

# Estratégia de **Desenvolvimento Turístico** da Serra da Estrela

MANUEL ANTÓNIO BRITES SALGADO \* [ manuelsingado@ipg.pt ]

MARIA LÚCIA LEITÃO \*\* [ lucialeitao7@sapo.pt ]

**Resumo** | Os produtos turísticos são relativamente diversificados em Portugal e potenciadores de estratégias de desenvolvimento sustentável a nível regional. Neste âmbito, revela-se a necessidade de implementar uma inventariação rigorosa dos recursos endógenos com vista ao seu conhecimento. No seguimento desse estudo, é importante a definição dos recursos turísticos que podem determinar a vocação e a imagem turística de cada região e, assim, promover o desenvolvimento de novos produtos turísticos de excelência, funcionando como verdadeiros dinamizadores das políticas e das estratégias sectoriais do turismo, sobretudo projetando essa dinâmica a nível regional. Neste preciso âmbito pretende-se refletir sobre o potencial de diversos produtos turísticos emergentes no Pólo de Desenvolvimento Turístico da Serra da Estrela, com vista a atingir a desejada estratégia de desenvolvimento sustentável da Região da Serra da Estrela e respetiva imagem de excelência.

**Palavras-chave** | Sustentabilidade, Produtos Turísticos, Desenvolvimento Turístico.

**Abstract** | Tourism products are relatively diversified in Portugal and are enhancers of sustainable development strategies at a regional level. In this context, it is necessary to implement a thorough inventory of endogenous resources, which leads to its knowledge. Following this study, it is important the acknowledgment of tourism resources that may lead to the definition of the tourism vocation and the image of the region and, thus, promoting the development of new excellence tourism products, working as true instigators of tourism policies and strategies, projecting that dynamism to a regional level. In this precise context, we intend to reflect on the potential of several emerging tourism products in the *Pólo de Desenvolvimento Turístico da Serra da Estrela*, to achieve the goal of a sustainable development strategy for *Serra da Estrela* Region and its value image.

**Keywords** | Sustainability, Tourism Products, Tourism Development.

---

\* **Doutor em Turismo** pela Universidade de Aveiro e **Professor Adjunto** na Escola Superior de Turismo e Hotelaria do Instituto Politécnico da Guarda.

\*\* **Mestre em Gestão e Desenvolvimento em Turismo** pela Universidade de Aveiro e **Professora** da Escola Secundária de Seia.

## 1. Introdução

A finalidade deste artigo é, essencialmente, discutir o modelo de gestão responsável e sustentável dos recursos naturais e culturais do destino turístico Serra da Estrela e, sobretudo, promover o respeito pela preservação da identidade cultural das populações serranas, que podem servir de base à promoção turística. Este trabalho é de cariz essencialmente descritivo mas possui também alguns dados apresentados na tese de mestrado de Leitão (2004), cujo trabalho empírico incide sobre o estudo de mercado turístico da Serra da Estrela. Trata-se de um estudo que revela a orientação que o planeamento desta área-destino poderia prosseguir com vista ao alvejado desenvolvimento sustentável através de um uso mais racional da atividade turística.

De facto, o turismo precisa de um planeamento que possibilite uma utilização mais racional dos recursos e, ao mesmo tempo, permita a sua preservação para as gerações futuras numa perspetiva de desenvolvimento sustentável. Para se atingir este objetivo torna-se imprescindível implementar uma gestão participativa e integrada entre os atores do turismo na região da Serra da Estrela. O turismo é também uma fonte de rendimento para os investidores locais e de emprego para os residentes, devendo assim assumir-se uma visão de desenvolvimento estratégico e sustentável da região, implicando uma gestão e atuação articulada entre todos os municípios, como se reflete no primeiro ponto deste artigo.

Na segunda parte perspetiva-se uma visão integral do planeamento e gestão participativos no contexto do Pólo de Desenvolvimento Turístico da Serra da Estrela (PDTSE), que inclua as diferentes visões de cada ator, público ou privado, bem como a compreensão de que o destino turístico Serra da Estrela não se encontra restrito aos limites geopolíticos da região. Esta perceção integral de um destino regional deve analisar os recursos e produtos turísticos de modo a esbater os limites municipais,

pois constata-se a crescente mobilidade do turista numa dada região de destino turístico. Temos assim presente o setor público regional na área do PDTSE, a quem cabe orientar e promover este processo de articulação a nível local com vista a projetar-se em rede no contexto regional, pautando as reflexões essenciais com vista a melhorar a imagem do destino e a satisfazer a procura turística.

## 2. Estratégia de desenvolvimento turístico sustentável

O turismo e o lazer assumem significado e importância crescentes ao nível da sua relação com os sistemas ambiental, social, económico e cultural, entre outros sistemas com os quais o sistema turístico estabelece interações fundamentais (Cunha, 2001: 119). Hoje, nomeadamente na comunidade académica, assume-se que os fluxos turísticos têm a capacidade de gerar impactes positivos e negativos, tornando-se assim necessário considerar os melhores processos de planeamento e de desenvolvimento turístico, muito particularmente em áreas rurais, de montanha e protegidas, como é o caso do Parque Natural da Serra da Estrela (PNSE), que se encontra sob a tutela do Instituto de Conservação da Natureza e Biodiversidade (ICNB).

O conceito de desenvolvimento sustentável teve, de facto, como marco fundamental a publicação de "O Nosso Futuro Comum" da Comissão Mundial de Ambiente e Desenvolvimento (1987), conhecida por Relatório Brundtland. 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" (citado por OMT, 1999: 21).

O princípio da sustentabilidade tornou-se uma das questões mais importantes da reflexão académica, também no âmbito do turismo, desde os últimos anos da década de 80. Quando um país ou

região decidem prosseguir uma verdadeira política de turismo sustentável, segundo Burnay (2006: 168), é necessário reunir as seguintes condições: “uma forte vontade política; a existência de um quadro legislativo adequado ao sector e actividades; a existência de recursos e incentivos financeiros que apoiem os investimentos necessários, quer do sector público, quer do privado; a formação e capacitação dos investidores; a certificação e monitorização dos destinos e dos produtos e um trabalho empenhado com os actores locais”.

A maioria dos autores, como refere Luís (2001), defende que o turismo sustentável requer intervenção e planeamento, contudo não existe um modelo teórico universal que permita obter um turismo totalmente sustentável. O desenvolvimento sustentável do turismo “pressupõe a adopção de estratégias políticas que assegurem a manutenção dos elementos indispensáveis à prossecução de objectivos de desenvolvimento turístico” (Sirgado, 1996: 82). Nesse sentido, o planeamento para a sustentabilidade tem que ter em conta os problemas complexos do mundo em constante transformação e evolução, acautelando os impactes negativos previsíveis e promovendo os factores de complementaridade entre as actividades turísticas e as actividades tradicionais. É necessário que as instituições partilhem objetivos, actividades, recursos, poder, autoridade, de forma a conseguir o máximo proveito possível através do planeamento participativo.

A sustentabilidade do turismo passa por preencher as necessidades das populações locais e dos turistas no presente e no futuro, mas também as necessidades da indústria turística. É a perspectiva que está de acordo com a conceptualização contemporânea do fenómeno turístico, considerado como um sistema de componentes mutuamente interdependentes. Esta interdependência coloca-se ainda com maior acuidade, quando se trata de áreas geográficas em que os recursos naturais são o suporte para a satisfação das necessidades de todas as partes e a sua preservação pode ser colocada em causa, como é o caso de áreas rurais e protegidas.

