INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

II International Forum on Management

TURISMO E COMPETITIVIDADE DOS DESTINOS TURÍSTICOS

Universidade do Algarve
Campus da Penha, Faro, Portugal
16 e 17 fevereiro 2018

Universidade do Algarve · eshte · Aberta www.uab.pt

Ficha Técnica:

Evento:	II International Forum on Management
Título:	Turismo E Competitividade Dos Destinos Turísticos
Local:	Campus da Penha, Universidade do Algarve
Data de realização:	16 - 17 fevereiro, 2018
Editores:	Célia Ramos António Sousa Gabriela Gonçalves Irene Cardoso Maria de Lurdes Calisto Nelson Matos
Capa e paginação:	Sofia Guerreiro / Geração Consciente, Lda.
Disponível em :	http://hdl.handle.net/10400.1/10658
Editora:	Universidade do Algarve
Mês/Ano:	fevereiro 2018
ISBN:	978-989-8859-33-4

Este livro teve o patrocínio de:

ÍNDICE

EDITORIAL **1**

A GESTÃO E A COMPETITIVIDADE DOS DESTINOS TURÍSTICOS **3**

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE DESTINOS TURÍSTICOS: CONTRIBUTOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA NO CONCELHO DE TOMAR 4

MOBILE AS PAYMENT: THE ROLE OF EARLY ADOPTERS' PERCEPTIONS IN MOBILE PAYMENT REUSE INTENTION IN THE TRAVEL INDUSTRY 28

GESTÃO ESTRATÉGICA E TURISMO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NA BASE WEB OF SCIENCE NO PERÍODO DE 2007 A 2017 43

MILLENNIALS AND IGENS: LOOKING IN THE TRAVELERS OF THE FUTURE. THE HOTEL MARKET IN PORTUGAL 59

A GESTÃO DA REPUTAÇÃO ONLINE NOS HOTÉIS DE QUATRO E CINCO ESTRELAS: O CASO DA CIDADE LISBOA 82

AS MOTIVAÇÕES DO CONSUMIDOR SUBJACENTES À RESERVA DE ALOJAMENTO PEER-TO-PEER: O CASO AIRBNB 108

LITERATURA E TURISMO **129**

O RIO DE JANEIRO DE JOÃO DO RIO: UMA PROPOSTA DE ROTEIRO LITERÁRIO INSPIRADO EM "A ALMA ENCANTADORA DAS RUAS" 130

VIAGEM ENTRE LIVROS: VISITA ÀS LIVRARIAS BERTRAND E LELLO 153

MARKETING **175**

PLATAFORMAS ONLINE COMO FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING NA RESTAURAÇÃO: O CASO DA CIDADE DE LISBOA 176

ANTEDECENTES DE LA INTENCIÓN DE COMPRA DE ALIMENTOS ECOLÓGICOS. EL EFECTO MODERADOR DEL COMPORTAMIENTO ECOLÓGICO DEL CONSUMIDOR 199

A IMPORTÂNCIA DE PLACE BRANDING NA GESTÃO MUNICIPAL: O CASO DA CIDADE DE LISBOA 222

METODOLOGIAS DE ENSINO **243**

ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DO GUIA DE TURISMO NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD) 244

ASPECTOS SUBJETIVOS DA ADOÇÃO DE MÉTODOS QUANTITATIVOS EM PESQUISA CIENTÍFICA 266

INSPIRING INNOVATION: A CASE STUDY OF SUCCESSFUL BUSINESS FORMATION FROM AN ENTREPRENEURSHIP MODULE 286

THE CASE STUDY AS A TEACHING TOOL IN MANAGEMENT AND ACCOUNTING EDUCATION: THE CASE OF THE PESTANA GROUP SUSTAINABILITY REPORT 304

EDITORIAL

O **II International Forum on Management (II IFM)** registou 74 submissões de trabalhos completos, nas diversas áreas temáticas associadas ao conhecimento científico que constitui este evento.

A Comissão Científica do II IFM contou com 82 professores e investigadores de diversas instituições de ensino superior de diversos países, que contribuíram para a partilha e incremento do conhecimento científico.

O IFM assume-se como um evento de referência a nível internacional, que pretende ser um espaço de reflexão e partilha de conhecimentos, perspetivas e abordagens, contribuindo para a divulgação de conhecimento científico, desenvolvimento de boas práticas organizacionais e formulação de políticas públicas, que implica a contribuição de "teóricos" e "práticos", pois como refere Fernando Pessoa (1926): "(...) toda a teoria deve ser feita para poder ser posta em prática, e toda a prática deve obedecer a uma teoria. Só os espíritos superficiais desligam a teoria da prática, não olhando a que a teoria não é senão uma teoria da prática, e a prática não é senão a prática de uma teoria. Quem nada sabe, nada dum assunto, e consegue alguma coisa nele por sorte ou acaso, chama "teórico" a quem sabe mais, e, por igual acaso, consegue menos. Quem sabe, mas não sabe aplicar – isto é, quem afinal não sabe, porque não saber aplicar é uma maneira de não saber – tem rancor a quem aplica por instinto, isto é, sem saber que realmente sabe. Mas, em ambos os casos, para o homem são de espírito e equilibrado de inteligência, há uma pequena separação abusiva. Na vida superior, a teoria e a prática completam-se. Foram feitas uma para a outra.". Atendendo aos trabalhos que se apresentam neste livro o II IFM cumpriu a sua missão.

O **II International Forum on Management (II IFM)** contemplou um conjunto bastante heterogéneo de temas, que após avaliação pelos membros da respetiva comissão científica, em *double blind peer review process*, permitiu a publicação do presente *e-book*, dedicado às seguintes áreas temáticas:

- A gestão e a competitividade dos destinos turísticos;
- Literatura e turismo;
- Marketing;
- Metodologias de ensino.

Como nota final não podemos deixar de agradecer aos autores, aos membros da comissão científica, o trabalho desenvolvido, pois sem o mesmo, não seria possível editar este livro.

Os editores
Célia Ramos
António Sousa
Gabriela Gonçalves
Irene Cardoso
Maria de Lurdes Calisto
Nelson Matos

INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

Área temática

A GESTÃO E A COMPETITIVIDADE DOS DESTINOS TURÍSTICOS

PLANEAMENTO ESTRATÉGICO DE DESTINOS TURÍSTICOS: CONTRIBUTOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE TURÍSTICA NO CONCELHO DE TOMAR

Autores:
André Martins, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Nuno Gustavo, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

RESUMO

O turismo tornou-se ao longo das últimas décadas um dos maiores setores económicos no mundo, sendo um importante meio para o desenvolvimento socioeconómico. Contudo, o desenvolvimento desregulado e descoordenado do turismo pode ter um impacto negativo na sociedade e recursos. O planeamento estratégico é um processo fulcral para o desenvolvimento equilibrado do turismo. O objetivo desta investigação foi desenvolver um estudo aprofundado do turismo no concelho de Tomar, incidindo nos processos de planeamento e gestão do destino, identificando falhas e respetivas causas, oportunidades a explorar, objetivando-se o desenvolvimento e otimização da atividade turística. A metodologia utilizada foi a análise documental/estatística para avaliação do panorama atual, seguida de inventariação dos recursos turísticos, entrevistas a *stakeholders* locais e inquéritos a visitantes. Posteriormente, foram identificadas falhas na oferta turística e oportunidades a explorar, culminando num conjunto de medidas e orientações para o desenvolvimento turístico.

Palavras-chave: destinos turísticos; planeamento estratégico; Tomar.

STRATEGIC PLANNING FOR TOURISM DESTINATIONS: CONTRIBUTIONS TO THE TOURISM DEVELOPMENT IN THEMUNICIPALITY OF TOMAR

ABSTRACT

Over the last decades, tourism has become one of the largest economic sectors worldwide, being considered an important vehicle for the economic and social development. However, the unregulated and uncoordinated development of tourism can lead to a negative impact on society and resources. The strategic planning of tourist destinations is presented as a key process for the balanced development of tourism. This work aims to conduct a thorough examination of the tourism in the

municipality of Tomar, focusing particularly on the planning and management, identifying failures and their causes, as well as opportunities to exploit, with the objective of developing and optimizing the activity. The adopted methodology to evaluate current situation was documental/statistical analysis, followed by inventory of tourism resources, interviews with local stakeholders and visitor surveys. In this regard, market failures and opportunities to explore were identified, resulting in a set of measures and guidelines for the tourism development.

Keywords: strategic planning; Tomar; tourist destinations.

1. INTRODUÇÃO

O turismo é um setor em rápido crescimento à escala mundial, que gera emprego e receitas fiscais e estimula o investimento em infraestruturas, capital humano e inovação tecnológica (UNWTO, 2015). Sendo um setor atrativo é identificado como medida política de desenvolvimento a nível local, regional e nacional. Apesar dos benefícios, o seu desenvolvimento desregulado e descoordenado pode ter um impacto negativo na sociedade e recursos.

Mason (2015) defende o planeamento estratégico dos destinos turísticos como processo fundamental para o desenvolvimento equilibrado do turismo, mitigando os impactos negativos associados à intensificação da atividade. O concelho de Tomar localizado em Portugal, integrado na região Centro e na sub-região do Médio Tejo, apresenta um elevado potencial de desenvolvimento turístico dado o vasto património natural, histórico e cultural. Porém, apesar da sua crescente procura turística não é evidente uma estratégia de planeamento a longo prazo.

Assim, o presente artigo tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento e otimização da atividade turística no concelho. Com base nos instrumentos de observação desenvolvidos e análise documental/estatística, é proposta a visão, estratégia e objetivos a longo prazo transversais à oferta turística. O artigo sugere ainda eixos estratégicos de desenvolvimento, elencando um conjunto de medidas, ações e orientações.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Competitividade e sustentabilidade de destinos turísticos

Um destino turístico é a unidade geográfica, económica e social, na qual um conjunto de empresas, organizações, atividades, áreas e instalações, coproduzem bens e produtos com vista a responder à procura turística (Flagestad & Hope, 2001). Segundo Haugland *et al.* (2011), apesar dos destinos serem percecionados pela procura como

um único elemento que oferece uma experiência integrada ou um produto são compostos e produzidos por vários agentes. Para que os agentes e o destino sejam competitivos e bem-sucedidos, é necessária a eficiente coordenação e integração dos diversos recursos, produtos e serviços individuais (Beerli & Martin, 2004).

