

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Turismo Industrial: Uma Riqueza Mal Aproveitada em Portugal – Projeto de Desenvolvimento para Reinventar o Turismo e a Educação nas Empresas da Rede Mulher Líder

Filipa Araújo Rodrigues

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar,
ISCTE-IUL

novembro, 2021



BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Turismo Industrial: Uma Riqueza Mal Aproveitada em Portugal – Projeto de Desenvolvimento para Reinventar o Turismo e a Educação nas Empresas da Rede Mulher Líder

Filipa Araújo Rodrigues

Mestrado em Gestão Aplicada

Orientador:

Prof. Doutora Sofia Lopes Portela, Professora Auxiliar
ISCTE-IUL

novembro, 2021

Agradecimentos

Primeiramente, agradecer aos meus pais, não só pelo apoio financeiro que me proporcionaram na realização deste mestrado, mas também por todos os esforços que fizeram durante toda a sua vida para me dar o máximo conforto e bem-estar. Sem o seu apoio seria impossível estar onde estou hoje, a nível pessoal, profissional e académico.

Um especial obrigado à Alexandra Reis que, mais do que uma colega de trabalho, tem-se revelado uma real companheira que com a sua paciência interminável para as minhas lamentações me tem ajudado, apoiado e motivado nesta nova etapa da minha vida.

Em seguida, não posso deixar de agradecer à minha orientadora, Professora Sofia Lopes Portela, por ter acreditado em mim, pelo apoio e confiança que me transmitiu e pela capacidade de descomplicar quando as coisas pareciam não ter solução.

Por último, quero agradecer aos meus colegas de curso, pela oportunidade que tive em privar com eles, pelo apoio e companheirismo que foi criado. Um especial agradecimento à Sofia Bertão e ao Pedro Rodrigues, os meus “pais adotivos” que sempre acreditaram em mim, me incentivaram a avançar com os meus projetos e que sempre tiveram uma palavra de incentivo e que não me deixaram desistir nos momentos menos bons.

A todos, um grande beijinho, com a expectativa de que nos voltaremos a cruzar nesta jornada da vida.

Resumo

O Turismo Industrial é ainda uma riqueza subaproveitada em Portugal, pelo que a Rede Mulher Líder (RML) – lançada pelo IAPMEI – tem a expectativa de poder contribuir para o seu desenvolvimento, reinventando o turismo e a educação.

Assim, o principal objetivo deste projeto é apresentar uma proposta de implementação de uma rede de Turismo Industrial em Portugal focada em Indústrias Vivas, no âmbito da Rede Mulher Líder.

Para tal, foi analisado o conceito de Turismo Industrial na literatura, as motivações para os visitantes realizarem atividades de Turismo Industrial, os benefícios para as empresas em oferecer serviços de Turismo Industrial, bem como as principais barreiras à oferta deste tipo de serviços. Adicionalmente, foi elaborado um exaustivo benchmarking sobre a oferta de Turismo Industrial pelo mundo, tendo em vista aprofundar o conhecimento sobre o âmbito da oferta e as melhores práticas, como fundamento à proposta de implementação da rede de Turismo Industrial em Portugal no contexto das empresas da Rede Mulher Líder.

Palavras-chave: Turismo Industrial, Indústria Viva, Rede Mulher Líder

JEL Classification: Z31, Z32

Abstract

Industrial Tourism is still an underutilized wealth in Portugal, and the Rede Mulher Líder (RML) – by IAPMEI – expects to be able to contribute to its development, reinventing tourism and education.

Thus, the main objective of this project is to present a proposal for the implementation of an Industrial Tourism network in Portugal focused on Living Industries, within the scope of the Rede Mulher Líder.

With this aim, it was analyzed the concept of Industrial Tourism in the literature, the motivations for visitors to carry out Industrial Tourism activities, the benefits for companies in offering Industrial Tourism services, as well as the main barriers to offering this type of services. Additionally, an exhaustive benchmarking on the offer of Industrial Tourism around the world was prepared, with a view to deepening the knowledge on the scope of the offer and the best practices, as a basis for the proposal to implement the Industrial Tourism network in Portugal in the context of the companies of the Rede Mulher Líder.

Keywords: Industrial Tourism, Living Industry, Rede Mulher Líder

JEL Classification: Z31, Z32

Índice

Agradecimentos	i
Resumo.....	ii
Abstract.....	iii
Índice	v
Índice de Quadros	vii
1. Introdução	1
2. Revisão de Literatura	3
2.1 Breve Evolução Histórica do Turismo Industrial	3
2.2 Conceito de Turismo Industrial.....	3
2.3 Segmentos e Motivações do Visitante de Turismo Industrial.....	6
2.4 Benefícios do Turismo Industrial para as Empresas.....	8
2.5 Principais Barreiras à Oferta de Serviços de Turismo Industrial pelas Empresas..	12
3. Metodologia.....	17
4. Benchmarking de Turismo Industrial	19
4.1 Turismo Industrial Em Portugal.....	19
4.2 Turismo Industrial Pelo Mundo.....	22
4.3 Associações e Redes de Promoção de Turismo Industrial.....	24
5. Análise Pestel.....	27
5.1 Análise Política	27
5.2 Análise Económica	27
5.3 Análise Social	28
5.4. Análise Tecnológica.....	28
5.5 Análise Ecológica / Ambiental.....	29
5.6 Análise Legal	29
6. A Rede Mulher Líder	31
6.1 Categorização das Empresas	32
7. Estratégia de Implementação da Rede de Turismo Industrial nas Empresas da RML.....	37
7.1 Missão, Visão e Valores.....	38
7.2 Definição do público-alvo	38
8. Políticas de Implementação.....	41
8.1 Política de Produto / Serviço.....	41
8.1.1 Requisitos mínimos das instalações.....	41
8.1.2 Organização da Visita	43
8.1.3 Recursos Humanos.....	44
8.2 Política de Preço.....	45
8.2.1 Descontos	46

8.3 Política de Distribuição.....	46
8.4 Política de Comunicação	49
8.5 Política de Parcerias	51
8.6 Política de Monotorização.....	53
9. Conclusões	55
Bibliografia	57
Anexos	63
Anexo A – Benchmarking de Turismo Industrial Em Portugal	65
Anexo B – Benchmarking de Turismo Industrial Pelo Mundo.....	67
Anexo C – Caraterização da Oferta	85

Índice de Quadros

Quadro 6.1 – Número de empresas RML selecionadas, por setores de atividade e por região.....	32
Quadro 6.2 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Norte.....	33
Quadro 6.3 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Centro.....	34
Quadro 6.4 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região de Lisboa.....	35
Quadro 6.5 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Alentejo.....	35
Quadro 6.6 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Algarve.....	35
Quadro 8.1 – Tabela de Preços.....	45

1. Introdução

O Turismo é “o movimento temporário de pessoas para destinos distintos da sua residência habitual, por motivos de lazer, negócios ou outros, bem como as atividades económicas geradas e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades” (Decreto de Lei n.º191/2009, 2009). Já o termo “Industrial” remete-nos para a produção de algo, sejam bens ou serviços, pois a sua definição engloba áreas como construção, agricultura, mineração, pesca, transporte, comunicação, eletricidade, gás, mas também serviços como comércio, finanças ou seguros por exemplo, ou seja, produtos tangíveis ou intangíveis.

O termo indústria por vezes pode ser associado a poluição, barulho, agitação, trabalho, enquanto o nosso pensamento nos remete para cores cinzentas. Por outro lado, a palavra turismo tem uma conotação completamente contraditória, como meio ambiente, sossego, relaxamento e tempo livre. Porém, nos dias que correm, quando um turista vai conhecer uma cidade, a sua intenção é visitá-la vendo as coisas a acontecer. O Turismo Industrial vem desmistificar estas perceções e mostrar que a indústria pode ter cores mais alegres e há muito para aprender e desfrutar nas empresas.

O interesse por descobrir o processo produtivo dos produtos ou serviços que utilizamos no nosso quotidiano começou a surgir após a revolução industrial.

Entende-se por Turismo Industrial visitas a locais que explorem a produção de um bem ou serviço, seja em empresas ativas durante o seu normal funcionamento cujo seu *core business* não é o turismo (Indústrias Vivas), seja em fábricas inativas, museus ou outros locais e objetos que remetam para a história de uma profissão ou atividade produtiva (Património Industrial).

O Turismo Industrial tem sido um fenómeno crescente um pouco por todo o mundo, não só pelo fato de algumas empresas começarem a perceber que abrirem as suas portas ao público lhes traz vantagens, mas também devido ao elevado interesse dos visitantes da sociedade pós-moderna em desfrutar de novas experiências durante o seu tempo de lazer e que se tem vindo a diversificar, não se limitando a significa sol e praia (Biurrun et al., 2013). O novo perfil de turista é ativo, curioso e procura autenticidade procurando passar o seu tempo livre em atividades imaginativas em locais não massificados (Biurrun et al., 2013).

Segundo os dados do Turismo de Portugal, em 2019 as receitas do turismo em Portugal ascenderam a 18,7 mil milhões de euros. Apesar da crise sentida neste setor em 2020 resultante das restrições impostas pela Covid-19, os principais mercados emissores de turistas para Portugal continuam a ser França, Reino Unido e Espanha (Business, 2021).

Um visitante é um indivíduo que se desloca a um local por um período inferior a 12 meses fora do seu ambiente natural em que o principal motivo não é trabalho, podendo ser turistas e excursionistas (INE, 2021). Por sua vez, turistas são visitantes que se deslocam

temporariamente (pelo menos uma noite) para um destino que não seja a sua residência ou o seu local de trabalho. O propósito para estas deslocações podem ser trabalho, lazer, visitar amigos ou uma combinação destes motivos (Otgaar, 2010). Já excursionistas são visitantes que não pernoitam no local visitado.

Durante a realização do 3º Webinar Turismo Industrial em Portugal, integrado no Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial, realizado em fevereiro deste ano, a Secretária de Estado do Turismo, Rita Marques, sublinhou que “o perfil do turista e o conceito de viagem serão diferentes. Provavelmente, serão turistas mais preocupados com questões como a sustentabilidade, mais ligados ao digital, que procuram destinos de menor concentração. O Turismo Industrial é uma resposta a estes desafios” destacando ainda “a importância de se colocar o Turismo Industrial como prioridade”. Já Pedro Machado, presidente do Turismo Centro de Portugal, defendeu no mesmo evento que “o Turismo Industrial é uma grande resposta ao desafio da diversificação turística e do crescimento” (Publituris, 2021).

É perceptível que o Turismo Industrial é uma mais-valia para o território onde se insere, permitindo o seu desenvolvimento económico, social e sustentável.

Assim, o objetivo deste projeto é apresentar uma proposta de implementação de uma rede de Turismo Industrial em Portugal, direcionadas para a Indústria Viva, para um conjunto de empresas da Rede Mulher Líder (RML).

Para tal, será feita uma revisão de literatura sobre Turismo Industrial com vista a compreender a sua evolução histórica, a definição, as motivações do público para visitar atrações de Turismo Industrial e quais os principais benefícios e barreiras para as empresas que pretendam passar a oferecer serviços de Turismo Industrial.

Após essa análise, será feito um benchmarking exaustivo da oferta já praticada um pouco por todo o mundo, incluindo em Portugal e posteriormente uma análise PESTEL.

De seguida, será realizada uma breve apresentação da Rede Mulher Líder, quais os requisitos necessários para pertencer a esta rede e uma segmentação das empresas selecionadas para fazer parte deste projeto, por setor e por região.

Será também apresentada a estratégia a adotar para que este projeto possa ser executado com sucesso.

Finalmente irão ser definidas as políticas de implementação do serviço de Turismo Industrial no contexto das empresas pertencentes à Rede Mulher Líder com o objetivo de indicar o plano de ação para a execução do projeto. As melhores práticas identificadas no benchmarking serão usadas como suporte à definição do plano de implementação.

2. Revisão de Literatura

2.1 Breve Evolução Histórica do Turismo Industrial

Desde o século XVII que há referência a visitas a empresas ativas e não ativas quando ingleses, franceses e alemães começaram a visitar outras zonas da Europa procurando saber mais sobre cultura e tecnologia (Otgaar, 2010).

A partir do século XIX, estas visitas começaram a ser mais afamadas especialmente em França, Holanda, Grécia, Malta e nos Estado Unidos, nomeadamente em fábricas de chocolates, queijo, tabaco e destilarias (Otgaar, 2010).

Após a Revolução Industrial, que se fez a diferentes velocidades por toda a Europa, as visitas a fábricas abandonadas começaram a ser mais frequentes, inicialmente por arqueólogos e posteriormente estendida a todos os cidadãos a partir dos anos 80 do século XX. Foi então a partir do final do século XX que se começou a falar em turismo de Património Industrial (Otgaar, 2010).

A crise económica decorrente da Segunda Guerra Mundial traduziu-se num abandono das atividades industriais e conseqüentemente das suas instalações. Com a melhoria das condições de vida, passou a ser comum as viagens em lazer e a indústria do turismo começou a desenvolver-se e a ter um peso cada vez mais relevante na economia dos países até aos dias de hoje (Otgaar et al., 2010).

Desde o final do século XX, que se verifica um aumento de interesse por visitas tanto a fábricas em laboração, como a fábricas abandonadas, o que conduziu à necessidade de planeamento e estruturação das mesmas por parte de entidades públicas e privadas de cada país (Cardoso, 2012; Otgaar A. , 2012; Andrade & Caamaño-Franco, 2018).

Para dar resposta a essa procura, vários países têm vindo a criar rotas e listas de instalações industriais que podem ser visitadas nos seus territórios. Na Europa, destaca-se o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela *European Route of Industrial Heritage* (ERIH), cujo principal objetivo é informar e incentivar o turismo pelo Património Industrial europeu. Esta associação foi fundada em 2008, e conta atualmente com 29 países membros (incluindo Portugal) (European Route Industrial Heritage, 2021).

2.2 Conceito de Turismo Industrial

A definição de Turismo Industrial não é consensual, sendo a conjugação das duas palavras um pouco contraditórias. Se por um lado a palavra “Turismo” remete para tempo livre, lazer, descanso e descontração, o termo “Industrial” remete para a produção de bens ou serviços.

Alguns autores consideram que Turismo Industrial é a visita a locais onde se produz algo, estejam estes em funcionamento ou não. Outros autores subdividem claramente o Turismo Industrial entre visitas a Património Industrial (fábricas que já não se encontram em funcionamento) e a Indústria Viva (unidades produtivas que se encontram em funcionamento e são visitadas durante o seu período normal de funcionamento).

De acordo com Frew (2000), qualquer tipo de turismo não existe sem que primeiro haja uma atração turística. Esta atração, pode ter o turismo como atividade principal ou o seu *core business* ser a produção de bens e/ou serviços não turísticos, sendo esta última considerada atração turística industrial.

Para esta autora, Turismo Industrial envolve visitas onde se produzem bens ou serviços, matérias-primas ou matérias já processadas, podendo ser grandes, médias ou pequenas empresas, utilizar novas tecnologias ou o processo artesanal, entidades públicas ou privadas, com ou sem fins lucrativos, ou seja, visitas de turistas a locais industriais operacionais, cuja atividade central não é orientada para o turismo. Assim, de acordo com a autora, as visitas a fábricas que já não se encontram em funcionamento são enquadráveis no Turismo de Património Industrial e não no Turismo Industrial.

De acordo com Soyez (1986 como citado em Otgaar, 2010), o Turismo Industrial consiste em visitas a empresas operacionais e não operacionais. Este autor divide os visitantes em três grupos distintos: visitantes de negócios (onde podem estar englobados os empresários do mesmo setor ou engenheiros), vistas educacionais (professores e estudantes) e outros visitantes (onde se enquadram os turistas em lazer ou as viagens de incentivo que são patrocinadas pelas entidades empregadoras a um grupo de funcionários que cumpriram algum objetivo, por exemplo).

Para Cuvilier (2001), Turismo Industrial é o agregado de todas as práticas turísticas cujos motivos de viagem são a descoberta de “mundos de trabalho” passados, presentes ou futuros, ou seja, dos lugares, das técnicas, das organizações e das culturas relacionados com o trabalho.

De acordo com Otgaar et al. (2008), Turismo Industrial é um tipo de turismo que implica visitas a empresas operacionais ou não, cujo negócio central não é a atividade turística, e que oferece aos visitantes uma experiência relacionada com o produto, o processo de produção, as aplicações e os antecedentes históricos. Já Otgaar (2010), sintetiza a definição indicando que Turismo Industrial compreende visitas a locais que permitem aos visitantes aprenderem sobre as atividades económicas do passado, do presente e do futuro.

Otgaar et al. (2010) mencionam que para Marcon et al. (2000), as visitas a empresas em funcionamento podem desdobrar-se em três categorias: turismo de visita a empresas (que inclui empresas que abrem as suas portas ao público sem modificarem o seu processo normal de funcionamento, empresas que duplicam as suas unidades de produção especialmente

pensadas para receber visitantes onde estes são vistos como meio de comunicação, e empresas que consideram as visitas como atividade comercial e normalmente têm uma loja perto dos locais de produção), turismo de Património Industrial (que inclui museus e locais históricos onde os seus visitantes podem aprender sobre atividades económicas passadas) e por fim, turismo científico (onde inclui museus e centros de ciência).

De acordo com a Rede Portuguesa de Turismo Industrial (RPTI), Turismo Industrial “são as experiências decorrentes de atividades desenvolvidas em locais de Indústria Viva ou Património Industrial, relacionadas com os produtos e os processos de produção, ou com o passado histórico e cultural das mesmas, dirigidas a visitantes nacionais e internacionais” (Industrial, 2021, p. 4). Para este grupo dinamizador, é considerado Património Industrial todos os ativos tangíveis e intangíveis utilizados na execução de atividades produtivas ou prestação de serviços, testemunhos da cultura industrial com valor histórico, arquitetónico, arqueológico, social, tecnológico ou científico. Enquanto o termo Indústria Viva se refere a organizações que se encontram no ativo no setor da produção e que se relacionam com processos produtivos. As experiências de Turismo Industriais podem decorrer em Unidades Produtivas Indústrias, Unidades Produtivas Artesanais ou Pré-Industriais.

As visitas a Indústrias Vivas devem ser consideradas de interesse turístico pela descoberta autêntica da cultura da empresa, por proporcionar o conhecimento da comunidade local envolvente e pela oportunidade de experimentar, provar e comprar produtos locais (Savoja, 2012).

Por sua vez, para Edwards e Coit (1996), Turismo de Património Industrial diz respeito ao desenvolvimento de atividades turísticas e indústrias em locais humanizados, edifícios e paisagens resultantes de processos industriais passados. De acordo com Coit (2001 como citado em Xie, 2006), Turismo de Património Industrial inclui uma área industrial, passada ou presente, evoluindo para novos fins, os quais podem incluir uma mudança ou expansão da função do sítio, passando de apenas industrial para uma atração turística, ou um novo propósito funcional muito distinto do seu uso original e/ou atual.

Segundo Ballasteros e Ramírez (2007), Turismo de Património (Industrial) é a área onde se verifica a nítida convergência de património, turismo, identidade e comunidade.

Finalmente para Cardoso (2012), o Património Industrial pode ser enquadrado dentro do conceito de Património Cultural, remetendo este para elementos de história e ativando valores de memória, antiguidade, autenticidade, originalidade, raridade, singularidade ou exemplaridade. Este inclui bens imóveis (os próprios locais) ou móveis (como máquinas ou ferramentas, por exemplo).

Resumindo, Turismo Industrial pode dividir-se em:

- Indústria Viva – Locais onde se produzem bens ou serviços e são visitados no seu horário normal de funcionamento, sendo possível observar a produção e seus

colaboradores em tempo real. Estes locais não têm como atividade principal o turismo, mas são adaptados para receber os visitantes.

- Património Industrial – Engloba locais que já não se encontram em funcionamento, que outrora foram locais onde se produziu bens ou serviços, e museus que contem a história de uma atividade ou profissão com alusão às técnicas, ferramentas, maquinaria ou vestuário da altura estando estes adaptados para receber visitantes. Têm como sua atividade principal ser atração turística.

Segundo Franco (2011), tendo em conta que o Turismo Industrial é ainda um produto pouco conhecido, o primeiro passo para que o público tenha interesse no nosso produto é promover-lo. Esta promoção passa por:

- Publicar em guias de turismo;
- Participar em feiras, conferências e workshops dando a conhecer a empresa e seus produtos;
- Fam-trips (viagens de familiarização), onde são convidados agentes de turismo ou *bloggers* para que estes promovam a atração/destino;
- Publicidade em revistas especializadas, jornais e websites;
- Empresas de turismo;
- Empresários – envolvendo as empresas locais, criando parcerias por forma a que os visitantes tenham conhecimento de todas as atrações turísticas daquele local e prolonguem a sua estadia;
- Boca-a-aboca, sendo esta a forma mais antiga e eficaz de promoção, é importante que os consumidores falem positivamente sobre o produto.

