



## **A Importância do Marketing para o Desenvolvimento Turístico: O Caso de Montalegre**

Ricardo Correia, Instituto Politécnico de Bragança, Apartado nº128, 5370-326 Mirandela  
Carlos Brito, Faculdade de Economia da Universidade do Porto, Rua Roberto Frias, 4200-464  
Porto

ricardocorreia@ipb.pt, telef: 00351 278 201 340, fax: 00351 278 265 733  
[cbrito@fep.up.pt](mailto:cbrito@fep.up.pt), telef:00351 225 571 100, fax:00351 225 505 050

### **Resumo**

Neste artigo apresenta-se o caso de Montalegre, um concelho que soube criar atempadamente marcas com autenticidade e especializar-se na sua divulgação, o que lhe permite levar a cabo diversos certames que geram procura turística durante todo o ano. A feira de fumeiro de Montalegre que se afirma como uma das mais dinâmicas do país, ou o fenómeno das sextas-feiras 13 que consegue gerar uma grande procura turística na região, o congresso de medicina popular de Vilar de Perdizes que celebra já a sua vigésima quinta edição e o Eco-Museu do Barroso que funciona como agente dinamizador da região são analisados nesta comunicação. Da sua análise retiram-se ensinamentos que poderão ser úteis para a grande maioria dos municípios rurais que continuam a sub-aproveitar o potencial de riqueza que têm a seu dispor.

### **1- Introdução**

Qualquer organização empresarial, tem presente a importância e valor que as marcas que representa lhe podem conferir. As marcas são cada vez mais importantes e, quando bem geridas, podem valer mais do que a própria empresa que as controla. A valorização das marcas assenta numa ideia simples: fazer com que os produtos e serviços vendidos sob a sua caução evoquem e envolvam as emoções dos consumidores alimentando as suas aspirações a uma vida melhor. A capacidade de promover experiências com o consumidor é uma das fontes de valor das marcas diferenciando os produtos e atribuindo-lhe personalidade.

Paralelamente é visível a crescente preocupação dos consumidores com a qualidade de vida e com experiências diferenciadas que se materializa crescentemente através de viagens a destinos alternativos ao sol e praia. Perante este contexto os destinos rurais estão privilegiadamente posicionados para se desenvolverem turisticamente através da criação de marcas únicas que evoquem autenticidade. Marcas que confirmam aos produtos regionais valor que ultrapasse a sua componente tangível e material, dotando-os de componentes hedônicas e intangíveis, que consigam transportar até ao consumidor novos significados e atributos.

Apesar da importância crescente das marcas ser consensualmente reconhecida nas empresas, só há relativamente pouco tempo se trabalha com uma orientação de marketing nos municípios portugueses. Esta tardia adopção de uma perspectiva de mercado, tem mantido os destinos rurais portugueses longe do seu potencial turístico. Para a construção de uma marca é preciso consistência e um trabalho de gestão continuado, caso contrário qualquer tentativa será uma forma de gastar dinheiro e não um investimento. A consistência necessária à construção de marcas é uma tarefa de difícil obtenção nas autarquias já que, grande parte das orientações estratégicas são diametralmente alteradas com a mudança de executivo, dificultando-se desta forma a obtenção de um dos objectivos principais do marketing: a diferenciação.

É também fundamental conseguir que essa diferenciação perdure no tempo o que faz da sustentabilidade outro dos objectivos fundamentais do marketing aplicado aos destinos. Para esta tarefa, e dado que as regiões albergam um número de actores heterogéneos que contribuem para as suas características, é necessário que a diferenciação assente em valores que consigam gerar o envolvimento dos actores territoriais indo de encontro às suas especificidades.

O caso de Montalegre analisado neste artigo expõe a actuação de um concelho que revelou consistência no seu processo de desenvolvimento turístico. Escolhendo elementos verdadeiramente diferenciadores e autênticos e envolvendo o maior número de actores do destino, conseguiu criar uma dinâmica turística verdadeiramente sustentável que se estrutura em marcas de produtos locais que ganham progressivamente notoriedade nacional.

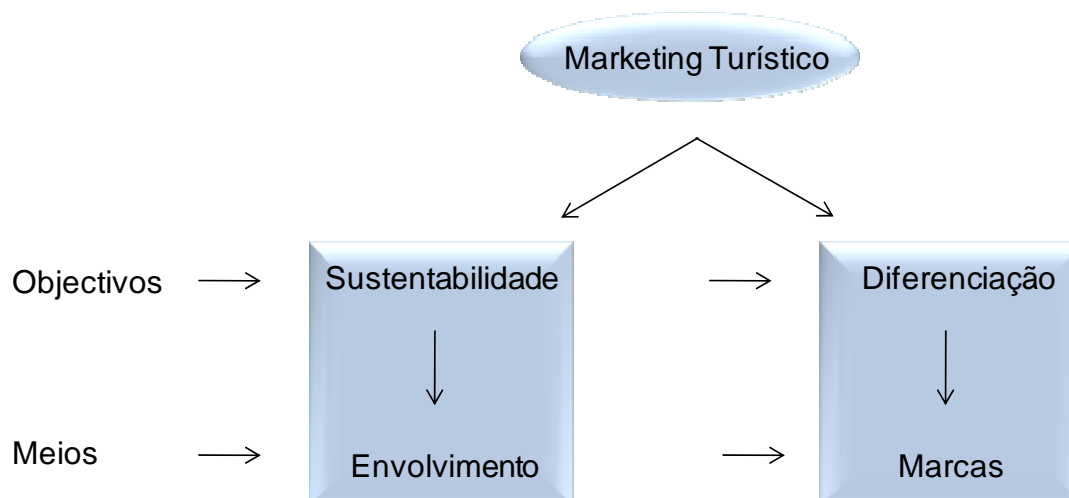
O artigo está estruturado da seguinte forma: no capítulo 2 é contextualizada a crescente relevância que o marketing assume no desenvolvimento turístico dos destinos, analisando-se no capítulo 3 um dos seus objectivos: a sustentabilidade. O capítulo 4 é dedicado à análise de outro dos objectivos do marketing aplicado aos destinos: a diferenciação. No capítulo 5 apresenta-se a relevância que a autenticidade assume enquanto elemento diferenciador. No capítulo 6 evidenciam-se algumas limitações das entidades responsáveis pela gestão de parte do marketing dos destinos, apresentando-se de seguida no capítulo 7 o caso de Montalegre. As principais conclusões desta comunicação são apresentadas no capítulo 8.

