro Centro de Portugal*.
- Costa, T. (2018). *Gestão Contemporânea - Princípios, Tendências e Desafios*. (E. Sílabo, Ed.) (2ª Edição).
- Cunha, L. (2010). A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário, 1–23.
- Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the Business Case for Corporate. *Business Strategy and the Environment*, 11, 130–141.
- Inácio, A. I., & Patuleia, M. (2008). Geoturismo, uma forma de Interpretação do Espaço Turístico: do Natural ao Urbano. *Revista de Turismo & Desenvolvimento*, 9, 91–102.
- INE. (2017). Estatísticas do Turismo 2016. In ISBN 978-989-25-0396-7. <https://doi.org/0872-7570>
- Kalinowski, K. M., & Weiler, B. (1992). Educational travel. *Special Interest Tourism*, 15–26.
- Leitão, M. L. P. da S. (2004). *Análise do mercado turístico do Parque Natural da Serra da Estrela: estudo de segmentação e implicações para o planeamento de marketing de áreas-destino*. Retrieved from <http://ria.ua.pt/handle/10773/17607>
- Ministério da Economia e da Inovação. (2007). Plano Estratégico Nacional Do Turismo para o desenvolvimento do turismo em Portugal. *Turismo de Portugal*, 1–134.
- Mourão, J. M. (2000). Desenvolvimento Sustentável do Turismo - princípios, fundamentos e prática. *Centro de Estudos de Geog Rafia e Plan Eamento Regional Faculdade de Ciên Cias Sociais e Humanas*, 2(1), 87–117.

- Oliveira, C. P. De. (2013). *Caracterização do mercado de actividades de Turismo de Natureza em Portugal. Tese de Mestrado. Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa*. Retrieved from https://run.unl.pt/bitstream/10362/10063/1/Oliveira_2013.pdf
- Pereira da Silva, C. (2000). Áreas Protegidas em Portugal: Que papel? Conservação versus desenvolvimento. *Revista GeoInova*, (2), 27–44. Retrieved from <http://fcs.unl.pt/geoinova/revistas/files/n2-2.pdf>
- Pessoa, F. (1978). Parques Naturais, o que são e como se organizam. *Coleção Parques Naturais, Ed. SNPRPP*.
- Pisón, E., & Herráiz, C. (2000). *Estúdios sobre el Paisage*. Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid., 2000.
- Rodrigues, C. (n.d.). Turismo de natureza. O desporto de natureza e a emergência de novos conceitos de lazer. *Disponível Em: Http://Www.Geografia.Uminho.Pt/Uploads/Carla.Doc. Acesso Em: Janeiro de 2010*.
- Salgado, M., & Leitão, M. L. (2009). Estratégia de Desenvolvimento Turístico da Serra da Estrela Manuel. *Instituto Politécnico de Leiria III Congresso Internacional de Turismo de Leiria e Oeste*, 1–13.
- Soneiro, J. (1991). *Aproximación a la Geografía del Turismo*, Madrid: Editorial Síntesis.
- Sousa e Silva, J. (2009). *A visão holística do Turismo Interno e a sua modelação. Tese de doutoramento*. [https://doi.org/10.1016/0038-1098\(76\)90631-1](https://doi.org/10.1016/0038-1098(76)90631-1)
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2007). *Consumer behaviour in tourism*.
- Tsaur, S. H., Lin, Y. C., & Lin, J. H. (2006). Evaluating ecotourism sustainability from the integrated perspective of resource, community and tourism. *Tourism Management*, 27(4), 640–653. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.02.006>
- Turismo de Portugal. (2013). Plano Estratégico Nacional do Turismo. Revisão e Objetivos 2013-2015. *Governo de Portugal. Ministerio Da Economia e Do Emprego*, 88. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027*.
- UNWTO. (1994). *Recommendations on Tourism Statistics. United Nations*, 1–84. <https://doi.org/10.1108/17427370810932141>
- Weaver, D., & Lawton, L. (1999). *Sustainable Tourism: a Critical Analysis. Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism Research Report Series*, 1–43.

