

# **Construir respostas a partir dos recursos e competências dos territórios**

*J. Cadima Ribeiro*  
Economista. Professor Universitário

*Paula Cristina Remoaldo*  
Geógrafa. Professora Universitária

## **Introdução**

Os recursos são a base da actividade económica de um território. Não obstante, alguns territórios podem apresentar-se bem dotados de recursos e carecerem de competências. As competências exprimem-se na capacidade de combinar os recursos para deles tirar utilidade ou proveito. O desenvolvimento da actividade económica, em geral, requer a combinação e a coordenação eficiente dos recursos existentes nos territórios.

Para que os territórios tirem partido da sua dotação em recursos, é necessário que os actores económicos usem as referências territoriais para incrementar o valor dos seus produtos junto dos consumidores, ao mesmo tempo que conseguem diferenciá-los dos oferecidos pelos concorrentes. As contrapartidas financeiras conseguidas pelas empresas locais dependem da capacidade revelada por estas de se apropriarem das rendas geradas pela vantagem competitiva que repousa nos recursos e competências do território.

Num momento em que a economia portuguesa vem atravessando um período de profunda crise e indecisão sobre as bases em que vai construir o seu futuro, parece-nos oportuno trazer aqui estas notas sobre as bases do desenvolvimento dos territórios e, logo, dos países, questionando leituras apressadas e de índole genérica que vão sendo feitas.

As razões da crise são várias. Num livro recente, Vítor Bento (2009, p.19), vê a origem das dificuldades que Portugal vem atravessando no “deslumbramento da afluência adquirida” num passado recente, que levou a descurar as virtudes da boa “gestão caseira”.

Mais genericamente, fala-se de “esgotamento do modelo” de crescimento seguido por Portugal no último quarto do século XX.

Não é rigorosamente igual a leitura que fazemos da “crise”, mas não nos custa subscrever a análise nesta passagem, ainda que esse não seja o elemento que nos importa reter aqui. No presente texto, importa-nos sublinhar que a resposta há-de estar nos recursos e capacidades dos nossos territórios e numa boa articulação entre o económico, o social e o político na procura de respostas que tenham cabimento à luz das potencialidades de cada uma das nossas regiões e do país. A criatividade e a ousadia são também peças desse caminho.

Nas secções seguintes deste artigo procura-se sublinhar a existência de oportunidades económicas e de vias para o seu aproveitamento que ou não têm sido consideradas ou têm sido subaproveitadas. Não se pretende que se conclua que o caminho a percorrer se esgota em apostas deste tipo ou restritas aos sectores que são invocados nesta análise. Na perspectiva do desenvolvimento, desejamos, antes, sublinhar a necessidade de um olhar diferente para os recursos e territórios, e de uma forma diferente de fazer política.

Os casos que se invocam são os do turismo cultural, e de Guimarães como destino turístico a potenciar, e dos vinhos de qualidade nacionais, aqui trazidos no contexto do questionamento das virtualidades do recurso a novos canais de distribuição. O texto conclui-se com breves recomendações de política.

### **1. Turismo cultural: o caso de Guimarães**

A actividade turística é uma das formas contemporâneas de aproveitamento dos recursos dos territórios, com peso crescente nalguns deles, dependendo o seu desenvolvimento das especificidades de cada região.

A cultura, tradições e modos de vida constituem factores de atracção turística com crescente importância. Calcula-se que a cultura, enquanto recurso básico do turismo, será já responsável pelo gerar de entre 35% e 70% de todo o turismo na Europa, aparte continuar a ser um dos segmentos do sector que continua a apresentar maior crescimento.

O turismo funciona como um incentivo à reabilitação e conservação do património histórico que, de outra forma, poderia até desaparecer, e pode actuar como um importante factor de valorização de hábitos, tradições e costumes.

No caso de Guimarães, o seu centro histórico possui um vincado valor patrimonial e simbólico. Por outro lado, a cidade de Guimarães possui todas as características para ser reconhecida como referência para a compreensão do urbanismo e do planeamento urbano em Portugal. Foi este valor material, estético e simbólico que lhe permitiu ser acreditado pela UNESCO, em 2001, como património cultural da humanidade.

Desde 1995 que se tem assistido a um aumento do número de turistas na cidade, com uma média de crescimento de 15,9% ao ano entre aquele ano e 1999. No entanto, foi a partir de 2000 que se assistiu a uma subida sustentada do número de turistas, que passaram de 19.048 em 2000 para 67.040 indivíduos em 2008, correspondendo este a um ano recorde. Esta ocorrência é relevante já que superou os dados dos anos de 2001 (data da acreditação do centro histórico pela UNESCO) e de 2004 (ano de realização do EURO 2004).

