



# Áreas Empresariais do Algarve

## ÁREAS EMPRESARIAIS DO ALGARVE

PLANO ESTRATÉGICO, MARKETING E  
COMUNICAÇÃO  
ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS

Setembro 2019



Cofinanciado por:



## ÍNDICE

Índice de Imagens .....	6
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	6
ÍNDICE DE QUADROS .....	7
1. INTRODUÇÃO .....	9
2. PROJETO ALGARVE REVIT + .....	11
2.1 Objetivos .....	11
2.2 Tarefas .....	13
2.3 Promotores .....	15
3. ENQUADRAMENTO .....	17
3.1 Estratégia Regional de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente do Algarve (RIS3) .....	17
3.2 Estudo de Identificação dos Fatores Críticos de Competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve .....	20
3.3 Plataforma Algarve Acolhe .....	22
3.4 Área Empresarial de Loulé (AEL) – Um caso de sucesso na revitalização de uma Área Empresarial .....	23
3.5 Expectativas dos Stakeholders .....	26
3.5.1 Município .....	26
3.5.2 Empresas/Empresários(as) .....	28
4. Caracterização da Envolvente Externa .....	29
4.1 Economia Internacional .....	29
4.2 Economia Nacional .....	32
4.3 Região do Algarve e Concelho de Lagos .....	34
4.3.1 Território e Ambiente .....	34
4.3.2 Pessoas .....	35
4.3.3 Atividade Económica .....	36
5. Caracterização das Áreas Empresariais .....	44

5.1 Breve história das Áreas Empresariais .....	44
5.2 Centralidade.....	47
5.3 Serviços de apoio/complementares .....	48
5.4 Dinâmica Empresarial.....	49
5.4.1 Taxa de Ocupação da Área Empresarial .....	49
5.4.2 Retrato empresarial .....	50
5.4.3 Indicadores Económicos e emprego .....	57
5.4.4 Origem do capital social .....	59
5.4.5 Destino de Produção versus Origem das compras.....	60
5.4.6 Caracterização do Emprego .....	61
5.5 Diagnóstico Empresarial .....	65
5.5.1 Estratégia e Gestão Global .....	65
5.5.2 Gestão dos Recursos Humanos.....	66
5.5.3 Gestão Comercial e Marketing .....	66
5.5.4 Gestão da Produção e Operações .....	67
5.5.5 Gestão da Inovação.....	67
5.5.6 Internacionalização .....	68
5.5.7 Tecnologias de Informação .....	68
5.5.8 Gestão Económica e Financeira .....	69
5.5.9 Potencial dos Mercados .....	69
5.5.10 Avaliação do Potencial Competitivo da Empresa .....	70
5.6 Modelo de Governança .....	71
5.6.1 Atores.....	71
5.6.2 Regulamento .....	71
5.6.3 Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável.....	71
6. Análise SWOT .....	73
6.1 Oportunidades.....	73
6.2 Ameaças .....	73
6.3 Forças .....	74

6.4 Fraquezas .....	74
7. Visão, Missão, Valores .....	75
7.1 Visão .....	75
7.2 Missão .....	76
7.3 Valores .....	76
8. Estratégia .....	78
8.1 Posicionamento .....	79
8. 2 Fundamentos da Estratégia .....	81
8.2.1 Direção .....	81
8.2.1 Mercados e Abrangência .....	81
8.2.2 Vantagem.....	81
8.2.3 Adequação .....	83
8.2.4 Recursos.....	83
8.2.5 Competências .....	83
8.2.6 Envolve .....	83
8.2.7 Stakeholders .....	84
8.3 Objetivos Estratégicos .....	84
9. Comunicação.....	86
9.1 Estratégia .....	87
9.2 Objetivos estratégicos de comunicação .....	88
9.3 Marca e identidade .....	89
9.4. Públicos-alvo .....	91
9.5 Geografias-alvo .....	92
9.6 Mensagem .....	93
10. Atividades do Projeto e sua Comunicação .....	94
10.1 Suportes de comunicação .....	94
10.2 Meios de Comunicação.....	94
10.2.1 Relações Públicas .....	94

10.2.2 Imprensa.....	97
10.2.3 Rádio .....	100
10.2.4 Nota de Imprensa .....	102
10.2.5 Marketing Digital.....	102
10.2.6. Gabinete de Gestão para as Áreas Empresariais.....	103
10.3 Publicidade.....	103
10.3.1 Imprensa Regional .....	104
10.3.2 Imprensa Nacional .....	104
10.3.3 Rádio Regional.....	104
10.3.4 Rádio Nacional .....	104
10.3.5 Direta .....	105
10.3.6 Exterior .....	105
10.3.7 Estática.....	106
10.3.8 Merchandising.....	107
11. Monitorização e avaliação .....	108
12. Sugestões .....	109
12.1 Nota de Imprensa.....	109
12.2 Anúncio de Imprensa .....	109
12.3 Spot Rádio.....	110
13. PLANO DE AÇÃO .....	112
13.1 Atividades realizadas.....	113
14. SUGESTÕES DE CONSOLIDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS NO PÓS-PROJETO ALGARVE REVIT + .....	120
14.1 Chave de Sucesso .....	120
14.2 Sugestões de Trabalho.....	121

## ÍNDICE DE IMAGENS

Figura 1 - Algarve acolhe .....	22
Figura 2 - Site da Área Empresarial de Loulé .....	25
Figura 3 - Território do Algarve .....	34
Figura 4 – Áreas empresariais de lagos .....	44
Figura 5 – Áreas Empresariais de Lagos .....	45
Figura 6 - Plano de Pormenor de Chicanato .....	47
Figura 7 – Espaço Empresa/Gabinete de Apoio ao Empresário .....	48
Figura 8 - Ocupação das áreas empresariais .....	49
Figura 9 - Logótipo .....	89
Figura 10 - Logótipo Área Empresarial do Chicanato (Lagos) .....	90
Figura 11 - Logótipo das áreas de Lagos .....	90
Figura 12 - Capa da revista Municipal de Lagos .....	98
Figura 13 - Cabeçalho .....	109
Figura 14 - Rodapé .....	109
Figura 15 - Diferentes dimensões de mancha consoante o formato .....	110

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Decisão dos cidadãos do Reino Unido sobre o Brexit .....	31
Gráfico 2 - Número de empresas segundo CAE .....	38
Gráfico 3 - Pessoal ao serviço das empresas segundo CAE .....	39
Gráfico 4 – Volume de negócios das empresas segundo CAE .....	40
Gráfico 5 - Taxas de crescimento do número de hóspedes, número de dormidas e proveitos de aposento .....	43
Gráfico 6 - Ocupação das áreas empresariais .....	50
Gráfico 7 – Ocupação das áreas empresariais .....	51
Gráfico 8 – Ocupação das áreas empresariais .....	51
Gráfico 9 – Número de empresas por setor de atividade .....	53
Gráfico 10 – Empresas por domínio RIS3 Algarve .....	54

Gráfico 11 – Localização da sede das empresas.....	55
Gráfico 12 – Antiguidade das empresas.....	56
Gráfico 13 – Propriedade das instalações.....	56
Gráfico 14 – Capital Social.....	60
Gráfico 15 – Destino da produção vs Origem das compras.....	61
Gráfico 16 – Estrutura etária trabalhadores/empresários .....	62
Gráfico 17 – Género trabalhadores/empresários .....	62
Gráfico 18 – Antiguidade de trabalhadores.....	63
Gráfico 19 – Escolaridade trabalhadores/empresários.....	63
Gráfico 20 – Local de residência .....	64
Gráfico 21 – Meio de transporte dos trabalhadores.....	64

## ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 - Pontos fortes e pontos fracos.....	18
Quadro 2 - Oportunidades e ameaças .....	19
Quadro 3 - Pontes fracos e pontos fortes.....	19
Quadro 4 - Oportunidades e Ameaças .....	20
Quadro 5 - Fatores de competitividade das AEE do Algarve - Fonte: AMAL; print sreen; Estudo de Identificação dos Fatores Críticos de Competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve .....	21
Quadro 6 – Estimativas para a área do euro .....	32
Quadro 7 – Previsões do banco de portugal.....	33
Quadro 8 – Despesas dos Municípios por 1 000 habitantes .....	34
Quadro 9 – População residente 2018.....	35
Quadro 10 – Evolução da população residente de 2013 a 2017 .....	35
Quadro 11 – Atividade económica em 2016 .....	36
Quadro 12 – Atividade económica empresas/sociedades/pessoal ao serviço em 2016 .....	37
Quadro 13 –Número de trabalhadores.....	37
Quadro 14 – Comércio Internacional de Bens.....	41
Quadro 15 – Principais destinos das exportações de bens do Algarve no ano 2017 .....	42

Quadro 16 – Indicadores de Turismo na região de Lagos/Algarve em 2017 .....	42
Quadro 17 – Origem dos hóspedes no Algarve em 2017 .....	43
Quadro 18 – Número de empresas instaladas nas Áreas Empresariais de Lagos .....	46
Quadro 19 – Ocupação das áreas empresarias .....	50
Quadro 20 – Ocupação das áreas empresariais .....	52
Quadro 21 – Análise de emprego gerado pelas empresas .....	57
Quadro 22 – Volume de negócios .....	57
Quadro 23 – Exportações, importações e balança comercial .....	58
Quadro 24 – Indicadores das empresas e classificação média geral .....	59
Quadro 25 – Indicadores e cálculos .....	59
Quadro 26 - Dependentes a cargo dos trabalhadores.....	65
Quadro 27 – Estratégia e Gestão Global.....	65
Quadro 28 – Gestão dos recursos humanos.....	66
Quadro 29 – Gestão comercial e marketing .....	66
Quadro 30 – Gestão da produção e operações.....	67
Quadro 31 – Gestão de Inovação .....	67
Quadro 32 – Internacionalização.....	68
Quadro 33 – Gestão de tecnologias de informação e comunicação .....	68
Quadro 34 – Gestão económica e financeira .....	69
Quadro 35 – Potencial dos mercados e competitividade no sector .....	69
Quadro 36 – Avaliação do potencial competitivo das empresas .....	70
Quadro 37 – Fatores Críticos de Competitividade .....	80
Quadro 38 – Públicos-alvo vs Objetivos Específicos .....	91
Quadro 39 - Atividades de comunicação .....	94
Quadro 40 - Suportes de comunicação a serem elaborados .....	94
Quadro 41 – Dados relativos à imprensa nacional em .....	99
Quadro 42 - Resultados da vaga de Fevereiro de 2019.....	101

## 1. INTRODUÇÃO

Uma Área Empresarial corresponde a um espaço definido nos instrumentos de gestão territorial, sobretudo nos Planos Diretores Municipais expressamente para a instalação de unidades industriais, grandes estabelecimentos comerciais, operadores logísticos e serviços relacionados com as atividades produtivas.

O Algarve possui um vasto número de áreas de acolhimento empresarial, geograficamente distribuídas, com características muito distintas, em termos de enquadramento nos instrumentos de gestão territorial, da sua localização, das suas acessibilidades, da sua dimensão, da sua titularidade, da sua natureza jurídica, do seu modelo de gestão, da sua capacidade de acolhimento e atração empresarial, da tipologia de serviços prestados, do seu perfil de especialização, entre outras.

Segundo o indicado no estudo “Áreas para o acolhimento das atividades empresariais no Algarve” de Domingues, A. e Cabral, J. “... A pouca clareza e assertividade dos documentos orientadores para aquelas atividades, que contribuiu em grande medida para uma atuação dos municípios pautada pela inconsistência, incoerência e ausência de articulação num plano regional (que as atividades empresariais exigem) teve, e tem, como resultado no território e no sector empresarial, uma eficácia muito aquém da visada pelos postulados enunciados pelas estratégias. Todavia, há casos (poucos) de sucesso, com reconhecimento fora da Região, fruto de iniciativas isoladas (públicas e privadas), que se configuram como “modelos” adotáveis a outros contextos territoriais, mais ou menos dinâmicos ou periféricos ...”

Também se constata que:

- São ainda insuficientes os desempenhos das funções dos gestores das áreas empresariais, sobretudo na mobilização de atores regionais em torno de programas de ação comuns com vista a revitalização e dinamização das áreas empresariais;
- Se verifica uma falta de entendimento dos diversos agentes envolvidos e, sobretudo, uma aproximação e atuação concertada para as áreas empresariais da região do Algarve;
- Os documentos estratégicos de referência produzidos nos últimos 20 anos referem a necessidade de criação de áreas daquela natureza, que permitiriam criar e atrair

empresas para a Região, e dotá-la de um tecido produtivo forte e gerador de emprego;

- Se verifica uma manutenção e a perpetuação dos mecanismos de ocupação e apropriação do território que subsistem sem correspondência com os princípios do material estratégico, legislativo e normativo que foi sendo produzido para as áreas empresariais;
- É reconhecido o reduzido conhecimento e notoriedade das áreas empresarias existentes na região do Algarve, bem como a sua fraca estruturação e capacidade de organização;
- Se verifica a reduzida competências das Áreas Empresariais do Algarve para a competitividade e capacidade de atração de empresas inovadoras de base tecnológica;
- Existe uma grande dispersão, atomismo e desorganização das Áreas Empresariais, sem qualquer visão de complementaridade e trabalho de cooperação a nível regional;
- Apesar dos esforços desenvolvidos e dos diferentes planos de ordenamento elaborados, não se realizaram as transformações desejadas e perspetivadas nos respetivos planos;
- Ocorre um significativo número de discordâncias entre os documentos estratégicos e enquadreadores e o planeado, bem como entre o executado e o ocupado.

Porém, uma Área Empresarial pode e deve ter a ambição de ser mais e ser melhor.

Até porque, a sua existência comporta um vasto conjunto de vantagens, nomeadamente, entre outras, a diminuição dos custos com a infraestruturação, o ambiente empresarial, as economias de escala e de aglomeração e as sinergias. Contudo, importa que estas áreas assumam o seu papel dinamizador e impulsionador na economia regional e não se limitem a ser mero espaços de empresas, sem qualquer relação entre si, reduzindo desta forma as vantagens competitivas que advêm da sua aglomeração num único espaço.

É o caso das Áreas Empresariais de Lagos: Municipal do Chinicato, Chinicato e Marateca e o que se pretende com a implementação do projeto ALGARVE REVIT +.

## 2. PROJETO ALGARVE REVIT +

O projeto ALGARVE REVIT + resulta de uma candidatura ao concurso para apresentação de candidaturas, Aviso nº ALG-M1-2016-14, Eixo Prioritário 2, Sistema de Apoio a Ações Coletivas, Qualificação, Programa Operacional Regional do Algarve, CRESO ALGARVE 2020, que no seu ponto 2 refere:

“ ...

**Este concurso enquadra-se no âmbito da Prioridade de Investimento (PI) 3.3 e destina-se exclusivamente a apoiar projetos que desenvolvam estratégias de reforço da capacitação e promoção das empresas sediadas nas áreas de acolhimento empresarial, através de:**

- Identificação dos fatores críticos de competitividade das áreas de acolhimento empresarial da região e em particular das empresas instaladas;
- Definição de modelo de governança para gestão e promoção de áreas de interesse comuns;
- Implementação de ações que promovam a afirmação das áreas empresariais e reforcem a sua capacidade de atração de investimento nos domínios da RIS 3 Regional;
- Desenvolvimento de ações de promoção de espírito de cooperação empresarial;
- Desenvolvimento de ações com vista à valorização e promoção conjunta, e que promovam a presença das empresas na Internet para alavancar vendas e captar clientes;
- Criação de plataformas de comunicação, interação e partilha de oportunidade de negócio de boas práticas.

**Desta forma pretende-se atingir os seguintes objetivos específicos:**

- Incrementar, ainda que indiretamente, as competências empresariais;
- Facilitar o acesso a informação relevante nos domínios da competitividade;
- Aumentar a visibilidade e a informação relativa a bens e serviços;
- Reduzir assimetrias de informação ao nível empresarial, facilitar escolhas estratégicas e

...”

Fonte: print screen pagª 4 do Aviso nº ALG-M1-2016-14

### 2.1 Objetivos

O objetivo central do projeto resulta do reconhecimento por parte dos *stakeholders* da deficitária promoção e do fraco dinamismo de um significativo número de áreas empresariais na região, bem como da consequente necessidade de organizar a atividade e a oferta das Áreas

Empresariais do Algarve (AEA), de forma conjunta e estruturada, através da criação de uma rede de colaboração, de forma a promover o desenvolvimento económico das PME. A partir deste objetivo central desenhou-se o presente projeto que será desenvolvido em estreita ligação com o projeto ALGARVE ACOLHE, da CCDR - Algarve.

Este objetivo estratégico central é complementado pelos seguintes objetivos específicos:

- Dinamizar a rede das áreas empresarias da região do Algarve;
- Dotar a rede AEA de uma identidade corporativa única;
- Desenvolver a identidade corporativa a pelo menos 3 áreas empresariais do Algarve;
- Promover a comunicação entre as PME e a sua promoção no mercado através da criação de uma plataforma *online* e respetivo *website* para a promoção da rede AEA;
- Promover o desenvolvimento de processos colaborativos entre as áreas empresariais do Algarve e entre as PME localizadas nestes centros de acolhimento;
- Promover e divulgar a rede de áreas empresarias da região do Algarve a nível regional e nacional;
- Munir as áreas empresarias com competências para a promoção e posicionamento no mercado;
- Motivar e angariar a participação de um vasto número de empresários das áreas empresarias a participar no projeto;
- Dotar 3 áreas empresarias da região, com uma identidade corporativa adequada e competitiva, com vista à sua revitalização;
- Promover as áreas empresarias junto de potenciais PME para o seu acolhimento;
- Divulgar e disseminar os serviços oferecidos pelas áreas empresarias, de forma a atrair maior dinamismos e revitalizar as suas atividades;
- Promover as atividades das empresas existentes nas áreas empresarias;
- Identificar os fatores críticos para melhorar a competitividade das áreas empresarias da região do Algarve e desta forma, contribuir para a sua revitalização;
- Capacitar a rede para dinamizar e revitalizar as áreas empresariais com sucesso, através da disseminação e apropriação dos fatores chave para a competitividade;
- Promover a apropriação e implementação dos fatores críticos de sucesso das AE, tendo em vista a revitalização das suas atividades e funcionamento;

- Incentivar o intercâmbio e a cooperação entre as empresas das áreas empresariais, para o desenvolvimento de negócios conjuntos e em cooperação;
- Aumentar o dinamismo empresarial das áreas de acolhimento empresarial da região do Algarve;
- Munir os empresários das áreas empresariais de competências para a competitividade e para o mercado global, de forma a gerar maior dinamismo empresarial e consequentemente revitalizar as AEA;
- Munir de competências os agentes responsáveis pelas AEA, para a promoção e dinamização das áreas de acolhimento empresarial e da rede AEA;
- Beneficiar pelo menos 200 empresas localizadas nas áreas de acolhimento empresarial, através das ações do projeto;
- Aumentar as competências e capacidades de pelo menos 90 PME das áreas empresariais do Algarve, através das ações e resultados do projeto;
- Incentivar a implementação de atividades de inovação em pelo menos 18 empresas das áreas empresariais do Algarve;
- Promover a realização de parcerias entre 18 empresas sediadas nas áreas empresariais do Algarve.

Objetivo central e objetivos específicos totalmente alinhados com os objetivos que constam do Aviso nº ALG-M1-2016-14.

## 2.2 Tarefas

São dezassete as atividades do projeto:

1. Estudo, criação da Marca e imagem corporativa da Rede AEA
2. Website da Rede - plataforma eletrónica inteligente,
3. Criação, gestão e manutenção de uma base de dados de informação económica das empresas instaladas nas áreas de acolhimento empresarial do Algarve,
4. Materiais de promoção do Website da Rede,
5. Plano estratégico, marketing e comunicação das AE,
6. Seminário de Lançamento do Projeto das AE,

7. Estudo, criação da Marca e imagem das AE,
8. Materiais de promoção das AE,
9. Campanha de Comunicação para a promoção das AE,
10. Realização de Mostras Empresariais das AEA,
11. Estudo de identificação dos fatores críticos de competitividade das áreas de acolhimento empresariais do Algarve,
12. Sessão pública de apresentação do estudo de identificação dos fatores críticos de competitividade das áreas de acolhimento empresariais do Algarve,
13. Criação de iniciativas para incentivo do intercâmbio empresarial nas AE,
14. Laboratório de aceleração de iniciativas de cooperação empresarial nas AE | Plano de Ação Conjunto para as AE,
15. Fórum para a Competitividade das AE - Workshops Temáticos,
16. Conferência Internacional sobre Competitividade das Áreas Empresariais,
17. Criação de um Gabinete de Gestão para as Áreas Empresariais,

O presente relatório, no âmbito da atividade 5 – Plano estratégico, marketing e comunicação das AE, consubstancia a elaboração dos planos estratégicos, de marketing e de comunicação de 3 áreas empresariais do Algarve, previamente selecionadas com base em critérios determinados pela parceria. Estas áreas empresariais servirão de ações de exemplificação para as restantes AE da rede. No âmbito deste plano será desenhada a estratégia de promoção, mercado e comunicação que garanta uma ampla publicitação dos objetivos, atividades e resultados e produtos das respetivas áreas empresariais e das suas empresas.

Este plano identificará a estratégia, o posicionamento, os potenciais grupos-alvo e os melhores canais de divulgação para as respetivas áreas empresariais. A elaboração deste plano estratégico, marketing e de comunicação é de extrema importância, dado que servirá de base para outras AE da rede e exemplificará a forma como se devem delinear as estratégias de abordagem, angariação e captação de empresários para as AE, principalmente nos domínios de especialização da RIS 3.

Os resultados esperados desta tarefa são os seguintes:

- Elaboração de 3 Planos estratégico, marketing e comunicação das AE,
  - Lagos, Vilamoura e Tavira;

- Determinação do posicionamento e da estratégia comunicacional das AE no mercado;
- Demonstração e exemplificação de estratégias de posicionamento e comunicação junto de outras AE do Algarve.

### 2.3 Promotores

São Promotores do projeto ALGARVE REVIT +:

- NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve
- AMAL – Comunidade Intermunicipal do Algarve
- CCDRA – Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve

Os fatores que induziram ao estabelecimento de uma parceria de cooperação para a realização do projeto ALGARVE REVIT + foram os seguintes:

- A complementaridade entre os diferentes beneficiários do projeto, dado que o NERA possui as competências base para a organização, gestão e implementação do projeto, bem como das ações de promoção e capacitação, enquanto que a AMAL contribui com o seu know-how ao nível do estudo dos fatores críticos de competitividade das áreas empresariais, que estão localizadas nos municípios que representa e por último a CCDR Algarve para além das reconhecidas competências ao nível da implementação e gestão de projetos de carácter regional e do vasto conhecimento sobre a económica regional, desenvolveu o projeto Algarve Acolhe no âmbito das áreas empresariais.
- Por outro lado, cada uma das entidades beneficiárias do presente projeto representam diferentes atores com experiência e know-how importantíssimo para a execução das atividades previstas, na medida em que o NERA detém elevadas competências ao nível das áreas empresariais e do sector empresarial, tendo já liderado um projeto de revitalização da Área Empresarial de Loulé com sucesso reconhecido. Por outro lado, a CCDR Algarve que representa as autoridades de gestão regional, com capacidade e competências para gerir e implementar um projeto desta envergadura, para além de ter desenvolvido e dinamizado, conforme anteriormente referido, a plataforma Algarve Acolhe, que mantém atualizada, por força das regulares diligências de um técnico da CCDR Algarve, que no contacto direto no terreno recolhe a informação dinâmica, desde

o projeto até ao promotor, sobre a evolução de cada parque empresarial no Algarve, o que contribuirá de forma significativa para o sucesso e alcance dos objetivos do projeto. Por último, a AMAL que representa todos os municípios onde estão localizadas as áreas empresariais que importam dinamizar. Convém referir que muitas das áreas empresariais da região são de gestão autárquica, o que atribui maior significado e importância à participação da AMAL no projeto.

### 3. ENQUADRAMENTO

#### 3.1 Estratégia Regional de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente do Algarve (RIS3)

De regresso ao ponto 2 do Aviso nº ALG-M1-2016-14, para referir a relevância para o projeto ALGARVE REVIT + do documento em título.

Assim faz-notar:

“ ...

- **Implementação de ações que promovam a afirmação das áreas empresariais e reforcem a sua capacidade de atração de investimento nos domínios da RIS 3 Regional;**

...