A competitividade de um destino é definida como a capacidade deste aumentar o *inbound* e a receita turística associada de forma rentável, melhorando a qualidade de vida dos residentes e preservando recursos para as gerações futuras. Assim, o destino deve oferecer bens e serviços que se diferenciem de forma positiva das ofertas concorrentes, mantendo ou melhorando a posição de mercado face aos mesmos (Dwyer & Kim, 2003; Ritchie & Crouch, 2003).

A sustentabilidade aplicada ao turismo tem como finalidade garantir a resposta às necessidades dos visitantes, indústria, ambiente e comunidades locais, procurando maximizar os benefícios socioeconómicos e ambientais, atuais e futuros resultantes da atividade, bem como minimizar os impactos negativos associados (UNEP, 2005).

Deve ser estabelecida uma relação entre os objetivos económicos do desenvolvimento turístico e os fatores básicos que o justificam, dado o turismo depender dos recursos naturais, sociais e culturais, e o equilíbrio destes poder ser assegurado através dos objetivos turísticos. Esta conciliação é alcançada através da aplicação dos princípios gerais de sustentabilidade: sustentabilidade ecológica, sustentabilidade sociocultural e sustentabilidade económica (Cunha, 1997; McIntyre, 1993).

Tribe (2015) caracteriza o desenvolvimento sustentável como o nível de desenvolvimento no qual a capacidade de carga do destino não é excedida e se sustenta a longo prazo, evitando alterações consideráveis ou irreversíveis. O desenvolvimento da sustentabilidade em turismo é um processo contínuo, exigindo constante monitorização e introdução de medidas preventivas e/ou corretivas, quando necessário. Assim, a participação dos *stakeholders* é crucial, bem como uma forte liderança política, que crie consensos e envolva os demais agentes no processo (UNEP, 2005).

A sustentabilidade e a sua relação com o turismo foi abordada pela primeira vez em 1987 no *Brutland Report* da World Commission on Environment and Development, relatório que serviu de base para a Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e o Desenvolvimento em 1992, onde os princípios da sustentabilidade foram aplicados ao desenvolvimento turístico, sendo desde então matéria de vários estudos (Holden & Fennell, 2012; Pérez *et al.*, 2013).

Mais recentemente, em 2015, foi formalmente adotada a Agenda 2030 na Cimeira das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável, definindo dezassete objetivos de

desenvolvimento sustentável a ser implementados de forma conjunta entre os diversos países e atores públicos e privados. O turismo é uma das áreas abrangidas, preconizando-se a implementação de políticas que promovam o turismo sustentável, criando emprego, monitorizando os impactos, promovendo a cultura e produtos locais (United Nations, 2015).

Segundo Poon (1993), qualquer destino que pretenda ser competitivo deve respeitar quatro princípios-chave: colocar o ambiente em primeiro lugar, tornar o turismo num dos principais setores económicos, fortalecer canais de distribuição e construir um setor privado dinâmico. Um dos principais focos dos estudos sobre a competitividade dos destinos é a criação ou fortalecimento de uma imagem positiva e diferenciada, dada a sua importância na atratividade e processo de escolha dos consumidores (Mossberg & Kleppe, 2005).

Paralelamente, os produtos turísticos oferecidos são elementos determinadores da capacidade atrativa dos destinos, condicionando a competitividade e sustentabilidade dos mesmos. Neste âmbito, a implementação de uma estratégia de desenvolvimento do portefólio de produtos turísticos é importante (Datzira, 2006).

Benur e Bramwell (2015) dividem as opções estratégias de desenvolvimento do portefólio em dois grupos: concentração e diversificação. A concentração pressupõe a oferta de um ou poucos produtos turísticos, tendo como principal vantagem a criação de uma imagem forte e coerente para os turistas, familiarizando-os com o destino. A concentração da oferta facilita a coordenação e gestão do destino. Contudo, a reduzida diversidade de produtos resulta numa maior vulnerabilidade a alterações no mercado.

Por oposição, a diversificação do portefólio pressupõe a oferta de diversos produtos turísticos, permitindo valorizar a experiência turística dos visitantes e atraindo novos mercados. A estratégia de diversificação pode passar pela criação de novos produtos turísticos, desenvolvimento dos produtos já existentes ou criação de novas combinações de diversos produtos.

Mariani *et al.* (2016) defendem que o turismo atravessa uma fase onde as vantagens competitivas são temporárias, dada a grande dificuldade dos destinos em manter uma vantagem competitiva durante um longo período de tempo, atendendo ao forte ambiente competitivo entre os destinos turísticos e a crescente experiência e exigência dos consumidores. Para manter uma vantagem competitiva sustentada, os destinos devem superar os seus concorrentes através da inovação constante, implementação de estratégias e instrumentos de gestão e *marketing*.

Os autores acrescentam que as organizações individuais dos destinos turísticos enfrentam um ambiente mais intricado, dado o seu desempenho e capacidade

competitiva estarem associados à competitividade e sucesso do destino em que se inserem. Quando um destino apresenta desempenho desfavorável, é comum uma guerra de preços entre os agentes turísticos, que afeta não só a rentabilidade individual, mas também os benefícios económicos de todo o setor turístico.

O *Travel & Tourism Competitiveness Report 2017* elaborado pelo World Economic Forum (WEF) estabelece um *ranking* de competitividade dos países enquanto destinos turísticos com base no Índice de Competitividade em Viagens e Turismo. A competitividade dos países fundamenta-se com a classificação obtida (de 0 a 7 valores) em noventa indicadores, divididos por catorze eixos agrupados em quatro pilares de competitividade. O estudo efetuado em 2017 analisou uma amostra de 136 países, entre os quais Portugal é considerado o 14.º país mais competitivo a nível mundial, sendo o 7.º destino mais competitivo na Europa, com uma classificação de 4,7 valores (WEF, 2017).

2.2. Planeamento estratégico de destinos turísticos

A atividade turística cria oportunidades para que os países desenvolvam a sua infraestrutura, criem emprego, aumentem o *inbound*, preservem os recursos naturais e culturais, diminuindo a pobreza, tornando-se num setor atrativo para um elevado número de países. O desenvolvimento descontrolado associa-se a riscos e impactos negativos na sociedade e recursos, assim como degradação da natureza, conflitos sociais e desorganização do setor empresarial, condicionando o ciclo de vida dos destinos turísticos (Beyer, 2014; Evans, 2015; Jovicic, 2014; Marujo & Carvalho, 2015; Neto, 2003).

Segundo Edgell (2016), no passado a importância do planeamento tendia a ser subestimada, identificando-se vários casos de insucesso como resultado da inexistência ou inadequação do planeamento estratégico. Como tal, o planeamento estratégico é considerado um processo crucial no turismo.

O planeamento estratégico em turismo é uma ferramenta de política/gestão que assiste a entidade de turismo (nacional, regional ou local) na coordenação eficiente e na integração dos recursos, produtos e serviços individuais com vista a atingir as metas definidas, traduzindo-se num plano que auxilia as organizações, modelando e guiando as mesmas. Consiste na análise e avaliação do destino, formulação de políticas, estratégias e processos de tomada de decisão cuja finalidade é maximizar a contribuição da atividade para a comunidade local e qualidade ambiental, devendo ser aplicado nos vários contextos geográficos e em diversas escalas (Beerli & Martin, 2004; Getz, 1986; Inskeep, 1991; Mason, 2015 Ruschmann, 2008).

Mojic e Susic (2014) esclarecem que o planeamento estratégico não se limita a definir objetivos, estabelecendo também a forma de os alcançar. As decisões neste âmbito têm por base uma análise dos ambientes interno (*e.g.* recursos disponíveis) e externo (*e.g.* condições económicas). De acordo com Edgell e Swanson (2013), o planeamento correto e adequado associa-se a diversas vantagens para um destino, destacando-se a relação próxima com as políticas governamentais e o planeamento, equilibrando os objetivos económicos com a preservação do património, melhorando a qualidade de vida dos residentes e promovendo a qualidade, eficácia e eficiência dos *stakeholders*.

Em função das circunstâncias e necessidades do destino, o planeamento estratégico pode ser um processo simples e direto de tomada de decisões ou, em alguns casos, complexo com um vasto conjunto de possíveis direções. Contudo, independentemente da natureza do planeamento, deve procurar o consenso generalizado na comunidade e criar a base para o desenvolvimento a longo prazo.

Dencker (2004) adverte que o planeamento em turismo não se deve cingir a organizar o setor turístico como resposta à procura, devendo abranger as questões sociais subjacentes. A comunidade deve ser educada para o turismo e os benefícios repartidos, melhorando a sua qualidade de vida e a imagem do destino. A população local deve ser considerada e consultada no planeamento, estabelecimento de políticas e estratégias por parte dos *stakeholders*.

Segundo Mariani *et al.* (2016), as DMOs aos vários níveis (nacional, regional e local) dispõem de um conjunto de ferramentas (*e.g.* análise da imagem do destino, perspetivas de fluxos turísticos, instrumentos de *branding*) para o aumento da eficácia das estratégias de desenvolvimento, gestão e *marketing*, e melhoria do desempenho em termos de desenvolvimento sustentável e benefícios económicos. Com recursos às mesmas é possível estabelecer novas abordagens e dinâmicas, processo fulcral nos destinos em fase de estagnação ou declínio e necessidade de rejuvenescimento, através da renovação da atração-base e alcance de novos mercados.

3. METODOLOGIA

O estudo da atividade turística no concelho de Tomar conciliou ferramentas e processos de natureza qualitativa e quantitativa. A combinação de métodos permite uma compreensão mais completa de fenómenos sociais e do contexto do problema, bem como ultrapassar as deficiências específicas individuais de cada um dos métodos (Creswell, 2013; Punch, 2013).