Esta preocupação com o desenvolvimento sustentável é visível em todos os domínios do consumo. Assim, o marketing, na sua evolução mais recente, tem em vista proporcionar um valor superior de forma a manter ou melhorar o bem-estar do cliente e da sociedade. É a aplicação do conceito de marketing societal, nomeadamente assim definido por Dibb *et al.* (2001). Como sustentam Kotler *et al.* (1999: 11), o conceito de marketing societal, tem suscitado muito interesse, focando não somente a satisfação do mercado-alvo, mas considerando também causas sociais e ambientais mais abrangentes, numa perspectiva de consciência sistémica crescente, correspondente à responsabilidade social assumida, cada vez mais, pela empresa. Neste sentido, e como refere Kastenholtz (2006: 33), “pode identificar-se, nestas mais recentes abordagens do marketing, uma tendência no sentido da procura de situações *win-win*, isto é, de ganho para todas as partes, assim como de uma preocupação que se desloca do curto para o longo prazo, a qual se aproxima do conceito de sustentabilidade”.

O conhecimento das características dos turistas e dos territórios singulares que estes procuram, permitirá encontrar respostas criativas e adequadas ao mundo em rápida mudança. Esse conhecimento pode constituir a chave do sucesso para a indústria do turismo. É, então, cada vez maior a necessidade de recorrer a estudos de marketing, especialmente de geomarketing, que é o “processo que, recorrendo a sistemas de informação geográfica, integra, gere e analisa informação de natureza diversa permitindo delinear coerentes estratégias de actuação e, assim, dar eficaz resposta à minimização de riscos de investimento, originados por factores de localização dinâmicos” (Rosa e Lúcio, 2002: 160). Este entrelaçar de contributos do marketing, da geografia e do turismo só pode valorizar o património e promover a compreensão do que torna únicos e diferentes os lugares, associando a informação que, corretamente adquirida e fielmente analisada e avaliada, poderá resultar nas corretas definições de políticas e estratégias consentâneas em cada região, de que

resultarão vantagens competitivas num mundo que é cada vez mais concorrencial.

No setor do turismo, todo este suporte de informação é cada vez mais necessário, visto que o turismo é consumidor do espaço, e o espaço é já por si um produto turístico, uma “mercadoria” complexa sobre o qual se materializam outros produtos turísticos que vão, também eles, definir uma determinada área-destino. Exalta-se, assim, a interação entre as componentes do produto turístico e o espaço onde ela se desenrola, a área-destino, “palco por excelência da experiência turística”. Como diz Poon (1993), o destino é a “*raison d’être*” do Turismo.

Entender um destino turístico, como um produto turístico, é tratar um lugar simultaneamente como “um contentor” ou “palco” de um conjunto de produtos e como um produto ele próprio (Ashworth e Voogd, 1994: 7). “O destino é o local de consumo do complexo de actividades, que compreende a experiência turística, que é vendido pelas agências de promoção do lugar no mercado turístico” (Ashworth e Voogd, 1990: 6). Para Lundberg (1990: 141), “uma área-destino pode ser qualquer unidade geográfica que possa ser vista como tendo uma imagem comum”. Kotler *et al.* (1999: 648) definem-na como “espaços delimitados por qualquer forma de fronteira real ou percebida”. Uma área-destino pode ser de difícil definição e delimitação. Mas, para os geógrafos, os lugares são espaços físicos à superfície da terra e, portanto, podem ser fisicamente delimitados. Eles existem numa escala espacial particular e dentro de uma série de espaços hierarquizados. Podem corresponder a um micro ou macro destino, uma estância, um local, região, país ou mesmo um conjunto de países (Holloway, 1995).

O caso do produto turismo rural, considerado por vários investigadores como um produto específico, “o sucesso do planeamento do turismo rural pode ser significativamente aumentado pelo marketing e, mais especificamente, pelas análises de posicionamento” (Kastenholz e Carneiro, 2001: 2). A importância do marketing para as áreas rurais

decorre das especificidades que as caracterizam, não raramente negativas, produzindo elas próprias dificuldades ao nível do investimento na área de marketing. Neste sentido, a pequena dimensão e localização dispersa das empresas rurais são características que dificultam, muitas vezes, os investimentos e a atração dos turistas. Considerando que o turismo rural se baseia em recursos naturais e modos de vida rural, regra geral frágeis, o marketing de destinos pode jogar um papel social preponderante na preservação desses recursos, definindo estratégias para o desenvolvimento sustentável, mas satisfazendo, simultaneamente, as necessidades dos turistas. No entanto, e segundo Kastenholz (2006: 34), um “produto destino” não pode ser “constantemente modificado, ao sabor dos gostos do mercado, já que existem componentes fixos e por preservar. Por isso pode exigir-se que o marketing de destinos turísticos seja sempre simultaneamente, *product-oriented* e *market-oriented*, contrastando, deste modo, do marketing de outras categorias de produtos”.

A seleção do “marketing-mix” a ser implementado num destino de características marcadamente rurais, no interior de Portugal, visa assegurar uma posição competitiva, o que é uma dedução lógica dos pressupostos da melhor estratégia. Mas, num estudo de marketing e pelas razões atrás referidas é fundamental o conhecimento do destino, o que justifica a sua caracterização física bem como uma análise das suas potencialidades e fraquezas com o intuito de garantir um modelo de desenvolvimento que se pretende harmonioso e sustentável.

### 3. Caracterização dos recursos na Serra da Estrela

A Região Centro de Portugal, onde se insere a Serra da Estrela, possui um enorme potencial para se transformar num destino turístico relevante a nível nacional. Os fatores de atração são pautados pela

vasta diversidade e riqueza inerente aos recursos turísticos, bem como a localização geográfica, as boas acessibilidades, nomeadamente na sua zona costeira, a hospitalidade dos residentes, os preços competitivos e o clima de segurança, são apenas algumas das razões que se apontam para evidenciar o elevado potencial da Região Centro em termos turísticos.

Em termos de atrações turísticas existem na Região Centro muitos recursos naturais com elevado índice de atratividade turística, tais como praias, montanhas, áreas protegidas, florestas, rios, grutas e termas, recursos culturais de relevância nacional e internacional, tal como aldeias históricas, museus, catedrais, castelos, igrejas, mosteiros, solares, artesanato e rica gastronomia regional, onde os queijos e os vinhos assumem lugar de destaque. À medida que se avança para o interior da região, proliferam várias cadeias montanhosas que podem transformar-se em importantes atrações turísticas, como por exemplo Caramulo, Buçaco, Malcata,

Açor, Lousã, Gardunha, Leomil, Marofa, Nave, Penha Garcia, S. Macário e, por fim a Estrela, que constitui o âmago da análise presente neste artigo. De facto, em algumas destas serras localizam-se áreas protegidas que funcionam como espaços privilegiados para o desenvolvimento do turismo de natureza, evidenciando-se o PNSE (Figura 1) como um dos mais importantes pólos de atração turística da região Centro, principalmente durante o período de inverno.

As aldeias históricas, localizadas no interior da região Centro, são uma das principais atrações destes espaços. Almeida, Belmonte, Castelo Mendo, Castelo Novo, Castelo Rodrigo, Idanha-a-Velha, Linhares, Marialva, Monsanto, Piódão, Sortelha e Trancoso, são as aldeias que fazem parte do projeto “Aldeias Históricas de Portugal”, que tem desempenhado um papel relevante no desenvolvimento turístico do interior da região Centro, bem como o projeto das Aldeias do Xisto.