## **2- O Papel do Marketing Turístico**

Desde 2004 o aumento anual do produto gerado pelo turismo cresceu 4% em termos reais e criou mais de 34 milhões de empregos. Em 2008 o turismo foi responsável por 5,9 biliões de dólares o que equivale a 9,9% do produto mundial e 8,4% do total do emprego prevendo-se que nos próximos dez anos venha a duplicar a sua importância. Mantendo uma taxa de crescimento anual de 4% será responsável em 2018 pela criação de 287 milhões de empregos e por 10,5% do PIB mundial (Council, 2008).

O crescimento da indústria turística tem sido acompanhado pelo aumento da importância atribuída ao marketing turístico (Baker e Cameron, 2008; Cooper e Hall, 2008). O marketing associado a localidades e regiões tem-se tornado uma actividade central na gestão regional pois consegue gerar vantagens competitivas. Essas vantagens passam por uma diferenciação do destino, valorizando o intangível e tornando único o que dele procede. Adicionalmente o surgimento de marcas comuns a uma determinada região permite gerar sinergias de comunicação. Para além desta diferenciação o marketing tem como alvo central da sua actuação a sustentabilidade do destino procurando evitar a erosão das fontes de diferenciação e descobrindo novos meios de desenvolvimento.

Figura 1 - Os Dois Grandes Objectivos do Marketing Turístico



Fonte: Elaboração Própria

A sustentabilidade e diferenciação são dois dos mais importantes objectivos do marketing aplicado aos destinos. Enquanto a diferenciação passa sobretudo pelo desenvolvimento de marcas que façam sentido para os turistas, a pretensão de sustentabilidade passa pela coordenação de interesses e envolvimento dos locais (Figura 1).

### 3 - A Sustentabilidade dos Destinos

Um destino é mais que um produto ou que o somatório dos seus produtos é antes “o espaço físico onde o turismo tem lugar, onde as comunidades vivem e trabalham e está imbuído com símbolos e imagens de cultura e história” (Cooper e Hall, 2008, p. 219). Assim os esforços de marketing não se deverão centrar apenas em fazer chegar turistas mas têm também um papel de relevo para o desenvolvimento local (Papadopoulos, 2004). Deste modo o marketing deve estar adequado com as características e complexidades associados à região, não devendo ser desfasado da sua história e valores.

É necessário atender não só aos benefícios e bem-estar dos turistas mas também ao das populações e comunidades visitadas e à sua envolvente social e cultural sendo essencial promover os estilos de vida e património local. Ao mesmo tempo é imprescindível sensibilizar os locais acerca do valor da sua região dos seus hábitos e dos seus produtos

regionais. Esta valorização dos activos e produtos regionais não é uma tarefa de simples obtenção sobretudo em localidades rurais. A ruralidade é fundamental para a diferenciação essencial ao turismo, contudo é difícil passar este conceito aos habitantes locais pois estes estão habituados a verem desvalorizado o seu trabalho artesanal e os produtos artesanais. É por tanto muito difícil fazer-lhes compreender o valor que esses produtos têm actualmente e a experiências únicas que os turistas sentem ao ver e experimentar modos de produção ancestrais.

Assim uma das mais importantes tarefas de qualquer organização que tenha o marketing de destino a seu cargo é coordenar as diversas partes por forma a promover a cooperação e gerar experiências compatíveis de qualidade que não ponham em causa a valorização e sustentabilidade do destino (Buhalis, 2000).

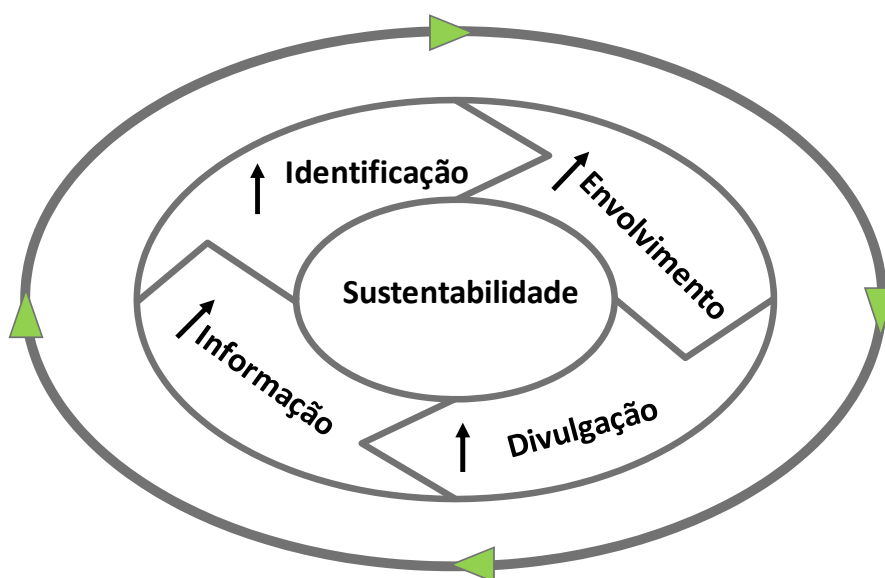
Existem no destino um grande número de actores com interesses interdependentes. Ao mesmo tempo as suas acções condicionam os resultados dos restantes pelo que nenhuma organização pode por si só e de uma maneira independente controlar todo o processo de desenvolvimento do destino turístico (Jamal e Getz, 1995). Mesmo as organizações que não se associam directamente à indústria turística, como os hospitais, a polícia, as estações de serviço, condicionam através da sua forma de actuação a performance do destino (Grängsjö, 2003).

Deste modo é fundamental que as entidades responsáveis pelo marketing de um destino criem uma rede turística onde sejam envolvidos o maior número possível de actores. Revelando-se o envolvimento da comunidade no planeamento e desenvolvimento um factor crítico para a sustentabilidade do turismo nesse destino (Cook, 1982; Murphy, 1985).

Para que este envolvimento ocorra é necessária prestar uma correcta informação a todos os actores envolvidos no destino e em particular aos seus residentes sobre as vantagens que poderão advir do seu desenvolvimento turístico. Só assim se poderão identificar e contribuir para este desenvolvimento, pois ninguém se identifica com algo que não conhece. Este envolvimento permitirá que os residentes e demais actores locais operem como verdadeiros promotores da região transmitindo em contacto com os turistas mensagens consistentes e adequadas às características do destino (Figura 2).

Assim é necessário uma gestão que adopte uma perspectiva holística e não apenas centralizada na promoção só assim será possível alcançar uma vantagem competitiva sustentável (Ritchie e Ritchie, 2002). Só depois de todo o envolvimento estar efectuado se conseguirá avançar eficazmente na construção da fonte essencial de diferenciação dos destinos: as marcas.

