



**UNIVERSIDADE
E D U A R D O**

MONDLANE Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane

DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO DO DESTINO TURISTICO MUNICÍPIO DE INHAMBANE

Lercio Joana Roque Gove

Inhambane, 2025

Lercio Joana Roque Gove

Diagnóstico Estratégico Do Destino Turístico Município De Inhambane

Monografia apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI) como um dos requisitos para obtenção do grau de Licenciatura em Gestão de Mercados Turísticos (GMT).

Supervisor: Mestre Adão Massassa

Inhambane, 2025

Declaração

Declaro que este trabalho de fim do curso é resultado da minha investigação pessoal, que todas as fontes estão devidamente referenciadas, e que nunca foi apresentado para a obtenção de qualquer grau nesta Universidade, Escola ou em qualquer outra instituição.

Assinatura



(Lercio Joana Roque Gove)

Data: 13 / 01 / 2026

Lercio Joana Roque Gove

Diagnóstico Estratégico Do Destino Turístico Município De Inhambane

Monografia apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane (ESHTI) como um dos requisitos para obtenção do grau de Licenciatura em Gestão de Mercados Turísticos (GMT).

Inhambane, aos 13 / Janeiro / 2026

Célia Cristina Tembe Hijo

Grau e Nome completo do Presidente

C. Hijo

Rúbrica

Mestre Adão Manuel

Grau e Nome completo do Supervisor

Adão

Rúbrica

Mestre Leidi Damião Lourenço

Grau e Nome completo do Arguente

Leidi

Rúbrica

Dedicatória

Para os pilares da minha jornada, minha querida mãe e queridos irmãos, cujo apoio incondicional e amor inabalável foram a fonte de inspiração que guiou cada passo deste caminho. Este trabalho é dedicado a vocês com todo o meu carinho e gratidão.

Agradecimentos

A realização desta monografia não seria possível se não fosse a intervenção de certas pessoas que apoiaram durante toda a caminhada académica. Assim sendo em primeiro lugar gostaria de agradecer a Deus pelo dom da vida, por restabelecer as minhas forças a cada manhã.

Agradecer ao meu supervisor mestre Adão Massassa pela excelente orientação científica, pela partilha de conhecimentos e pelo estímulo e apoio prestado no decorrer desta pesquisa ao município de Inhambane por fornecer informações úteis para o trabalho.

Igualmente agradeço ao corpo docente da Escola Superior de Hotelaria e Turismo, pelos conhecimentos e experiências transmitidas ao longo da formação, que serviram bastante na elaboração da pesquisa.

Resumo

Desenvolvimento do turismo tem ganhado destaque como uma atividade estratégica para impulsionar o crescimento econômico e sociocultural em diversas regiões, incluindo o município de Inhambane. A constante evolução das preferências dos turistas, cada vez mais interessados em experiências diversificadas e autênticas, exige que os destinos fortaleçam a sua oferta turística através de práticas inovadoras, sustentáveis e orientadas para a qualidade. Nesse contexto, este estudo surge como uma resposta à necessidade de analisar, planejar e propor caminhos que possam orientar o futuro do turismo local. A pesquisa justifica-se pela relevância do turismo como motor de desenvolvimento, pelo seu impacto na geração de emprego, na dinamização da economia e na valorização do património natural e cultural. Uma vez que o município de Inhambane possui recursos singulares, mas enfrenta desafios estruturais, estratégicos e organizacionais, torna-se essencial avaliar sua realidade turística para fundamentar ações futuras. Objectivo geral do estudo consiste em elaborar um diagnóstico estratégico que permita compreender o estado atual do turismo no município e indicar diretrizes que contribuam para o fortalecimento do setor. Para atingir esse propósito, foi adotada uma abordagem metodológica de natureza qualitativa, baseada na aplicação de questionários a gestores e proprietários de empresas turísticas, complementada por análise documental. Os dados foram interpretados por meio de análise de conteúdo, permitindo identificar padrões, desafios, potencialidades e tendências relevantes.

PALAVRA CHAVE: diagnostico turístico, município de Inhambane, planeamento

Lista de abreviaturas e Siglas

CMCI	Conselho Municipal da Cidade de Inhambane
AEPI	Anuário estatístico da província de Inhambane
PEDTM	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Moçambique
PEDTI	Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo em Inhambane

Lista de figuras

	Páginas
Figura 1 Mapa do Município de Inhambane	20
Figura 2- Género dos turistas que visitam o Município de Inhambane.....	28
Figura 3. Referente a origem dos turistas	29
Figura 4. Tipos de viagem	30
Figura 5. Avaliação da localização.....	31
Figura 6. Avaliação da satisfação	31
Figura 7. Avaliação do custo benefício	32
Figura 8. Afluência dos turistas nos últimos 10 anos	33
Figura 9. referente aos meses com maior procura	34
Figura 10. Referente aos meses com maior procura.....	36
Figura 11. Avaliação do potencial turístico do município de Inhambane	38
Figura 12. Avaliação da imagem consolidada.....	39
Figura 13. Factores que dificultam o desenvolvimento do turismo	40
Figura 14. Referente ao envolvimento da comunidade	41
Figura 15. Referente ao nível de apoio institucional	41
Figura 16. Referente a áreas prioritárias de investimento	42

Lista de quadros	Páginas
Quadro 1.analise interna do turismo no Município de Inhambane.....	48
Quadro 2. factores externos do município de Inhambane	34
Quadro 3. Matriz de prioridade	49
Quadro 4.factoros externos aprovados.....	36
Quadro 5. Factores internos restantes.....	50
Quadro 6. matriz SWOT.....	51

ÍNDICE

<i>Declaração</i>	<i>iii</i>
<i>Dedicatória</i>	<i>v</i>
<i>Agradecimentos</i>	<i>vi</i>
<i>Resumo</i>	<i>vii</i>
<i>Lista de abreviaturas e Siglas</i>	<i>viii</i>
<i>Lista de figuras</i>	<i>ix</i>
CAPÍTULO I. INTRODUÇÃO	1
1.1. Enquadramento	1
1.2. Problema.....	2
1.3. Justificativa	3
1.3. Objectivos.....	4
1.3.1. Geral	4
1.3.2. Específicos	4
1.5. Metodologia	5
1.5.1 Procedimentos metodológicos.....	5
II. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	10
2.1. Destino turístico	10
2.2. Planeamento estratégico do turismo	11
2.3. Diagnóstico estratégico em destinos turísticos	13
2.3.1. Análise externa e interna	14
2.3.2. Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).....	17

CAPÍTULO III. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS	20
3.1. Descrição da área de estudo	20
3.2. Diagnóstico estratégico do destino turístico Município de Inhambane	21
3.2.1. Missão e visão	21
3.3. Análise externa.....	22
3.3.1. Análise macro ambiente.....	22
3.3.1.1. Dimensão Política	22
3.3.1.2. Dimensão Económica.....	24
3.3.1.3. Dimensão Sociocultural	25
3.3.1.4 Dimensão Tecnológica.....	25
3.3.1.5. Dimensão Ambiental.....	26
3.3.1.6. Dimensão Legal.....	26
3.3.2. Perfil Do Turista.....	28
3.3.2.1. Fatores Externos (FE).....	34
3.4. Análise Interno	38
3.4.1. Percepção Dos gestores	38
3.4.1.1. O potencial turístico de Inhambane.....	38
3.4.1.2. Factores que dificultam o desenvolvimento do turismo no município de Inhambane	39
3.4.1.3. Áreas prioritárias para investimento	41
3.5. Infraestrutura Básica e Serviços	42
3.5.1. Abastecimento de Água	43

3.5.2. Rede Elétrica	43
3.5.3. Vias de Acesso	43
3.5.4. Sistema de Segurança.....	44
3.5.5. Serviços aeroportuários	45
3.5.6. Outros Serviços de Apoio	46
3.4.2. Análise micro ambiente	47
3.4.2.1. Factores Internos (FI).....	48
3.4.3. Analise Swot	51
3.6. Discussão de resultados	54
IV. CONCLUSÃO	56
4.1. Recomendações	56
V. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	58
V. ANEXO E APENDICE	61

CAPÍTULO I. INTRODUÇÃO

Neste capítulo faz-se a apresentação do tema, dos objectivos da pesquisa, da justificativa, problema da pesquisa bem como a metodologia adaptada para a realização da pesquisa.

1.1. Enquadramento

O turismo é uma atividade socioeconômica que tem registado alto nível de crescimento no cenário internacional, principalmente depois da segunda Guerra Mundial, equiparando-se com os índices de crescimento da indústria do petróleo e de armamento (RODRIGUES, 1999). Hodiernamente a actividade turística tem apresentado um forte crescimento no cenário internacional e se constituído uma das actividades económicas mais importantes do mundo (WANDERLEY, AZEVEDO e NÓBREGA, 2013). Mas para que esse crescimento seja de facto verificado sem comprometer o seu entorno precisa passar por um processo rigoroso de planificação.

Este processo permite identificar oportunidades e ameaças, assim como, avaliar as forças que podem ser potenciadas e as fraquezas que devem ser corrigidas (STEINER e MINER, 1977). Assim sendo, para que um destino turístico consiga competir num mercado global em constante transformação, torna-se essencial compreender a sua estrutura interna, o seu posicionamento e os fatores que condicionam o seu desempenho. Assim, o diagnóstico estratégico emerge como uma ferramenta indispensável para analisar a realidade turística, identificar fragilidades e potencialidades e orientar o processo de planeamento (VAN DER YEUGHT, 2010; DIAS e MOREIRA, 2016).

Segundo Van der Yeught (2010), o diagnóstico estratégico de destinos permite reconhecer os recursos estratégicos que sustentam a competitividade, especialmente num contexto onde os destinos enfrentam pressões crescentes para se tornarem sustentáveis e adaptados às novas exigências dos turistas. De forma semelhante, Dias e Moreira (2016), ao realizarem o diagnóstico do destino “Terra Quente”, demonstram que compreender os recursos naturais, culturais, infraestruturais e de mercado é fundamental para a formulação de estratégias realistas e impactantes.

Além disso, Porto *et al.* (2019), ao aplicar a matriz SWOT ao município de Aquidauana, evidenciam que o diagnóstico não apenas identifica forças e fraquezas internas, mas, sobretudo, revela oportunidades e ameaças externas que moldam o crescimento turístico. Essa abordagem permite aos gestores públicos e privados compreender como fatores estruturais, institucionais e de mercado influenciam o desempenho turístico local.

No contexto do Município de Inhambane, caracterizado por riquezas naturais expressivas, património histórico, hospitalidade e diversidade cultural, a ausência de instrumentos estratégicos atualizados e a persistência de limitações infraestruturais tornam o diagnóstico uma etapa fundamental.

Deste modo, o presente trabalho tem como objetivo realizar um diagnóstico estratégico do turismo no Município de Inhambane, analisando os seus recursos, capacidades, desafios e oportunidades, com vista à construção de bases sólidas para um planeamento estratégico eficaz e alinhado às exigências contemporâneas do sector.

Partindo desse arcabouço teórico, o presente trabalho propõe-se a elaborar um “diagnostico estratégico do turismo no município de Inhambane”. Situada na costa sul de Moçambique, Inhambane possui elevado potencial turístico destacando-se por suas lindas praias com uma rica vida marinha, património histórico e etnográfico que, para se consolidar de forma sustentável, requer metas claras, ações integradas e mecanismos eficazes de monitoramento.

Para que o trabalho alcance os objectivos desejados, estará dividido m 5 (cinco) partes a saber; (I) primeiro teremos os aspectos introdutórios, onde consta a introdução (enquadramento do tema) a justificativa, a problemáticos os objectivos e a metodologia usada, de seguida teremos (II) a revisão de bibliográfica, (III) a apresentação e discussão dos ressaltos (IV) as considerações finais e por último (IV) as referências bibliográficas.

1.2.Problema

O turismo é reconhecido globalmente como um poderoso vetor de desenvolvimento socioeconômico, capaz de gerar emprego, renda e promover a conservação cultural e ambiental (CAMARGO, 2018). Entretanto, na gestão eficaz de um destino turístico é imprescindível o Planejamento Estratégico. Conforme defendido por autores como Beni (2012), o planejamento estratégico no turismo é crucial para a sustentabilidade e competitividade do destino, pois permite articular iniciativas de diversas entidades e garantir

que o desenvolvimento turístico ocorra de forma ordenada e com impacto positivo no desenvolvimento regional.

Para Ribeiro e Ferreira (2010) o ponto de partida para qualquer processo de planeamento estratégico é o Diagnóstico Estratégico. Este diagnóstico, que se baseia na análise do ambiente interno e externo, é a ferramenta fundamental para a autoavaliação da capacidade de gestão e para a identificação das condições atuais do destino (CAMARGO, 2018).

O Município de Inhambane localizado na província com o mesmo nome, já foi um grande polo do turismo, noutra hora este município já foi considerado a “Capital do Turismo”, e o sector é considerado a principal actividade económica local, entretanto, este vem passando por um serie de acontecimentos que levou o município a perder este título e consecutivamente passou de uma zona prioritária de investimento PEDTM (2006-2015) para uma zona secundaria de investimento segundo o PEDTM (2016-2025). Gerando assim uma necessidade autêntica de um plano estratégico local.

Apesar da existência de planos anteriores, como o Plano Estratégico do Município de Inhambane (2009-2019), a dinâmica do mercado turístico, as crises globais e as inovações tecnológicas exigem uma reavaliação periódica e aprofundada. A ausência de um diagnóstico estratégico atualizado e rigoroso pode levar a decisões de investimento e políticas públicas desalinhadas com a realidade, comprometendo a capacidade do município de maximizar seu potencial e enfrentar os desafios contemporâneos, como a necessidade de maior segurança turística e a adaptação às novas tendências

Neste cenário, e fundamentado na premissa teórica de que o diagnóstico estratégico é a base para o planeamento e a gestão eficaz do turismo, surge a questão central desta monografia: *Quais são os principais factores externos e internos que condicionam o desenvolvimento turístico do município de Inhambane?*

1.3. Justificativa

O turismo, em sua essência, é uma atividade complexa e multifacetada, que exige uma abordagem de planeamento estratégico para que seus benefícios sejam maximizados e seus impactos negativos, mitigados (SILVA, 2013). Marujo e Carvalho (2010) enfatizam que o planeamento é o elo fundamental entre o potencial turístico de um destino e o seu desenvolvimento sustentável.

Neste contexto, o Diagnóstico Estratégico emerge como a etapa inicial e mais crítica do processo de planeamento (RIBEIRO e FERREIRA, 2010). Ele não é meramente um levantamento de dados, mas sim uma análise aprofundada das condições internas e externas do destino. Assim sendo, Inhambane configura-se como um dos destinos preferências dos turistas amantes da segmentação sol e praia e um dos principais centros de mergulho do país tornando-o um dos destinos mais emblemáticos do país, o que torna o turismo um dos sectores estratégicos para o desenvolvimento socioeconómico do município devido ao efeito multiplicador característico do sector. Entre tanto, apesar do grande potencial existente, observa-se uma grande fragilidade que caracterizada pela falta de um diagnóstico estratégico que visa nortear os caminhos a trilhar para um desenvolvimento eficaz e sustentável.

Identificar claramente as áreas de fragilidade (Fraquezas e Ameaças) que exigem intervenção prioritária e as áreas de excelência (Forças e Oportunidades) que merecem ser potencializadas, otimizando a alocação de recursos públicos e privados.

Tendo em mente o acima descrito, a proposta de se fazer um diagnóstico estratégico do Turismo para o município de Inhambane justifica-se pela necessidade de fortalecer a governança local, melhorar a competitividade do destino e promover a o desenvolvimento sustentável do município uma vez que este ajudara a identificar claramente as áreas de fragilidade (Fraquezas e Ameaças) que exigem intervenção prioritária e as áreas de excelência (Forças e Oportunidades) que merecem ser potencializadas, otimizando a alocação de recursos públicos e privados . Aliado a isso, este estudo contribuirá para fornecer subsídios técnicos e científicos às autoridades municipais e aos diferentes actores envolvidos na actividade turística, permitindo a tomada de decisões mais informadas e eficazes para o crescimento do turismo e consolidando Inhambane como um destino de excelência.

1.4.Objectivos

1.4.1. Geral

Realizar o diagnóstico estratégico para desenvolvimento do turismo no município de Inhambane

1.4.2. Específicos

- I. Caracterizar o Município de Inhambane
- II. Definir missão e visão do Município de Inhambane;

- III. Fazer a análise externa do Município de Inhambane
- IV. Fazer a análise interna do Município de Inhambane
- V. Realizar uma análise SWOT do destino turístico do município de Inhambane.