Numa primeira fase, procedeu-se a análise documental e estatística com vista à avaliação do panorama atual. Seguidamente, desenvolveram-se três instrumentos de

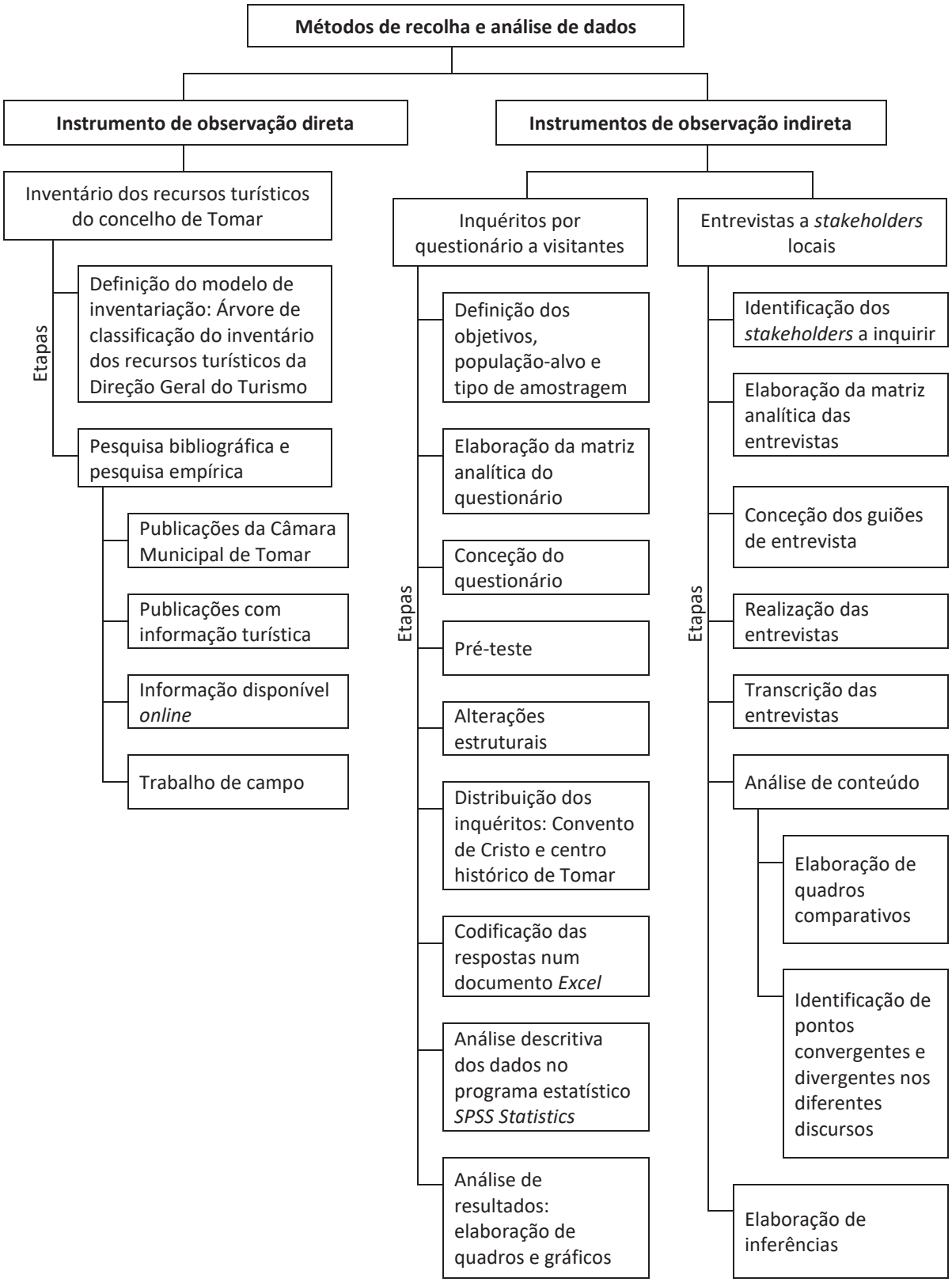
observação: inventários de recursos turísticos, inquéritos por questionário a visitantes e entrevistas a *stakeholders* locais (ver Figura 1).

Os métodos de inventário e classificação dos recursos são o ponto de partida para avaliação do potencial turístico e fundamentação de decisões para o seu aproveitamento (Cerro, 1993). A inventariação visa a compreensão da oferta turística do território e avaliação do seu potencial de desenvolvimento. O levantamento dos recursos baseou-se em pesquisa bibliográfica (*e.g.* informação disponível *online*, publicações com informação turística, agendas culturais) e pesquisa empírica (trabalho de campo de verificação do levantamento dos recursos).

No âmbito da investigação, identificou-se como crucial a recolha de informação junto de *stakeholders*-chave a nível local, identificando possíveis medidas de desenvolvimento e obstáculos que condicionam o progresso da atividade, na ótica da oferta. As entrevistas assumem-se como importante instrumento de observação, permitindo obter informação não disponível na documentação de informadores qualificados ou especialistas no campo de investigação (Carmo & Ferreira, 2008). De acordo com Yuksel, Bramwell e Yuksel (1999), as entrevistas semiestruturadas a *stakeholders* envolvidos permitem obter informações úteis relativas a valores, atitudes e opiniões sobre aspetos complexos.

Em função destas orientações e dada a complexidade e abrangência da temática, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, com base num guião específico para cada entrevista, com tópicos a introduzir e perguntas-chave a colocar, que serviu de orientação à discussão. Foram realizadas sete entrevistas a diversos *stakeholders* com notoriedade ao nível local de entidades públicas e privadas. Ao nível das entidades públicas, foram inquiridas a Chefe da Divisão de Turismo e Cultura da Câmara Municipal de Tomar (CMT) por delegação da Presidente da CMT, o Presidente da Junta de Freguesia da União de Freguesias de Tomar, o Diretor do Curso de Licenciatura em Gestão Turística e Cultural do Instituto Politécnico de Tomar (IPT) e a Responsável do Serviço de Educação e Animação do Convento de Cristo por delegação da Diretora do Convento de Cristo. No domínio das entidades privadas foram inquiridos o Diretor do Hotel dos Templários, a Sócia gerente do Hostel 2300 Thomar e o Sócio gerente da Tuk Lovers.

Figura 1: Métodos de recolha e análise de dados



Os guiões para cada uma das entrevistas foram concebidos com base na matriz analítica desenvolvida tendo sido efetuada uma seleção das perguntas mais pertinentes

para cada um dos *stakeholders* inquiridos. Todas as entrevistas foram realizadas presencialmente, com exceção da entrevista realizada à Responsável do Serviço de Educação e Animação do Convento de Cristo, a quem foi enviado por correio eletrónico um guião de entrevista mais aprofundado, por impossibilidade de agendamento de uma reunião. As entrevistas presenciais tiveram uma duração média de trinta minutos, tendo sido gravadas em formato áudio e posteriormente transcritas.

A informação recolhida foi analisada por meio da análise categorial, desmembrando o texto em diversas temáticas (Bardin, 2015). Com base nas categorias identificadas foram construídos quadros de análise que permitiram uma leitura comparativa das várias entrevistas.

Foi também utilizado o inquérito por questionário para recolha de dados de visitantes do concelho. Segundo Smith (2014), os inquéritos de satisfação são um dos mais importantes instrumentos de observação sobre a opinião dos turistas sobre um destino. A aplicação de inquéritos por questionário procurou estabelecer o perfil do visitante, caracterizar a experiência e a organização da mesma. Procurou-se ainda apurar as atividades realizadas e locais visitados, avaliar o grau de satisfação e identificar falhas e oportunidades da oferta turística.

Foi definida como população-alvo os visitantes do concelho de Tomar entre 1 de junho e 15 de agosto de 2017. Foi aplicado o método de amostragem não probabilística por conveniência, sendo que os resultados e conclusões se cingem à amostra, não podendo ser extrapolados com confiança (Weathington, Cunningham & Pittenger, 2010). Os locais escolhidos foram a zona envolvente do Convento de Cristo e o centro histórico da cidade de Tomar, sendo os questionários entregues através de uma abordagem direta aos visitantes dispostos a colaborar. Foram considerados válidos 310 inquéritos.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Inventário de recursos turísticos

Do inventário detalhado, destacam-se de seguida os principais recursos turísticos primários com elevado potencial turístico. Como património natural, o rio Zêzere surge como forte atrativo, não só do concelho, mas da Região Centro; o rio Nabão, que atravessa o concelho e a cidade, assume também grande importância, sendo um importante elemento no enquadramento paisagístico da cidade e destaca-se ainda a Mata Nacional dos Sete Montes, principal parque natural do concelho.

No património cultural monumental religioso destacam-se, pela sua classificação como Monumento Nacional pela Direção-Geral do Património Cultural (DGPC) as capelas de

Santa Iria, São Lourenço, as igrejas de Santa Maria do Olival e de São João Batista, a Ermida de Nossa Senhora da Conceição e a antiga Sinagoga de Tomar, o único templo hebraico proto renascença em Portugal, onde se situa o Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto. Salientam-se ainda o Convento de São Francisco, a área conventual que abriga a Igreja de São Francisco e o Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima (*in site* da DGPC).

O conjunto Castelo e Convento de Cristo, *ex-libris* de Tomar, classificado como Património Mundial pela UNESCO é o mais importante recurso turístico do concelho (UNESCO, 1983). O Aqueduto dos Pegões é um recurso turístico igualmente notável, Monumento Nacional pela DGPC, assim como a Roda Hidráulica do Mouchão, localizada no parque Mouchão nas margens do Nabão que é também um elemento icónico do concelho. Ainda como património cultural monumental, o centro histórico de Tomar, com as suas ruas, casas típicas, elementos arquitetónicos e a identidade que conferem à cidade, assume-se como recurso com elevado potencial de exploração.

Como património cultural artístico, os principais recursos são, além dos supracitados Museu Luso-Hebraico Abraão Zacuto e ~~o~~ Museu dos Fósforos de Aquiles da Mota Lima, o Museu Municipal – Núcleo de Arte Contemporânea. A Festa dos Tabuleiros é o principal recurso cultural etnográfico, realiza-se de quatro em quatro anos e é um dos ícones culturais portugueses, evento~~,~~ de elevada notoriedade, singularidade e capacidade atrativa internacional (Santos, Carvalho & Figueira, 2012).