A realização de eventos, que podem ser inclusive de outras empresas ou marcas no local a ser visitado, é também uma forma de o promover. Nos dias de hoje, a presença nas redes sociais torna-se imprescindível, principalmente para captar a atenção do público mais jovem.

“É também importante destacar, neste ponto, a importância da colaboração e cooperação constantes entre os agentes responsáveis pelo património industrial e os do setor público para que os pacotes turísticos com foco no Turismo Industrial tenham sucesso no mercado.” (Franco, 2011, p. 179).

2.3 Segmentos e Motivações do Visitante de Turismo Industrial

O Visitante de Turismo Industrial é identificado como indivíduo que tendencialmente está cansado do turismo em destinos de massas e procura por mercados menos maduros (Otgaar et al., 2010).

Para os mesmos autores, os visitantes tendem a ser cada vez mais seletivos no que respeita à escolha de atrações turísticas, relacionando-as cada vez mais com os seus

interesses específicos, havendo assim uma diminuição da procura por atrações passivas¹ e de lazer, e um conseqüente aumento pela procura de atrações ativas² e de aprendizagem que permitam o seu envolvimento ativo (como operar uma máquina, por exemplo). Estes autores referem ainda que o Turismo Industrial é destinado ao público em geral, e não apenas para grupos específicos, com especial incidência (i) na geração mais nova que detém pouco conhecimento do setor produtivo procurando uma vertente mais didática e pedagógica (estudantes), e (ii) na população mais idosa que de alguma forma esteve ligada à indústria e tem interesse em relembrar as suas origens.

Otgaard et al. (2010), referem ainda que a motivação por parte dos visitantes está ainda relacionada com a visibilidade da marca. Ou seja, empresas ou marcas mais conhecidas, por serem icônicas, terem maior visibilidade devido às suas campanhas publicitárias ou que os visitantes já usam diariamente, despertam maior interesse para serem visitadas.

Segundo Frew (2000), os principais motivos para as visitas no âmbito do Turismo Industrial resumem-se à vontade das pessoas em querer conhecer o processo produtivo e a aquisição de produtos relacionados com os locais visitados.

Makua (2012) identifica os praticantes de Turismo Industrial como indivíduos cultos, exigentes, experientes e independentes que estão cansados dos lugares massificados onde procuram novas experiências e emoções. Exigem autenticidade ambiental e cultural e têm interesse em conhecer melhor a região onde as atrações turísticas se inserem, valorizando modos de vida diferentes.

Biurrun et al. (2013), refere um estudo realizado por Speakman e Bramwell (1992) na Sheffield Works, que indica que o perfil de do Visitante de Turismo Industrial são pessoas com idade superior a 30 anos, sendo que a maioria são pessoas mais idosas (reformadas ou no ativo) onde estes últimos são os que permanecem mais tempo no destino.

Diversos autores procuraram identificar os segmentos de público-alvo dos visitantes de Turismo Industrial. Assim, de acordo com Speakman e Bramwell (1992, como citado em Rodrigues, 2018) consideram os seguintes segmentos de visitantes de Turismo Industrial:

- Visitantes motivados pelo território: que não valorizam a empresa por si só;
- Visitantes motivados pela empresa: interessados pelo processo de produção e história de determinada empresa;
- Visitantes motivados pelas compras: motivados por conhecer o processo de produção, experimentar e adquirir os produtos.

¹ Atrações passivas - que se limitam à observação de objetos estáticos.

² Atrações ativas - onde é possível ver objetos em funcionamento e o visitante pode fazer parte da experiência e experimentar fazer ou provar algo.

Para Otgaar et al. (2008, como citado em Cardoso, 2012), os visitantes de Turismo Industrial podem ser divididos nos seguintes segmentos:

- Turistas em lazer: pessoas que já visitaram várias cidades no mundo, que estão à procura de novas experiências e veem as visitas a empresas como uma oportunidade para entenderem o funcionamento e a identidade dos locais onde estas empresas se localizam;
- Estudantes: para quem o Turismo Industrial é uma oportunidade de aprender sobre os processos de produção e ao mesmo tempo ter contato com futuros empregadores;
- Profissionais: onde se incluem fornecedores, clientes, concorrência, investidores e outros *stakeholders* da própria empresa. O segmento de “viagens de incentivo” (visitas patrocinadas pelas entidades empregadoras a um grupo de funcionários que cumpriram algum objetivo estabelecido) faz igualmente parte das visitas profissionais.
- Jornalista e Investigadores: os motivos deste segmento são comparáveis aos das empresas concorrentes, ou seja, pretendem aprender mais sobre inovação, tanto acerca do *core business* das empresas como do circuito das próprias visitas.

Por sua vez, Franco (2011), segmenta os praticantes de Turismo Industrial em:

- Praticantes de Turismo Industrial em Época Baixa: pretendem adquirir conhecimentos sobre determinada atividade industrial como a tecnologia utilizada ou os processos produtivos. Aqui incluem-se também os estudantes;
- Praticantes de Turismo Indústria em Época Alta: motivados pelo lazer, procuram ver ou mesmo provar e saber mais sobre processos de fabrico dos produtos que diariamente nos rodeiam.

Finalmente, Swarbrooke e Horner (2007, como citado em Rodrigues, 2018), numa visão mais simplista, subdividem o público-alvo em:

- Profissionais envolvidos na área de interesse;
- Estudantes;
- Público em geral.

2.4 Benefícios do Turismo Industrial para as Empresas

As vantagens das empresas abrirem as suas portas ao público são essencialmente três: melhorar a imagem da empresa, melhorar a moral dos colaboradores (orgulho e sentimento de pertença) e o aumento de faturação (Frew, 2000).

a) Melhorar a imagem da empresa

As visitas a empresas ajudam na promoção dos seus produtos e marcas, e também para desenvolverem relações sustentáveis com a sociedade em geral.

Para Otgaar (2010), as empresas podem melhorar a sua imagem com as visitas de públicos diversos como:

- Os consumidores (utilizadores finais do produto ou serviço), que são um grupo muito importante para as empresas já que nas suas visitas podem aproveitar para promover a sua marca, mas também para informá-los sobre a qualidade das matérias utilizadas, da gestão da marca, as políticas sociais e ambientais, a história da empresa e outros detalhes que vão garantir a sua confiança e consequente lealdade. As visitas a empresas são também uma oportunidade para estas estarem em contato com os seus consumidores, especialmente as empresas que vendem os seus produtos através de intermediários, sendo esta uma ótima ferramenta para ter feedback quase instantâneo por parte dos seus consumidores, possibilitando ainda testagem novos produtos (novo sabor de uma bebida por exemplo) ou até adaptá-los às preferências do cliente final (Otgaar et al., 2010);
- Os clientes (quem compra o produto ou serviço), na medida em que são estes que garantem o escoamento dos produtos se os continuarem a comercializar nas suas superfícies ou comércios;
- Os parceiros de negócio que podem ser fornecedores, investidores, empresas que prestem serviço *outsourcing* e ainda clientes. Por vezes os governos também podem entrar nesta categoria uma vez que eles são responsáveis pelos subsídios, pelas licenças ou pelos quadros legais e fiscais que as empresas necessitam para operar. A lealdade deste grupo é muito importante para que a empresa possa continuar a produzir e a escoar os bens ou serviços que produz;
- Colaboradores e potenciais colaboradores, pois o capital humano é decisivo para as empresas, sendo este um fator decisivo para a produção. Quando as empresas abrem as suas portas a grupos escolares, estão a dar a conhecer o mundo do trabalho aos alunos e muitas vezes é para estes, o primeiro contato com as profissões. Quem sabe, alguns desses estudantes possam ser futuros colaboradores destas empresas;
- Cidadãos vizinhos e grupos de interesse regionais, uma vez que para estes indivíduos, as visitas às empresas servem como instrumento de transparência e responsabilidade social corporativa, ajudando ainda a atenuar alguns riscos reputacionais de alguns setores menos bem vistos pela sociedade. É de elevada

importância que os residentes dos locais onde as empresas se inserem se sintam envolvidos e que tenham conhecimento dos benefícios que esta traz para a sua região por forma a garantir que estes recebem da melhor forma os seus visitantes nos comércios locais (lojas, cafés, restaurantes ou alojamentos);

- Media e publicidade, já que as visitas às empresas são também um instrumento de publicidade. Ao dar a conhecer a empresa através da televisão, rádio ou revistas, o seu nome irá chegar a um maior e mais abrangente número de *stakeholders* que poderão influenciar positivamente a reputação da empresa. A presença das marcas nos media gera uma maior influência na decisão de compra, e consequente lealdade à marca, por parte dos seus consumidores.

O Turismo Industrial pode ser um elemento importante para o marketing dos produtos ou serviços produzidos nas empresas visitadas, tendo este impacto direto na imagem da marca (Otgaar, et al., 2010). Há inclusive marcas que acreditam que uma visita bem-sucedida à fábrica por parte dos consumidores é mais eficaz do que o trabalho dos seus comerciais, tanto a nível de aumento do número de vendas, como de novos clientes e lealdade dos atuais (Otgaar et al., 2010). Segundo Brumberg and Axelrod (1995, como citado em Otgaar et al., 2010) um diretor de uma produtora de chá americana – Celestial Seasonings afirmou que “Uma visita tem mais valor do que cem comerciais quando os visitantes relatam as suas experiências positivas a amigos e familiares” (Otgaar et al., 2010, p.9). Sendo o Turismo Industrial um instrumento de marketing, um dos seus objetivos é também a atração de novos públicos-alvo, o que pode justificar alguns investimentos necessários na adaptação das infraestruturas ou da contratação de guias para as empresas que queiram oferecer serviços de Turismo Industrial (Otgaar, et al.,2010).

Otgaar et al. (2010) referem ainda a importância das visitas a empresas por grupos de estudantes, pois esta pode ser uma ferramenta para (i) ajuda na tomada de decisão dos jovens para as suas profissões no futuro; (ii) no futuro estes jovens podem trabalhar na mesma área de negócios, como fornecedor ou cliente, e caso a experiência da visita tenha sido positiva, haverá uma maior probabilidade que a escolha de um parceiro de negócio recaia numa empresa com quem tiveram uma boa experiência; (iii) captação de novos talentos para a empresa. A atração de jovens é também um motor para o crescimento da região onde as empresas se inserem, pois, ao captarem esta fonte de trabalho, a região tenderá a ter mais serviços e espaços que acompanhem esse efeito e melhorarem a qualidade de vida dos seus residentes, tornando-se assim mais atrativa para viver.

Dar a conhecer os processos tecnológicos das empresas que abrem as suas portas, assim como as visitas a museus industriais especializados, não serve apenas para fins educativos, mas também poderá atrair potenciais investidores (Danylyshyn et al., 2021).

No que concerne à responsabilidade social, o Turismo Industrial afeta positivamente as empresas no sentido em que as visitas permitem que estas mostrem as condições de trabalho dos seus colaboradores e a forma de como a sua produção afeta o meio ambiente e as comunidades onde se inserem. Este ponto tem grande relevância para empresas que estão frequentemente expostas a riscos de reputação pelo facto de atuarem em setores mais poluentes, como por exemplo as empresas do setor químico ou energético (onde também se inclui os combustíveis). Para outros setores, pode ser também importante expor a utilização de matérias primas sustentáveis ou dar a conhecer que utilizam materiais sustentáveis, reciclados ou reutilizáveis no embalamento dos seus produtos, evidenciando a responsabilidade ambiental. Este aspeto é especialmente importante para manter um bom relacionamento com os residentes locais, mostrando-lhes os aspetos positivos que determinada indústria pode trazer para a região e seus moradores. A prática de serviços de Turismo Industrial pelas empresas pode ainda contribuir para a diminuição dos despedimentos em alturas economicamente mais frágeis, na medida em que os colaboradores de funções produtivas podem ser transferidos para uma função que derive do Turismo Industrial, sendo este mais um exemplo de responsabilidade social (Otgaar et al., 2010).

Relativamente à responsabilidade económica e também social, o Turismo Industrial beneficia ainda a região onde se insere na medida em que possibilita a criação de novos postos de trabalho ligados ou não ao turismo, como os guias turísticos ou construção de acessos a estas empresas por exemplo, mas também incentiva à criação de novos negócios e ao desenvolvimento dos já existentes, como cafés, bares, restaurantes ou alojamentos. É crucial que hajam instalações suficientes para os visitantes e que estes levem uma boa imagem da região para que este não faça uma “má-publicidade” do território (Otgaar et al., 2010).

Para o grupo dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial (2021), as visitas às empresas contribuem para a valorização da sua imagem e para posicioná-la como um *player* com valor acrescentado para o território onde se insere, sendo a interação com os visitantes e potenciais clientes um privilégio que permite a testagem de novos produtos, receber sugestões ou até novos inputs no processo de fabrico, identificando as vantagens bastantes claras: maior responsabilidade social e notoriedade, potencia a inserção territorial, atração de novos colaboradores, motivação dos atuais colaboradores ao receber os visitantes, maior proximidade, maior produtividade, venda direta do produto, aumento de inputs criativos e inovadores, mostra para o seu comportamento ambiental, imagem de marca, e por fim, transparência no processo de fabrico.

O Turismo Industrial ajuda também na desconstrução da imagem de que as cidades mais industrializadas são mais sujas e enfadonhas. Na Europa esse estigma tem vindo a alterar-

se não só devido ao afastamento das fábricas dos grandes centros urbanos, mas também pelo facto de ser mais perceptível a obrigação de que as unidades industriais devem cumprir regras ambientais, como os limites de emissões de Co2. Desta forma, tem disso possível conceber que as indústrias são também sinónimo de crescimento económico e prosperidade (Otgaar et al., 2010).

b) Melhorar a moral dos colaboradores

As visitas a fábricas têm também influência nos seus colaboradores. O orgulho por representarem aquela empresa e o sentimento de pertença contribui para o aumento da produtividade e da moral dos trabalhadores (Otgaar et al., 2010; Cardoso, 2012; Franco, 2011).

c) Aumento da faturação

O aumento de faturação pode ser sentido pelo rendimento extra dos bilhetes de entrada das visitas (receitas que não estão diretamente relacionadas com o *core business* da empresa), e também porque o Turismo Industrial representa uma oportunidade para a empresa realizar vendas no local de produtos que, de outra forma, seriam vendidos por terceiros em grandes superfícies por exemplo (Otgaar, 2010), escoar alguns produtos (aqui podemos considerar tanto os bens normalmente produzidos como artigos com pequenos defeitos ou embalagens danificadas que não podem ser comercializados noutros locais) e comercializar alguns artigos de recordação (ou até produtos que os visitantes tenham ajudado a produzir), sem que isso afete o normal funcionamento da empresa (Henly, 1988 com citado em Otgaar et al., 2010 e em Cardoso, 2012).

O Turismo Industrial é ainda uma ferramenta que permite aumentar a lealdade dos seus consumidores traduzindo-se num aumento das vendas e consequente aumento da quota de mercado por parte destas marcas (Otgaar et al., 2010; Chow et al., 2016).

2.5 Principais Barreiras à Oferta de Serviços de Turismo Industrial pelas Empresas

Várias são as barreiras identificadas na literatura que condicionam a decisão das empresas em oferecerem serviços de Turismo Industrial, nomeadamente, o investimento e custos operacionais envolvidos, riscos de espionagem industrial, sazonalidade, receio de que os colaboradores se sintam incomodados e as ideias negativas preconcebidas de alguns setores. Todavia, todas estas barreiras podem ser ultrapassadas desde que haja vontade por

parte das empresas. Apresenta-se de seguida uma análise detalhada de cada um destes aspetos.

a) Investimento e custos operacionais envolvidos

Segundo Frew (2000), os custos são a principal barreira para as empresas não desenvolverem o Turismo Industrial. Otgaar et al. (2010) acreditam que os custos e o desconhecimento dos benefícios são a maior barreira para as empresas não aderirem ao Turismo Industrial.

Abrir as portas das empresas para visitantes e colher os benefícios acima mencionados também requer algum investimento. É importante que os responsáveis das empresas tenham em consideração que os investimentos realizados tendo em vista o Turismo Industrial, apenas vão ter retorno a médio e longo prazo, não sendo aconselhado avançar para este projeto se o objetivo for obter lucros no curto prazo (Otgaar et al., 2010). Estes investimentos podem desincentivar as empresas a seguir este caminho e por isso é necessário que estas tenham bem presentes os benefícios que podem obter.

Os investimentos a realizar para oferecer serviços de Turismo Industrial podem envolver investimentos com parque de estacionamento, acessibilidade, receção, instalações sanitárias para os visitantes, a criação de uma sala para exposições, um pequeno museu ou uma loja de recordações, a construção de plataformas para os visitantes ou algumas paredes em vidro para que os visitantes possam observar áreas mais sensíveis, bem como delimitação de percursos (Frew, 2000).

Em termos de custos operacionais, a oferta de serviços de Turismo Industrial pode obrigar a custos adicionais, nomeadamente com segurança, limpeza, seguros (tanto para os visitantes como para os colaboradores), e contratação de guias (Frew, 2000).

As visitas às fábricas devem ter sempre um limite máximo de número de visitantes e dentro de um horário específico, limitando assim os ganhos em cada uma das visitas. Esta situação pode ocorrer também pelo facto do limite máximo de número de visitantes por grupo, fixado por cada empresa, ser inferior à capacidade real do espaço. A contratação de uma empresa especializada em *tours* pode ajudar a maximizar o número de visitantes e os horários das visitas para que a empresa possa tirar o máximo proveito das mesmas. Esta ajuda, mesmo que só inicial, será um custo, mas ao mesmo tempo uma mais-valia para a empresa, na medida em que evitará situações mais dispendiosas como é o caso de multas por exceder o número máximo de visitantes, ou por não ter definido bem as áreas onde os visitantes podem circular e isso afetar o normal funcionamento da empresa, podendo inclusive colocar em risco a produção e atrasar a mesma. (Otgaar et al., 2010).

b) Espionagem industrial

Outra barreira que pode condicionar a decisão das empresas em oferecerem serviços de Turismo Industrial é a espionagem industrial (por exemplo, por parte de empresas concorrentes). Para acautelar esta situação há estratégias que as empresas podem adotar para protegerem o seu conhecimento, tecnologia, informações sensíveis do negócio ou a tradição do “saber fazer”, as quais são uma vantagem competitiva para o negócio.

Segundo a Rede Portuguesa de Turismo Industrial (2021), as medidas a implementar para proteger o conhecimento das empresas podem passar por:

- Ter o percurso de visita fixo e bem assinalado, evitando o acesso a zonas mais sensíveis;
- Os visitantes devem ter uma camisola ou um colete que os identifique e distinga dos colaboradores da empresa;
- Os grupos de visitantes devem respeitar o limite máximo de participantes e caso este atinja a capacidade máxima, para além do guia, o grupo deve fazer-se acompanhar por outro elemento da empresa no fim da fila garantindo assim que o grupo se mantém sempre junto e que nenhum dos elementos se disperse;
- A visita a áreas sensíveis como laboratórios ou locais de criação e desenvolvimento de novos produtos poderá ser feita na hora da pausa dos colaboradores ou, caso isso não seja possível, o guia não deve aprofundar em que produto ou modelo estão a trabalhar naquele momento;
- Proibição de filmar ou fotografar durante a visita nas zonas mais sensíveis da unidade produtiva. Para isso, a empresa deve possuir cacifos na entrada das instalações onde os visitantes possam colocar os seus pertences antes do início da visita.