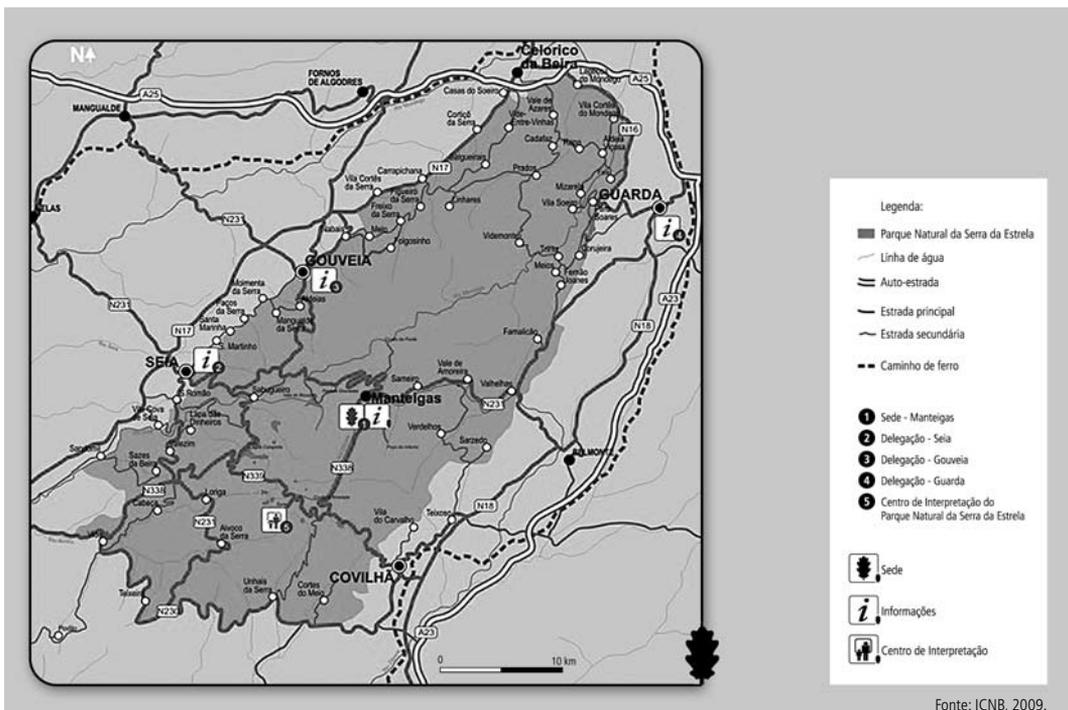


Figura 1 | Mapa do Parque Natural da Serra da Estrela.

A crescente procura das áreas rurais está também 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 ao nível do ecossistema natural e cultural. De facto, as áreas protegidas (incluindo os parques naturais) têm objetivos diversos, que vão desde a preservação de espécies animais e vegetais, nomeadamente em risco de extinção, às investigações científicas, aos estudos ambientais e à preservação de paisagens raras ou únicas que possuem elevado valor natural e cultural. Podem, também, ser destinos de recreio e lazer com vista a proporcionar, especialmente às populações urbanas, o contacto com o natural, o belo e o autêntico. Estes espaços servem às gerações mais idosas para reviver o passado e às gerações mais jovens para um contacto privilegiado com a natureza.

Como refere Pessoa (1978: 4), “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”. Esta passou, então, a ser a ideia fundamental de parque natural que se veio a desenvolver, nomeadamente na Alemanha, em França e também em Portugal.

Tratando-se, então, de áreas povoadas, de povoamento disperso, mas isolado, periférico, em relação às áreas de maior desenvolvimento, áreas economicamente deprimidas, o estatuto de áreas protegidas deve também ter como objetivo mais nobre a recompensa dessas populações, correndo, caso contrário, o risco de serem consideradas fatores

negativos para o desenvolvimento. Como refere Silva (2000: 30), “as populações, que vivem em áreas protegidas, devem ser estimuladas e recompensadas pelas suas acções de protecção e conservação em relação ao meio onde estão inseridas e que, pelas suas qualidades (estéticas, culturais, históricas), 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”.

As áreas protegidas em Portugal são muito recentes, no sentido em que as entendemos hoje. O PNSE foi criado através do Decreto-Lei n.º 55/76 de 16 de julho, referindo tratar-se de “uma região de característica económica de montanha” onde subsistem “refúgios de vida selvagem e formações vegetais endémicas de importância nacional”.

A sua criação decorre do que atrás foi dito e resulta da política levada a cabo no país com o objetivo de preservar e conservar o património natural de maior importância. Tem uma extensão aproximada de cem mil hectares, o mais extenso parque natural do país, que corresponde às áreas territoriais dos Concelhos de Celorico da Beira, Covilhã, Gouveia, Seia, Manteigas e Guarda. A delimitação deste parque é feita em função de critérios de natureza física e dos recursos naturais, pelo que o limite dos concelhos que o integram não é coincidente com os limites do parque.

O PNSE situa-se numa área de fraca densidade populacional, numa região de montanha, no coração da mais elevada serra portuguesa, a Serra da Estrela. É o maciço montanhoso culminante de Portugal e constitui a parte oriental de um alinhamento que se estende cerca de 115 Km desde a região da Guarda até ao maciço da Lousã. Este maciço constitui um relevo notavelmente isolado e individualizado, dominando de todos os lados, e por vezes de modo brusco, as terras baixas drenadas pelo Mondego e pelo Zêzere.

Esta região manteve-se deprimida, social e economicamente, exceto no período histórico das indústrias dos lanifícios, e relativamente mal

aproveitada nas suas potencialidades. A criação do parque teve como objetivo desenvolver esta zona de uma forma integrada, viabilizando as atividades tradicionais, conservando a sua identidade cultural e, ao mesmo tempo, preservando o seu rico património natural. Deste modo, essa criação do parque foi entendida como um recurso que, juntamente com as populações locais, podia potenciar soluções corretas e integradas para os problemas da região.

E, neste sentido, as tarefas que, desde o início, o PNSE se propôs estimular estão inevitavelmente ligadas à referida revitalização económica e ao desenvolvimento rural, incluindo o agrícola. Dado que o PNSE diz respeito a uma região de montanha, naturalmente que as ações a desenvolver devem coadunar-se com essa especificidade: renovar a economia de pastorícia, que integra o rebanho, o cão, o queijo, o vinho; organizar a comercialização desses produtos, e outros produtos caseiros que dependem das atividades agrícolas, da flora espontânea (como o pão, a aguardente, etc.); promover o usufruto das paisagens, nomeadamente com a neve; estimular a renovação de equipamentos com vista à promoção da saúde, entre outras ações diversas; e fazer ainda a animação sociocultural com vista a constituir atrativos para o turismo e receitas para as populações. Há ainda a considerar o património construído, que simboliza a adaptação do homem ao ambiente serrano, porque se trata de áreas habitadas. A renovação da habitação tradicional, em muitos casos degradada, é imprescindível à recuperação desse património.

De acordo com o Plano de Ordenamento do PNSE (2001), os diversos aspetos positivos são fatores determinantes para o seu desenvolvimento integrado e sustentado e onde o turismo em particular pode jogar um papel importante, bem como os inúmeros aspetos negativos que é preciso ter em conta, podem abordar-se segundo a natureza dos fatores geológicos, flora e vegetação, fauna, zonas de interesse biológico, paisagem, recursos humanos, acessibilidades, uso do solo e o ordenamento municipal.

O contraste entre áreas praticamente despovoadas e outras de grande ação humana, dentro do perímetro do PNSE, traduz-se em dificuldades na gestão da área protegida. Por isso, a revisão do Plano de Ordenamento do PNSE definiu uma "Área de Valores Excepcionais" (valores paisagísticos excepcionais, valores biológicos excepcionais e valores geológicos excepcionais) e outra, toda a orla à volta da Área de Valores Excepcionais que constitui a área do PNSE de menor altitude, do sopé e meia-encosta da serra, mais povoada, e de concentração das atividades económicas. A sua importância, sob o ponto de vista paisagístico (vales, paisagens cultivadas, manchas de vegetação natural, aglomerados) e dos seus ecossistemas, justifica, também, a sua inclusão no parque natural. Contudo, a sua gestão exige naturalmente uma atenção diferenciada.