1.5. Metodologia

1.5.1 Procedimentos metodológicos

Neste capítulo se aborda a metodologia a ser usada nesta pesquisa que de uma forma abrangente Minayo (2007) define-a como a apresentação adequada e justificada dos métodos, técnicas e dos instrumentos operativos que devem ser utilizados para as buscas relativas às indagações da investigação. Para Fonseca (2002), *metodos* significa organização, e logos, estudo sistemático, pesquisa, investigação; ou seja, metodologia é o estudo da organização, dos caminhos a serem percorridos, para se realizar uma pesquisa ou um estudo, ou para se fazer ciência. Etimologicamente, significa o estudo dos caminhos, dos instrumentos utilizados para fazer uma pesquisa científica.

Já de uma forma mais específica ao planeamento, Barreto e Honorato (1998) entende que ela deve ser entendida como o conjunto detalhado e sequencial de métodos e técnicas científicas a serem executadas ao longo da pesquisa de modo que se consiga atingir os objectivos inicialmente propostos.

De forma a delimitar o estudo e garantir a coerência entre o problema, os objectivos, os métodos e os resultados esperados é importante classificar e para tal usou-se o método clássico proposto por Gil (2019; 2022) e Marconi e Lakatos (2022) onde classifica em:

Do ponto de vista da sua natureza classifica-se como pesquisa aplicada uma vez que este tipo de estudo tem por objectivo principal gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos que para o caso deste estudo é a inexistência de um diagnóstico estratégico do turismo no município de Inhambane.

Quanto a sua abordagem a pesquisa apresenta-se como uma pesquisa mista onde combina abordagens quantitativas e qualitativas de pesquisa em uma mesma investigação, considerando uma variedade de formas. Segundo Siena et al (2024) este tipo de pesquisa, oferece uma alternativa a casos de problemas de pesquisa complexos, onde a utilização do método quantitativo ou qualitativo, de forma isolado, não darão conta de entregar o objetivo proposto para a pesquisa. Neste caso, aplicaremos métodos quantitativos de forma a fazer um

inventário da demanda quanto da oferta turística e qualitativa de forma a descrever dados não numéricos referentes a pesquisa, como por exemplo descrever o estágio dos recursos existentes bem como as percepções dos principais intervenientes.

Quanto aos procedimentos técnicos de pesquisa classifica-se como pesquisa bibliográfica, documental onde a pesquisa bibliográfica foi elaborada ou desenvolvida a partir de material já publicado como livros, artigos de periódicos e materiais disponibilizados na Internet em plataformas como o Google académico, redes Scielo e repositórios de monografias e teses. A pesquisa documental foi realizada com base em documentos publicados por órgãos públicos como regulamentos, leis e planos ligados ao turismo.

No que concerne aos objectivos podemos delimitar como sendo uma pesquisa descritiva pois objectiva a descrição das características de certa população ou fenómeno que para o caso deste estudo, procura analisar a situação atual do turismo (recursos, desafios, oportunidades, políticas, etc.).

Desta forma, para a execução da pesquisa foram observadas as seguintes fases:

1ª fase: Escolha e Delimitação do Tema

Esta fase foi essencialmente caracterizada pela pesquisa bibliográfica e documental, tendo a primeira consistido na leitura de material didáctico com tratamento para melhor compreensão e familiarização com o tema em análise e com isso estabelecer objectivos claros bem como enquadrar a problemática e justificativa do tema e posteriormente serviu de auxílio na revisão bibliográfica bem como na discussão dos resultados. Igualmente, a segunda técnica (pesquisa documental) não teve objectivos diferentes da pesquisa bibliográfica, pois foi usada para fundamentar sobre a realidade no que concerne a políticas e planeamento no sector do turismo.

2ª Fase: Preparação do trabalho de campo

Esta fase teve como principal objectivo a construção dos materiais de colecta de dados e compreendeu três principais etapas

Seleção de fonte de dados

Esta fase caracterizou-se pela seleção das bases de dados adequadas para a extração dos dados a serem analisados para o alcance dos objetivos, assim sendo para de forma a fazer o inventário da demanda como da oferta turística, recorreu-se a plataformas digitais como, *Tripadvisor e Booking* escolha dessas plataformas para a colecta de dados deu-se pelo facto de ter baixo custo de pesquisa bem como pelo facto de atingir um incontável número de opiniões e classificações do turismo em Inhambane. Para dados no campo foram identificados grupos-alvos como associação do turismo, e órgãos gestores dos destinos turísticos locais (operadores e comunidades) bem como as instituições que tutelem pela área em estudo.

Construção do material de coleta de dados

Depois da seleção de fonte de dados seguiu-se a construção dos instrumentos de colecta de dados, onde foram elaborados guião de entrevistas semiestruturado para guiar as entrevistas. Também foi construída matrizes para coleta de opiniões e classificações de turistas em relação ao destino bem como aos serviços prestados bem como saber o perfil de turista que visita o município de Inhambane

Definição de amostra

Fortin (1996) define amostra como um subconjunto de uma população ou de um grupo de sujeitos que fazem parte de uma mesma população. É, de qualquer forma, uma réplica em miniatura da população alvo. A constituição de uma amostra implica um processo de selecção que se denomina de amostragem, assim sendo á duas grandes divisões no processo de amostragem: a probabilística e a não-probabilística, neste sentido para o caso deste estudo recorreu-se a amostra não probabilística que segundo Mattar (1996) é aquela que a seleção dos elementos para compor a amostra depende ao menos em parte do julgamento do pesquisador ou do entrevistador no campo. Foi usada para determinar o número total de estabelecimentos a serem entrevistados e para tal recorreu-se ao quadro proposto por Hamad e Halim (2017) que apresenta uma tabela de cálculos de amostra dado uma determinada população, sabendo que Inhambane possui um número total de 85 estabelecimentos turísticos sendo restaurantes, hotéis e lodges. Assim segundo a tabela proposta pelos autores anteriormente mencionados a amostra para esta população é de 70 indivíduos, para os turistas foi feita uma amostragem não probabilísticas que segundo Marotti *et al* (2008) tem como característica principal característica, não fazer uso de formas aleatórias de seleção, torna-se

impossível a aplicação de formas estatísticas para cálculo. É usada quando não se conhecem o tamanho do universo e os indivíduos são selecionados através de critérios subjetivos do pesquisador resultou em colheita de opiniões de 80 turistas.

3ª Fase: Recolha de dados

Para a recolha de dados, recorreu-se a pesquisa documental, buscando-se por dados que ainda não receberam algum tratamento critico-analítico e alguns semi-processados na base científica como o plano estratégico de desenvolvimento do turismo (2016-2025). Também se recorreu a plataformas como o *TripAdvisor* que segundo Buhalis e Law (2008) e Ferreira et al. (2016) é uma das comunidades virtuais de turismo mais bem-sucedida, pois disponibiliza e facilita a avaliação e comentários sobre hotéis, restaurantes e destinos turísticos em todo o mundo, além de reunir turistas em fóruns de discussão. Assim sendo, uma vez que esta plataforma dá dados suficientes (idade, sexo, proveniência e motivo e data da viagem bem como a opinião sobre o produto lá oferecido) para a avaliação do perfil do turista bem como permite ter uma base de dados sobre a procura turística medindo a satisfação, a avaliação do custo benefícios ao decorrer do tempo, constituindo uma escolha acertada para traçar o perfil do turista

Recorreu-se também a entrevistas com membros-chaves do cenário turístico do município de Inhambane, e isso foi feito como recursos a questionário semiestruturados para orientar as conversas.

Outra técnica utilizada para alcançar os objectivos do trabalho foi a observação directa, que constitui um procedimento metodológico de importância capital, especialmente em pesquisas de cunho teórico-empírico e estudos de campo, sendo reconhecida como uma das técnicas mais fundamentais para a coleta de dados na investigação científica (CRESWELL, 2014; COOPER e SCHINDLER, 2016). A sua essência reside na capacidade do pesquisador de perceber os factos directamente, utilizando os seus sentidos e, quando necessário, instrumentos de medição, para captar a realidade in loco (COOPER e SCHINDLER, 2016).

Assim esta técnica foi aplicada com o objectivo de avaliar o nível de infraestrutura turística existentes no município com objectivos de averiguar o seu estado e sua cobertura p.

4ª Análise e Interpretação de Dados

Para a análise SWOT recorreu-se ao método clássico de planeamento estratégico onde, em primeira instância efectuou-se o levantamento de todos os factores externos e internos que de

uma forma afectam o turismo no município de Inhambane, nesta primeira fase importante referenciar que não se teve em conta a relevância do factor, apoios esta fase todos os factores (internos e externos) foram submetidos a uma matriz de prioridade visando avaliar o seu impacto e probabilidade de ocorrência, assim foram levadas em consideração apenas os factores que se encontraram na seguinte situação: ter uma alta probabilidade de ocorrência e alto impacto, alto impacto e baixa probabilidade de ocorrência, alta probabilidade de ocorrência e baixo impacto

No que concerne ao material colhido no campo com os diversos *stakeholderse* analise documental *recorreu-se* ao método de analise de conteúdo que segundo Bardin (2009) caracteriza-se como um conjunto de técnicas de análise de informações, que utiliza procedimentos disciplinados e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens com vista a interpretar e compreender as informações obtidas a partir de documentos, entrevistas e outros materiais relacionados ao objeto de estudo.

Assim, a análise de conteúdo será estruturada em torno das três fases distintas que são:

1. Pré-análise: esta caracterizou-se por leituras flutuantes de todo o material, com o intuito de apreender e organizar de forma não estruturada aspectos importantes para as próximas fases da análise.
2. Exploração do Material: Codificação, classificação e categorização dos dados brutos onde as categorias foram definidas com base nas variáveis de interesse
3. Tratamento dos Resultados, Inferência e Interpretação: Análise dos resultados obtidos, cruzamento de categorias e inferência de conclusões para o diagnóstico estratégico.

5ª Fase: Redação do Relatório

Para a representação dos dados na tabela e gráficos, assim como a redação do texto foram utilizados programas informáticos, Microsoft Excel e Word, assim como o Regulamento de Culminação de Curso (2016) da Escola Superior de Hotelaria e Turismo de Inhambane.

II. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1. Destino turístico

O conceito de destino turístico, embora central para a indústria do turismo, é complexo e multifacetado, tendo sido objeto de inúmeras discussões e reinterpretações ao longo do tempo. Neste aspecto, Framke (2002) afirma que o termo “Destino” é utilizado por diversos atores da indústria do turismo de forma muito diferente, enfatizando apenas aquilo que lhes convém, e em alguns casos parece haver certas contradições sistemáticas no seu uso. Entre tanto, uma das definições geralmente aceite é a de Buhalis (2000), que conceitua o destino como uma “combinação de elementos de produtos turísticos que oferece aos turistas uma experiência integrada”. Essa visão ressalta que um destino não é apenas um espaço geográfico, mas um conjunto de elementos interdependentes que, juntos, criam a experiência do visitante. Essa noção é complementada por Hu e Ritchie (1993), ao descrever o destino como um “pacote de instalações e serviços turísticos composto de uma série de atributos multidimensionais”. Em contrapartida Korossy, Holanda e Cordeiro (2022) entendem que o destino turístico pode ser entendido como uma unidade geográfica que atrai visitantes, podendo ser um resort, núcleo turístico, área turística, vila, cidade, distrito, estado/província, ilha, região, país, continente e até mesmo um cruzeiro, ou seja, o destino pode ser de qualquer escala e ter diferentes fronteiras administrativas.

É no destino turístico que a procura e a oferta turística se encontram e nele interagem os diversos actores (*stakeholders*) do turismo: poder público, iniciativa privada, comunidade local e turistas (UNWTO, 2007). Vignati (2008) cita como principais atores: o Estado (a quem cabe atividades de apoio ao desenvolvimento e ao marketing do destino turístico), a sociedade civil (que tem as melhores condições de contribuir com o desenvolvimento do setor e de aproveitar, da melhor forma possível, seus benefícios) e a iniciativa privada (responsável pela dinamização econômica e comercial do destino). Assim sendo, segundo Flores e Mendes (2014), enquanto uns se preocupam com o espaço, outros com as transações comerciais e gestão e outros ainda com as relações sociais e experiências dos turistas

A pesquisa sobre o tema, segundo descrito por Sainaghi (2006), tem evoluído de uma abordagem estática, focada nos componentes do destino, para uma abordagem dinâmica, que considera os processos e as interações entre os diversos atores envolvidos. Essa mudança de perspectiva é crucial para a compreensão da complexidade da gestão de destinos. Autores

como Goeldner, Ritchie e McIntosh (2002) são reconhecidos por seus estudos pioneiros que contribuíram para essa evolução, enfatizando a importância de uma gestão estratégica e integrada.

Os destinos turísticos possuem características distintas que os tornam únicos e desafiadores do ponto de vista da gestão. A primeira e mais evidente é a sua complexidade. Como aponta Valls (2006), um destino é formado por uma ampla gama de componentes, que incluem desde atrações naturais e culturais até infraestrutura, serviços de hospitalidade e a própria comunidade local. Assim sendo, gestão eficaz dessa complexidade requer uma coordenação eficiente entre os múltiplos *stakeholders*.

Outra característica fundamental é a imagem do destino, um fator crucial na decisão de viagem do turista. Nesta perspectiva, Echtner e Ritchie (1991) e Fakeye e Crompton (1991), destacam a importância da imagem na percepção e escolha dos destinos, pois configura-se como um dos principais factores de decisão na escolha de um destino por ser ela um indutor da satisfação e da possível intenção de repetição de escolha.

Diante da complexidade e da competitividade do mercado turístico global, o planejamento estratégico emerge como uma ferramenta indispensável para o sucesso e a sustentabilidade dos destinos pois permite que o destino defina uma visão de futuro clara e compartilhada, identifique suas vantagens competitivas, antecipe desafios e oportunidades, e otimize o uso de seus recursos.

2.2. Planejamento estratégico do turismo

Segundo Quinn citado por Mintzberg e Quinn (2003) conceito de estratégia possui raízes históricas profundas, remontando à Grécia Antiga. Ligado a arte de guerrilhar, o termo *strategos* referia-se ao papel de um general, cuja função era de conduzia exércitos com habilidades técnicas e comportamentais de tal forma que o termo estratégia era usado para identificar a faculdade de saber fazer a guerra. Com o decorrer do tempo, especialmente no período de Péricles e Alexandre, o conceito evoluiu para incluir outras competências como a de gestão, liderança e coordenação. Atualmente, no contexto organizacional, estratégia representa a arte de definir objetivos a longo prazo, traçar caminhos para alcançá-los e alocar os recursos necessários, sejam estes humanos, financeiros ou materiais.

Para setor do turismo, a abordagem estratégica torna-se indispensável devido à sua alta sensibilidade aos fatores políticos, sociais, ambientais e econômicos. A atividade turística depende fortemente da estabilidade social, do desenvolvimento de infraestruturas, da preservação ambiental e de políticas públicas eficazes. Assim, o planeamento estratégico em turismo surge como um instrumento vital para garantir a sustentabilidade, competitividade e atratividade dos destinos turísticos.

Conceitualmente falando, Oliveira (2010) define planeamento estratégico como sendo o processo administrativo que proporciona sustentação metodológica para se estabelecer a melhor direção a ser seguida pela organização, visando a otimização do grau de interação com o ambiente e atuando de forma inovadora e diferenciada. Assim sendo, segundo ainda o autor, trata-se, de um processo contínuo e sistêmico de análise ambiental (externa e interna), formulação de objetivos e estratégias, e implementação e controlo das ações para alcançar esses objetivos. Evans (2015) corrobora com essa opinião quando afirma que, este processo passa por três etapas principais: análise estratégica, seleção estratégica e implementação. Ritchie (2004) acrescenta ao propor um ciclo de análise que vai desde o ambiente até a avaliação e ajustes contínuos conhecido como *feedback estratégico*. Consoante o pensamento de Kotler (1992), deve-se considerar o planeamento estratégico como uma metodologia que permite estabelecer a direção a ser seguida pela organização, almejando um maior grau de interação com o ambiente.

Aplicado ao turismo, Moreira (2008) define o planeamento estratégico como sendo um processo intelectual que tem como objectivo formular políticas, definir visões e objetivos, sempre refletindo o consenso dos atores envolvidos. Com isso, trata-se de um modelo integrador que contempla aspectos económicos, sociais, culturais, ambientais e legais, alinhando a oferta turística às necessidades do mercado e às capacidades do território. Assim sendo, a aplicação do planeamento estratégico no setor do turismo, embora siga os princípios gerais, apresenta especificidades importantes devido às características intrínsecas da actividade e dos destinos turísticos, tendo em conta que é um sector fragmentado, envolvendo múltiplos actores públicos e privados com interesses diversos, (HALL, 2001; INSKEEP, 1991).