Os projetos devem incidir em áreas empresariais localizadas em zonamentos compatíveis com as funções acolhidas, enquadrados por instrumentos de gestão territorial, nomeadamente por planos municipais de ordenamento do território, e devem focar-se nos domínios identificados na RIS3 Algarve - Estratégia Regional de Investigação e Inovação para a Especialização Inteligente <sup>1</sup>, dando especial destaque aos domínios Agroalimentar e Mar, e privilegiando a promulgada variedade relacionada, ou seja, a relação entre domínios da RIS 3 Algarve.

...”

Os domínios identificados na RIS3 Algarve – Estratégia de Especialização Inteligente são:

- Turismo,
- Agroalimentar,
- Mar,
- TIC e Indústrias Criativas e Culturais,
- Energias Renováveis,
- Saúde, Bem-Estar e Ciências da Vida.

Também, especial destaque deverá ser dado aos domínios Agroalimentar e Mar, cujas análises SWOT, porque importantes no presente contexto, são, respetivamente:

“ ...

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condições climáticas favoráveis e solos com elevados níveis de fertilidade;</li> <li>• Tradição regional na indústria agroalimentar;</li> <li>• Capacidade produtiva de espécies de elevado desempenho que transcendem o mercado local (por exemplo, citrinos, alfarroba e frutos vermelhos);</li> <li>• Composição diversificada de pomares de citrinos que permitem longos períodos de produção;</li> <li>• Experiência com projetos de investigação sobre vários temas específicos para as qualificações tecnológicas do setor;</li> <li>• Disponibilidade de know-how tecnológico;</li> <li>• Existência de alguma capacidade agroindustrial instalada;</li> <li>• Produtos regionais específicos com valor de mercado, mas que necessitam de certificação, de organização e marketing;</li> <li>• Alguma cooperação nos domínios da investigação, redes comerciais e processamento industrial da produção primária;</li> <li>• Instalações e capacidade de conservação da produção agroalimentar no Mercado Abastecedor de Faro (MARF).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deficiente organização dos produtores e da capacidade de concentrar a oferta;</li> <li>• Ação insuficiente a jusante da cadeia de valor (promoção e marketing);</li> <li>• Trabalho de baixa qualificação;</li> <li>• Modernização insuficiente de empresas existentes, limitada pela baixa adoção tecnológica;</li> <li>• Dificuldades no fornecimento de mão-de-obra sazonal, com baixas qualificações;</li> <li>• A procura está concentrada na grande distribuição, enfraquecendo a posição negocial dos produtores;</li> <li>• Dificuldade em atender os requisitos para aceder aos apoios do FEOGA;</li> <li>• A associação e organização deficitária da produção primária, enfraquecem a estruturação de redes de comercialização;</li> <li>• Os elevados custos do licenciamento da agro-indústria.</li> </ul>

Quadro 1 - Pontos fortes e pontos fracos

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O uso do "Algarve" como indicação geográfica para a diferenciação do produto;</li> <li>• O turismo pode ser um veículo para promover a produção regional (por exemplo na gastronomia);</li> <li>• Reforçar a cooperação nos domínios da investigação, redes comerciais e de transformação;</li> <li>• O mercado regional pode absorver produções frescas e tradicionais;</li> <li>• Criação de quintas, revitalizando o setor;</li> <li>• Reforço do posicionamento internacional da alfarroba, dos morangos e das bagas;</li> <li>• Integração do agroalimentar com outras atividades (por exemplo, artesanato, turismo);</li> <li>• Fortalecer a capacidade de investigação da Universidade do Algarve;</li> <li>• Valorização de ervas e aromáticos e produtos de origem biológica;</li> <li>• Novas culturas (por exemplo, hidroponia, subculturas tropicais);</li> <li>• Maior abertura dos consumidores às produções regionais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificuldades na diferenciação dos produtos regionais contra produtos de baixa qualidade com menor preço;</li> <li>• Declínio da agricultura tradicional mediterrânica (posicionamento de mercado, envelhecimento da população, falta de inovação);</li> <li>• Exposição à concorrência de regiões mais competitivas (por exemplo, Andaluzia);</li> <li>• Produções do Mediterrâneo condicionadas pela PAC;</li> <li>• Degradação ambiental;</li> <li>• Elevada sazonalidade das produções pode limitar o crescimento do setor;</li> <li>• Falta de investimento público e privado em áreas do interior;</li> <li>• Alto custo da energia (eletricidade e combustíveis);</li> <li>• Utilização de processos de baixa intensidade tecnológica.</li> </ul>

Quadro 2 - Oportunidades e ameaças

Pontos Fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Região com a maior extensão de costa no continente;</li> <li>• Excelência da costa do Algarve (tanto em quantidade como qualidade);</li> <li>• Mercado consolidado para a pesca e aquicultura;</li> <li>• A pesca tradicional é uma componente importante da identidade regional;</li> <li>• Competência e dinâmica de várias unidades de investigação em Ciências do Mar;</li> <li>• Áreas Protegidas e Biodiversidade;</li> <li>• Existência de empresas exportadoras em várias áreas relacionadas com o mar (por exemplo, pesca, sal marinho, aquicultura, conservas, biotecnologia), com reconhecimento internacional;</li> <li>• Excelentes condições de solo e clima para culturas marinhas e bivalves;</li> <li>• Produtos de alta qualidade de empresas de aquicultura em resultado da modernização das unidades de produção.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de leilão de venda de peixe que beneficia os intermediários e induz a venda fora do mercado;</li> <li>• Frota de pesca desatualizada;</li> <li>• Conflitos entre várias atividades marítimas (por exemplo, turismo contra a pesca) para as zonas costeiras;</li> <li>• Pesca ilegal;</li> <li>• Complexidade do licenciamento de unidades de aquicultura;</li> <li>• Preponderância de micro empresas produtoras de moluscos;</li> <li>• Utilização ineficiente dos fundos nacionais e comunitários por sectores relacionados com o mar e a necessidade de se adaptarem os programas;</li> <li>• Fraca disseminação e absorção de conhecimento codificado resultante de investigação aplicada por empresas;</li> <li>• Cadeia de valor do mar não estruturada, tanto interna como externamente, com cadeias de valor complementares (por exemplo, Agroalimentar, turismo)</li> </ul>

Quadro 3 - Pontes fracas e pontos fortes

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promoção concertada dos produtos do mar do Algarve (por exemplo, peixe, sal);</li> <li>• Localização geográfica estratégica entre o Oceano Atlântico e o Mar Mediterrâneo;</li> <li>• Contexto nacional e internacional favorável para o desenvolvimento integrado de atividades marítimas;</li> <li>• Reforçar as ligações com as atividades industriais (construção e reparação naval, conservas);</li> <li>• A crescente procura por produtos do mar em Portugal (com apenas metade a ser produzida internamente);</li> <li>• Mar Algarve, um instrumento na implementação da Estratégia Regional para o Mar;</li> <li>• Fortalecimento dos equipamentos dos portos de pesca;</li> <li>• Aumento da procura por atividades de ecoturismo;</li> <li>• Nichos de mercado para frutos do mar de alta qualidade (por exemplo, ostras e mexilhões), e conhecimento local especializado;</li> <li>• Instalações de aquicultura offshore;</li> <li>• Novas tecnologias (genética, nutrição, técnicas de gestão) permitem o desenvolvimento de serviços de nicho, a diversificação da produção e o aumento da produtividade;</li> <li>• Disponibilidade de conhecimento acumulado local e mão-de-obra qualificada;</li> <li>• Modernização da frota de pesca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poluição e esgotamento dos recursos marinhos;</li> <li>• Restrições à pesca reduzem a atratividade do setor;</li> <li>• Linha de costa sensível (por exemplo, erosão);</li> <li>• Baixa proporção do valor criado é apropriada pelos pescadores;</li> <li>• Envelhecimento da população do sector das pescas dificulta a renovação da atividade;</li> <li>• Descontinuidade de programas comunitários para apoiar as atividades relacionadas com o mar (em particular a pesca);</li> <li>• Pressão urbana / construção em áreas costeiras;</li> <li>• A concorrência dos países com condições climáticas mais favoráveis para a aquicultura (Grécia);</li> <li>• Múltiplos interesses e conflitos ambientais nos Parques Naturais localizados em zonas Natura e REN;</li> <li>• A aquicultura ainda é considerada como "perigosa para o ambiente";</li> <li>• Dificuldade para atrair e fixar investimento estrangeiro.</li> </ul>

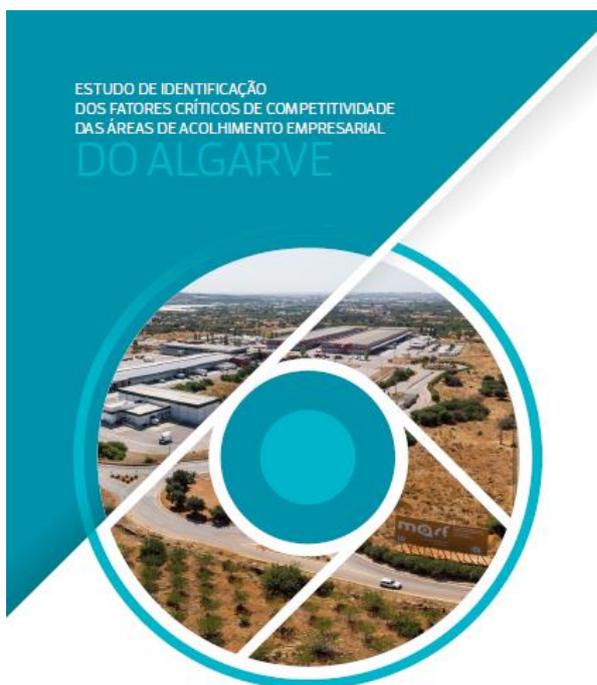
Quadro 4 - Oportunidades e Ameaças

..."

Fonte: CCDR Algarve; EREI Algarve

### 3.2 Estudo de Identificação dos Fatores Críticos de Competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve

A componente do projeto ALGARVE REVIT + relativa à capacitação das áreas empresariais compreende três vertentes, sendo a primeira a correspondente ao estudo de identificação dos fatores críticos de competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve e da responsabilidade da AMAL – Comunidade Intermunicipal do Algarve e que, de forma resumida se enunciam:



## Quadro 24. Fatores de competitividade das AAE do Algarve

Fatores externos	Fatores Internos
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Distância ao Aeroporto (média de 3,18)</li> <li>○ Distância a nó da A22 (média de 4,24) [Estes indicadores de acessibilidades são fortemente valorizados pelas empresas inquiridas, sobretudo a vertente rodoviária]</li> <li>○ Existência de Gabinete Municipal de apoio à atividade económica (média de 3,18) [Influência média e elevada para 40,5% das empresas]</li> <li>○ Densidade/ dinamismo empresarial envolvente (média de 3,06) [Relação com atividades RIS3] <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Turismo e Lazer (média de 3,56)</li> <li>○ Agroalimentar, Agro-Transformação e Biotecnologia Verde (média de 3,18)</li> <li>○ Mar, Pescas e Aquicultura (média de 2,50).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Existência de Operação de loteamento (média de 3,65)</li> <li>○ Arruamentos (média de 3,29)</li> <li>○ Saneamento básico (média de 3,24)</li> <li>○ Redes de Energia (média de 3,12) [No conjunto estas Infraestruturas Internas apresentam vantagens médias e elevadas para três em cada quatro empresas instaladas nas AAE]</li> <li>○ Redes de comunicação (redes de fibra ótica, outro acesso net, ...) - média de 1,94 [Estas Infraestruturas são bastante valorizadas pelas empresas: fibra ótica e redes virtuais (65,89%) e acesso a Internet (67,59%). Na identificação de necessidades de investimento, a rede de fibra ótica, as redes virtuais e o acesso Internet atingem percentagens mais elevadas - cerca de 73%]</li> <li>○ Dinâmicas de clusterização, sobretudo, potenciais (média de 2,47).</li> </ul>

Quadro 5 - Fatores de competitividade das AAE do Algarve - Fonte: AMAL; print screen; Estudo de Identificação dos Fatores Críticos de Competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve

### 3.3 Plataforma Algarve Acolhe

O Projeto «Algarve Acolhe» assume-se como uma ferramenta de base *web* para apoiar os investidores no processo de localização das suas atividades empresariais.

Desenvolvido em parceria pela Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional e pela Direção Regional de Economia do Algarve, no âmbito do programa operacional Algarve 21, o projeto disponibiliza de forma prática informação georreferenciada, recolhida junto dos Municípios da região e das áreas empresariais existentes, relativa à caracterização das áreas e/ou lotes, identificando valências, disponibilidades, acessibilidades e contactos.

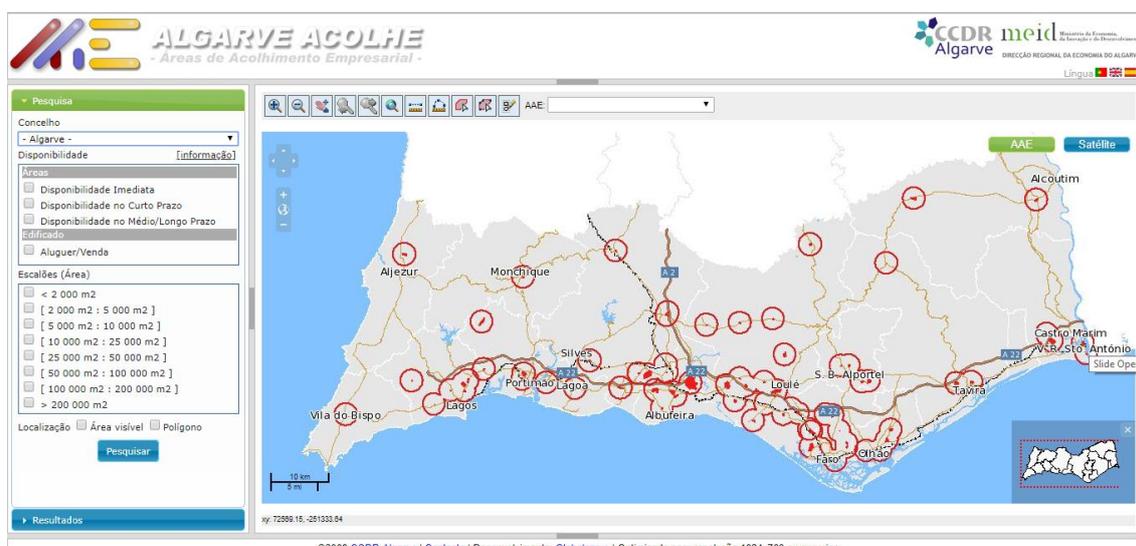


Figura 1 - Algarve acolhe

Fonte: [www.algarveacolhe.com](http://www.algarveacolhe.com)

As áreas empresariais de Lagos estão referenciadas na plataforma Algarve Acolhe com os seguintes códigos:

- 702 – Área Empresarial do Chinicato
- 703 – Área Empresarial da Marateca
- 704 – Área Municipal Empresarial do Chinicato

### 3.4 Área Empresarial de Loulé (AEL) – Um caso de sucesso na revitalização de uma Área Empresarial

No âmbito do QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional, Programa Operacional ALGARVE 21, foi desenvolvido o projeto AEL – Área Empresarial de Loulé, cujos objetivos e atividades foram:

- Promover:
  - Plano de comunicação,
  - Marca e imagem,
  - *Site*,
  - Vídeo,
  - Materiais promocionais,
  - *Stand* para feiras e eventos,
  - Guia empresarial,
  - Participação em eventos,
  - Realização de eventos,
  - Campanha publicitária;
- Qualificar:
  - Obras e equipamentos,
  - Criação de modelo de gestão,
    - Núcleo de Gestão Operacional; Comissão Permanente da AEL; *Benchmarking* nacional e internacional.
  - Iniciativas de promoção do intercâmbio empresarial,
  - Programa AEL Internacionalização (*Focus Group* de Internacionalização),
  - Programa AEL Inovação (*Focus Group* de Inovação),
  - *Fórum* para a Competitividade
- Acolher:
  - Programa AEL Empreende,
  - Parcerias institucionais,
  - *Workshops* dirigidos a Empreendedores.

Foram igualmente definidos e validados: Visão, Missão, Valores, Estratégia e Objetivos Estratégicos, criados marca e imagem e produzidos site, vídeo, materiais promocionais, *stand* para feiras e eventos e guia empresarial.

Participação em 5 eventos (4 nacionais e 1 internacional) e realização de 4 eventos, que incluíram sessões de lançamento e encerramento e uma mostra empresarial.

Realização de 3 ações de *benchmarking* (2 nacionais e 1 internacional), de 5 iniciativas de promoção do intercâmbio empresarial e de 1 *fórum* para a competitividade

Também, identificação de empresas com potencial de internacionalização e/ou potencial de inovação, com determinação do seu potencial e com criação e dinamização de Redes de Cooperação.

Quanto ao Programa AEL Empreende, para além de 3 *workshops* temáticos, foram elaborados 14 planos de negócios com *coaching* empresarial e apoio na captação de financiamento, de que resultaram 12 novas Incubações na AEL, 11 potenciais novas empresas, com um potencial de criação de 28 novos postos de trabalho e uma previsão de volume de negócios para 2016 de cerca de 350.000 €.

No que respeita a obras e equipamentos, de salientar:

- Requalificação do Troço da EN 396 entre a Av. Andrade de Sousa e a Franqueada,
- Instalação de Equipamentos para a Recolha de Resíduos Recicláveis,
- Sinalética Direcional e Informativa Geral – Conceção, Produção e Colocação de Outdoors nos Acessos à AEL e para a A22, Placas Direcionais, Totens Informativos, e de Arruamento.

Disponível em [www.aeloule.pt](http://www.aeloule.pt) e como segue:



Figura 2 - Site da Área Empresarial de Loulé

“ ...

*Localizada no centro do Algarve, com boas acessibilidades rodoviárias e proximidade ao aeroporto e estação ferroviária, junto à cidade de Loulé a 10 km de aldeamentos e praias de excelência, oferecemos-lhe a melhor conjugação para viver e desenvolver a sua atividade económica.*

*Com áreas já construídas para comércio, serviços e armazenagens, a AEL dispõe de lotes para construção com áreas que respondem a necessidades muito diversas.*

*Esta área empresarial está dotada arruamentos e infraestruturas de abastecimento de água, de rede de energia elétrica, recolha de resíduos sólidos e ligações para telecomunicações.*

*Nos seus 218 000 m<sup>2</sup>, estão já instaladas mais de 130 empresas, uma associação empresarial, um ninho de empresas, entidades formadoras e outros serviços complementares que proporcionam uma envolvente favorável ao acolhimento de novas empresas.*

...”

Fonte: [www.aeloule.pt](http://www.aeloule.pt)

### 3.5 Expectativas dos Stakeholders

#### 3.5.1 Município

No seu documento de candidatura ao presente projeto, a Câmara Municipal de Lagos refere o que o cômputo das suas expectativas e objetivos com a implementação do projeto ALGARVE REVIT +:

“...

*Através deste projeto, o Município de Lagos continua a prosseguir estratégias que reforcem a aproximação da Câmara Municipal aos agentes económicos. Neste sentido, tem o objetivo de promover o desenvolvimento económico local, uma economia diversificada, dinâmica, valorizadora do conhecimento e inovadora, capaz de gerar emprego qualificado todo o ano, e menos dependente do setor turístico e dos serviços. O Município procura, assim, contribuir de forma empenhada para reforçar as competências das empresas industriais já instaladas no concelho, captar novas empresas e investimento, acarinhar novas atividades económicas, estimular as redes colaborativas e as parcerias estratégicas, para que Lagos e o Algarve sejam mais empreendedores e referências nos contextos onde se inserem.*

No contexto local este projeto contribuirá para:

- *Proporcionar apoio especializado, assistência empresarial e a aquisição de novas competências às empresas instaladas nestas AAE's;*
- *Estimular a criação e desenvolvimento de economias de escala, de aglomeração e de ecossistemas empresariais;*
- *Facilitar sinergias que conduzam ao incremento da variedade relacionada e da resiliência empresarial;*
- *Diminuir a dependência económica concelhia do setor terciário;*
- *Valorizar os recursos endógenos do concelho;*
- *Criar uma envolvimento positiva para a instalação de empresas e atração de investimento, no intuito de favorecer economias de aglomeração e ganhos de eficiência e de escala industrial no concelho, contribuindo, simultaneamente para a reabilitação e renovação do seu tecido empresarial e industrial;*

- *Fortalecer a cooperação e a colaboração entre empresas e diferentes stakeholders, através da criação de redes sociais (capital social) que favoreçam a criação, disseminação e socialização de conhecimento nos diferentes contextos territoriais do concelho;*
- *Contribuir para a criação de externalidades positivas, que conduzam à produção de bens e serviços de qualidade e competitivos;*
- *Abrir a cultura das empresas instaladas nestas AAE's a uma relação positiva com o trinómio criatividade empresarial, risco e incerteza;*
- *Proporcionar o acesso a atividades de investimento em recursos físicos, humanos e organizacionais, diretamente envolvidos nas práticas internas de I & D;*
- *Sedimentar a prática da criação de novo conhecimento e de uma atitude aberta e ativa de inovação nas empresas, como instrumento de dinamização económica, do nascimento de novas atividades económicas, do aumento da produtividade, da criação de emprego alternativo ao gerado pelas atividades dominantes;*
- *Melhorar a capacidade empresarial em inovar e introduzir novos produtos ou serviços no mercado;*
- *Favorecer o desenvolvimento de um espírito associativo nestas AAE's que, eventualmente, possa culminar na constituição de uma associação e/ou entidade gestora que ultrapasse a função de gestão condominial e se assuma, proactivamente, como defensora dos interesses destas áreas e possa vir a dinamizá-las de forma integrada (como por exemplo, candidaturas a programas de financiamento, contratação de assessorias diversas, valorização das AAE's, etc.);*

..."

### 3.5.2 Empresas/Empresários(as)

Desde logo referir que, tanto quanto nos foi possível assistir e apurar, entre as empresas instaladas nas áreas empresariais e o executivo camarário, parece existir uma forma de relacionamento que indicia, abertura, franqueza e confiança mútua, facto que se regista e que se saúda.

De um modo geral, as expectativas dos(as) empresários(as) estão mais alinhados com linhas de ação e atuação não contempladas diretamente nos objetivos do projeto ALGARVE REVIT +.

Assim, foram explicitamente referidas as preocupações com necessidades ao nível de:

- Melhoria das acessibilidades aos lotes,
- Mau estado dos arruamentos,
- Estacionamento difícil,
- Dificuldades de manobra de viaturas pesadas na carga e descarga,
- Remoção de viaturas em estado de sucata e com estacionamento de longa duração nas áreas empresariais,
- Manutenção dos espaços ajardinados,
- Inexistência de sinalética.

De forma expressa e enfática, uma maioria de empresários(as) refere as sérias dificuldades que enfrentam no recrutamento de recurso humano qualificado e altamente qualificado, indicando mesmo que este facto prejudica o desenvolvimento futuro das suas empresas.

Não havendo na região Algarve recurso humano que possa responder a esta necessidade, admitem recrutar fora da região.

Porém, o elevado valor do aluguer mensal de uma casa em Lagos, impede este recrutamento, já que, para obstar a este custo, obrigaria ao pagamento de salários cujo montante está claramente fora das possibilidades das empresas.

Assim, solicitam que a Câmara Municipal possa vir a dar atenção à criação de alojamento a custos controlados que permitam o recrutamento e a deslocação para Lagos de recurso humano que responda à necessidade das empresas.

Indicam que a promoção pública das suas atividades, nomeadamente através da realização de mostra/feira seria muito bem-vinda.

## 4. CARACTERIZAÇÃO DA ENVOLVENTE EXTERNA

### 4.1 Economia Internacional

A economia global abranda e a dimensão do impacto sentido em Portugal depende da dimensão do abrandamento económico e da relação do país com os países onde se verifica uma viragem de ciclo mais marcada.

Assim:

- Espanha

A projeção do crescimento da economia espanhola foi revista em baixa para 2,2%, valor que compara com os 3% registados em 2017 e os 2,5% em 2018, havendo que contar ainda com a pressão de Bruxelas para uma mais rápida descida do défice e, também com eventuais efeitos do *Brexit* no turismo espanhol.

A Espanha é o principal destino das exportações de produtos e serviços de Portugal; assim, qualquer variação negativa que se regista no consumo e no investimento, mesmo que reduzida, tem efeito imediato no desempenho das exportações.