A investigação sobre as características das áreas diferenciadas abrangidas pelo PNSE, no sentido de uma gestão mais exequível, tem em vista, naturalmente, tanto a maximização das potencialidades/oportunidades desta área geográfica, como a minimização dos problemas/ameaças que também a perseguem. Por isso, o desenvolvimento do turismo no PNSE terá que equacionar várias realidades: a inevitabilidade do aumento da procura das áreas protegidas como destino turístico; o aumento da procura em determinados períodos do ano; a restrição da área do Planalto Central da Serra da Estrela, dada a importância da neve na atração dos visitantes, sobretudo por não haver uma distribuição equitativa nem no tempo nem no espaço, o que torna urgente a gestão de visitantes sobretudo neste Planalto Central; o facto de a Serra da Estrela, pela sua posição em latitude e em relação ao Atlântico, bem como pela própria altitude, não poder oferecer-se como um destino essencialmente de neve, mas o único em Portugal onde se podem fazer desportos de inverno; o facto de ser uma área de elevada procura de atividades turísticas de montanha; o facto de ser uma área de elevada procura de visitantes com finalidades educativas e científicas, dado tratar-se

de uma reserva biogenética; o facto de o Planalto Central ter para oferecer outras riquezas de carácter geológico, paisagístico, em valor superior ao de outras montanhas, que é preciso saber explorar. A Reserva Biogenética do Parque Natural da Serra da Estrela estende-se por uma área de 10.000 hectares e abrange sobretudo o planalto superior. Nesta região concentra-se a maior parte dos endemismos, tanto de flora como de fauna. Esta reserva foi planeada de modo a integrar uma área de maior proteção, sob legislação mais rígida, e outra que serve de transição, sob legislação mais flexível, onde são permitidas algumas atividades humanas.

Esta área geográfica, à semelhança de grande parte do interior do país, possui alguns problemas de carácter estrutural que advêm da sua posição periférica, tanto no sentido geográfico como no do desenvolvimento, pelas razões da debilidade das acessibilidades, da incapacidade das cidades crescerem e serem polarizadoras do desenvolvimento das áreas circundantes, pela falta de mão de obra qualificada, que também se vem tornando incipiente à custa do êxodo rural e da emigração. Acusa também uma certa degradação, destruição de lugares e recursos naturais, fruto de condições que proporcionam uma crescente desertificação.

Contudo, circunstâncias que intervieram desfavoravelmente no passado podem ser hoje fatores catalisadores do desenvolvimento turístico integrado. A par de todo um conjunto de mudanças económicas e sociais estruturais, que têm vindo a beneficiar estas regiões, são de referir fatores como: o património cultural, tais como monumentos e locais históricos, festas e romarias e património étnico; a proximidade de agregados populacionais e de pólos de comércio local; as condições para práticas desportivas ou de lazer (passeios, esqui, caça, pesca); a intervenção ativa dos poderes públicos locais, bem como das associações de desenvolvimento local; a competência e eficácia na promoção da região e na comercialização das unidades existentes; a qualidade nas instalações de acolhimento e hospedagem e competência dos serviços prestados; a conservação

da arquitetura rural tradicional; o tradicionalismo das práticas agropecuárias; as especificidades da fauna e flora autóctones; a proximidade fronteiriça; a montanha, o acidentado do relevo e a diversidade da paisagem, entre outras.

As zonas de montanha, especialmente a partir da Cimeira do Rio em 1992, receberam da Comunidade Mundial um reconhecimento como áreas de importância para a conservação da diversidade biológica e geográfica do planeta. A este propósito, desenvolveram-se ao nível mundial várias atividades científicas que trouxeram para a ribalta e atribuíram de certo modo um estatuto especial, às zonas de montanha (Chavez *et al.*, 2000). As paisagens de montanha são as que mais manifestam com vigor o seu suporte natural, que constitui o seu carácter dominante, inclusive em áreas culturais de forte humanização, pela razão da sua altitude. As montanhas oferecem um conjunto de recursos que são, hoje, de enorme importância para o desenvolvimento do turismo. De facto, a paisagem pode ser entendida em sentido lato como um conjunto de sinais que caracterizam uma unidade geográfica sob o ponto de vista físico ou humano, fazendo sentido falar em paisagens naturais e paisagens humanizadas, quer urbanas quer industriais, ênfase realçado também pela UNESCO. A paisagem possui qualidades intrínsecas, mas o modo como cada um de nós a vai perceber acaba por condicionar de forma decisiva a imagem que vai formar sobre ela. Cada turista vai reagir em função das associações que estabelecer, sendo estas influenciadas pelos seus próprios valores. Assim, diferentes paisagens vão 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 é muito mais que o somatório de diferentes elementos e o conjunto é incomparavelmente mais valioso que a soma dos elementos que o constituem (Pisón e Herráiz, 2000).

Neste sentido, pode considerar-se que a paisagem é a melhor matéria-prima de que uma região, um lugar dispõe, pois espelha o grau de cultura de um povo. É também um valor económico, um valor turístico e poderá ajudar a construir a imagem de um país ou destino. Espaços geográficos de monumentalidade natural são cada vez mais aproveitados para lazer e contemplação, como na região da Estrela, os Vales Glaciários do Zêzere, de Alforfa, de Loriga, do Covão Grande ou do Covão do Urso. A paisagem constitui, ainda, uma referência essencial da identidade das comunidades rurais e o enquadramento de espaços e atividades é cada vez mais valorizado pelas populações urbanas. A contemplação de uma paisagem pode ser a maior atração que um lugar do mundo tem para oferecer. Por tudo isto, o conceito de paisagem seja natural ou humana, insere-se na definição de património turístico, podendo representar um poderoso potencial de atratividade para o destino.

O turismo pode converter-se num meio de revalorização de paisagens que entraram em crise ou têm vindo a perder algumas das suas funções tradicionais. Cabem, neste sentido, as iniciativas de turismo rural com a utilização pelo turista das antigas casas rurais, devidamente acondicionadas ou transformadas em pequenos estabelecimentos de alojamento que integram perfeitamente a procura turística sem produzir uma deterioração da paisagem.

Esta diversidade de fatores é de extrema importância para a competitividade do destino Serra da Estrela, na medida em que tem a capacidade de se afirmar como um destino atrativo, capaz de se destacar e de se impor no mercado. Essa competitividade passa também pela segmentação, pela personalização dos serviços, pelas suas singularidades e identidades, e pela revalorização desses mesmos fatores.

O trabalho desenvolvido no contexto de duas instituições públicas, a ESTH e a Entidade Regional de Turismo (ERT) do PDTSE, pode visar contribuir para garantir a implementação de um modelo de turismo

sustentável na Serra da Estrela, para conhecer os atributos que o turista procura e melhor os satisfazer, o que o motiva a viajar e a sua sensibilidade para com uma região protegida. Paralelamente, é importante conhecer o perfil dos turistas que procuram o PNSE, através de estudos académicos realizados ou a realizar com esse fim, para que, em harmonia e consonância com as características da área atrás descritas, se possa planejar o seu futuro turístico integrado no desenvolvimento sustentável da região. Se essa harmonia não for conseguida, não é possível conceber o interesse turístico associado ao estatuto de Parque Natural. Infelizmente, até hoje constatam-se enormes debilidades e constrangimentos no desenvolvimento turístico da área correspondente à extinta Região de Turismo da Serra da Estrela.