Ao visitar a Viarco (a única fábrica de lápis em Portugal), o administrador José Vieira que conduziu a visita, ao ser questionado sobre o receio de que outros profissionais do setor visitassem as instalações da Viarco, respondeu prontamente que é exatamente o contrário. Indicando que se alguma empresa tem interesse em visitar a sua é porque estão a fazer alguma coisa bem e estão “à frente” dos outros. Além disso, o que se ganha com as sinergias de profissionais do mesmo setor ao nível da partilha de informação e parcerias para internacionalização por exemplo, é muito superior ao risco de “imitação”. Opinião partilhada por Flora Bastos, relações públicas do Centro Tecnológico do Calçado de Portugal.

c) Sazonalidade

Outra dificuldade que as empresas podem enfrentar na gestão do serviço de Turismo Industrial é a sazonalidade. Para ultrapassar este potencial problema, será fundamental a empresa apostar na promoção dos seus serviços de Turismo Industrial, desenvolver parcerias e ajustar os targets de visitantes para as diferentes épocas do ano. A contratação de guias para ocasiões específicas ou parcerias com operadores turísticos pode ser uma solução para períodos de menor procura, uma vez que a variação de número de visitantes pode não ser só verificada nas chamadas “épocas baixas”. Esta variação pode sentir-se igualmente em diferentes dias da semana (Otgaar, 2010). Por forma a gerir os custos de acordo com a procura, a empresa poderá optar por contratar em part-time colaboradores reformados para a função de guia, que tendencialmente será uma alternativa mais barata (Mader, 2003, como citado em Otgaar et al., 2010) garantindo assim uma visita em que o guia estará motivado para explicar aos visitantes as atividades que desempenhou. A empresa pode ainda optar por ter colaboradores que possam ser guias e desempenhar outras funções fora das horas das visitas. Outra forma de contornar a sazonalidade é promover alguns eventos ou agendar dias específicos de descontos na loja da empresa de modo a atrair uma maior variedade de visitantes e que consiga distribuir a procura por diferentes dias da semana ou épocas do ano (Otgaar, 2010).

d) Receio que os colaboradores se sintam incomodados

Relativamente ao receio de que os colaboradores se sintam como “peixes num aquário” por estarem expostos ao olhar dos visitantes, as empresas que já oferecem serviços de Turismo Industrial dão um feedback exatamente no sentido contrário, indicando que os colaboradores na sua maioria se sentem orgulhosos por mostrar ao público o seu conhecimento sobre o trabalho que desempenham. A Rede Portuguesa de Turismo Industrial realça a importância do envolvimento dos colaboradores nas visitas à empresa na medida em que estes influenciam de forma positiva a mesma, direta e indiretamente, com o simples facto de se mostrarem confortáveis por estarem a ser observados. O envolvimento dos colaboradores através de um bom plano de comunicação interno contribui ainda a potenciar a cultura da empresa, orgulho e sentimento de pertença (Industrial, 2021).

e) Ideias negativas preconcebidas de alguns setores

Em alguns setores de atividade, existem alguns preconceitos que podem desincentivar as respetivas empresas a oferecer serviços de Turismo Industrial. Isto pode acontecer, por

exemplo, em empresas do setor alimentar, produção de roupa com pele de animais ou produtos que são prejudiciais à saúde (indústria salchicheira ou do tabaco, por exemplo) (Mader, 2003, como citado em Otgaar et al., 2010).

Ainda de acordo Mader (2003, como citado em Otgaar et al., 2010), os representantes destas empresas tendem a pensar que não é uma experiência positiva para os visitantes ver o processo produtivo destes bens, no entanto, esta pode ser uma boa oportunidade para mostrar aos consumidores que os produtos são produzidos de acordo com a regulação e que praticam as melhores práticas de mercado. Além disso, estes setores podem sempre ser atrativos para visitas destinadas ao público profissional (Frew, 2000).

3. Metodologia

Após a revisão de literatura foi possível identificar que o conceito de Turismo Industrial engloba visitas a Património Industrial e também a Indústrias Vivas.

Através da análise das do perfil dos visitantes, assim como das principais vantagens e barreiras do Turismo Industrial, entende-se que é viável a realização de um plano para oferecer serviços de Turismo Industrial nas empresas da Rede Mulher Líder.

Com o objetivo de propor um plano de implementação da oferta de serviços de Turismo Industrial, com ênfase em Indústrias Vivas, nas empresas da Rede Mulher Líder, foi proposto a realização de um benchmarking para analisar o que está a ser desenvolvido em Portugal e noutros países no âmbito da oferta de Turismo Industrial. Esta pesquisa irá passar também por identificar associações ou redes que promovam este tipo de turismo.

Seguidamente irá ser feito um enquadramento da Rede Mulher Líder, identificação das empresas que farão parte deste projeto e caracterização das mesmas por setor e por região.

Numa terceira fase, serão definidas as políticas de implementação de uma rede de Turismo Industrial no âmbito das empresas da Rede Mulher Líder anteriormente identificadas. Para além das políticas de produtos, preço, distribuição e comunicação, serão também apresentadas propostas de parcerias, com vista a indicar as linhas orientadoras da implantação deste projeto.

4. Benchmarking de Turismo Industrial

Apresenta-se de seguida um benchmarking do Turismo Industrial nos mercados mais maduros na oferta destes serviços, bem como em Portugal.

4.1 Turismo Industrial Em Portugal

Face ao grande potencial do Turismo Industrial, têm surgido nos últimos anos, alguns projetos neste âmbito por iniciativa das câmaras municipais. A criação do Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial, por parte do Turismo de Portugal, representa também a intenção de desenvolver esta vertente do turismo no nosso país.

Devido à maior concentração de indústrias e empresas no norte de Portugal, é também nesta região que se encontra a maior oferta de Turismo Industrial, com os setores do têxtil e agroalimentar a representarem a maior oferta em serviços de Indústrias Vivas.

Em Portugal, a promoção do Turismo Industrial é, sem dúvida, feita a nível municipal, não havendo qualquer menção ao mesmo no website oficial que promove o turismo nacional “visit Portugal”. No entanto, a divulgação destas atrações é feita pelas câmaras municipais que posteriormente contatam com o órgão responsável pelo turismo regional daquela área que, por sua vez, estabelece a ligação com o Turismo de Portugal.

O Turismo de Portugal é tutelado pelo Ministério da Economia e da Transição Digital e é a Autoridade Turística Nacional. Nas regiões autónomas da Madeira e dos Açores, o turismo encontra-se sobre a tutela dos respetivos governos regionais (Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura da Madeira e Secretaria Regional da Energia, Ambiente e Turismo dos Açores).

No continente, o território está dividido por 5 entidades regionais de turismo: Porto e Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve existindo igualmente 5 entidades principais a atuar na área do Turismo: Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR); Entidades Regionais de Turismo (ERT); Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT); Câmaras Municipais; e Confederação do Turismo de Portugal (CTP).

Concretamente no que toca ao Turismo Industrial, Portugal é um dos membros da ERIH, tendo 42 atrações aqui promovidas (39 no território continental, 2 na Madeira e 1 nos Açores). O Turismo de Portugal está também a fazer um esforço para desenvolver esta vertente do turismo e no “Portal Business” é possível verificar essa aposta. O Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial, nomeado pelo Turismo de Portugal, tem vindo a desenvolver várias iniciativas com vista a dinamizar o Turismo Industrial em Portugal, como é o caso do “Turismo Industrial - Programa de estruturação da oferta 2020” lançado em janeiro de 2021, que visa fazer o levantamento dos recursos disponíveis quer ao nível das Indústrias

Vivas, quer ao nível do Património Industrial, atuando em áreas como a capacitação dos agentes, melhoria das condições dos locais que recebam visitantes, na certificação (Norma de Qualidade Turismo Industrial – NP 4556:2017) e identificando programas e circuitos que possam ser criados neste âmbito.

Os projetos que queiram participar na regeneração e reabilitação dos espaços públicos com interesse para o turismo, na valorização turística do património cultural e natural do país, promovendo condições para a desconcentração da procura, na redução da sazonalidade e na criação de valor, poderão recorrer ao Programa Valorizar (linha de financiamento que apoia o investimento e a promoção da qualificação do destino turístico Portugal) (business, 2021).

No website no Turismo do Centro é possível encontrar uma pequena menção ao Turismo Industrial, onde (sem muito detalhe) indica Indústrias Vivas que podem ser visitadas nesta região dando ênfase à Rota da Lã. O mesmo acontece no website do Turismo do Porto e Norte, que por sua vez faz menção à região de São João da Madeira.

No que concerne ao Património Industrial, em 1997, foi criada a Associação Portuguesa para o Património Industrial (APPI) que representa o Comité Internacional para a Conservação do Património Industrial (TICCIH) em Portugal. É uma associação sem fins lucrativos que pretende, entre outros objetivos, “incentivar uma abordagem interdisciplinar do Património Industrial, assim como a sua valorização numa perspetiva que contribua para o desenvolvimento económico e cultural” (APPI, 2021).

A Câmara Municipal de São João da Madeira colaborou com a criação do Programa de estruturação da oferta de Turismo Industrial e atualmente é perceptível o trabalho que tem vindo a fazer para o desenvolvimento e promoção desta vertente do turismo. Em 2012 foi lançado o projeto Turismo Industrial de São João da Madeira, tendo como principais objetivos a preservação do legado arqueológico industrial e a promoção das indústrias da região com a criação de circuitos turísticos industriais que se subdividem em Indústria Viva, Património Industrial, e ainda, Criatividade e Tecnologia (academias e centros de desenvolvimento tecnológico). Este projeto tem feito um desenvolvimento notório no que respeita a este tema, já tendo servido como Caso de Estudo base para alguns artigos relacionados com o tema.

Em São João da Madeira, depois do levantamento sobre todas as atrações de Património Industrial e Indústrias Vivas da região, a Câmara Municipal deu apoio na requalificação e/ou adaptação dos espaços para receber visitantes, tendo um papel fundamental na sua promoção. Foram criados circuitos para setores específicos ou que agrupem mais do que um setor, que combinam visitas a Indústrias Vivas e Património Industrial cujo público-alvo são estudantes, profissionais ou famílias no geral. Os destaques vão para os circuitos nas indústrias do calçado, chapeleira, lápis e têxtil. No website “Turismo Industrial: S. João da Madeira”, é possível encontrar informação detalhada de todas as atrações turísticas, como o

número mínimo e máximo de visitantes, duração da visita, horário, preço e as línguas em que a visita pode ser realizada (cm-sjm, 2021).

Um exemplo de que o Turismo Industrial pode ser desenvolvido em várias vertentes é o caso da fábrica da Viarco – Indústria de Lápiz, S.A., que é uma das empresas que se enquadra dentro das Indústrias Vivas, no entanto, durante a visita há uma combinação com o Património Industrial, na medida em que, ao mesmo tempo que observamos o normal funcionamento da fábrica, as máquinas utilizadas, dada a sua antiguidade, disposição e parca tecnologia, enquadram-se em atrações de Património Industrial.

A Câmara Municipal de Famalicão promove o Turismo Industrial desta região no seu website, tendo um separador dedicado ao “Turismo Industrial e de Negócios” onde sugere uma abordagem cultural aos setores industriais. O roteiro inclui atrações de Património Industrial, Indústria Viva, Investigação e Desenvolvimento e, por fim, Enoturismo.

Por sua vez, o Turismo do Algarve, membro do Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial, tem vindo a apoiar a identificação e a estruturação dos recursos da região com vista a incrementar a oferta existente de projetos de Turismo Industrial, como é o caso do museu de Portimão, de atividades associadas à Rota da Cortiça em São Brás de Alportel, da mina subterrânea de Sal-gema em Loulé, das salinas do Grelha em Olhão, ou d’A Casa do Medronho em Monchique (CorreioDeLagos, 2021; barlavento, 2021).

Relativamente a entidades privadas que promovem o Turismo Industrial em Portugal, “Portugal Faz Bem” é um diretório que começou a ser desenhado em meados de 2018 e colocado oficialmente online no final de 2019. Promove marcas de artesãos, manufaturas e produtores industriais portugueses ativos. Para a equipa que desenvolve este projeto, o Turismo Industrial pode potenciar negócios. Nesse sentido, surgiu a ideia de incluir o Turismo Industrial no diretório com a construção de roteiros de visitas às unidades produtivas destes artesãos, manufaturas e indústrias. O diretório quer contar as histórias da indústria portuguesa, dos ambientes, arquitetura e design, disponibilizando um conjunto de experiências de Turismo Industrial que podem ser compradas e reservadas de forma imediata num *marketplace* em desenvolvimento.

No seu website, dentro das experiências, é possível encontrar roteiros guiados, visitas a museus e oficinas de artes e ofícios, lojas com história e produtos de design, e ainda cursos em fábricas ou noutros locais em laboração. Estas ofertas turísticas estão subdivididas pelas categorias: roteiros, visitas e museus, cursos e workshops, kids e factory shop. Os programas podem ser de um ou mais dias e são detalhados no website ao nível do itinerário, tipologia de visita, se inclui refeições, transporte ou guia especializado, horários, preços e quais as línguas em que a visita se realiza (PortugalFazBem, 2021).

Para uma melhor estruturação da oferta do Turismo Industrial, e para que esta seja ajustada à realidade nacional, de acordo com a RPTI, as empresas devem ser segmentadas pelas seguintes Tipologias de Setores:

- Moda e Têxtil – Algodão; Lã; Tapeçarias; Calçado, marroquinaria e curtumes; Chapelaria; Acessórios e outros componentes; Outros;
- Ourivesaria – Ourivesaria; Joalheria; Relojoaria; Outros;
- Cerâmica e Vidro - Cerâmica Utilitária e Decorativa; Cerâmica de Pavimentos e Revestimentos; Vidro Decorativo e Utilitário; Outros;
- Cortiça;
- Agroalimentar – Conservas; Produção de Azeite; Sal; Chocolate, Doces, Compotas e Gelados; Cerveja; Licores e Bebidas Espirituosas; Café e Chá; Pão; Queijos, Laticínios e Enchidos; Arroz; Pescas; Outros;
- Extrativa – Minas; Pedreiras; Outros;
- Energia – Hidráulica; Eletricidade; Renováveis; Outros;
- Transportes, Serviços e Comunicações - Automóveis e Motociclos; Elétricos; Comboios; Funiculares e Elevadores; Embarcações; Aviação; Comunicações; Outros;
- Metalomecânica - Moldes e plásticos; Injeção de alumínio; Injeção de plásticos; Automóvel; Maquinaria industrial; Outros;
- Outros Setores – Construção; Artes Gráficas; Mobiliário e Colchoaria; Cosmética e Higiene; Outros.

A RPTI, indica ainda que deverão ser considerados como oferta de Turismo Industrial locais que integrem um Sítio património mundial da UNESCO, a Rota Europeia do Património Industrial, Roteiro ou uma Rede de Oferta organizada ou ainda um local de Arquitetura Industrial Notável/Premiada (Industrial, 2021).

Um resumo do benchmarking de Portugal encontra-se no Anexo A.

4.2 Turismo Industrial Pelo Mundo

Foi realizado um benchmarking sobre as experiências e oferta de Turismo Industrial pelo mundo, o qual é apresentado em detalhe no Anexo B.

Na Ásia, os países que mais desenvolvem o Turismo Industrial são Taiwan, Japão e China. Destes três, destaca-se o Japão que, através da Organização do Comércio Exterior do Japão (JETRO), da qual faz parte a Organização Nacional de Turismo do Japão (JNTO), promove a Indústria Viva naquele país. Através do seu website é possível consultar as empresas que abrem as suas portas ao público, assim como os detalhes das mesmas, como os horários de visita, número mínimo e máximo de visitantes e em que línguas estão disponíveis as visitas. As atrações estão divididas por setor de atividade ou por região e,

embora a oferta esteja bastante estruturada, estas visitas estão ainda muito direcionadas para os residentes uma vez que a maioria apenas disponibiliza guias em japonês (aconselhando um intérprete para outras línguas).

Nos Estados Unidos da América, apesar do Governo Federal investir na promoção deste setor, nomeadamente com acessos e infraestruturas complementares ao Turismo Industrial, a promoção do Turismo Industrial é feita por indivíduos que se interessam pelas indústrias americanas, que se tornam membros e mantêm a informação atualizada de websites que promovem a Indústria Viva. Em Factory Tours USA é possível encontrar mais de 500 *tours*, divididos em 49 categorias ou selecionados por região. O website não é muito evoluído e não é visualmente apelativo, porém tem informação detalhada sobre as empresas que podem ser visitadas, com um breve resumo da empresa, horários e preços.

Na Rússia, o Governo acredita que o Turismo Industrial vocacionado para o público mais novo é muito importante em termos sociais e é uma forma dos jovens se familiarizarem com o património histórico e cultural, aumentando o seu nível intelectual. Apesar de existir inúmeras atrações disponíveis, tanto ao nível do Património Industrial, como de Indústrias Vivas, a promoção ainda é bastante parca não havendo nenhum website totalmente direcionado para o efeito.

Relativamente ao Brasil, as Indústrias Vivas são bastante promovidas através do Portal do Turismo Industrial do Brasil “Vem Pra Fábrica”. Neste portal é possível pesquisar as empresas que recebem visitantes por região, mas também por categorias. É um website jovem e dinâmico que disponibiliza fotografias das empresas e informação detalhada sobre as visitas.

No que concerne ao território europeu, muitos são os países que desenvolvem o Turismo Industrial, como é o caso da Grã-Bretanha, Alemanha, Países Baixos, Itália, França, Espanha, Polónia e até Portugal. Destaca-se, no entanto, Espanha e França, não só pelo maior número de oferta neste setor, mas também pelo facto de terem projetos a nível nacional especificamente direcionados para o Turismo Industrial.

Espanha, além de promover ativamente o Turismo Industrial a nível regional (através das Camaras da Galiza, Astúrias, País Basco e Catalunha, La Mancha e Castilla e León, Aragão, Andaluzia, e Madrid por exemplo), o Ministério da Indústria, Turismo e Comercio criou a Rede Espanhola de Turismo Industrial (RETI) que tem como objetivos o desenvolvimento e a promoção do Turismo Industrial em Espanha. O website, apesar de um pouco desatualizado, principalmente a nível gráfico, apresenta uma vasta gama de atrações ao nível das Indústrias Vivas, com um enorme detalhe sobre as empresas e suas visitas, como fotografias, pequenos vídeos, esclarecimentos sobre as visitas e até outras atrações que podem ser visitadas na mesma região. Apesar de ser o website mais dedicado a este tema, é perceptível que não existe uma aposta na sua manutenção por ser visualmente pouco apelativo e recentemente

tornou-se uma tarefa inexecutável procurar pelas atrações disponíveis. Contrariamente, a Rede de Turismo Industrial da Catalunha (XATIC) tem um website bastante atual com informação útil e de fácil entendimento. Está direcionado para os residentes uma vez que toda a informação se encontra em catalão, mas é visível a aposta da região na promoção do Turismo Industrial.

Já em França, o Turismo Industrial de Indústria Vivas tem sido uma aposta crescente. Para promover estes serviços, a associação nacional de visitas a empresas *Entreprise et Découverte* (Empresas e Descobertas) tem desenvolvido um trabalho notório e extraordinário na valorização e promoção deste setor, que também apelidam de “turismo de saber fazer”. Ao nível visual e de conteúdo do website é bastante completo e atrativo. É, sem dúvida um exemplo a seguir no que concerne ao aumento da atratividade para este setor.

4.3 Associações e Redes de Promoção de Turismo Industrial

- **European Route of Industrial Heritage – ERIH**

A Rota Europeia do Património Industrial é uma rede de atrações turísticas de Património Industrial com mais de 1.850 locais para visitar em toda a Europa. Tem como principal objetivo informar e incentivar o turismo pelo Património Industrial europeu. Apesar do nome indicar “Património Industrial”, nas suas rotas é possível encontrar atrações de Indústrias Vivas. Esta associação é cofinanciada pelo programa Europa Criativa da União Europeia e em 2019 foi certificada como a “Rota Cultural do Conselho Europeu”. No seu website é possível selecionar as atrações via “rotas regionais” pré-estabelecidas, por país ou ainda pelas seguintes categorias: produção de energias, química, comunicação, construção, arquitetura industrial, paisagens industriais, indústria e guerra, ferro e aço, mineiro, papel, produção e manufatura, sal, indústria dos serviços e lazer, têxteis, transporte, água, museus de empresa e, por fim, património mundial da UNESCO. Faz parte da sua estratégia de promoção a organização de eventos nas atrações turísticas como é o caso do “WORK it OUT”, um evento de dança que estreou em 2018 e tem como público-alvo crianças e adolescentes. Em Portugal, este evento passou por São João da Madeira em setembro do presente ano com uma coreografia feita por jovens que se realizou nas várias indústrias da região (European Route Industrial Heritage, 2021; COE.INT, 2021).

- **VisitFactories (Europa e EUA)**

Empresa norte americana que comercializa *tours* de Turismo Industrial e cultural na Europa e Estados Unidos da América. Os seus *tours* estão direcionados para grupos e têm uma duração média de 15 dias de viagem. Durante este período, os visitantes percorrem várias cidades onde visitam Indústrias Vivas e Património Industrial de acordo com o setor

que escolheram. É possível também selecionar o circuito por região, mas o mais frequente é que sejam visitadas várias atrações em diferentes países (VisitFactories, 2021).

- **Interreg Central Europe “InduCult2.0”**

O projeto INTERREG “InduCult2.0” visa, juntamente com os seus parceiros, promover e estabelecer a ideia de cultura industrial na Europa Central, principalmente em regiões com um passado e um presente industrial distintos, situadas fora das principais áreas de aglomeração de turistas.