Relativamente aos eventos, foram inventariados apenas os que decorreram durante o ano de 2016, constatando-se que os eventos são concebidos, maioritariamente, para o meio académico e população local e regional, com reduzido número de eventos com grande capacidade atrativa e notoriedade. Entre os recursos turísticos secundários destacam-se alguns produtos gastronómicos característicos da região, como pratos típicos, vinhos, queijos e doçaria. Existem vários circuitos turísticos com grande capacidade atrativa, nomeadamente o caminho português de Santiago de Compostela, a Rota dos Templários, a Rota dos Mosteiros e a Rota das Judiarias.

Em relação a empresas vocacionadas para dar resposta às necessidades dos visitantes, existem no concelho três empresas de *rent-a-car*, sete agentes de viagens e turismo e dezoito agentes de animação turística (*in site* da RNAVT). No setor da restauração, existem cento e treze restaurantes. Quanto ao alojamento, predominam os estabelecimentos de alojamento local, quarenta e duas unidades. Entre os oito estabelecimentos hoteleiros, o Hotel dos Templários tem a classificação de quatro estrelas e os restantes têm a classificação de duas estrelas. No turismo no espaço

rural, existem cinco casas de campo e duas unidades de agroturismo. Existem ainda dois parques de campismo e caravanismo.

O concelho encontra-se bem-dotado ao nível de infraestruturas, com diversos equipamentos culturais (*e.g.* espaços de exposição regular, bibliotecas), desportivos (*e.g.* campos de tiro, zonas de caça, piscinas municipais, campos de futebol), recreativos (*e.g.* estádio, complexos polivalentes) e de negócios (*e.g.* auditórios). Relativamente aos transportes, dispõe de uma gare de caminhos de ferro, um terminal rodoviário e um aeródromo.

4.2. Entrevistas a *stakeholders*

Relativamente às entrevistas aos *stakeholders*, foram efetuadas inferências a partir das tabelas comparativas, com o objetivo de esquematizar a opinião dos inquiridos sobre cada um dos tópicos abordados (ver Quadro 1).

Quanto à procura turística, é opinião generalizada que esta cresce a um ritmo elevado, muito focada no turismo cultural e religioso. Na oferta, os diversos inquiridos apontam para a falta de capacidade de alojamento, e alguns referem que este é também um problema na restauração, considerando necessário a sua requalificação e diversificação.

Sobre a disparidade entre o número de visitantes do Convento de Cristo e de outros locais com interesse turístico é opinião generalizada que se deve ao tipo de visitantes que procuram o concelho, na sua maioria excursionistas. Como medida para atenuar o fenómeno, refere-se a criação de um parque de estacionamento destinado a autocarros, de onde partiriam transportes de menores dimensões até ao Convento de Cristo.

Quanto à articulação entre intra e intersectores as opiniões são díspares. Os representantes autárquicos consideram que a ligação entre o setor público e privado existe, assim como cooperação entre a CMT e Junta de Freguesia. Contrariamente, um inquirido considera que esta articulação é inexistente. A falta de comunicação e de proatividade do setor privado é identificada por dois stakeholders como causa desta falta de ligação.

Todos os inquiridos consideram importante a criação de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico (PEDT) ao nível do concelho, com uma referência à complexidade de implementação deste plano e outra à necessidade de união entre os agentes para que tal seja possível. Dois inquiridos esclarecem que se encontra em desenvolvimento um plano desta natureza no âmbito da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo.

Quadro 1: Quadro comparativo de análise de conteúdo das entrevistas por tópicos

Tópicos	Aspetos convergentes	Aspetos divergentes
Principais fatores qualificadores e diferenciadores	▪ Património histórico e cultural como principal fator	-
Caracterização da procura e oferta turística	▪ Procura apresenta uma taxa de crescimento elevada, centrada no turismo cultural e religioso ▪ Oferta com capacidade insuficiente	▪ Sazonalidade da procura ▪ Grau de diversificação e estruturação da oferta
Contribuição da atividade para o destino e sensibilização da comunidade local	▪ Elevada importância da atividade para o concelho	▪ Nível de sensibilização da comunidade local
Discrepância entre o número de visitantes do Convento de Cristo e outros locais do concelho	▪ Excursionismo como principal fator causador da disparidade ▪ Criação de uma zona de paragem de autocarros na cidade como medida de combate	-
Aproveitamento e promoção dos recursos turísticos	-	▪ Nível de aproveitamento dos recursos
Articulação inter e intrassectorial	-	▪ Eficácia da ligação estabelecida entre os setores público e privado
Importância de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico para o concelho	▪ Importância elevada do desenvolvimento de um plano estratégico ao nível do concelho	-
Obstáculos à definição de uma estratégia comum	▪ Património histórico e cultural como foco de uma eventual estratégia de longo prazo	▪ Fase do planeamento turístico em que o sistema turístico se encontra
Aproveitamento do capital humano formado em turismo no IPT	▪ Elevada capacidade dos estudantes ▪ Subaproveitamento dos recursos	-
Principais iniciativas já desenvolvidas	▪ Aposta nos eventos de grande dimensão	-
Iniciativas a desenvolver	▪ Promoção mais frequente e mais eficaz do destino	-
Principais oportunidades de desenvolvimento	▪ Exploração de mercados com potencial de desenvolvimento	-
Principais obstáculos ao desenvolvimento	▪ Falta de capacidade financeira por parte da autarquia	-
Futuro do turismo no concelho de Tomar	▪ Crescimento da oferta e qualificação da procura	-

Quanto à articulação entre intra e intersectores as opiniões são díspares. Os representantes autárquicos consideram que a ligação entre o setor público e privado existe, assim como cooperação entre a CMT e Junta de Freguesia. Contrariamente, um inquirido considera que esta articulação é inexistente. A falta de comunicação e de proatividade do setor privado é identificada por dois *stakeholders* como causa desta falta de ligação.

Todos os inquiridos consideram importante a criação de um Plano Estratégico de Desenvolvimento Turístico (PEDT) ao nível do concelho, com uma referência à complexidade de implementação deste plano e outra à necessidade de união entre os agentes para que tal seja possível. Dois inquiridos esclarecem que se encontra em desenvolvimento um plano desta natureza no âmbito da Comunidade Intermunicipal do Médio Tejo.

Relativamente a esta temática, importa referir que existem instrumentos que visam o planeamento a nível nacional (*e.g.* Turismo 2020, Estratégia 2027) e regional (*e.g.* Laboratório Estratégico para o Turismo do Centro) com impacto ao nível local. Porém, o planeamento à escala nacional e regional tende a considerar os impactos ambientais, sociais e económicos de forma genérica, embora estes sejam aspetos fulcrais ao nível local.

Quando questionados sobre os obstáculos ao estabelecimento de uma estratégia comum, assinalam a falta de comunicação entre os empresários, instituições de ensino e administração pública, sendo ainda referida a falta de cultura turística nacional, com necessidade de uma política de proximidade e agilização de processos.

Em relação ao capital humano formado em turismo no IPT, os inquiridos consideram que há um subaproveitamento deste, não sendo tão utilizado como poderia para benefício da autarquia (*e.g.* criação de um PEDT).

Quando questionados sobre as ações que gostariam de ver implementadas, a promoção mais frequente e eficaz é um dos elementos apontados. Como oportunidades de desenvolvimento, os inquiridos referem a formação de guias intérpretes, ~~a~~ recuperação e abertura ao público de espaços industriais abandonados, ~~a~~ exploração de vestígios da época romana e a candidatura da Festa dos Tabuleiros a património imaterial da humanidade.

Entre os obstáculos ao desenvolvimento turístico, a falta de capacidade financeira da autarquia é referida pela maioria. Adicionalmente, são identificados o ambiente competitivo do setor, o grande peso dos operadores turísticos, a falta de espírito empreendedor e a falta de sensibilização da população.

4.3. Inquérito por questionário

Relativamente aos inquéritos por questionário, 52% dos inquiridos são do género masculino e a principal faixa etária é dos 25 aos 34 anos (29%). Quanto à residência, mais de metade reside em Portugal (52,3%), seguindo-se França (10,6%), Espanha (7,7%), Alemanha (6,8%) e Inglaterra (6,1%). A maioria dos restantes reside em

países europeus (8,6%), registando-se, contudo, visitantes do Brasil, Canadá, China, Estados Unidos da América e Austrália.

Em termos de experiência de viagem, a maioria dos visitantes inquiridos (65,8%) visita o concelho pela primeira vez. Como principal fonte de informação em relação ao concelho, destacam-se a recomendação de amigos/familiares (30,6%), a *internet* (25,8%) e uma visita anterior (23,2%). Quanto à duração da visita, a maioria (59,7%) dura menos de um dia.

Como principal motivo de visita, a maioria (77%) aponta descanso e lazer, 10% indica visita a familiares e amigos e 4% menciona negócios ou trabalho. De referir ainda a participação em torneios ou estágios desportivos em 7,7% dos inquiridos e motivos religiosos em 1,6%.

Quando questionados sobre as atividades realizadas ou a realizar, 91,3% dos inquiridos refere a visita a monumentos. Mais de metade dos inquiridos (50,6%) indica a prova de gastronomia local e 40,3% refere assistir a eventos culturais.