#### 4. Produtos turísticos na Serra da Estrela

Os principais objetivos do estudo do potencial de desenvolvimento de produtos turísticos para atingir a sustentabilidade, ambiental, social e económica, no destino Serra da Estrela são, designadamente: caracterizar os vários produtos a desenvolver em função do perfil do mercado turístico; identificar os produtos estratégicos e os respetivos segmentos de mercado prioritários para este destino turístico; selecionar os produtos característicos deste destino que correspondam às necessidades dos mercados turísticos; perceber a importância de certos atributos dos recursos no processo de atração e escolha de um destino à luz do(s) segmento(s) escolhido(s); perceber os atributos que cada segmento mais valoriza nos produtos oferecidos por este destino; conhecer a sensibilidade dos turistas, em cada segmento, às condições ambientais, dada a crescente preocupação com a componente ambiental do turismo, e a responsabilidade que o marketing tem no domínio do turismo em áreas protegidas; fazer sugestões para um melhor desenvolvimento da oferta turística, que se possa adequar a esses segmentos, no sentido

da sua satisfação; sugerir algumas linhas de atuação no marketing para o desenvolvimento de produtos turísticos estratégicos com vista ao estabelecimento de uma imagem sustentável no destino Serra da Estrela.

Tendo em consideração os objetivos e com base na revisão da literatura, apresentada nos dois pontos anteriores, Leitão (2004) identificou a necessidade de analisar a oferta e a procura turística de acordo com uma série de variáveis que pudessem servir de base para a segmentação do mercado e de suporte à caracterização dos produtos turísticos. Assim, o planeamento pode definir-se como um processo complexo que implica o conhecimento do espaço sobre o qual incide a identificação das necessidades, a definição de objetivos e os meios para os alcançar. De acordo com este conceito, para o desenvolvimento turístico da região, devem ser tidos em conta os segmentos de mercado definidos em conjugação com os recursos disponíveis, mas, também, em conformidade com os desejos da população local, dos empresários turísticos e do setor público. A segmentação de mercado tem em vista melhorar a eficácia das estratégias de marketing, passando pela definição do produto mais atraente para os segmentos escolhidos como mercado-alvo. Considera que os “portugueses urbanos”, distinguindo o grupo “mais jovem” e “mais idoso” e ainda os “estrangeiros”, poderão ser o mercado-alvo que interessa a este destino turístico e que pode ser alvo de uma estratégia diferenciada, como revela o estudo de Leitão.

Constata também que os “portugueses urbanos”, sobretudo os “mais idosos” e os “estrangeiros”, valorizam, muito particularmente, os recursos naturais, ou seja, a “paisagem”, o “ar puro”, o “ambiente sossegado”, a “flora”, a “fauna”, etc. Nesta perspetiva, o produto a definir para além do que é comercializado, como o alojamento, o transporte e os serviços que lhe estão inerentes, deve ser, também, um produto que se baseia em “bens públicos” que determinam a experiência do turista, o que alguns autores chamam “turismo de

observação das paisagens”. A observação implica geralmente a deslocação. Neste contexto, passear na natureza é atualmente uma das atividades de lazer mais apreciadas em muitos países e pode representar uma potencialidade importante, embora subestimada, das regiões rurais portuguesas. É, além disso, uma atividade que, quando bem planeada, produz o mínimo impacte ambiental possível, tem caráter educativo, pode criar empregos (guias, biólogos e geógrafos) e pode ser praticado por pessoas de qualquer idade. Também podemos mencionar o produto *Touring Cultural e Paisagístico*, referido no Plano Estratégico Nacional do Turismo (PENT), como estratégico para a Serra da Estrela.

De facto, a observação e interpretação da natureza, associada com o desenvolvimento de percursos pedestres é uma atividade flexível e adaptável a diversos segmentos (Leitão, 2004). Os trilhos pedestres não devem ser padronizados, distinguem-se pelo tipo de traçado, pela implementação física e podem atingir objetivos distintos de acordo com os interesses, necessidades e desejos do segmento de mercado. Podem satisfazer interesses especiais, associados a determinadas idades. A importância da segmentação reside na possibilidade de desenhar produtos melhor direcionados. Assim, para o segmento dos “mais jovens”, aproveitando os contrastes morfológicos e as zonas de maior declive, é possível traçar percursos mais difíceis, apelando ao esforço, ao desafio, ao caráter aventureiro e em ligação com outras atividades desportivas a que este segmento dá muita importância, como é o caso da “escalada”, “parapente”, “montanhismo”, “canoagem”, que de resto são atividades que vêm sendo implementadas. Ao contrário o segmento dos “portugueses urbanos”, revela mais que os outros segmentos, sensibilidade para com as “visitas às áreas protegidas em grupo e com guias”. As caminhadas guiadas, com suporte em centros de interpretação da natureza, que estão a ser desenvolvidos, constituem uma oferta mais adequada para este segmento. Pela importância que dá aos atributos de natureza ambiental, os trilhos pedestres

podem oferecer um contacto muito próximo com a natureza e satisfazer interesses específicos, como observar espécies de fauna e flora mais raras, fazer as “Rotas da Natureza”, como as “das Lagoas”, dos “Vales Glaciários”, dos “Rios Zêzere e Alva”, entre outros. Estes percursos podem igualmente satisfazer os “mais idosos” e os “estrangeiros” quando bem planeados e organizados.

Leitão (2004) também revela que passear será talvez a melhor maneira de desfrutar da experiência da beleza natural do campo, ao mesmo tempo que se pode associar a outros produtos. É o caso, da visita a atividades tradicionais do mundo rural, como as agrícolas, a criação de gado, o fabrico de queijo, a criação do cão da serra, ou almoçar em restaurantes típicos da região, entre outras. Estas atividades associadas ao turismo da natureza podem fazer emergir uma recente oferta de alojamento, “as Casas de Natureza”, e atividades ao ar livre apostando-se sobretudo naquelas menos prejudiciais para os ecossistemas. Este conjunto de atividades pode ainda promover o desenvolvimento de programas científicos no domínio da conservação da natureza, a criação de “ecolojas”, “ecomuseus” e de programas para a formação de “jovens guias”, entre outras. Todas estas iniciativas, ao contrário de outras atividades, não causam grandes impactes negativos, contribuindo, assim, para os princípios de desenvolvimento sustentável. O segmento “mais idoso” valoriza também particularmente a riqueza histórico-cultural e uma oferta que potencie a variedade de recursos dessa natureza. A aposta nestes requisitos pode aumentar a satisfação desse segmento. O desenvolvimento das chamadas “Rotas Culturais”, como a “dos Castelos”, a “dos Descobridores”, a “das Antigas Judiarias” e a “das Aldeias Históricas”, entre outras, são exemplos já desenvolvidos na região do PNSE, divulgados por inúmeras publicações.

É no desenvolvimento destes novos produtos, associados à exploração e à observação, seja de espaços naturais ou urbanos, do património cultural e natural, que se insere o 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 interpretação e a preservação do meio – a geoconservação – do património e dos lugares, que entendemos como turísticos ou tem a capacidade de lhes conferir este interesse turístico” (Inácio e Patuleia, 2008: 95).

O estudo de Leitão (2004) revelou também que o segmento de “portugueses urbanos” e dos “mais idosos” valorizam mais a gastronomia do que os outros segmentos. A região pode desenvolver uma oferta cujos produtos são dignos de menção especial e podem melhorar a imagem como destino turístico e reforçar o seu posicionamento competitivo, pela especificidade desses mesmos produtos. É o caso particular do queijo, do pão, do mel, vinho e azeite. A divulgação da riqueza gastronómica através de exposições, feiras regionais e de turismo pode ajudar a comunicar essas vantagens competitivas a esses segmentos do mercado-alvo. Quanto aos atributos analisados no estudo de Leitão (Figura 2), refere-se que o “ar puro”, “paisagem natural”, “lugar sossegado”, “afastamento aos grandes centros urbanos”, “população amigável”, “alojamento confortável” e “gastronomia” foram os atributos de média igual ou superior a 4 (numa escala de 0 a 5), e em regra com o desvio padrão mais baixo. De facto, são qualidades próprias do destino Serra da Estrela.