Hall (2001) enfatiza que o planeamento turístico não pode ser limitado apenas à dimensão económica, devendo abranger os aspectos sociais, culturais e ambientais para garantir a sustentabilidade a curto e longo prazo, com isso, fazendo com que o processo seja contínuo,

adaptativo e, idealmente participativo, envolvendo os diversos *stakeholders* na definição da visão, objetivos e estratégias para a ser seguidas (GÂNDARA, 2007)

A UNWTO (2007) reforça que os objetivos estabelecidos devem obedecer ao princípio SMART: *Specific, Measurable, Achievable, Realistic e Timebound*. Isso significa que o planeamento não pode ser vago, mas sim orientado por metas claras, mensuráveis, viáveis e com prazos definidos. Posteriormente, conforme sugerido por Ritchie (2004), a escolha estratégica define o rumo que o destino pretende seguir, consolidando a visão estratégica e os métodos de atuação, assim sendo a implementação da estratégia envolve o uso dos recursos disponíveis e a operacionalização das decisões. Por fim, o processo deve contemplar mecanismos contínuos de avaliação e ajuste, conhecidos como feedback estratégico.

Com isso, diversos estudiosos ofereceram contribuições metodológicas para a prática do planeamento estratégico no turismo. Getz (1983) enfatiza a modelagem do sistema turístico, a escolha de cenários e estratégias preferidas, bem como a revisão contínua do plano. Costa (1999), por sua vez, propõe um modelo que começa pela análise interna das organizações e se estende à avaliação do macroambiente, incluindo aspectos culturais, tecnológicos, ecológicos e jurídicos.

Mas não podemos falar em planeamento sem tocar no diagnóstico, pois segundo Mintzberg (2009) a realização de qualquer planeamento estratégico, com um mínimo de qualidade, tem como base o diagnóstico estratégico. Esta ideia é apoiada por Ribeiro e Ferreira (2010) quando afirma que é nele que assenta todo o trabalho que vai ajudar a tomar as decisões futuras e a escolher as opções que melhor possam posicionar o destino turístico em relação aos seus mais directos competidores.

2.3. Diagnóstico estratégico em destinos turísticos

O diagnóstico estratégico constitui a base fundamental sobre a qual se assenta todo o processo de planeamento. É a fase de análise aprofundada que permite compreender a situação atual do destino turístico, identificar seus pontos fortes e fracos internos, e reconhecer as oportunidades e ameaças presentes no ambiente externo (CASTRO, 1995; MINISTÉRIO DO TURISMO, 2007). É a partir dele que os objectivos estratégicos a atingir são formulados.

De acordo com Hassan (2000), o planeamento e a promoção dos destinos turísticos devem ser conduzido por uma minuciosa análise dos factores de competitividade e pelo desenvolvimento

de estratégias e estruturado num criterioso processo de planeamento estratégico para o desenvolvimento sustentado dos destinos turísticos (FERREIRA, 2004). Assim sendo, o diagnóstico estratégico ajuda a compreender a realidade actual (do destino, comunidade) e dos factores – internos e externos – que estão “amadurecendo e antecipando mudanças futuras (ou restringindo este futuro) (BUARQUE, 1999). Fazendo do diagnóstico uma das fases básicas na elaboração e implementação do planeamento estratégico.

Com o diagnóstico pretende-se ter “um raio X” da efectivação do processo de planeamento estratégico em turismo (Phillips e Moutinho, 1998), ou seja, é “uma fase de investigação, da análise e da pesquisa, que permita conhecer a situação actual e explorar tendências” (Ferreira, 2004) onde o produto final do diagnóstico será a produção de recomendações para a tomada de decisões para o médio e longo prazo, tendo em conta os factores de sustentabilidade e competitividade. Dessa forma, o diagnóstico no planeamento estratégico em turismo tem de ser considerado também estratégico. A realização do diagnóstico envolve a aplicação de diversas ferramentas de análise estratégica, adaptadas à complexidade dos destinos turísticos como é o caso da análise externa e interna, Análise SWOT e PEST.

2.3.1. Análise externa e interna

Esta análise foi proposta por Santos (2008) no livro gestão estratégica, sendo ela uma das etapas centrais no processo de planificação estratégica das organizações para um melhor-se a explicação desse processo adequado ao sector do turismo.

2.3.1.1. Análise do meio envolvente externo

A análise do meio envolvente contextuai dos destinos preocupa-se, essencialmente, com a identificação, localização temporal e impactos previsíveis das ameaças e oportunidades provenientes do meio envolvente geral (com especial destaque para as componentes económicas, sociais, culturais, políticas, demográficas, legislativas e tecnológicas).

A análise do meio envolvente transaccional, por seu turno, centra-se sobretudo na análise da indústria e dos segmentos onde a organização desenvolve (ou espera vir a desenvolver) a sua actividade. Incide no estudo aprofundado de variáveis com relevância estratégica, como clientes, concorrentes, fornecedores, produtos substitutos, factores críticos de sucesso, ameaça de entrada de novos concorrentes, e a comunidade em geral.

Uma análise desta natureza compreende, fundamentalmente, os seguintes aspectos:

- Identificação da totalidade dos segmentos de mercado que constituem a indústria, primeiro em termos globais, através do seu mapeamento com recurso à respectiva matriz de segmentação; depois, através da expressão de cada segmento de mercado em termos do seu quadrado estratégico.
- Determinação da atractividade da indústria (e de cada um dos seus segmentos de mercado), uma vez que desta depende, em grande medida, a sua rentabilidade a prazo.
- Identificação dos factores críticos de sucesso de cada um dos segmentos de mercado que compõem a indústria, ou seja, das variáveis relativas a cada segmento de mercado de cujo desempenho excelente depende a conquista e manutenção, por parte da organização, vantagens competitivas sustentáveis.
- Mapeamento e análise dos grupos estratégicos existentes na indústria, com vista a tirar conclusões importantes sobre as estratégias adoptadas pelos concorrentes e respectiva evolução e tendências; obter pistas sobre os factores críticos de sucesso; analisar o desempenho relativo daqueles grupos, em função das estratégias que preconizam; e identificar eventuais Windows of opportunities.

Na análise do ambiente externo (contextual e transaccional) são normalmente utilizados vários instrumentos e ferramentas de apoio à análise e reflexão estratégica, já estudados anteriormente dos quais se destacam:

- A metodologia de análise SWOT;
- A matriz de segmentação do mercado, para clarificação do posicionamento actual e potencial (e identificação das Windows opportunities) da organização;
- A análise da indústria e dos segmentos de mercado que a compõem, com base na análise dos grupos estratégicos;
- O modelo do ciclo de vida do produto (não apenas aplicado aos bens e serviços da organização mas também, e muito especialmente, à estrutura da indústria e dos seus segmentos de mercado);
- O modelo de análise da indústria e da concorrência de Michael Porter (modelo das 5 forças competitivas) quer ao nível das indústrias, quer dos segmentos de mercado.

2.3.1.2. Analise interna

A análise interna de um destino, por seu turno, incide fundamentalmente na caracterização do destino e na determinação dos seus pontos fortes e fracos. Como aspectos essenciais desta análise, podem destacar-se os seguintes:

- Qualidade e Suficiência dos Recursos e Atractivos Turísticos:
- Recursos Naturais e Culturais (Património): Qualidade, autenticidade, estado de conservação, singularidade e capacidade de carga dos atractivos (ex.: praias, património histórico, paisagens, gastronomia).
- Infraestruturas e Superestruturas: Qualidade e adequação das acessibilidades (rodoviárias, aeroportuárias), da rede hoteleira e de alojamento local, dos equipamentos de apoio (restauração, animação, centros de interpretação) e dos serviços públicos (saneamento, segurança, saúde).
- Recursos Humanos do Sector: Qualificação, motivação, competências linguísticas e hospitalidade do pessoal (desde receção a guias, restauração e serviços). Existência e qualidade de programas de formação profissional na área do turismo.
- Capacidade Organizacional e de Governança: Eficácia da estrutura de gestão do destino (ex.: entidade regional de turismo, associações), grau de cooperação entre os stakeholders públicos e privados, qualidade da liderança e visão partilhada para o desenvolvimento turístico.
- Recursos Financeiros e Viabilidade Económica: Solidez financeira das empresas do sector, rentabilidade, capacidade de investimento em inovação e melhoria, e acesso a financiamento para projectos turísticos.
- Competências Nucleares e Oferta Turística Distintiva: Identificação dos produtos e experiências que conferem uma vantagem competitiva única ao destino (ex.: turismo de natureza bem estruturado, eventos culturais de referência, cluster de enoturismo). Avaliação da capacidade de criar e entregar valor para o turista de forma diferenciada.
- Cadeia de Valor e Sistema de Valor no Turismo: Análise de como a experiência total do turista é criada e entregue, desde a inspiração e reserva até à partida e fidelização. Esta análise permite otimizar as atividades de valor (ex.: informação, acessibilidade, acolhimento, experiência central, serviços complementares) e identificar falhas ou pontos de excelência.

Para realização desta análise, são usualmente utilizadas algumas ferramentas de análise e reflexão estratégica, já conhecidas, designadamente:

- A metodologia de análise SWOT;
- O modelo da cadeia de valor e do sistema de valor propostos por Porter, designadamente para identificação de eventuais fontes de vantagens competitivas e determinação das competências distintivas da organização;
- O modelo da curva da experiência e a análise da dinâmica da escala de custos e da sinergia.

2.3.2. Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

A Análise SWOT, segundo Dantas e Melo (2008), é um sistema simples utilizado para posicionar ou verificar a posição estratégica da empresa ou, neste caso, de um destino, localidade, ou região em questão, sendo uma sigla oriunda do inglês e é um acrônimo de Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças.

Segundo Fernandes (2012), para a elaboração de uma boa estratégia é preciso muito conhecimento e compreensão do negócio, tanto do ambiente interno como do externo em que a organização está inserida; sendo assim, há motivos suficientes para o uso da matriz SWOT. Assim sendo, o uso de ferramentas de monitoramento ambiental como a análise SWOT, nas palavras de Morais (2005, p.49) “é indispensável para o sucesso do planeamento estratégico porque exige avaliação detalhada do ambiente externo e interno e permite que o administrador determine os rumos que o negócio deve tomar”. Dessa forma, percebe-se que é preciso conhecer muito bem os fatores endógenos e exógenos que influenciam a empresa para que o administrador possa tomar a decisão correta e escolher a estratégia mais adequada para a situação (LANIUS e MORAIS). Assim a análise é baseada em quatro critérios de análise expostas abaixo;

- **Forças (Strengths):** São os atributos internos positivos que conferem vantagens competitivas ao destino que podem incluir recursos naturais únicos, infraestrutura de qualidade, mão de obra qualificada, diversidade de atrativos, entre outros.
- **Fraquezas (Weaknesses):** São os atributos internos negativos que representam desvantagens ou limitações e pode fazer parte as infraestruturas deficientes, falta de capacitação profissional, problemas de segurança, sazonalidade, dependência de um único tipo de turismo, entre outros;

- **Oportunidades (Opportunities):** São os factores externos favoráveis que podem ser explorados para o benefício do setor turístico tais como tendências de mercado, novas tecnologias, políticas governamentais de incentivo, eventos internacionais, crescimento económico;
- **Ameaças (Threats):** São os factores externos desfavoráveis que podem prejudicar o desenvolvimento do turismo. Podem ser crises económicas, desastres naturais, instabilidade política, concorrência acirrada, mudanças climáticas, pandemias.

2.3.3. Analise PESTEL

Para Silva e Umbelino (2017) na fase de diagnóstico e comum recorrer-se a um conjunto de abordagens, ferramentas e modelos de gestão para apoio ao processo de planeamento como a PEST. Estes autores sustentam que a adequação e a opção na adoção desta técnica dependem das especificidades de cada situação e, em particular, se se trata de planeamento de destinos, produtos ou empresas, dependendo da sua estrutura organizacional (da empresa). Trata-se de um método especializado em que o conhecimento, a experiência e a abordagem inovadora dos autores são cruciais para sua eficiência e precisão (OLMSTEAD, 2002). Este método divide os fatores externos em políticos, económicos, sociais e culturais e, por fim, tecnológicos (BARKAUSKAS e JASINSKAS 2015). Análise dessas características, aliadas a outros métodos ambientais com fatores internos e externos da organização, possibilitam o entendimento de um processo e possibilita a permanente mudança.

Abaixo são conceituadas as variáveis ou forças envolvidas no contexto da análise PEST, tendo em consideração os conceitos desenvolvidos por Wright, Kroll e Parnell (2000) e Machado e Moreira (2005):

- Variáveis político: são determinadas pelas políticas governamentais e variações na legislação.
- Variáveis económicas: são caracterizadas por impactar significativamente nos negócios a partir de mudanças ocorridas em carácter geral, podendo ser estas positivas ou negativas.
- Variáveis socioculturais: neste contexto incluem-se tradições, valores, cultura, educação, e aspetos demográficos (cor, raça, religião, renda, origem, etc).

Variáveis tecnológicas: são aquelas compreendidas no contexto dos avanços tecnológicos e que modificam absoluta ou relativamente a estrutura de mercado ou ambiente de determinada atividade econômica.

Mas para o caso deste estudo, acrescentar-se-á factores ecológicos e legais mudando a denominação para análise PESTEL, que segundo Sammut-Bonni e Galea (2014) é uma variação da análise PEST, em que são acrescentadas as visões anteriormente citadas, e que permite fazer uma análise externa do macro ambiente em que está inserido o estudo do caso selecionado.

CAPÍTULO III. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

3.1. Descrição da área de estudo

O destino turístico Município de Inhambane localiza-se no sul do país e ocupa uma parte da zona costeira da Província de Inhambane. Este município localiza-se entre as latitudes 23°45'50"S (Península de Inhambane) e 23°58'15"S (Rio Guiúá) e as longitudes 35°22'12"E (Ponta Mondela) e 35°33'20"E (Cabo de Inhambane), englobando uma parte continental e duas ilhas (ilha de Inhambane e ilha pequena), o que circunscreve uma área total de 192 km². Inhambane é a capital da Província e o respectivo município ocupa uma superfície de 195 km², isto é, uma área de 0.3% do território total provincial, delimitado a norte pela Baía de Inhambane (Oceano Índico), a sul pelo Distrito de Jangamo, através do Rio Guiúá, a este pelo Oceano Índico e a Oeste pela Baía de Inhambane (CHAMBULE et al., 2009; CMCI, 2009; INE, 2010).

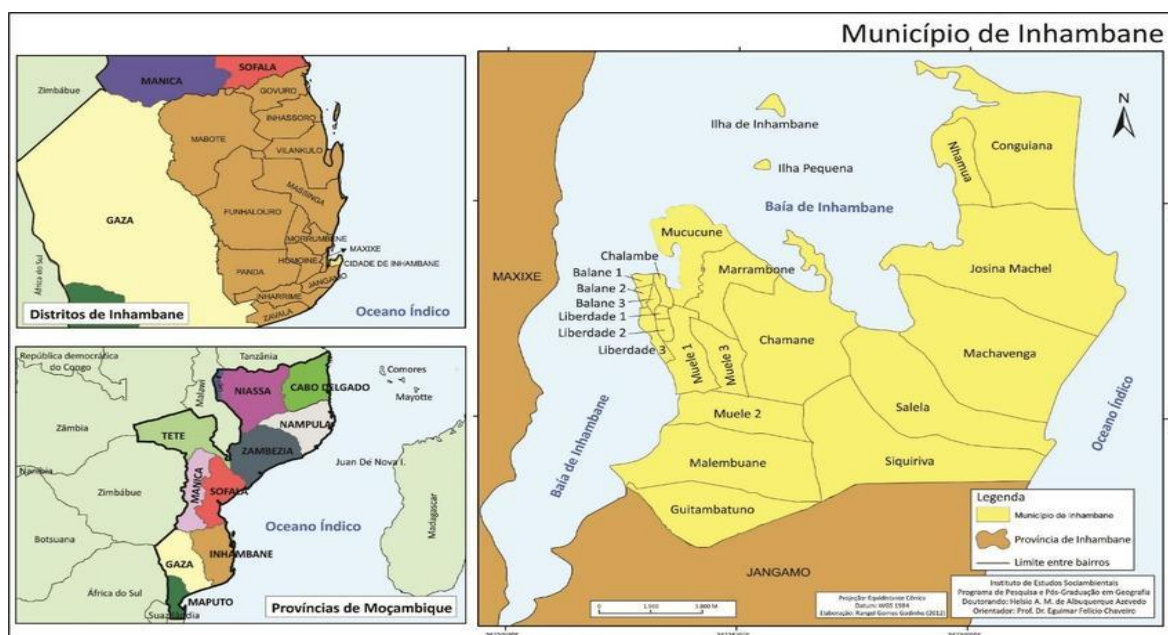


Figura 1 Mapa do Município de Inhambane

Fonte: (Azevedo, 2014)

A cidade de Inhambane apresenta um clima tropical húmido, caracterizado por duas estações distintas a seca e chuvosa, onde a estação chuvosa e quente vai de Novembro a Abril e a seca e fresca de Maio a Outubro. Na estação chuvosa e quente a temperatura média da província eleva-se a mais de 34 graus centígrados, enquanto na seca e fresca a 26 temperatura varia entre os 22 e 26 graus centígrados. A humidade relativa do ar varia entre os 67% e os 76%

(PEDPI). Aliado a isso, em toda a linha de costa da província (onde a cidade se enquadra), os solos são arenosos, este tipo de solo é muito permeável, pois a água infiltra facilmente pelos espaços formados entre os grãos de areia. Assim facilitando a formação de bancos de areia na principal área de navegação.