O website promove não só o Património Industrial da Europa Central e Oriental (com rotas do Património Industrial, museus técnicos e históricos, áreas industriais transformadas com ofertas para uso turístico ou outros monumentos históricos e locais de interesse por exemplo), mas também, indústrias atuais ou que ainda se encontrem em fase de desenvolvimento (como, pontos de acesso de visitantes a locais industriais ativos, ofertas para explorar a produção industrial, eventos temporários ou recorrentes como “Dias de Património / Cultura Industrial”, por exemplo). Promove ainda um novo uso, inovador e criativo, do passado industrial por artistas, arquitetos, designers, gestores de eventos através de exposições oficinas de fabricação ou atividades de lazer ligadas à vivência de atividades industriais (InduCult2.0, 2021).

5. Análise Pestel

Depois da realização do benchmarking, apresenta-se a análise do envolvente mediato, através da análise PESTEL.

5.1 Análise Política

- Portugal dispõe de incentivos financeiros de internacionalização das empresas, como o “Portugal 2020”, parte a fundo perdido (Portugal Global, 2019);
- O Orçamento de Estado para 2021, valoriza o tecido empresarial português, prevendo apoios às empresas para manutenção do emprego e financiamento às mesmas através de empréstimos com garantias e moratórias (Orçamento de Estado, 2021);
- No que concerne a políticas fiscais, destacam-se as reduções de impostos diretos suportados pelas empresas através de medidas específicas, tais como superdeduções, depreciações aceleradas sobre ativos fixos, flexibilização de benefícios fiscais existentes e criação de outros, destinados a promover a reforma de modelos de negócio, a digitalização nas empresas e o investimento em setores chave para a recuperação económica (Parlamento, 2020);
- O “Turismo Industrial – Programa para estruturação da oferta 2020” Tem como um dos seus principais objetivos a valorização da Indústria Viva e do Património Industrial e proporcionar experiências genuínas (Património, 2020).
- A “Estratégia de Turismo 2027”, aprovada pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 134/2017, foca-se em ativos que visam a sustentabilidade e a competitividade do destino Portugal (ET27, 2021).

5.2 Análise Económica

- Em 2019, PIB aumentou 2,2% em volume 212,3 mil milhões de euros. Já em 2020, o PIB registou uma contração de 8,96% em volume, face ao crescimento de 2,69% em 2019, sendo este um dos efeitos da pandemia COVID-19 na atividade económica do país (PIB, 2020).
- A taxa de desemprego da população em Portugal em setembro de 2021 foi de 6,4%, uma redução homóloga de 1,6 pontos percentuais (Desemprego, 2021);
- Em agosto de 2021, a taxa de variação anual (TVA) do endividamento total das empresas privadas foi de 1,0% (Estudos, 2021);

- O Crédito Fiscal Extraordinário ao Investimento permite às empresas deduzir à coleta de IRC, o correspondente a 20% das suas despesas de investimento até ao limite de cinco milhões de euros (Orçamento de Estado, 2021);
- Em 2019, as receitas do turismo ascenderam aos 18,7 mil milhões de euros (Receitas2020, 2021);
- A despesa média por turista em cada viagem foi de 197,2 Euros Nas deslocações domésticas. os residentes gastaram, em média, 134,8 Euros por turista/viagem (INE, Estatísticas do Turismo 2019, 2019);
- Em 2015, as Nações Unidas aprovaram a Agenda 2030, constituída por 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). O turismo tem contribuído sobretudo no 8º ODS que diz respeito ao crescimento económico sustentável (Sustentabilidade, 2021).

5.3 Análise Social

- A taxa de escolaridade do nível de ensino superior, da população residente com idade entre 25 e 64 anos, foi de 28.2% em 2020 (INE Taxa de Escolaridade, 2021);
- O número de chegadas a Portugal de não residentes em 2019 foi de 24,6 milhões. O principal mercado emissor é Espanha, seguido do Reino Unido e com França na terceira posição. Em relação aos residentes, no mesmo ano, realizaram 12,1 milhões de deslocações com pelo menos uma dormida fora cujo motivo foi “lazer, recreio ou férias” (INE, 2020);
- Portugal ocupava a 5ª posição na balança turística dos países da EU com maior saldo em 2019 (INE, 2020);
- O Turismo Industrial tem um contributo ativo no que respeita a responsabilidade social, nomeadamente na implementação de ações de Responsabilidade Social Corporativa, apoiando iniciativas para o desenvolvimento sustentável da comunidade local, em áreas como a educação e a cultura (Industrial, 2021).

5.4. Análise Tecnológica

- O “Portugal 2020” apresenta um sistema de incentivos à investigação e desenvolvimento tecnológico, para empresas de qualquer natureza (Aerlis, 2020);
- A 4ª Revolução Industrial identificou novas oportunidades para diversificar mercados e aumentar receitas (Faculdade Economia da Universidade do Porto, 2019);
- O investimento em I&D em empresas aumentou mais de 50% desde 2015 (Pordata, 2021);

- As unidades produtivas industriais usam e, por vezes, desenvolvem tecnologia própria. Esta tecnologia e sua evolução, muitas vezes gera interesse nas visitas às Indústrias Vivas (Pereira et al., 2021);
- A nível de promoção, comunicação e marketing, as novas tecnologias têm vindo a ter um papel fundamental para o turismo e para as indústrias, pois através dos seus websites e redes sociais podem comunicar para qualquer parte do globo e promover os seus produtos ou serviços (Machado & Almeida, 2010);
- O “NEST - Centro de Inovação do Turismo”, é um projeto âncora da iniciativa Turismo 4.0 que tem como objetivo potenciar Portugal como *hub* global de inovação do turismo, promovendo a inovação e o uso da tecnologia no turismo (NEST, 2021).

5.5 Análise Ecológica / Ambiental

- Os danos provocados pelas alterações climáticas levarão a uma redução de 10% da taxa de crescimento do PIB mundial até 2050, e de 25% até 2100 (CDP, 2020);
- A União Europeia estabeleceu um quadro normativo aplicando políticas ambientais à indústria química, farmacêutica ou agroalimentar (Agência Portuguesa do Ambiente, 2020);
- O turismo tem vindo a contribuir ativamente para os ODS da Agenda 2030^a nível de sustentabilidade, nomeadamente nos ODS 12 (consumo e produção sustentáveis) e 14 (uso sustentável dos oceanos e recursos marinhos) (Sustentabilidade, 2021);
- A Estratégia Turismo 2027, define metas concretas para os princípios de sustentabilidade (Sustentabilidade, 2021);
- O “Plano Turismo + Sustentável 2020-2030, Pacto Português para os Plásticos” e a adesão do Turismo de Portugal ao Global Sustainable Tourism Council (GSTC) constituem fortes parcerias que refletem o compromisso de reforçar o papel do turismo na sustentabilidade ambiental (Sustentabilidade, 2021);
- A RPTI incentiva a implementação de boas praticas ambientais, quer na própria atividade, quer na relação com os visitantes (Industrial, 2021).

5.6 Análise Legal

- A lei laboral portuguesa é hoje mais flexível, designadamente, em matéria de organização de tempo de trabalho. A lei principal é o Código de Trabalho, que foi objeto da última revisão em setembro de 2019 e veio introduzir importantes alterações ao Código do Trabalho e à sua regulamentação, assim como ao Código

dos Regimes Contributivos do Sistema Previdencial de Segurança Social e respetiva regulamentação (Portugal Global, 2021);

- No que respeita a proteção de dados e a livre circulação dos mesmos, foi aprovado o regulamento (UE) 2016/679 e a Lei 58/2019 que assegura a sua execução (DRE, 2021);
- Foi aprovada a NP 4556:2017 – Serviço de Turismo Industrial. O objetivo desta Norma Portuguesa é, proporcionar serviços de qualidade, comuns a todos locais de Turismo Industrial, nomeadamente no que diz respeito à higiene, segurança, proteção do sigilo empresarial, sustentabilidade ambiental e social e acessibilidades, quer nas instalações quer nos equipamentos relacionados com o serviço que é oferecido (Cordeiro J. M., 2017; Industrial, 2021);
- A ISO 13810: 2015 estabelece requisitos gerais aplicáveis a todos os serviços de Turismo Industrial (visitas e oferta adicional), que tratem de Indústria Viva, Património Industrial ou uma combinação de ambos, incluindo as instalações e equipamentos relacionados a esses serviços, bem como sua operação interna (ISO13810:2015, 2021; ISO, 2015).

6. A Rede Mulher Líder

Em 2017, o IAPMEI (Instituto de Apoio às PME e à Inovação, renomeado de Agência para a Competitividade e Inovação) lançou a Rede Mulher Líder com o objetivo de dar visibilidade à diversidade de género nas empresas, mostrando que este pode ser um dos pilares para o aumento da inovação e da competitividade nas empresas. Na criação deste projeto, juntamente com o IAPMEI, estiveram 15 mulheres pertencentes a 14 empresas de vários setores como o alimentar, eletrónica, metalomecânica ou curtumes.

A Rede Mulher Líder é uma organização sem fins lucrativos, composta por mulheres, gestoras executivas de empresas de elevado desempenho em setores de bens transacionáveis cuja maioria são PME Líder ou PME de Excelência.

A RML visa a ligação a redes internacionais que facilitem os negócios e tem a ambição de se estabelecer como boa prática internacional, sendo atualmente um espaço de partilha de conhecimento e valorização de negócios e, ao mesmo tempo, de confiança e reflexão.

Para ser membro da RML é necessário ser convidada e os critérios de acesso direto são:

- Requisitos da Mulher: ser presidente, administradora executiva, diretora-geral ou ainda diretora intermédia que se esteja a preparar para ser dirigente, com vontade de partilhar a sua experiência e de absorver experiências de outras, numa lógica de capacitação entre pares e troca de boas práticas; capaz de respeitar espaços de confiança e a confidencialidade associados às trocas de informação dentro da Rede; e com interesse em aproveitar do *networking* nacional e internacional para a valorização dos seus negócios.
- Requisitos da Empresa: ser de alto desempenho e de bens transacionáveis (mesmo que não seja exportadora, incluindo indústria, T-KIBS (*Technology - Knowledge Intensive Business Services*), logística e turismo (com projetos robustos e/ou diferenciadores) ou comercial, com atividade exportadora significativa.

As mulheres na gestão executiva de topo de PME Líder e PME Excelência, grandes empresas ou *startups* de crescimento rápido (com três anos de *track record* de vendas e com exportação e vendas no último ano acima dos 500 mil euros), serão automaticamente admitidas como membros da Rede (RML, 2021).

Atualmente, fazem parte da RML cerca de 170 empresas de múltiplos setores de atividade, localizadas em diversas regiões do território português. No entanto, de acordo com a entidade gestora da RML, nem todas estas empresas estão aptas ou se encontram num nível de maturidade que permitam passar a oferecer, presentemente, serviços de Turismo Industrial.

Assim, do universo de empresas da RML, o IAPMEI selecionou 80 empresas com potencial para a prática de Turismo Industrial.

As empresas selecionadas foram divididas por setor (de acordo com as tipologias da RPTI) e por região (de acordo com a divisão das 5 regiões do Turismo de Portugal).

Nesse sentido, concluímos que os setores com mais oferta são as indústrias metalomecânica e agroalimentar. As empresas concentram-se principalmente na região do centro com principal incidência nos distritos de Aveiro e Leiria, seguida de região de Lisboa com apenas mais uma empresa do que a região Norte, que concentra as suas unidades produtivas principalmente no distrito do Porto, conforme é possível verificar no Quadro 6.1.

Quadro 6.1 – Número de empresas RML selecionadas, por setores de atividade e por região

# Empresas por Setor/Região	Alentejo	Algarve	Centro	Lisboa	Norte	Total
Agroalimentar	3	3	4	12	2	24
Cerâmica e Vidro			3			3
Cortiça		1				1
Extrativa			2	1		3
Metalomecânica		1	14	1	7	24
Moda e Têxtil			5		6	11
Ourivesaria				1		1
Outros Setores			4	1	3	8
Transportes, Serviços e Comunicações	2	1		3		6
Total	5	6	32	19	18	80

6.1 Categorização das Empresas

Após a recolha de informação das empresas selecionadas pela RML com potencial para participarem neste projeto de Turismo Industrial, estas devem ser necessário categorizadas por setor e região, conforme os seguintes quadros:

Quadro 6.2 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Norte

Região do Norte			
Setor	Empresa	Distrito	Localização
Agroalimentar	CPN - Conservas Portugal Norte (Conservas)	Porto	Matosinhos
	Quinta das Arcas (Espumantes)		Valongo
Metalomecânica	Herdmar (Talheres)	Braga	Guimarães
	Jordão (Equipamentos de Refrigeração)		Guimarães
	O Setenta (Construção Metálica)		Guimarães
	A Metalúrgica (Formas para Bolos e Pão)	Porto	Valongo
	Capa (Construções Modulares)		Valongo
	Fraunhofer Portugal AICOS (Investigação)		Porto
	João Monteiro & Filhos (Estruturas Metálicas)		Marco de Canaveses
Moda e Têxtil	Latino Group (Vestuário Profissional)	Braga	Vila Nova de Famalicão
	Take a Walk (Calçado)		Guimarães
	Dias Ruivo (Cortumes e Produtos Industriais)	Porto	Avintes
	David Roque & Soares – Daro's (Malas)		Gondomar
	Longratex (Fábrica de Confeções)		Felgueiras
	Martiape (Calçado)		Felgueiras
Outros Setores	Castelbel (Artigos Perfumados para Casa)	Porto	Castêlo da Maia
	Olimec (Reparações de Camiões do Lixo)		Maia
	Tintas 2000 (Tintas)		Maia

Quadro 6.3 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Centro

Região do Centro			
Setor	Empresa	Distrito	Localização
Agroalimentar	Rialto / Diatosta (Pão Tostado de Mesa)	Aveiro	Palhaça
	Nigel (Congelados)	Leiria	Caldas da Rainha
	Panidor (Ultracongelados de Pastelaria)		Leiria
	Probaixa (Presuntos)	Santarém	Mação
Cerâmica e Vidro	Maxividro (Vidro)	Aveiro	Mealhada
	Porcel (Porcelana)		Oliveira do Bairro
	Revigrés (Revestimentos Cerâmicos)		Águeda
Extrativa	Farpedra – Exploração de Pedreiras	Leiria	Alcobaça
	Inovopedra (Rochas Ornamentais)		Porto de Mós
Metalomecânica	ASM Metal (Metalomecânica)	Aveiro	Sever do Vouga
	Bresimar Automação (Indústria Robótica)		Aveiro
	Extrusal (Alumínio)		Aveiro
	Jprior (Plásticos)		Vagos
	Mold World (Tecnologia de Moldes)		Samil
	Barraferros (Perfis em Aço Galvanizado)	Leiria	Pombal
	DRT Moldes (Moldes de Injeção de Plástico)		Leiria
	Erofió (Termoplásticos de Injeção)		Leiria
	Grupo Carfi (Plásticos e Moldes)		Marinha Grande
	Macolis (Climatização)		Leiria
	Moldegama (Moldes Técnicos)		Marinha Grande
	Sacos 88 (Embalagens de Plástico Flexível)		Leiria
	Olitrem (Indústria Refrigeração)	Santarém	Tremês
	Ename (Equip. de Informática e Eletrónica)	Viseu	Viseu
Moda e Têxtil	Belcinto (Malas e Cintos)	Aveiro	S. João da Madeira
	De Gier (Calçado Masculino Segmento Luxo)		Oliveira de Azeméis
	FEPSA (Chapelaria)		S. João da Madeira
	Soviras (Componentes para Calçado)		Arrifana
	Burel Factory (Fábrica e Museu de Burel)	Guarda	Penhas Douradas
Outros Setores	J.M.S. Hospitalar (Material Hospitalar)	Aveiro	Murtosa
	Bluepharma (Farmacêutica)	Coimbra	Coimbra
	Grupo Aquinos (Sofás e colchões)	Guarda	Tábua
	S. Mateus, Embeiral (Engenharia e construção)	Viseu	Viseu

Quadro 6.4 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região de Lisboa

Região de Lisboa			
Setor	Empresa	Distrito	Localização
Agroalimentar	Armando Gonçalves & Filhos (Produção, Importação e Distribuição)	Lisboa	Amadora
	Emergosol (Hortícolas e Frutícolas)		Torres Vedras
	Gelpeixe (Ultracongelados)		Loures
	GL, S.A. (Soluções na Área Alimentar)		Azambuja
	Joper (Equipamentos Agrícolas)		Sobral Monte Agraço
	Kilom, Grupo Valouro (Processamento Carne)		Amadora
	Louritex (Alfaias Agrícolas)		Lourinhã
	Portela Cafés (Café)		Lisboa
	Quinta do Arneiro (Cabazes Biológicos)		Azueira, Torres Vedras
	Tomix (Equipamentos Agrícolas)		Torres Vedras
	ICA, S.A. (Indústria e Comércio Alimentar)		Lisboa
	Casa Ermelinda de Freitas (Vinhos)	Setúbal	Palmela
Extrativa	Grupo Galrão (Extração de Mármore)	Lisboa	Vários
Metalomecânica	Gepack (Embalagens)	Lisboa	Aveiras de Cima
Ourivesaria	LN JOIAS – Eleene (Joias por Medida)	Lisboa	Lisboa
Outros Setores	A Catedral (Carpintaria e Mercenaria)	Lisboa	Vila Franca de Xira
Transportes, Serviços e Comunicações	Vicra Desportiva (Jornal A Bola)	Lisboa	Lisboa
	Logic (Logística Integrada)		Póvoa de Santa Iria
	Transportes Luís Simões (Logística)		Loures

Quadro 6.5 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Alentejo

Região do Alentejo			
Sector	Empresa	Distrito	Localização
Agroalimentar	Adega Mayor, Grupo Delta (Bebidas)	Portalegre	Campo Maior
	Casa Maria Vitória (Congelados)	Évora	Viana do Alentejo
	Sinvepart, Grupo Nutrinveste (Azeites)	Vários	Vários
Transportes, Serviços e Comunicações	Noites Reciclagem (Reciclagem)	Évora	Évora
	Somefe ((Metais e Fundição; Materiais de Construção; Logística)		Évora

Quadro 6.6 – Empresas RML categorizadas por setor e região – Região do Algarve

Região do Algarve			
Sector	Empresa	Distrito	Localização
Agroalimentar	Frutalgoz (Exploração de Produtos Agrícolas)	Faro	Algoz, Silves
	Grupo Hubel (Produção e Nutrição Vegetal)		Olhão
	Ostras da Culatra (Produção de Ostras)		Olhão
Cortiça	Novacortiça (Corticeira)	Faro	S. Brás de Alportel
Metalomecânica	Duo-Thermo (Sistemas de Aquecimento)	Faro	Boliqueime
Transportes, Serviços e Comunicações	INNUOS (Servidores de Música e Som Digitais)	Faro	Loulé

7. Estratégia de Implementação da Rede de Turismo Industrial nas Empresas da RML

As empresas da Rede Mulher Líder selecionadas para fazerem parte deste projeto, incorporam diversos setores de atividade e estão distribuídas por várias regiões do país.

Desta forma, este conjunto de empresas deverá ser organizado por setor e por região, com vista a um melhor planeamento das rotas para visitas no âmbito do Turismo Industrial.

O fator crítico para o sucesso deste projeto passa pela captação do maior número possível de adesões por parte das empresas da RML. Para tal, é de extrema importância que a RML assuma a direção deste projeto e desenvolva um conjunto de esforços e atividades para sensibilizar as empresas dos benefícios de oferecerem serviços de Turismo Industrial nas suas instalações e, conseqüentemente, aderirem a este projeto.

Nesse sentido, propõe-se que a RML crie um órgão de gestão deste projeto com uma equipa multidisciplinar. Propõe-se também a criação de um conselho consultivo que integre, além dos elementos da direção da RML, *experts* na área, representantes dos ministérios da economia e dos negócios estrangeiros, autoridades nacionais do turismo e elementos da RPTI.

O órgão de gestão deste projeto será responsável pela realização de seminários e webinars, apoio na adaptação de espaços, estabelecimento de parcerias, gestão financeira, política de vendas, comunicação e monitorização, entre outros.

Com o objetivo de evidenciar os benefícios do Turismo Industrial anteriormente apresentados na revisão de literatura, bem como desmistificar as barreiras da implementação de serviços de Turismo Industrial nas empresas, deverão ser realizadas sessões de esclarecimentos com as empresas da RML, assumindo ainda uma postura de total apoio às empresas no desenvolvimento e adaptação dos espaços necessários para a oferta dos serviços de Turismo Industrial.