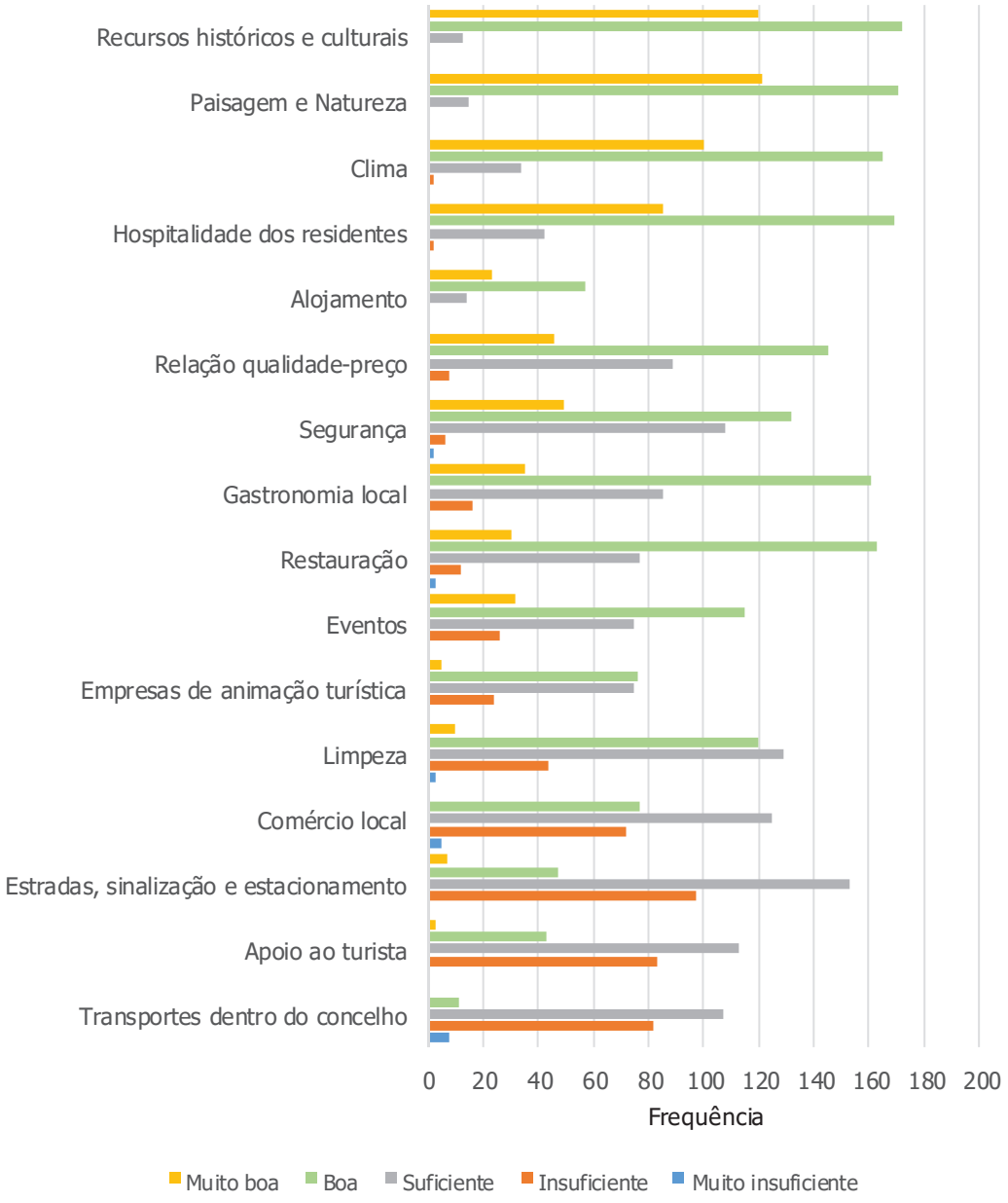
No que concerne aos locais visitados ou a visitar, 89% indica o Castelo de Tomar e o Convento de Cristo. O centro histórico de Tomar e a Albufeira de Castelo de Bode são mencionados por 68,4% e 38,7%, respetivamente.

A Antiga Sinagoga é referida por 31% dos inquiridos. Destaque ainda para a Mata Nacional dos Sete Montes (29%), a Igreja de São João Batista (19,4%) e o Aqueduto dos Pegões (16,1%).

Quanto ao grau de satisfação, a maioria (65%) considera-se satisfeito com a experiência turística no concelho de Tomar, 28% considera-se muito satisfeito e 7% neutro. Adicionalmente, foi pedido aos inquiridos que classificassem a qualidade de diversos aspetos relacionados com a sua visita, tendo por base uma escala de Likert: 1 - Muito insuficiente, 2 – Insuficiente, 3 – Suficiente, 4 – Boa e 5 - Muito boa (ver Gráfico 1).

A qualidade dos transportes dentro do concelho são o aspeto com pior classificação média (2,58 valores), segue-se a qualidade do apoio ao turista (2,86 valores) e a qualidade das estradas, sinalização e estacionamento (2,88 valores). Por oposição, os quatro aspetos da visita com classificações médias mais elevadas foram: hospitalidade dos residentes (4,13 valores), clima (4,21 valores), paisagem e natureza (4,34 valores), e a qualidade dos recursos históricos e culturais (4,34 valores).

Gráfico 1: Qualidade de diversos elementos da visita, segundo as classificações dos inquiridos



4.4. Avaliação global e eixos estratégicos para a ação

O diagnóstico efetuado torna evidente o potencial de crescimento do concelho de Tomar enquanto destino turístico. O concelho é dotado de um vasto património natural, histórico e cultural, entendendo-se que deve ser um destino turístico de referência em Portugal, reconhecido internacionalmente.

Porém, verifica-se a inexistência de uma estratégia clara de planeamento e gestão turística de longo prazo, que de forma eficiente coordene e integre os recursos, produtos e serviços que o destino contém e oferece. Defende-se que o

desenvolvimento da atividade deve visar a qualificação, a sustentabilidade e a competitividade da oferta, assente num PEDT adequado às particularidades do concelho.

Neste âmbito, entende-se que a estratégia de desenvolvimento turístico deve procurar: "Qualificar e diversificar a oferta turística do concelho de Tomar, assumindo-se como destino turístico de referência no panorama turístico nacional". Para a operacionalização da estratégia e das metas estabelecidas na visão, identificam-se como objetivos estratégicos: diversificar, qualificar e diferenciar a oferta turística; estimular o espírito empreendedor; formar os recursos humanos do setor; reforçar as condições de apoio e suporte; valorizar os recursos turísticos naturais, históricos e culturais; potenciar o Turismo Cultural; desenvolver produtos turísticos complementares; sensibilizar a comunidade local para a atividade turística; fomentar a comunicação e incentivar a cooperação entre agentes; estabelecer um modelo de desenvolvimento em rede; reforçar a promoção do destino; promover a atratividade do concelho e estimular a procura turística.

Os diversos objetivos estão relacionados entre si, a sua prossecução deve ser feita em simultâneo com recurso a medidas compostas. O desenvolvimento da atividade turística no concelho de Tomar deve ser estruturado em eixos, baseados nos objetivos estabelecidos, tendo sido identificados dez eixos estratégicos de desenvolvimento. Para cada um dos eixos é proposto um conjunto de medidas e ações que se entende que podem contribuir para o desenvolvimento turístico:

Eixo I. Oferta turística: diversificação dos produtos turísticos

O Turismo Cultural, produto estratégico e estruturante do portefólio de produtos turísticos, deve ser desenvolvido e potenciado, criando uma combinação única entre o destino e os seus recursos históricos e culturais. Do mesmo modo, produtos turísticos complementares devem otimizados e promovidos, combinando elementos diferenciadores e diversificando a oferta.

Tendo em conta os recursos turísticos existentes, identificam-se como produtos turísticos complementares a desenvolver: Turismo Desportivo, Turismo Náutico, Turismo no Espaço Rural, Turismo Religioso, Turismo de Natureza e Aventura.

O Turismo de Negócios é igualmente um produto a desenvolver, reportam-se alguns eventos neste âmbito, contudo a sua maioria ocorre no Hotel dos Templários, sendo necessária uma maior captação e dispersão ao nível do concelho.

O produto turístico do Golfe pode ser criado, uma vez que embora os recursos sejam atualmente inexistentes, em outubro de 2016 o executivo camarário da CMT aprovou

uma nova minuta para o contrato de urbanização, no âmbito do Plano de Pormenor dos Pegões, que autoriza a construção de um campo de golfe naquela zona.

Eixo II. Oferta turística complementar: desenvolvimento e qualificação

A capacidade de adaptação da oferta à crescente complexidade, exigência e dinâmica da procura define o sucesso da atividade, como tal as tendências de mercado devem ser acompanhadas, compreendidas e capitalizadas. Entre tendências de mercado, a integração das novas tecnologias a nível interno e externo é fulcral, com benefícios associados tanto para oferta como para a procura.

A oferta de alojamento e restauração no concelho de Tomar é globalmente desatualizada e pouco qualificada, devendo ser implementada uma estratégia integrada que vise a sensibilização dos empresários para a necessidade de requalificar as unidades. Neste âmbito, sugere-se a criação de um sistema de monitorização e avaliação da qualidade da oferta turística, que permita identificar *gaps* de qualidade nos serviços prestados.

Por outro lado, deve procurar-se a diferenciação e diversificação da oferta, identificando-se como possíveis apostas a captação de investimento para a reabilitação de edifícios devolutos e a regeneração de espaços industriais ou a reabertura do parque de campismo da cidade de Tomar. Do mesmo modo, a criação e promoção de circuitos locais de visitação, a promoção do Caminho português de Santiago de Compostela e uma maior dinamização da animação cultural irão valorizar a oferta.

Eixo III. Infraestruturas básicas e serviços de apoio: reforço das condições de apoio e suporte

Ao nível das infraestruturas e serviços de apoio são várias as lacunas identificadas. A reabilitação de infraestruturas básicas como sanitários públicos é fundamental, devendo também ser estudada a requalificação de locais com importância estratégica com vista à melhoria dos espaços e resposta às necessidades da procura, destacando-se a Várzea Grande, a zona do Flecheiro e as entradas da cidade. Defende-se igualmente a criação de um posto de turismo nas imediações do Convento de Cristo e criação de uma rede de transportes para o período de verão, que faça a ligação entre diversos pontos com interesse turístico.

Aconselha-se ainda a elaboração de um estudo que identifique as necessidades do destino ao nível de sinalética e acessibilidade. A expansão dos percursos pedestres sinalizados e das ciclovias, acompanhada pela criação de um sistema de bicicletas de uso partilhado permitirá complementar a oferta e dinamizar as zonas rurais. Por último,

é necessário um reforço das condições de limpeza da zona envolvente do Convento de Cristo.

Eixo IV. Património natural: valorização dos recursos

O reforço do aproveitamento turístico da Albufeira de Castelo de Bode é identificado como prioritário, a dinamização da zona fluvial deve passar pela programação de um conjunto alargado de atividades e criação de infraestruturas e serviços de apoio necessários para acolher os visitantes.

A requalificação do rio Nabão é igualmente prioritária, identificando as fontes de poluição e realizando trabalhos periódicos de limpeza das margens. Preconiza-se a valorização dos miradouros existentes, jardins e espaços verdes, com destaque para a Mata Nacional dos Sete Montes.