Figura 2 - A Importância da Sustentabilidade no Destino



Fonte: Elaboração Própria

#### 4 - Destination Branding

Para além da sustentabilidade outra das funções do marketing passa por diferenciar os destinos e os seus produtos. Se assim não for os turistas decidirão apenas com base no factor preço. Esta indesejável *commoditização* aconteceu com muitos destinos tipicamente de “sol e praia” que não conseguiram basear a sua diferenciação em outros factores relevantes para além do preço. Nesta inconveniente trajectória de indiferenciação serão os maiores destinos, aqueles que podem dispor de mais meios e mais volume que menos sairão prejudicados. Nesta perspectiva a diferenciação é ainda mais imperativa para os destinos mais pequenos (Pike, 2004).

Com o intensificar do turismo e com a globalização dos transportes e da comunicação bem como com o aumento do poder de compra, os destinos enfrentam uma concorrência acrescida, pelo que a tarefa da diferenciação se torna mais difícil.

No seu livro “The Regional World. Territorial Development in a Global Economy” Stoper (1997) pergunta porque é que certos activos de produção continuarão a ser específicos de um local num mundo onde a concorrência conduz à sua imitação e difusão. As razões que o autor aponta para tal passam pela dependência desses activos por factores que não sejam facilmente replicáveis em outros locais. Factores esses que são claramente intangíveis.

Mais do que os produtos ou atracções do destino, interessa a componente intangível associada ao mesmo. As marcas são o principal meio utilizado pelo marketing para absorver e potenciar as características intangíveis e por conseguinte estimular a diferenciação.

A importância crescente das marcas nas organizações resulta do facto de não se limitarem a servir para distinguir os produtos, serviços e destinos uns dos outros, mas para além disso serem algo que tem e gera valor (Brito, 2008). As marcas são uma “ideia partilhada, desejável e exclusiva embebida nos produtos, serviços, lugares e experiências” (Kapferer, 2004, p. 13) que para ter sucesso têm que desenvolver uma ligação emocional adequada com o consumidor (Hankinson e Cowking, 1993; Baker e Cameron, 2008).

Brito seguindo a linha de pensamento de Keller (2003) que coloca parte da marca como algo pertencente aos consumidores considera que uma marca “é mais do que um conjunto de sinais de identidade (nome, logótipo, assinatura, jingle, etc.) (...) e é, em última instância, construída pelos próprios clientes. Ou melhor, a sua construção é um processo que envolve os clientes” (Brito, 2008, p. 2).

Existe na sociedade contemporânea uma valorização de aspectos do acto de consumo que estão relacionados com a faceta multi-sensorial, fantasia e componentes emotivos da experiência com o produto. Com a utilização desta perspectiva hedónica do consumo os produtos são vistos não como elementos físicos e objectivos mas antes como

símbolos subjectivos. Uma das proposições da abordagem hedónica é precisamente o facto de o consumo levar a construções imaginativas da realidade. Assim os actos de consumo hedónico são baseados não naquilo que os consumidores sabem que é real mas naquilo que eles desejam que a realidade seja (Hirschman e Holbrook, 1982).

Os consumidores revestem os produtos com um significado específico que complementa os atributos concretos que ele possui. Como o consumidor não adquire apenas um produto está disposto a pagar mais pelo conjunto de interacções e associações oferecidas pela marca que engloba tais associações e interacções.

Assim de entre o marketing de destinos tem vindo a destacar-se o destination branding. O destination branding “é o processo utilizado para desenvolver uma identidade e personalidade única que é diferente de todos os destinos concorrentes” (Morrison e Anderson, 2002). O processo de branding consegue coordenar o processo de marketing do destino sendo por vezes é utilizado o termo de destination branding em vez de destination marketing (Cooper e Hall, 2008).

O desenvolvimento eficaz da marca do destino passa pela criação de ligações emocionais com os turistas e pela criatividade com que se revestem os activos territoriais existentes (Morgan, et al., 2004; Richards e Wilson, 2006). Esta criatividade poderá dar lugar a experiencias únicas que “impliquem uma interacção mais directa entre os turistas e a população local. (...) transformando o local como a fonte essencial de conhecimento que o turista procura (Richards e Wilson, 2006, p. 1221).

De facto “uma marca só concretiza a sua razão de ser se trazer agarrada a si uma ou mais associações mentais que a tornem conhecida, se possível estimada pelos seus públicos” (Lencastre, 2007, pp. 25-26).

## **5 - A Autenticidade Como Um Dos Valores Chave das Marcas dos Destinos**

Um aspecto fundamental para a criação de marcas de destinos é a definição dos seus valores chave. Estes deverão ser traduzidos numa actuação que crie associações, atractivas posteriormente comunicadas de forma eficaz ao mercado alvo (Morgan, et al.,



2002). As marcas que não tenham definido os seus valores de forma correcta ou que não tenham estes valores claros não conseguirão relacionar-se eficazmente com os turistas.

Nesta perspectiva será vital aos destinos saber identificar quais os valores que farão parte da sua identidade que será comunicada e que gerará uma imagem do mesmo nos visitantes.

Actualmente existe por parte dos turistas uma procura de experiências e produtos originais que fujam as cópias e à banalidade (Yeoman, et al., 2007). Os turistas procuram conexões e experiências que se encontrem enraizadas no destino (Boyle, 2004). São cada vez mais sofisticados fazendo a escolha do destino visitado parte do seu estilo de vida e uma maneira de expressarem a sua identidade (Morgan, et al., 2004). Os turistas gostam de assumir um papel activo e assumem frequentemente papéis em férias diferentes dos do seu quotidiano procurando destinos que lhes proporcionem a possibilidade de serem pessoas diferentes (Morgan, et al., 2002). Existe uma procura pela autenticidade provocada pela erosão das diferenças entre os locais e regiões. Por outro lado, o elevado nível cultural dos turistas faz com que os aspectos relacionados com a história e as tradições dos locais sejam valorizados (Commission, 2006). Assim os valores como a autenticidade, e a herança histórica e cultural são actualmente geradores de potenciais associações favoráveis ao destino que os consiga gerar.

Os destinos ricos em história e tradições são mais facilmente percebidos como autênticos, porque a história é a garantia de verdade e não algo que é artificialmente construído (Yeoman, et al., 2007).

Um destino baseado na autenticidade necessita de um grande envolvimento da comunidade local (Yeoman, et al., 2007). De facto, esta resulta de múltiplas características associadas ao destino que necessitam de ser salvaguardadas para não caírem numa adulteração que as conduza à sua banalidade.