3.2. Diagnóstico estratégico do destino turístico Município de Inhambane

3.2.1. Missão e visão

3.2.1.1. Missão

A missão é uma declaração que tem como objectivo definir a razão de existir de uma organização, destino turístico ou instituição, descrevendo de forma clara o seu propósito, o que faz, para quem faz e com que intenção. Funciona como um guia estratégico que orienta decisões, prioridades e ações, permitindo que todos compreendam o papel central daquela entidade no contexto em que actua. Com isso, no contexto de um diagnóstico estratégico do município de Inhambane, a missão representa o compromisso do destino em promover um desenvolvimento turístico sustentável, organizado e alinhado com as necessidades da comunidade local, dos visitantes e do próprio território. Assim sendo, formular a missão no diagnóstico estratégico significa clarificar a identidade do destino turístico de Inhambane e definir o caminho que deve ser seguido para fortalecer a competitividade, garantir experiências de qualidade e gerar benefícios equitativos para toda a população local.

Tendo em conta o acima exposto, a missão do destino turístico município de Inhambane será a seguinte;

Promover o desenvolvimento sustentável do turismo no Município de Inhambane, valorizando os seus recursos naturais, culturais e históricos, através de uma gestão integrada e participativa que assegure experiências de qualidade aos visitantes, fortaleça a competitividade do destino e gere benefícios socioeconómicos equitativos para a comunidade local.

3.2.1.2. visão

A visão é uma declaração estratégica que expressa o futuro desejado para uma organização, destino turístico ou território, funcionando como uma projecção inspiradora do que se pretende alcançar a médio e longo prazo. Enquanto a missão explica o propósito atual, a visão aponta

para onde se quer chegar, descrevendo o estado futuro ideal que orientará as decisões e ações presentes. No contexto de um diagnóstico estratégico do município de Inhambane, a visão representa a ambição do destino em evoluir, transformar-se e consolidar-se como um lugar competitivo, sustentável e atrativo para residentes e visitantes. Ela deve refletir os valores essenciais do território, as potencialidades turísticas, as expectativas da comunidade e as tendências globais do setor. Uma visão bem formulada ajuda a alinhar políticas públicas, investimentos, iniciativas privadas e esforços comunitários em torno de um objetivo comum, reforçando a identidade e o posicionamento do destino no cenário turístico nacional e internacional. Assim, a visão no diagnóstico estratégico funciona como um farol que direciona o desenvolvimento turístico de Inhambane para um futuro próspero, equilibrado e inovador; tendo isso em mente o destino terá a seguinte visão

Tornar o Município de Inhambane, um destino turístico de referência nacional e internacional em turismo de sol e praia, cultural e ecológico, reconhecido pela sustentabilidade ambiental, pela excelência dos serviços.

3.3. Análise externa

3.3.1. Análise macro ambiente

3.3.1.1. Dimensão Política

O turismo em Inhambane encontra-se enquadrado em primeira instância pelo Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Moçambique (2016–2025), instrumento mãe que regula a actividade a nível nacional, e entre varias finalidades do mesmo, define as áreas prioritárias e estabelece metas de alinhamento nacional-provincial, assim, este enquadramento cria oportunidades para mobilizar investimento e cooperação institucional, mas também exige que o município disponha de maior capacidade de coordenação. Ainda a nível macro temos a Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015-2035) que foi elaborado com vista a assegurar uma maior coordenação do processo de desenvolvimento como objectivo “elevar as condições de vida da população através da transformação estrutural da economia, expansão e diversificação da base produtiva” assim conforme essa estratégia, vê o turismo como sendo um dos sectores prioritários de processo de transformação estrutural da economia deverá. Assim sendo o END (2015-2035) considera prioritária a necessidade de implantação de infra-estruturas para os destinos turísticos de Moçambique e a articulação intersectorial junto aos

sectores responsáveis pela gestão das áreas respectivas, tornando essa iniciativa crucial para o desenvolvimento do turismo em Moçambique e especial em Inhambane.

Quanto a nível micro/local neste momento o município de Inhambane enfrenta severas fragilidades pois todos os instrumentos de políticas públicas locais se encontram caducados desde o Plano Estratégico De Desenvolvimento Do Turismo Da Província De Inhambane (2014 – 2020) e o Plano Estratégico Do Município de Inhambane 2009-2019 o que pode trazer consequências graves ao destino que vão desde a perda de coerência estratégica, onde o destino para de seguir uma linha estratégica incorrendo assim ao risco de não estar apto a responder as novas dinâmicas do sector que vão desde a digitalização ao turismo sustentável ocasionado com isso o desalinhamento com os mercados globais e consequentemente afectando a competitividade com outros destinos este cenário mostra uma fragilidade a nível local o que compromete a credibilidade dos órgãos locais perante possíveis investidores pois destinos com políticas atualizadas junto com a transformação do mercado tornam-se mais atrativos, quer seja para o turista bem como para os investidores.

Outo facto preocupante a nível nacional que pode comprometer o sector como um todo são as recorrentes tensões políticas registadas sempre depois das eleições, isso tem sido característico do país nos últimos anos, onde uma onda de instabilidade política surge logo depois o que pode retrair também alguns investimentos e os próprios turistas pois cria uma onda de insegurança económica e pública.

Uma das questões preocupantes a ser abordada aqui é o quadro institucional local que devido a questões burocráticas demora meses para emitir licenças de exploração de um determinado empreendimento acrescentando a isso estão a questão de corrupção que atrasa cada vez mais o desenvolvimento de destino e para acrescentar a grande fiscalização dos órgãos competentes que aumenta ainda mais o índice de corrupção existente o que desestimula os investidores.

Apesar disso, o governo acaba de decretar a província de Inhambane como a capital turística do país com maior destaque para Vilankulos, Inhassoro e o arquipélago de Bazaruto, por mais que o município de Inhambane não tenha sido incluso, isso constitui uma boa oportunidade para captação de turista pois poder-se-á promover Inhambane como atracção alternativa a estas. Ainda nesta temática o governo pretende ampliar políticas de isenção de vistos bem como a criação de plataformas de emissão de visto de forma eletrónica o que poderá facilitar, mas as viagens para qualquer destino de Moçambique.

3.3.1.2. Dimensão Económica

A economia turística de Inhambane é fortemente dependente do turismo de sol e praia devido a sua enorme costa também atrai turistas fascinados por mergulho (diving) e safáris marítimos para observação de espécies, com destaque para o mergulho em Tofo e Barra. A atração exercida por tubarões-baleia e raias-manta garante notoriedade internacional, mas também acarreta riscos de sazonalidade e de sobrecarga ambiental.

O município de Inhambane é uma das cidades mais ricas em recursos turísticos do país, bastante conhecida pela sua costa, Tofo-Inhambane é exceccionalmente rica em vida marinha e centro de mergulho de recifes de classe mundial e é considerado um foco de investimento secundário do turismo (PEDT 2016-2024). Devido a essas grandes potencialidades o sector, a nível provincial, tem atraído grandes investimentos de tal forma que em 2018 foram aprovados 32 novos projectos de investimentos e no ano seguinte 37 novos investimentos que estavam orçadas em USD10.105.731,00 e USD27.690.482,00 respectivamente (AEPI-2022). Para o ano de 2024 o sector teve um investimento privado de cerca de USD175.068.109 referentes a 22 novos projectos implantados, apesar desses dados serem a nível provincial através de uma boa estratégia poder-se-á capitar parte dos turistas que vem visitar destinos próximos (ex. Vilankulos)

Um outro desafio para o crescimento são diversas sanções impostas ao país ligadas ao branqueamento de capitais oque acaba manchando a reputação do país que acaba sendo visto como um paraíso de risco por turistas e investidores perdendo assim a competitividade internacional pois destinos ligados a esses problemas podem ser ligados a altos índices de crime organizado (drogas e terrorismo) aumentando a insegurança.

Outra grande crise que a economia passa é a falta de divisas o que pode dificultar a importação de bens que o mercado nacional não pode suprir, e pode reduzir o poder de compra das empresas nacionais o que automaticamente pode prejudicar a capacidade de ter preços competitivos no mercado internacional. Outra consequência deste ponto incide sobre as companhias aéreas pois podem restringir os voos a Moçambique (facto que já se encontra a ser visto a nível nacional) devido a dificuldades de repatriar receitas.

3.3.1.3. Dimensão Sociocultural

As comunidades locais desempenham papel crucial na sustentabilidade do turismo em qualquer destino, e Inhambane não fica inerte a esta realidade. A aceitação comunitária depende da perceção de benefícios diretos e da inclusão em cadeias de valor, com isso, caso a comunidade se sinta beneficiada com a indústria local, essa abraçará e caminhará lado a lado pois esta vê no turismo uma oportunidade de emprego ou gerar negócios através de fornecimento de produtos. Caso contrário, pode gerar tensões sociais. Inhambane possui um património cultural único (danças e música Chopi, artesanato, gastronomia tradicional), que está ainda subaproveitado no contexto turístico salve apenas por um único festival que tem acontecido na barra anualmente. A sua integração poderia aumentar a autenticidade do destino e distribuir benefícios às comunidades sem contar que eventos de natureza cultural poderiam facilmente servir como sendo um novo produto e instrumento de minimização da sazonalidade. Por outro lado, o crescimento do turismo exerce pressão sobre serviços básicos (água, saneamento, saúde), criando um potencial conflito entre necessidades locais e turísticas. Além disso, os preços de produtos de primeira necessidade encontram-se inflacionados, tornando a vida um pouco mais cara do que seria sem a presença do turismo. Outro aspeto negativo que se verifica principalmente nas praias de tofo e barra é a subversão cultural onde os modos de vida local já não são mais referências para os mais novos optando pela aculturação sem contar que cresce nas praias de tofo indícios de prostituição.

3.3.1.4 Dimensão Tecnológica

O setor turístico em Moçambique ainda apresenta baixa digitalização. Inhambane não fica isenta desta realidade: muitas empresas não têm sites próprios onde possível gerar reservas e pagamentos, com isso, recorre-se a sistemas de reservas online ou visibilidade em plataformas internacionais como é o caso de Booking e Tripadvisor. Isto reduz a competitividade e a capacidade de captar novos mercados bem como reduz a capacidade de criar uma base de dados com as preferências e estilo de turistas para que possa ser usado na criação de produtos e serviços personalizados. Apesar disso, cresce o uso de pagamentos móveis (M-Pesa, e-Mola) apesar disso esta opção apresenta uma fragilidade que é o facto de apenas ser acessível para o turista doméstico, com isso existe a necessidade de adotar mais formas de pagamentos que vem surgindo na atualidade como por exemplo o uso de criptomoedas, o que abre espaço para maior formalização e facilitação de transações. A inexistência de um Sistema de Informação Turística (SIT) como as Tecnologias de Big Data, IoT e GIS integrado

dificulta a recolha e análise de dados, limitando a tomada de decisão e o planeamento baseado em evidências.

Mas um grande desafio nesta vertente seria o acesso a internet, isso devido ao custos associados e fraca capacidade de conectividade a ela o que pode atrasar ainda mais a digitalização do setor.

3.3.1.5. Dimensão Ambiental

O património natural composto por praias é o maior ativo do turismo em Inhambane que se destacando como um dos melhores destinos para entusiastas do turismo de sol e praia, com grandes centros de mergulho pois fornece diversas áreas de recifes, e possibilidade de vista de tubarões-baleia e as manta-raias que atraem visitantes internacionais, mas também estão sujeitos a forte pressão. A ausência de planos de gestão de visitantes pode levar à degradação dos ecossistemas, outro facto preocupante é a falta de um plano ou estudo de capacidade de carga principalmente para a praia de tofo oque pode contribuir para o aumento da erosão devido a presença excessiva de turistas outro aspecto importante da capacidade de carga, iria incidir sobre as infraestruturas turísticas uma vez que diversas infraestruturas são erguidas em locais impróprios prejudicando o ecossistema local (ex; construção nas dunas ou perto das margens).

A gestão de resíduos sólidos é um aspecto positivo no Município de Inhambane pois outrora este, já foi considerado o município mais limpo do país e isso esta ao cargo do conselho municipal local e para o caso da praia de tofo em si conta com a ajuda da associação ALMA que ajuda na recolha e reciclagem de lixo oque configura-se como um aspecto positivo para o meio ambiente local. Por fim, os riscos climáticos, as mudanças climáticas registadas um pouco por todo o país, caracterizada por ocorrências frequentes de ciclones constitui uma preocupação uma vez que esses te como consequência a degradação dos ecossistemas locais, poluição com resíduos sólidos e químicos espalhados pelos ventos fortes.

3.3.1.6. Dimensão Legal

O quadro legal do turismo em Moçambique está definido pela Lei n.º 4/2004 e regulamentos subsequentes, mas a aplicação local ainda é complexa havendo assim grande hiato entre o que esta escrito e o que é feito no campo em todas vertentes quanto ambiental ou regulatória.

No campo ambiental temos Lei do Ambiente (Lei 20/1997 de 1 de Outubro) que estabelece bases legais para uma utilização e gestão correctas do ambiente e seus componentes, com vista à materialização de um sistema de desenvolvimento sustentável no país. Inclui as bases gerais do regime de protecção da biodiversidade, e promove uma gestão participativa que permita envolvimento local, cooperação nacional e internacional; junto a esta temos também Regulamento da avaliação do impacto ambiental (Decreto 54/2015 de Dezembro) que regula o licenciamento ambiental a nível nacional, condicionando projectos que, pela sua natureza, dimensão e localização, possam causar impactos ambientais negativos e significativos. Reconhece também os locais com alto valor de biodiversidade e os que constituem “questões fatais”.

Para concessões de uso de aproveitamento de terra temos Lei de Terras, Lei n.º 19/97 de 1 de Outubro e Regulamento (Decreto 66/98 de 8 de Dezembro) que estabelece o regime do Direito de Uso e Aproveitamento da Terra (DUAT); regulamenta uso de terra por comunidades locais ou indivíduos; requisitos para obtenção de DUAT; consultas comunitárias; uso para fins económicos.

Perfil demográfico

O perfil demográfico do Município de Inhambane, capital da província com o mesmo nome, é caracterizado por uma grande densidade populacional e uma estrutura que reflete as tendências de urbanização e desenvolvimento socioeconómico da região. Os dados mais recentes, provenientes do Instituto Nacional de Estatística (INE) para 2024, fornecem uma base estatística essencial para compreender a dinâmica populacional desta área urbana. Onde no ano de 2024, a população projectada para a Cidade de Inhambane, que constitui o município, é de 100.892 habitantes. Esta população está distribuída por uma área territorial de 192 km², resultando numa densidade demográfica de 526 habitantes por quilómetro quadrado. Esta densidade é significativamente superior à média provincial (23 hab/km²), sublinhando o papel da cidade como um polo de concentração humana e económica.

A estrutura populacional do município mostra um ligeiro predomínio do sexo feminino. Do total de habitantes, 53.373 são mulheres e 47.519 são homens, o que se traduz numa razão de sexo inferior a 100 (cerca de 89 homens por cada 100 mulheres). Este desequilíbrio é comum em centros urbanos, frequentemente associado a padrões de migração de homens para outras áreas em busca de oportunidades melhores de vida, ou a uma maior esperança de vida feminina.

Nos últimos tempos o município vem sido inundada de diversos investimentos no destinados ao sector do turismo onde varias famílias cedem os seus espaços para a construção de empreendimentos turísticos o que pode vir aumentar a densidade populacional, isso é, poderá gerar maior concentração ade pessoas por quilómetro quadrado, aliado a isso a construção de segundas casas para hospedar turistas nacionais ou ate internacionais pode vir a piorar este dado

3.3.2. Perfil Do Turista

Segundo os dados recolhido, os dados mostram que boa parte dos turistas é composta maioritariamente por um publico do sexo masculino, que representam 73,75% do total, correspondendo a 59 indivíduos. As Mulheres constituem a minoria, com 26,25%, o que equivale a 21 indivíduos. Esta disparidade sugere que as estratégias de marketing e promoção podem estar a atrair predominantemente o público masculino, ou que este grupo tem maior propensão a viajar para Inhambane. Outro aspecto que pode explicar essa afluência do publico masculino, pode ser o facto de Inhambane ser amplamente reconhecida como um destino de excelência para desportos náuticos, como mergulho e pesca desportiva. Tradicionalmente, estas atividades atraem uma maior participação masculina. Aliado a isso, como veremos posteriormente, Inhambane tem atraído muitos turistas que preferem viajar em família ou em com seu conjugues e muitas das vezes o homem que toma dianteira de todas as questões ligadas a viagem, fazendo com que haja aparentemente mais turistas do sexo masculino.