Espanha é, também, o principal destino das exportações de bens do Algarve, registando-se mesmo, de 2016 para 2017, um acréscimo de 26%.

Já no que ao turismo diz respeito, Espanha é o terceiro mercado emissor para o Algarve em número de hóspedes e o quarto mercado emissor em número de dormidas; também para o turismo, de 2016 para 2017, se registam acréscimos de hóspedes (+ 5,7%) e de dormidas (+ 6,5%). Por outro lado, o ciclo eleitoral que se avizinha, num cenário de inexistência de claras maiorias, pode vir a acrescentar eventuais constrangimentos de diferentes naturezas.

- Alemanha

Em 2018, a Alemanha escapou por umas décimas à recessão técnica.

Será que estaremos perante o fim da impressionante sequência de bons resultados da economia alemã?

Será que o seu modelo de crescimento por via das exportações está esgotado?

Analistas mais otimistas fazem notar que o que se passou no final de 2018 é passageiro e resultou da adaptação da indústria automóvel alemã às novas exigências ambientais impostas pelos mercados.

Porque se trata de um importante destino das exportações portuguesas, qualquer travagem na economia da Alemanha que abrande a procura, não deixará de produzir efeitos negativos na economia nacional; porém, mais significativo ainda, serão os efeitos que tal travagem provocará na União Europeia que deixa de contar com a sua maior economia a crescer.

São ainda modestas as exportações de bens do Algarve para a Alemanha; porém, de 2016 para 2017, registam um crescimento de 7,1%.

Diferente é a posição da Alemanha no turismo do Algarve, já que se trata do segundo mercado emissor em termos de número de hóspedes e de dormidas e que, de 2016 para 2017, se observa o incremento do número de hóspedes (+ 12,6%) e do número de dormidas (+ 12%).

- Reino Unido

Para além do abrandamento cíclico da economia, é preocupante o que pode vir a acontecer no caso de um *Brexit* sem acordo, cujos efeitos, quer para o Reino Unido quer para a União Europeia, onde nos incluímos, estão longe de estarem completamente determinados.

Como é óbvio, seja pelas exportações seja pelo turismo, aqui com particular relevo e destaque para o Algarve (em 2017, 26% dos hóspedes da região do Algarve chegaram do Reino Unido), Portugal tem a perder em caso de saída desordenada do Reino Unido da União Europeia.

São baixas as exportações de bens do Algarve para o Reino Unido; no entanto, no que respeita ao turismo, este mercado é de enorme relevância para o Algarve, dado o seu estatuto de principal mercado emissor, com 26% do número total de hóspedes e 31% do total das dormidas em 2017. Se analisarmos a taxa de crescimento do número de hóspedes no Algarve no período 2013 a 2017 e se, para o mesmo período, a compararmos com a taxa de crescimento do número de hóspedes oriundos do Reino Unido constatamos que para no ano de 2017, tudo o indica, se fez sentir o efeito negativo da decisão do referendo sobre o *Brexit* que os cidadãos do Reino Unido tomaram em 2016 e que se resume no gráfico seguinte:



Gráfico 1 - Decisão dos cidadãos do Reino Unido sobre o Brexit

- Itália

Depois de um crescimento de 1% em 2018, o Banco de Itália sinaliza um crescimento de 0,6% em 2019 o que indicia que a economia italiana não dá sinais de reanimação.

A Itália preocupa principalmente pelo nível de instabilidade que uma crise grave, económica, orçamental ou financeira pode trazer aos mercados internacionais, nomeadamente ao mercado da dívida pública.

Portugal vê sempre as suas taxas de juro subirem, mesmo que de forma ligeira, quando as taxas italianas disparam.

Em 2017, a Itália foi o quarto mais importante destino das exportações de bens do Algarve, superando os onze milhões de euros.

- Estados Unidos da América

A economia dos EUA é a potência que parece resistir melhor aos sinais de abrandamento, pese embora o facto de a generalidade das previsões apontarem para um abrandamento em 2019 – 2,5%, que comparam com os 3% de crescimento em 2018, existindo o receio de que a volatilidade a que se tem assistido nos mercados possa reduzir a confiança dos consumidores e, por isso, forçar uma travagem mais acentuada.

Ora um forte abrandamento da economia norte-americana, principal destino fora da União Europeia dos bens produzidos em Portugal, afetar-nos-á de forma direta.

Porém, em 2017, foram residuais as exportações de bens do Algarve para os Estados Unidos da América.

- China

Ainda que o seu crescimento económico em 2018 tenha chegado a 6,6%, esta variação do PIB é a mais baixa dos últimos 28 anos.

A economia chinesa, limitada pelo seu crescente endividamento e pressionada pela tensão comercial com os Estados Unidos da América, está a abrandar de forma clara; o governo de Pequim anuncia já medidas de estímulo económico como seja a descida de impostos.

Embora as exportações de Portugal para a China tenham ainda um peso reduzido no total de exportações, o efeito do abrandamento da economia chinesa faz-se sentir por aquilo que a China representa na economia mundial e que, segundo o FMI, o seu contributo na primeira metade da última década para o crescimento mundial foi de 31%, isto é, a China já não é só uma potência exportadora, mas também uma das maiores potências consumidoras do mundo.

No que respeita às exportações de bens do Algarve para a China, os últimos 5 anos (2013 a 2017) apresentam uma configuração que, de forma irregular (em dente de serra), vai de cerca de 150 mil euros ao milhão e quatrocentos mil euros.

O Banco de Portugal estima para a Área do Euro:

	2018	2019	2020	2021
	%			
PIB	1,9	1,1	1,6	1,5
Índice harmonizado de preços no consumidor	1,7	1,2	1,5	1,6
Consumo privado	1,3	1,3	1,6	1,4
Consumo público	1,1	1,7	1,6	1,4
Exportações	2,8	2,8	3,6	3,2
Importações	2,7	3,7	4,1	3,5
Taxa Desemprego	8,2	7,9	7,7	7,5

Quadro 6 – Estimativas para a área do euro

Fonte: INE

## 4.2 Economia Nacional

Com a economia mundial a abrandar, o contributo positivo das exportações vai diminuir.

Com efeito, com o peso das exportações no PIB que se regista (superior a 40%), o país pode estar prestes a enfrentar pela primeira vez, desde que a *troika* saiu do país, um desafio configurado por:

- como continuar a crescer com base nas exportações, quando o resto do mundo deixa de querer aumentar as suas compras?

É certo que a economia mundial dá sinais claros de abrandamento.

Alguns países europeus, importantes destinos das exportações portuguesas, podem mesmo vir a entrar em recessão técnica.

A economia nacional ainda não recuperou por inteiro da sua última crise, uma das maiores do século e não se livrou totalmente de importantes fragilidades, nomeadamente, um levado endividamento e uma dependência do financiamento exterior; por outro lado, a nossa economia é agora, mais do que nunca, aberta ao exterior e, por isso, mais dependente da conjuntura internacional e da procura externa com reflexo e impacto direto no crescimento económico do país.

Em Março último, o Banco de Portugal reviu em baixa as suas projeções de crescimento, dando como explicação o abrandamento da procura externa dirigida à economia portuguesa.

São as seguintes as previsões do Banco de Portugal:

- Portugal

	2018	2019	2020	2021
	%			
PIB	2,1	1,7	1,7	1,6
Índice harmonizado de preços no consumidor	1,2	0,8	1,2	1,3
Consumo privado	2,5	2,7	1,9	1,6
Consumo público	0,8	0,3	0,2	0,2
Exportações	3,7	3,8	3,7	3,6
Importações	4,9	6,3	4,7	4,1
Taxa Desemprego	7,0	6,1	5,5	5,2

Quadro 7 – Previsões do banco de portugal

Fonte: INE

## 4.3 Região do Algarve e Concelho de Lagos

### 4.3.1 Território e Ambiente



Figura 3 - Território do Algarve

2017	Área Km <sup>2</sup>	Despesas dos Municípios por 1 000 habitantes		Resíduos urbanos recolhidos por habitante (2016) kg
		Gestão de resíduos	Proteção da Biodiversidade e da paisagem	
Lagos	213	87 335 €	13 597	867
Algarve	4 997	61 736 €	31 044	835
Portugal	92 226	43 807 €	15 928	474

Quadro 8 – Despesas dos Municípios por 1 000 habitantes

Fonte: INE

Em média, quando comparado com o país o Algarve representa:

- 5,4% da área (4.997 km<sup>2</sup>) e a área do concelho de Lagos 4,3% da área do Algarve,
- Em 2017, o concelho de Lagos por cada 1.000 habitantes gastou praticamente o dobro na gestão de resíduos do que em idênticas condições foi gasto no país, números estes que, aliás, estão alinhados com o quantitativo de resíduos urbanos recolhidos por habitante e, também, superou os gastos do Algarve em 41%,

- Tem mais 7% de dias sem precipitação (335 dias),
- A temperatura média do ar (17,6°C), é superior em 8%

#### 4.3.2 Pessoas

População Residente 2017	Densida. Populaci. Nº/km <sup>2</sup>	Total Número	Homens	Mulheres	≤14 Anos	≥65 Anos	Estrangeira com estatuto de residente
Lagos	143,4	30 543	14 470	16 073	4 559	3 631	7 236
Algarve	88,0	439 617	209 898	229 719	66 146	94 094	68 820
Portugal	111,6	10 291 027	4 867 692	5 423 335	1 423 896	2 213 274	416 682

Quadro 9 – População residente 2018

Fonte: INE

Foi a seguinte a evolução da população residente:

	Ano 2013	Ano 2014	Ano 2015	Ano 2016	Ano 2017	Var. 13/17
	Número					%
Lagos	30 720	30 714	30 778	30 714	30 543	- 0,58%
Algarve	442 358	441 468	441 929	441 469	439 617	- 0,62%
Portugal	10 427 301	10 374 822	10 341 330	10 309 573	10 291 027	- 1,3%

Quadro 10 – Evolução da população residente de 2013 a 2017

Fonte: INE

Em média, quando comparado com o país o Algarve representa:

- 4,3% da população, com uma densidade populacional 21% inferior; porém, a densidade populacional do concelho de Lagos supera a do país em 29% e em 63% a do Algarve;
- 48% Homens e 52% Mulheres (percentagens equivalentes às que ocorrem no país);
- 15% da sua população tem idade menor ou igual a 14 anos (14% no país) e 21% idade igual ou superior a 65 anos (percentagem idêntica à que se verifica no país);
- 16,5% da população estrangeira com estatuto de residente, reside no Algarve, sendo que, desta, 10,5% reside no concelho de Lagos;

- Entre 2013 e 2017 o decréscimo de população no Algarve foi inferior em 54% ao que se verificou no país; o concelho de Lagos regista uma menor perda de população do que a região do Algarve (-6,5%) e de que o país (-55%);
- O rendimento bruto declarado por habitante equivale a 94% do que aquele que se verifica no país.

#### 4.3.3 Atividade Económica

Ano 2016	Densidade de Empresas	Proporção de empresas individuais	Proporção de empresas com menos de 10 pessoas ao serviço	Pessoal ao serviço por empresa	Volume de negócios por empresa
	Nº/km <sup>2</sup>	%		Número	Milhares €
Lagos	23,5	71,53	97,0	2,2	104,3
Algarve	13,2	72,33	96,9	2,4	120,5
Portugal	13,2	68,15	96,3	3,1	284,7

Quadro 11 – Atividade económica em 2016

Fonte: INE

- A região do Algarve regista uma densidade de empresas ligeiramente superior à que ocorre no país (+1,5%) e o concelho de Lagos uma densidade de empresas superior aquelas (entre 78 e 81%);
- A proporção das empresas individuais é maior do que a que observada no país (+6%) tal como a do concelho de Lagos que, contudo, é mais baixa (+5%);
- A proporção de microempresas, sendo maior na região e em Lagos, está alinhada com a do país;
- Já a média do pessoal ao serviço por empresa é mais baixa no Algarve (-23%) e em Lagos (-29%) do que no país;
- O mesmo se passa com o volume de negócios médio por empresa que é 2,4 vezes menor no Algarve e 2,7 vezes menor para o concelho de Lagos.

Ano 2016	Empresas	Sociedades	Pessoal ao serviço	Volume de negócios	de	Valor acrescentado bruto
				Número		Milhares €
Lagos	5 008	1 426	10 820	522 400		170 151
Algarve	66 106	18 292	157 492	7 966 141		2 556 430
Portugal	1 196 102	380 935	3 704 740	340 479 969		85 410 310

Quadro 12 – Atividade económica empresas/sociedades/pessoal ao serviço em 2016

Fonte: IN1

Ano 2016	Total	0 - 249	< 10	10 - 49	50 – 249	> 250
Número						
Lagos	5 008	5 008	4 857	140	11	0
Algarve	66 106	66 090	64 073	1 803	214	16
Portugal	1 196 102	1 195 240	1 152 044	37 534	5 662	862

Quadro 13 – Número de trabalhadores

Fonte: INE

Número de empresas segundo CAE

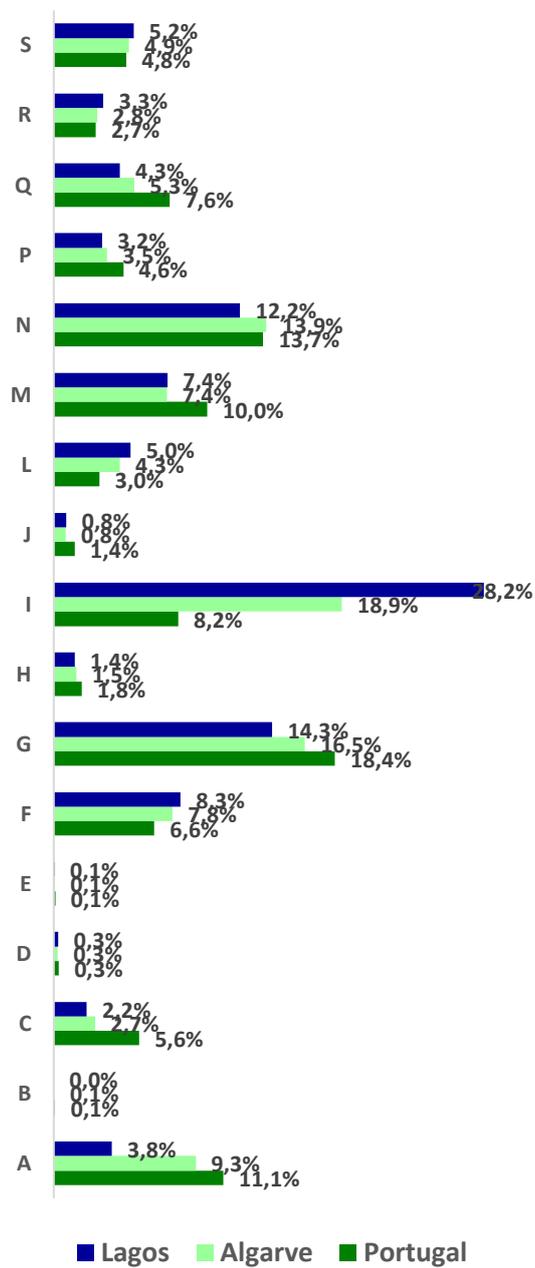


Gráfico 2 - Número de empresas segundo CAE

Pessoal ao serviço das empresas segundo CAE

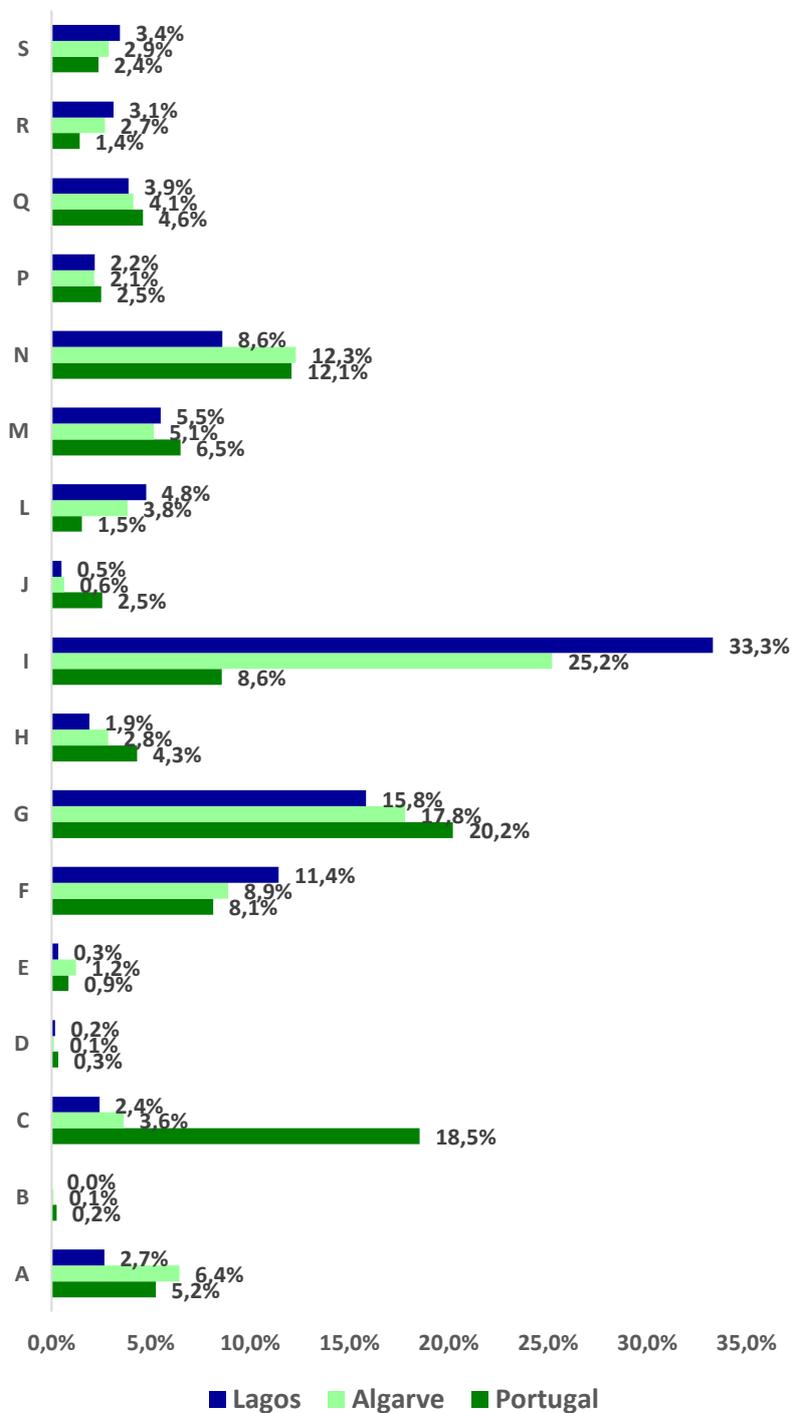


Gráfico 3 - Pessoal ao serviço das empresas segundo CAE

Volume de negócios das empresas segundo CAE

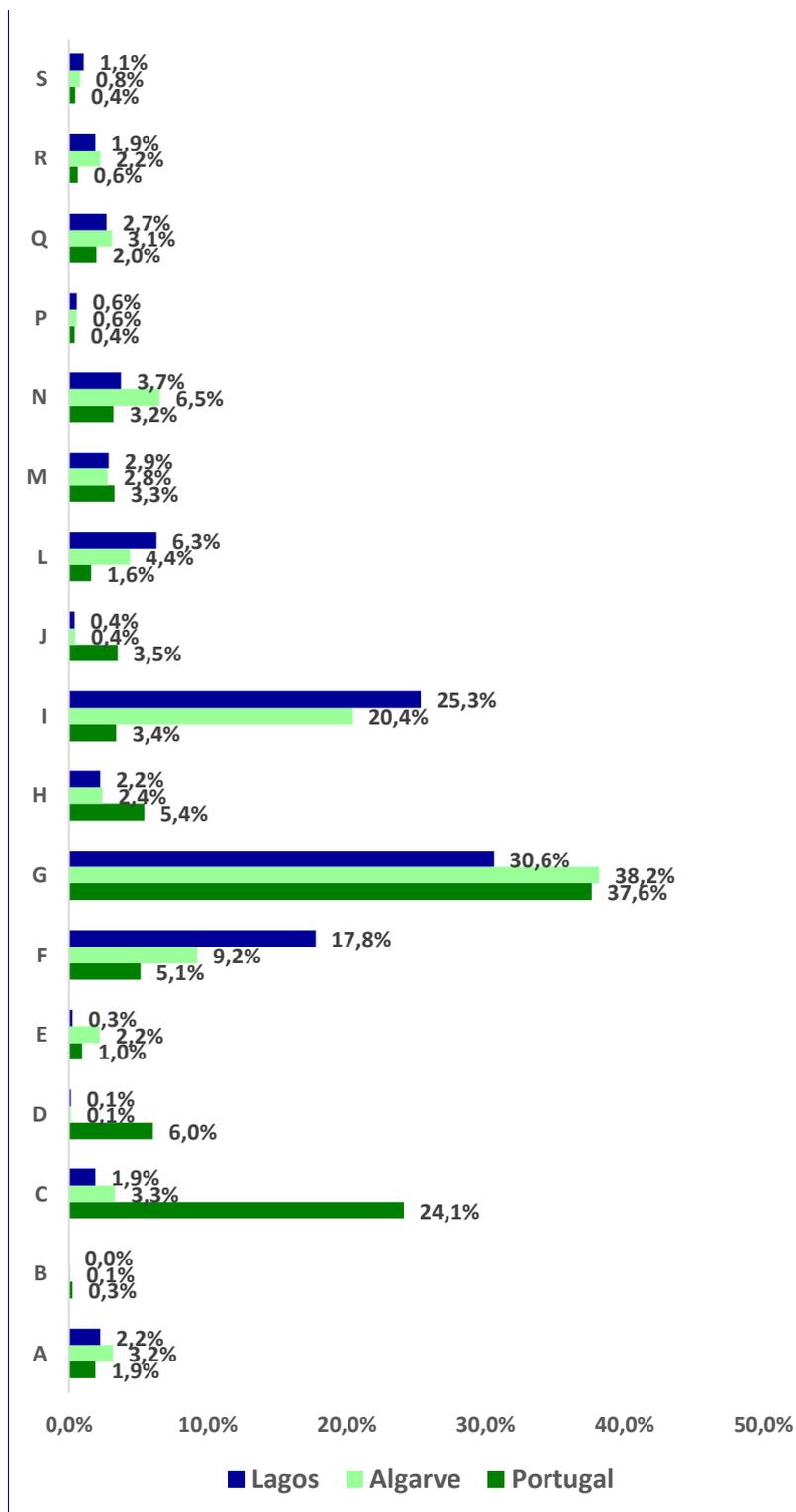


Gráfico 4 – Volume de negócios das empresas segundo CAE

Fonte: INE

- No Algarve (18,9%) e em Lagos (28,2%), são preponderantes em número as empresas da secção I do CAE – Alojamento, restauração e similares, enquanto que no país são apenas 8,2%,
- Em razão de que, é também na mesma secção do CAE que se registam o maior número de pessoas ao serviço das empresas, no Algarve 25,2%, em Lagos 33,3%, percentagens que comparam com os 8,6% que ocorrem no país,
- Porém, é na secção G do CAE – Comércio por grosso e a retalho; reparação de veículos automóveis e motociclos, que o Algarve (38,2%) e Lagos (30,6%) registam o maior volume de negócios.

#### Comércio Internacional de Bens

Ano 2017	Lagos		Algarve		Portugal	
	Exportações	Importações	Exportações	Importações	Exportações	Importações
	Milhares €					
Intra-UE	1 309	4 751	162 198	297 187	40 756 903	53 110 227
Extra-UE	622	1 831	26 162	28 330	14 272 414	16 378 939
<b>Total</b>	<b>1 932</b>	<b>6 582</b>	<b>188 360</b>	<b>325 517</b>	<b>55 029 317</b>	<b>69 490 166</b>

Quadro 14 – Comércio Internacional de Bens

Fonte: INE

- Mesmo no contexto das exportações de bens do Algarve, não são significativas as exportações de bens do concelho de Lagos – em 2017 representaram apenas 1%; já as importações representaram 2% das importações do Algarve;
- As exportações de bens da Região do Algarve em 2017 representaram apenas 0,3% do total de exportações do país; já as importações, fixaram-se em 0,5% daquelas que ocorreram no país;
- 86% das exportações de bens da região do Algarve tiveram como destino os países da União Europeia (68% para o concelho de Lagos), enquanto que no país essa percentagem se fixou nos 74%;
- A balança comercial, de Lagos, do Algarve e do país, é negativa; a taxa de cobertura das importações pelas exportações em 2017 foi de 29% no concelho de Lagos, 58% no Algarve e de 79% no país.