De entre as diversas características associadas a um destino e conferidoras de autenticidade ao mesmo, destacam-se os produtos e gastronomia regionais e todo o conhecimento local relativo à sua confecção. “É a comida do destino, as pessoas e os

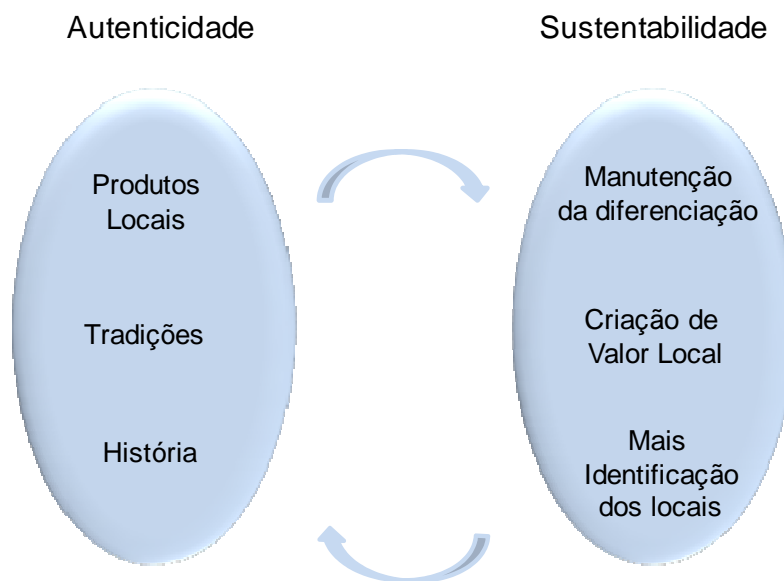
locais que formam a sua herança e seu carácter e assim dotam um destino com a sua própria autenticidade” (Yeoman, et al., 2007, p. 1135).

Os pratos típicos e produtos alimentares de uma determinada área são uma expressão da região, são produzidos com ingredientes locais, com o saber provindo de tradições e moldados por circunstancialismos históricos que tornam cada prato único e impossível de realizar em outras regiões (Groves, 2001). Contudo os consumidores não procuram apenas o produto acabado mas todas as condições sociais e culturais sob as quais o produto foi gerado (Littrell, et al., 1993).

Grande parte da autenticidade associada a um destino está enraizada em costumes, práticas e produtos locais, envolvendo os residentes e gerando receita para os mesmos. Assim, quando os destinos constroem um produto turístico que está enraizado na sua comunidade a autenticidade e a sustentabilidade reforçam-se mutuamente (Figura 3) (Yeoman, et al., 2007).

A sustentação das marcas na autenticidade é ainda mais adequada para pequenos destinos rurais que não podem concorrer baseando-se no preço e não podem crescer adulterando o seu património e tradições. Neste caso uma marca baseada na autenticidade cumprirá mais facilmente os dois objectivos centrais do marketing aplicado aos destinos turísticos: a diferenciação e a sustentabilidade.

Figura 3 - O Relacionamento Entre a Autenticidade e a Sustentabilidade



Fonte: Elaboração Própria

## 6- O Problema da Falta de Conhecimento da Gestão

Apesar da reconhecida importância do marketing turístico, de onde se destaca a relevância atribuída às marcas, muitas das organizações que têm a seu cargo responsabilidades na definição desta estratégia, têm falta de flexibilidade, conhecimentos e meios para potenciar os seus recursos turísticos da maneira mais adequada.

Os pequenos destinos rurais têm maior dificuldade em atrair o apoio e divulgação de entidades nacionais de turismo. A atractividade destes destinos passa assim frequentemente por iniciativas levadas a cabo pelos respectivos municípios ou associações locais. Estas acções são por vezes realizadas numa perspectiva imediatista que prevalece sobre a sua sustentabilidade. Para além disso a gestão municipal tem que ser sufragada num período de quatro anos o que pode constituir um obstáculo à consistência da imagem do destino e à construção de marcas que façam sentido para os turistas. De facto, uma periódica oscilação de executivos municipais pode levar a que alguns projectos

sejam abandonados não ganhando a consistência necessária para que se possa criar uma identidade diferenciadora do destino.

Por outro lado estas organizações para além de terem de confrontar e conjugar interesses de vários actores, têm uma falta de capacidade financeira quando comparado com o investimento realizado em marcas de outros produtos (Morgan, et al., 2004). A imaginação e actuação de forma diferenciada e consistente são por isso ainda mais importantes nestes pequenos destinos.

O caso apresentado de seguida é um exemplo de como Montalegre, um pequeno município do interior português conseguiu ultrapassar algumas destas limitações frequentemente atribuídas à gestão turística dos pequenos destinos rurais. Baseando-se em marcas com autenticidade, envolvendo os seus habitantes e promovendo-se com imaginação tem vindo a desenvolver-se como destino turístico e a criar marcas que diferenciam o destino.

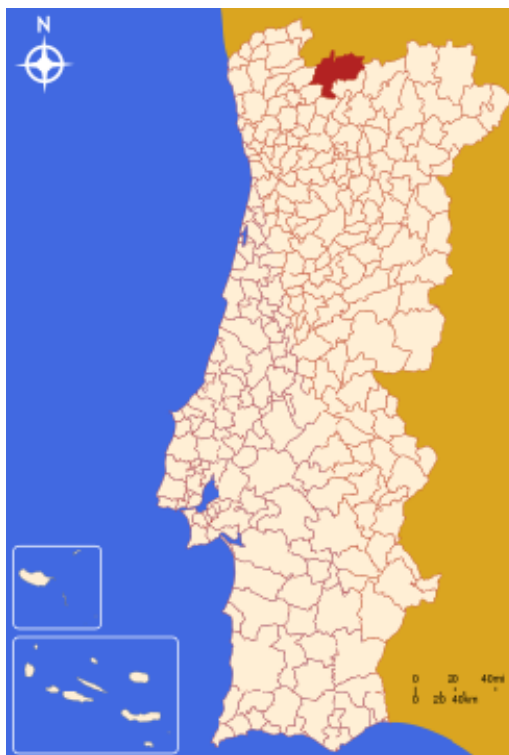
## **7- O Caso de Montalegre**

O concelho de Montalegre está localizado no Norte de Portugal (Figura 4) é constituído por 35 freguesias e estas por mais de 130 lugares. Na generalidade são povoações pequenas, o que faz com que o concelho tenha apenas 12.000 habitantes.