Estas reuniões e eventos terão também a intenção de padronizar a oferta entre as empresas aderentes ao projeto, assim como, numa lógica de rede de partilha, indicar as melhores práticas, casos de sucesso e outros exemplos de Turismo Industrial.

Os seminários e webinars poderão ser feitos em conjunto com a RPTI e direcionados, não só para as empresas aderentes, mas também para profissionais do turismo interessados (setor público e privado).

Propõe-se igualmente que a RML tenha uma equipa de apoio ao desenvolvimento dos projetos de Turismo Industrial das empresas, com conhecimento especializado no tema. Entre os vários serviços disponibilizados por esta equipa, podem incluir-se a possibilidade de visitar os locais que irão oferecer serviços de Turismo Industrial, recolher informações de cada empresa, para identificação e sugestão das adaptações necessárias nas unidades produtivas, como a criação do percurso de visita ou até criação de novos espaços como salas de

audiovisuais ou lojas, e uso de tecnologia, de acordo com o orçamento disponível de cada empresa. Esta equipa pode também apoiar na definição da experiência a oferecer ao cliente, na definição do preço a aplicar, bem como na formação sobre as melhores práticas de Turismo Industrial das equipas das empresas em específico. Para agilizar este processo, as empresas que integrem o projeto de Turismo Industrial deverão fornecer à RML as informações que constam no Anexo C.

Por forma a tornar possível a existência de uma equipa de gestão do projeto (que servirá como serviços partilhados do projeto), bem como todo o investimento necessário em comunicação, devem ser providenciadas fontes de financiamento ao mesmo.

7.1 Missão, Visão e Valores

A definição da missão, visão e valores do projeto, são essenciais para a formulação estratégica.

- Missão – Contribuir para o desenvolvimento, melhoria e crescimento das empresas da RML e, simultaneamente, do Turismo Industrial e da educação em Portugal.
- Visão – Ser uma referência no Turismo Industrial em Portugal e na Europa.
- Valores – Responsabilidade, Liderança, Colaboração, Paixão, Criação de Valor.

7.2 Definição do público-alvo

Ao longo da pesquisa desenvolvida no âmbito deste projeto, verificou-se que os principais públicos do Turismo Industrial são estudantes, profissionais e turistas em lazer.

De acordo com as características das empresas da RML assim como a opinião da direção da RML, o turismo de Indústrias Vivas da RML deverá ser essencialmente direcionado para estudantes e turistas em geral.

As vantagens de ter este público a visitar as empresas da RML são:

- Estudantes – o público mais jovem tem capacidade de influenciar a decisão de compra não só da sua geração, mas também das gerações futuras e são eles que vão ditar o futuro das empresas.

Para as empresas é uma mais valia que os mais jovens tenham conhecimento de onde vêm e como são feitos os produtos ou serviços que utilizam diariamente, dando a conhecer as suas marcas e produtos. É uma maneira de angariarem novos consumidores ou fidelizar os já existentes. Além disso, é uma forma de captação de novos talentos e mão de obra.

Para os estudantes, é uma ótima oportunidade de ter contato direto com a realidade profissional e com o tecido empresarial português, e também de observarem

diferentes formas de produção dos vários produtos ou serviços. Estas visitas podem ser essenciais para a escolha de profissões futuras, ou numa fase mais preliminar, na ajuda na tomada de decisão aquando da escolha da área de estudo a seguir.

- Turistas no geral – dar a conhecer o seu processo produtivo, assim como as matérias primas utilizadas, as práticas ambientais e sustentáveis, ajuda na captação de novos clientes assim como o engajamento e fidelização dos atuais. Estas vantagens podem ser ainda aliadas à possibilidade de gerar maior receita, caso exista uma loja no local da visita.

8. Políticas de Implementação

As políticas de implementação pretendem apresentar linhas orientadoras para a implementação deste projeto nas empresas da RML. Nesse sentido, irão ser descritas as políticas de produto, preço, distribuição, comunicação, de parcerias e, por fim, de monitorização com o objetivo de indicar as melhores praticas com vista à criação de valor deste projeto.

8.1 Política de Produto / Serviço

As políticas de produto neste projeto referem-se ao serviço de Turismo Industrial que as empresas irão oferecer. Assim, será necessário ter em conta os requisitos mínimos das instalações, a organização da visita, e ainda os recursos humanos afetos a este serviço.

Estas políticas deverão ser adaptadas a cada empresa de acordo com a sua disponibilidade financeira e de recursos humanos.

No âmbito da sua oferta de serviços de Turismo Industrial, cada empresa pode oferecer um ou vários dos serviços seguintes:

- Visita às próprias instalações de produção, visualizando o processo de produção em tempo real (no todo ou parte da fábrica);
- Museu;
- Experiências (provas – empresas do setor agroalimentar; produção de algum produto, etc.);
- Espaço de exposição com uso dos meios tecnológicos ao dispor para melhor explicar e demonstrar a atividade da empresa, seus produtos, sua história, evolução tecnológica;
- Loja de recordações, miniaturas e venda de produtos.

8.1.1 Requisitos mínimos das instalações

As empresas que aderirem ao projeto de Turismo Industrial da Rede Mulher Líder devem cumprir com os seguintes requisitos:

- Sinalética e Acesso ao Local – deverá ser padronizada para todas as unidades que participarem no projeto, deve ser clara e de fácil entendimento.

No exterior devem estar visíveis informações básicas como nome do local, horários e contatos, traduzidas, pelo menos, num idioma estrangeiro (preferencialmente inglês). As informações de acesso, incluindo as coordenadas GPS, devem ser disponibilizadas aos visitantes, preferencialmente em suporte digital;

- Estacionamento – sempre que possível, a empresa deverá dispor de uma área reservada aos visitantes, autocarros, e áreas de estacionamento reservadas a veículos para pessoas com mobilidade reduzida. Em caso de inexistência de parque privado, deverão ser indicadas as zonas públicas de estacionamento mais próximas (preferencialmente que tenham lugares reservados a pessoas com mobilidade reduzida);
- Instalações Sanitárias – deverão estar disponíveis para os visitantes, diferenciadas por género e adaptadas a pessoas com necessidades específicas;
- Entrada nas Instalações – o local deverá disponibilizar um espaço de acolhimento coberto com sinalética de receção, bilheteira, instalações sanitárias e loja, traduzido em pelo menos um idioma estrangeiro. A disponibilização de recipientes que promovam a separação de resíduos e um ponto de água potável grátis incentivando a utilização de recipientes reutilizáveis, serão também uma mais-valia;
- Áreas Visitáveis – o percurso da visita deverá estar sinalizado sempre que possível e a sinalética deverá ser adequada e legível com recurso a linguagem simples e/ou imagens. Aconselha-se o uso de elementos interpretativos para melhor compreensão dos conteúdos verbais, estáticos ou dinâmicos (audiovisuais por exemplo), disponibilizados em pelo menos um idioma para além do português;
- Loja e Áreas de Exposição – não é obrigatório ter uma loja de venda ao público junto das unidades de produção. Porém, caso a intenção da empresa seja atrair novos clientes, esta poderá ser uma estratégia de marketing que potencia um maior envolvimento do visitante com a marca e os seus produtos.
Os preços dos produtos deverão estar identificados e visíveis, assim como a indicação dos meios de pagamento aceites. Os colaboradores responsáveis por esta área devem estar presentes e disponíveis para dar informações sobre os produtos, capacidade para acolher os visitantes com necessidades específicas e falar pelo menos uma língua estrangeira.;
- Atribuição de Brinde no Final da Visita – não sendo obrigatório, a atribuição de um brinde no final da visita, facilita a memorização e a promoção externa da mesma. Caso seja possível, a oferta mais adequada seria o artigo que o visitante acabou de visualizar a sua produção. Esta recordação aumentará o envolvimento emocional do visitante com a empresa e seus produtos, sendo esta uma forma de merchandising.
- Acessibilidade Universal – é de elevada importância reunir condições para receber visitantes com incapacidade permanente (seja a nível físico ou intelectual) ou temporária (acidentados, pais com carrinhos de bebés, grávidas ou idosos por exemplo). Desta forma, é possível melhorar a qualidade do serviço, estabelecer uma

ligação de confiança e de segurança com os visitantes, o que se traduzirá num engajamento com a marca e, conseqüentemente, a fidelização que é conquistada através de um atendimento personalizado e adequado às necessidades de cada pessoa.

Por forma a tornar o espaço acessível devem ser acauteladas a eliminação de barreiras físicas, utilização de sinalética adequada, instalações sanitárias adaptadas, página de internet acessível, representações e pisos táteis, fomentar o uso de linguagem inclusiva, disponibilizar informação genérica e promocional multiformato, como ficheiros de áudio multilingues, ficheiros de vídeo bilingues e em língua gestual, aplicações multimédia, material em linguagem pictográfica, assim como visita virtual ao local.

8.1.2 Organização da Visita

A organização da visita deverá seguir as seguintes linhas orientadoras:

- O acolhimento aos visitantes deverá ser feito na zona de receção, na entrada das instalações. É neste local que o grupo se reúne e o guia se apresenta, dá indicações sobre a duração da visita, as regras de conduta ou medidas de segurança a ter durante a visita, dá esclarecimentos sobre alguma área que não seja possível visitar e ainda se é ou não permitido fotografar ou filmar durante o percurso da visita. Aqui também deverão ser entregues os materiais audiovisuais necessários para o decorrer da visita (sistemas de visita guiada/*tour guide*) que permitam os visitantes ouvirem as explicações do guia mesmo estando um pouco afastados ou até traduzir a sua explicação, assim como os materiais que permitam identificar os visitantes ou que sejam necessários para a sua segurança, como é o caso de coletes ou badge de visitante. Esta zona deve ter cacifos gratuitos para que os visitantes possam guardar os seus objetos pessoais.
- Após uma breve explicação sobre o que irá consistir a visita, os visitantes deverão ser encaminhados para uma sala ou zona onde seja possível assistir um vídeo sobre a história da empresa, o que nela é produzido e outras informações relevantes. Caso não seja possível, deverá ser feita uma contextualização histórica do local e do processo produtivo pelo guia.
- Depois de assistirem ao pequeno vídeo, o percurso da visita deverá continuar passando por todas as áreas produtivas relevantes, sem perturbar o normal funcionamento da empresa. Caso não seja possível a observação de alguma fase ou departamento, deverá ser utilizado o recurso a materiais como painéis ilustrativos, vídeos, realidade virtual ou réplicas.

- Durante o percurso, deverão ser identificados os aspetos práticos mais relevantes do processo produtivo, quais os procedimentos para minimizar impactos ambientais e aspetos importantes do ponto de vista da cultura da região, caso existam. A apresentação de curiosidades sobre a empresa são um valor acrescentado na visita.
- As informações mencionadas deverão ser direcionadas consoantes o público-alvo da seguinte forma:
 - Visitas de estudantes – deverão ser enfatizados temas como o dia a dia nas empresas, especificando as responsabilidades de cada seção ou departamento. Temas como internacionalização ou aumentos de quotas de mercado deverão ser abordados, assim como a importância da relação com os clientes e fornecedores, logística de distribuição, etc.
 - Visitas para público em geral – deverão focar-se na qualidade dos produtos e das matérias-primas, responsabilidade social, sustentabilidade, pontos de venda e relação qualidade-preço.
- Sempre que possível, dedicar um momento da visita para que os visitantes experimentem utilizar alguma máquina ou participar numa fase da produção ou ainda, no caso dos setores alimentares, fazer uma prova do produto final, para que suscite o interesse da compra no final da visita ou em momentos posteriores.
- A visita deverá terminar no local de despedida onde os visitantes devem entregar o material ou equipamentos que receberam no início e onde seja também possível realizar provas, degustações e promover os produtos. De seguida os visitantes devem ser encaminhados para a loja (caso exista) ou dada indicação onde podem adquirir os produtos daquela empresa. No final da visita deverá ainda haver um espaço que permita os visitantes realizarem um questionário de satisfação ou dadas indicações de onde podem dar as suas sugestões ou reclamações.

8.1.3 Recursos Humanos

As realizações das visitas de Turismo Industrial podem ser realizadas por um elemento da organização (no caso de ser um roteiro de visitas a empresas na mesma zona geográfica, poderá haver um elemento da RML que acompanhe o grupo nas várias empresas), por um trabalhador da empresa (mesmo que seja já reformado) ou por um agente turístico (agência de viagem por exemplo).

Neste ponto, é necessário ter em consideração que os recursos humanos alocados ao serviço de Turismo Industrial devem:

- Cumprir os requisitos adequados à prestação do serviço, quer ao nível da formação e experiência, bem como outras características pessoais relevantes apropriadas às atividades das funções a desempenhar;
- Conseguir comunicar num idioma estrangeiro, ou caso não seja possível, utilizar material audiovisual que permita a tradução durante o percurso da visita;
- Ter trato afável e respeitoso, com conhecimento das normas internas de segurança, condições de acessibilidade e de atendimento inclusivo;
- Estarem devidamente identificados;
- Proporcionar um acolhimento profissional (sendo esta responsabilidade de todos os recursos humanos que interajam com os visitantes).

Será ainda necessário a disponibilização de recursos humanos que sejam responsáveis pelo agendamento das visitas, planeamento ao nível do número máximo de visitantes e horários disponíveis e também pela confirmação dos pagamentos e reservas junto dos visitantes. As pessoas afetas a estas funções poderão fazer parte do órgão de gestão do projeto. Desta forma, a mesma pessoa poderá organizar as visitas das várias empresas.

8.2 Política de Preço

Com vista a suportar todo o investimento e custos operacionais da empresa com o projeto, aumentar as receitas das empresas e também para transmitir uma imagem de credibilidade, propõem-se que as visitas sejam pagas.

O valor poderá ser simbólico, porém o facto de ter um custo permite distanciar perceções de que a atração possa ser desinteressante por ser gratuita.

Tendo por base os preços identificados durante a realização do benchmarking nacional e internacional, a proposta de preços seria:

Quadro 8.1 – Tabela de Preços

Tabela de Preços			
Nº de Pessoas	1 – 3	4 - 10	> 10
Público em Geral	5,00 €	4,50 €	3,50 €
Grupos Escolares	n/a	3,50 €	3,00 €

Os preços podem ser suscetíveis de uma alavancagem nas empresas que permitem experiências mais sofisticadas, com maior investimento (nomeadamente tecnológico), com maior duração da visita ou que incluam fazer uma degustação dos seus produtos, como o caso do setor agroalimentar.

8.2.1 Descontos

Os preços supramencionados podem ser sujeitos a descontos, de acordo com a seguinte proposta:

- Desconto de 50% para maiores de 65 anos;
- Desconto de 50% para colaboradores da empresa;
- Desconto de 30% para familiares dos colaboradores da empresa;
- Desconto de 30% para colaboradores de empresas parceiras;
- Desconto de 20% quando o bilhete da visita é adquirido através de um parceiro;

Adicionalmente, propõe-se que exista um Passaporte Rota RML. O visitante pode adquiri-lo gratuitamente em qualquer empresa pertencente à Rota RML. Este passaporte será carimbado à medida que o visitante visita cada empresa. Sempre que visitar três empresas, receberá um desconto de 20% na compra do bilhete para visitar a quarta empresa da rede. Este desconto é válido por um prazo de 6 meses e será suportado pelo orçamento elaborado pela RML. Este passaporte também pode passar a ser disponibilizado sobre a forma digital numa área autenticada do website do projeto da Rede de Turismo Industrial da RML.

8.3 Política de Distribuição

A venda do serviço de Turismo Industrial da Rede Mulher Líder deverá ser disponibilizada através de websites, tanto da RML, como das empresas aderentes, de operadores turísticos, empresas online de venda de experiências (ex. Odisseias) e também nos espaços físicos das empresas.

É importante que haja uma reserva prévia para que as empresas tenham tempo de organizar as visitas e acautelar que os grupos não ultrapassem o número máximo de visitantes assim como se o horário da visita não compromete o normal funcionamento das mesmas.

A realização de reserva permite ainda a disponibilização atempada de toda a informação pertinente aos visitantes, assim como assegurar todos os recursos humanos necessários ao acolhimento dos visitantes e à realização da visita. Neste sentido é indispensável garantir o bom funcionamento dos diferentes meios disponibilizados para efetuar as reservas, preferencialmente digitais, assim como a uniformização dos formulários de reserva para as visitas às diversas empresas.

As informações relativas às visitas deverão ser disponibilizadas em português e, pelo menos, em inglês, de forma clara e acessível.

Os canais de distribuição a serem utilizados são:

a) Websites das empresas aderentes ao projeto

No website de cada empresa aderente ao projeto, deverá existir um separador “Venha Visitar-nos”. Este separador deverá conter a morada, horário, número mínimo e máximo de visitantes, um breve resumo do que consiste a visita, o tempo de duração da mesma, imagens e vídeos promocionais e, por fim o preço. Para reservar, deverá haver um link que reencaminhe para o formulário de reserva igual para todas as empresas da RML, onde o visitante deverá colocar os seus dados, o número de pessoas que irão fazer a visita e a data pretendida. Após a confirmação da visita, o visitante receberá um email com todas as indicações, incluindo os dados para pagamento que deverá ser efetuado, preferencialmente, com 48h de antecedência por transferência bancária, referência multibanco ou MB Way. Este formulário deverá permitir selecionar mais do que uma empresa para visitar.

Por forma a padronizar a informação, para cada empresa, deverá ser disponibilizado os seguintes elementos:

- Nome, morada e contatos;
- Website e redes sociais onde está ativa;
- Breve descrição da atividade que desenvolve e história da empresa;
- Horários para realização de visitas;
- Número mínimo e máximo de pessoas permitidas por visita;
- Idade mínima e máxima dos visitantes;
- Visita com guia ou áudio-guia;
- Duração da visita;
- Idiomas da visita;
- Breve descrição do que consiste a visita;
- Contatos para reserva e qual a antecedência necessária;
- Tabela de preços;
- Existência de loja;
- Possibilidade de workshop ou oficina;
- Métodos de pagamento aceites;
- Fotografias da empresa e seus produtos;
- Vídeos ilustrativos do processo de produção de bens ou serviços e/ou do espaço da visita (visitas já realizadas);
- Como chegar de transporte privado e transporte público;
- Existência de parque de estacionamento para carros e/ou autocarros;
- Recomendações de outras atrações turísticas, restaurantes e alojamento no local;
- Formulário de reserva;

- Formulário de feedback.

b) Website da Rede Mulher Líder

Com vista a ganhar uma maior visibilidade, propõe-se a reestruturação da página web da RML. Além de mencionar todas as empresas que pertencem à RML, assim como a sua localização e setor de atividade, deverá conter também um separador “Turismo Industrial: Rota RLM – Venha Visitar-nos”, onde estarão detalhadas as empresas que abrem as suas portas ao público, o que pode ser visitado em cada uma delas, horários de funcionamento, duração da visita, número mínimo e máximo de pessoas e preços (conforme referido no ponto anterior). Será interessante incluir também a opinião de visitantes, pois é cada vez mais um fator decisor de compra em produtos de turismo.

As empresas deverão ser categorizadas para consulta por setor de atividade ou por região de acordo com a categorização das empresas anteriormente mencionada.

Para reservar, haverá igualmente um link que reencaminhe para o formulário de reserva que possibilita a seleção de mais do que uma empresa.

c) Operadores turísticos

A disponibilização da venda de bilhetes para visitar as empresas da RML deverá também ser feita através das agências de viagens (presenciais ou online) que poderão incluir as visitas a estas empresas aquando da construção de roteiros turísticos ao público nacional e estrangeiro, assim como na organização de viagens de incentivo.

Empresas que comercializem experiências, como a Odisseias por exemplo, podem também incluir nos seus pacotes as ofertas de atrações de Turismo Industrial respeitantes à RML.

Nesta categoria, pode ser incluído também os hotéis, empresas de transporte, restaurantes e até mesmo o turismo regional, que poderão fazer as marcações das visitas diretamente nas empresas da RML oferecendo descontos para os seus clientes.

A presença em websites que contenham o feedback dos outros visitantes, como o TripAdvisor por exemplo, também se revela essencial.

d) Espaços físicos das empresas

Caso os visitantes decidam ir diretamente ao ponto de visita, poderão também efetuar a reserva e adquirir os bilhetes na receção das empresas aderentes.

8.4 Política de Comunicação

Para que este projeto tenha sucesso, é de extrema importância que o mesmo seja comunicado junto dos targets alvo.

Para isso deverão ser realizadas campanhas publicitárias, publicidade nas embalagens dos produtos das empresas envolvidas, os espaços devem ser dinamizados, comunicação nas redes sociais, merchadising, fam-trips, participação em feiras de turismo e emprego, etc.