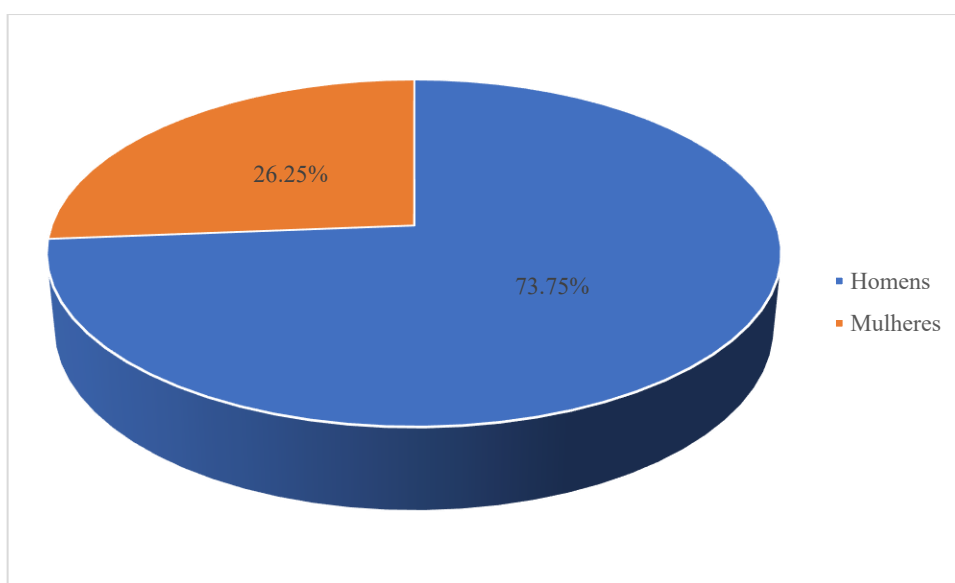


Figura 2- Género dos turistas que visitam o Município de Inhambane

FONTE: O autor (2025)

Quanto a sua origem, a África do Sul é o principal mercado emissor, contribuindo com 32,50% dos turistas, o que corresponde a 26 indivíduos. Os turistas Nacionais (Moçambicanos) representam o segundo maior grupo, com 28,75% (23 indivíduos). A Europa é o terceiro mercado mais relevante, com 25,00% (20 indivíduos). A soma destes três mercados totaliza 86,25% da amostra. Outros países de África representam 7,50% (6 indivíduos), e a América contribui com 6,25% (5 indivíduos). É notável que a Ásia não registou qualquer turista na amostra (0,00%, 0 indivíduos).

A predominância dos mercado sul africano pode ser explicada pela proximidade geográfica e às ligações históricas e económicas. Inhambane, estando a cerca de 400 km ao norte de Maputo, é um destino de fácil acesso por via terrestre para os sul-africanos, que procuram as praias e o clima tropical. Este fluxo é impulsionado por um turismo de lazer, muitas vezes de carro, o que favorece o turismo familiar e de casais. A alta percentagem de turistas nacionais (23 indivíduos) sublinha a importância do turismo interno. Isto pode ser atribuído ao aumento da classe média moçambicana e à promoção de destinos domésticos, que oferecem uma alternativa de lazer acessível e de qualidade.

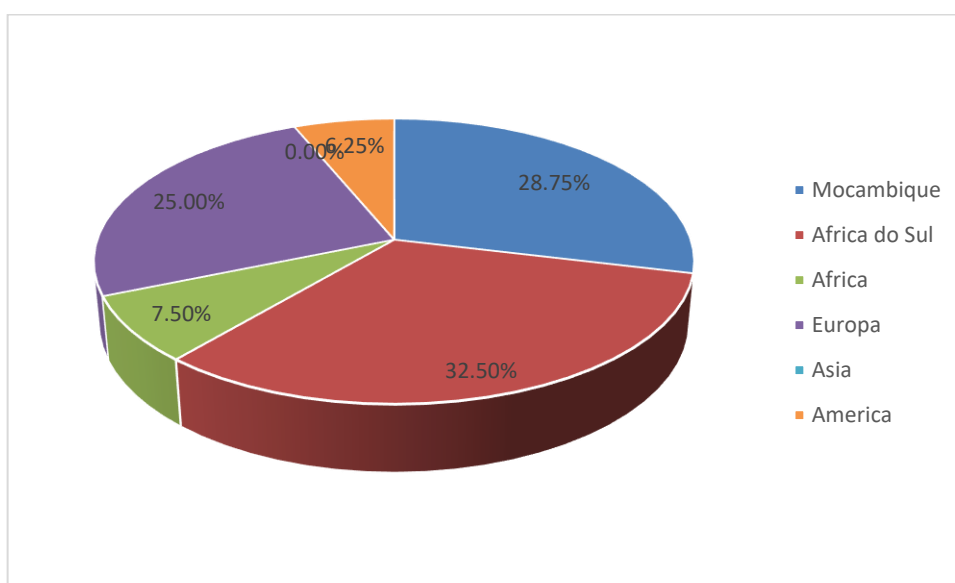


Figura 3. Referente a origem dos turistas

FONTE: O autor (2025)

A maioria das viagens é de natureza recreativa e social. O formato mais comum é a viagem em Casal, que representa 33,75% da amostra (27 indivíduos) pelo facto de oferecer praias de areia branca e águas cristalinas, oferecendo um ambiente ideal para o relaxamento e a convivência. A oferta de hotéis com tudo incluído e a tranquilidade do litoral reforçam o

apelo para estes segmentos pois isso configura-se como ambiente propício para casais que buscam conectar-se mais sem contar com os que escolhem lugares similares para a sua lua de mel. As viagens em Família são o segundo tipo mais frequente, com 26,25% (21 indivíduos). Juntos, Casal e Família totalizam 60,00% das viagens. Viagens com Amigos representam 18,75% (15 indivíduos), e viagens Sozinho somam 12,50% (10 indivíduos). As viagens a Trabalho são o tipo menos frequente, com apenas 8,75% (7 indivíduos) este último dado, confirma que o motor económico do turismo na região é o lazer, e não o turismo de negócios.

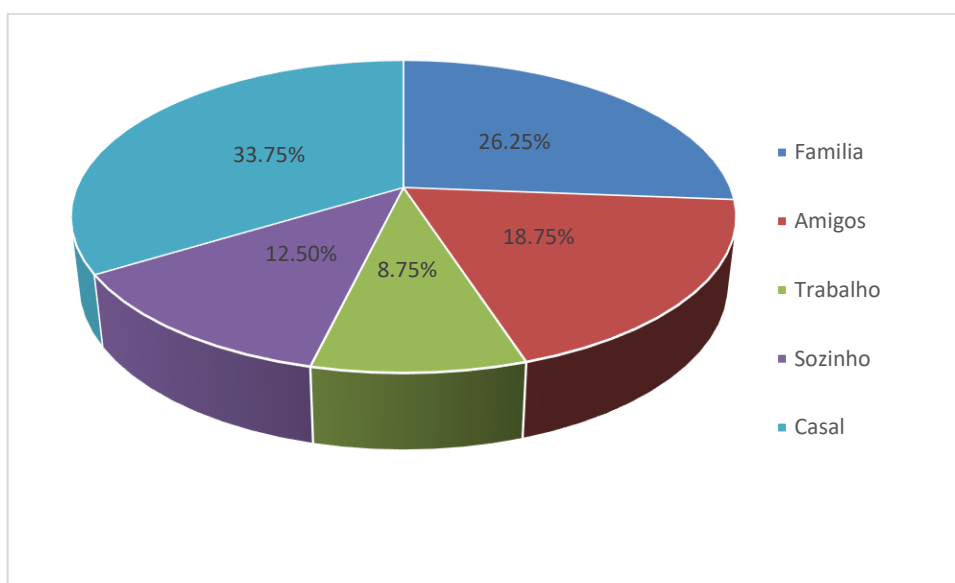


Figura 4. Tipos de viagem

FONTE: O autor (2025)

A classificação da localização é esmagadoramente positiva. 92,50% dos turistas (74 indivíduos) classificaram a localização como Excelente. Se somarmos as classificações Excelente e Muito Bom, o nível de satisfação atinge 96,25% (77 indivíduos). Apenas 1,25% (1 indivíduo) classificou a localização como Mau, e não houve classificações de Péssimo (0,00%, 0 indivíduos). Este dado sugere que a localização é a maior força do destino. Isso deve-se à beleza natural intocada, à qualidade das praias e à percepção de um destino exótico e preservado.

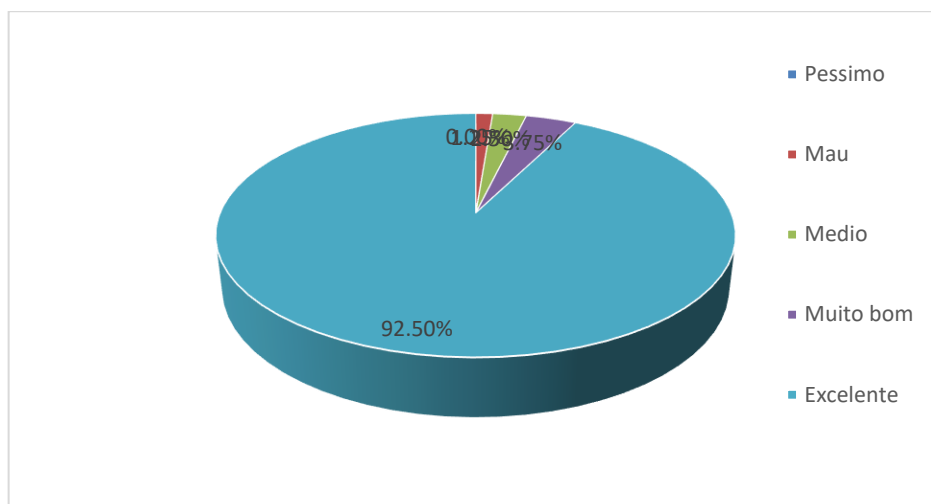


Figura 5. Avaliação da localização

FONTE: O autor (2025)

O atendimento é classificado como Excelente por 86,25% dos turistas (69 indivíduos). A satisfação total (Excelente e Muito Bom) é de 92,50% (74 indivíduos). A insatisfação (Mau e Péssimo) totaliza 5,00% (4 indivíduos), indicando que a qualidade do serviço é um ponto forte, mas com margem para melhoria. Assim os dados sugerem que a hospitalidade moçambicana em especial do município de Inhambane, aclamada como sendo a "Terra de Boa Gente", é um fator chave. O investimento em formação e a natureza acolhedora da população local são cruciais para este resultado. A baixa taxa de insatisfação (5,00% Mau/Péssimo) indica que os problemas de serviço são pontuais.

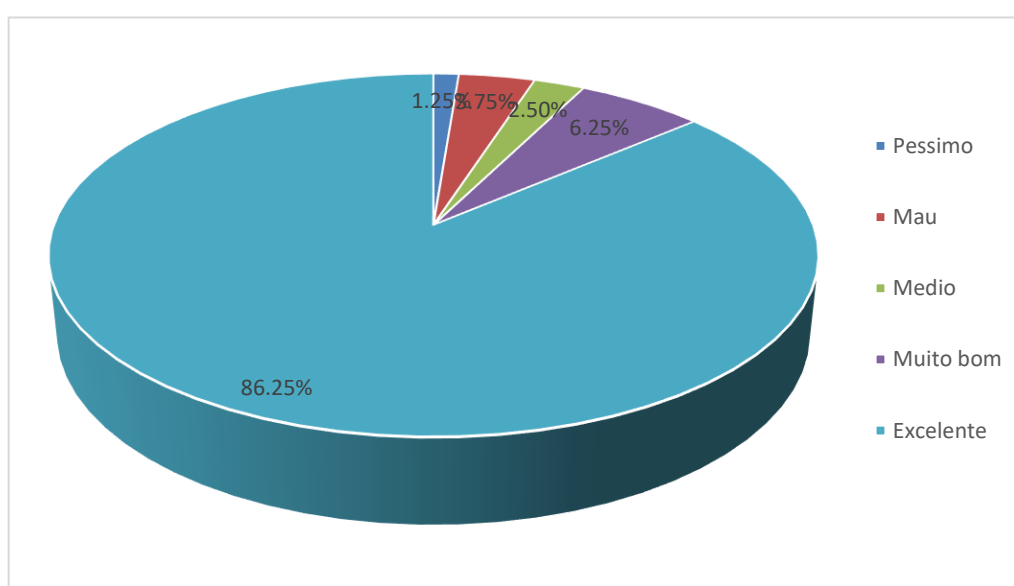


Figura 6. Avaliação da satisfação

FONTE: O autor (2025)

O custo-benefício também apresenta um alto nível de satisfação. 76,25% dos turistas (61 indivíduos) consideram-no Excelente. A satisfação total (Excelente e Muito Bom) é de 85,00% (68 indivíduos). As classificações negativas (Mau e Péssimo) somam 7,50% (6 indivíduos), enquanto 7,50% (6 indivíduos) classificaram como Médio. A percepção de um custo-benefício Excelente é vital para a competitividade do destino, especialmente para o mercado sul-africano e nacional, pois isto, sugere que os preços praticados (alojamento, atividades, alimentação) são considerados justos em relação à qualidade da experiência única oferecida.

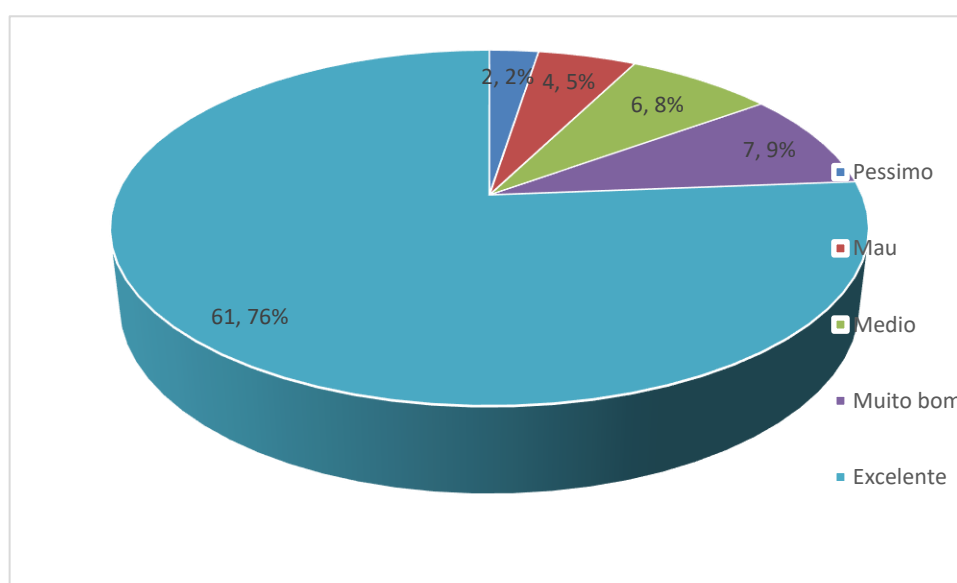


Figura 7. Avaliação do custo benefício

FONTE: O autor (2025)

Os anos mais recentes dominam a amostra. O ano de 2023 registou a maior afluência, com 33,33% das viagens (29 indivíduos), seguido por 2024, com 26,44% (23 indivíduos). Juntos, estes dois anos representam quase 60% das viagens. Esta concentração pode ser explicada por uma retoma pós-pandemia do turismo internacional e interno, onde Inhambane se beneficiou do aumento do fluxo de viajantes, um dos anos com menor demanda dos turistas foi o ano de 2020 como esperado devido a efeitos da pandemia, onde recolheres obrigatórios e interdições de viagens foram feitas em quase todo o mundo, a queda do ano 2024 pode ser explicada devido as tensões pois eleitorais que Moçambique registou, o que pode ter desencorajado muitos viajantes a acederem o destino.