Não existe neste concelho qualquer indústria significativa, estando a actividade económica assente nos serviços e na agricultura.

O facto de Montalegre estar bastante afastado dos órgãos de decisão centrais e ter um claro deficit de vias de comunicação estruturantes (que ainda hoje se mantém), contribuiu para algum isolamento desta região tendo tido os seus habitantes um contacto limitado com o exterior. Este factores para além de terem feito proliferar uma agricultura de auto-consumo contribuíram para que se enraizassem algumas tradições e saber populares.

Figura 4 - A Localização do Concelho de Montalegre em Portugal



Fonte: Wikipedia Commons

Contudo, a autarquia local, como se constata na exposição do seu presidente Dr. Fernando Rodrigues soube encontrar fontes de diferenciação turística nestas características de ruralidade, de tradições e costumes populares que podiam à primeira vista ser consideradas uma menos valia ou um obstáculo ao desenvolvimento:

*“Por detrás da procura turística que Montalegre hoje apresenta está uma ideia muito coerente do projecto de desenvolvimento que nós queremos para o concelho. Nós somos um concelho agrícola, um concelho rural e somos muito do interior. Como é que o concelho se ia dinamizar tendo a agricultura em declínio, em ruína, não tendo quadros e vendo as questões da desertificação humana acentuar-se? Nós pensamos que tínhamos de manter esta ideia da ruralidade do concelho e que tínhamos de apostar nos produtos endógenos.”*

A autarquia montalegrense apercebeu-se que o processo de desenvolvimento do concelho não deveria assentar em parques industriais frágeis, com empresas passíveis de deslocalizações *overnight* mas sim num processo de desenvolvimento sustentado baseado em produtos endógenos. Este é um processo que apesar de não produzir efeitos tão rápidos e visíveis como os provindos da edificação de indústrias mão-de-obra intensivas, consegue reforçar sustentadamente as fontes de diferenciação porquanto respeita e fortalece os costumes e gera sinergias em diversas áreas. De facto, numa altura em que se assiste a contínuas deslocalizações de empresas, a actividade turística em Montalegre tem aumentado sustentadamente, e com ela a venda dos produtos locais associados.

Foi desenvolvido localmente todo um processo de actuação com base em três valores fundamentais da identidade a criar: qualidade, ambiente e memória. Todo o eixo de imagem que se pretende associar a Montalegre passa segundo o presidente Fernando Rodrigues por estes três valores que estão consubstanciados na assinatura do concelho: Montalegre uma ideia da natureza (Figura 5).

A consistência destes valores foi favorecida pela existência de estabilidade política no executivo Municipal sendo que o actual presidente está desde 1993 a gerir o concelho. De facto, segundo Fernando Rodrigues:

*“A estabilidade autárquica foi fundamental, se houvesse mudança de ciclo político a meio deste percurso vários projectos absolutamente fundamentais tinham sido abandonados”*

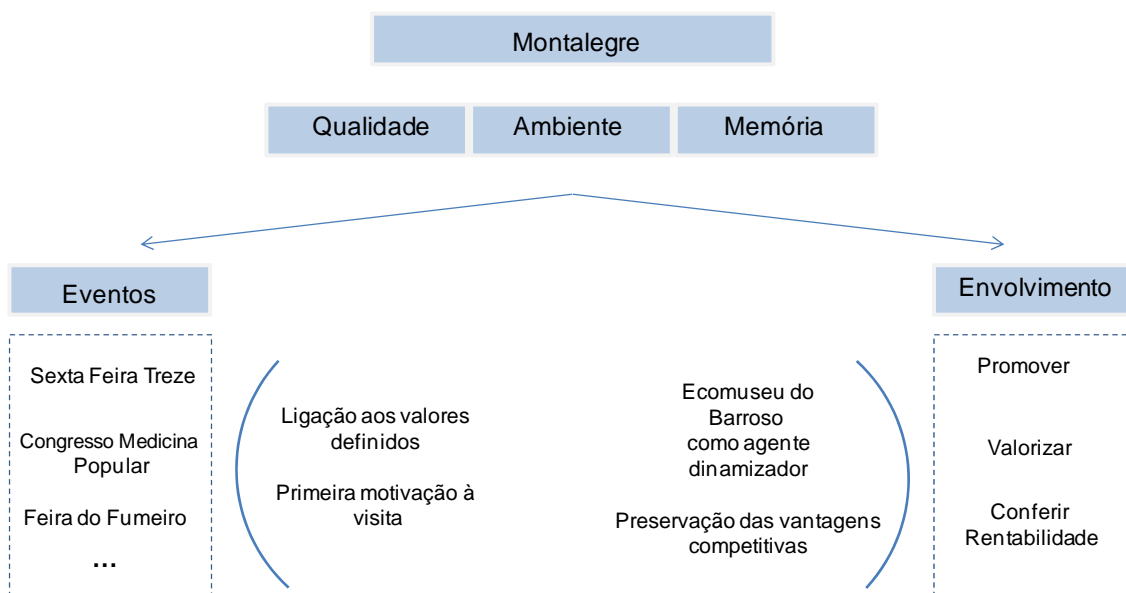
Figura 5 - Valores da Identidade de Montalegre



Fonte: Elaboração própria através da sistematização dos dados recolhidos

A forma de actuação do município passou por dois eixos fundamentais (Figura 6): (1) Pelo apoio e desenvolvimento de eventos que permitissem um primeiro contacto com os produtos locais atribuindo-lhe desta forma visibilidade (2) Pelo envolvimento da população de forma a que a produção siga os usos e costumes, para que o ambiente e a paisagem não seja adulterada, para que se valorizem as tradições, e para que o serviço seja prestado com qualidade ao visitante. Grande parte destes objectivos foram consubstanciados no projecto do Eco-Museu do Barroso.

Figura 6: Eixos de Actuação do Processo de Desenvolvimento Turístico de Montalegre



Fonte: Elaboração própria através da sistematização dos dados recolhidos

## 7.1 - Os Eventos

Os eventos analisados de seguida são aqueles que pela sua dimensão e consistência ganharam maior visibilidade. Contudo são apenas alguns do cartaz permanente que a Câmara Municipal desenvolveu merecendo também referência as carrilheiras do Barroso, o campeonato de chegas de bois, o europeu de rallycross e a copa ibérica de parapente.

### 7.1.1 - Congresso de Medicina Popular de Vilar de Perdizes

A história dos eventos em Montalegre é já antiga. O primeiro congresso de medicina popular de Vilar de Perdizes, que se realizou em 1983, marca o primeiro dos grandes eventos do concelho que se afirmaram e cresceram anualmente. Este congresso que celebrou em 2008 a sua 25ª edição começa também a dar visibilidade àquele que é hoje o montalegrense mais conhecido: o padre Fontes.