### Principais destinos das exportações de bens do Algarve no ano 2017

Ranking	Destino	Valor (Milhares €)	Percentagem
1º	Espanha	81 424	43,2%
2º	França	21 768	11,6%
3º	Holanda	18 520	9,8%
4º	Itália	11 134	5,9%
5º	Angola	8 065	4,3%
6º	Alemanha	6 739	3,6%
7º	Reino Unido	6 417	3,4%
8º	Bélgica	5 791	3,1%
9º	Dinamarca	5 328	2,8%
10º	Suécia	2 501	1,3%

Quadro 15 – Principais destinos das exportações de bens do Algarve no ano 2017

Fonte: INE

- Apenas dois destinos, Espanha e França, representam quase 55% das exportações de bens do Algarve.

### Turismo

Ano 2017	Hóspedes	Dormidas	Proveitos de aposento
	Número		Milhares €
Lagos	277 665	1 223 138	54 328
Algarve	4 517 862	20 207 151	806 308
Portugal	23 953 765	65 385 210	2 737 998

Quadro 16 – Indicadores de Turismo na região de Lagos/Algarve em 2017

Fonte: INE

- Em 2017, por si só, o Algarve representou 19% dos hóspedes, 31% das dormidas e 29% dos proveitos do país,
- Lagos recebeu 6% dos hóspedes do Algarve, que geraram 6% das dormidas e 7% dos proveitos,
- Quando comparados com os que se registam no Algarve e no país, a média dos proveitos de aposento por hóspede em Lagos, são superiores (+ 9,6% e + 71,2% respetivamente).

### Origem dos hóspedes no Algarve em 2017:

Origem	Valor (Número)	Percentagem
Portugal	1 243 874	27,5%
Alemanha	391 297	8,7%
Espanha	327 072	7,2%
França	242 086	5,4%
Reino Unido	1 165 647	25,8%
Outros Europa	904 522	20,0%
África	15 214	0,3%
América	174 011	3,9%
Ásia	33 764	0,7%
Oceânia	20 375	0,5%

Quadro 17 – Origem dos hóspedes no Algarve em 2017

Fonte: INE

É de primordial importância para o Concelho de Lagos a atividade turismo.

Ao observarem-se as taxas de crescimento do número de hóspedes, número de dormidas e proveitos de aposento, para o Concelho de Lagos e no período de 2013 a 2017, verifica-se que são sempre positivas e que, para a totalidade do período, se fixam em:

- Número de hóspedes: + 70%,
- Número de dormidas: + 59%,
- Proveitos de aposento: + 131%,

e que se documentam no gráfico seguinte:

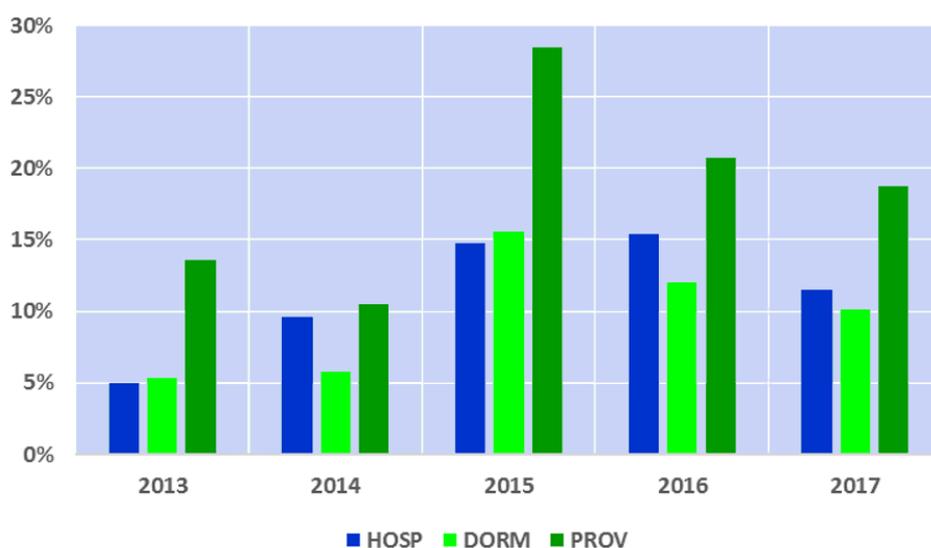


Gráfico 5 - Taxas de crescimento do número de hóspedes, número de dormidas e proveitos de aposento

## 5. CARACTERIZAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS

### 5.1 Breve história das Áreas Empresariais

São três as Áreas Empresariais de Lagos:

- Área Municipal Empresarial do Chinicato,
- Área Empresarial do Chinicato,
- Área Empresarial da Marateca,

com a seguinte localização:



Figura 4 – Áreas empresariais de Lagos

Fonte: Google e a própria



Figura 5 – Áreas Empresariais de Lagos

Fonte: Câmara Municipal de Lagos

Segundo o que afirma o Município de Lagos no seu formulário de candidatura:

“ ...

*A empresa Congelagos – Transformação e Comércio de Produtos Alimentares, SA está a investir em Lagos 13,4 milhões de euros, um dos maiores montantes atribuídos no âmbito do programa operacional Mar 2020. Esta empresa embora não esteja inserida em nenhuma das AAE's situa-se, sensivelmente, a menos de 1 km para norte da AAE Chinicato (Pinheiral), ver planta de localização das AAE's, e pode contribuir para as dinâmicas do projeto, para o desenvolvimento da variedade relacionada e criação de sinergias entre o Mar e o Agroalimentar.*

...”

A pouco mais do que 5 km de Lagos e situadas de ambos os lados da EN125, têm as seguintes áreas, número de empresas instaladas e seu enquadramento na RIS3:

	Área Total	Área Ocupada	Taxa de Ocupação	Área Edificada para Venda	Área Comprometida	Área Livre Infraestruturada	Empresas Instaladas	
	m <sup>2</sup>		%		m <sup>2</sup>		Número	Enq. RIS3
AE Mu. Chinicato	39 922	34 015	85,2	390	3 863	360	19	17
AE Chinicato	47 525	47 299	99,5	616	4 239	2 509	16	16
AE Marateca	76 130	70 888	93,1	795	0	633	36	28
TOTAL	163 577	152 202	93,0	1 801	8 102	3 502	71	61

Quadro 18 – Número de empresas instaladas nas Áreas Empresariais de Lagos

Fonte: Câmara Municipal de Lagos

Constata-se, pois, o quase total esgotamento de espaços nas áreas empresariais de Lagos.

Por isso e para isso reverter, a Câmara Municipal de Lagos tem em desenvolvimento um Plano de Pormenor do Chinicato que contempla as áreas de expansão para o Chinicato (mais 82 056 m<sup>2</sup>) com capacidade para vir a acolher novas empresas industriais, comerciais, logística, serviços, novas tecnologias e que aqui, em esboço informal, se representam pela cor amarela.

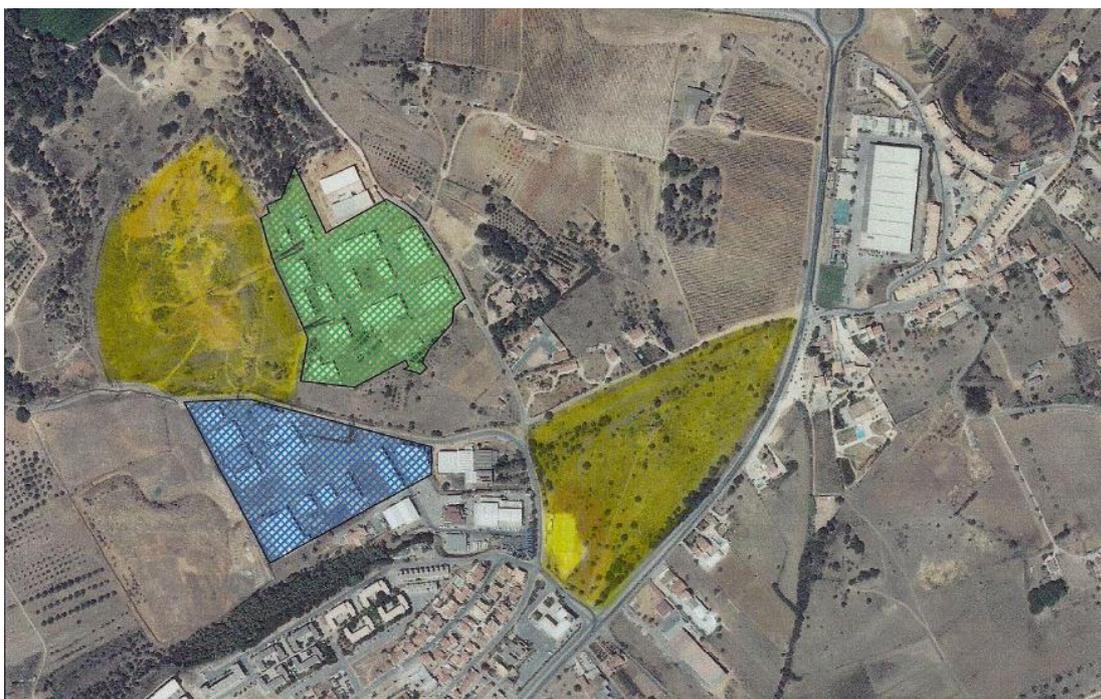


Figura 6 - Plano de Pormenor de Chicanato

Fonte: Câmara Municipal de Lagos (informal)

Em 1989, a necessidade de retirar do centro da cidade de Lagos, armazéns e oficinas exercendo diferentes atividades, levou à decisão pela Câmara Municipal de Lagos, através de edital específico, a criar a Área Empresarial Municipal do Chicanato.

A Câmara Municipal ao deslocar para este local as suas oficinas, vem também a colaborar de forma direta com o desenvolvimento desta área empresarial.

A dinâmica criada e a procura de espaços industriais e de armazenagem, levou a que em 1998 tenha sido criada a Área Empresarial da Marateca e em 2003 a Área Empresarial do Chicanato sendo que estas duas últimas são de iniciativa privada e a primeira de iniciativa pública.

## 5.2 Centralidade

Tal como referido, estas três áreas empresariais têm acesso pela EN125 o que, por si só, conhecidos que são os problemas que esta via de há muito tempo a esta parte vem colocando à Região do Algarve, acarreta alguns constrangimentos, nomeadamente de acessibilidade e

mobilidade. De referir, por exemplo, que no percurso Lagos/Chinicato, há troços com velocidade limitada a 30 km/hora.

Com acesso próximo à A22, estão à distância de 50 km do nó da A22 com a A2 para Lisboa e norte do país, a 85 km do aeroporto de Faro e a 135 km da fronteira com Espanha em Vila Real de Santo António.

### 5.3 Serviços de apoio/complementares

- Espaço Empresa/Gabinete de Apoio ao Empresário – Câmara Municipal de Lagos,



Figura 7 – Espaço Empresa/Gabinete de Apoio ao Empresário

Fonte: Revista Municipal; Dezembro 2018, Câmara Municipal de Lagos; Lagos

- NERA – Associação Empresarial da Região do Algarve  
Através da atividade dos seus gabinetes técnicos, nomeadamente, o Gabinete de Apoio ao Empresário e Projetos (GAEP), o Gabinete de Formação (GFO) e o Gabinete de Feiras e Eventos – Expoalgarve, o NERA propõe-se:
  - Dinamizar a atividade associativa da região e incrementar o espírito de solidariedade e de apoio entre os seus associados;
  - Promover o estudo de todas as questões que se relacionem com a concretização dos objetivos dos empresários do Algarve;

- Organizar e manter serviços de interesse para os seus associados, prestando adequada informação, apoio técnico e consultoria, designadamente, na área de projetos de investimento e formação;
- Organizar certames, conferências, colóquios e seminários;
- Cooperar ativamente com entidades públicas e privadas, nacionais e estrangeiras, em todas as vertentes do desenvolvimento regional;
- Através da forte cooperação que mantém com as associações empresariais regionais de Portugal, o NERA assegura a defesa dos interesses dos seus associados a nível nacional.

Fonte: NERA

## 5.4 Dinâmica Empresarial

### 5.4.1 Taxa de Ocupação da Área Empresarial

A situação geral atual das áreas empresariais de Lagos, no que respeita à sua ocupação dos espaços, conforme dados do Algarve Acolhe, é a seguinte:

#### OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS

(m<sup>2</sup>)

fonte: ALGARVE ACOLHE

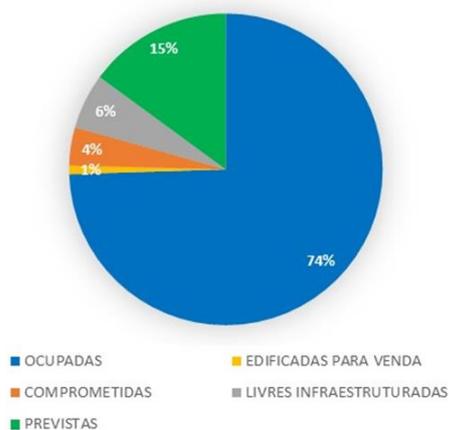


Figura 8 - Ocupação das áreas empresariais

## OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS

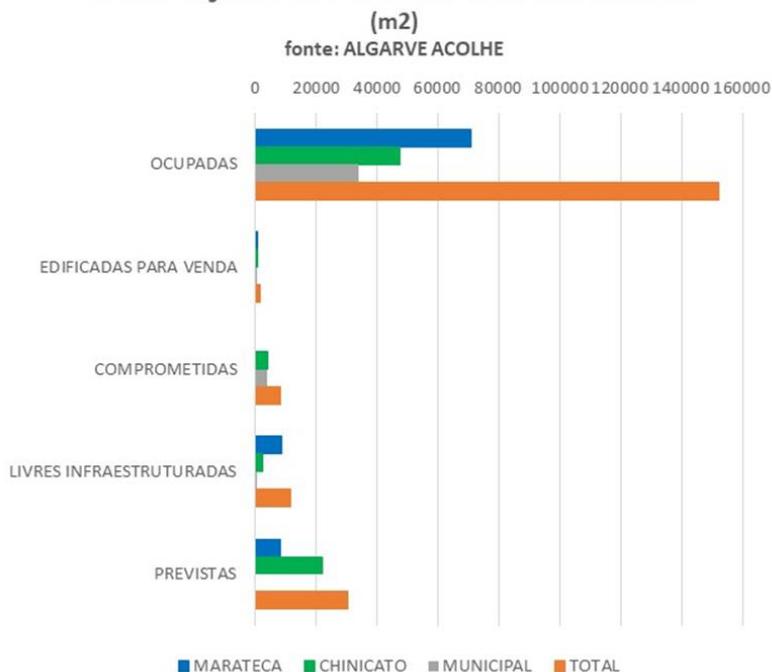


Gráfico 6 - Ocupação das áreas empresariais

### 5.4.2 Retrato empresarial

#### Número de Empresas

A situação geral atual da área empresarial, no que respeita ao número de empresas, temos:

OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS (nº empresas)

valor	indicador	MARATECA	CHINICATO	MUNICIPAL
70	Empresas	31	19	20
6	Empresas / Armazéns	2	2	2
10	Espaços fechados	1	1	8
2	Espaços para venda / aluguer	2	-	-
88	TOTAL	36	22	30

valor	indicador	MARATECA	CHINICATO	MUNICIPAL
80%	Empresas	35%	22%	23%
7%	Empresas / Armazéns	2%	2%	2%
11%	Espaços fechados	1%	1%	9%
2%	Espaços para venda / aluguer	2%	0%	0%
100%	TOTAL	41%	25%	34%

Quadro 19 – Ocupação das áreas empresarias

## OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS

(nº empresas registadas)

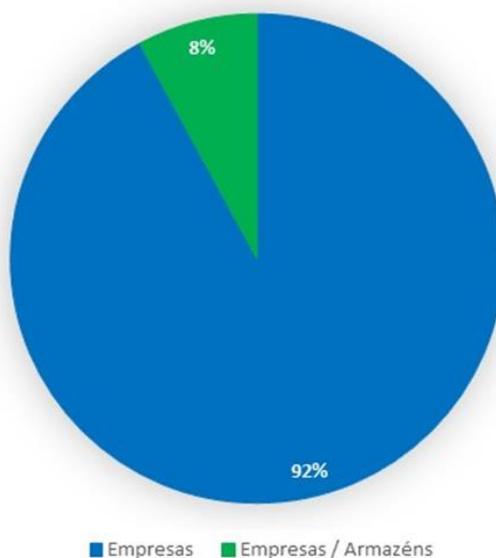


Gráfico 7 – Ocupação das áreas empresariais

## OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS

(nº empresas registadas)

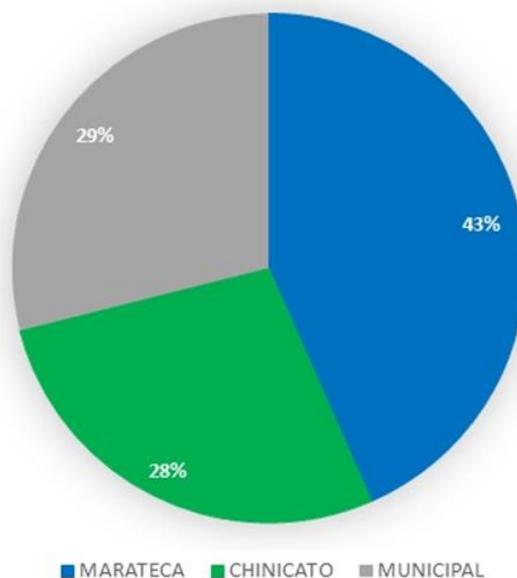


Gráfico 8 – Ocupação das áreas empresariais

OCUPAÇÃO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS (nº empresas)

valor	indicador	MARATECA	CHINICATO	MUNICIPAL
70	Empresas	31	19	20
6	Empresas / Armazéns	2	2	2
76	TOTAL	33	21	22

valor	indicador	MARATECA	CHINICATO	MUNICIPAL
92%	Empresas	41%	25%	26%
8%	Empresas / Armazéns	3%	3%	3%
100%	TOTAL	43%	28%	29%

Quadro 20 – Ocupação das áreas empresariais

### Representatividade da amostra e empresas aderentes ao inquérito

O retrato empresarial que passamos a descrever baseia-se na análise do inquérito aplicado a 46 empresas, representando uma amostra de 60% (46/76) do total de empresas.

De salientar que dos 76 registos de empresas na área empresarial, encontrámos 70 empresas, 6 espaços dedicados a armazéns de empresas.

### Setores de Atividade

Das empresas inquiridas, por setor de atividade, temos: (universo: 46 empresas inquiridas)

**Nº EMPRESAS POR SETOR DE ATIVIDADE**  
divisão CAE rev3

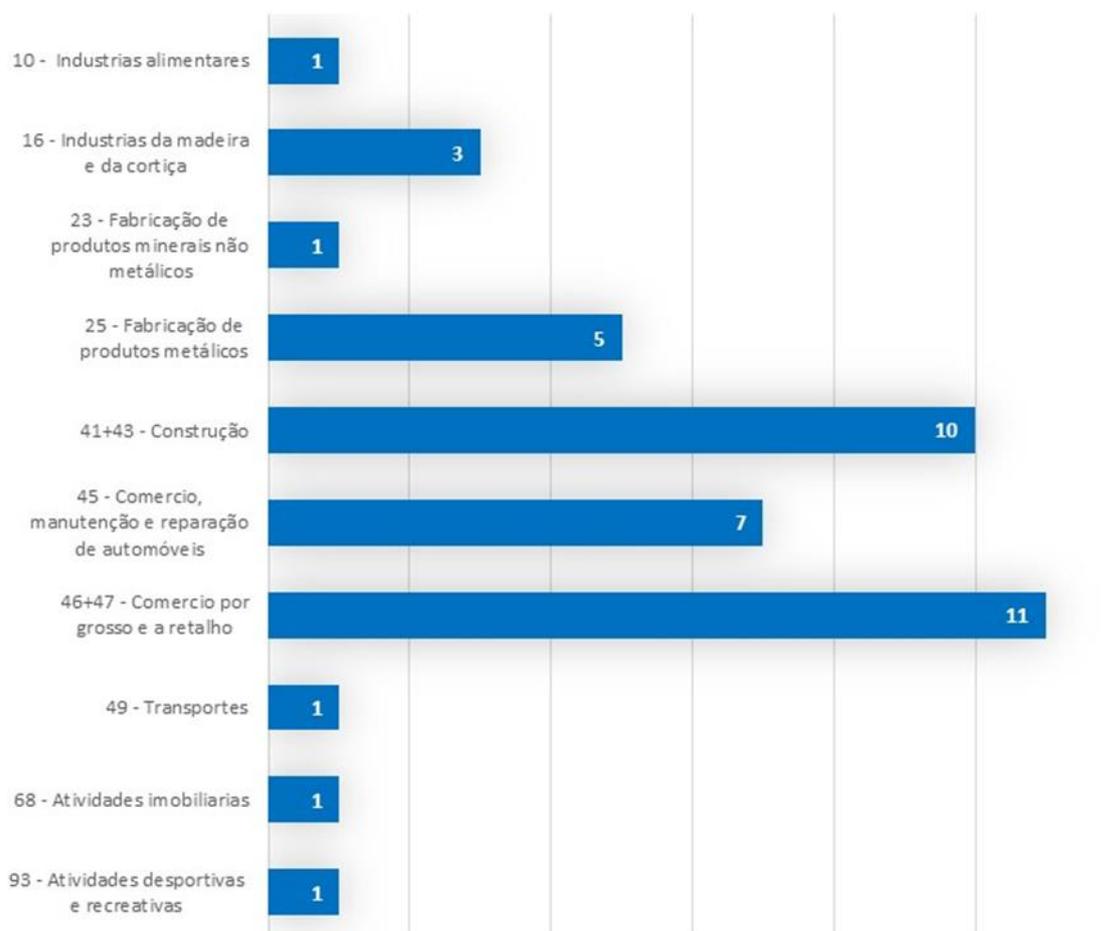


Gráfico 9 – Número de empresas por setor de atividade

**RIS3 ALGARVE**

Das empresas inquiridas, em função da atividade desenvolvida, temos a seguinte distribuição pelos domínios da RIS3 Algarve, sendo que somente 61% das empresas inquiridas (28 empresas), admitem uma relação com a RIS3 Algarve:

## EMPRESAS POR DOMÍNIO RIS3 ALGARVE

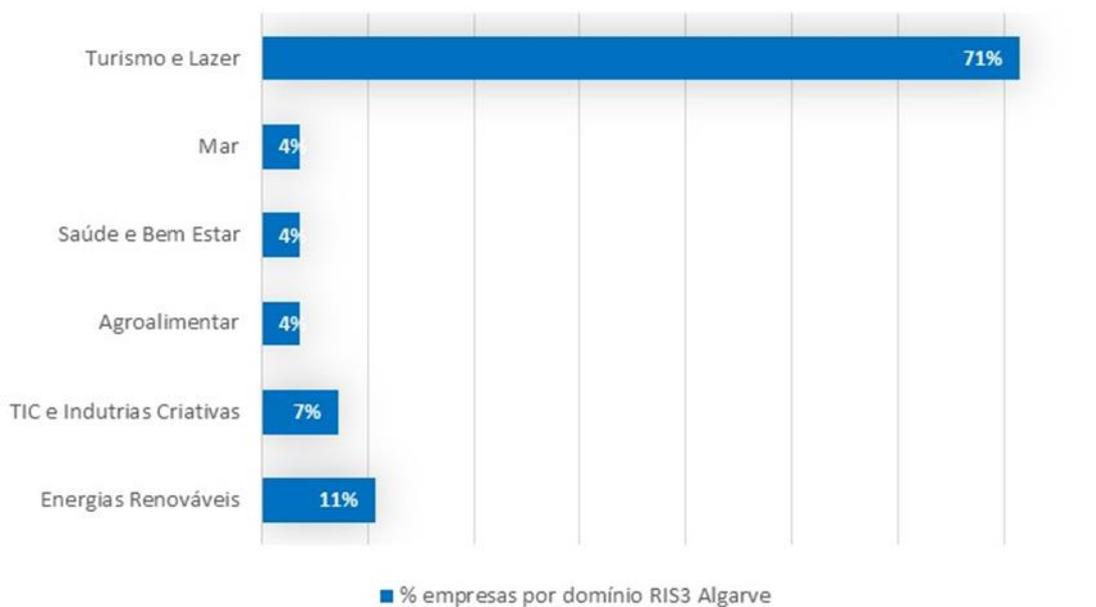


Gráfico 10 – Empresas por domínio RIS3 Algarve

Estes valores representam, no entender das empresas, a relação da atividade da empresa com os domínios de especialização inteligente da RIS3 Algarve.