ANEXO 1

Lista de Stacheholders selecionados para respostas aos inquéritos por questionário

Nº Ordem	Entrevistado	Entidade	Tipologia	Concelho
1	Responsável do Gabinete de Turismo da CM Covilhã	C.M. Covilhã	Poder local	Covilhã
2	Presidente da Junta de Freguesia com Responsabilidade da Gestão deste Recurso	Praia Fluvial Valhelhas	Poder local	Guarda
3	Diretor	Hotel Camelo	Setor privado	Seia
4	Vice-Presidente	C.M. Celorico	Poder local	Celorico da Beira
5	Proprietário	Restaurante Cova da Loba	Setor privado	Celorico da Beira
6	Vereador Turismo	Camara Municipal da Guarda	Poder local	Guarda
7	Proprietário	Sabores Altaneiros	Setor privado	Manteigas
8	Diretora	Museu Lanifícios	Setor público	Covilhã
9	Direção	Luna Hotéis	Setor privado	Covilhã
10	Direção Geral de Operações	Grupo IMB Hotels	Setor privado	Covilhã / Guarda
11	Responsável pelo Marketing, Branding, Promoção e Informação Turística	Turismo do Centro	Setor público	Todos
12	Guia Turístico	Freelancer	Setor privado	Todos

ANEXO 2

Amostra "Booking" Unidades Hoteleiras e outras de Alojamento			
Class	Unidade Hoteleira / Alojamento	Tipologia	Concelho
1	Inatel Linhares	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Celorico da Beira
1	Hotel Mira Serra	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Celorico da Beira
1	Hotel Quinta dos Cedros	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Celorico da Beira
1	Hotel Santa Eufemia	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	Luna Hotel Serra da Estrela	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	H2otel Congress e Medical Spa	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	Pousada Serra da Estrela	Estabelecimento Hoteleiro - Pousada	Covilhã
1	Puralã - Wool Valley Hotel & SPA	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	Luna Hotel dos Carqueijais	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	TRYP Covilhã Dona Maria Hotel	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	Hotel Solneve	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Covilhã
1	Eurosol Gouveia	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Gouveia
1	Hotel Santos	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Guarda
1	Hotel Lusitânia Congress & Spa	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Guarda
1	Hotel Vanguarda Congress & Family	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Guarda
1	Hotel Pombeira	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Guarda
1	Hotel Berne	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Manteigas
1	Hotel Vale do Zêzere	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Manteigas
1	Hotel Eurosol Camelo	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Seia
1	Quinta do Crestelo	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Seia
1	Albergaria Sra. do Espinheiro	Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Seia
2	Residencial Parque	Alojamento Local	Celorico da Beira
2	Luna Chalets de Montanha	Alojamento Local	Covilhã
2	HI Hostel Serra da Estrela	Alojamento Local	Covilhã
2	Mikotania Casa de Hospedes	Alojamento Local	Covilhã
2	Terra Mista A.L	Alojamento Local	Gouveia
2	Ferrinho Casa de Hospedes	Alojamento Local	Guarda
2	Residencial Filipe	Alojamento Local	Guarda
2	Guest House da Sé	Alojamento Local	Guarda
2	Pensão Aliança	Alojamento Local	Guarda
2	Casa de Hosp. Descanso Serrano	Alojamento Local	Manteigas
2	Casa da Fonte	Alojamento Local	Seia
2	Casas do Terreiro	Alojamento Local	Seia
2	Casa do Videiro	Alojamento Local	Seia
2	Casa da Nascente	Alojamento Local	Seia
2	Casas da Ribeira	Alojamento Local	Seia
2	Casa de Campo Ribeira do Cirio	Alojamento Local	Seia
2	A Torre no Sabugueiro	Alojamento Local	Seia
2	Abrigo de Montanha Aloj Familiar	Alojamento Local	Seia
2	Casa da Fonte Sagrada	Alojamento Local	Seia
2	Casa do Cabeço	Alojamento Local	Seia
3	Vila Silene	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Covilhã
3	Casa de Campo de Torneiros	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Covilhã
3	Casa com Historia	Empreendimento de Turismo de Habitação	Covilhã
3	Madre de Água Hotel Rural	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Hotel Rural	Gouveia
3	Casa das Penhas Douradas	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Manteigas
3	Casas do Cruzeiro	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Seia
3	Casa do Pastor Chalets	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Seia
3	Abrigo de Montanha Hotel Rural	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Hotel Rural	Seia
3	Chão do Rio - Turismo de Aldeia	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Seia
3	Quinta de Vodra	Empreendimento de Turismo no Espaço Rural - Casa de campo	Seia