Cabe ao órgão de gestão a criação de apresentações, brochuras e kits de imprensa para a divulgação e promoção das Rotas RML. Para este aspeto será necessário a criação de um orçamento que determine os valores a serem gastos com a comunicação do projeto (numa perspetiva de continuidade e atendendo ao número de empresas da RML que vierem a associar-se ao projeto).

a) Campanhas publicitárias

Deverá haver uma uniformização no que respeita aos elementos gráficos, imagens, cores, tipos de letra e conteúdo nas campanhas de promoção para as visitas às várias empresas. Nesse sentido, é aconselhável a criação de um manual de normas gráficas e de um kit de imprensa.

Estas campanhas deverão ser feitas através de:

- Guias de turismo (digitais ou em papel);
- Revistas especializadas (digitais ou em papel);
- Jornais (generalistas ou regionais);
- Outdoors;
- Press releases;
- Roll ups ou bandeiras publicitárias em parceiros;
- E-mail marketing (através dos contatos dos clientes ou visitantes);
- Rádio e televisão (programas como Boa Cama Boa Mesa ou Imagens de Marca (Sic Notícias), NiT (TVI 24), Viver Aqui (Porto Canal) ou Portugal em Direto (RTP1));
- Websites (dedicados ou não ao turismo, como por exemplo Evasões, Portugal Faz Bem, Publituris, etc);
- Redes sociais (da RML, das empresas envolvidas e dos parceiros).

As campanhas publicitárias devem ser financiadas pelo orçamento, criado pela RML com a colaboração de todas as empresas aderentes, com essa finalidade.

b) Publicidade nas embalagens

No caso das empresas envolvidas no projeto em que a sua atividade principal seja a comercialização de produtos finais, sugere-se que nas embalagens dos produtos, haja um *QR Code* que redirecione para o site da empresa no separador “Venha Visitar-nos”.

c) Dinamização dos espaços

Promover exposições, concertos, workshops e outros eventos nas unidades produtivas das empresas pertencentes ao projeto é uma das formas de dar a conhecer a marca, os seus produtos e a possibilidade de visitas às suas unidades produtivas.

Com o intuito de promover e divulgar o Turismo Industrial, é aconselhável a realização de conferências e *open days* nas empresas e suas unidades fabris para membros da RML, agentes turísticos e também para os seus clientes e consumidores.

d) Comunicação nas redes sociais

Dinamização das contas de Facebook, Instagram e LinkedIn da Rede Mulher Líder e de cada empresa aderente, com ênfase nos seus produtos e visitas realizadas.

Convidar *influencers*, de acordo com o target a atingir, para falar das marcas, usar e publicitar os seus produtos e visitar as suas fábricas, não só em lazer, mas também para fazerem alguns trabalhos de produção fotográfica ou cenários para filmes por exemplo.

Sugere-se também que o projeto tenha uma newsletter periódica (pelo menos mensal), com informação sobre as novidades e as promoções de algumas ofertas existentes. A newsletter poderá divulgar atividades associadas ao Turismo Industrial, como rotas de grupo organizadas mensalmente pela RML, workshops, conferências ou parcerias, por exemplo.

Os públicos-alvo desta newsletter deverão ser as pessoas que se inscrevem no site da RML ou das empresas associadas ao projeto, e os visitantes. Para recebê-la, deverá ser dada a autorização da receção da newsletter aquando da autentificação nos respetivos websites (para efeitos do Regulamento Geral sobre a Proteção de Dados).

e) Merchadising

Oferta de pequenos brindes com os logótipos ou produtos das empresas e da RML para distribuir pelos visitantes e parceiros.

Um dos exemplos é a disponibilização destes brindes nos hotéis (canetas ou lápis nos quartos ou nas salas de reuniões) para serem utilizados pelos clientes desses estabelecimentos.

f) Fam-trips

As viagens de familiarização, são outra forma de dar a conhecer a oferta de serviços de Turismo Industrial nas empresas da RML, convidando agentes de turismo, *bloggers* ou *influencers* a visitar a empresa, para que estes posteriormente promovam a atração.

g) Participação em feiras de turismo e emprego

Este projeto deve ser promovido nas feiras de turismo nacionais (por exemplo, a BTL - Bolsa de Turismo de Lisboa) e internacionais, através de parcerias nomeadamente com o Turismo de Portugal. Deve igualmente estar presente nas feiras de emprego (Futurália, por exemplo), divulgando aos estudantes a possibilidade de visitar as empresas envolvidas no projeto e, dessa forma, suportando melhor a sua escolha de emprego.

8.5 Política de Parcerias

O sucesso deste projeto não é dissociável de uma rede de parcerias, nomeadamente com a Rede Portuguesa de Turismo Industrial, Ministérios da Economia, Ministério dos Negócios Estrangeiros, Ministérios da Educação e do Ensino Superior, assim como com outras entidades relacionadas com o turismo que permitam o desenvolvimento estratégico deste projeto.

As parcerias permitem, não só a divulgação dos serviços de Turismo Industrial, como trocas de experiências, possibilidade de formação, mas também a captação de um maior número de pessoas com interesse em visitar as empresas da Rede Mulher Líder que pretendam abrir as suas portas ao público.

A RML e as empresas aderentes ao projeto devem então estabelecer parcerias com um conjunto de entidades, nomeadamente com alguns ministérios, organismos responsáveis pelo turismo, associações e redes de promoção de Turismo Industrial, empresas locais, estabelecimentos de ensino e patrocinadores.

a) Ministérios

Os ministérios serão um motor para o desenvolvimento deste projeto. Nesse sentido, a colaboração com o Ministério da Economia, Ministério da Educação e Ministério da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior será importante, quer para a implementação do projeto com sucesso, quer para o desenvolvimento do projeto de Turismo Industrial e a promoção da educação relacionada com negócios e indústrias em Portugal, na medida em que estas entidades conseguem abarcar todos os targets que o projeto pretende atingir.

b) Organismos responsáveis pelo turismo

Devem ser estabelecidas parcerias com o Turismo de Portugal e os turismos regionais, com o objetivo de divulgação do projeto e da oferta na rede, formação dos recursos humanos afetos à atividade de Turismo Industrial e a promoção destes serviços. Assim, a colaboração com os órgãos de turismo regional será também muito importante, por forma a que as atrações de Turismo Industrial também sejam promovidas através dos municípios.

c) Associações e redes de promoção de Turismo Industrial

A presença nos diretórios que promovem o Turismo Industrial é uma importante forma de aprender, partilhar e implementar boas práticas para a oferta do Turismo Industrial. Além disso, é outro canal de comunicação, como é o caso da Rota Europeia de Património Industrial (ERIH) e Portugal Faz Bem.

As parcerias com as entidades responsáveis por projetos de Turismo Industrial e sua promoção noutros países (como o caso de Espanha e França), será também uma mais-valia no que respeita à troca de experiências, bem como realização de conferências e workshops conjuntos.

d) Empresas locais

A realização de parcerias com empresas locais (restaurantes, cafés, hotéis ou empresas de transporte, por exemplo) são essenciais para que a região se torne mais atrativa como um todo. Estas parcerias, além de sugerirem aos visitantes o que eles podem visitar, podem também oferecer pacotes de desconto caso o visitante pretenda visitar dois ou mais locais.

Os parceiros locais devem ter disponíveis materiais que lhes permitam sugerir as visitas às empresas da RML que se localizem na sua região, como por exemplo, panfletos que contenham cupões de desconto na reserva destas visitas, cartazes, vinis ou ainda outras

formas de publicidade referente a estes serviços de Turismo Industrial. Da mesma forma, as empresas da RML também poderão sugerir a visita a empresas parceiras para que os seus visitantes possam usufruir ao máximo dos locais que a região tem para oferecer.

O envolvimento com as empresas locais, criando parcerias por forma a que os visitantes tenham conhecimento de todas as atrações turísticas daquele local, permitem o desenvolvimento económico local derivado ao prolongamento das estadias dos seus turistas, assim como criam um maior envolvimento de toda a comunidade (empresas e população) da região.

e) Estabelecimentos de ensino

As parcerias com escolas, universidades ou outros estabelecimentos de ensino, serão muito importantes no sentido em que, para além de se pretender que estes passem a realizar visitas de estudo às empresas, podem também promover junto do seu corpo docente e não docente, alunos e respetivos pais, para que os mesmos possam visitar as empresas em família. Adicionalmente, decorrente da experiência da visita, estes estabelecimentos podem vir a tornar-se clientes dos produtos e serviços destas empresas (caso ainda não o sejam).

As visitas dos alunos e respetivos professores às empresas que venham a aderir a este projeto podem igualmente suscitar o interesse dos mesmos em eventuais estágios a realizar pelos alunos nestas empresas. Por fim, no decorrer da parceria a ser formalizada, podem ser oferecidos, por exemplo, estágios nestas empresas aos melhores alunos da escola ou de determinada área de ensino.

f) Patrocinadores

A angariação de patrocinadores, que podem ser empresas que estejam dentro da mesma cadeia de valor, ou até mesmo universidades, poderão permitir uma cooperação nos investimentos necessários para a realização dos serviços de Turismo Industrial, como é o caso da adaptação dos espaços para a receção dos visitantes, por exemplo.

8.6 Política de Monotorização

Por forma a permitir o conhecimento aprofundado e a possibilidade de melhorar a prestação dos serviços de Turismo Industrial, é aconselhável a realização da monotorização das visitas e também das vendas de cada empresa.

Para tal, as empresas juntamente com o órgão de gestão, deverão recolher alguns dados como é o caso do número de visitantes por mês, a sua nacionalidade, número de visitas

individuais e em grupo, por dia de semana, divisão de grupos de acordo com o âmbito da visita (escolar, famílias, estrangeiros ou nacionais, por exemplo), canal de venda e através de que meio os visitantes obtiveram informações sobre a visita.

Será também importante dividir esta informação por setores e analisar quais são as indústrias que despertam mais interesse aos visitantes.

A monitorização passa também pelo tratamento do feedback dos visitantes. Nesse sentido é aconselhado ter um questionário de satisfação ou até uma simples caixa de sugestões nas empresas que pratiquem os serviços de Turismo Industrial. Este questionário também pode ser preenchido na área autenticada do projeto no website da RML, após a realização da visita (encontrando-se disponível nos 5 dias seguintes).

Também as opiniões deixadas pelos visitantes, nas redes sociais e nos websites de partilha de opiniões de experiências, devem ser analisadas e tratadas pela equipa de gestão do projeto, como forma de monitorização da atividade do projeto e como meio de obter informação para um processo de melhoria contínua.

Estes dados devem ser divulgados no website do projeto da RML, pelo menos anualmente, cumprindo uma política de transparência. Acredita-se que esta divulgação irá sustentar também um maior envolvimento das entidades governamentais com tutela na área, promovendo a alocação de recursos e esforços a projetos de Turismo Industrial, e dessa forma, este projeto seja um contributo para a criação de uma ampla rede nacional de Turismo Industrial. Acredita-se que a divulgação do número de estudantes que já visitaram as atrações de Turismo Industrial pode promover o crescimento do número de estudantes em futuras visitas, por mostrar o nível de atratividade da oferta.

Por fim, os dados obtidos devem ser comparados com os divulgados pelas redes e de Turismo Industrial internacionais, por forma a fomentar a melhoria contínua.

9. Conclusões

Nos últimos anos têm surgido um crescente número de projetos de Turismo Industrial e, conseqüentemente, um reconhecimento da sua importância e potencialidades (Cordeiro, 2012).

Assim, o Turismo Industrial tem vindo a ser dinamizado em várias regiões do mundo, tendo apresentado uma grande influência na melhoria, não só na economia do país onde é praticado, mas também no crescimento das empresas que o praticam.

Por forma a elaborar uma proposta de implementação do projeto de uma rede de Turismo Industrial, focada em Indústrias Vivas, para as empresas da RML, foi realizada uma revisão de literatura, assim como um benchmarking da oferta de serviços de Turismo Industrial nos países com maior atuação neste âmbito, com vista à aprendizagem e adaptação das melhores práticas ao contexto deste projeto.

Foram analisados os benefícios do Turismo Industrial, sendo possível verificar que o Turismo Industrial é uma riqueza mal aproveitada, tanto pelas empresas portuguesas, como pelos visitantes que, muitas vezes não o praticam por falta de conhecimento do mesmo.

A par dos benefícios que o Turismo Industrial pode trazer para as empresas, para o público, principalmente para os mais jovens, concretamente os estudantes, as visitas a empresas neste contexto são uma mais-valia por permitirem presenciar e aprender como são feitos os produtos ou serviços que são utilizados no nosso quotidiano, possibilitando assim que os mais jovens aprendam a dar valor ao trabalho que é dispensado para produzir esses bens ou serviços, ao seu preço e às profissões que provavelmente desconheciam. Para estes, é também uma ajuda aquando da tomada de decisão da área de formação que querem enveredar, evitando muitas vezes choques com a realidade quando, já no final dos seus cursos académicos ou profissionais, se deparam com a realidade do mundo do trabalho.

Para o público em geral, o Turismo Industrial é também uma forma dos visitantes se familiarizarem com as empresas portuguesas, de aprenderem a valorizar o que é feito no nosso país, da qualidade das matérias-primas utilizadas e de terem perceção das responsabilidades sociais, ambientais e de sustentabilidade que as empresas praticam, o que também permite a captação de novos clientes.

Através da análise PESTEL, foi possível concluir que Portugal apresenta uma conjuntura favorável para o desenvolvimento da oferta ao nível do Turismo Industrial.

Nesse sentido, foi proposta a criação de um projeto de Turismo Industrial em torno das empresas da Rede Mulher Líder, no qual cerca de 80 empresas, de setores de atividades diversos e dispersas ao longo de várias regiões do país, serão incorporadas.

De seguida foram elaboradas um conjunto de propostas que permitem alcançar o sucesso da oferta dos serviços de Turismo Industrial, tanto nas empresas, como na economia do país.

Paralelamente aos benefícios supramencionados, o Turismo Industrial tem um cariz de elevada importância no que respeita à responsabilidade social, uma vez que ao transmitir conhecimento à população, tem enorme impacto na cultura geral, na cultura de negócios, na perceção da importância dos produtos e serviços que usufruímos diariamente e ainda nas decisões de compra do público em geral.

O envolvimento da população residente nas áreas onde o Turismo Industrial está a ser desenvolvido é de grande importância para que estes percebam o contributo que esta atividade tem no desenvolvimento económico da região.

O Turismo Industrial é também uma oportunidade de impulsionar a economia nacional por contribuir para a sustentabilidade do meio em que se insere.

Importa ainda referir que o potencial do Turismo Industrial depende muito das medidas políticas regionais nesta matéria, pois as instalações existentes (como os hotéis, restaurantes ou outros locais de visita) vão influenciar o visitante de Turismo Industrial na escolha do seu destino (Otgaar et al., 2010).

A implementação das políticas propostas para a oferta dos serviços de Turismo Industrial nas empresas da Rede Mulher Líder, é fundamental para que o projeto tenha sucesso e para fomentar, numa lógica de continuidade, o crescimento e a sustentabilidade das empresas que integrem este projeto, assim como os territórios onde estas se inserem.

Bibliografia

- Aerlis. (2020). Obtido de Aerlis: <https://www.aerlis.pt/portugal-2020-sistema-de-incentivos-a-investigacao-e-desenvolvimento-tecnologico>
- Agência Portuguesa do Ambiente. (2020). Obtido de Agência Portuguesa do Ambiente: <https://apambiente.pt/index.php?ref=16&subref=85>
- andalucia. (2021). *Cádiz Undústria Viva*. Obtido de Andalúcia: <https://www.andalucia.org/es/cadiz-actividades-guiadas-cadiz-industria-viva>
- Andrade, M., & Caamaño-Franco, I. (31 de outubro de 2018). Theoretical and Methodological Model for the Study of Social Perception of the Impact of Industrial Tourism on Local Development. *Social Sciences*.
- APPI. (2021). Obtido de Associação Portuguesa para o Património Industrial: <http://www.museudaindustriatextil.org/appi/>
- Ballasteros, E., & Ramírez, M. (2007). *Identity and community - Reflections on the development of mining heritage tourism in Southern Spain*. Tourism Management.
- barlavento. (28 de maio de 2021). *Algarve quer afirmar-se também no Turismo Industrial*. Obtido de barlavento: <https://barlavento.sapo.pt/algarve/algarve-quer-afirmar-se-tambem-no-turismo-industrial>
- Biurrun, A. M., Zarza, A. E., & Collado, A. M. (2013). The living industry visit in Euskadi . Analysis and description of the current profile of " living industry tourist ". ROTUR, *Revista de Ocio y Turismo*, 6, 106-121.
- Boros, L., Martyin, Z., & Pál, V. (21 de junho de 2013). Forum geografic. *Industrial tourism – trends and opportunities*.
- Brasil, P. d. (2021). Obtido de Vem Pra Fabrica: <https://www.vemprafabrica.com.br/>
- Brito, M. (2012). Turismo industrial : preservação da memória , descoberta do presente e projeção do futuro - complexo industrial e portuário de Sines e da cidade industrial de Santo André. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1, 135-138.
- Business. (07 de maio de 2021). *Desempenho turístico*. Obtido de Turismo de Portugal, portal business: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho_Turistico/Paginas/default.aspx
- business, T. d. (27 de setembro de 2021). *Turismo industrial*. Obtido de Turismo de Portugal business: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/estrategia-turismo/programas-iniciativas/Paginas/turismo-industrial.aspx>
- camaracadiz. (2021). *Cádiz Industria Viva*. Obtido de Camara Cádiz: <https://www.camaracadiz.com/cadiz-industria-viva>
- Cardoso, V. (2012). *Turismo industrial - uma abordagem metodológica para território*. Revista Turismo & Desenvolvimento.
- CDP. (outubro de 2020). Obtido de CDP: <https://6fefcbb86e61af1b2fc4-c70d8ead6ced550b4d987d7c03fcdd1d.ssl.cf3.rackcdn.com/cms/reports/documents/00/005/386/original/CDP-GDP-Report-2020.pdf?1601572008>
- Chow, H.-w., Ling, G.-J., Yen, I.-y., & Hwang, K.-P. (2016). Building brand equity through industrial tourism. *Asia Pacific Management Review*.
- cm-sjm. (2021). Obtido de Turismo Industrial São João da Madeira: <https://turismoindustrial.cm-sjm.pt/>
- COE.INT. (2021). *European Route of Industrial Heritage*. Obtido de Council of Europe: <https://www.coe.int/en/web/cultural-routes/european-route-of-industrial-heritage>
- Coit, J. L. (2001). *Heritage tourism and textile "model villages":The case of River Park, Barcelona, Spain*. Tourism Recreation Research, 26.
- Commerce U.S., D. o. (2021). Obtido de U.S. Department of Commerce: <https://www.commerce.gov/tags/travel-and-tourism>
- Cordeiro, J. (2012). Oportunidades e fragilidades do turismo industrial. *Revista Turismo*, 1, 9-18.
- Cordeiro, J. M. (2017). A Norma de Qualidade e os desafios que se colocam ao turismo industrial. *Dos Algarves: a multidisciplinary e-journal*.