Portugal, Espanha e França ocupam, desde 1996, os 3 primeiros lugares como mercados de origem dos turistas que procuram Guimarães. O mercado espanhol tem vindo a fidelizar-se, com proveniência maioritária da Galiza, que desde 2004 se assume como o maior mercado emissor.

O sítio da ex-Zona de Turismo de Guimarães foi assumido, desde 2004, como o elemento privilegiado de divulgação da informação turística. Aparte informação básica, divulga roteiros pedestres culturais, um resumo das visitas audio-guiadas e o jogo GuimaTrivia.

Pese o esforço feito, a entidade local está consciente da pouca visibilidade que o “destino turístico” continua a manter, havendo a preocupação da reforçar no horizonte temporal próximo, na perspectiva do acolhimento em 2012 da Capital Europeia da Cultura. Nesse sentido, aparte o reforço da promoção, está planeado fazer o reforço gradativo das ofertas culturais.

É inegável que quer o património material (p.ex., a arquitectura) quer o imaterial (p.ex., as festas e tradições) são recursos que devem continuar a ser uma mais-valia para a dinamização turística de Guimarães. Os dados disponíveis sobre circuitos realizados pelos turistas que visitam a cidade e os locais de alojamento que escolhem evidenciam a necessidade de integrar a oferta de Guimarães num programa de eventos e em roteiros que possam reunir outros pontos de interesse e ser mais diversificados.

A concertação de esforços com o território envolvente tem especial oportunidade nesta altura em que o quadrilátero urbano constituído por Braga, Guimarães, V. N. de Famalicão e Barcelos está a ultimar um programa de cooperação no âmbito do programa público designado “Redes Urbanas para a Competitividade e a Inovação”. Essa é uma oportunidade soberana para coordenar acções, ganhar escala e potenciar iniciativas e eventos que dificilmente são compagináveis com a escala de intervenção de municípios isolados.

## **2. A comercialização de vinhos pela *internet***

Nas últimas duas décadas, emergiu um número crescente de firmas portuguesas que vem produzindo e vendendo vinho de elevada qualidade para o mercado externo. O sucesso

destas firmas, orientadas para os principais mercados de vinhos e fazendo uso dos canais de distribuição tradicionais, é facilitado pelas especificidades regionais, tais como o solo, o clima, a história, a geografia, a cultura e o saber-fazer local, que estão na origem da vantagem comparativa de que gozam os vinhos portugueses.

Algumas delas estão a evoluir desta aproximação clássica para uma nova que consiste na exploração de nichos de mercado. O mercado “em linha” é um nicho que as empresas precisam de visar de modo a conquistarem novos clientes no mercado global.

Para alguns consumidores, a aquisição pelo canal electrónico tornou-se parte da respectiva vida diária. Nos Estados Unidos da América, por exemplo, o número de indivíduos que usava a *internet* para comprar e vender bens e serviços passou de 300.000 no ano de 1996 para mais de 17 milhões em 2001 (Turban, 2002). Esse mercado não deixou de crescer a ritmo acelerado desde então.

O comportamento do consumidor pode constituir-se numa motivação forte para apostar na segmentação, salvaguardado que seja possível identificar os seus desejos e preferências. A atractividade de um nicho de mercado depende dos aspectos seguintes: dimensão do mercado e poder de compra suficiente do grupo de consumidores alvo; crescimento potencial do mercado; e reduzido interesse por parte dos concorrentes.

O desenvolvimento da *internet* levou muitas empresas a procurar tirar vantagem deste novo canal de distribuição. Em todo o caso, vender livros ou CDs “em linha” ou vender doces, frutas ou mobiliário não é a mesma coisa. Os chamados produtos “quasi-commodity” e, sobretudo, os bens “olhar e sentir” ou “tácteis” são adquiridos num processo em duas etapas e/ou requerem algum conhecimento da parte do comprador para aquilatar da respectiva qualidade (Gebauer and Ginsburg, 2003). Num primeiro passo, o

consumidor selecciona o produto em função da sua funcionalidade ou características gerais e a aquisição, propriamente dita, ocorre mais tarde.