Eixo V. Património histórico e cultural: valorização dos recursos

A potencialização da Festa dos Tabuleiros é identificada como uma das mais importantes medidas para a valorização do património, defendendo-se a criação de um Núcleo Museológico. Paralelamente, a exploração e exposição das ruínas romanas valorizará a oferta e criará novas dinâmicas turísticas.

Com vista à divulgação de diversos recursos turísticos do concelho, sugere-se a criação de um bilhete turístico integrado e abertura do Núcleo Municipal de Artesanato. A importância de valorizar o património com recurso a novas tecnologias deverá também ser tida em conta, desenvolvendo conteúdos multimédia em monumentos e museus que facilitem a interatividade.

Eixo VI. Gastronomia e vinhos: organização e valorização

Relativamente à gastronomia e vinhos, considera-se necessária a valorização e o reforço da identidade gastronómica da região. Com esta finalidade, sugere-se a criação de uma carta e rota gastronómicas, a dinamização de eventos e também o incentivo à oferta de forma a que esta proporcione experiências autênticas aos visitantes, envolvendo-os nos processos e trabalhos agrícolas.

Eixo VII. Intervenientes na atividade turística: formação dos ativos

Aconselha-se a elaboração de guias de boas práticas para os setores do alojamento e restauração, a par de ações de informação e formação destinadas aos mesmos. A sensibilização da comunidade local e comerciantes deve também ser uma preocupação, a importância estratégica do turismo enquanto motor de desenvolvimento social, económico e ambiental, deve ser reconhecida pelos agentes e

comunidade local. Sugere-se ainda a criação de um banco de voluntariado orientado para o turismo.

Eixo VIII. Governança: estímulo da cultura turística e promoção da cooperação

Uma articulação inter e intrassectorial mais estreita e com comunicação eficaz entre as partes é fundamental para o sucesso do turismo. Os poderes locais devem implementar uma política de proximidade, sensibilizando a comunidade e fazendo uma gestão dos meios disponíveis que responda às necessidades da procura e da oferta turística.

As falhas de comunicação são uma realidade que deve ser ultrapassada, propondo-se a criação da comissão para o desenvolvimento turístico. A falta de concertação de estratégias e medidas entre a autarquia e a gestão do Convento de Cristo é igualmente um ponto crítico a ser melhorado.

Do mesmo modo, deve haver um aprofundamento do processo associativo entre a CMT e o IPT, com o estabelecimento de um protocolo. A captação de investidores deve ser uma das prioridades da autarquia, oferecendo condições atrativas e apoio direto aos empresários na estruturação dos projetos. A revisão dos planos de ordenamento em vigor revela-se necessária para a implementação de algumas das medidas propostas.

Por último, preconiza-se a criação e publicação do relatório anual do turismo, que sintetize as atividades, operações e desempenho do setor turístico no decorrer do ano anterior, propondo ainda linhas de orientação para oferta.

Eixo IX. Comunicação: reforço da promoção

Tendo por objetivo o aumento da visibilidade do destino e da notoriedade da marca Tomar, Cidade Templária, defende-se a conceção de um plano de *marketing* turístico. Uma forte presença nas redes sociais e criação de um *site* dedicado exclusivamente à divulgação turística do concelho são importantes medidas como resposta aos novos comportamentos e exigências da procura turística. Neste campo, sugere-se ainda o reforço da promoção da agenda cultural, a TomarNota, e a criação de um guia turístico completo.

Eixo X. Sustentabilidade ambiental: monitorização, gestão e planeamento

A implementação de boas práticas com vista à sustentabilidade ambiental deve ser incentivada, visando o uso racional da água, a eficiência energética e a redução dos desperdícios. Os agentes devem também ser estimulados à implementação de

sistemas de gestão ambiental e à candidatura a certificações ambientais e de qualidade.

Paralelamente, o impacto dos visitantes nos locais, recursos e ecossistemas deve ser monitorizado, tomando-se medidas preventivas e/ou corretivas sempre que se justifique. Sugere-se ainda o desenvolvimento de ações em prol da Natureza que sensibilizem a comunidade e visitantes, como a comemoração do Dia Mundial da Árvore e do Dia Nacional da Conservação da Natureza.

5. CONCLUSÃO

A presente investigação estudou a atividade turística no concelho de Tomar, avaliando o seu potencial de desenvolvimento, identificando as lacunas na oferta, expondo as ameaças ao progresso e indicando oportunidades a explorar. O diagnóstico efetuado tornou evidente o potencial de crescimento enquanto destino turístico, com destaque para o turismo cultural. Através do levantamento de recursos turísticos constatou-se que o destino é dotado de um vasto património natural, histórico e cultural, contendo em si alguns elementos de elevada notoriedade, singularidade e capacidade atrativa.

Porém, verificou-se a inexistência de uma estratégia clara de planeamento e gestão turística de longo prazo, que de forma eficiente coordene e integre os recursos, produtos e serviços que o destino contém e oferece. Atualmente, a inexistência de uma estratégia desta natureza torna os destinos suscetíveis ao insucesso em função da incapacidade de resposta a alterações no ambiente externo (Tribe, 2016).

A par desta realidade verificou-se ainda uma oferta turística insuficiente e globalmente pouco qualificada, fatores críticos de sucesso dos destinos turísticos. As constatações encontram o seu fundamento no estudo aprofundado do destino, na opinião de *stakeholders* e visitantes.

Neste âmbito, preconiza-se a qualificação e diversificação da oferta turística com vista à afirmação do concelho de Tomar como destino turístico de referência no panorama turístico nacional. Com este objetivo, defende-se a elaboração e implementação do PEDT do concelho de Tomar.

Um plano elaborado ao nível local é crucial para o desenvolvimento turístico sustentado nesta escala. Através do mesmo é possível estabelecer uma estratégia comum, identificar e priorizar metas de desenvolvimento, estruturar a organização entre os setores públicos e privados, estimular o processo de partilha de conhecimento e criar uma ligação entre os objetivos económicos, sociais e ambientais (Ioppolo *et al.*, 2016).

6. IMPLICAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

O PEDT do concelho de Tomar deve criar uma base para a gestão municipal e desenvolvimento equilibrado do turismo, com o estabelecimento de uma estratégia a longo prazo transversal ao setor que promova a melhoria do desempenho e aumento da competitividade da atividade turística, numa lógica sustentável. Dada a natureza do plano, entende-se que deverá ser desenvolvido num esforço conjunto entre autarquia, IPT, agentes turísticos e comunidade.

Consequentemente compete à CMT e Divisão Municipal de Turismo e Cultura assumir um papel ativo enquanto principais agentes dinamizadores do destino, estabelecendo a estrutura para a coordenação eficiente dos esforços e investimentos dos setores público e privado, com vista ao desenvolvimento turístico.

As medidas implementadas devem intentar a otimização dos benefícios económicos, ambientais e sociais, assegurando a manutenção e conservação dos recursos naturais e culturais. Uma vez que o valor das medidas reside nos impactos associados à sua implementação defende-se que deve ser estabelecida uma política credível de compromisso para a implementação das mesmas, através da planificação temporal de implementação das medidas, atribuindo um período temporal para a sua execução em função dos níveis de complexidade e relevância associados a cada uma.

Paralelamente, deve haver um esforço coordenado de organização e promoção da oferta em parceria com os municípios da Batalha e Alcobaça, que em conjunto com Tomar constituem a Rota dos Mosteiros. A dinâmica estabelecida entre o património e as respetivas cidades deve ser analisada, procurando identificar falhas nesta ligação e implementar medidas que permitam solucionar ou atenuar as mesmas.

O envolvimento do setor público na atividade turística é fundamental, criando condições para que o setor privado opere de forma eficaz e incentivando a cooperação entre os agentes, sendo que as parcerias público-privadas são importantes para o fortalecimento desta relação, contribuindo ainda para uma melhor promoção do destino turístico (Mariani & Kylänen, 2014).

O presente trabalho tenciona ser o mote para a elaboração do referido plano, auxiliando e complementando o processo. Por fim, não obstante da exigência e complexidade que a gestão autarquia envolve, considera-se que deve haver uma maior iniciativa por parte da CMT, procurando criar um ambiente cooperativo entre agentes, incentivando a requalificação da oferta, criando condições de apoio e suporte ao setor. Um esforço neste sentido, suportado por um PEDT, irá promover o desenvolvimento sustentado e otimização da atividade turística com benefícios significativos para o concelho em termos económicos, ambientais e sociais.

BIBLIOGRAFIA

Bardin, L. (2015). Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70.

Beerli, A., & Martin, J. D. (2004). Factors influencing destination image. Annals of tourism research, 31(3), 657-681.

Benur, A. M., & Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. Tourism Management, 50, 213-224.

Beyer, M. (2014). Tourism Planning in Development Cooperation: A Handbook; Challenges-Consulting Approaches-Practical Examples-Tools. GIZ.

Carmo, H., & Ferreira, M. (2008). Metodologia da investigação–Guia para Autoaprendizagem (2nd edition). Lisboa: Universidade Aberta.

Cerro, F. L. (1993). Técnicas de evaluación del potencial turístico. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, Dirección General de Política Turística.

Creswell, J. (2013). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage publications.

Cunha, L. (1997). Economia e Política do Turismo. McGraw-Hill.

Datzira, J. (2006). Tourism product development: a way to create value. The case of La Vall de Lord. Proceedings of IV International Doctoral Tourism and Leisure Colloquium.

Dencker, A. (2004). Planejamento e gestão em turismo e hospitalidade. Thomson.

Dwyer, L. & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. Current Issues in Tourism, 6(5), 369–414.

Edgell, D. & Swanson, J. (2013). Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today, and Tomorrow. Routledge.

Edgell, D. (2016). Managing sustainable tourism: a legacy for the future. Routledge.

Evans, N. (2015). Strategic management for tourism, hospitality and events. Routledge.

Flagestad, A., & Hope, C. A. (2001). Strategic success in winter sports destinations: a sustainable value creation perspective. Tourism management, 22(5), 445-461.

Getz, D. (1986). Models in tourism planning: Towards integration of theory and practice. Tourism management, 7(1), 21-32.

Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B. O., & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. Annals of tourism research, 38(1), 268-290.

Holden, A., & Fennell, D. (2012). The Routledge handbook of tourism and the environment. Routledge.

Inskeep, E. (1991). Tourism planning: an integrated and sustainable development approach. Van Nostrand Reinhold.

Ioppolo, G., Cucurachi, S., Salomone, R., Saija, G., & Shi, L. (2016). Sustainable local development and environmental governance: A strategic planning experience. Sustainability, 8(2), 180.

Jovicic, D. Z. (2014). Key issues in the implementation of sustainable tourism. Current Issues in Tourism, 17(4), 297-302.

Mariani, M. M., & Kylänen, M. (2014). The relevance of public-private partnerships in coopetition: Empirical evidence from the tourism sector. International Journal of Business Environment 5, 6(1), 106-125.

Mariani, M., Buhalis, D., Czakon, W. & Vitouladiti, O. (2016). Tourism Management, Marketing, and Development: Performance, Strategies, and Sustainability. Springer.

Marujo, M. & Carvalho, P. (2015). Turismo, planeamento e desenvolvimento sustentável. Statewide Agricultural Land Use Baseline 2015, 1, 147–161.

Mason, P. (2015). Tourism impacts, planning and management. Routledge.

McIntyre, G. (1993). Sustainable tourism development: guide for local planners. World Tourism Organization.

Mojic, J. & Susic, V. (2014). Planning Models of Sustainable Tourism Development Destination. University of Nis.

Mossberg, L. & Kleppe, I. (2005). Country and destination image – different or similar image concepts? The Service Industries Journal, 25(4), 493–503.

Neto, F. (2003). A new approach to sustainable tourism development: Moving beyond environmental protection. Natural Resources Forum, 27(3), 212–222.

Pérez, V., Guerrero, F., González, M., Pérez, F. & Caballero, R. (2013). Composite indicator for the assessment of sustainability: The case of Cuban nature-based tourism destinations. Ecological Indicators, 29, 316-324.

Poon, A. (1993). Tourism, technology and competitive strategies. CAB international.

Punch, K. (2013). Introduction to social research: Quantitative and qualitative approaches. Sage.

Ritchie, J. & Crouch, G. (2003). The competitive destination: A sustainable tourism perspetive. Cabi.

Ruschmann, D. (2008). Turismo e planejamento sustentável: a proteção do meio ambiente. Papirus editora.

Santos, J. F., Carvalho, R., & Figueira, L. M. (2012). A importância do turismo cultural e criativo na imagem de um destino turístico. Revista Turismo & Desenvolvimento, 17(18), 1559-1572.

Smith, S. (2014). Tourism analysis: A handbook. Routledge.

Tribe, J. (2015). The economics of recreation, leisure and tourism. Routledge.

Tribe, J. (2016). Strategy for tourism (2nd edition). Goodfellow Publisher Limited.

United Nations. (2015). General Assembly Resolution A/RES/70/1. Transforming Our World, the 2030 Agenda for Sustainable Development.

United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. (1983). Ordinary Session of the World Heritage Committee SC/83/CONF.009/8. Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage.

United Nations Environment Programme. Division of Technology. (2005). Making tourism more sustainable: a guide for policy makers. World Tourism Organization Publications.

United Nations World Tourism Organization. (2015). Tourism Highlights: 2015 edition. World Tourism Organization Publications.

Weathington, B. L., Cunningham, C. J., & Pittenger, D. J. (2010). Research methods for the behavioral and social sciences. John Wiley & Sons.

World Travel & Tourism Council. (2017). Travel & Tourism: Economic Impact – World 2017.

Yuksel, F., Bramwell, B., & Yuksel, A. (1999). Stakeholder interviews and tourism planning at Pamukkale, Turkey. Tourism Management, 20(3), 35.

INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

MOBILE AS PAYMENT: THE ROLE OF EARLY ADOPTERS' PERCEPTIONS IN MOBILE PAYMENT REUSE INTENTION IN THE TRAVEL INDUSTRY

Autores:
Andreia Pancho, ISEG (Lisbon School of Economics and Management), Universidade de Lisboa
Carolina Afonso, ISEG (Lisbon School of Economics and Management), Universidade de Lisboa

ABSTRACT

The increasing of mobile devices led companies in the travel industry to invest in mobile commerce. Payment is one of the most relevant features in mobile commerce, being a driver. In Portugal, the use of mobile payment is increasing but it still is at a very early stage. In this sense, it is relevant to study the role of the early adopters given the influence that they have in the buying decision of travellers that may be potential users. The aim of this study is to understand the buying behaviour regarding mobile payment, more precisely, the impact of early adopters' perceptions in mobile payment reuse intention in the travel industry. The study was conducted according to a quantitative approach and with a non-probabilistic by convenience sampling, through an online questionnaire self-administered by 280 Portuguese respondents. Results indicate that early adopter's perceptions about usefulness, ease of use, life style compatibility and security have a positive impact on mobile payment reuse intention. Additionally, it was concluded that perceived life style compatibility has the most impact in mobile payment reuse intention, followed by usefulness. For managers and marketers, the study enables to develop better strategies in the mobile environment regarding payment.

Keywords: early adopters; mobile commerce; mobile payment; travel industry.

1. INTRODUCTION

The travel industry has been a pioneer in the adoption of new technologies (Koivumäki, 2002). In this sense, as a response to the increasing number of travellers that dominate technologies, several companies in the travel area have been investing in the mobile commerce market (Morosan, 2014). These technologies introduce opportunities at the level of service providing to current customers and to potential ones, being an interactive and new way of conducting business (Lubbe & Louw, 2010). The travel agencies, for example, are focusing on implementing competitive strategies that allow to access and use the services through smartphone and tablet.

The growing of mobile commerce, namely, at a business-to-consumer (B2C) level, requires a mean of payment which is safe and easy to use (Dewan & Chen, 2005), allowing the development of mobile payment (Mallat, 2007). Mobile payment is one of the main drivers of mobile commerce, being a success in some countries of Europe and Asia. For these reasons, the expectations regarding the mobile payment growth have been positive (Oliveira, Thomas, Baptista, & Campos, 2016). In the Portuguese outlook, mobile payment is in a growth stage, but still primary, with an average use of only 11% (Público, 2017). Accounting this reality, the role of early adopters is not only relevant because of the initial stage where mobile payment is, but also because, currently, the consumers are more reluctant regarding companies' marketing initiatives, giving more importance to other consumer's opinions (Kotler, 2017). The early adopters, being opinion leaders, have a fundamental role in product diffusion, specially, at a technological level (Filieri, Chen, & Dey, 2017) due to the significant influence which they exercise in the buying decision process. Hereupon, early adopters are important in the travel industry context, because they have influence in the opinion of travellers which may be potential mobile payment adopters.

In this sense, the aim of this study is to analyse the impact of early adopters' perceptions in mobile payment reuse intention in the travel industry. The study will contribute to the academy with a conceptual model that explains the impact of early adopters' perceptions in mobile payment reuse intention, topic that within the knowledge is yet to explore. At an enterprise level, it will enable companies to have a clearer vision about what drives early adopters in this early stage of mobile payment, so they may take the necessary actions for its diffusion.

2. LITERATURE REVIEW

2.1. Travel industry outlook

In the last decade, the travel industry has suffered a lot of changes due to macroeconomic issues, such as terrorism, economic pressures and discoveries at the level of mobile technologies (Curras-Perez & Sanchez-Garcia, 2016; Loureiro, 2016). Aditionally, the microeconomic environment also suffered a few changes (Curras-Perez & Sanchez-Garcia, 2016). The market deregulation brought opportunities to the travel agencies, making the industry more competitive (Curras-Perez & Sanchez-Garcia, 2016). According to Curras-Perez and Sanchez-Garcia (2016), this competitiveness it's greatly due to the emergence of the low-cost companies. Furthermore, currently, consumers have more knowledge which makes them more demanding (Curras-Perez & SanchezGarcia, 2016). Hereupon, the travel industry is going through one of the most competitive period ever seen (Han, Hyun, & Kim, 2014).

The evolution of the sector has been irregular between the years 2000 and 2016, but in the last few years it has increased, and in 2016 it was carried 3.7 billion of passengers (The World Bank, 2016). In Portugal, in 2016, it was verified 20.2 million of tourist dislocations and the most common motives to travel were "visiting friends and family" and "leisure" (Instituto Nacional de Estatística, 2017).

Despite the obstacles, the travel industry has been growing at a global and domestic level.

2.2. Early Adopters

According to Kotler and Armstrong (2012), the level of openness to try new products varies from individual to individual. The adoption process of new products begins slowly, then the number of adopters grows until it reaches a peak, beginning to decrease. The adopters' groups are classified according to their level of openness to try new products. The categories are innovators, early adopters, early majority, late majority and laggards (Kotler & Armstrong, 2012).

The early adopters are characterized by buying new products, soon after launch, before the great majority of individuals (Frattini, Bianchi, Massis, & Skimic, 2013), being also, frequently, characterized by having more income and more education (Rogers, 2003). According to Rogers (2003), early adopters are opinion leaders, highly respected which are frequently pursued by potential adopters of new products to seek information and advice about products. The adoption of a new product by an early adopter is seen as approval, which leads to a decrease in uncertainty (Rogers, 2003).

Currently, consumers are increasingly reluctant regarding companies' marketing initiatives, being more dependents on the opinion of others. Word-of-mouth is increasingly relevant in the buying decision process (Kotler, 2017). In this sense, the influence of early adopters is important, especially, at a technologic level (Filieri et al., 2017).

2.3. Mobile Commerce

Developments in wireless technologies (Chong, 2013) and the increasing use of mobile devices led to the emergence of a new channel, called mobile commerce (Ondrus & Pigneur, 2006).

According to Balasubramanian, Peterson and Jarvenpaa (2002), there is not a universal definition for mobile commerce, but it is consensual that it consists in the conduction of transactions through mobile devices in networks that may or not be public.

Mobile commerce is seen by some authors as an update of e-commerce (Wei & Ozok, 2005; Xu & Yang, 2012), but there are differences between them (Xu & Yang, 2012).