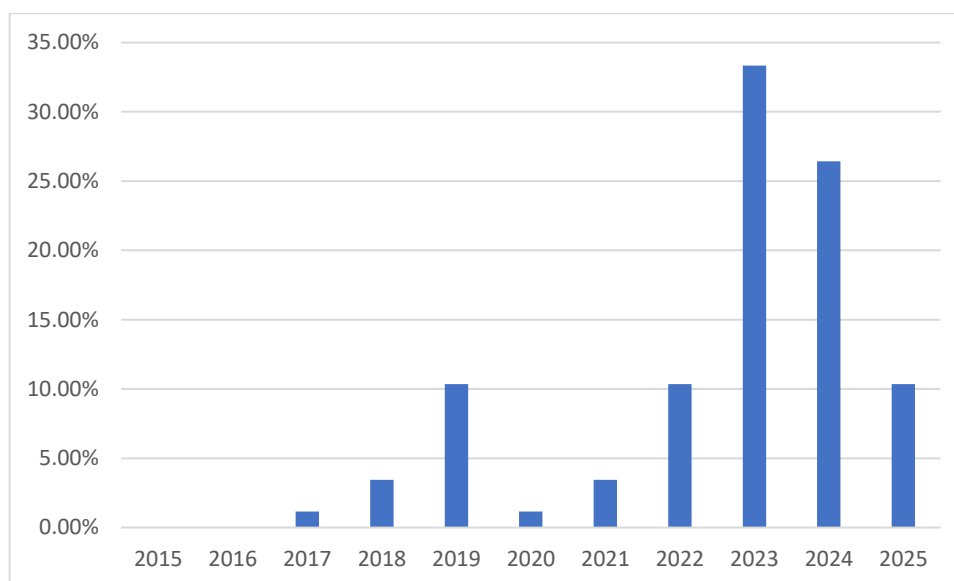


Figura 8. Afluência dos turistas nos últimos 10 anos

FONTE: O autor (2025)

Os dados de afluência mensal de turistas, revela um padrão de sazonalidade acentuado, típico de destinos de praia que dependem de factores climáticos e calendários de férias regionais, onde os meses de Junho e Agosto são os com maior demanda turística onde registaram ambos 13 indivíduos, o que corresponde a 16,67% do total. estes meses, que marcam o período mais frio no hemisfério sul, coincidem com as férias escolares de inverno na África do Sul, o principal mercado emissor de Inhambane. Os turistas sul-africanos procuram o clima mais ameno e tropical de Moçambique para escapar ao frio. Além disso, o clima seco e temperado desta época é ideal para atividades de mergulho e observação da vida marinha, o que atrai um nicho de turistas internacionais.

Outro pico registado acontece no último mês do ano (Dezembro e Janeiro) registando 10 indivíduos, representando 12,82% do total, este pico é impulsionado pelas férias de verão e pelas festividades de fim de ano (Natal e Ano Novo). Dezembro e Janeiro são meses de férias escolares e coletivas em Moçambique e na África do Sul, gerando um grande fluxo de turismo regional e familiar. A celebração do Ano Novo nas praias é um forte atractivo para este período.

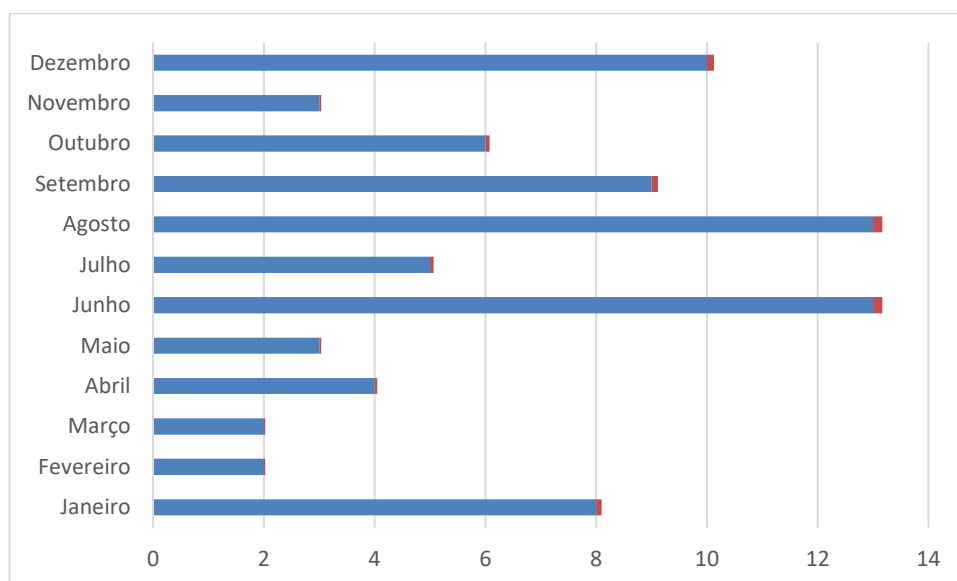


Figura 9. referente aos meses com maior procura

FONTE: O autor (2025)

3.3.2.1. Fatores Externos (FE)

Quadro 01. factores externos do município de Inhambane

FE1.	O turismo é considerado um setor prioritário no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo (2016–2025) e na Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015–2035).
FE2.	Cidades vizinhas consideradas capitais do turismo, criando oportunidade para captar turistas e promover Inhambane como destino complementar.
FE3.	Novas políticas de emissão e isenção de vistos, com plataformas eletrónicas facilitando o acesso de turistas internacionais.
FE4.	A província tem atraído volumes significativos de investimento, representando forte interesse dos investidores na região.

FE5.	Notoriedade internacional como destino de mergulho.
FE6.	Adoção crescente de tecnologias de pagamento digital.
FE7.	Reputação de Inhambane como um dos municípios mais limpos do país, com iniciativas de reciclagem (ex.: associação ALMA no Tofo).
FE8.	Planos estratégicos locais (municipal e provincial) de turismo estão caducados.
FE9.	Instabilidade política e tensões pós-eleitorais.
FE10.	Burocracia e corrupção, que afetam o ambiente de negócios.
FE11.	Sanções internacionais relacionadas com o branqueamento de capitais, que mancham a reputação de Moçambique.
FE12.	Crise de divisas e restrições financeiras.
FE13.	Forte dependência do turismo de sol e praia, causando riscos de sazonalidade.
FE14.	Ausência de planos de gestão de visitantes e estudos de capacidade de carga, ameaçando a sustentabilidade dos ecossistemas.
FE15.	Conflitos socioculturais e aumento da inflação.
FE16.	Dependência de plataformas internacionais de reservas (Booking, Tripadvisor), reduzindo a competitividade local.
FE17.	Ocorrência frequente de ciclones, agravada pelas mudanças climáticas.

FE18.	Lacunas na aplicação da legislação turística e ambiental.
FE19.	Grande hiato entre o quadro legal e a sua implementação prática.

Figura 10. Referente aos meses com maior procura

Fonte: Autor (2025)

Quadro 2. Matriz de prioridade para factores externos

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	Alto	FE: 1,2,3,4,5,7, 13	FE:6
	Baixo	FE:8,9,10,11,12, 14,15,17,18,19	FE: 16
		Alto	Baixo
IMPACTO			

Fonte; Herreira (1998)

Apos a classificação na matriz ficamos com os seguintes factores externos

Quadro3.factores externos aprovados

FE1.	O turismo é considerado um setor prioritário no Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo (2016–2025) e na Estratégia Nacional de Desenvolvimento (2015–2035).
FE2.	Cidades vizinhas consideradas capitais do turismo, criando oportunidade para captar turistas e promover Inhambane como destino complementar.
FE3.	Novas políticas de emissão e isenção de vistos, com plataformas eletrónicas facilitando o acesso de turistas internacionais.

FE4.	A província tem atraído volumes significativos de investimento, representando forte interesse dos investidores na região.
FE5.	Notoriedade internacional como destino de mergulho.
FE7.	Reputação de Inhambane como um dos municípios mais limpos do país, com iniciativas de reciclagem (ex.: associação ALMA no Tofo).
FE8.	Planos estratégicos locais (municipal e provincial) de turismo estão caducados.
FE9.	Instabilidade política e tensões pós-eleitorais.
FE10.	Burocracia e corrupção, que afetam o ambiente de negócios.
FE11.	Sanções internacionais relacionadas com o branqueamento de capitais, que mancham a reputação de Moçambique.
FE12.	Crise de divisas e restrições financeiras.
FE13.	Forte dependência do turismo de sol e praia, causando riscos de sazonalidade.
FE14.	Ausência de planos de gestão de visitantes e estudos de capacidade de carga, ameaçando a sustentabilidade dos ecossistemas.
FE15.	Conflitos socioculturais e aumento da inflação.
FE17.	Ocorrência frequente de ciclones, agravada pelas mudanças climáticas.
FE18.	Lacunas na aplicação da legislação turística e ambiental.

FE19.	Grande hiato entre o quadro legal e a sua implementação prática
-------	---

Fonte: Autor (2025)

3.4. Análise Interno

3.4.1. Percepção Dos gestores

3.4.1.1. O potencial turístico de Inhambane

A distribuição revela uma divisão profunda na percepção do potencial turístico, onde metade dos inquiridos (50%) considera o potencial baixo, enquanto 36.25% o veem como elevado ou muito elevado. Esta dicotomia não é aleatória; reflete a desconexão entre o potencial objetivo (atrativos naturais e culturais) e a capacidade subjetiva de exploração (infraestrutura, serviços, acesso).

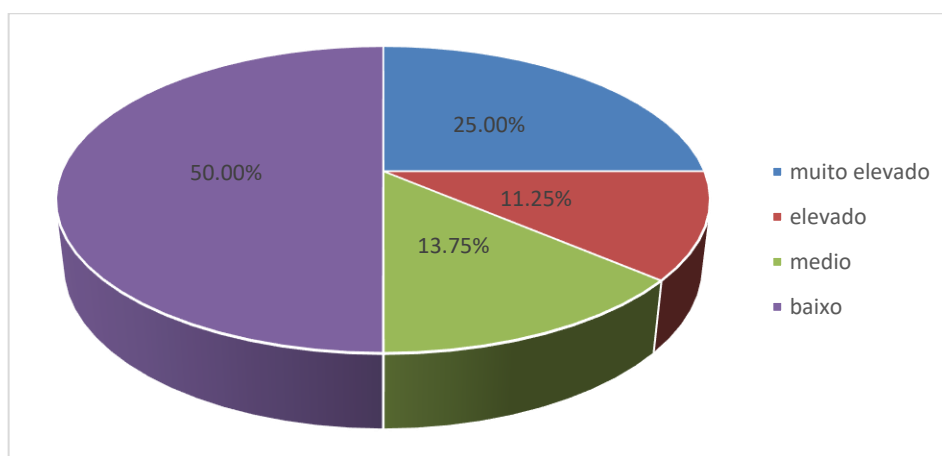


Figura 11. Avaliação do potencial turístico do município de Inhambane

FONTE: O autor (2025)

No que diz respeito a principais atractivos verifica-se uma unanimidade na identificação dos atractivos sendo eles os seguinte:

- 1 **Praias:** onde possui praias comparáveis aos destinos premium da região repletas de águas.
- 2 **Paisagem:** Biodiversidade marinha e terrestre.

3 **Cultura:** Patrimônio imaterial (tradições, música, gastronomia) pouco explorado comercialmente.

Apesar dos atractivos acima mencionados, no que tange a imagem turística consolidada, metade dos entrevistados (54,29%) considere a imagem consolidada, mas um terço equivalente a 31.43% (vinde o gráfico 10) a vê como parcial indicando que há falta de promoção e investimentos em branding, para que o destino tenha uma imagem consolidada. Isto pode indicar que ao destino possui uma imagem fraca internacionalmente e não é vista como destino "top of mind" global e o reconhecimento limitado a nichos (diving, whaleshark)

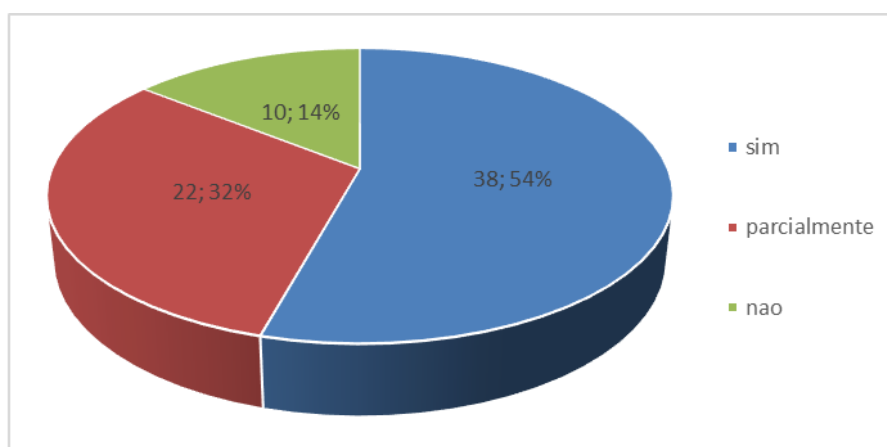


Figura 12. Avaliação da imagem consolidada

FONTE: O autor (2025)

3.4.1.2. Factores que dificultam o desenvolvimento do turismo no município de Inhambane

Os três primeiros fatores (Transporte 42.86% + Formação 34.29% + Infraestrutura 14.29% = 91.44%) representam um sistema interconectado de limitações, onde, as vias de acesso e rodoviárias são deficientes e isolam Inhambane aliado a isso, o aeroporto subutilizado não atrai turismo internacional e por fim a falta de conectividade interna entre atractivos gráfico 11)

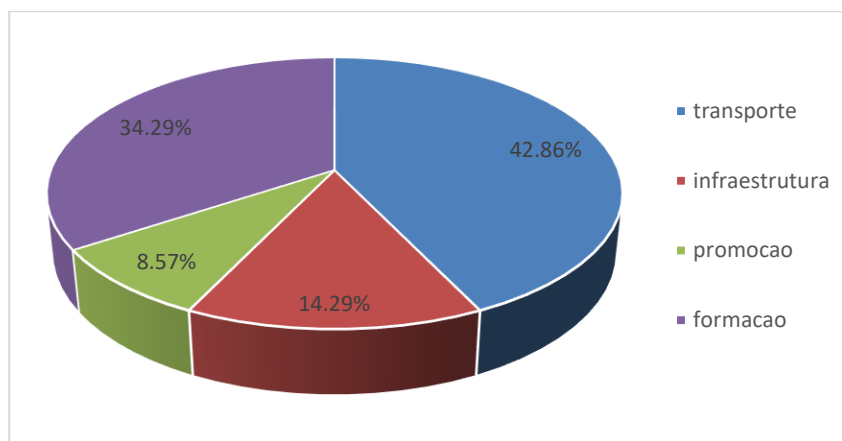


Figura 13. Factores que dificultam o desenvolvimento do turismo

FONTE: O autor (2025)

Outro facto preocupante são os recursos humanos não qualificados que reduzem qualidade do serviço e também é apontado como sendo uma ameaças ao desenvolvimento do sector, junto a isso é apontada também a inflação, a instabilidade politica registada nos últimos anos, como é o caso do terrorismo vivido na zona norte do pais e as manifestações pois eleitorais que caracterizaram o ultimo pleito eleitoral que trouxe danos avultados ao estabelecimentos no ano retardado com o cancelamento de varias reservas. Por último foi apontada a falta de investimento publico como factor de ameaça, este facto justifica a alta percentagem (42,86%) das respostas sobre os obstáculos que dificultam o desenvolvimento.

Outro obstáculo que os sector enfrenta é o baixo envolvimento comunitário o que pode gerar efeitos negativos como resistência a iniciativas que melhorem o destino em si como o verificado por exemplo quando o concelho municipal tentou alocar o mercado de tofo numa outra região de forma a dar lugar a um supermercado o que beneficiaria muito o turismo local fora isto o baixo envolvimento das comunidades leva a concertação de ganho na mão dos investidores externos e as comunidades ficam a margem da cadeia de valor se beneficiando apenas de empregos esporádicos e muitas vezes mal remunerados. Acerca deste quesito a tabela a baixo, mostra que, o envolvimento comunitário é predominantemente fraco (44.29%). Isto pode significar que: a comunidade local não faz parte do processo turístico bem como não participa na tomada de decisão sobre a gestão dos destinos, assim sendo o turismo pode ser visto como actividade de "outsiders" e os benefícios não chegam à população local.

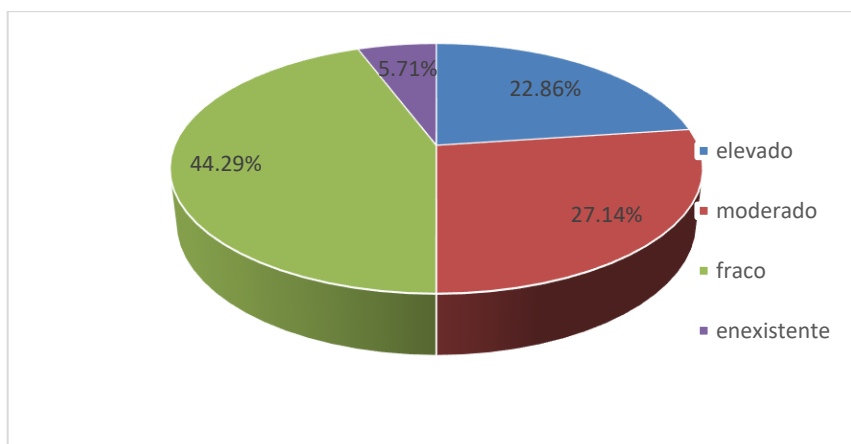


Figura 14. Referente ao envolvimento da comunidade

FONTE: O autor (2025)

Outro dado preocupante é o apoio institucional, este é o achado mais preocupante pois 72.85% dos inquiridos consideram o apoio institucional inexistente ou insuficiente. Isto significa um vazio de liderança e instituições como o Conselho Municipal e DPCULTUR (Direção Provincial de Cultura e Turismo) não estão engajados ou se estão a sua atuação é insignificante do ponto de vista dos operadores.