- CorreioDeLagos. (28 de maio de 2021). *Algarve: Indústria viva e património industrial geram novas experiências aos visitantes*. Obtido de Correio de Lagos: <https://correiodelagos.com/turismo-negocios/algarve-industria-viva-e-patrimonio-industrial-geram-novas-experiencias-aos-visitantes>
- Cuvilier, P. (2001). Le Tourism Industriel: Le Tourism Du Savoir-Faire? Em M.-M. Damien, & C. Sobry, *Le tourisme industriel, tentative de clarification conceptuelle* (pp. 15-29). L'Harmattan.
- Danylyshyn, B., Olshanska, O., Zabaldina, Y., Mazurets, R., Khlopiak, S., & Pivnova, L. (2021). Designing a Marketing Strategy for the Development of Industrial Tourism in the Region. *Journal of Optimization in Industrial Engineering*, 1-8.
- Decreto de Lei n.º191/2009, D. d. (2009). *Diário da República n.º 158/2009, 1ª série a 17 de agosto de 2009, Artigo 2º*.
- Desemprego. (2 de novembro de 2021). INE: Estimativas Mensais de Emprego e Desemprego. Obtido de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=472918895&DESTAQUESmodo=2
- discoveryitaly. (2021). *INDUSTRIAL TOURISM AND COMPANY VISITS*. Obtido de Discovery Italy: <https://discoveryitaly.org/en/industrial-tourism/>.
- DRE. (2021). Obtido de <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/search/157236766/details/maximized>
- Edwards, J. A., & Coit, J. L. (1996). Mines and quarries: Industrial heritage tourism. pp. 341-363.
- entrepriseetdecouverte. (2021). Obtido de entreprise et découverte: <https://www.entrepriseetdecouverte.fr/>
- España. (2021). *Industrial tourism, a different way to visit Spain*. Obtido de España: <https://www.spain.info/en/discover-spain/industrial-tourism-in-spain/>
- Estudos. (2021). Gabinete de Estratégia e Estudos. Obtido de gee: <https://www.gee.gov.pt/pt/indicadores-diarios/ultimos-indicadores/31583-banco-de-portugal-endividamento-do-sector-nao-financeiro-51>
- ET27. (2021). *Ativos estratégicos da Estratégia Turismo 2027*. Obtido de Turismo de Portugal business: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/estrategia-turismo/Estrategia_2027/Paginas/default.aspx
- European Route Industrial Heritage. (novembro de 2021). Obtido de European Route Industrial Heritage: <https://www.erih.net/>
- europaincoming. (2017 de novembro de 2019). Obtido de Europe Incoming: <https://www.europaincoming.com/top-10-european-industrial-tourism-attractions/>
- Factory Tours, U. (2021). Obtido de Factory Tours USA: <https://factorytoursusa.com/>
- Faculdade Economia da Universidade do Porto. (2019). Obtido de https://sigarra.up.pt/fep/en/pub_geral.show_file?pi_doc_id=235732
- Famalicão, C. M. (2021). *Turismo Industrial e de Negócios*. Obtido de Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão: <https://www.cm-vnfamalicao.pt/turismo-industrial>
- france.fr. (2021). Obtido de Explore France: <https://www.france.fr/en>
- Franco, I. C. (2011). La comercialización del turismo industrial. *ROTUT/Revista de Ocio y Turismo*, 4, 161-180.
- Frew, E. A. (2000). *Industrial Tourism: A Conceptual and Empirical Analysis*. PhD thesis, Victoria University of Technology, Melbourne.
- germany. (2021). Obtido de Germany Simply inspiring: <https://www.germany.travel/en/home.html>
- goindustrial. (2021). Obtido de go Industrial: <https://www.goindustrial.co.uk/>
- Henly, A. (1988). *INDUSTRY SHOWS ITS FACE*. The Engineer.
- HISOUR. (2021). Obtido de HISOUR: <https://www.hisour.com/industrial-tourism-39121/>
- holland.com. (2021). Obtido de NL Netherlands: <https://www.holland.com/global/tourism/holland-stories/flowers.htm>
- Inducult2.0. (2021). Obtido de Interreg Central Europe: <https://industrial-tourism.eu/en/regional-profiles/veneto-it/>

- Industrial, R. P. (2021). *Turismo industrial Guia de Boas Praticas*. Turismo de Portugal.
- IndustryWeek. (2 de julho de 2019). *Fifty Factory Tours that Make America Great*. Obtido de Industry Week : <https://www.industryweek.com/technology-and-iiot/media-gallery/22027856/fifty-factory-tours-that-make-america-great>
- INE. (2020). Estatísticas do Turismo 2019. *Estatísticas do Turismo 2019, Edição 2020*.
- INE. (2021). *Estatísticas do Turismo 2020*. Instituto Nacional de Estatística, ISSN 0377-2306.
- INE indicadores. (2019). (maio de 2019). Obtido de Instituto Nacional de Estatística: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=354096866&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt
- INE Taxa de Escolaridade. (10 de fevereiro de 2021). Obtido de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006400&contexto=bd&selTab=tab2
- ISO. (2015). *Tourism services — Industrial tourism — Service provision*. INTERNATIONAL STANDARD.
- ISO13810:2015. (2021). *ISO 13810:201 Tourism services — Industrial tourism — Service provision*. Obtido de ISO: <https://www.iso.org/standard/54306.html>
- Italia, t. (2021). *Made In Italy*. Obtido de ITALIA Agenzia Nazionale Turismo: http://www.italia.it/en/travel-ideas/made-in-italy.html?no_cache=1&h=industry
- JETRO. (2021). Obtido de Japan External Trade Organization: https://www.jetro.go.jp/en/eccj/ind_tourism/
- Jia, Y. (Abril de 2010). Analysis and Suggestions on Chinese Industrial Tourism Development, Vol.3, No. 2. *International Business Research*.
- jnto. (2021). Obtido de Japan Travel: <https://www.jnto.go.jp/>
- Kiniry, L. (22 de setembro de 2017). Obtido de Smithsonian Magazine: <https://www.smithsonianmag.com/travel/step-inside-taiwans-tourism-factories-180964778/>
- Kornus, O., Siutkin, S., & Kornus, A. (2019). *INDUSTRIAL TOURISM IN SUMY REGION: RESOURCES AND PERSPECTIVES*. *Journal of Socio-Economic Geography*.
- Lee, C.-F. (2016). An investigation of factors determining industrial tourism attractiveness. *Tourism and Hospitality Research*, 16, 184-197.
- Li, L., & Soye, D. (2006). *Industrial Tourism Destination Management in Germany: A Critical*. China Travel Publisher.
- Ma, J. (30 de novembro de 2017). Obtido de Portuguese.people.cn: <http://portuguese.people.com.cn/n3/2017/1130/c309806-9298782.html>
- Machado, L. P., & Almeida, A. (2010). *Inovação e Novas Tecnologias*. Porto: SPI - Sociedade Portuguesa de Inovação.
- Mader, T. (2003). *Produzierende Betriebe als toeristische Attacktionen im Ruhrgebiet. Grundlagen, Erscheinungsformen, Probleme*. Diplomica.
- Makua, A. (2012). El potencial de la visita a industria viva para la vivencia de experiencias. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 1, 19-36.
- Marcon, A., Preuilh, P., & Gourdon, S. (2000). *Tourisme de découverte économique et visites d'entreprises*. Conseil National du Tourisme.
- MeetTaiwan. (2021). Obtido de Meet Taiwan: https://www.meettaiwan.com/en_US/index.html
- NEST. (25 de outubro de 2021). *NEST - Centro de Inovação do Turismo*. Obtido de Turismo de Portugal, portal business: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Inovacao/centro-inovacao-turismo/Paginas/default.aspx>
- OECDiLibrary. (2021). *OECD Tourism Trends and Policies 2020*. Obtido de OECDiLibrary: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/95c3e700-en/index.html?itemId=/content/component/95c3e700-en>
- Orçamento de Estado. (2021). Obtido de Parlamento: https://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679595842774f6a63334e7a637664326c75644756346447397a58324677636d393259575276637938794d4449774c3078664e7a5666516c38794d4449774c6e426b5a673d3d&fich=L_75_B_2020.pdf&Inline=true

- Otgaar. (2010). *Insutrial Tourism: Where the Public Meets the Private*. Em A. H. Otgaar. Rotterdam: Eramus University Rotterdam.
- Otgaar, A. (23 de maio de 2012). Towards a common agenda for the development of industrial tourism. *Tourism Management Perspectives*.
- Otgaar, A. H., Berg, L. V., Berger, C., & Feng, R. X. (2008). *Industrial Tourism: Opportunities for City and Enterprise*. Euricur.
- Otgaar, A. H., Berg, L. V., Berger, C., & Feng, R. X. (2010). *Industrial Tourism: Opportunities for City and Enterprise*. Em L. V. Alexander H.J. Otgaar. Ashgate Publishing.
- Otgaar, A., & Klijs, J. (janeiro de 2010). How to measure the regional impact of industrial tourism? *The regional economic effects of industrial tourism development*.
- Parlamento. (2020). Obtido de <https://app.parlamento.pt/webutils/docs/doc.pdf?path=6148523063446f764c324679595842774f6a63334e7a637664326c756157357059326c6864476c3259584d7657456c574c33526c6548527663793977634777324d533159535659744d5455756347526d&fi ch=ppl61-XIV-15.pdf&Inline=true>
- Património, I. E. (2020). *Turismo Industrial Pograma para a estruturação da oferta*. São João da Madeira: Turismo de Portugal.
- Pereira, L., Santos, R., Sempiterno, M., Costa, R. L., Dias, Á., & António, N. (março de 2021). Pereira Problem Solving: Business Research Methodology to Explore Open Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*.
- PIB. (28 de fevereiro de 2020). Obtido de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=353902247&DESTAQUESTema=00&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt
- Polska. (2021). *INDUSTRIAL TOURISM*. Obtido de Polska, Polish Tourism Organisation: <https://www.poland.travel/en/heritage/industrial-tourism>
- Pordata. (2021) (janeiro de 2021). Obtido de Pordata: [https://www.pordata.pt/Portugal/Despesas+em+atividades+de+investigação+e+des+envolvimento+\(I+D\)+total+e+do+sector+empresas-774-6185](https://www.pordata.pt/Portugal/Despesas+em+atividades+de+investigação+e+des+envolvimento+(I+D)+total+e+do+sector+empresas-774-6185)
- portoente. (2021). *TURISMO INDUSTRIAL DE S. JOÃO DA MADEIRA*. Obtido de porto e norte: <http://www.portoente.pt/pt/o-que-fazer/turismo-industrial/>
- Portugal Global. (16 de abril de 2019). Obtido de Portugal Global: <http://portugalglobal.pt/PT/Acoes/SeminariosConferencias/Documents/2019/1-aicep-portugal2020-apoio-a-Internacionalizacao-das-PME.pdf>
- PortugalFazBem. (2021). Obtido de Portugal Faz Bem: <https://www.portugalfazbem.pt/>
- Publituris. (25 de fevereiro de 2021). Obtido de <https://www.publituris.pt/2021/02/25/coordenacao-entre-setor-e-industrias-e-primeiro-passo-para-turismo-industrial>
- Receitas2020. (07 de maio de 2021). *Desempenho turístico*. Obtido de Turismo de Portugal business: http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Apresentacao/Desempenho_Turistico/Paginas/default.aspx
- RML. (2021). *CONDIÇÕES ADESÃO*. Obtido de Rede Mulher Líder, IAPMEI: <https://www.redemulherlider.pt/condicoes-adesao/>
- Rodrigues, A. P. (2018). *Turismo Industrial: análise de clusters do perfil dos visitantes*. Politécnico do Porto, Escola Superior de Hotelaria e Turismo.
- Ruhr, R. (2021). Obtido de Regionalverband Ruhr: <https://www.route-industriekultur.ruhr/>
- Savoja, L. (2012). El Turismo de Industria Viva. Herramienta de la Responsabilidad Social de Empresa y oportunidad para el desarrollo local. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 93-103.
- Schlosser, P. (10 de Oct de 2014). *Mines, Factories, Shipyards: Tourism Goes Industrial in Poland*. Obtido de Cultute.pl: <https://culture.pl/en/article/mines-factories-shipyards-tourism-goes-industrial-in-poland>
- SJMPreços. (2021). *Preços*. Obtido de Turismo Industrial São João da Madeira: <https://turismoindustrial.cm-sjm.pt/circuitos-precos>
- Soyez, D. (1986). *Industrietourismus*. Erdkunde.

Sustentabilidade. (2021). *Sustentabilidade e turismo*. Obtido de Turismo de Portugal business: <http://business.turismodeportugal.pt/pt/crescer/sustentabilidade/Paginas/default.aspx>

Swarbrooke, J., & Horner, S. (2007). *Consumer Behaviour in Tourism*. Elsevier Ltd.

TOTHOSTEL. (2019). *WHAT IS INDUSTRIAL TOURISM. INDUSTRIAL TOURISM IN EUROPE*. Obtido de TOTHOSTEL: <https://tothostel.ru/en/razreshenie/chto-takoe-promyshlennyi-turizm-promyshlennyi-turizm-v-evrope-fabrika/>

TrattoPunto. (2021). Obtido de <https://trattopunto.com/>

travelchina. (2021). Obtido de Travel China: <http://www.travelchina.org.cn/en/index/index.shtml>

turismoasturias. (2021). Obtido de Turismo Asturias: <https://www.turismoasturias.es/pt/turismo-industrial>

turismodocentro. (2021). *Turismo Industrial*. Obtido de Turismo Centro Portugal: <https://turismodocentro.pt/artigo/turismo-industrial/>

turismoindustrial.es. (2021). *RetiSpain*. Obtido de Red Española de Turismo Industrial: <http://turismoindustrial.es/>

U. S. Government. (2019). National Travel & Tourism Strategy Update.

VisitBritain. (2021). Obtido de Visit Britain: <https://www.visitbritain.org/>

VisitEngland. (2021). Obtido de Visit England: <https://www.visitengland.com/things-to-do>

VisitFactories. (2021). *Industrial Tours*. Obtido de VisitFactories, Fasinating Discoveries: <https://www.visitfactories.com/circuits.php>

visitPortugal. (2021). Obtido de visitPortugal: <https://www.visitportugal.com/pt-pt>

VisitRussia. (2021). Obtido de VisitRussia: <https://www.visitrussia.com/>

VisitTheUSA. (2021). Obtido de Visit teh USA: <https://www.visittheusa.com/>

Wemhaner, D. (1976). *INDUSTRIAL TOURISM AND RECREATIONAL POLICY IN OKLAHOMA. Department of Sociology, Oklahoma State University, Stillwater, Oklahoma.*

XATIC. (2021). Obtido de TurismoIndustrial.cat: <https://www.xatic.cat/>

Xie, P. F. (2006). *Developing industrial heritage tourism: A case study of the proposed jeep museum in Toledo, Ohio*. *Tourism Management*, 27 (2006) 1321-1330.

Anexos

Anexo A – Benchmarking de Turismo Industrial Em Portugal

Portugal	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério da Economia e da Transição Digital.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Turismo de Portugal - Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial. • Câmaras municipais. • Organismos de Turismo Regional. • Diretório Portugal Faz Bem.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • A nível municipal e regional.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • O Grupo Dinamizador da Rede Portuguesa de Turismo Industrial tem vindo a desenvolver várias iniciativas com vista a dinamizar o “Turismo Industrial - Programa de estruturação da oferta 2020” lançado em janeiro de 2021 visa fazer o levantamento dos recursos disponíveis quer ao nível das Industrias Vivas, quer ao nível do Património Industrial, atuando em áreas como a capacitação dos agentes, melhoria das condições dos locais que recebam visitantes, na certificação (Norma de Qualidade Turismo Industrial – NP 4556:2017) e identificando programas e circuitos que possam ser criados neste âmbito.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • As visitas consistem em observar o processo produtivo e quando possível participar em algumas atividades do ciclo produtivo e/ou workshops.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Enoturismo • Moda e Têxtil • Agroalimentar
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral (famílias, estudantes, profissionais de outras empresas) nacionais e estrangeiros.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • www.turismoindustrial.cm-sjm.pt Projeto inteiramente dedicado ao Turismo Industrial da região de São João da Madeira. Além de divulgar as atrações de Património Industrial e Indústrias Vivas da região, disponibiliza outras informações da região. A informação está bem organizada e o website está atual. • www.portugalfazbem.pt Promove marcas de artesãos, manufaturas e produtores industriais portugueses ativos. É visualmente apelativo, mas as informações sobre as atrações de Indústria Viva ainda são parcas e encontram-se em desenvolvimento.

- <https://www.erih.net/>

O website da Rota Europeia de Património Industrial é visualmente apelativo, mas a consulta de trações torna-se um pouco confusa e dispersa.

- <https://www.cm-vnfamalicao.pt/turismo-industrial>

No website da Câmara Municipal de Vila Nova de Famalicão, dentro do separador “Experiências” é possível encontrar “Turismo Industrial e de Negócios” onde é indicado as empresas que podem ser visitadas desta região.

- <https://turismodocentro.pt/interesses/>

No website do Turismo do Centro, apesar de não haver nenhuma menção ao Turismo Industrial, é possível encontrar algumas atrações de Indústrias Vivas.

Anexo B – Benchmarking de Turismo Industrial Pelo Mundo

a) Ásia

Taiwan	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério dos Assuntos Económicos ajuda na remodelação das fábricas para receber visitantes. • Instituto de Pesquisa de Tecnologia Industrial tem auxiliado as indústrias de manufatura tradicionais na remodelação de suas instalações em “fábricas orientadas para o turismo” e desenvolvendo exposições e atividades imersivas educacionais.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério dos Assuntos Económicos e Instituto de Pesquisa de Tecnologia Industrial promovem ativamente a Indústria Viva.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Em 2016, a promoção estava concentrada no mercado nacional, mas a intenção é estender ao mercado internacional. (Lee, 2016)
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Arte e cultura (pintura, cerâmica, instrumentos musicais) • Necessidades diárias (lenha, arroz, sal) • Vida doméstica (roupas de cama, móveis, sabonetes) • Vinho e outros alimentos (biscoitos, chocolates, vinho) • Saúde e beleza (alimentos saudáveis, cosméticos)
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • As visitas a Indústrias Vivas consistem em explicar o processo de produção e em proporcionar aos seus visitantes experiências práticas e reais na fabricação dos produtos. (Lee, 2016; MeetTaiwan, 2021)
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Vidro, têxtil, chá, chocolate, produtos de cosmética e molho de soja. (Kiniry, 2017)
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • As visitas são direcionadas para o público nacional e estrangeiro.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://www.meettaiwan.com/en_US/index.html • https://www.smithsonianmag.com/travel/step-inside-taiwans-tourism-factories-180964778/

Japão	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Na reação às novas de tendências de turismo, o governo japonês apresentou uma proposta na qual possibilitava sugerir sítios industriais em funcionamento para a lista do Patrimônio Mundial (Boros et al., 2013).
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Japan External Trade Organization (JETRO) • Japan National Tourism Organization (JNTO)
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões ou por setores.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Alimentos, produtos agrícolas e de pesca • Arte, design e produtos tradicionais • Moda e têxteis • Maquinaria das ciências da vida e indústria pesada • Fabricação e infraestrutura • Energia e meio ambiente • Setor de serviços e comércio • Conteúdo (media / entretenimento)
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas com duração média de 1h onde é possível aprender sobre o processo produtivo.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Alta tecnologia (como a indústria automóvel e os dispositivos eletrônicos) • Quimonos • Cerâmica • Instrumentos musicais.
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Visitas ainda muito direcionadas para residentes, uma vez que nem todas disponibilizam guias em inglês (ou outras línguas para além do japonês e aconselham sempre um intérprete) (JETRO, 2021).
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://www.jetro.go.jp/en/eccj/ind_tourism/ • https://www.japan.travel/en/travel-directory/industry/ <p>Neste website é possível encontrar algumas atrações de Turismo Industrial, mas não existe nenhum separador direcionado para o tema.</p>