O objectivo deste congresso foi juntar os saberes e usos populares com o conhecimento científico instituído. Constituiu-se assim o mote para que existisse um racional a justificar a vinda ao concelho de Montalegre, estando segundo o padre Fontes na base do actual turismo de aldeia:

*“Inicialmente quando comecei não havia aqui turismo de nenhuma espécie, vinham cá só os vendedores. Então na altura do congresso em 1983 comecei a tentar arranjar alojamento para as pessoas em Vilar de Perdizes e arranjei 100 quartos em casas particulares, numa altura em que não se falava de turismo de aldeia e o turismo rural era uma completa novidade em Portugal e a partir daí viu-se a vantagem de poder alugar quartos não só nesse dia mas durante todo o ano. Criei essa dinâmica de turismo rural a nível local que depois foi copiada a nível nacional com o turismo de habitação nas casas solarengas.”*

Este evento revelou-se uma oportunidade para a população local expor e vender os seus produtos, tendo sido motivados a isso pelo próprio padre Fontes:

*“Propunha que vendessem tudo o que tinham. Disse-lhes: tragam as batatas, o pão, as cebolas e ponham-nas à venda”*

O facto de se abordarem temas ligados ao sobrenatural suscitou alguma polémica local revelando-se a autarquia da altura contra o evento o que gerou também interesse dos órgãos de comunicação que lhe atribuíram significativa cobertura mediática.

Actualmente o certame permite que exista toda uma produção regular de ervas medicinais existindo diversos particulares a comercializá-las e esgotando durante a sua celebração a oferta hoteleira de Montalegre. Para além disso e segundo Cristina Duarte directora do Hotel Quality Inn de Montalegre existem diversos turistas que quando em Montalegre pedem para visitar Vilar de Perdizes.

A base que o padre Fontes refere ter como suporte à sua actuação é bastante concordante com o projecto de desenvolvimento seguido pela Câmara a que não é alheio o facto de o padre Fontes ter sido secretário do gabinete do presidente da câmara:



*“Tudo o que tenho feito é cultura popular. Tento descobrir o que o povo tem de valores, de história, de arte, de cultura, de artesanato de medicina popular. Tudo o que é o povo foi o meu suporte. Procuro produtos locais que tenham qualidade, variedade e originalidade, criar actividades que sejam participadas pelo visitante.” Padre Fontes*

### **7.1.2 - Sexta Feira Treze**

A sexta-feira treze é outro dos eventos que é actualmente uma referência na imagem associada a Montalegre tendo também por base uma ideia do padre Fontes. Aproveitando-se a tradição da queimada (bebida de aguardente fervida com maçã e grãos de café) feita na vizinha Galiza, o padre Fontes incentivou o surgimento de um evento que tira partido do misticismo associado às sextas-feiras e da ideia de feitiçaria associada a Vilar de Perdizes.

Nas primeiras edições desta iniciativa o Padre Fontes contou com relativo pouco interesse dos actores locais. João Dias proprietário do Restaurante Piano e da empresa de animação naturbarroso relembra essa altura:

*“Há uns anos atrás éramos os únicos a fazer, depois as pessoas acreditaram. Há 3 ou 4 anos tínhamos de pedir às pessoas para decorarem os restaurantes para terem o espírito.”*

Actualmente e com o apoio e investimento da autarquia o evento é uma verdadeira referência nacional, o que ficou demonstrado quando na última sexta-feira treze estiveram presentes vinte mil pessoas em Montalegre esgotando toda a capacidade hoteleira do concelho. A importância deste evento é bem patente na exposição de João Dias:

*“A sexta-feira treze é uma coisa fantástica. Esses eventos fazem com que toda a economia funcione. A sexta-feira é a provocação. Eu abri há 12 anos e desde aí abriram em Montalegre mais de dez espaços como o meu e a solução de Montalegre é só essa. (...) A minha vinda para cá deve-se muito ao padre Fontes, foi ele que pôs Montalegre no mapa.*

Este evento pela sua diferença e originalidade fez com que comesçassem a ser comercializadas propostas para a sexta-feira por parte de agências de viagens nacionais conforme refere Cristina Duarte:

*“Tivemos agências de viagem que enviaram para cá turistas precisamente pela curiosidade, por ouvirem falar tanto da sexta-feira treze. E as pessoas que vêm querem voltar não só para a sexta-feira treze mas para conhecerem melhor a região. É sempre um mote para as pessoas voltarem.”*

Indo de encontro ao imaginário, aproveitando-se de uma referência de misticismo e dos costumes ancestrais, bem como do cenário natural do castelo de Montalegre onde decorre a queimada, a sexta-feira treze constitui para muitos turistas o motivo para a primeira visita a Montalegre.

Contudo o evento com maior identificação local e com um maior efeito dinamizador da economia da região é a Feira do Fumeiro e Presunto do Barroso

### **7.1.3 - A Feira do Fumeiro e Presunto do Barroso**

A feira do fumeiro e presunto do Barroso que celebrou no ano de 2009 a sua décima oitava edição é um evento que gerando uma procura turística que extravasa os limites da capacidade de alojamento do concelho e concelhos vizinhos, tem a capacidade de articular toda a economia local relacionada com a produção agrícola e animal. Esta dinamização acontece numa área familiar à população montalegrense: a produção de fumeiro. Tal facto faz deste evento aquele com que a população local mais se identifica. Durante os três dias da feira de 2009 foram vendidos mais de 60 mil quilos de produtos derivados de porco aos mais de 50 mil visitantes da feira, o que gerou uma facturação de um milhão de euros estimando-se que mais 5 milhões de euros tinham sido gerados no seu exterior.

Contudo e apesar de hoje a feira do fumeiro assumir uma importância vital sendo um evento de concordância unânime teve também segundo Fernando Rodrigues um início precário:

*“Quando lançamos a feira muita gente a ridicularizou, nós fomos consistentes e avançamos com certames que cresciam de ano para ano porque sabíamos que tínhamos um bom produto.”*

Fruto da imagem conseguida pela consistência associada a este evento e pela contínua melhoria do produto obtido, que entretanto se conseguiu certificar, o fumeiro do barroso tem registado uma procura crescente e que se verifica ao longo de todo o ano. Existem turistas que se deslocam propositadamente a Montalegre para adquirir fumeiro ou carne Barrosa, o que faz com que Boaventura Moura presidente da Associação dos Produtores de Fumeiro da Terra Fria Barrosa afirme:

*“Ninguém tenha dúvidas de que nós somos embaixadores turísticos. Todos os produtores de fumeiro trazem muita gente à região. No meu caso se não fosse produtor de fumeiro já tinha emigrado não estava cá. E como eu de certeza que havia muitas pessoas.”*

Para além do fumeiro são também vendidos na feira todo um conjunto de produtos locais como o mel e o pão que adquirem progressivamente visibilidade.