ANEXO 3

Amostra TripAdvisor - Restaurantes e Atividades de Interesse Turístico			
Clas	Atividade	Tipologia	Concelho
1	Varanda da Estrela	Restaurantes	Covilhã
1	Museu do Pão	Restaurantes	Seia
1	Taberna Laranjinha	Restaurantes	Covilhã
1	Lenda Viriato	Restaurantes	Covilhã
1	Belo Horizonte	Restaurantes	Guarda
1	Quinta da Amoreira	Restaurantes	Covilhã
1	Cova da Loba	Restaurantes	Celorico da Beira
1	Vallecula	Restaurantes	Guarda
1	O Helder	Restaurantes	Covilhã
1	Berne	Restaurantes	Manteigas
1	As Thermas	Restaurantes	Covilhã
1	Soadro do Zêzere	Restaurantes	Guarda
1	DomGarfo	Restaurantes	Guarda
1	Vale do Zêzere	Restaurantes	Manteigas
1	Casa do Clube	Restaurantes	Covilhã
1	Vicente	Restaurantes	Seia
1	Repleto de Magia	Restaurantes	Covilhã
1	Cabeço das Fragas	Restaurantes	Seia
1	Cá Se Bica	Restaurantes	Covilhã
1	Simple.Guarda	Restaurantes	Guarda
1	O Cortiço	Restaurantes	Covilhã
1	Paço sem Pressa	Restaurantes	Covilhã
1	Casa das Penhas Douradas	Restaurantes	Manteigas
1	Pitadas	Restaurantes	Covilhã
2	Serra da Estrela	Natureza e Parques	Todos
2	Praia Fluvial de Loriga	Natureza e Parques	Seia
2	Poço do Inferno	Natureza e Parques	Manteigas
2	Lagoa Comprida	Natureza e Parques	Seia
2	Covão da Ametade	Natureza e Parques	Manteigas
2	Praia Fluvial de Valhelhas	Natureza e Parques	Guarda
2	Barragem Vale do Rossim	Natureza e Parques	Gouveia
2	Ribeira do Paul	Natureza e Parques	Covilhã
3	Sé Catedral da Guarda	Igrejas e Catedrais	Guarda
3	Sra. Da Boa Estrela	Monumentos e Estatuas	Covilhã
3	Castelo de Linhares	Castelos	Celorico da Beira
3	Castelo Da Guarda	Monumentos e Estatuas	Guarda
4	Torre	Vistas e Pontos de Referencia	Covilhã
4	Museu do Queijo	Museus Especializados	Covilhã
4	Praça do Município da Covilhã	Vistas e Pontos de Referencia	Covilhã
4	Museu dos Lanifícios	Museus Especializados	Covilhã
4	Museu do Brinquedo	Museus Especializados	Seia
4	Museu do Pão	Museus Especializados	Seia
4	Estância de Ski da Serra da Estrela	Parques e Diversões	Covilhã
4	Ponte da Ribeira da Carpinteira	Vistas e Pontos de Referencia	Covilhã
4	Viveiro das Trutas	Aquários	Manteigas
4	Skiparque	Outras Atividades Ar Livre	Manteigas
4	Elevador da Goldra	Vistas e Pontos de Referencia	Covilhã
4	Parque Urbano Rio Diz	Parques e Diversões	Guarda
4	Funicular Sto. André	Vistas e Pontos de Referencia	Covilhã
4	Museu Natural da Eletricidade	Museus Especializados	Seia

ANEXO 4



INSTITUTO POLITÉCNICO DE SETÚBAL

Questionário

Instituição: _____ Cargo: _____

Data: ___/___/___

Esta entrevista insere-se no âmbito de uma tese de mestrado da Escola Superior de Ciências Empresariais do Instituto Politécnico de Setúbal e tem como objetivo auscultar Stakeholders da região do Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE) sobre o estado atual do turismo desta região.

A informação recolhida destina-se unicamente a tratamento estatístico e/ou publicação e será tratada pelos orientadores e seu orientando.

A sua recolha é anónima e confidencial.

Responda por favor, ao seguinte questionário composto por 6 perguntas abertas:

- 1- Numa frase, como caracteriza o turismo no PNSE.
- 2- Identifique 3 pontos fortes do turismo no PNSE.
- 3- Identifique 3 pontos fracos do Turismo no PNSE.
- 4- Identifique 3 oportunidades do desenvolvimento turístico no PNSE.
- 5- Identifique 3 ameaças do desenvolvimento turístico no PNSE.
- 6- No âmbito turístico, identifique as 3 principais estratégias que, a entidade que representa, está a desenvolver.