### SEDE DA EMPRESA

Das empresas inquiridas, a localização das sedes das empresas instaladas na área empresarial é a seguinte:

## LOCALIZAÇÃO DA SEDE DAS EMPRESAS

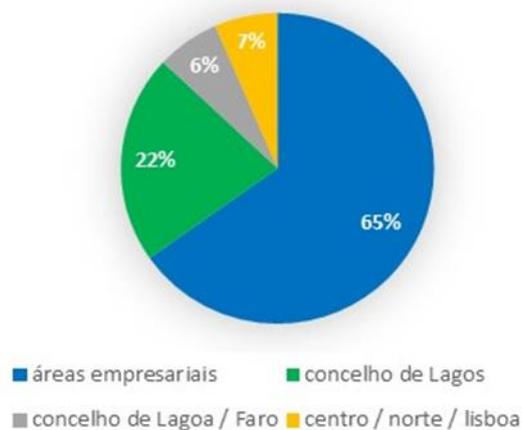


Gráfico 11 – Localização da sede das empresas

### ANTIGUIDADE DAS EMPRESAS

Em termos de antiguidade das empresas, considerando o nº de anos que estão instaladas na área empresarial, temos:

## ANTIGUIDADE DAS EMPRESAS

Nº ANOS NA ÁREA EMPRESARIAL

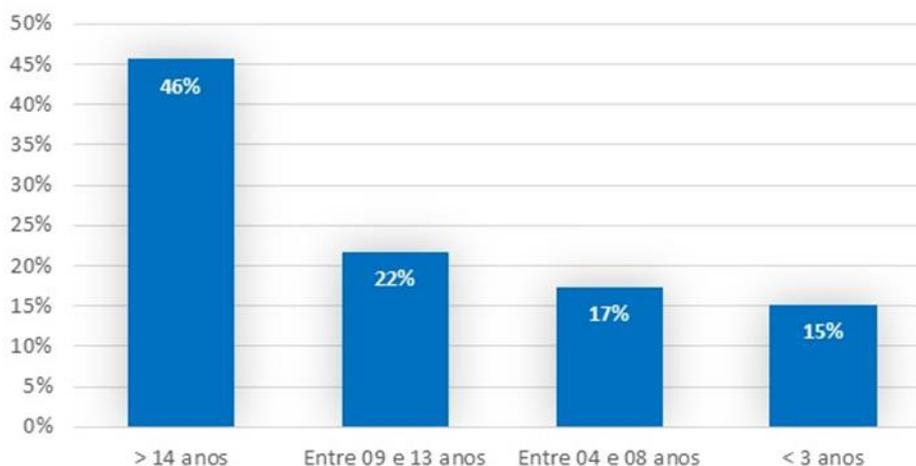


Gráfico 12 – Antiguidade das empresas

## PROPRIEDADE DAS INSTALAÇÕES

Em termos de propriedade das instalações das empresas inquiridas, temos:

## PROPRIEDADE DAS INSTALAÇÕES

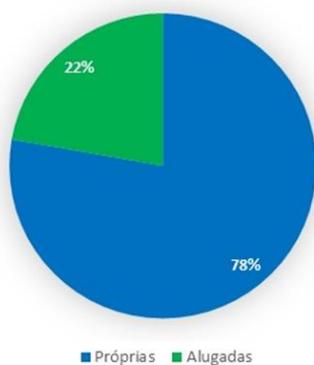


Gráfico 13 – Propriedade das instalações

### 5.4.3 Indicadores Económicos e emprego

#### Emprego

A análise do emprego gerado pelas empresas instaladas nas áreas empresariais é o seguinte:

EMPREGO

	valor	indicador
	76	total empresas ativas (comtrabalhadores / porta aberta)
	46	empresas inquiridas
	369	trabalhadores na area empresarial / empresas inquiridas
	8,0	nº de trabalhadores medio por empresa (empresas inquiridas)
	<b>610</b>	<b>estimativa do nº total de trabalhadores na área empresarial - Total Empresas -</b>
	40	trabalhadores das empresas com operação no concelho de Lagos
	515	trabalhadores das empresas das AE com operação no concelho de Lagos
	12,9	nº de trabalhadores medio por empresa (empresas inquiridas)
	10,3	nº de trabalhadores medio por empresa gerado pelas empresas das AE no concelho
	<b>781</b>	<b>estimativa emprego gerado pelas empresas das AE, no concelho</b>

Quadro 21 – Análise de emprego gerado pelas empresas

#### VOLUME DE NEGÓCIOS | EXPORTAÇÕES | IMPORTAÇÕES

As empresas inquiridas geram anualmente os seguintes indicadores económicos:

VOLUME DE NEGÓCIOS

%	valor anual*	indicador
	42	empresas inquiridas / IES recolhidas
	<b>25 622 000 €</b>	<b>Volume de faturação total *</b>
	610 000 €	faturação média por empresa (média aritmética)
	246 500 €	faturação média por empresa (mediana)
* Fonte IES 2017. Ajustamento dos valores das empresas com estabelecimento na AE em função do nº trabalhadores na AE face ao total		
	76	total empresas ativas (comtrabalhadores / porta aberta)
	<b>34 003 000 €</b>	<b>Estimativa do volume de faturação total da area empresarial**</b>
** estimativa do VN das empresas sem dados financeiros, efetuadas com base na mediana		
	<b>41 350 000 €</b>	<b>Volume de faturação das empresas da area empresarial gerados no concelho de Lagos***</b>
*** Fonte IES 2017		

Quadro 22 – Volume de negócios

EXPORTAÇÕES

%	valor anual*	indicador
	42	empresas inquiridas / IES recolhidas
13%	10	Empresas exportadoras
18%	4 603 000 €	<b>Volume de exportações total *</b>
	460 300 €	<i>exportações média por empresa (média aritmética)</i>

\* Fonte IES 2017. Ajustamento dos valores das empresas com estabelecimento na AE em função do nº trabalhadores na AE face ao total

	18	estimativa do total de empresas exportadoras
	8 329 238 €	<b>Estimativa das exportações totais da área empresarial**</b>

\*\* estimativa para as empresas sem dados financeiros, efetuadas com base em médias aritméticas

IMPORTAÇÕES

%	valor anual*	indicador
	42	empresas inquiridas / IES recolhidas
13%	10	Empresas importadoras
	1 194 000 €	<b>Volume de importações total *</b>
	119 400 €	<i>importações médias por empresa (média aritmética)</i>

\* Fonte IES 2017. Ajustamento dos valores das empresas com estabelecimento na AE em função do nº trabalhadores na AE face ao total

	18	estimativa do total de empresas importadoras
	2 160 571 €	<b>Estimativa das importações totais da área empresarial**</b>

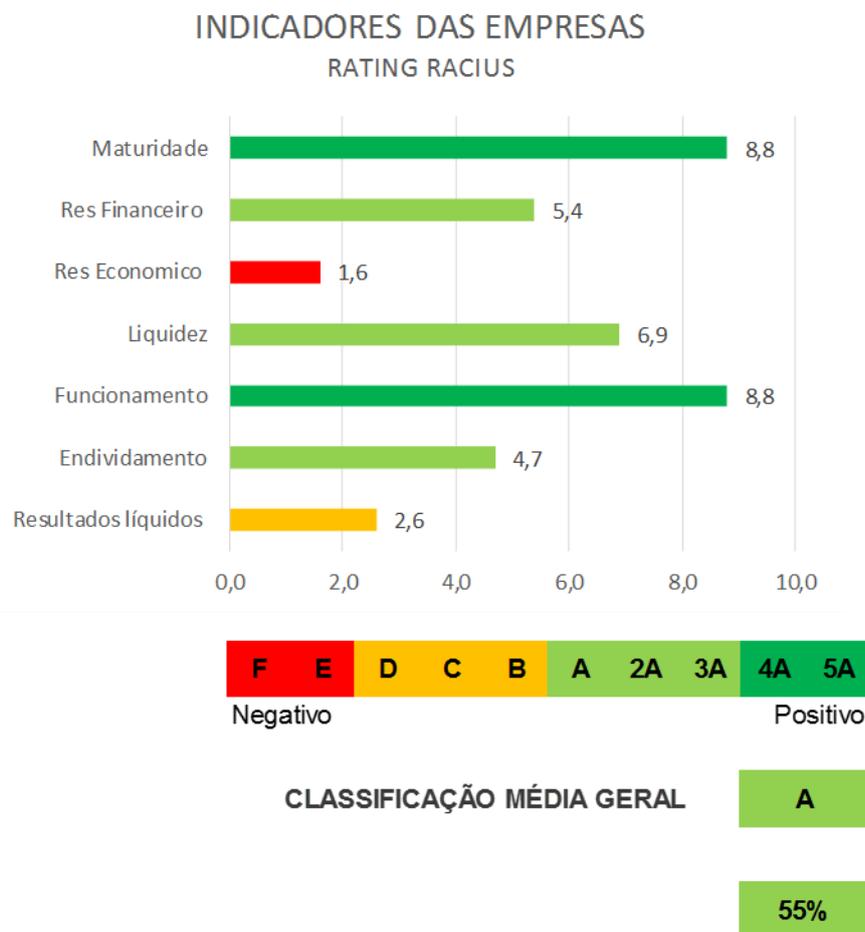
\*\* estimativa para as empresas sem dados financeiros, efetuadas com base em médias aritméticas

BALANÇA COMERCIAL

%	valor anual*	indicador
	6 168 667 €	<b>Estimativa das exportações - importações da área empresarial</b>

Quadro 23 – Exportações, importações e balança comercial

De acordo com a Rating Racijs, as empresas inquiridas apresentam os seguintes indicadores:



Quadro 24 – Indicadores das empresas e classificação média geral

indicador	cálculo
Resultados Líquidos	Índice calculado com base nos resultados líquidos da empresa no último ano
Endividamento	Grau de intensidade do recurso a capitais alheios para financiamento da empresa
Funcionamento	Calculado com base nos Índices de rotação do ativo e dos stocks
Liquidez	Capacidade da empresa para honrar os seus compromissos financeiros a curto prazo
Rendib. Económica	Calculado com base na rentabilidade do activo e na sua relação com os resultados obtidos pela empresa
Rentab. Financeira	Calculado com base nos valores das vendas e serviços prestados, quando relacionados com o capital próprio e o passivo
Maturidade	Calculado com base na data de constituição da empresa

Quadro 25 – Indicadores e cálculos

#### 5.4.4 Origem do capital social

As empresas inquiridas, assumem a origem maioritária do seu Capital Social da seguinte forma:

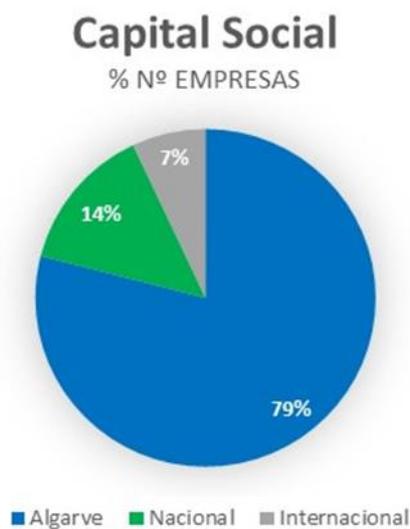


Gráfico 14 – Capital Social

#### 5.4.5 Destino de Produção *versus* Origem das compras

As empresas inquiridas, assumem da seguinte forma os principais destinos das suas produções *versus* a origem maioritária das suas compras:

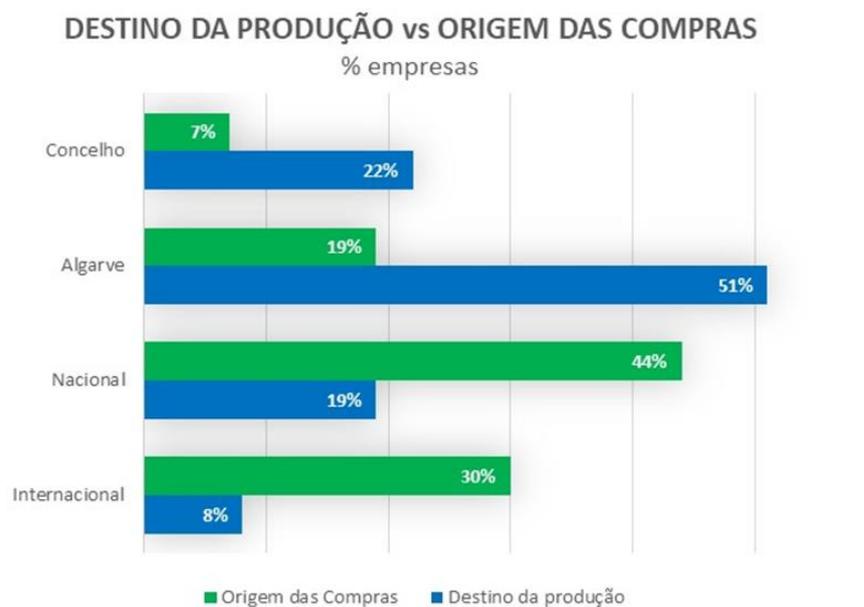


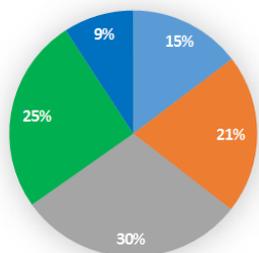
Gráfico 15 – Destino da produção vs Origem das compras

#### 5.4.6 Caracterização do Emprego

Considerando uma amostra de 323 trabalhadores, representando cerca de 87% dos recursos humanos das empresas inquiridas, que totalizam 369 trabalhadores, temos a seguinte caracterização do emprego:

**ESTRUTURA ETÁRIA**

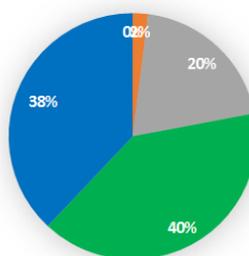
TRABALHADORES



■ <25 anos ■ 26 a 35 anos ■ 36 a 45 anos ■ 46 a 55 anos ■ >56 anos

**ESTRUTURA ETÁRIA**

EMPRESÁRIOS

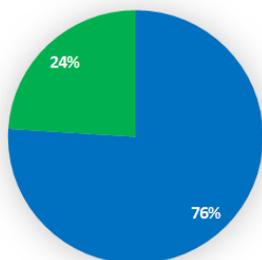


■ <25 anos ■ 26 a 35 anos ■ 36 a 45 anos ■ 46 a 55 anos ■ >56 anos

Gráfico 16 – Estrutura etária trabalhadores/empresários

**GÉNERO**

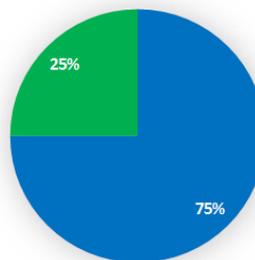
TRABALHADORES



■ Homens ■ Mulheres

**GÉNERO**

EMPRESÁRIOS

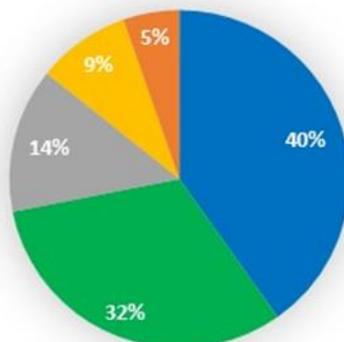


■ Homens ■ Mulheres

Gráfico 17 – Género trabalhadores/empresários

## ANTIGUIDADE

TRABALHADORES

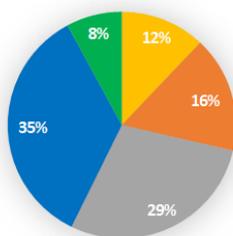


■ < 3 anos ■ 4 e 10 anos ■ 11 a 15 anos ■ 16 e 20 anos ■ > 21 anos

Gráfico 18 – Antiguidade de trabalhadores

## ESCOLARIDADE

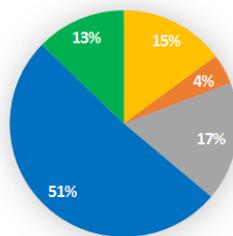
TRABALHADORES



■ 1º ciclo 4ºano ■ 2º ciclo 6º ano ■ 3º ciclo 9ºano ■ secundário ■ superior

## ESCOLARIDADE

EMPRESÁRIOS

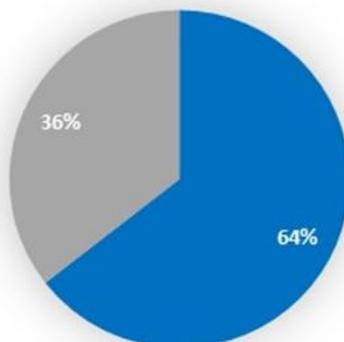


■ 1º ciclo 4ºano ■ 2º ciclo 6º ano ■ 3º ciclo 9ºano ■ secundário ■ superior

Gráfico 19 – Escolaridade trabalhadores/empresários

## LOCAL DE RESIDÊNCIA

TRABALHADORES

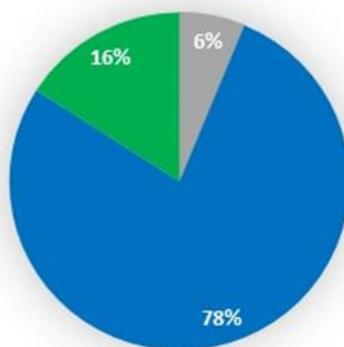


■ no concelho de Lagos ■ fora do concelho de Lagos

Gráfico 20 – Local de residência

## MEIO DE TRANSPORTE

TRABALHADORES



■ a pé ■ transporte próprio ■ transporte público

Gráfico 21 – Meio de transporte dos trabalhadores

DEPENDENTES A CARGO DOS TRABALHADORES

valor	indicador
114	Nº dependentes dos 0-14 anos
47	Nº dependentes dos 15-29 anos
6	Nº dependentes dos 30-60 anos
12	Nº dependentes dos > 61 anos
1	Nº dependentes deficientes
2	Nº dependentes com problemas de saúde

Quadro 26 - Dependentes a cargo dos trabalhadores

## 5.5 Diagnóstico Empresarial

O diagnóstico empresarial que passamos a apresentar baseou-se na aplicação de inquéritos de autoavaliação de gestão a 33 empresas que representam 78% das empresas inquiridas e 43% da totalidade das empresas. Os indicadores apresentados resultam da média da autoavaliação de desempenho efetuada pelas das empresas em cada um dos parâmetros.

### 5.5.1 Estratégia e Gestão Global

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Plano Estratégico	30	2,3
2	Posicionamento Estratégico Global da Empresa	31	2,6
3	Sistema de Controlo de Gestão (Tableaux de Bord ou outros)	29	2,7
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom			
Nº questões pontuadas:			3
<b>Estratégia e Gestão Global</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,5	63%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 27 – Estratégia e Gestão Global

## 5.5.2 Gestão dos Recursos Humanos

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Definição da Estrutura e Organização dos Recursos Humanos (Organograma) e definição de funções	22	3
2	Capacidades de liderança e gestão de equipas - gestão de topo	33	3,1
3	Qualificação Geral dos Recursos Humanos / Formação dos Colaboradores	33	2,8
4	Conhecimento e Cumprimento dos Requisitos Legais em Matéria Laboral e de Formação Profissional	33	3,3
5	Sistema de Avaliação de Desempenho do pessoal	21	2,1
6	Avaliação da Higiene, Saúde, Segurança no Trabalho	33	3,4
7	Práticas de responsabilidade social, igualdade de género e igualdade de oportunidades	31	3
8	Estabilidade / Rotação do Quadro de Pessoal	33	3,2
9	Ambiente de Trabalho / Motivação dos Colaboradores	33	3
		Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom	
		Nº questões pontuadas:	9
<b>Gestão de Recursos Humanos</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		3,0	75%

Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas

Quadro 28 – Gestão dos recursos humanos

## 5.5.3 Gestão Comercial e Marketing

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Reputação e Imagem da Empresa no Mercado	33	3,3
2	Política de Produto / Serviços	33	3,2
3	Política de Preço	33	2,9
4	Política de Distribuição	28	2,9
5	Política de Comunicação	32	3
6	Avaliação da Satisfação dos Clientes	29	2,6
7	Avaliação da Força de Vendas	18	2,6
8	Participação em Feiras e Eventos (como expositor)	13	2,1
		Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom	
		Nº questões pontuadas:	8
<b>Gestão Comercial e Marketing</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,8	71%

Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas

Quadro 29 – Gestão comercial e marketing

### 5.5.4 Gestão da Produção e Operações

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Localização das Instalações (area empresarial)	32	3,1
2	Qualidade das instalações da empresa	33	3,1
3	Capacidade de Produção Instalada / Utilizada	30	2,9
4	Tecnologia Utilizada na produção	29	3
5	Sistema de Gestão da Qualidade	21	2,1
6	Gestão geral dos armazens, stocks, produção e operações	31	2,8
7	Conhecimento e Cumprimento dos Requisitos Legais aplicados à atividade	32	3,4
8	Gestão Ambiental	31	3,2
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoavel (3) Bom (4) Muito Bom			
Nº questões pontuadas:			<b>8</b>
<b>Gestão da Produção e Operações</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		3,0	74%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 30 – Gestão da produção e operações

### 5.5.5 Gestão da Inovação

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Inovação de Produtos	26	2,9
2	Inovação de Processos, Formas de Organização e tecnologia	26	2,9
3	Registo de Marcas, Patentes ou de Propriedade Intelectual	18	2,2
4	Desenvolvimento de produtos ou serviços em cooperação com a Comunidade Científico Tecnológica	9	1,4
5	Desenvolvimento de projetos de investimento (PORTUGAL 2020)	11	1,5
6	Participação em Parcerias Empresariais, projetos inovadores, associativismo empresarial	12	1,8
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoavel (3) Bom (4) Muito Bom			
Nº questões pontuadas:			<b>6</b>
<b>Gestão da Inovação</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,1	53%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 31 – Gestão de Inovação

### 5.5.6 Internacionalização

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Enquadramento na Estratégia da Empresa	7	2
2	Conhecimento sobre os Mercados Externos Alvo	7	2,6
3	Plano de Internacionalização (estratégia, atividades, recursos, timing, indicadores)	6	2,3
4	Qualificação dos RH afetos à Internacionalização	6	2,3
5	Participação em Missões, Feiras e Eventos Internacionais	5	3
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom			
Nº questões pontuadas:			5
Internacionalização		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,4	61%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 32 – Internacionalização

### 5.5.7 Tecnologias de Informação

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Qualidade Geral das TIC - Software	33	3,2
2	Qualidade Geral das TIC - Hardware	33	3,1
3	Formação / Conhecimento dos colaboradores relativamente às TIC	30	2,9
4	Avaliação do Marketing Digital (promoção da empresa via internet)	27	2,1
5	Qualidade do Acesso à Internet (avaliação do sinal de rede local)	30	2,6
6	Avaliação do WebSite	23	2,6
7	Avaliação da presença nas Redes Sociais / Outras Formas de Presença na Internet	20	2,7
8	Avaliação do E-commerce	5	1,4
9	Gestão da Segurança da Informação e proteção de dados	31	2,3
10	Qualidade do Acesso à Internet (avaliação do sinal de rede local)	29	2,6
11	Conhecimento e Utilização das Plataformas de Acesso a Concursos Públicos	15	2,3
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom			
Nº questões pontuadas:			11
Gestão das Tecnologias de Informação e Comunicação		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,5	63%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 33 – Gestão de tecnologias de informação e comunicação

### 5.5.8 Gestão Económica e Financeira

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Grau de Performance Atual (0-4)
1	Evolução do Volume de Negócios	33	2,8
2	Evolução do Volume de Negócios para o Exterior / Exportações	5	2,4
3	Evolução da Rentabilidade do Negócio	32	2,5
4	Evolução do Investimento	33	2,8
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom			
		Nº questões pontuadas:	4
<b>Gestão Económica e Financeira</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,6	66%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 34 – Gestão económica e financeira