A câmara municipal para além de ter tido a iniciativa do lançamento da feira o que segundo Boaventura Moura “foi a ideia mais feliz que eles podiam ter tido, tiveram várias mas esta foi a mais feliz” teve a percepção da necessidade de um equipamento de vanguarda para acolher este evento tendo construindo por isso no centro da vila um grande centro de exposições o que muito tem contribuído para a dimensão que o mesmo ganhou.

## **7.2 - O Ecomuseu do Barroso**

O Ecomuseu do Barroso não é um museu típico na medida em que não se confina a um espaço físico. Tem como objectivo promover e valorizar o património cultural, natural e as práticas tradicionais da região procurando simultaneamente conferir-lhes rentabilidade. A criação deste Ecomuseu resultou da clara percepção que grande parte da atractividade da região reside nos usos e tradições locais sendo portando fundamental captar o interesse dos residentes que ainda os preservam e sensibilizá-los da sua importância para o processo de desenvolvimento turístico.

O presidente Fernando Rodrigues explica este projecto:

*“Começamos com este projecto do Ecomuseu com essa ideia clara de que temos uma riqueza do ambiente, uma riqueza cultural, uma riqueza de*

*património histórico e que podemos transformar tudo isso em actividade económica, em emprego e em rendimento. E foi-se fazendo educação, foi-se fazendo a sensibilização nas aldeias para que a ideia do museu fosse mais do que uma ideia municipal ou de um projecto municipal. Procuramos envolver as pessoas para que aprendam a gostar mais do que têm ao seu lado e lhe dêem mais valor. O forno estava em ruínas mas hoje as pessoas já lhe dão mais valor, o moinho estava em ruínas mas as pessoas hoje já lhe dão mais valor.*

Fruto de uma educação que face à ausência de fontes de rendimento locais estimulava a partida dos montalegrenses para destinos urbanos, os usos locais foram-se perdendo. Estes habitantes sempre tiveram como referência de valor as práticas externas associadas aos seus urbanos como se entende da exposição de David Teixeira director do Ecomuseu do Barroso:

*“É uma questão de educação, educaram as pessoas que para serem alguém tinham que sair daqui. Mesmo nós, as pessoas da vila, para os habitantes das aldeias somos as pessoas chiques. Por isso eles começaram a não querer vacas, em vez de alguns caminhos tradicionais exigiam alcatrão até à porta”*

Era por isso frequente que verdadeiros elementos de diferenciação local como moinhos e espigueiros fossem destruídos e que certos fornos regionais fossem desactivados, ou que certos trilhos estivessem abandonados. Com o Ecomuseu conseguiu-se fazer com que os locais acreditem no valor dos seus usos e da sua diferença como relata David Teixeira:

*“Neste momento já há um movimento de valorização desse tipo de coisas, começa-se outra vez a ter uma noção de orgulho familiar de património que ajuda a preservar as tradições.”*

Esta valorização dos usos locais faz com que as pessoas não se desliguem da terra, contribuindo assim para a diferenciação do destino. Contudo falta ainda conciliar essas características com uma capacidade de gerar negócio como refere David Teixeira:

*“Nós conversamos com as pessoas, elas têm a característica de gostar de receber, nota-se o prazer de conversar e de levar as pessoas para a adega.*



*O grande problema é que não conhecem ainda a parte de negócio que isso pode gerar. A grande dificuldade que sentimos sempre é que as pessoas não têm expectativa económica, recebem apenas pelo prazer de receber.”*

Também o padre Fontes se refere a esta realidade:

*“As pessoas não conseguem tirar proveito da sua riqueza cultural, porque são capazes de ter a casa, ter o porco, o forno e o saber funcionar com isso tudo, o artesanato e tudo o mais, mas não sabem vender isso, nem valorizar isso, nem coordenar isso.”*

Para além de alguma incapacidade em coordenar estes atractivos tornando-os rentáveis localmente existe um significativo deficit de competências turísticas. Os habitantes locais são caracterizados pela hospitalidade, pelo bom acolhimento mas não dispõem de competências que permitam que para além da autenticidade possa ser prestado um serviço de qualidade ao turista. A indústria agrícola, é muito diferente da indústria turística sendo necessário dotar os actores, que decidem enveredar pela actividade turística, de um conhecimento e sensibilidade turística alargada. Só assim será possível gerar experiencias de qualidade ao visitante e entrar numa nível superior da cadeia de valor.

## **8 - Conclusão**

Os destinos turísticos, perante recursos potenciais afectos ao território, necessitam de actores que os tornem efectivos, conferindo-lhes atractividade e criando vantagens e características indissociáveis a esse destino. Um destino turístico acolhe múltiplos intervenientes com perspectivas diferenciadas de desenvolvimento que o moldam através da sua actuação. É por isso fundamental encontrar um eixo de desenvolvimento consistente, capaz de gerar consenso favorecendo com isso a criação de uma imagem clara do destino. Este eixo de desenvolvimento passa pela identificação e desenvolvimento de fontes de diferenciação e pelo envolvimento dos actores locais que garanta a sustentabilidade, sendo estes dois dos grandes objectivos do marketing associado aos destinos.

Nos pequenos destinos rurais que estão fora dos circuitos turísticos grande parte da actividade turística é dependente da actuação municipal. É fundamental que surja internamente uma visão turística sólida que possa esclarecer e ganhar o interesse dos diversos intervenientes. Esta visão é geralmente colocada em causa com múltiplas mudanças de ciclos políticos onde imperam frequentemente iniciativas de curto prazo que sacrificam a diferenciação consistente do destino. Para além disso e devido aos escassos meios financeiros que as autarquias dispõem para a sua promoção, é fundamental que as bases para o desenvolvimento turístico sejam verdadeiramente diferenciadas e originais captando por isso mais facilmente a atenção do turista com um esforço de comunicação menor.

Montalegre através da sua autarquia soube identificar as fontes de diferenciação turística do concelho. Revelando um claro conhecimento das tendências do mercado turístico, que procura crescentemente destinos autênticos, alternativos ao sol e praia capazes de proporcionar experiências únicas ao turista e conscientes das características eminentemente rurais do concelho, a Câmara Municipal apostou na qualidade, na memória e no ambiente como valores fundamentais ao desenvolvimento turístico.