Como já foi referido, este parque natural compreende duas áreas distintas, uma mais “natural” e outra de maior intervenção humana, pelo que, as estratégias a definir, quer ao nível da definição do produto, quer da promoção, devem contemplar essa diversidade. Poder-se-á contribuir, assim, para esbater a sazonalidade e a pressão dos turistas sobre o espaço, e para um aumento do efeito multiplicador do turismo. É com a diversidade e a heterogeneidade de produtos e ofertas turísticas que se conseguirá a satisfação dos turistas, ao mesmo tempo que, de forma direta e indireta, se desenvolvem vários setores. Pretende-se, assim, conseguir um desenvolvimento económico e social

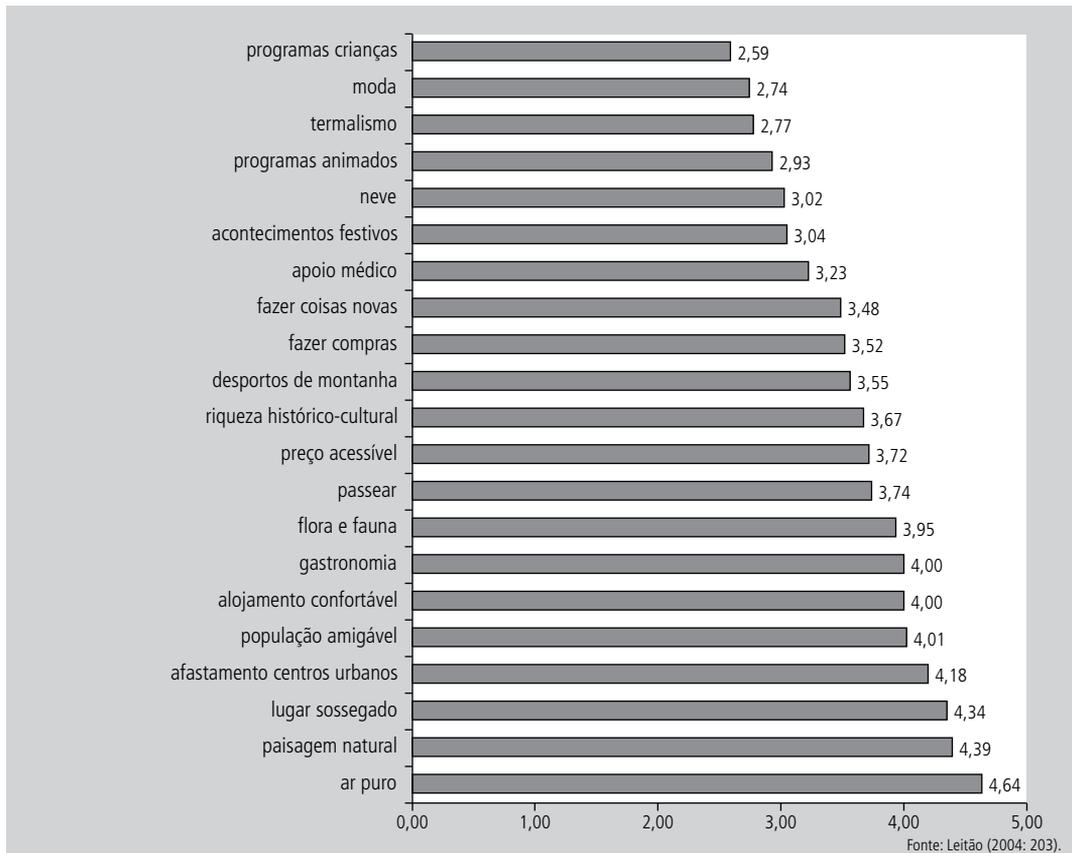


Figura 2 | Avaliação dos atributos do destino Serra da Estrela.

integrado e harmonioso desta região rural, de montanha e protegida, onde o turismo pode ser o garante da sustentabilidade, assente numa lógica coletiva.

Realça-se que o objetivo geral do estudo desenvolvido por Leitão (2004) é o de conhecer as características da procura turística, no sentido de criar respostas às suas necessidades e desejos. Porém, assume-se que a proteção ambiental deve constituir parte integrante do processo de desenvolvimento turístico, e que as viagens e o turismo se devem basear em padrões sustentáveis de produção e consumo. Tendo em conta que se está perante uma área protegida e, como tal, é desejável um turismo sustentável, foi pedido aos turistas a sua opinião acerca de questões ambientais que se

julgaram pertinentes. De um *ranking* de 14 medidas referidas, com vista à preservação da natureza nesta área de montanha, avaliadas numa escala que vai desde “concordo plenamente” (4) a “não concordo” (1), verificou-se, como mostra a Figura 3, que: a “aplicação de multas a quem polui”, a “fiscalização ao tratamento de lixos e esgotos nos vários tipos de alojamento”; a “existência de alojamentos apenas em construções características dentro das áreas protegidas” e a “não permissão para construções novas de alojamento dentro dessas áreas” foram as medidas mais referidas com uma média superior a 3, o que significa que as opiniões oscilam entre “concordo” e “concordo plenamente”.

O aumento da atração e do consumo dos turistas passa por reconhecer os atributos mais importantes



Figura 3 | Avaliação de medidas de carácter ambiental.

e combinar a diversidade da oferta existente com circuitos e rotas turísticas, tendo como referência o PNSE, mas englobando todo o sistema económico regional, articulando a sua oferta com outros bens das áreas geográficas envolventes, como é o caso particular das aldeias históricas; no âmbito da atração dos mercados externos, o planeamento do desenvolvimento turístico desta região deve ainda ter em conta a articulação com a Espanha e a Europa, tirando partido da sua posição fronteiriça e do novo quadro de acessibilidades. Poderá desenvolver particularmente uma oferta turística no âmbito do turismo em espaço rural, já que o desenvolvimento deste tipo de turismo desencadeia um conjunto de atividades diversas, como a venda direta de produtos agrícolas e agroindustriais locais, a venda de artigos de artesanato e a realização de manifestações de folclore regional, promovendo a valorização cultural, bem como a organização de passeios a pé, entre outras atividades. O planeamento de visitas a locais históricos, a unidades de alojamento típicas, a acidentes naturais de

destaque e a criação de parques de descanso e merendas, entre outras iniciativas, pode traduzir-se em experiências memoráveis que venham a ser indutoras de mercados potenciais para este destino de eleição para os produtos turísticos já referidos.

Interessa também interpretar o que está estabelecido no PENT e no PETUR para o PDTSE, com vista a proceder a uma análise sintética e crítica. De facto, este Pólo está circunscrito pelas NUTS III: Serra da Estrela, Beira Interior Norte e Cova da Beira. São regiões que possuem importantes recursos naturais, culturais e paisagísticos e compreendem toda a área deste Parque Natural e o território envolvente. Assim, são destacados os seguintes pontos fortes: conservação da construção rural tradicional; aldeias preservadas; tradicionalismo das práticas agropecuárias; especificidades da fauna e flora autóctones; montanha: acidentado do relevo e diversidade da paisagem; presença de neve; PNSE; gastronomia (ex. queijo da Serra); e proximidade fronteiriça. Por seu lado, as oportunidades decorrem de ser: um espaço único, em Portugal, onde se podem

fazer desportos de inverno; uma área de elevada procura de atividades turísticas de montanha; um destino com grande procura de visitantes com finalidades educativas; e um desenvolvimento dos produtos *Touring* e Turismo de Natureza. De facto, o PENT aponta a relevância de dois produtos no PDTSE, *Touring* e Turismo de Natureza (com particular enfoque na oferta de neve), bem como indica-os como sendo os da vocação turística da Região Centro.