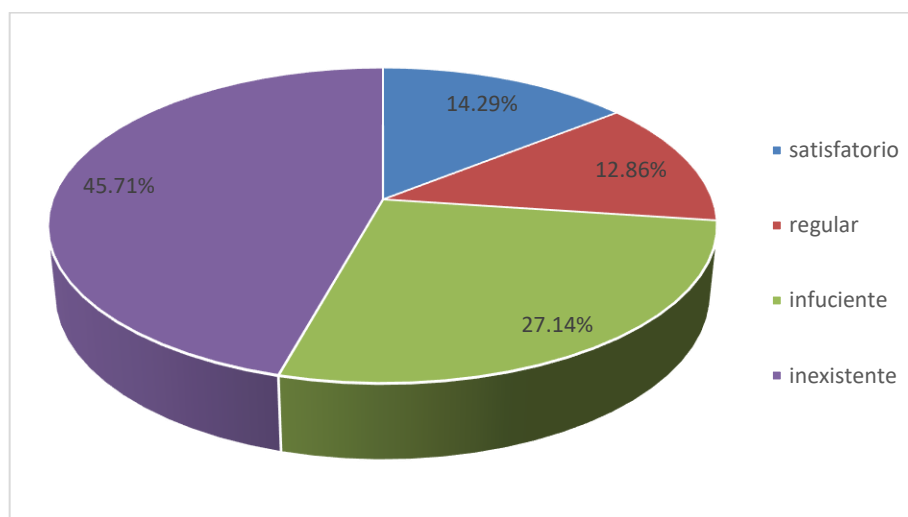


Figura 15. Referente ao nível de apoio institucional

FONTE: O autor (2025)

3.4.1.3. Áreas prioritárias para investimento

Segundo os dados colhidos, os entrevistados apontam como área prioritária de investimento as áreas relacionadas com as infraestruturas com 37.50% de votação, havendo assim um

reconhecimento de que no turismo sem base física, nada funciona; e isso inclui infraestruturas transporte, vias de acesso, estações aeroportuárias, atractivos o segundo componente apontado com prioritário é a digitalização com 30.56% aqui inclui serviços de marketing e divulgação de destino, o que demonstra que os entrevistados sentem falta de uma plataforma que promova as potencialidades do destino e 16.67% apontaram a formação como um factor crítico para o desenvolvimento do turismo e o restante 9.72% e 5.56% ficaram para sustentabilidade e parcerias público privado respetivamente. Aliado a isso os entrevistados acrescentam que preciso, também melhorar investimentos e nos sectores bancários bem como em políticas flexíveis de emissão de vistos e organizações de eventos como carnavais ou festivais de forma a atrair mais turistas em tempos de baixa procura diminuindo assim a dependência apenas do sol e praia.

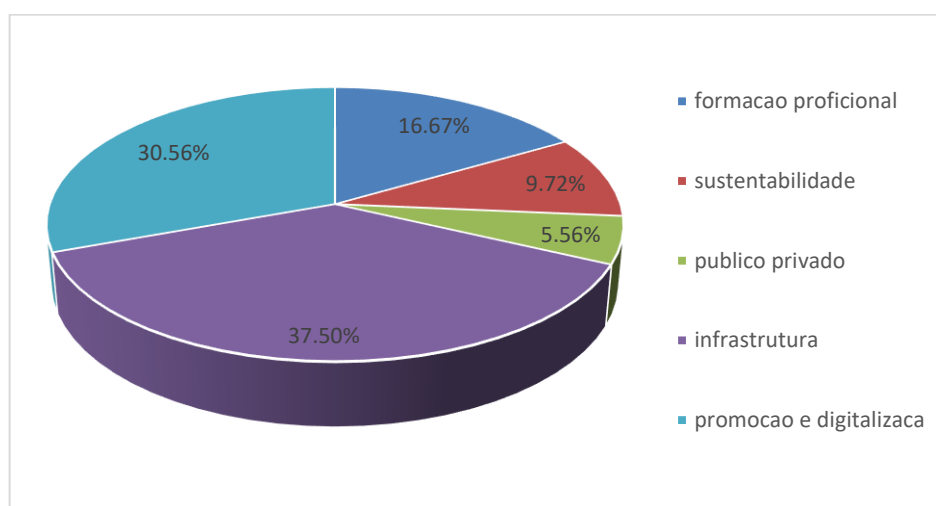


Figura 16. Referente a áreas prioritárias de investimento

FONTE: O autor (2025)

3.5. Infraestrutura Básica e Serviços

Para Oliveira (2011), a infra-estrutura básica consiste na rede viária e de transporte, no sistema de telecomunicações, de distribuição de energia, de água de captação de esgotos e outros. que reúne as condições para que haja habitabilidade e apoio aos equipamentos e serviços turísticos, deste modo atinge tanto a comunidade quanto aos visitantes. Barros et al (2008) acrescenta que estas estruturas são fundamentais para que ocorra o desenvolvimento do turismo em determinada região. Assim sendo, infraestrutura básica e os serviços no município de Inhambane são elementos cruciais para o desenvolvimento socioeconómico e turístico da região.

3.5.1. Abastecimento de Água

O acesso à água potável é um desafio significativo em Inhambane. Relatos indicam que uma parcela considerável da população, cerca de 40% em 2018, não tinha acesso a água potável principalmente em bairros distantes da zona urbana como é o caso de siquiriva, salela e machavenga. No entanto, há iniciativas e projectos privados e públicos em andamento para expandir a rede de abastecimento de água. Novos sistemas de abastecimento estão a ser construídos, beneficiando milhares de pessoas em diversas localidades do município.



Figura 17- imagem do centro de tratamento de agua da FIPAG

Fonte. O autor (2026)

3.5.2. Rede Elétrica

O acesso à eletricidade em Moçambique, de forma geral, ainda é baixo, com disparidades significativas entre áreas rurais e urbanas. Embora não haja dados específicos para o município de Inhambane nos resultados da pesquisa, é razoável inferir que a situação segue a tendência nacional, com maior cobertura nas áreas urbanas e desafios nas zonas rurais tendo como principal e único fornecedor de energia a empresa EDM.

3.5.3. Vias de Acesso

As vias de acesso são fundamentais para a conectividade com diferentes destinos dentro da cidade, mas o que preocupa mais nesse quesito é o estado das vias que apresentam-se na sua maioria com níveis consideráveis de degradação embora haja algum esforço de melhoria de algumas vias com recurso a pavimentação.



Figura 18-imagem que ilustra o estado das rodovias na cidade

Fonte: O autor (2026)

3.5.4. Sistema de Segurança

A segurança é um factor importante para o turismo pois estudos sobre a segurança em territórios turísticos, destacam a importância de um ambiente seguro para o desenvolvimento da actividade turística, assim sendo, para o município de Inhambane, apesar de desafios de segurança possam existir, como em qualquer destino, as autoridades locais e nacionais trabalham para garantir a proteção de residentes e visitantes para tal o município conta com cerca de quatro esquadras localizadas nos bairros de Balane 1, Muelé 1 Guitambatuno e Josina Machel esta ultima numa zona turística (praia de tofo), mas aqui a que questionar o nível de preparo dos mesmos agentes pois pode-se observar que tem pouca ou nenhuma formação em matérias ligadas ao turismo e que seria de extrema importância para que esse tenha as noções básicas de como interagir e ajudar caso seja necessário o turista.



Figura 19-comando provincial da policia

Fonte: O autor (2026)

3.5.5. Serviços aeroportuários

o município de Inhambane conta com um aeroporto localizando no bairro de Marrambone cuja estado preocupa os membros da administração do mesmo, pois um breve passeio pela zona tampão observa-se uma invasão na zona que foi destinada para futuras obras como o alargamento da pista, este facto levou, a anos atras, ao quase encerramento desta importante infraestrutura que para alem de voos nacionais a partir da capital do pais também possuem voos directo da Africa do Sul que foi considerado segundo este estudo como sendo um dos principais emissores de turistas



Figura 20-Aeroporto da cidade de Inhambane

Fonte: O autor (2026)

3.5.6. Outros Serviços de Apoio

Além dos serviços mencionados, outros serviços de apoio incluem saneamento (gestão de resíduos sólidos e tratamento de águas residuais) que esta ao cargo do concelho municipal local, serviços bancários e financeiros tendo cerca de 5 balcões de diferentes bancos, e comércio local, que garantem o abastecimento de bens essenciais e produtos para a população e visitantes. Mas algo que precisa de uma intervenção rápida esta ligado ao transporte, pois o município não conta com transporte adequados alinhado com os padrões internacionais aliado a isso não conta com transporte específicos para o turismo

3.5.7. Principais Atracções e Actividades

O turismo em Inhambane é fortemente impulsionado pelas suas praias deslumbrantes e pela rica vida marinha onde as principais atracções e actividades incluem: praias de tofo, barra, e rocha que proporcionam ambiente propício para a prática de mergulho e snorkeling: passeios de barco e desportos aquáticos. Também, podemos encontrar ambientes propícios para a prática de turismo cultural e histórico a cidade é uma rica em património histórico, com edifícios coloniais, museus e mercados que refletem a sua história e a influência de várias culturas temos o exemplo aqui o pórtico dos escravos.



Figura 21: imagem referente a monumentos da praia de tofino

Fonte: O autor (2026)

3.5.2. Equipamentos Turísticos

Para da suporte a actividade turística, a cidade dispõe de uma gama de equipamentos e serviços, incluindo: alojamento vasta oferta de opções, desde resorts e hotéis a lodges mais rústicos feitos de material local a construções mais convencionais, casas de hóspedes; restaurantes que servem pratos locais a internacionais; operadores turísticos composto por empresas locais e internacionais que oferecem pacotes turísticos, excursões, safaris de mergulho, aluguer de equipamentos e transporte; Escolas de mergulho certificadas que oferecem cursos e serviços de táxi, chapa, aluguer de carros e barcos.



Figura 22: Imagem referente a actividades praticadas

Fonte: O autor (2026)

3.4.2. Análise micro ambiente

A análise do microambiente do turismo em Inhambane foi conduzida em quatro fases, culminando na elaboração de uma matriz SWOT que sintetiza o cenário competitivo e estratégico do destino. Onde a primeira fase consistiu na identificação de factores externos (ver quadro 1) e internos. A segunda fase aplicou uma matriz de prioridade simulada para seleccionar os factores de maior impacto e relevância, garantindo que a análise estratégica se concentre nos pontos mais críticos. A matriz de prioridade é uma matriz que nos permite seleccionar duma lista longa e extensa os factores mais críticos, com base na sua probabilidade de ocorrência e no impacto que teriam num determinado objectivo, ela é na verdade uma ferramenta clássica de gestão estratégica. Assim sendo, no contexto do diagnostico estratégico

do turismo no município de Inhambane, esta matriz torna-se essencial para transformar a vasta informação recolhida em elementos claros comparáveis e uteis para tomada de decisão.

Assim sendo, a matriz de prioridade está organizada da seguinte forma: no eixo horizontal temos a probabilidade de ocorrência de um determinado dado e no eixo vertical demos o impacto sobre o destino e a sua leitura é feita mediante o cruzamento do eixo vertical e horizontal.

3.4.2.1. Factores Internos (FI)

Quadro 4. análise interna do turismo no Município de Inhambane

FI1.	Zona costeira e beleza natural, rica em vida marinha, ideal para mergulho e snorkeling, com ecossistemas únicos como mangais, importantes para a biodiversidade e proteção costeira.
FI2.	Clima tropical com duas estações bem definidas, sendo a estação seca (Maio a Outubro) fresca e agradável para o turismo.
FI4.	Elevada biodiversidade e ecossistemas únicos.
FI5.	Infraestrutura turística em desenvolvimento, com vasta oferta de alojamento (resorts, hotéis, lodges).
FI6.	Perceção positiva dos turistas, caracterizada por alta satisfação com a localização e atendimento classificado como excelente.
FI7.	Diversidade de mercados emissores, atraindo turistas nacionais, sul-africanos e europeus, o que diversifica as fontes de receita.
FI8.	Existência de uma instituição de ensino superior e outra de nível médio que

	lecionam cursos ligados ao turismo, formando mão-de-obra local qualificada.
FI9.	Existência de alguns serviços de apoio ao turismo (ex.: restauração, transportes e agências).
FI10.	Deficiências no abastecimento de água potável, sobretudo em bairros periféricos (Siquiriva, Salela, Machavenga).
FI11.	Cobertura elétrica presumivelmente baixa, seguindo a tendência nacional de desigualdade entre áreas urbanas e rurais.
FI12.	A maioria das vias apresenta níveis consideráveis de degradação, afetando a conectividade e a experiência do visitante.
FI13.	Cobertura e qualidade da telefonia e internet são melhores nas áreas urbanas, mas limitadas nas zonas rurais.
FI14.	Infraestrutura de saneamento básico insuficiente.
FI15.	Fraco apoio institucional.
FI16.	Imagem turística já consolidada e reconhecida.
FI17	Existencia de um grande potencial histórico cultural com a catedral minha senhora de conceicao, mesquita velha, pórtico dos escravos e a estatua de Vasco da gama

Fonte: Autor (2025)

Quadro5. Matriz de prioridade para factores internos

PROBABI LIDADE	Alto	FI:1,2,3,5,6,7,10,11, 12, 16	FI: 4,8,9
---------------------------	------	---------------------------------	-----------

		FI: 14,15	FI: 13
	Baixo		
		Alto	Baixo
		IMPACTO	

Fonte; Herreira (1998)

E os seguintes factores internos

Quadro 6. Factores internos restantes

FI1.	Localização costeira e beleza natural, rica em vida marinha, ideal para mergulho e snorkeling, com ecossistemas únicos como mangais, importantes para a biodiversidade e proteção costeira.
FI2.	Clima tropical com duas estações bem definidas, sendo a estação seca (Maio a Outubro) fresca e agradável para o turismo.
FI3.	Cidade com património histórico, edifícios coloniais, museus e mercados que refletem a sua história e cultura.
FI5.	Infraestrutura turística em desenvolvimento, com vasta oferta de alojamento (resorts, hotéis, lodges).
FI6.	Perceção positiva dos turistas, caracterizada por alta satisfação com a localização e atendimento classificado como excelente.
FI7.	Diversidade de mercados emissores, atraindo turistas nacionais, sul-africanos e europeus, o que diversifica as fontes de receita.
FI10.	Deficiências no abastecimento de água potável, sobretudo em bairros periféricos

	(Siquiriva, Salela, Machavenga).
FI11.	Cobertura elétrica presumivelmente baixa, seguindo a tendência nacional de desigualdade entre áreas urbanas e rurais.
FI12.	A maioria das vias apresenta níveis consideráveis de degradação, afetando a conectividade e a experiência do visitante.
FI14.	Infraestrutura de saneamento básico insuficiente.
FI15.	Fraco apoio institucional.
FI16.	Imagem turística já consolidada e reconhecida

Fonte: Autor (2025)

3.4.3. Analise Swot

A análise swot será feita mediante a lista anteriormente exposta a análise SWOT buscando conhecer as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças existentes no quadro a seguir:

Quadro7. matriz SWOT

Factores Internos	
Forças	Fraquezas
1.Localização costeira privilegiada com ecossistemas marinhos únicos (tubarão-baleia, mantas), ideal para mergulho e ecoturismo 2. Clima tropical favorável com estação seca prolongada (Maio-Outubro) ideal para atividades turísticas	1.Eficiências críticas no abastecimento de água potável em bairros periféricos 2. Cobertura elétrica insuficiente e desigual entre zonas urbanas e rurais 3. Vias de comunicação degradadas, afetando acessibilidade e experiência turística

3. Património histórico e cultural rico (arquitetura colonial, museus, mercados tradicionais) 4. Alta satisfação dos turistas com a localização e atendimento, criando boa reputação e potencial de "boca-a-boca" 5. Diversidade de mercados emissores (nacional, sul-africano, europeu), reduzindo dependência de um único mercado 6. Imagem turística consolidada e reconhecida, especialmente como destino de mergulho 7. Existência de um grande potencial histórico cultural com a catedral minha senhora de conceição, mesquita velha, pórtico dos escravos e a estatua de Vasco da gama	4. Infraestrutura de saneamento básico insuficiente 5. Fraco apoio institucional aos operadores turísticos 6. Planos estratégicos locais caducados, resultando em falta de orientação estratégica
Factor Externo	
Oportunidades	Ameaças

1. Enquadramento como setor prioritário nos planos nacionais de desenvolvimento (PEDT 2016-2025 e END 2015-2035) 2. Vizinhança com destinos turísticos consolidados (Vilanculos/Bazaruto), permitindo posicionamento complementar 3. Novas políticas de facilitação de vistos, potencialmente aumentando fluxo internacional 4. Volumes significativos de investimento privado atraídos para a província 5. Reputação como município limpo com iniciativas ambientais (ALMA), alinhando-se com tendência do turismo sustentável	1. Instabilidade política e tensões pós-eleitorais, afetando segurança e imagem do destino 2. Burocracia e corrupção, desencorajando investimentos 3. Sanções internacionais por branqueamento de capitais, prejudicando reputação país 4. Crise de divisas e restrições financeiras, dificultando operações internacionais 5. Dependência excessiva do turismo de sol e praia, aumentando vulnerabilidade à sazonalidade 6. Ausência de planos de gestão de visitantes, ameaçando sustentabilidade dos ecossistemas 7. Ocorrência frequente de ciclones, agravados pelas mudanças climáticas 8. Lacunas na aplicação da legislação turística e ambiental
--	---

Fonte: Autor (2025)

3.6. Discussão de resultados

O perfil do turista revela que a Localização é a maior força do destino, classificada como excelente por 92,50% dos inquiridos. O Atendimento e o Custo-Benefício também registam satisfação elevada (86,25% e 76,25%, respetivamente). Estes resultados confirmam que o produto turístico de Inhambane, a beleza natural, a hospitalidade e a relação qualidade-preço é de classe mundial e cumpre ou excede as expectativas do turista. Apesar da alta satisfação do turista, os operadores turísticos classificam o potencial do destino como Baixo. Esta perceção negativa não se deve à falta de atractivos, mas sim à incapacidade de converter o potencial natural em rentabilidade sustentável. A dicotomia reside no facto de o turista valorizar o que é natural e cultural, enquanto o operador se depara com os custos e as dificuldades impostas pela falta de infraestrutura e apoio. Assim a opinião dos operadores turísticos aponta directamente para as causas que impedem o crescimento, estabelecendo uma relação de causa-efeito com o contexto político-estratégico.