Obrigado por participar nesta entrevista

Trabalho efetuado sob orientação da Professora Doutora Teresa Costa

Realizado por Nelson António Gonçalves de Carvalho

ANEXO 5

Lista de Stacheholders selecionados para respostas aos inquéritos por questionário

Nº Ordem	3 Pontos Fortes	3 Pontos Fracos	3 Oportunidades	3 Ameaças	Data de Recolha dos Dados
1	Neve		Diversificação oferta	Sazonalidade	28-11-2018
	Recursos Naturais	Acessibilidades	Melhoria imagem	Falta de estratégia	
	Gastronomia	Recursos Humanos	Melhoria qualidade da oferta	Sustentabilidade social e económica	
2	Recursos Naturais		Diversificação oferta	Massificação	29-11-2018
	História/ Património	Urbanismo Desorganizado	Turismo Desportivo	Destruição património natural	
	Gastronomia		Turismo/Arte	Abandono das tradições	
3	Recursos Naturais	Acessibilidades	Conjuntura do turismo nacional	Alterações climáticas	05-12-2018
	Pessoas		Turismo de Afinidades	Desorganização institucional	
	Gastronomia			Desertificação	
4	Recursos Naturais	Acessibilidades	Turismo de Paz/ Saúde	Alterações climáticas	05-12-2018
	Neve	Promoção	Internacionalização	Falta de estratégia	
	Produtos Endógenos				
5	Pessoas	Acessibilidades	Usos e costumes tradicionais	Políticas regionais	05-12-2018
	Gastronomia	Promoção	Captação de novos rurais	Pessoas	
	Meio Ambiente		Valorização produtos locais	Falta de estratégia	
6	Localização		Valorização do território UNESCO	Falta de estratégia	11-12-2018
	Recursos Turísticos		Unificação da estratégia	Condicionantes para atividades de natureza	
				Políticas Nacionais /portagens	
7	História/ Património		Valorização produtos locais	Condicionantes na construção	11-12-2018
	Recursos Naturais	Promoção	Projetos intermunicipais	Políticas e condicionalismos	
	Meio Ambiente	Recursos Turísticos	Turismo montanha	Aquecimento Global	
				Desertificação	
	Conservação Natural		Turismo Gastronómico	Sazonalidade	

Nº Ordem	3 Pontos Fortes	3 Pontos Fracos	3 Oportunidades	3 Ameaças	Data de Recolha dos Dados
8	Recursos naturais	Acessibilidades	Turismo Cultural	Recursos tecnológicos deficientes	15-12-2018
	História/património	Oferta Dispersa	Valorização dos produtos locais	Desarticulação da oferta	
	Pessoas			Falta de cooperação dos agentes	
	Neve	Promoção			
9	Recursos Turísticos	Promoção	Turismo Montanha	Destruição património natural	15-12-2018
	Conservação Natural	Comercio Local	Turismo Desportivo	Construção	
	Neve		Turismo de Natureza	Massificação da Torre	
10	Meio Ambiente	Acessibilidades	Criação de Rotas	Concessão do turismo	19-12-2018
	Património	Um Grupo Hoteleiro Especifico	Centro interpretativo da montanha	Incêndios	
	Montanha		Candidatura Património UNESCO	Falta de coordenação de todas entidades	
11	Rede Aldeias Classificadas	Falta de sinalização de percursos	Candidatura Geoparque Mundial UNESCO	Dependência da Neve	27-12-2018
	Alojamento e Equipamentos Turísticos	Promoção desagregada	Crescente valorização de experiencias culturais	Visitação automóvel	
	Produtos Endógenos		Marca Serra da Estrela como grande montanha de Portugal	Empresas familiares com falta de visão empresarial	
				Desertificação e fraca formação	
				Incendio Florestais	
12	Turismo de Montanha	Falta de sinalização de percursos	Desenvolvimento de Atividades de Animação Turística	Artificialização / construção de estruturas	27-12-2018
	Rede Aldeias Classificadas	Promoção desagregada	Valorização produtos tradicionais	Incêndio Florestais	
	Alojamento e Equipamentos Turísticos		Construção da marca Serra da Estrela	Concessão do turismo	

SWOT	Fatores Naturais	Fatores culturais e sociais	Fatores políticos/legais	Fatores Organizacionais	Total
Pontos Fortes	18	14	0	4	36
Pontos Fracos	0	1	0	20	21
Ameaças	7	13	8	11	39
Oportunidades	7	15	0	11	33