O consumidor português “em linha” (Netsonda, 2008) é masculino (52%), novo (70,3% - 25 a 64 anos), tem estudos de nível superior (49%), é urbano (83,5%), vive no seio de famílias pequenas (2 ou 3 pessoas), com um nível de rendimento entre €10.000 e €50.000 (mais de 60%). Infelizmente, não estão disponíveis dados sobre o comprador de vinhos nacional que usa o canal electrónico.

Esses dados existem para o caso dos Estados Unidos da América (EUA), podendo ser complementados por outros, reportados ao mundo inteiro, extraídos de um inquérito aos autores de blogues sobre vinhos.

Da informação recolhida nos EUA, avulta que 53,5% dos respondentes consomem vinho numa base regular. Este número denuncia a importância do mercado em questão. Em contraste, o mercado electrónico revelou-se ainda bastante pequeno: somente 17,2% dos consumidores de vinho recorre a esse canal de comercialização.

A variedade de fontes de informação usadas pelos consumidores que são utilizadores do canal electrónico merece também uma particular atenção por parte dos operadores deste mercado, sendo que os retalhistas gozam de uma clara supremacia entre os inquiridos, com quase 30% (29,6%) das visitas. Este dado é consistente com a ideia de que subsiste uma clara diferença entre usar a *internet* para obter informação sobre produtos e usá-la como principal canal de compra ou canal alternativo aos tradicionais.

Sobre os autores de blogues concluiu-se que são, em geral, gente possuindo altos níveis de rendimento e detentora de elevadas qualificações académicas. Isto pressupõe que se trata de consumidores bem informados, capazes de sustentar um certo nível de consumo. Cruzando este dado com aquele que nos dizia que a *internet* deveria ser tomada como um

canal de aquisição de vinhos complementar, uma estratégia que os operadores do mercado electrónico podem explorar residirá na aposta nos catálogos de vinhos difíceis de encontrar e de muito elevada qualidade.

## **Conclusão**

Guimarães viu reconhecida a valia do seu património monumental pela UNESCO em 2001, o que veio dar credibilidade ao trabalho de recuperação feito e alguma visibilidade pública, mas não assegurou a respectiva transformação num destino de turismo cultural por excelência. As debilidades constatadas em termos de manutenção e estrutura do sítio de promoção turística, o uso débil das línguas nos materiais promocionais e a insuficiente riqueza da programação cultural são boa ilustração do muito que falta fazer. É bom que se mantenha presente que o canal electrónico é hoje a primeira fonte de informação dos turistas, especialmente dos que viajam com uma motivação cultural.

No que à diversidade e sustentabilidade da programação cultural diz respeito, parte da resposta estará na construção de políticas de parceria com o território envolvente, no sentido para que aponta a iniciativa designada “Redes Urbanas para a Competitividade e Inovação”.

No respeitante à comercialização de vinhos pela *internet*, os resultados a que tivemos acesso confirmam que esse canal é apropriado para essa comercialização, mesmo se não é considerado pelos consumidores como alternativo aos canais tradicionais. Perseguindo a meta de ver crescer esse mercado, importa implementar esquemas logísticos bem lubrificados e melhorar a confiança entre vendedores e consumidores. Para alcançar esse objectivo, parece ser necessário estabelecer algum nível de colaboração dos produtores e/ou retalhistas localizados na mesma área.

De ambos os estudos, cremos ter ficado claro que os territórios são fonte inquestionável de recursos e que não será difícil descortinar neles oportunidades de índole económica. Curiosamente, num caso e noutro, as novas tecnologias de informação e comunicação mostram ter um papel essencial a desempenhar, quer na componente promoção quer na da comercialização. A respectiva eficácia dependerá da consistência das estratégias prosseguidas, que têm que partir de um seguimento atento das motivações e perfil dos consumidores potenciais.

#### **Referências bibliográficas:**

BENTO, Vítor (2009), *Perceber a crise para encontrar o caminho*, Edição Bnomics, Lisboa.

GEBAUER, Judith e GINSBURG, Mark (2003), “The US wine industry and the internet: an analysis of success factors for online business models”, *Electronic Markets*, Vol. 13(1), pp. 59-66.

NETSONDA (2008), *Síntese de resultados do estudo sobre consumo e poder de compra*, Novembro, [www.netsonda.pt](http://www.netsonda.pt) (consultado em 22/11/08).

TURBAN, Efraim *et al.* (2002), *Electronic Commerce 2002: a managerial perspective*, Prentice Hall, New Jersey.