Este processo de desenvolvimento turístico revelou-se sólido e sustentável tendo beneficiado de um trabalho muito persistente com uma orientação muito precisa a que três mandatos consecutivos do actual executivo deram estabilidade e consistência.

Criando-se eventos baseados em usos, costumes e produtos populares diferenciados surgiram verdadeiras marcas locais que progressivamente se tornaram referências nacionais. Estes eventos envolvem a produção de produtos locais e indirectamente exigem a preservação dos costumes. De facto, se os locais não associarem rentabilidade à produção de produtos locais como o pão e o fumeiro estes deixarão de ser produzidos perdendo-se o património intangível que lhes está associado.

Para além desta verdadeira motivação à manutenção dos produtos tradicionais incentivada pelos eventos criados, foi desenvolvido outro eixo de actuação que passou pelo envolvimento dos locais fazendo-os acreditar no valor dos seus usos e costumes e da natureza que os rodeia.

Não seria possível construir um projecto de desenvolvimento baseado na ruralidade, nos usos e costumes locais se as pessoas desvalorizassem essa ruralidade e abandonassem essas tradições quando são precisamente elas que suscitam grande parte da procura turística do concelho. Essa era uma tendência que se verificava mas que diminuiu claramente com o desenvolvimento do projecto do Ecomuseu.

Contudo prevalece no concelho alguma ausência de empreendedorismo. É necessário dotar os locais da capacidade de gerar actividades mais rentáveis a partir dos elementos de diferenciação da região. Também as competências exigidas para a agricultura (sector de onde provêm grande parte dos investidores locais na actividade turística) são muito diferenciadas das competências necessárias ao turismo sendo fundamental dotar estes novos actores de competências turísticas no acolhimento ao visitante.

Face à multiplicidade de escolhas disponíveis os destinos necessitam de criar uma categoria diferenciada no referencial do turista que lhes permita diferenciar-se da restante oferta. Assim deverão escolher como fontes de diferenciação factores dificilmente replicáveis por outros destinos. Para além disso, se estas fontes de diferenciação se ajustarem às características e usos locais contribuirão para um processo de desenvolvimento turístico sustentável.

O caso de Montalegre coloca em evidência o papel do marketing e dos seus objectivos de diferenciação e sustentabilidade para o desenvolvimento turístico. O concelho determinou com precisão onde podia ser diferente, onde essa diferença fazia sentido e onde poderia criar valor de forma sustentada. Com consistência e continuidade criou estímulos coerentes que comunicaram essa diferença e promoveu a criação de marcas certificadas de produtos locais que agora se identificam com o destino. Foi uma actuação ao nível local, orientada para os locais, desenvolvendo-se e criando visibilidade do interior para o exterior da região e que se revela ser a mais adequada para o desenvolvimento turístico do concelho.

### **Referências Bibliográficas**

Baker, M. and Cameron, E. (2008) "Critical success factors in destination marketing", **Tourism and Hospitality Research**, Vol 8 No 2, pp. 79-97.



- Boyle, D. (2004) **Authenticity: Brands, fakes, spin and the lust for real life**, London, Harper Perennial.
- Brito, C. (2008) "Uma Abordagem Relacional ao Valor da Marca", **FEP Working Papers**, n.297.
- Buhalis, D. (2000) "Marketing the competitive destination of the future", **Tourism Management**, Vol 21 No 1, pp. 97-116.
- Commission, E. T. (2006) Tourism Trends for Europe.
- Cook, K. (1982) "Guidelines for Socially Appropriate Tourism Development in British Columbia", **Journal of Travel Research**, Vol 21 No 1, pp. 22-28.
- Cooper, C. and Hall, M. (2008) **Contemporary Tourism: An International Approach**, Oxford, Elsevier.
- Council, W. T. T. (2008) Progress and Priorities 2008/2009. London, World Travel & Tourism Council.
- Grängsjö, Y. (2003) "Destination Networking Co-opetition in Peripheral Surroundings", **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, Vol 33 No 5, pp. 427-448.
- Groves, A. (2001) "Authentic British food products: a review of consumer perceptions", **International Journal of Consumer Studies**, Vol 25 No 3, pp. 246-254.
- Hankinson, G. and Cowking, P. (1993) **Branding in Action: Cases and strategies for profitable brand management**, London, McGraw-Hill.
- Hirschman, E. and Holbrook, M. (1982) "Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions", **Journal of Marketing**, Vol 46, pp. 92-101.
- Jamal, T. and Getz, D. (1995) "Collaboration Theory and Community Tourism Planning", **Annals of Tourism Research**, Vol 22 No 1, pp. 186-204.
- Kapferer, J. (2004) **The New Strategic Brand Management**, London, Kogan Page.
- Keller, K. (2003) **Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity**, Upper Saddle River, NJ, Prentice Hall.
- Lencastre, P. (2007) **O Livro da Marca**, Lisboa, Publicações Dom Quixote.
- Littrell, M., Anderson, L. and Brown, P. (1993) "What makes a craft souvenir authentic?" **Annals of Tourism Research**, Vol 20, pp. 197-215.
- Morgan, N., Pritchard, A. and Piggott, R. (2002) "New Zealand, 100% Pure. The creation of a powerful niche destination brand", **Journal of Brand Marketing**, Vol 9 No 4/5, pp. 335-354.

- Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R. (2004) **Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition**, Oxford, Butterworth Heinemann.
- Morrison, A. and Anderson, D. (2002) "Destination Branding", **Missouri Association of Convention and Visitor Bureaus Annual Meeting**.
- Murphy, P. (1985) **Tourism: A Community Approach**, New York, Methuen.
- Papadopoulos, N. (2004) "Place Branding: Evolution, meaning and implications", **Place Branding**, Vol 1 No 1, pp. 36-49.
- Pike, S. (2004) **Destination Marketing Organisations**, Oxford Elsevier.
- Richards, G. and Wilson, J. (2006) "Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?" **Tourism Management**, Vol 27, pp. 1209-1223.
- Ritchie, R. and Ritchie, J. (2002) "A Framework for an Industry Supported Destination Marketing Information System", **Tourism Management**, Vol 23, pp. 439-454.
- Storper, M. (1997) **The Regional World. Territorial Development in a Global Economy**, New York, The Guilford Press.
- Yeoman, I., Brass, D. and McMahon-Beattie, U. (2007) "Current issue in tourism: The authentic tourist", **Tourism Management**, Vol 28, pp. 1128-1138.