### 5.5.9 Potencial dos Mercados

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS		Parâmetro aplicável (nº empresas)	Pontos no Grau de Performance da Empresa (0-4)
1	Perspectivas de Evolução do Mercado para a Empresa	33	2,9
2	Grau de Inovação e Dinamismo do Setor	32	2,8
3	Intensidade Concorrencial no Setor	33	2,7
Escala: (0) Não Aplicável (1) Inexistente / Insuficiente / Negativo (2) Suficiente / Razoável (3) Bom (4) Muito Bom			
		Nº questões pontuadas:	3
<b>Atractividade do Sector</b>		valor (0-4)	%
Grau de Performance Atual Médio		2,8	70%
Nota: O cálculo da percentagem resulta da divisão entre o total da pontuação e o nº de questões pontuadas			

Quadro 35 – Potencial dos mercados e competitividade no sector

5.5.10 Avaliação do Potencial Competitivo da Empresa

**AVALIAÇÃO DO POTENCIAL COMPETITIVO DAS EMPRESAS**

ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS

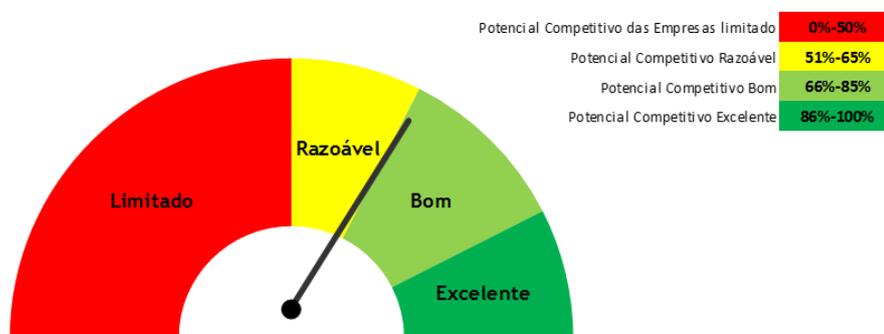
Domínios de Análise	Área de Gestão	Avaliação	Ponderação	Resultado
RESULTADOS	8 Gestão Económica e Financeira	66%	100%	<b>66%</b>
	3 Gestão Comercial e Marketing	71%	50%	<b>35%</b>
POSICIONAMENTO COMPETITIVO	5 Gestão da Inovação	53%	30%	<b>16%</b>
	6 Internacionalização	61%	20%	<b>12%</b>
ESTRUTURA E MODELO DE GESTÃO	1 Estratégia e Gestão Global	63%	25%	<b>16%</b>
	2 Gestão de Recursos Humanos	75%	25%	<b>19%</b>
	4 Gestão da Produção e Operações	74%	25%	<b>18%</b>
ATRATIVIDADE DO SETOR	7 Gestão de Tecnologias de Informação e Comunicação	63%	25%	<b>16%</b>
	9 Potencial dos Mercados e Competitividade no Setor	70%	100%	<b>70%</b>

Domínios de Análise	Avaliação	Ponderação	Resultado
RESULTADOS	66%	25%	<b>16%</b>
POSICIONAMENTO COMPETITIVO	63%	25%	<b>16%</b>
ESTRUTURA E MODELO DE GESTÃO	69%	25%	<b>17%</b>
ATRATIVIDADE DO SETOR	70%	25%	<b>18%</b>

<b>POTENCIAL COMPETITIVO DAS EMPRESAS</b>	<b>67%</b>
---	------------



Quadro 36 – Avaliação do potencial competitivo das empresas

## 5.6 Modelo de Governança

### 5.6.1 Atores

Entre os seguintes:

- Câmara Municipal de Lagos
- Associação Empresarial da Região do Algarve (NERA)
- Promotores dos Loteamentos Industriais
- Empresas instaladas

Será constituída a:

- Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos

### 5.6.2 Regulamento

Do regulamento, ainda em progresso, validação e aprovação, constarão os artigos:

- Nota introdutória,
- Objeto e âmbito,
- Definições,
- Funcionamento
- Assembleia Geral,
- Comissão Permanente

### 5.6.3 Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável

Desde a definição da Comissão Brundtland, em 1987, através da publicação Our Common Future, em que a humanidade deve promover o desenvolvimento, de forma a garantir que este vá de encontro às necessidades do presente, sem comprometer essa mesma possibilidade para as gerações futuras, vários são os agentes que têm como preocupação as questões relacionadas com o Desenvolvimento Sustentável.

Da gestão dos recursos globais do planeta à condução das atividades das empresas, este conceito marca a atualidade tendo-se tornado uma premissa para as empresas que se pretendem bem-sucedidas. Nos dias de hoje, uma organização que pretenda crescer no mercado, adaptando-se às exigências dos novos consumidores, deverá adotar uma estratégia que contemple o que na expressão anglo-saxónica se designa de “triple bottom line”, ou seja, que gere valor nas dimensões económica, ambiental e social. O conceito de responsabilidade social empresarial deve estar presente em todas as atividades desenvolvidas pela empresa. A sociedade está cada vez mais exigente e as empresas deverão corresponder ativamente e eficazmente às suas solicitações. A Responsabilidade Social Empresarial não é nem será uma moda.

As empresas têm um contributo importante, e cada vez mais insubstituível, a dar para a concretização de um desenvolvimento sustentável.

Instrumentos como a certificação ambiental ou os relatórios sobre responsabilidade social são já uma realidade para um número significativo de empresas e exemplos que devem ser seguidos.

Com efeito, um maior sentido da responsabilidade social das empresas, que tenha em conta o impacto da sua atividade no ambiente envolvente e que promova atividades benéficas para a sociedade, é um contributo inestimável para o desenvolvimento sustentável que precisa ser reconhecido e incentivado. Seguramente, o que ocorrerá nas Áreas Empresariais de Lagos.

## 6. ANÁLISE SWOT

### 6.1 Oportunidades

- Previsão de crescimento económico de Portugal a ritmo superior ao da União Europeia,
- Crescimento sustentado do turismo no Algarve e em Lagos
- Aumento das exportações de bens,
- Integração na rede Áreas Empresariais do Algarve
- Tendência positiva na procura dos serviços disponibilizados pelas Áreas Empresariais, principalmente no sector das novas tecnologias;
- Novas atividades e indústrias de base tecnológica e de conhecimento intensivo, em domínios da RIS3 Algarve, que procuram Áreas Empresariais para se instalarem;
- Disponibilidade de equipamento e infraestrutura de apoio às atividades empresariais nas Áreas Empresariais de Lagos;
- Custos de instalação mais competitivos comparativamente com outras regiões;
- Existência de um vasto conjunto de serviços de apoio às PME's de qualidade e recursos humanos qualificados na região;
- Disponibilidade de apoios financeiros para a revitalização das áreas empresariais,
- ...

### 6.2 Ameaças

- Abrandamento da economia global,
- Escalada de perspetivas pessimistas no comércio internacional,
- Queda de Portugal no ranking global de competitividade (39ª posição em 2018, quando em 2017 ocupava a posição 33ª),
- Previsão de fraco crescimento económico da União Europeia, principal destino das exportações do país e da região do Algarve, nos anos de 2019 e 2020,
- Assumem particular importância para o país e para a região do Algarve, eventuais perturbações nas economias de Espanha, da Alemanha e do Reino Unido,

- Para o ano em curso e próximo ano, a previsão de crescimento económico para Portugal, coloca-nos numa posição inferior a um vasto conjunto de economias europeias nossas concorrentes,
- *Brexit* no Reino Unido, principal mercado emissor de turismo para o Algarve, e potenciais constrangimentos e inerentes consequências que lhe estão associados.

### 6.3 Forças

- Zona de expansão em estudo de desenvolvimento,
- A sede social das empresas maioritariamente nas Áreas Empresariais,
- Antiguidade de um elevado número de empresas,
- Propriedade das instalações,
- Emprego gerado,
- Volume de negócios,
- Volume de exportações,
- Capital social das empresas maioritariamente com origem no Algarve,
- A maioria dos trabalhadores reside no concelho de Lagos,
- Volume de negócios potencial,
- Número potencial de trabalhadores,
- Potencial competitivo das empresas.

### 6.4 Fraquezas

- Elevado nível de ocupação,
- Entrada de novas empresas,
- Destino da produção maioritariamente local e regional,
- Baixo número de trabalhadores com qualificação superior,
- Predomínio do transporte privado na movimentação dos trabalhadores.

## 7. VISÃO, MISSÃO, VALORES

### 7.1 Visão

A Câmara Municipal de Lagos, no seu *dossier* de candidatura ao projeto ALGARVE REVIT + afirma:

“...

*A valorização de espaços, territórios e comunidades é essencial numa sociedade competitiva e aberta. É neste contexto que o Município de Lagos procura promover as AAE's do seu território e estimular o reforço das competências de gestão e de marketing das empresas aí instaladas, numa lógica colaborativa, participada, de parceria e de rede entre os diferentes stakeholders locais, regionais, nacionais e internacionais. Acrescente-se que este projeto alinha com as estratégias definidas as Grandes Opções do Plano do Município, para alavancar o desenvolvimento socioeconómico do concelho, no intuito de afirmar Lagos como referência nos contextos territoriais onde se insere.*

*Por outro lado, no decurso do processo de auscultação participativo iniciado em 2016 junto das diferentes empresas instaladas nas AAE que integram a candidatura, estas manifestaram-se muito recetivas e abertas ao desenvolvimento das competências de gestão e de marketing dos seus quadros dirigentes e com vontade de incorporar e sedimentar na sua atividade a prática da inovação, seja de produto, de processo, organizacional e de marketing, de forma a conseguirem conquistar novos nichos de mercado e aumentarem a sua competitividade.*

...”

Uma sugestão para a Visão:

**Áreas Empresariais de Lagos, uma comunidade de Empresas competitivas e competentes**

É nosso entendimento que a frase anterior traduz de forma clara e abrangente o conjunto de intenções e de aspirações para o futuro que nos foram expressados, quer pela Câmara Municipal, quer pelos empresários e empresárias com quem tivemos a oportunidade e o privilégio de conversar e trocar impressões

## 7.2 Missão

O propósito central das Áreas Empresariais de Lagos e a razão da sua existência, que constitui a sua função básica na sociedade onde estão inseridas relacionam-se com:

- Acolhimento e instalação de empresas,
- Competitividade das empresas instaladas,
- Criação de riqueza e emprego para o concelho de Lagos.

Contudo, pretende-se e é possível ir mais além.

Tal como expresso e anteriormente já referido, olha-se atentamente e de forma muito focada para uma lógica colaborativa, participada, de parceria e de rede entre as empresas instaladas e os diferentes *stakeholders* locais, regionais, nacionais e internacionais.

Assim, sugere-se para a declaração de Missão:

**As Áreas Empresariais de Lagos são espaços de acolhimento e instalação de empresas, seja qual for a sua dimensão e o seu estado de maturidade, proporcionando-lhes práticas interempresariais, promoção, valorização, sustentabilidade e interação com outras áreas empresariais do Algarve e outras organizações nacionais e internacionais, visando a criação de valor, o desenvolvimento do capital humano e o reforço da economia do concelho e da região.**

## 7.3 Valores

Sendo os valores princípios intemporais que guiam uma organização e que representam as crenças mais profundas demonstradas através do comportamento diário da sua gestão de topo e respetivos colaboradores, constituindo assim uma proclamação aberta sobre o que se espera do comportamento de todos quantos a integram e que guiam a vida da organização, tendo um papel tanto de atender aos seus objetivos quanto atender às necessidades de todos aqueles à sua volta.

Por questões que se relacionam com a identidade e com os comportamentos dos diferentes atores das Áreas Empresariais do Algarve, considera-se como desejável que estas possam adotar os mesmos valores.

É o caso das Áreas Empresariais de Lagos.

No processo de desenvolvimento estratégico da Área Empresarial de Loulé, foram adotados os seguintes valores:

**Diferenciação e inovação,  
Organização e gestão,  
Rigor e compromisso,  
Ambiente e desenvolvimento sustentável,  
Responsabilidade social empresarial e igualdade de oportunidades**

Valores estes que consideramos totalmente alinhados com o pensamento estratégico vigente na Câmara Municipal de Lagos e que, tanto quanto podemos afirmar, por terem sido previamente apresentados e discutidos, não colidem com o pensamento estratégico da generalidade dos empresários e empresárias instalados nas Áreas Empresariais de Lagos, antes pelo contrário.

## 8. ESTRATÉGIA

No formulário da candidatura, no ponto “Memória Descritiva/ Diagnóstico da realidade visada com a implementação do projeto”, lê-se:

“...

*Continua a verificar-se uma ausência de uma estratégia de atração de empresas, bem como a falta de definição de um perfil das empresas a atrair, e ainda a inexistência de entidades gestoras que consigam fazer descolar as áreas existentes de meros loteamentos onde foram instaladas as infraestruturas base convencionais sem uma gestão adequadas para o novo contexto do tecido empresarial, baseado na competitividade e inovação.*

*Face ao exposto, e tendo em conta as conclusões apresentada pelo estudo “Áreas para o acolhimento das atividades empresariais no Algarve. Estratégias e instrumentos de gestão territorial”, conclui-se que:*

- *São ainda insuficientes os desempenhos das funções dos gestores das áreas empresariais, sobretudo na mobilização de atores regionais em torno de programas de ação comuns com vista a revitalização e dinamização das áreas empresariais;*
- *Constata-se uma falta de entendimento dos diversos agentes envolvidos e, sobretudo, uma aproximação e atuação concertada para as áreas empresariais da região do Algarve;*
- *Os documentos estratégicos de referência produzidos nos últimos 20 anos referem a necessidade de criação de áreas daquela natureza, que permitiriam criar e atrair empresas para a Região, e dotá-la de um tecido produtivo forte e gerador de emprego;*
- *Verifica-se uma manutenção e a perpetuação dos mecanismos de ocupação e apropriação do território que subsistem sem correspondência com os princípios do material estratégico, legislativo e normativo que foi sendo produzido para as áreas empresariais;*
- *É reconhecido o reduzido conhecimento e notoriedade das áreas empresarias existentes na região do Algarve, bem como a sua fraca estruturação e capacidade de organização; verifica-se a reduzida competências das AEA para a competitividade e capacidade de atração de empresas inovadoras de base tecnológicas;*

- *Existe uma grande dispersão, atomismo e desorganização das áreas empresariais, sem qualquer visão de complementaridade e trabalho de cooperação a nível regional;*
- *Apesar dos esforços desenvolvidos e dos diferentes planos de ordenamento elaborados, constata-se que não se realizaram as transformações desejadas e perspectivadas nos respetivos planos;*
- *Por último, constata-se um significativo número de discordâncias entre os documentos estratégicos e enquadreadores e o planeado, bem como entre o executado e o ocupado.*

...”

Importa, pois, desenvolver e implementar uma estratégia que permita combater as fragilidades atrás enunciadas.

Assim:

## 8.1 Posicionamento

Um posicionamento tem uma finalidade de perceção e é:

- uma política e não um resultado,
- uma decisão estratégica,

isto é, uma escolha estratégica que procura dar uma posição credível, diferente e atrativa às áreas empresariais de Lagos, seja, quais os seus traços salientes e distintivos que permita aos seus públicos situá-las num universo de áreas empresariais comparáveis e de as distinguir da sua concorrência.

Importante para o posicionamento das áreas empresariais de Lagos é o seu alinhamento com os fatores críticos de competitividade das áreas de acolhimento empresarial do Algarve.

Vejamos:

FATORES CRÍTICOS DE COMPETITIVIDADE		ELE	MÉD	BAI
Fatores Externos	Distância ao Aeroporto			•
	Distância a nó da A22	•		
	Proximidade a Unidades de Investigação			•
	Existência da Gabinete Municipal de apoio à atividade económica	•		
	Existência de um Regulamento que delimite o tipo de atividades que se podem instalar		•	
	Existência de políticas ativas de captação de investimento seletivo para as Áreas Empresariais			•
	Origem das empresas	•		
	Densidade/dinamismo empresarial envolvente (relação com atividades RIS3)		•	
	Ordenamento e licenciamento		•	
	Incentivos municipais		•	
	Arruamentos			•
	Saneamento básico	•		
	Redes de energia	•		
	Segurança das Áreas Empresariais		•	
	Redes de comunicação		•	
Fatores Internos	Sinalética			•
	Centro de incubação de novas empresas			•
	Salas de formação			•
	Espaço de mostras e exposições			•
	Auditório			•
	Posto de combustível/oficina	•		
	Dependência bancária/correio			•
	Dinâmicas de clusterização		•	
	Estrutura de gestão		•	
	Condições de expansão	•		

Quadro 37 – Fatores Críticos de Competitividade

Sugere-se um posicionamento multisectorial e orientado, para o concelho de Lagos, para os concelhos vizinhos e para a região do Algarve, não perdendo de vista, em circunstância alguma, a possibilidade de atrair investimento, nacional e estrangeiro, para o concelho e, concomitantemente para a região, com particular atenção às atividades económicas assentes nos recursos endógenos associados ao mar e ao agroalimentar.

Eventualmente,

- poder considerar, através de incentivos à incubação e à primeira instalação, atrair e conquistar setor(es) inovador(es) alinhado(s) com os principais vetores e desígnios de desenvolvimento que as grandes opções do plano do Município vierem a determinar e que demonstrem capacidade de atração de empresas, empreendedores(as) e empresários(as),

- de forma isolada ou em parceria com outro(s) Concelho(s) do Barlavento Algarvio, recuperar atividade ao nível da indústria conserveira; para tal efeito, sugerem-se, entre outros potenciais contactos que, por quem de direito, sejam devidamente entendidos:
  - ANICP – Associação Nacional dos Industriais de Conservas de Peixe,
  - AIPCE – Associação das Indústrias do Peixe da CE.

## 8. 2 Fundamentos da Estratégia

### 8.2.1 Direção

As Áreas Empresariais de Lagos devem garantir às empresas instaladas a promoção e divulgação das suas atividades, produtos e serviços e localização, bem como proporcionar-lhes serviços de apoio à sua instalação e qualificação, espaços públicos qualificados, áreas de fruição, mobilidade e acessibilidades, limpeza e recolha de resíduos e contribuir para a promoção da plena ocupação dos espaços disponíveis.

### 8.2.1 Mercados e Abrangência

Empresas locais, regionais, nacionais e estrangeiras de qualquer dimensão e em qualquer estado de maturidade e de desenvolvimento; Associações Empresariais, Administração Pública, Comunidade Científico Tecnológica, Instituições do Sistema Nacional de Inovação, Organizações Públicas, Privadas e Sindicais.

### 8.2.2 Vantagem

Na construção da sua proposta de valor para o mercado, as Áreas Empresariais de Lagos distinguem-se dos seus concorrentes através de:

- Diferentes setores de atividade,
- Alguns espaços para venda e aluguer,
- Zonas de expansão em progresso,

- Infraestruturas e redes
- Um FabLab a instalar no concelho durante 2019, infraestrutura relevante para a partilha de conhecimento, desenvolvimento criativo, prototipagem e teste de produto, constituindo um fator de potenciação da inovação das empresas participantes,
- Serviço de atendimento a empresários(as) e empreendedores(as), implementado no âmbito do Investalgarve, no sentido de prestar informação sobre o Portugal 2020, para além do aconselhamento a este público específico,
- Complementar o serviço de atendimento prestado a empreendedores e empresários, com o serviço Espaço Empresa da Agência para a Modernização Administrativa – AMA,
- Promover iniciativas e eventos que fomentem o empreendedorismo e o espírito empresarial, como por exemplo o «Lagos Start on to Start up», evento organizado pelo Município de Lagos em 2017 e com uma 2ª edição em 2019 e que contou com a colaboração de diversos parceiros regionais e nacionais e semanas temáticas relativas aos setores da economia envolvidos, integrando os seus agentes, como por exemplo a «Semana do Mar», evento realizado em 2016,
- Eventual conceção, desenvolvimento e produção de um Guia do Investidor que promova o potencial económico do concelho e das Áreas Empresariais envolvidas,
- 6 Técnicos superiores da autarquia, transversais às Unidades Autónomas e Orgânicas que têm relação direta com o projeto ALGARVE REVIT + e com a atividade empresarial do concelho,
- Desenvolvimento e implementação de um projeto de sinalética e de encaminhamento para as Áreas Empresarias: Municipal do Chinicato, Chinicato e Marateca, em conformidade com a marca e identidade visual aprovadas.

### 8.2.3 Adequação

No seu exercício, as Áreas Empresariais de Lagos comprometem-se com um desempenho que se adequa e responde às necessidades de cada uma e de todas as empresas instaladas ou a instalar e que supere as suas legítimas expectativas.

### 8.2.4 Recursos

Através de uma correta, ajustada e sustentada gestão dos recursos disponíveis, sejam eles institucionais, técnicos, tecnológicos, financeiros, organizacionais ou humanos, as Áreas Empresariais de Lagos procurarão, de forma continuada, a melhoria das condições de fornecimento dos serviços que disponibilizam às empresas instaladas ou a instalar, da sua estratégia de comunicação com os mercados que pretendem servir e com as instituições com quem se relacionam, assim como, com a comunidade em que estão inseridas.

### 8.2.5 Competências

As Áreas empresariais de Lagos apostam na manutenção e desenvolvimento de uma capacidade organizacional que responda de forma adequada às necessidades das empresas com quem se relacionam e que demonstre elevados níveis de atendimento, cordialidade, criatividade e inovação.

### 8.2.6 Envolvente

Relativamente aos fatores da envolvente que controlam, as Áreas Empresariais de Lagos procurarão apoiar e desenvolver políticas que promovam a inovação e a competitividade do tecido empresarial presente, a qualidade de vida dos diferentes atores com quem se relacionam, a preservação do meio ambiente, a sustentabilidade, a responsabilidade social empresarial e a igualdade de oportunidades.

### 8.2.7 Stakeholders

Através do seu sistema de valores as Áreas Empresariais de Lagos pretendem desenvolver e ampliar uma cultura que assente na satisfação das necessidades e das legítimas expectativas das empresas, instaladas e a instalar, no seu bem-estar e no desenvolvimento do seu capital humano, assim como, na criação de relações de benefício mútuo com todos os seus Parceiros, contribuindo de forma positiva, para o desenvolvimento económico e social do Algarve em geral e do Concelho de Lagos em particular

### 8.3 Objetivos Estratégicos

O ponto 3.5 – Expectativas dos *Stakeholders*, 3.5.1 – Município e 3.5.2 – Empresas/Empresários(as) descreve o que são, de forma assumida, as expectativas dos principais atores das áreas empresariais de Lagos.

Naturalmente que, no que respeita ao Município, correspondem integralmente aos objetivos a atingir, sendo que, do lado das Empresas/Empresários(as) se espera que as suas expectativas possam ser transformadas em objetivos cumpridos.

Afirma o Município que, no contexto regional este projeto irá:

“...

- *Aumentar as competências do tecido empresarial algarvio;*
- *Fomentar uma cultura empresarial que torne as empresas mais ativas na inovação;*
- *Atrair investimento para a região;*
- *Revitalizar outras atividades económicas assentes nos nossos recursos endógenos, associadas ao mar e ao agroalimentar, como por exemplo a agricultura e as pescas;*
- *Desfocar a atividade económica do turismo, da construção e do imobiliário, diversificando a economia regional;*
- *Desenvolver a proximidade entre as empresas regionais e proporcionar o ganho de economias de escala na região, contribuindo para a criação e fortalecimento de um sistema regional de inovação;*

- *Potenciar o aumento das empresas sediadas no Algarve nas candidaturas a verbas comunitárias;*
- *Atenuar as dissimetrias regionais na inovação e na competitividade das empresas instaladas nas AAE's dos concelhos periféricos e distantes, quer física quer socialmente, dos centros de decisão e de inovação;*
- *Melhorar a articulação e a conexão regional entre atores públicos e privados no intuito de aperfeiçoar e tornar mais fluída a disseminação de conhecimento e de inovação (capital social);*
- *Fortalecer o envolvimento e a coordenação top-down para a implementação de políticas bottom-up que valorizem as especificidades regionais;*
- *Contribuir para aumentar a produção de riqueza na região;*
- *Tornar a economia regional mais competitiva.*

...”

## 9. COMUNICAÇÃO

A revolução da informação a que assistimos põe o indivíduo no centro dos acontecimentos e a sociedade em que vivemos adota modelos em rede que, sendo cada vez mais efémeros, são também mais flexíveis, mais adaptados e mais adaptáveis à enorme diversidade das solicitações que se nos apresentam.