China	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Foi criado um estudo de “Primeiros Locais de Demonstração Nacional de Turismo Industrial e Agrícola” que divide o território por regiões e dentro das regiões este é subdividido por tipo de indústrias (cerâmica, tabaco ou automóveis por exemplo). As empresas que mais desenvolvem o Turismo Industrial de Indústria Viva são as indústrias de alta tecnologia, tradicional ou que realizam projetos importantes a nível da engenharia relacionada com a construção (Jia, 2010). • Ministério da Cultura e Turismo da República Popular da China.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Administração Nacional de Turismo da China. • Agências viagens de outros países que organizam pacotes de viagens onde estão incluídas visitas a empresas.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Administração Nacional de Turismo da China criou um roteiro em 2017 com o objetivo de desenvolver o Turismo Industrial e nomeou uma ampla variedade de indústrias (incluindo produção de vinho, álcool, laticínios e cosméticos) como bases turísticas a nível nacional. (Ma, 2017)
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões e dentro das regiões, por indústrias (cerâmica, tabaco ou automóveis por exemplo).
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Principalmente para grupos estrangeiros cuja organização é realizada por agências de viagens e consistem em visitar os centros tecnológicos das empresas.
Indústrias com mais oferta	<ul style="list-style-type: none"> • Alta tecnologia • Tradicional • Empresas que realizam projetos importantes a nível da engenharia relacionada com a construção (Jia, 2010)
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos empresariais estrangeiros.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • http://www.travelchina.org.cn/en/index/index.shtml <p>Website oficial do Turismo na China é possível encontrar algumas atrações turísticas de Património Industrial. No que respeita a atrações de Indústria Viva, normalmente são organizadas por agências de viagens estrangeiras.</p>

b) Estado Unidos da América

EUA	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • As políticas governamentais promovem e investem neste setor desde construção de melhores acessos (estradas) ou alojamento até à construção de parques/jardins nas regiões que querem promover. Além disso, ajudam na requalificação das instalações das empresas para que estas possam receber visitantes (Wemhaner, 1976). • O Departamento do Comércio dos Estado Unidos é responsável pelas políticas relativas ao turismo e seu desenvolvimento.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Governo Federal – Departamento do Comércio. • Brand USA (focada na promoção para visitantes internacionais).
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões ou por indústrias.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por setor de atividade.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação dos processos de produção.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Cervejeira • Fábricas de doces • Produção e processamento de alimentos
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://www.industryweek.com/technology-and-iiot/media-gallery/22027856/fifty-factory-tours-that-make-america-great São os membros que atualizam a informação. • https://factorytoursusa.com/ Tem informação detalhada sobre as empresas que podem ser visitadas, no entanto, o site não é visualmente apelativo. Este website é suportado por pessoas que se interessam pelas indústrias americanas que se tornam membros e mantêm a informação atualizada. As indústrias estão divididas em 49 categorias onde é possível encontrar mais de 500 <i>tours</i>. • https://www.visitfactories.com/circuits.php Tem informação sobre circuitos de determinado sector que passam por vários países. No entanto, não há detalhe sobre as empresas e visualmente não é atrativo. • https://www.visittheusa.com/ Não há nenhuma menção ao Turismo Industrial, sendo apenas possível procurar as atrações por destino de viagem

c) Rússia

Rússia	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • O Governo acredita que o turismo infantil é muito importante em termos sociais e é uma forma dos jovens se familiarizarem com o património histórico e cultural, aumentando o seu nível intelectual sendo esta também uma forma de desenvolvimento cultural da nação tendo vindo a aumentar a aposta neste segmento.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • A nível regional, as próprias empresas que estão abertas ao público e algumas agências de viagens.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • As agências de viagens que organizam excursões às empresas industriais, adequando as visitas ao público (estudantes, ou outros no geral).
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões e dentro das regiões, por indústrias (cerâmica, tabaco ou automóveis por exemplo).
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Ver o processo produtivo, dar a conhecer as empresas nacionais dar a oportunidade de experimentar fazer principalmente ao público mais jovem (TOTHOSTEL, 2019).
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Indústria mineira • Fábricas de chocolate • Porcelana
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://tothostel.ru/en/razreshenie/cto-takoe-promyshlennyi-turizm-promyshlennyi-turizm-v-evrope-fabrika/ • https://www.visitrussia.com/ <p>Não tem nenhuma referência ao Turismo Industrial, porém é possível encontrar algumas atrações de Património Industrial.</p>

d) Brasil

Brasil	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério do Turismo (Governo Federal).
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Portal do Turismo Industrial do Brasil.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Com o objetivo de divulgar as empresas abertas ao público no território brasileiro e promover o Turismo Industrial neste país, o Portal do Turismo Industrial do Brasil criou a plataforma “VemPraFabrica”.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Artesanal • Energia e Minas • Fauna e Flora • High Tech • Industrial • Sabor e Tradição • Tradicional
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • As empresas abrem as suas instalações para grupos de pessoas interessadas em conhecer a estrutura das unidades produtivas, a forma de produção e a tecnologia empregada. As visitas são sistematizadas através de um roteiro específico, com dias e horários agendados.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Cervejeira • Eletricidade • Cerâmica
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://vemprafabrica.com.br/ Conta com cerca de 2.000 empresas que pretendem receber visitantes regular ou ocasionalmente nas suas unidades produtivas. Tem informação detalhada sobre cada empresa e suas visitas. É um site jovem e dinâmico.

e) Europa

Grã-Bretanha	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Impulsionar a procura doméstica e internacional nomeadamente com a angariação de eventos para a Inglaterra e para a Grã-Bretanha e impulsionar os gastos dos visitantes. • Apoio à indústria de turismo inglesa para que as PME e DMOs (Organizações de Marketing e Destinos) ou CVBs (Centro de Convenções e Visitantes) estejam prontos para receber os visitantes, oferecendo uma melhor experiência aos visitantes.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Agência Nacional de Turismo – tutelado por Conselho de Turismo de Inglaterra, Departamento de Digital, Cultura, Média e Desporto (DCMS).
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • As visitas a Indústrias Vivas estão englobadas dispersamente em “Coisas para Fazer”.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação do processo produtivo e produto final.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Destilarias • Cervejeiras • Fábricas de Chocolates • No Top das 10 atrações europeias de Turismo Industrial (em novembro de 2019), a <i>Guinness Storehouse</i> (cervejeira) na Irlanda ocupava o 2º lugar e em 6º ficava a <i>Cadbury Word</i> (fabrica de chocolate) em Inglaterra (europeincoming., 2019).
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral. • A Organização Museus Industriais da Escócia está focada no público mais jovem.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • www.visitbritain.com Divide as suas regiões por Inglaterra, Escócia, País de Gales e Irlanda do Norte. Não há nenhum separador específico para Turismo Industrial. • www.visitengland.com Não menciona Turismo Industrial, mas é possível encontrar atrações de Indústria Viva maioritariamente na categoria “Comida e Bebida”, como é o caso das “vinhas e provas de vinho” ou “cervejeiras e destilarias”. No que respeita ao Património Industrial, neste website no separador “Coisas para Fazer” é possível encontrar a categoria “Industrial, marítimo e transporte” onde estão disponíveis atrações relacionadas com a Revolução Industrial.

- www.goindustrial.co.uk/

A Organização “Museus Industriais da Escócia”, tem um website dedicado ao Património Industrial onde divide as indústrias por: pesca; construção naval; têxteis; agricultura; mineração de carvão, chumbo e óleo de xisto; engenharia; produção de ferro e aço; transporte, incluindo marítimo, ferroviário e faróis. A promoção destas visitas é focada no público mais jovem, nomeadamente crianças e suas famílias.

Alemanha	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • A Central Alemã de Turismo (DZT) divulga a Alemanha no exterior em nome do governo alemão. • Ministério das Relações Externas.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Conselho Nacional do Turismo da Alemanha • Associação da Região de Ruhr.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Conselho Nacional do Turismo da Alemanha tem como principal responsabilidade a promoção do país como destino turístico.
Como estão organizados	<p>A oferta é dividida em 4 categorias:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cidades e Cultura, • Natureza e Atividades ao Ar Livre • Castelos e Palácios • Experimente e Aproveite
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação dos equipamentos ou maquinaria utilizadas para a produção.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Setor Automóvel • Património Industrial • A Volkswagen Autostadt Factory & AutoMuseum estava em 1º lugar no Top das 10 atrações europeias de Turismo Industrial (em novembro de 2019), enquanto que a BMW World em Munich ocupava o 8º lugar (europeincoming., 2019)
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral • Associação da Região de Ruhr, focada para residentes.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://www.germany.travel/en/home.html <p>Apesar da industria automóvel alemã ser bastante conhecida em todo o mundo com marcas como BMW, Mercedes-Benz e Volkswagen que abrem as suas portas aos visitantes há vários anos e são, sem dúvida, as principais atrações de Turismo Industrial neste país, não há qualquer menção a este tipo de turismo nem mesmo ao setor automóvel no website oficial.</p> <ul style="list-style-type: none"> • https://www.route-industriekultur.ruhr/standorte-der-route/themenrouten/ <p>Especificamente para o Património Industrial, a Associação da Região de Ruhr (localizada a cerca de 20 Km de Dortmund, conhecida por ser a maior região industrial da Europa) criou a Rota do Património Industrial com 31 rotas temáticas que permitem conhecer mais de 1.000 atrações industriais. Website visualmente muito apelativo, porém a informação apenas é disponibilizada em alemão.</p>

- <https://www.visitfactories.com/circuits.php>

- <https://www.erih.net/>

Países Baixos	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério dos Negócios Estrangeiros
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Conselho do Turismo e Convenções da Holanda
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Conselho do Turismo e Convenções da Holanda visa promover o país como um destino atrativo para visitantes, empresários e residentes locais.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação do processo produtivo e prova do produto final.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Cervejeira • Flores • Chocolate • Queijo • No Top das 10 atrações europeias de Turismo Industrial (em novembro de 2019), a Heineken Experience (cervejeira) ocupava a 4ª posição (europeincomin., 2019).
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://www.holland.com/global/tourism.htm <p>Apesar de haver diversas indústrias que estão abertas para receber visitantes, o termo “Turismo Industrial” não é popular. No website é possível encontrar um separador dedicado à indústria das flores, pois os campos de plantação são considerados Património Industrial holandês, onde estão mencionadas inúmeras empresas neste setor que podem ser visitada.</p>

Itália	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério do Património Cultural e Atividades de Turismo.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Câmaras de cada cidade • Interreg Central Europe • Agência Nacional de Turismo Nível Regional • Agências de turismo
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • A promoção deste setor é feita principalmente a nível regional já que conseguimos encontrar alguns eventos e rotas que combinam Indústria Viva e Património Industrial e promovem uma aproximação, tanto dos residentes, como dos turistas às empresas de cada região no website das “câmaras de cada cidade”. • É de destacar a região de Veneto que, além do enorme esforço que tem feito para promover o Turismo Industrial da região, integra também o projeto “InduCult 2.0” (que visa promover e estabelecer a ideia de Cultura Industrial na Europa Central com o apoio do <i>Interreg Central Europe</i>) destacando as indústrias do vidro, moda, alimentar e mobiliário.
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões. As atrações de Indústria Viva são conhecidas como “visita a empresas”. É possível encontra-las no site oficial do turismo de Itália no separador “Made in Italy”.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação dos processos produtivos, dos equipamentos de produção nas unidades produtivas.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Vidro • Moda • Alimentar • Mobiliário • No Top 10 das atrações europeias de Turismo Industrial (em novembro de 2019), a <i>Murano Glass Factory & Museo Vetratio</i> (fabrica de vidro) em Murano (Veneza) ocupava o 3º lugar (europeincoming., 2019).
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • https://discoveryitaly.org/ Concretamente no Noroeste de Itália, o operador turístico <i>Discovery Italy</i>, (que dispõe das categorias: férias de montanha, eventos corporativos, visitas de profissionais e ainda gastronomia e cultura) organiza visitas de “Turismo Industrial e Visitas a Empresas” para profissionais do setor indicando aqui a oportunidade de troca de conhecimentos dos <i>experts</i> de cada indústria.

- <https://trattopunto.com/>

A TrattoPunto é uma rede de profissionais criada a pensar na valorização e promoção do Património Industrial italiano que organiza roteiros de visitas para turistas italianos e estrangeiros.

- <http://www.italia.it/>

No website oficial de turismo de Itália é possível encontrar bastantes Indústrias Vivas que podem ser visitadas, no entanto, o termo “Turismo Industrial” não é muito utilizado, sendo mais comum a terminologia “visita a empresas”. Aqui é possível encontrar atrações de Indústria Viva através do separador “ideias de viagem” na categoria “Made in Italy”, onde estão disponíveis mais informações sobre as várias indústrias.

- <https://industrial-tourism.eu/en/industrial-tourism/project-inducult-20/>

França	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério da Europa e Relações Exteriores.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Camara do Comércio. • Associação nacional de visitas a empresas. • Camara do comércio (para residentes).
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • O Turismo Industrial encontra-se dividido por três categorias: Turismo de Património Industrial, Visitas a empresas que abriram as suas portas para mostrar os seus métodos produtivos e Turismo científico. • Especificamente para a promoção de Indústrias Vivas, a associação nacional de visitas a empresas <i>Entreprise et Découverte</i> (empresas e descobertas), tem como objetivos a valorização e promoção deste setor, que também apelidam de “turismo de know-how
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões, tema, data ou setor: • Agricultura • Cosméticos e Bem-estar • Indústria, Energia e Meio Ambiente • Comida, Artes e Ofícios • Moda e Têxtil • Transportes e Serviços • Vinhos, cervejas e licores • Outros Setores
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Enquadramento histórico, visitas às unidades produtivas durante o horário laboral a fim de observar em <i>real time</i> o processo produtivo e seus produtos finais. Sempre que possível, os visitantes experimentam pelo menos uma tarefa do processo produtivo e degustação de alguns produtos (setor agroalimentar).
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Enoturismo • Fabricantes de aviação • Fabricas de chocolate • Fabricas de queijo • Perfumes • Em 2019, a Parfumerie Frangonard & museum (perfumaria) era a 5º posição e a Airbus Assembly & Aeroscopia Museum (aviões) ocupava o 7º lugar no Top 10 das atrações europeias (europeincoming., 2019).
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos em geral.

Principais websites	<ul style="list-style-type: none">• www.France.fr No website oficial do país há uma divisão por regiões e “coisas para fazer”. Não havendo nenhuma categoria específica para o Turismo Industrial, podemos encontrar as suas atrações englobadas dentro de categorias como museus, cozinha (no caso das fábricas de queijo ou chocolate) ou arte e artesanato. No entanto, a forma mais fácil é explorar por região vendo o que cada uma delas tem para visitar.• www.entrepriseetdecouverte.fr Website inteiramente direcionado para o Turismo Industrial, com foco em Indústrias Vivas que são apelidadas de “saber fazer”. Ao nível visual e de conteúdo é um website bastante completo e atrativo.
----------------------------	---

Espanha	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério da Indústria, Turismo e Comercio. • Secretaria de Estado de Turismo.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Rede Espanhola de Turismo Industrial. • XATIC (Rede de Turismo Industrial da Catalunha). • Câmaras Regionais.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • Há um website dedicado inteiramente ao Turismo Industrial suportado pelo Governo de Espanha, Ministério da Indústria, Turismo e Comercio, e pela Secretaria de Estado de Turismo denominado por “Rede Espanhola de Turismo Industrial” onde se pode encontrar em detalhe todas as Industrias Vivas possíveis de visitar com informações sobre a história da empresa, os horários e preços das visitas, qual o público-alvo, galeria de fotografias e até sugestões de locais a visitar na mesma zona que as industrias se localizam. • Além da Rede Espanhola de Turismo Industrial, a promoção também é feita ao nível regional (Galiza, Astúrias, País Basco e Catalunha, La Mancha e Castilla e León, Aragão, Andalucia, e Madrid por exemplo).
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • O Turismo Industrial encontra-se dividido por três categorias: Turismo de Património Industrial, Visitas a empresas que abriram as suas portas para mostrar os seus métodos produtivos e Turismo científico.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Visualização do processo produtivo e, quando possível, os visitantes experimentam participar em algumas atividades do processo produtivo.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Azeite • Queijo • Porcelana
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Famílias, estudantes e profissionais.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • www.turismoindustrial.es Website inteiramente dedicado a visitas de Indústrias Vivas com enorme detalhe sobre as empresas que recebem visitantes, horarias, idiomas, fotografias, vídeos e até outras atrações que podem ser encontradas na mesma região. Apesar de ser o website mais dedicado a este tema, visualmente é pouco apelativo e recentemente tornou-se inexequível procurar as atrações disponíveis. • https://www.xatic.cat/ A Rede de Turismo Industrial da Catalunha (XATIC) é uma associação que agrupa uma ampla oferta de Turismo Industrial da região. Recebe como membros municípios que disponham de

recursos de Turismo Industrial, locais de Património Industrial visitáveis que sejam doutra região, mas queiram ser promovidos pela XATIC e, Indústrias Vivas quem também queiram ser promovidas através desta associação. Os locais a visitar são divididos por Fábricas Antigas, Centros de Interpretação, Colónias Indústrias, Indústria Viva, Minas e, por fim, Museus. O seu principal objetivo, além da promoção, é o desenvolvimento económico e cultural nas áreas de Turismo Industrial

Apesar de ser um website bastante atual com informação útil e de fácil entendimento, está direcionado para os residentes uma vez que toda a informação se encontra em catalão.

- <https://www.andalucia.org/es/cadiz-actividades-guiadas-cadiz-industria-viva>

A Camara de Cádiz promove o portal dedicado ao Turismo Industrial da região com ofertas ao nível do Património Industrial e da Indústria Viva. Embora seja indicada o diretório www.cadizindustriaviva.com, é no website de Andalúcia que é possível encontrar as atrações turísticas de Turismo Industrial que Cádiz Industria Viva tem para oferecer.

- <https://www.turismoasturias.es/pt/turismo-industrial>

O Turismo das Astúrias também promove no seu website algumas atrações de Património Industrial da região.

- https://www.spain.info/pt_BR/descobrir-espanha/turismo-industrial-espanha/

No website oficial do turismo de Espanha, há uma menção ao Turismo Industrial que se encontra incluído na categoria de turismo urbano e é promovido por regiões, como é o caso da indústria mineira nas Astúrias, ou dos transportes, pesca e conservas na Galiza. O público-alvo são famílias, estudantes e profissionais.

Polónia	
Entidades do Estado envolvidas	<ul style="list-style-type: none"> • Ministério do Desenvolvimento Económico. • Organizações de Turismo Regionais.
Quem promove	<ul style="list-style-type: none"> • Organização de Turismo da Polónia. • Ministro da Cultura, Património Nacional e Desporto da Polónia.
Como é feita a promoção	<ul style="list-style-type: none"> • As Organizações Regionais de Turismo têm funções como a promoção, apoio ao desenvolvimento turístico e de infraestruturas, assim como planos de modernização e cooperação com a Organização de Turismo da Polónia (OECDiLibrary, 2021).
Como estão organizados	<ul style="list-style-type: none"> • Por regiões.
Tipos de visitas	<ul style="list-style-type: none"> • Observação de equipamentos utilizados para produção. • Enquadramento de projetos e observação de produto final.
Indústrias mais visitadas	<ul style="list-style-type: none"> • Cervejeiras • Mineira • Papel
Targets	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os públicos-alvo.
Principais websites	<ul style="list-style-type: none"> • www.culture.pl <p>Com o pelouro do Ministro da Cultura, Património Nacional e Desporto da Polónia, faz menção ao Turismo Industrial e promove visitas com experiências dinâmicas, envolvendo interação dos visitantes onde estes além de escutarem e assistirem, também podem tocar e/ou saborear os produtos produzidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • www.poland.travel/en/heritage/industrial-tourism <p>No website oficial de Turismo na Polónia, o Turismo Industrial encontra-se dentro do separador “Património”, no entanto quando colocamos o website na versão portuguesa, apenas conseguimos ver indicações sobre este segmento nos separadores de cada região, (caso exista). É possível encontrar mais informações sobre este tema se procurarmos especificamente por “Industrial Tourism” na barra de pesquisa.</p>

Anexo C – Caracterização da Oferta

As empresas que integrem o projeto de Turismo Industrial deverão fornecer à RML a seguinte informação:

- Apresentação da empresa: designação social, número de identificação de pessoa coletiva (NIPC), código de atividade económica (CAE), atividade principal, morada, telefone, website, email, regime jurídico, data de constituição, certificação, estrutura acionista e tipo de empresa (PML, filial, etc.);
- História da empresa (se possível, fornecer arquivos documentais que acharem relevantes);
- Produtos: quais as matérias-primas utilizadas e produtos finais;
- Identificação do layout da empresa: área fabril, número de secções, número de máquinas e número de trabalhadores;
- Identificação dos recursos humanos afetos ao projeto (incluindo interlocutor com a RLM e responsável pelas reservas, guias internos): nome, cargo na empresa, departamento que integra, contatos diretos, habilitações literárias, línguas estrangeiras que dominam e se é necessária a formação para ser guia);
- Condições das visitas: quais os dias da semana e horários que se podem realizar visitas, quantos dias de antecedência é necessário para reservar, qual o número mínimo e máximo de pessoas para que se possa realizar a visita, qual o público-alvo pretendido, idade mínima e máxima dos visitantes, se existem acessibilidades para pessoas de mobilidade condicionada, se a visita pode ser realizada numa língua estrangeira, se é permitido fotografar, qual a duração da visita, existência de loja, quais os meios de pagamento disponíveis, existência de parque de estacionamento para carros e/ou autocarros, existência de sala de audiovisual e material audiovisual, se haverá algum brinde no final da visita ou algum workshop. Deverá também ser indicado se a visita necessitará obrigatoriamente de um guia ou se pode ser realizada com áudio-guia (em caso afirmativo, quantas paragens e uma breve descrição de cada uma deverão ser consideradas).
- Percurso: para que seja possível o planeamento do melhor percurso, deverão ser indicadas os departamentos a visitar, processos de fabrico, nome do responsável e uma pequena descrição (incluindo máquinas que são utilizadas) de cada um. Existência de instalações sanitárias, bar ou cantina que possam ser utilizadas pelos visitantes. Identificação de estruturas de apoio que sejam necessárias criar.
- Segurança: quais os cuidados que devem existir durante as visitas, regras de conduta, identificação de locais perigosos durante o percurso, materiais que devem ser utilizados pelos visitantes, identificação de materiais e/ou máquinas que

necessitem de medidas de proteção ou confidencialidade. Indicação do contacto em caso de emergência.

- Materiais necessários: necessidades de sinalética, identificação de secções, processos produtivos e máquinas, painéis explicativos ou de advertência.
- Documentos: planta da instalações e plano de emergência.