Os operadores identificam um triângulo de limitações que sufoca o desenvolvimento: Infraestrutura, Transporte e Formação. Assim, a prioridade de investimento em infraestrutura e a dificuldade apontada no transporte refletem a fragilidade das vias de acesso e a subutilização do aeroporto, que isolam o destino e aumentam os custos operacionais. Esta falha estrutural limita o volume de turistas e impedindo a diversificação dos mercados emissores.

O achado mais preocupante é a crítica severa ao Apoio Institucional, considerado Inexistente ou Insuficiente por 80% dos operadores. Esta perceção é validada pela caducidade dos instrumentos de políticas públicas locais (Plano Estratégico De Desenvolvimento Do Turismo Da Província De Inhambane 2014–2020 e Plano Estratégico Do Município de Inhambane 2009-2019).

A ausência de um plano estratégico atualizado e a perceção de um "vazio de liderança" por parte do Conselho Municipal e DPCULTUR resultam num desalinhamento com os mercados globais (digitalização, sustentabilidade) e comprometem a credibilidade perante potenciais investidores. A falta de apoio institucional é a raiz da dificuldade em resolver os problemas de infraestrutura e transporte.

O que diz respeito a análise da afluência mensal e do perfil de origem revela a vulnerabilidade do destino à sazonalidade e à dependência de mercados específicos. A afluência turística é

bimodal, com picos em Junho/Agosto e Dezembro/Janeiro. Esta sazonalidade é uma consequência direta da dependência da África do Sul e do mercado Nacional, cujos picos de férias (inverno e verão) determinam a alta temporada.

A forte dependência do calendário sul-africano e das condições climáticas (baixa afluência em Fevereiro/Março devido à estação chuvosa) torna o destino vulnerável a choques externos, como as tensões pós-eleitorais mencionadas, que podem ter contribuído para a queda na demanda em 2024.

IV. CONCLUSÃO

Após a realização deste trabalho, pode-se concluir que o cenário turístico do Município de Inhambane revela um paradoxo de desenvolvimento que define o estado atual do destino. Por um lado, Inhambane possui um produto turístico de qualidade excepcional, caracterizado pela altíssima satisfação dos turistas, que classificam a localização e o atendimento com notas de excelência. Este destino, procurado por um perfil de turista predominantemente masculino, oriundo da África do Sul e de Moçambique, e focado no lazer familiar e em nichos como os desportos náuticos, tem uma força inegável no seu apelo natural e na hospitalidade.

Por outro lado, esta força é minada por fragilidades estruturais e de gestão que impedem a plena realização do seu potencial económico. A perceção dos operadores turísticos é clara e severa: a falta de infraestrutura e formação profissional é um obstáculo crítico, mas a raiz do problema reside na falha institucional. A crítica de que o apoio governamental é inexistente ou insuficiente é um reflexo direto da ausência de um quadro estratégico atualizado, o que cria um vazio de liderança e compromete a credibilidade do destino perante investidores.

Adicionalmente, a forte sazonalidade do turismo, com picos dependentes do calendário de férias sul-africano e baixas nos meses de chuva, expõe a vulnerabilidade do destino a choques externos.

Assim sendo, pode-se considerar que Inhambane é um destino de elevado potencial natural que opera com baixo desempenho operacional. A transição para um modelo de desenvolvimento sustentável e competitivo exige uma intervenção urgente e focada. É crucial que as autoridades locais e o sector privado atuem de forma coordenada para reverter a falha institucional, investindo massivamente em infraestrutura e formação, e implementando uma estratégia de promoção e digitalização que diversifique os mercados e mitigue a sazonalidade. Só assim o potencial de Inhambane se traduzirá em riqueza e desenvolvimento duradouro para a comunidade.

4.1. Recomendações

1. Usar o diagnostico para formular objectivos e acções estratégicas para estimular o desenvolvimento do Município de Inhambane
2. Criar roteiros integrados Inhambane–Vilanculos–Bazaruto, aproveitando proximidade a destinos âncora e aumentando a permanência média dos visitantes.

3. Modernizar a promoção digital do destino, criando um portal turístico oficial, roteiros digitais e campanhas de marketing alinhadas à tendência internacional de turismo sustentável.
4. Actualizar planos urbanísticos e turísticos do município, aproveitando a orientação das políticas nacionais de planeamento do turismo.
5. Criar um programa de formação contínua em hospitalidade, guias turísticos, marketing digital e gestão de negócios, com apoio de escolas, governo e parceiros internacionais.
6. Estabelecer alianças estratégicas com operadores internacionais, aproveitando a boa imagem do mergulho e da baía para manter fluxos turísticos mesmo em contextos económicos instáveis.
7. Desenvolver um sistema municipal de estatísticas do turismo, permitindo monitorar fluxos, satisfação de visitantes e desempenho económico para melhorar o planeamento estratégico.
8. Melhorar urgentemente a infraestrutura básica, priorizando estradas de acesso turístico, saneamento e abastecimento de água para reduzir vulnerabilidade e evitar perda de competitividade

V. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. BARKAUSKAS, V. e JASINSKAS, E. Analysis of macro environmental factors influencing the development of rural tourism: Lithuanian case. *European Research Studies Journal*, 2015.
2. BUARQUE, S. C. *Metodologia de Planejamento do Desenvolvimento Local e Municipal Sustentável*. Recife: IICA, 1999.
3. BUHALIS, D. Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, v. 21, n. 1, p. 97-116, 2000.
4. CASTRO, J. M. (1995) Diagnóstico estratégico. Lisboa: Editorial Presenç.
5. COSTA, B. K.; BOAVENTURA, J. M. G.; BARRETO, L. M. T. da S. Formulação de estratégias no turismo: um estudo em órgãos municipais do Estado de São Paulo. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 4, n. 2, p. 149-169, 2010.
6. COSTA, C. Planejamento e desenvolvimento do turismo: a dimensão cultural. In: *Seminário Internacional de Turismo e Cultura*. São Paulo: SENAC, 1999.
7. CROUCH, G. I., e RITCHIE, J. R. B. Tourism, competitiveness, and societal prosperity. *Journal of Business Research*, 44(3), 137-152. 1999.
8. DANTAS, N. G. S e MELO, R. S. O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana (PB). *Caderno Virtual de Turismo*, v. 8, n. 1. 2008.
9. ECHTNER, C. M.; RITCHIE, J. R. B. The meaning and measurement of destination image. *Journal of Tourism Studies*, v. 2, n. 2, p. 2-12, 1991.
10. FAKEYE, P. e CROMPTON, J. Image differences between prospective, first-time, and repeat visitors to the lower Rio Grande Valley. *Journal of Travel Research*, 30(2). 1991.
11. FERNANDES, A. S. *Planejamento Estratégico: conceitos e ferramentas*. 2012.
12. FERNANDES, D. R. Uma visão sobre a análise da Matriz SWOT como ferramenta para elaboração da estratégia. *Revista de Ciências Jurídicas e Empresariais*, v. 13, n. 1, p. 1-15, 2012.
13. FERREIRA, A. J. M. (2004) Diagnóstico estratégico: uma abordagem sistêmica. Lisboa: Edições Sílabo, 2004
14. FLORES, L. C. S.; MENDES, R. Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 8, n. 2, p. 222-237, 2014.

15. FLORES, LUIS. C. S., E MENDES, JULIO. COSTA. Perspectivas do destino turístico: repensando o sentido do conceito. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 8(2), 222-237, 2014. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/5041/504151939004.pdf>
16. FRAMKE, W. The Destination as a Concept: A Discussion of the Business-related Perspective versus the Socio-cultural Approach in Tourism Theory. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, v. 2, n. 2, 2002.
17. GIL, A. C. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 6. ed. e 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019; 2022.
18. GOELDNER, C. R. e RITCHIE, J. R. B.; MCINTOSH, R. W. *Turismo: Princípios, Práticas e Filosofias*. 8. ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.
19. GOELDNER, CHARLES. C e RITCHIE.T.R.BRENT E MCINTOSH, ROBERT. W. (2002). *Turismo: princípios, praticas e filosofias*. 8ª ed. Porto Alegre; Bookman
20. HASSAN, S. Determinants of market competitiveness in an environmentally sustainable tourism industry. *Journal of Travel Research*, v. 38, n. 3, p. 239-245. 2000.
21. HU, Y. e RITCHIE, J. R. B. Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*, v. 32, n. 2, p. 25-34, 1993.
22. HU, Y., e RITCHIE, J. R. B. Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. *JournalofTravel Research*, 32, p. 25-34, 1993. <https://doi.org/10.1177/004728759303200204>
23. HU, Y e RITCHIE, J. R. B. Measuring destination attractiveness: A contextual approach. *Journal of Travel Research*, v. 32, n. 2, p. 25-34. 1993.
24. INSKEEP, E. *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*. New York: Van NostrandReinhold, 1991.
25. KATZ, R. L. *Management of the Total Enterprise*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1970.
26. KÖRÖSSY, N., CALABRIA, L., e CORDEIRO, I. Análise da produção científica brasileira sobre Organização de Gestão de Destinos (1997-2018). *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 14, p. 18-38, 2020.
27. KOROSSY, N.; HOLANDA, L.; CORDEIRO, I. Gestão de destinos turísticos: aspectos conceituais. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, v. 16, 2022.
28. KOTLER, P. (1992) *Administração de Marketing: Análise, Planejamento, Implementação e Controle*. 3. ed. São Paulo: Atlas.

29. LAI, K.; LI, Y.; FENG, X. Gap between tourism planning and implementation: A case of China. *Tourism Management*, v. 27, n. 6, p. 1181-1191, 2006.
30. LANIUS, L. C. e MORAIS, M. A. Análise SWOT como ferramenta de gestão estratégica. (s.d.).
31. MACHADO, R. T. M.; MOREIRA, D. Estratégia e Competitividade. 2005.
32. MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Fundamentos de Metodologia Científica. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2022.
33. MINTZBERG, H., *et al.* The Structure of “Unstructured” Decision Process. *Administrative Science Quarterly*, pag21 – 246. 1976.
34. MORAIS, M. A. Planejamento Estratégico nas Organizações. 2005. p. 49.
35. OLMSTEAD, J. Creating the Functionally Competent Organization. An Open Systems Approach. *Greenwood Publishing Group*, Westport. 2002.
36. SAINAGHI, R. From contents to processes: The evolution of destination management studies. *Tourism Management*, v. 27, n. 5, p. 1053-1063, 2006.
37. SIENA, O. et al. *Metodologia da Pesquisa Científica: Manual de Trabalho*. 2024.
38. SILVA, F e UMBELINO J, (2017). *Planeamento e Desenvolvimento Turístico*. Lisboa (1a Ed.) Lidel, EdicoesTecnicas.
39. UNWTO (OMT). A Practical Guide to Tourism Destination Management. Madrid: World Tourism Organization, 2007.
40. VIGNATI, F. Gestão de Destinos Turísticos: como atrair investimentos e negócios para o turismo. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2008.
41. WANDERLEY-FILHA, I.; AZEVEDO, F.F.; NÓBREGA, W.R.M.; ALBUQUERQUE, J.C. Planejamento e Políticas Públicas do Turismo: uma discussão teórica no contexto das Unidades de Conservação do Brasil. Anais do IX Congresso Nacional de Ecoturismo e do V Encontro Interdisciplinar de Turismo em Unidades de Conservação. *Revista Brasileira de Ecoturismo*, São Paulo, v.6, n.4, nov-2013, pp.27-44.
42. WRIGHT, Peter; KROLL, Mark e PARNELL, John. Strategic Management: Concepts and Cases. *Prentice Hall*, 2000.

V. ANEXO E APENDICE

APENDICES-A



Este presente questionário tem como objectivo servir como base de recolha de dados para um projecto de monografia a ser apresentado da escola superior de hotelaria e turismo de Inhambane para a obtenção de grau de licenciatura. A monografia tem como objetivo elaborar uma diagnostico estratégico de desenvolvimento do turismo do município de Inhambane

Proprietários e gestores de empresas turísticas (alojamento, restauração, agências, operadores, transportes, entretenimento).

Identificação

1. Nome da empresa (opcional): _____
2. Tipo _____ de _____ empresa:
☐ Hotel ☐ Restaurante ☐ Agência de viagens ☐ Transporte ☐ Outro:

3. Tempo _____ de _____ funcionamento:
☐ Menos de 1 ano ☐ 1–3 anos ☐ 4–10 anos ☐ Mais de 10 anos
4. Nº de trabalhadores: _____
5. Como avalia o potencial turístico do Município de Inhambane?
☐ Muito elevado ☐ Elevado ☐ Médio ☐ Baixo
6. Quais são, na sua opinião, os principais atrativos turísticos da região?
7. Quais os principais fatores que dificultam o desenvolvimento do turismo local?
☐ Acesso e transportes ☐ Infraestruturas ☐ Promoção ☐ Formação profissional
☐ Outros: _____
8. Como avalia o envolvimento da comunidade local nas atividades turísticas?
☐ Elevado ☐ Moderado ☐ Fraco ☐ Inexistente

9. Considera que o Município tem uma imagem turística consolidada e reconhecida?
☐ Sim ☐ Parcialmente ☐ Não
10. Indique as principais oportunidades que podem impulsionar o turismo em Inhambane:
11. Indique as principais ameaças externas ao desenvolvimento turístico:
12. Como classifica o apoio institucional recebido (Conselho Municipal, DPTUR, associações)?
☐ Satisfatório ☐ Regular ☐ Insuficiente ☐ Inexistente
13. Que áreas considera prioritárias para o futuro do turismo em Inhambane?
☐ Formação profissional ☐ Promoção e marketing ☐ Melhoria das infraestruturas
☐ Sustentabilidade ambiental ☐ Parcerias público-privadas ☐ Digitalização ☐
Outros: _____
14. Que tipo de ações recomenda para fortalecer a competitividade do destino?
15. Que expectativas tem em relação à elaboração do novo Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo de Inhambane?

ANEXO-A

Table 2. Determining Sample Size from a Given Population for Categorical Data (Margin of error = .05 and P = .05)

N	s	N	S	N	s
10	10	220	140	1200	291
15	14	230	144	1300	297
20	19	240	148	1400	302
25	24	250	152	1500	306
30	28	260	155	1600	310
35	32	270	159	1700	313
40	36	280	162	1800	317
45	40	290	165	1900	320
50	44	300	169	2000	322
55	48	320	175	2200	327
60	52	340	181	2400	331
65	56	360	186	2600	335
70	59	380	191	2800	338
75	63	400	196	3000	341
80	66	420	201	3500	346
85	70	440	205	4000	351
90	73	460	210	4500	354
95	76	480	214	5000	357
100	80	500	217	6000	361
110	86	550	226	7000	364
120	92	600	234	8000	367
130	97	650	242	9000	368
140	103	700	248	10000	370
150	108	750	254	15000	375
160	113	800	260	20000	377
170	118	850	265	30000	379
180	123	900	269	40000	380
190	127	950	274	50000	381
200	132	1000	278	75000	382
210	136	1100	285	1000000	384