O mercado alvo da Serra da Estrela é o nacional, onde o Pólo se diferencia por ser o único destino de neve. É servido por via rodoviária mas é necessário melhorar as condições de segurança nas acessibilidades aos pontos mais altos da Serra. Deverá ser desenvolvida uma oferta de alojamento hoteleiro multissegmentada visando os diferentes tipos de procura do pólo e desenvolvidas rotas turísticas e serviços de apoio ao turista, para o aproveitamento das características específicas da Serra da Estrela.

Da análise deste ponto considera-se que a procura turística exige novos produtos em destinos com uma imagem de um turismo sustentável. Estas realidades parecem indiscutíveis e traduzem-se em preocupações crescentes face à urgência da conservação dos recursos e na necessidade de caminhar para desenvolvimentos turísticos sustentáveis. A reflexão à volta do conceito da sustentabilidade em turismo permitiu evidenciar a necessidade de integração dos interesses da população local, dos turistas e da própria indústria turística, bem como a necessidade de conservação do património natural e cultural no desenvolvimento de uma área-destino. Quando se trata particularmente de áreas rurais, em que o mercado de turismo rural assume cada vez maior importância, o desenvolvimento do turismo deve ainda ser planeado numa perspetiva de desenvolvimento integrado, promovendo o desenvolvimento da agricultura, criação de gado, artesanato, formação profissional, entre outras atividades.

A formação dos profissionais do turismo constitui uma vertente importante com vista ao cumprimen-

to da estratégia definida para o desenvolvimento sustentável apoiado no turismo, pois a atividade turística e lúdica dependem da preservação e valorização dos recursos naturais, histórico-patrimoniais e culturais. Neste contexto, o planeamento do turismo deve ser pró-ativo e a participação governamental e da comunidade residente deve ser efetiva. Na realidade, a contribuição do planeamento para a sustentabilidade dos destinos turísticos explica-se na medida em que envolve a reflexão sobre a utilização mais harmónica dos espaços turísticos e das dinâmicas locais, procurando otimizar os fatores socioeconómicos, ambientais, políticos e culturais.

Segundo o Instituto para a Qualificação da Formação (IQF, 2005), os profissionais com formação superior em Turismo, teoricamente, reúnem competências técnicas, cognitivas, sociais e relacionais que traduzem o perfil adequado ao desempenho de funções técnicas no planeamento e desenvolvimento do turismo. Existe uma necessidade emergente da figura do técnico de desenvolvimento e planeamento turístico, que seja responsável pelo planeamento, conceção, desenvolvimento e promoção de produtos com interesse turístico, e que trabalhe de forma articulada com outros profissionais com responsabilidades locais de dinamização e promoção das regiões, no domínio do turismo.

Também interessa conhecer a medida em que a formação superior em Turismo se adequa às necessidades de um planeamento turístico de carácter estratégico, particularmente a nível local, que constitui uma premissa essencial para a sustentabilidade da atividade turística. Nesse estudo, interessa relacionar as funções de planeamento turístico ao nível local com a formação superior em Turismo, com vista a conhecer os níveis de interação entre escola e destino.

Na realidade, os produtos turísticos em Portugal são relativamente diversificados e potenciadores de estratégias de desenvolvimento específicas a nível local e regional. Neste âmbito, revela-se como instrumento indispensável fazer-se uma inventariação rigorosa que conduza ao conhecimento dos recursos endógenos de cada município. A existência destes

recursos, por sua vez, deverá sugerir a vocação turística de cada município e, assim, promover o desenvolvimento de produtos turísticos de excelência, funcionando como verdadeiros dinamizadores das políticas e das estratégias sectoriais do turismo a nível local.

O município de Seia tem vindo a apostar estrategicamente no turismo de natureza. Nesse âmbito, o Centro de Interpretação da Serra da Estrela (CISE) concretiza inúmeros projetos relevantes com vista à consolidação do posicionamento de Seia como uma referência a nível regional e nacional. No seguimento desta constatação, a ESTH pretendeu reafirmar a importância de várias parcerias com várias instituições e empresas de Seia. Assim, o seminário de Turismo de Natureza abordou diversos estudos de casos nacionais e regionais. Também se pretendeu contextualizar a política e a estratégia turísticas previstas para o PDTSE no âmbito do Congresso de Turismo da Serra da Estrela realizado em setembro de 2010. A criação do CISE, no ano 2000, tem o intuito de promover o conhecimento e a divulgação do património natural e cultural da Serra da Estrela. O CISE é uma estrutura orientada para o desenvolvimento de atividades de educação ambiental e de valorização do património natural e cultural da Serra da Estrela, que tem como áreas prioritárias de intervenção: promover a interpretação da natureza; apoiar a investigação científica; promover a educação ambiental; e promover o turismo de natureza na área da Serra da Estrela.

O CISE desenvolve as referidas atividades e, designadamente, a nível da interpretação da natureza organiza exposições, realiza cursos e saídas temáticas de natureza e oferece percursos pedestres na área da Serra da Estrela. A nível da Investigação Científica, disponibiliza espaços de trabalho, informação relativa à Serra da Estrela e amostras de material de pesquisa. Do trabalho realizado nesta área merece destaque o estabelecimento de uma parceria com o departamento de Botânica da Universidade de Coimbra, para o desenvolvimento de um projeto de estudo das gramíneas da Serra da

Estrela. No âmbito da Educação Ambiental, o CISE também acompanha e propõe aos estabelecimentos de ensino da região o desenvolvimento de programas educativos orientados para temas diversos como a floresta, a água, a conservação da natureza e os resíduos sólidos urbanos; desenvolve ações de formação, orientadas para professores; produz recursos pedagógicos orientados para a proteção e valorização dos recursos naturais da região; promove oficinas de ambiente para jovens e crianças; realiza visitas às escolas para apresentação de temas sobre o ambiente a pedido dos professores e acompanha visitas de estudo à Serra da Estrela. A nível do turismo de natureza, além de funcionar como um centro de receção que disponibiliza aos visitantes informação turística sobre a região, constitui também um local de visita e propõe várias atividades de animação como percursos ou saídas temáticas que permitam conciliar a preservação dos valores ambientais com o desenvolvimento de uma atividade turística sustentável.

A reflexão feita nos três pontos permite estabelecer algumas linhas orientadoras para repensar as metodologias e as ações de desenvolvimento turístico para a Serra da Estrela. De facto, não parece existir uma estratégia que corresponda ao peso do turismo na economia regional nem mesmo haverá interesse da parte de responsáveis de algumas instituições públicas que detêm essas competências, pelo menos do ponto de vista institucional. Dada a complexidade do sistema turístico regional e a desarticulação existente entre os vários intervenientes, com este artigo pretendemos dar algumas achegas com vista a tornar a rede de agentes mais efetiva e funcional.

## 5. Conclusão

Deste artigo poderá concluir-se sobre a importância crescente que o turismo assume nas regiões rurais e de montanha, em particular,

e de que as relações que o turismo estabelece com o espaço são cada vez mais estreitas, daí ser considerado um fenómeno estruturante nas organizações espaciais, baseando-se num conjunto cada vez maior de recursos naturais, culturais e humanos. Resulta também a percepção de que a procura turística é cada vez maior e mais exigente, procurando novos produtos e novos destinos. Estas realidades parecem indiscutíveis e traduzem-se em preocupações crescentes face à conservação dos recursos e na necessidade de caminhar para desenvolvimentos turísticos sustentáveis. A reflexão à volta do conceito da sustentabilidade em turismo permitiu evidenciar a necessidade de integração dos interesses da população local, dos turistas e da própria indústria turística, bem como a necessidade de conservação do património natural e cultural no desenvolvimento de uma área-destino como a Serra da Estrela. Quando se trata particularmente de áreas rurais, e já que o mercado de turismo rural assume cada vez maior importância, o desenvolvimento do turismo deve ainda ser planeado numa perspectiva de desenvolvimento integrado, promovendo o desenvolvimento da agricultura, criação de gado, artesanato, formação profissional, entre outras atividades.