Quem tem mais informação e mais escolha tem, também, mais poder.

E, comunicar, é tornar comum uma informação, uma ideia ou uma atitude.

É o que se pretende com o presente plano de comunicação, elaborado no âmbito do projeto ALGARVE REVIT +.

O objetivo central do projeto ALGARVE REVIT + resulta do reconhecimento por parte dos *stakeholders* da deficitária promoção e do fraco dinamismo de um significativo número de áreas empresariais na região, bem como da conseqüente necessidade de organizar a atividade e a oferta das Áreas Empresariais do Algarve, de forma conjunta e estruturada, através da criação de uma rede de colaboração, de forma a promover o desenvolvimento económico das PME.

Assim sendo, lógico será que o objetivo de uma comunicação com ele relacionada assente em:

- Informar:
  - Dar conta e divulgar aos diferentes públicos-alvo o que é, que objetivos persegue, quais as suas principais atividades e quais os resultados obtidos através da implementação do projeto ALGARVE REVIT +;
- Materializar, desenvolver e consolidar a ideia de que a promoção do desenvolvimento económico das PME do Algarve também resulta da criação de uma rede de colaboração entre as Áreas Empresariais do Algarve, que lhes permita atuar de forma conjunta e estruturada;
- Inovar na atitude, entre outros:
  - Dinamizando a rede das áreas empresarias da região do Algarve;
  - Promovendo a comunicação entre as PME e a sua promoção no mercado através da criação de uma plataforma online e respetivo website para a promoção da rede AEA;

- Promovendo o desenvolvimento de processos colaborativos entre as áreas empresariais do Algarve e entre as PME localizadas nestes centros de acolhimento;
- Promovendo e divulgando a rede de áreas empresarias da região do Algarve a nível regional e nacional;
- Munindo as áreas empresariais com competências para a promoção e posicionamento no mercado;
- Promovendo as áreas empresarias junto de potenciais PME para o seu acolhimento;
- Promovendo as atividades das empresas existentes nas áreas empresarias;
- Incentivando o intercâmbio e a cooperação entre as empresas das áreas empresariais, para o desenvolvimento de negócios conjuntos e em cooperação;

## 9.1 Estratégia

Serão os seguintes os valores da estratégia de comunicação:

- Dinâmica e proximidade,
- Transparência e credibilidade,
- Clareza e simplicidade,
- Redes e parcerias.

Estratégia de comunicação que se obriga a ser:

- Credível, garantindo plena informação do projeto ALGARVE REVIT + e do seu subsequente escrutínio e validação de resultados;
- Acessível, porque indutora de uma forte mobilização dos potenciais beneficiários do projeto e do reconhecimento da sua relevância pelo público regional;
- Dinâmica, como valor identificador de modernidade e de inovação, gerador de procura qualificada de conhecimento e interiorização do esforço

nacional, regional e comunitário para a plena harmonização de Portugal e da Região Algarve na vitalidade Europeia;

- Clara, como valor indutor da confiança e da relevância do CRESCE ALGARVE 2020 – Programa Operacional Regional do Algarve 2014/2020 na consolidação do progresso e da competitividade das empresas desta Região.

A abordagem de comunicação do Plano obriga-se a produzir efeitos práticos mensuráveis, estruturando-se numa rede de instrumentos e ações orientados por:

- Visibilidade afirmativa, pela conceção de imagem de marca própria (ÁREAS EMPRESARIAIS DO ALGARVE), apelativa e diferenciadora, capaz de facilitar o discurso de afirmação e de relevância do CRESCE ALGARVE 2020;
- Proximidade mediática, pela seleção de canais de comunicação sintonizados com os públicos-alvo e facilitadores de uma maior proximidade entre todos os atores do projeto;
- Empatia das ações, pela criação de uma multiplicidade de suportes de comunicação facilmente descodificáveis;
- Eficácia das mensagens, pela monitorização continuada da assertividade das ações.

## 9.2 Objetivos estratégicos de comunicação

- Criar um contexto favorável ao reforço da disseminação e interiorização pelas empresas do concelho da importância da promoção das suas atividades numa lógica de rede colaborativa, tendo em vista o aumento da sua rentabilidade;
- Promover uma maior competitividade das empresas das áreas empresariais de Lagos;
- Promover o desenvolvimento de processos colaborativos entre as áreas empresariais do Algarve e entre as PME localizadas nestes centros de acolhimento
- Atrair empresas e empresários(as);

- Dinamizar as relações de parceria e de associação interempresas com o intuito de fazer crescer a dimensão empresarial e aumentar a sua massa crítica;
- Incentivar o intercâmbio e a cooperação entre as empresas das áreas empresariais, para o desenvolvimento de negócios conjuntos e em cooperação;
- Apoiar o incremento do capital humano.
- Contribuir para um Algarve com um maior volume de negócios e criação de mais riqueza;

### 9.3 Marca e identidade



Figura 9 - Logótipo

O símbolo é representativo da silhueta geográfica da região.

É um símbolo distinto, constituído por formas simples e geométricas, que tornam fácil a identificação visual da marca.



Figura 10 - Logótipo Área Empresarial do Chinicato (Lagos)

A solução encontrada passa pela distinção através dos nomes das áreas (concelhos), mantendo a mesma linha gráfica da marca mãe



Figura 11 - Logótipo das áreas de Lagos

Estacionário e Manual de Normas em curso de desenvolvimento

#### 9.4. Públicos-alvo

Públicos-Alvo	Objetivos Específicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empresas</li> <li>• Empresários(as)</li> <li>• Empreendedores(as)</li> <li>• Gestores(as)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Captar adesão para a participação no projeto,</li> <li>• Chamar a atenção para a importância da construção de redes colaborativas,</li> <li>• Contribuir para uma atitude mais inovadora, com mais abertura ao exterior e maior capacidade de associação e mais parceria entre as empresas,</li> <li>• Mobilizar o tecido empresarial do Concelho para a adesão aos processos colaborativos,</li> <li>• Contribuir para o aumento do volume de negócios das empresas instaladas nas áreas empresariais de Lagos,</li> <li>• Promover a disseminação dos resultados obtidos e das ferramentas desenvolvidas com a implementação do projeto ALGARVE REVIT +,</li> <li>• Promover e criar notoriedade para a marca ÁREAS EMPRESARIAIS DO ALGARVE</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Município de Lagos</li> <li>• Outros Municípios diretamente envolvidos no projeto</li> <li>• Restantes Municípios do Algarve</li> <li>• Comunidade Intermunicipal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilizar as lideranças para os apoios necessários à concretização dos objetivos global e específicos</li> <li>• Divulgar o projeto, objetivos, atividades e resultados</li> <li>• Apoiar a mobilização do tecido empresarial afeto a cada uma das áreas empresariais para a sua plena adesão ao projeto</li> </ul>
CRESC ALGARVE 2020	Informar da realização e do conteúdo das ações desenvolvidas ou a desenvolver
CCDRAlgarve	
Potenciais parceiros	Conquistar adesão e participação efetiva para o apoio à prossecução e concretização dos objetivos
Universidade do Algarve; CRIA - UAlg	Conquistar adesão, empenho e partilha para o apoio e a divulgação do Projeto
Associações Empresariais	Divulgação e promoção do projeto
Público em geral	Partilhar informação e valores e reforçar <i>goodwill</i>

Quadro 38 – Públicos-alvo vs Objetivos Específicos

Eventualmente, potenciais parceiros poderão ser:

- IAPMEI
- AICEP
- IEFP

- Turismo do Algarve/Turismo Portugal
- AIP
- Portugal Ventures
- PME Investimentos
- SPGM, Sociedade de Investimentos, S.A./Garantia Mútua
- Agência Nacional de Inovação
- COTEC Portugal
- Associação Portuguesa de Business Angels
- Plataformas de Crowdfunding
- Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME)
- Enterprise Europe Network.

## 9.5 Geografias-alvo

Tendo em consideração:

- O conjunto de oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos da região do Algarve e do Concelho de Lagos e respetivas perspetivas de desenvolvimento,
- As características intrínsecas das áreas empresariais constituídas, dos sectores de atividade presentes, do tipo de empresas instaladas, suas origens, atividades, dimensão, histórico, atitude e mentalidades,
- Espaços para venda ou aluguer existentes,
- Recursos disponíveis,
- Zonas de expansão

As geografias de promoção e divulgação das áreas empresariais de Lagos a considerar deverão sair de, por ordem da sua importância:

- Concelho de Lagos,
- Concelhos vizinhos,
  - O Concelho de Lagos e os Concelhos vizinhos, por razões de proximidade, constituem os mais importantes alvos de comunicação;
- Região Algarve,

- Região sul do Tejo, grande Lisboa, península de Setúbal
- Zona norte, grande Porto, Braga, Guimarães, Barcelos
- Podem ainda ser considerados: sub-regiões adjacentes – Baixo Alentejo e Alentejo Central e região transfronteiriça – Ayamonte/Huelva,
  - O potencial turístico da zona de Lagos e sua envolvente constitui um significativo polo de atração para empresas dos sectores da construção civil, hotelaria e animação turística oriundas destas geografias.

## 9.6 Mensagem

Sempre coincidente com a Visão:

**ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS, uma comunidade de empresas competitivas e competentes**

Qualquer mensagem a transmitir deverá incluir: “quem”, “o quê”, “quando”, “porquê”, “como” e “por quem”, obedecendo ao seguinte critério informativo:

- Logótipos do Projeto, Promotores e Cofinanciamento,
- Identificação do projeto e dos Promotores,
- Objetivos do projeto,
- Identificação da Ação com indicação do local, dia e hora da sua realização,
- Objetivos da Ação,
- Explícita referência às entidades cofinanciadoras

## 10. ATIVIDADES DO PROJETO E SUA COMUNICAÇÃO

À data, das dezassete atividades do projeto, requerem ações de comunicação, sejam de âmbito local, regional ou nacional, as seguintes:

Ati. Nº	Atividade	LOC	REG	NAC
2	Website da Rede - plataforma eletrónica inteligente	•	•	
9	Promoção das AE	•	•	•
10	Mostras Empresariais das AE	•	•	
13	Iniciativas de intercâmbio empresarial nas AE	•		
14	Laboratório de aceleração de iniciativas de cooperação empresarial nas AE	•	•	
15	Workshops temáticos	•		
16	Conferência Internacional sobre Competitividade das Áreas Empresariais	•	•	•

Quadro 39 - Atividades de comunicação

### 10.1 Suportes de comunicação

A considerar:

Suportes de Comunicação	Atividades						
	2	9	10	13	14	15	16
Convite			•				•
Banner	•	•	•			•	•
Plataforma projeto	•	•	•	•	•	•	•
Sites Promotores	•	•	•	•	•	•	•
Redes sociais projeto	•	•	•	•	•	•	•
Redes Sociais Promotores	•	•	•	•	•	•	•
Nota de Imprensa	•	•	•				•
Anúncio Imprensa	•	•	•		•	•	•
Spot Rádio		•	•		•	•	•
E mail			•	•	•	•	•
Contacto telefónico			•	•	•	•	

Quadro 40 - Suportes de comunicação a serem elaborados

### 10.2 Meios de Comunicação

#### 10.2.1 Relações Públicas

As relações públicas são, muitas vezes, subutilizadas como táticas resultando apenas na criação de uma notoriedade indiferenciada, quando a sua lógica deverá ser estratégica, de modo a favorecer a criação e sustentação de uma imagem forte que reverterá numa vantagem competitiva a longo prazo.

Qualquer atividade de relações públicas deve ser conduzida de forma consistente ao longo do tempo e não como ações esporádicas.

Competirá aos Promotores identificar e definir públicos-alvo, eixos de comunicação, principais mensagens e meios, com o objetivo de criar uma atitude positiva para com as Áreas empresariais de Lagos, criar a sua imagem e afirmar a sua personalidade com o intuito de desenvolver um clima de confiança e de compreensão

As Áreas Empresariais de Lagos têm atores com grande visibilidade e notoriedade pública, desde logo a Senhora Presidente e o Senhor Vice-Presidente da Câmara Municipal de Lagos, bem como, o Senhor Presidente do NERA e alguns dos empresários(as) instalados.

Relações Públicas Institucionais:

- Municípios
- Comunidade Intermunicipal
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Algarve; CRESCE ALGARVE 2020
- Universidade do Algarve
  - Enquanto potencial fonte de empreendedorismo e de empreendedores, particular atenção deverá ser dada à Universidade do Algarve:
    - CRIA,
    - CCMar,

bem como, aos seus Estudantes e Professores e aos seus *Campi*

- *Campus* de Portimão
- *Campus* da Penha
- *Campus* da Saúde
- AICEP
- IAPMEI
- IEFP
- Turismo de Portugal
- Portugal Ventures
- PME Investimentos
- SPGM - Sociedade de Investimentos

- Agência Nacional de Inovação
- COTEC
- Associação Portuguesa de Business Angels
- Plataformas de Crowdfunding
- Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME)
- Enterprise Europe Network.

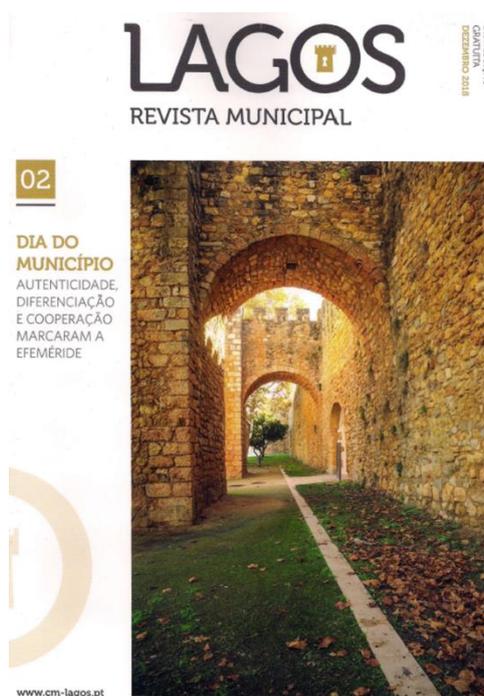
#### Relações Públicas com a Imprensa

- Reuniões presenciais para *Briefing de Media* que, no sentido do pleno entendimento e de uma clara compreensão do projeto ALGARVE REVIT +, dos objetivos a atingir e do propósito das atividades a divulgar e promover, disponibilizarão aos meios de comunicação selecionados e a contratar, informação necessária e suficiente donde constará, nomeadamente:
  - Identificação do projeto,
  - Promotores,
  - Objetivos, geral, específicos e de comunicação,
  - Caracterização da envolvente, externa e interna,
  - Estratégia de comunicação: valores, objetivos, públicos-alvo, arquitetura,
  - Serviços a contratar,
  - Prazo de execução,
  - Informação de retorno a requerer ao meio de comunicação,
  - Âmbito e condições de fornecimento
  - Cronograma previsional,
  - Budget atribuído.

## 10.2.2 Imprensa

Salvo erro ou omissão, são os seguintes os jornais (edição impressa e/ou *online*) com sede no Algarve:

- Jornal do Algarve; [www.jornaldoalgarve.pt](http://www.jornaldoalgarve.pt)
- Barlavento; [www.barlavento.pt](http://www.barlavento.pt)
- DiarioOnline Algarve – [www.regiao-sul.pt](http://www.regiao-sul.pt)
- Algarve Express; [www.algarveexpress.pt](http://www.algarveexpress.pt)
- Algarve Primeiro; [www.algarveprimeiro.com](http://www.algarveprimeiro.com)
- Sulinformação; [www.sulinformacao.pt](http://www.sulinformacao.pt)
- Algarve Press Diário; <http://algarvepressdiario.wordpress.com/>
- A Voz de Loulé; [www.avozdeloule.com](http://www.avozdeloule.com)
- O Louletano; <https://www.facebook.com/O.Louletano/>
- Mais Algarve; <https://www.maisalgarve.pt/>
- Folha do Domingo; <http://folhadomingo.pt>
- Postal do Algarve; <http://issuu.com/postaldoalgarve>
- Notícias de S. Brás;  
[http://sambrasense.boletim.org/index.php/Not%C3%ADcias\\_de\\_S.\\_Brás](http://sambrasense.boletim.org/index.php/Not%C3%ADcias_de_S._Brás)



*Figura 12 - Capa da revista Municipal de Lagos*

Com uma tiragem de 6 500 exemplares, três edições por ano e distribuição gratuita, a Revista Municipal Lagos, se assim for entendido quer pela sua Direção quer pela sua Coordenação Editorial e Conteúdos/Serviço de Comunicação pode ser um excelente e nobre meio de comunicação; salvo melhor entendimento, poderia vir a ser considerado, sobre o projeto ALGARVE REVIT + e as áreas empresariais de Lagos, entre outras possibilidades:

- Entrevista com o Sr. Vice-Presidente da Câmara,
- Entrevistas com empresários(as) representativos de cada uma das 3 áreas empresariais (um empresário(a) por área empresarial),
- Reportagem sobre as iniciativas do projeto, por exemplo: mostra empresarial e conferência internacional,
- Nota explicativa sobre a plataforma do projeto.

Quanto à imprensa de âmbito nacional, os últimos dados publicados registam a seguinte tiragem e circulação, segundo a APCT – Associação Portuguesa para o Controlo de Tiragem e Circulação:

Título	Periodicidade	5º Bimestre 2018		6º Bimestre 2018	
		Tiragem	Circulação	Tiragem	Circulação
Correio da Manhã	Diário	128 239	89 838	114 723	20 119
Público	Diário	33 173	32 623	31 596	32 423
Jornal de Notícias	Diário	62 650	48 231	60 748	47 163
Jornal de Negócios	Diário	12 418	11 127	11 887	11 881
Jornal Económico	Semanal	9 440	5 804	9 440	6 175
Diário de Notícias	Semanal	28 000	9 163	22 222	8 669
Expresso	Semanal	82 400	87 769	79 114	85 193
Sábado	Semanal	63 881	41 333	57 497	37 850
Vida Económica	Semanal	11 684	5 897	11 769	5 901
Visão	Semanal	58 333	43 961	52 600	38 704

*Quadro 41 – Dados relativos à imprensa nacional em*

*Fonte: APCT*

Nenhum jornal com sede no Algarve tem tiragem e circulação auditadas pela APCT.

Jornal Nacional ainda a selecionar.

Sugestões:

- Jornal do Algarve,
- Barlavento,
- Sulinformação
- Jornal de Negócios,
- Jornal Económico

O número de meios a contratar está diretamente relacionado com o *budget* que vier a ser alocado.

A seleção dos meios a contratar deverá ter sempre em conta a opinião e a aprovação do Serviço de Comunicação da Câmara Municipal de Lagos.

Sugestões

### 10.2.3 Rádio

Rádios com sede no Algarve e operação/cobertura no Concelho de Lagos, previamente selecionadas

Salvo erro ou omissão, são os seguintes as estações de rádio no Algarve:

- RUA – Rádio Universitária do Algarve – Faro
  - <https://www.rua.pt/>
- Rádio Record – Silves
  - <https://www.recordfm.pt/>
- Kiss Algarve - Albufeira
  - <https://www.kissfm.pt/>
- Rádio Sagres – Almancil
  - <https://www.kissfm.pt/>
- Rádio Gilão – Tavira
  - <https://www.radiogilao.com/>
- Rádio Foia – Monchique
- Rádio Lagoa – Lagoa
  - <https://www.radiolagoa.pt/>
- Rádio Costa d’Oiro – Portimão
- Rádio Alvor – Portimão
  - <https://www.alvorfm.com/>
- Rádio Guadiana – Vila Real de Santo António
  - <https://www.radioguadiana.pt/>
- Rádio Horizonte Algarve – Tavira
  - <https://www.radiohorizonte.com/>
- Rádio Total – Loulé
  - <https://totalfm.pt/>
- Rádio Solar – Albufeira
  - <https://radio-solar-2.webnode.pt/>

- Rádio RMS – Portimão
  - <https://rmsonline.wixsite.com/radio>
- ?

Emissão regular e digital.

Quanto às rádios com cobertura nacional, são os seguintes os seus valores de *share*:

### RESULTADOS DA VAGA DE FEVEREIRO DE 2019

(1ª Vaga 2019)

GRUPO/ESTAÇÃO	REACH SEMANAL %	AUDIÊNCIA ACUMULADA DE VÉSPERA %	SHARE DE AUDIÊNCIA %
<b>TOTAL RÁDIO</b>	<b>83,3</b>	<b>59,9</b>	<b>100,0</b>
<b>Grupo Renascença Multimédia <sup>(1)</sup></b>	<b>50,4</b>	<b>25,3</b>	<b>35,7</b>
RFM	37,3	17,6	23,7
Renascença	13,0	5,4	7,8
Mega Hits	8,8	2,9	2,3
R. Sim	1,8	0,9	1,9
<b>Grupo Media Capital Rádios <sup>(2)</sup></b>	<b>51,5</b>	<b>27,1</b>	<b>34,4</b>
R. Comercial	38,6	18,0	20,6
M80	16,8	7,0	10,2
Cidade FM	9,3	3,4	2,5
Smooth FM	2,5	0,9	0,9
Vodafone FM	0,8	0,3	0,3
<b>Grupo RTP <sup>(3)</sup></b>	<b>13,4</b>	<b>6,6</b>	<b>9,4</b>
Antena 1	9,4	4,5	6,6
Antena 3	4,0	1,6	1,9
Antena 2	1,3	0,6	0,4
RDP África	0,4	--	--
TSF	8,4	3,2	3,4
Outras Estações <sup>(4)</sup>	23,2	9,3	14,0
Não sabe Estação	5,0	2,2	3,1
<b>UNIVERSO</b>	<b>8 563 501</b>	<b>8 563 501</b>	<b>8 563 501</b>

(1) Inclui R. Renascença, RFM, Mega Hits e R. Sim

(2) Inclui R. Comercial, Cidade FM, M80, Vodafone FM e Smooth FM

(3) Inclui Antena 1, Antena 2, Antena 3 e RDP África

(4) Todas as estações que não fazem parte dos grupos anteriores

**Nota 1:** Apenas são apresentados resultados das estações que (A) façam parte de um grupo considerado de cobertura nacional (presente nas seis regiões MARKETEST) e (B) tenham um mínimo de 30 referências na amostra, no indicador em questão.

**Nota 2:** Também para cada grupo só são apresentadas as estações com um mínimo de 30 referências. Por essa razão, o somatório das respectivas estações apresentadas pode não totalizar o valor do respectivo grupo.

Quadro 42 - Resultados da vaga de Fevereiro de 2019

Fonte: Marktest – Bareme Rádio

Rádio Nacional ainda a selecionar.

Sugestões:

- Rádio Alvor,
- Rádio RDS Portimão,
- TSF

O número de meios a contratar está diretamente relacionado com o budget que vier a ser alocado.

A seleção dos meios a contratar deverá ter sempre em conta a opinião e a aprovação do Serviço de Comunicação da Câmara Municipal de Lagos.

#### 10.2.4 Nota de Imprensa

Em função da realização das diferentes atividades do projeto, elaboração e distribuição de notas de imprensa aos meios de comunicação, selecionados e não selecionados.

#### 10.2.5 Marketing Digital

Otimização de soluções em suportes digitais e em plataforma(s) considerada(s) como a(s) mais apropriada(s), face aos segmentos e geografias alvo, com planeamento e controlo, garantindo um justo retorno do investimento.

- Criação e gestão de campanhas em Google Adwords,
- Criação e gestão de campanhas em Facebook Ads,
- Gestão e implementação dos conteúdos digitais através de notícias e abertura de *links* para a plataforma do Projeto nos *sites* institucionais de:
  - Câmara Municipal de Lagos;
  - Comunidade Intermunicipal do Algarve,
    - Transferência de informação para outras Comunidades Intermunicipais
  - AMAL e NERA,

- Transferência de informação para outras Associações Empresariais com pedido expresso de divulgação junto dos seus associados, nomeadamente: CIP, AIP, AEP, CCP, CTP e Associações e Núcleos Empresariais de norte a sul de Portugal, ANJE, ANE.

### 10.2.6. Gabinete de Gestão para as Áreas Empresariais

O Gabinete de Gestão para as Áreas Empresariais a criar pode, também, constituir-se como um *pivot* de informação, particularmente importante no exercício do marketing direto, contacto telefónico e *email* com os diferentes atores do projeto, nomeadamente com as empresas instaladas

## 10.3 Publicidade

Nota importante: tal como anteriormente já referido, a dimensão, a qualidade, o número de meios a utilizar e a geografia a cobrir com o esforço publicitário é diretamente proporcional ao *budget* a alocar.

Com os seguintes objetivos:

- Criar visibilidade e notoriedade para a marca Áreas Empresariais de Lagos,
  - capacidade de identificar de forma suficientemente detalhada a marca Áreas Empresariais de Lagos para que a possa propor, escolher ou utilizar;
- Criar uma atitude favorável à marca Áreas Empresariais de Lagos,
  - Nível de resposta afetiva – atributo(s) para os quais a marca está bem posicionada relativamente aos seus concorrentes, reforçar a perceção do grau de presença na marca de atributo(s) determinante(s) da escolha, eliminar atitude negativa em relação à marca, associando-a aos seus valores positivos, modificar a perceção do grau de presença de atributo(s) determinante(s) nos concorrentes,
- Estimular a intenção de “compra” e a “compra” da marca Áreas Empresariais de Lagos,

- Nível de resposta comportamental – estímulos que precipitem a decisão de compra.

### 10.3.1 Imprensa Regional

- Anúncios no formato ¼ de página a cores,
- Conteúdos a validar pelos Promotores,
- *Banner* nas edições *online* e redes sociais,
- Eventual cobertura das ações públicas do projeto, com entrevistas personalizadas a diferentes atores do projeto.

### 10.3.2 Imprensa Nacional

- Meio(s) de comunicação, formato e conteúdos ainda a definir.

### 10.3.3 Rádio Regional

- Spots Rádio com a duração de 30"/45"
- Conteúdos a validar pelos Promotores,
- *Banner* nas edições *online* e redes sociais,
- Eventual cobertura das ações públicas do projeto, com entrevistas personalizadas a diferentes atores do projeto.

### 10.3.4 Rádio Nacional

- Meio(s) de comunicação, formato e conteúdos ainda a definir.

### 10.3.5 Direta

- Plataforma digital do projeto e suas redes sociais,
- Mostra, Fórum e Laboratório de Aceleração
  - Realização da Mostra Empresarial das Áreas Empresariais, Fórum para a Competitividade das Áreas Empresariais e Laboratório de Aceleração de Iniciativas de Cooperação Empresarial nas Áreas Empresariais
    - 18 e 19 de Junho de 2019,
    - Centro Cultural de Lagos;
- Conferências, palestras, workshops e outros eventos similares
  - Datas e locais a designar
- Notícia de destaque e abertura de *links* para a plataforma do projeto nos sites institucionais de:
  - Câmara Municipal de Lagos,
  - Comunidade Intermunicipal do Algarve,
    - E transferência de informação para outras Comunidades Intermunicipais
  - NERA,
    - E transferência de informação para outras Associações Empresariais com pedido expresso de divulgação junto dos seus associados, nomeadamente: CIP, AIP, AEP, CCP, CTP e Associações e Núcleos Empresariais de norte a sul de Portugal, ANJE, ANE

### 10.3.6 Exterior

- *Outdoor*
  - Clara identificação de cada uma das Áreas Empresariais nas suas entradas principais,
  - Grande formato: 8X3 metros

- *MUPI*
  - Formato médio,
  - Localização: paragens de autocarro, nos passeios e praças e em locais da via pública onde há maior passagem de transeuntes a designar
  - Em número a determinar.
- Sinalética

De elevada importância e relevância para as empresas instaladas.

Deve ter as pessoas como centro do esforço comunicacional, garantir boa acessibilidade às empresas instaladas nas áreas empresariais, de forma rápida e precisa, evitando ambiguidades e indecisões, constituindo-se como um fator de qualidade de vida, constituindo-se como facilitadora no acesso a um destino pretendido e ser consistente e coerente

Refere a Câmara Municipal de Lagos, no capítulo “Estratégia dos *players* das Áreas de Acolhimento Empresarial-Alvo” do seu formulário de candidatura ao projeto:

“...

*a Câmara Municipal está predisposta a envolver neste projeto:*

...

*Uma verba inicial de 40.000,00 euros a afetar ao apoio referido no nº 2 do artigo 3 do regulamento de concurso, incluindo o desenvolvimento e implementação de um projeto de sinalética e de encaminhamento para as AAE's incluídas nesta candidatura, integrado na identidade visual/marca a desenvolver.*

...”

### 10.3.7 Estática

Produção de *rollups* de identificação e publicitação do projeto.

Estes *rollups* devem estar permanentemente expostos na entrada dos edifícios da Câmara Municipal de Lagos, na AMAL e no NERA, de forma bem visível e em local de forte passagem de pessoas, assim como, em todo e qualquer evento público relacionado com o projeto.

### 10.3.8 Merchandising

Ainda a designar, entre outros:

- Pastas para documentos,
- Bloco de notas,
- Esferográficas,
- Folhetos.

## 11. MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

Um Plano de Comunicação é um guia que se deverá entender como uma ferramenta dinâmica e flexível e suscetível dos ajustamentos que a implementação e o desenvolvimento do projeto vierem a sugerir e, por isso mesmo, deverá ser objeto de monitorização contínua ao longo do período de implementação do projeto, no sentido de se verificar o cumprimento dos objetivos traçados.

Para tanto, se assim o entenderem os Promotores, poderão ser definidos, monitorizados e avaliados, entre outros, os seguintes indicadores:

- Número de publicações de comunicação/promoção do projeto:
  - Jornais/Revistas, edição impressa e online Regionais e Nacionais,
  - Rádio.
    - Eventualmente, aquisição de *Clipping* de Media
- Número de anúncios:
  - Imprensa, edição impressa e online
  - Spots de rádio transmitidos
- Número de visitas à Plataforma do projeto,
- Número de Ações desenvolvidas e número de participantes,
- Número de intervenções de proximidade do Gabinete de Gestão para as Áreas Empresariais,
- Merchandising: produtos e quantidades produzidas e distribuídas.

## 12. SUGESTÕES

### 12.1 Nota de Imprensa

Formato A4:

Cabeçalho:



Figura 13 - Cabeçalho

#### NOTA DE IMPRENSA

Conteúdo, conciso, preciso, objetivo e simples:

- Identificação do projeto
- Identificação dos Promotores
- Descrição da ação ou da atividade a comunicar
- Identificação do local data e hora da ação ou atividade a comunicar
- Referência ao acesso eletrónico da Plataforma
- Outra informação relevante
- Referência explícita das Entidades Cofinanciadoras do Projeto

Rodapé:

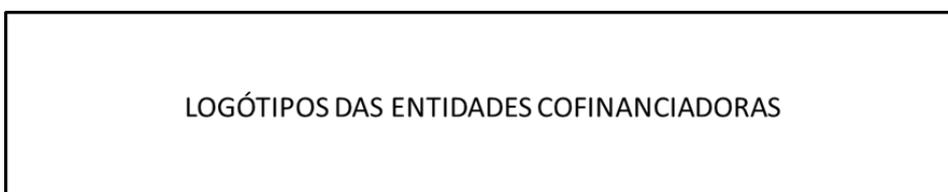


Figura 14 - Rodapé

### 12.2 Anúncio de Imprensa

Formato ¼ de página

- Diferentes dimensões de mancha consoante o formato

LOGÓTIPO DO PROJETO	LOGÓTIPOS dos PROMOTORES
<p>Ação ou atividade a promover</p> <p>Local, data e hora</p> <p>Para mais informações</p> <p>Site da Plataforma ou sites dos Promotores</p> <p>Nº de telefone de contacto</p> <p>Resposta que se pretende concretizar com o anúncio:</p> <p>INSCRIÇÃO</p> <p>PARTICIPAÇÃO</p> <p>OUTRA</p>	
LOGÓTIPOS DAS ENTIDADES COFINANCIADORAS	

Figura 15 - Diferentes dimensões de mancha consoante o formato

### 12.3 Spot Rádio

Formato: 30/45"

Conteúdo:

- Identificação do Promotor
- Eventual identificação do público(s)-alvo
- Identificação da ação ou atividade a promover
- Outra informação relevante
- Local, data e hora da ação ou atividade a promover

- Referência à resposta que se pretende concretizar com a ação de promoção
- Referência explícita às Entidades de cofinanciamento do projeto

### 13. PLANO DE AÇÃO

Relembrar os objetivos operacionais do projeto REVIT + ALGARVE e que constam do seu processo de candidatura:

*“... a estratégia de intervenção para o curto e médio prazo assenta num grande vetor que direciona e guia o presente projeto, a saber: a revitalização das áreas empresariais da região do Algarve, através do reforço da capacitação e da promoção das PME’s instaladas nessas áreas, num modelo de gestão e de marketing inovadores. A operacionalização desta estratégia concretiza-se através da execução de 3 grandes componentes:*

- 1 – *Promoção das Áreas Empresariais;*
- 2 – *Capacitação das Áreas Empresariais;*
- 3 – *Gestão das Áreas Empresariais*

*...”*

A realização destas três etapas, foi consubstanciada em 16 atividades, a saber:

- 1. Criação de uma identidade corporativa para a Rede Áreas Empresariais do Algarve;
- 2. Aumentar a comunicação entre as PME’s das Áreas Empresariais do Algarve e promover as suas atividades e serviços no mercado, através da criação de 1 plataforma de comunicação online;
- 3. Elaboração e dinamização de um *website* para a promoção da rede Áreas Empresariais do Algarve;
- 4. Criar e dinamizar uma base de dados com todas as empresas existentes na rede de Áreas Empresariais do Algarve;
- 5. Conceber diverso material de promoção da Rede Áreas Empresariais do Algarve, nomeadamente *rollups* e folhetos, entre outros;
- 6. Elaborar um plano estratégico, marketing e comunicação, para cada uma das três Áreas Empresariais selecionadas;
- 7. Disseminar e divulgar o projeto pelas PMEs localizadas nas Áreas Empresariais selecionadas;
- 8. Conceber a imagem corporativa de cada uma das três Áreas Empresarias selecionadas;

- 9. Conceber e reproduzir material diverso para a promoção das três Áreas Empresariais selecionadas, nomeadamente capas, *rollups* e folhetos;
- 10. Conceber e dinamizar uma campanha de comunicação para cada uma das três Áreas Empresariais selecionadas;
- 11. Promover as empresas localizadas nas Áreas Empresariais, através da realização de três Mostras Empresariais e de 3 Vídeos Reportagens sobre as Mostras;
- 12. Identificar os fatores críticos para a competitividade e sucesso das Áreas Empresariais da Região do Algarve;
- 13. Promover o intercâmbio e a cooperação entre as PME das Áreas Empresariais, através da dinamização de seis iniciativas de intercâmbio empresarial;
- 14. Realizar seis Laboratórios de Aceleração de Iniciativas de cooperação empresarial para o desenvolvimento e aprofundamento de projetos em cooperação;
- 15. Executar seis workshops sobre a competitividade e inovação;
- 16. Realizar 1 conferência internacional sobre a competitividade das Áreas Empresariais;

### 13.1 Atividades realizadas

Pela sua importância, no presente e, particularmente, no futuro, forçoso será destacar a constituição da Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos.

Representando as Áreas Empresariais Municipal do Chincato, Chincato e Marateca, as empresas que afirmaram estar disponíveis para vir a integrar a Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos são as seguintes:

- Algarve Boat Group/ Sean Edwards
- Anino Pneus, Lda.
- Arte Natura, Lda.
- Auto Joteca - Reparação e Comércio Automóvel, Lda
- Auto Vasco da Gama - Ricardo & David Gonçalves, Lda.
- CJ Decor Tecidos e Decoração Lda
- Ecossistemas

- Furniture World, Lda.
- Go Energy, Lda.
- Ibéria Blue Unip Lda.
- Lima & Rocha, Lda.
- Luis Landeiro Unipessoal Lda
- Madilagos Lda
- MyDinamic, Lda.
- NI.FI.IR Pescados, Unip., Lda.
- Serros - Areias E Britas, Lda
- Stand Drg Auto, Lda "Auto Vasco da Gama"
- Sulpools - Comércio De Equipamentos Para Piscinas, Lda
- Sustentada - Instalações Especiais, Lda.

Comissão de Acompanhamento que dispõe já, desde 19.11.2018, de um Regulamento e cuja Nota Introdutória citamos:

## REGULAMENTO

### COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS

#### Nota Introdutória

Localizada no barlavento da Região do Algarve, no concelho de Lagos, as Áreas Empresariais de Lagos, compostas pelas Área Municipal Empresarial do Chinicato, Área Empresarial do Chinicato e Área Empresarial da Marateca, possuem uma dinâmica empresarial consolidada, com cerca de 16,56ha de área total e 71 empresas instaladas em diversas áreas de negócio, sendo 19 (26%) empresas da Área Municipal Empresarial do Chinicato, 16 (23%) da Área Empresarial do Chinicato (Pinheiral) e 36 (51%) da Área Empresarial da Marateca.

Integrando um conjunto de operações urbanísticas implantadas no território abrangido que visam a sua gestão, qualificação, dinamização e promoção, as Áreas Empresariais de Lagos, propõem-se continuar a contribuir para a consolidação e criação de emprego, para a valorização dos recursos do território e, globalmente, para o desenvolvimento económico e social da região.

Partindo das vontades da Câmara Municipal de Lagos, da Associação Empresarial da Região do Algarve (NERA), dos promotores dos loteamentos industriais e das empresas instaladas, é constituída a COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO DAS ÁREAS EMPREASARIAIS DE LAGOS, que seguidamente, de forma abreviada, se passa a designar COMISSÃO DE ACOMPANHAMENTO, que se rege pelo presente regulamento.

Com a participação de representantes da Câmara Municipal de Lagos e do NERA e elaboração das respetivas atas, a Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos reuniu por duas vezes em:

- 23.07.2018 – participaram 13 empresas
- 19.11.2018 – participaram 11 empresas

Também, foram executadas as seguintes atividades e que tiveram a participação que se indica:

- Reuniões de Trabalho:
  - 12.02.2019 – 12 Empresas
  - 09.05.2019 – 13 Empresas
  - 06.09.2019 – 6 Empresas
- Workshops
  - 18.06.2019 – 22 Empresas
  - 19.06.2019 – 16 Empresas
- Laboratórios de Aceleração de Projetos
  - 18.06.2019 – 6 Empresas
  - 19.06.2019 – 5 Empresas
  - 06.09.2019 – 6 Empresas
- Mostra Empresarial
  - 18 e 19.06.2019 – 17 Empresas
- Conferência
  - 19.09.2019

 **Informações e inscrições**  
em: [www.aealgarve.pt](http://www.aealgarve.pt)

 **Áreas  
Empresariais  
do Algarve**

Câmara Municipal de Lagos  
Paços do Concelho Séc. XXI  
Praça do Município, 8600-293 Lagos  
[www.cm-lagos.pt](http://www.cm-lagos.pt)

 **Lagos**  
Áreas Empresariais  
de Lagos

**MOSTRA  
EMPRESARIAL**

ABERTA AO PÚBLICO

FÓRUM PARA A COMPETITIVIDADE  
LABORATÓRIOS DE ACELERAÇÃO  
DE PROJETOS

Centro Cultural  
de Lagos  
18 e 19 de junho 2019



 **Lagos**  
das Descobertas  
Câmara Municipal

 **Lagos**  
Áreas Empresariais  
de Lagos

**MOSTRA  
EMPRESARIAL**

ABERTA AO PÚBLICO

**Centro Cultural de Lagos**  
**18 e 19 de junho 2019 10h00 às 19h00**

FÓRUM PARA A COMPETITIVIDADE 14h00 às 16h00  
LABORATÓRIOS DE ACELERAÇÃO DE PROJETOS 10h00 às 19h00  **Informações e inscrições**  
em: [www.aealgarve.pt](http://www.aealgarve.pt)





No passado dia 19.09.2019, realizou-se a Conferência Internacional sobre a Competitividade das Áreas Empresariais do Algarve, que integrou 3 painéis, a saber:

- 1 – Resultados do Projeto ALGARVE REVIT +
  - Intervêm:
    - Promotores: AMAL, CCDR Algarve, NERA, Câmaras Municipais de Lagos, Tavira e Loulé
- 2 – Práticas Inovadoras na Gestão de Áreas Empresariais
  - Intervêm:
    - Confederación Española de Áreas Empresariales (CEDAES)



<http://cedaes.es/>

- A Confederación Española de Áreas Empresariales (CEDAES), fundada em Madrid em 17 de fevereiro de 2015, visa melhorar a gestão das mais de 6.000 áreas industriais localizadas em

Espanha. Defende as preocupações e interesses de dezenas de milhares de empresas localizadas em áreas industriais e atua como interlocutor entre as áreas industriais e as administrações públicas locais, regionais e nacionais.

- Apresentação: A Gestão das Áreas Empresariais em Espanha
- Coordinadora Española de Poligonos Empresariales



<https://www.poligonosempresariales.es/>

- A Coordinadora Española de Poligonos Empresariales (CEPE) é uma associação nacional de Espanha sem fins lucrativos e com personalidade jurídica própria.

A CEPE foi fundada em 29 de setembro de 1998 nas Astúrias e agrupa federações e associações de áreas de negócios e outras entidades formadas por empresários ou proprietários vinculados à gestão, operação ou revitalização de áreas de negócios, com ampla representação em todo o território.

Também fazem parte da CEPE como entidades colaboradoras as organizações públicas e privadas, cujos objetivos são a defesa, gestão e melhoria das áreas de negócios.

À data, integra mais de 90.000 empresas.

- Apresentação: A Certificação “Polígono Empresarial de Calidad”
- Plataforma Áreas de Acolhimento Empresarial – Região Norte de Portugal



<http://aae.ccdr-n.pt/>

- Esta plataforma disponibiliza gratuitamente informação sobre os espaços estruturados para a localização de empresas na Região do Norte de Portugal.
  - Apresentação: Plataforma Áreas de Acolhimento Empresarial – Região Norte de Portugal
- 3 – O futuro das Áreas Empresariais em Portugal e no Algarve
  - Intervêm:
    - IAPMEI – As Zonas Empresariais Responsáveis (ZER) no contexto 2030
    - AICEP Global Parques – Fatores Críticos de Sucesso na Captação de Investimento para o Algarve e Apresentação da Plataforma <http://www.portugalsiteselection.pt/>
    - AIP – Áreas Empresariais em Portugal, que futuro?

Encerrou a Conferência o Senhor Ministro do Planeamento.

## 14. SUGESTÕES DE CONSOLIDAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DAS ÁREAS EMPRESARIAIS DE LAGOS NO PÓS-PROJETO ALGARVE REVIT +

### 14.1 Chave de Sucesso

A constituição da Comissão Instaladora e a sua evolução para a Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos é, sem qualquer margem para dúvida, determinante.

O Regulamento da Comissão de Acompanhamento das Áreas Empresariais de Lagos, estabelece no ponto 3 do seu Artigo 5º, as competências da Comissão Permanente e que de seguida se recordam:

“...

- a) Elaborar o plano de atividades para a dinamização, promoção e cooperação;*
- b) Propor e avaliar o funcionamento dos meios comuns – infraestruturas, sinalética e outros meios;*
- c) Zelar e fazer zelar pelo bom estado de conservação, limpeza e manutenção de espaços, infraestruturas e equipamentos, em articulação com as entidades competentes para o efeito;*
- d) Zelar e fazer zelar pelo bom estado de conservação, limpeza e manutenção de espaços comuns e privados enquanto componente relevante para a imagem de qualidade das Áreas Empresariais de Lagos;*
- e) Diligenciar no sentido de operacionalizar o proposto em Assembleia Geral, nomeadamente o que decorra da execução do plano de atividades aprovado;*
- f) Aceitar adesões e propor exclusões;*
- g) Debater, emitir pareceres e apresentar propostas em tudo o que seja do interesse comum para as áreas empresariais referidas no nº2 do Art.º 1.*

...”

Em conjunto com a Câmara Municipal e com o NERA é fundamental que os empresários e as empresárias das três Áreas Empresariais de Lagos, de forma ativa e empenhada se envolvam na definição e na implementação dos destinos e do futuro das mesmas.

## 14.2 Sugestões de Trabalho

Elencam-se da seguinte forma:

- O progressivo alinhamento das Áreas Empresariais de Lagos com os fatores críticos de competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial do Algarve, deverá constituir uma prioridade central da Comissão Instaladora/Comissão Permanente;
- Particular atenção deverá ser dada pela Comissão Instaladora/Comissão Permanente aos temas da sustentabilidade e da responsabilidade empresarial (social e ambiental);
- É óbvio que, por parte da Comissão Instaladora/Comissão Permanente, seja assumida uma atitude positiva e de grande cooperação e proximidade com os Promotores do Projeto, Câmara Municipal e NERA que, igualmente, integram a Comissão Instaladora/Comissão Permanente. É claramente referido que um dos Fatores Críticos de Competitividade das Áreas de Acolhimento Empresarial é a existência de Gabinete Municipal de apoio à atividade económica. Pois bem, deverá a Comissão Instaladora/Comissão Permanente construir e manter com a estruturas de apoio à economia da Câmara Municipal uma relação de mútuos conhecimento e lealdade, já que, poderão ser assim agilizadas soluções que dizem respeito, entre outras, a acessos, mobilidade, remoção de resíduos e saneamento, espaços verdes, sinalética, redes de energia e de comunicação e segurança.
- Também com o NERA, podem e devem ser desenvolvidas, em conjunto, entre outras, ações que visem a construção de um plano de formação à medida das necessidades das empresas instaladas nas Áreas Empresariais de Lagos, apoio ao empreendedorismo, à inovação e à internacionalização, bem como, informação criteriosa e específica para um melhor conhecimento e aproveitamento dos Sistemas de Incentivos disponibilizados pelo Portugal 2020 e pelo que vier a ser o próximo Quadro de Referência Estratégico Nacional e, ainda, apoio a uma eventual futura parceria com a Universidade do Algarve.
- A totalidade das empresas instaladas nas Áreas Empresariais de Lagos deve ser convocada pela Comissão Instaladora/Comissão Permanente para, no mínimo, uma Assembleia Geral anual com o intuito de fazer aprovar o Plano de Atividades Anual das Áreas Empresariais de Lagos;

- Também, devem ser promovidas, duas a três vezes por ano, reuniões interempresariais, com agenda prévia e um formato informal;
- Tendo em atenção que o Projeto ALGARVE REVIT + promoveu o desenvolvimento de três Áreas Empresariais (Lagos, Tavira e Vilamoura) e que uma outra (Loulé), já havia sido implementada, natural será que as quatro Áreas Empresariais possam, em conjunto, refletir sobre problemas e soluções comuns e desenvolver sinergias entre elas.

Tendo havido a possibilidade de ouvir as expectativas quanto ao futuro das Áreas Empresarias de Lagos, de algumas das empresas ali instaladas, obtiveram-se as seguintes sugestões, que se louvam e aqui se registam

- Disponibilização de aplicação digital para encaminhamento dos visitantes às empresas das Áreas Empresariais de Lagos – em fase de conclusão pela Câmara Municipal de Lagos
- Colocação de sinalética – em desenvolvimento pela Câmara Municipal de Lagos
- Melhoria da limpeza e manutenção dos espaços comuns;
- Melhoria das acessibilidades das Áreas Empresariais de Lagos;
- Realização de Mostra (Bienal) das Atividades Económicas de Lagos;
- Realização de reunião anual com as Comissões de Acompanhamento das 4 Áreas Empresariais do Algarve (Lagos, Loulé, Vilamoura e Tavira);
- Realização de jantar com os empresários das Áreas Empresariais de Lagos;
- Realização de evento semestral de convívio entre os trabalhadores e empresários das Áreas Empresariais de Lagos;
- Estudo da substituição da iluminação exterior das Áreas Empresariais de Lagos;
- Realização de um Levantamento de Necessidades de Formação junto das empresas das Áreas Empresariais de Lagos que conduza ao desenvolvimento de um Plano de Formação Profissional do NERA a realizar em Lagos;
- Desenvolvimento de sessões regulares do NERA, em Lagos, com vista à divulgação de projetos destinados às empresas das Áreas Empresariais de Lagos;
- Realização de Levantamento de Necessidades de Investimento (Inovação e Internacionalização) junto das empresas das Áreas Empresariais de Lagos;
- Manutenção pelo NERA do site [www.aealgarve.pt](http://www.aealgarve.pt) ;

- Realização de reunião com a Universidade do Algarve e o IEFP, entre outros organismos, com vista ao estabelecimento de uma parceria para dar resposta a necessidades comuns;
- Promoção do dia da “Empresa Aberta”.