Concluiu-se que a evolução económica e social se traduziu no desenvolvimento de um novo conceito de marketing que aponta não só no sentido da satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores, mas que exige também uma maior integração das preocupações das sociedades modernas, como no âmbito da atuação ambiental e responsabilidade social das empresas e organizações e que a definição correta dos mercados-alvo pode aumentar o sucesso das estratégias de planeamento e desenvolvimento sustentáveis numa área rural de montanha e protegida como esta, do PNSE.

As características físicas da área protegida do PNSE permitem concluir sobre as suas potencialidades para o turismo sustentável e também dos condicionalismos a ter em conta. O contraste entre áreas praticamente despovoadas e outras

de grande ação humana, dentro do perímetro do parque, traduz-se em dificuldades na gestão da área protegida de acordo com as necessidades e benefícios procurados pelos turistas.

De acordo com o que a região tem para oferecer e também de acordo com os benefícios procurados pelos turistas, pode dizer-se que o destino Serra da Estrela dispõe de condições que lhe permite desenvolver ofertas diversificadas e especializadas de acordo com essas necessidades e benefícios: umas, mais relacionadas com férias ativas, prática de desportos de montanha ao ar livre e de neve, e outras para férias mais tranquilas, privilegiando o contacto com a natureza, a observação do património natural, o desfrute da paisagem física e humanizada, os percursos pedestres, entre outras atividades.

É possível escolher grupos de turistas para uma atração contínua ao longo do ano, ou para uma atração sobretudo para férias mais prolongadas na época alta e particularmente para zonas mais frágeis. Parece possível optar-se por uma estratégia de marketing diferenciada, com adaptações específicas a cada um dos segmentos e produtos turísticos, maximizando assim, os benefícios para todos os envolvidos. Assim para o desenvolvimento turístico da região, devem ser tidos em conta os segmentos de mercado definidos em conjugação com os recursos disponíveis e produtos potenciados, mas, também, em conformidade com os desejos da população local, dos empresários turísticos e do setor público.

A segmentação de mercado tem em vista melhorar a eficácia das estratégias de marketing, passando pela definição do produto mais atraente para os segmentos escolhidos como mercado-alvo. Considera-se que os "portugueses urbanos", distinguindo o grupo "mais jovem" e "mais idoso" e ainda os "estrangeiros", poderão ser o mercado-alvo que interessa a este destino turístico e que pode ser alvo de uma estratégia diferenciada.

De facto, as ideias expostas podem constituir mais um contributo útil para estimular todos os intervenientes, principalmente os responsáveis do

poder local e regional, a nível turístico, em necessária articulação com as instituições de ensino, para que em conjunto partilhem as responsabilidades e os deveres com vista a atingir um desenvolvimento que todos merecemos que seja sustentável. Porém, não deixamos de chamar a atenção para o muito que é necessário fazer na Serra da Estrela e, sobretudo, fazer-se de forma rigorosa e científica, também no setor do turismo.

### Referências bibliográficas

- Ashworth, G. J., Voogd, H., 1990, *Selling the City*, Library of Congress Cataloging in Publication Data, London.
- Ashworth, G. J., Voogd, H., 1994, Marketing of tourism places: What are we doing?, *Global Tourist Behavior*, Ed. Uysal, New York, pp.5-19.
- Burnay, M. J., 2006, O Turismo Sustentável e o Turismo de Natureza - Constrangimentos e Oportunidades, *Turismo de Montanha, Revista Turismo e Desenvolvimento*, N.º 6, pp.167-179.
- Chavez, E. S., Fernández, J., Sousa, R., Rodríguez, S., 2000, Ordenamiento Territorial en Áreas Montañosas Tropicales. El Estado de Hidalgo em México, *GeoNova*, N.º 2, pp.67-87.
- Cunha, L., 2001, *Introdução ao Turismo*, Verbo, Lisboa.
- Decreto-Lei n.º 55/76 de 16 de julho, Diário da República, 1976, Criação do Parque Natural da Serra da Estrela, N.º165, 16 de Julho de 1976, I série, pp. 1562-1564.
- Dibb, S., Simkin, L., 2001, *Marketing Concepts and Strategies*, 4<sup>th</sup> Edition, Houghton Mifflin Company: Europeans Editions.
- Holloway, J. C., 1995, *The Business of Tourism*, 4<sup>th</sup> Edition, Longman, Harlow.
- ICNB, 2009, Mapa do Parque Natural da Serra da Estrela [<http://portal.icnb.pt/ICNPortal/vPT2007-AP-SerraEstrela/O+Parque/Mapa+e+Caracterizaçao/>], (Site acedido em 24 de junho 2009).
- Inácio, A. I., Patuleia, M., 2008, Geoturismo, uma forma de Interpretação do Espaço Turístico: do Natural ao Urbano, *Revista Turismo e Desenvolvimento*, N.º 9, pp.91-102.
- Instituto de Conservação da Natureza, 2001, Revisão do Plano de Ordenamento do Parque Natural da Serra da Estrela, Fase 2 – Diagnóstico, ERM Portugal, Lda., Lisboa.
- IQF, 2005, *O Turismo em Portugal: Evolução das Qualificações e Diagnóstico das Necessidades de Formação*, IQF, Lisboa.
- Kastenholz, E., 2006, O Marketing de Destinos Turísticos – O seu significado e potencial, ilustrado para um Destino Rural, Turismo de Montanha, *Revista Turismo e Desenvolvimento*, N.º 6, pp.31-44.
- Kastenholz, E., Carneiro, M. J., 2001, *Positioning Analysis of Rural Tourism Destinations and Implications for Destination Planning and Marketing, The case of North Portugal*, Universidade de Aveiro, Actas da European Association of Leisure and Tourism Education, 10<sup>th</sup> Anniversary International Conference (October), Dublin.
- Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., 1999, *Marketing for Hospitality and Tourism*, 2<sup>nd</sup> Edition, Prentice Hall, London.
- Leitão, M. L., 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*, Dissertação de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo, Universidade de Aveiro.
- Luís, E., 2001, *Turismo e Desenvolvimento do Espaço Rural: O Caso do Concelho de Santa Marta de Penaguião*, Dissertação de Mestrado em Ordenamento do Território e Planeamento Ambiental, Universidade Nova de Lisboa.
- Lundberg, D., 1990, *The Tourist Business*, 6<sup>th</sup> Ed., Van Nostrand Reinhold, New York.
- OMT, 1999, *Conta Satélite do Turismo – Quadro Conceptual*, Organização Mundial de Turismo, Madrid.
- PENT, 2006, Plano Estratégico Nacional do Turismo, Turismo de Portugal, Lisboa.
- Pessoa, F., 1978, *Parques Naturais, o que são e como se organizam*, Ed. SNPRPP, Coleção Parques Naturais.
- Pisón, E. M., Herráiz, C. S., 2000, *Estúdios sobre el Paisaje*, Ediciones de la Universidad Autónoma de Madrid, Madrid.
- Poon, A., 1993, *Tourism, Technology and Competitive Strategies*, CAB International, London.
- Rosa, G., Lúcio, J., 2002, Geomarketing na óptica dos serviços de apoio ao investimento, *Geolnova*, N.º 5, pp.153-165.
- Silva, C. P., 2000, Áreas Protegidas em Portugal: Que papel? Conservação vs. Desenvolvimento, Desenvolvimento Sustentável: um novo paradigma para as áreas rurais, *Geolnova*, N.º 2, pp.27-43.
- SIRGADO, J., 1996, Dinâmicas do Turismo e Sustentabilidade do Desenvolvimento Local/Regional: Contributos para uma Articulação Estratégica, in C. Cavaco (ed.), *Turismo e Lazeres*, Coleção Estudos de Planeamento Regional e Urbano, Centro de Estudos Geográficos, Lisboa, pp.25-38.