Serenko and Bontis argue that these differences are: ubiquity, convenience, location, customization and device optimization. Ubiquity translates in the possibility of receiving information and making transactions from anywhere (Siau, Lim, & Shen, 2011), which doesn't happen with e-commerce since it needs a stable connection with the Internet (Xu & Yang, 2012). As for localization, it consists in specific information about location, that providers can access to and then provide the user information based on location. Customization is relevant in this context and it is less complex than in e-commerce, because usually mobile devices are used by a single user. Service providers perform data mining techniques to customize the service. Finally, optimization it's content that it is generated based on the device configuration, such as more speed, for example (Serenko & Bontis, 2004).

The expectations regarding mobile commerce growth have been positive (Chong, Liang, Yan & Tseng, 2013; Morosan 2014; Xu & Yang, 2012), since the access to the Internet is increasingly made through mobile devices, especially the smartphone, which is the favourite device to access the Internet. In the touristic context, the smartphone use has a significant impact, it allows prompt access to websites where they can obtain all the information they need for their personal travels, choosing, in some instances, to make the transactions regarding their travels through their smartphones.

The proximity between users and mobile devices led companies in the travel industry to invest in the mobile commerce (Yadav, Sharma, & Tarhini, 2016), to provide more value for their customers (Lin & Wang, 2006).

Despite the mobile commerce growth expectations, the adoption by consumers has not been the expected. In 2016, mobile commerce sales have accounted for 1,92 million of dollars and e-commerce sales ascended to 171,16 million dollars. In the Portuguese context, the outlook is the similar, since in 2015, only 8% of consumers bought products through mobile devices (smartphone and tablet) (Google, 2015).

2.4. Mobile Payment

According to Chandra, Shirish and Theng (2010), mobile payment is defined as "any payment transaction which uses a mobile device to initiate, activate and approve payment" (p. 563).

There are, essentially, two forms of mobile payment: cellular payment and contactless payment. Cellular payment consists of payments made through a mobile device online or in a point of sale and contactless payment are payments made in the point of sale which are based in proximity in which there must be proximity between the mobile device and the reader device (Dewan & Chen, 2005). One example of contactless

payment is near field communication (NFC) (Cocosila & Trabelsi, 2016), and it is believed to be the future of mobile payments (Ondrus & Pigneur, 2006).

The expectations of mobile devices as a mean of payment have been positive (Chandra et al., 2010; Dewan & Chen, 2005; Oliveira et al., 2016; Schierz, Schilke, & Wirtz, 2010; Shin, 2009), and it is already a success in some countries, such as South Korea (Ondrus & Pigneur, 2006). These positive beliefs are due to numerous reasons, standing out the success that mobile content services such as logos and ring tones had, which suggests that consumers have a certain level of habituation in the use of mobile devices to perform transactions (Mallat, 2007). Furthermore, the proximity between consumers and their smartphones (Yadav et al., 2016) allows them to store personal information, facilitating the payment (Mallat, 2007). This potential led companies to develop mobile payment apps, also called mobile wallets, like PayPal Mobile (Mallat, 2007), and in the specific case of Portugal, it was developed MBWay, which allows to perform transactions through mobile devices (MBWay, 2015).

Despite the positive expectations, the use of mobile payment has been low (Yan & Yang, 2015), as was mentioned above the value in sales through e-commerce is much higher than mobile commerce sales. In this sense, having in account the importance of mobile payment to mobile commerce is relevant to explore this topic.

The Technology Acceptance Model (TAM), which purpose is to explain the technology adoption determinants, is one of the most used studies in the technology context (Davis, Bagozzi, & Warshaw, 1989), and it has been used in several activity sectors, including the travel industry (Munoz-Leiva, Hernández-Méndez, & Sanchez-Fernandez, 2012). Initially it was developed with the purpose of explaining use intention (Yuan, Liu, & Liu, 2016), however, it has been used to explain technology reuse intention (Chong et al., 2013; Kim & Malhotra, 2005). In this study, reuse intention is defined as the probability of early adopters reuse mobile payment in the acquisition of personal travels. The TAM model postulates that perceived ease of use and perceived usefulness are important in the technology context (Davis et al.,1989). Perceived usefulness is defined in this study as the degree which early adopters believe that by using mobile payment to acquire personal travels are improving their performance and perceived ease of use is defined as the degree which early adopters believe that by using mobile payment to acquire personal travels are free of effort. The low diffusion and adoption of mobile payment may have origin in a communication failure, in which are not being communicated the benefits of mobile payment (Schierz et al., 2010). Mobile payment offers benefits that result in efficient transactions, which is highly valued by consumers (Chandra et al., 2010). According to Yuan et al. (2016) perceived usefulness is a determinant of reuse intention. Thus, the following hypothesis is presented:

H1: Perceived usefulness influences positively early adopters' mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels

Perceived ease of use is especially relevant in the context of mobile payment, since it is competing with well-established payment solutions (Schierz et al., 2010). In the mobile payment context, relevant aspects related to perceived ease of use include simple processes with easy steps to follow, good graphic exhibition and help functions (Pagani & Schipani, 2005). According to Yuan et al. (2016) perceived of use is a determinant of reuse intention. Thus, the following hypothesis is presented:

H2: Perceived ease of use influences positively early adopters' mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels

The TAM model has been validated in several contexts, however, it is somehow limited to explain all the factors in technology use, being necessary to investigate beyond these.

Perceived life style compatibility is an important aspect in the context of technology use (Mallat, 2007). In the present study it is defined as the degree which using mobile payment in the acquisition of personal travels is perceived as consistent with needs, values and previous experiences by early adopters. In the specific context of mobile payment, the ability of a consumer to integrate these systems in the daily life is very important, and this has been proved as one of the most important determinants of mobile payment (Schierz et al., 2010). According to Shih (2008) perceived life style compatibility is a determinant of reuse intention. Thus, the following hypothesis is presented:

H3: Perceived life style compatibility influences positively early adopters' mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels

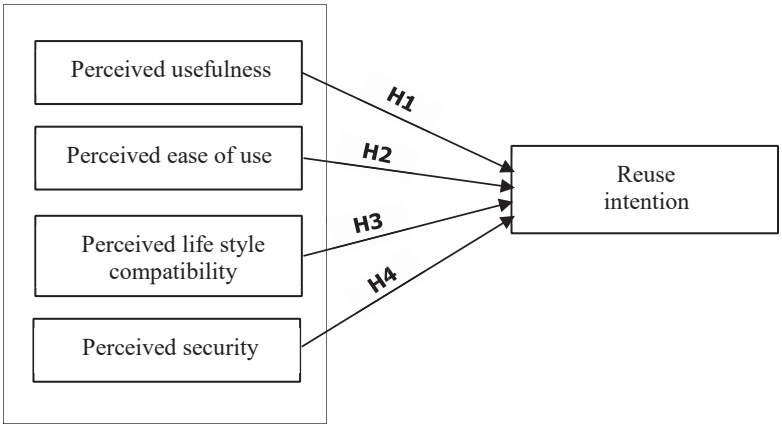
Perceived security is relevant in the context of online transactions. In the present study it is defined as the degree which early adopters feel safe by using mobile payment in the acquisition of personal travels. Consumers are less willing to use mobile payment if they are not certain of its ability to provide a safe transaction, and in the mobile payment outlook (Dewan & Chen, 2005), this is even more important because of the uncertainties around the mobile providers (Chandra et al., 2010). According to Shin (2009) perceived security is a determinant in the use of technologies. Thus, the following hypothesis is presented:

H4: Perceived security influences positively early adopters' mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels

As stated previously, the purpose of this study is to better understand the impact of early adopter's perception regarding mobile payment reuse intention in the travel industry.

Based on the theoretical discussion, we have stated several hypotheses that are illustrated in Figure 1.

Figure 1: Mobile Payment Model



Source: Yuan et al. (2016), Shih (2008) and Shin (2009).

3. METHODOLOGY

3.1. Type of Study

The study was conducted according to a positivist philosophy and with a deductive approach. The purpose of the study is explanatory, and it has a quantitative nature following by a questionnaire strategy.

3.2. Questionnaire and Measures

The study used a structured questionnaire, mediated through the Internet and selfadministrated by the respondents. On a first approach, the questionnaire was subjected to a pre-test which led to a few modifications. The questionnaire had an introduction explaining what was meant by mobile payment to assure their awareness to the object of the study. It also had a filter question in which was asked if they were users of mobile payment. To proceed to the questionnaire, the answers to this question had to be positive.

The measures used were translated and adapted to the context of the study. The items were measured on a 7-point Likert Scale (1 represents "strongly disagree" and 7 represents "strongly agree").

Perceived usefulness scale was measured by four items adapted from Scheirz et al. 2010. Perceived ease of use was measured by four items adapted from Schierz et al. 2010. Perceived life style compatibility was measured by three items adapted from Schierz et al. 2010. Perceived security was measured by four items adapted from Schierz et al. 2010. Reuse intention was measured by three items adapted from Chandra et al. 2010.

3.3. Population, Sample and procedure

The target population is composed by mobile payment users, with ages above 18 and residents in Portugal. It was obtained a convenience sample of 280 respondents.

The study was conducted from March to May 2017. The questionnaire was supported by the Qualtrics software platform and was distributed online through Facebook, Facebook groups, e-mail, travel forums and bloggers.

3.4. Data Treatment

After the data collection through the questionnaire with the support of Qualtrics online software, the data were quantitatively analysed with IBM SPSS statistics.

4. FINDINGS

As comprised in Table 1, males comprised about 27.1 percent of respondents and female are 72.5 percent. Regarding age, 73 percent are from 18-25, 26.4 percent are from 2635 and 21.4 percent are from 46-55. In terms of net income, about 32.1 percent have until 1000€, 25 percent have between 1001€-1500€ and about 14.3 percent have 1501€- 2000€. Regarding education, 75.7 percent have a degree/master.

To analyse the structure of the variables, aiming at ensuring the unidimensionality of the constructs, it was performed a Principal Component Analysis (PCA), with a Varimax rotation. The method of factor extraction used was the Kaiser-Meyer-Oklin Measure (KMO) of sampling adequacy. Our factor analysis reveals KMO values between average and good ($0{,}706 \leq KMO \leq 0{,}851$) (Marôco, 2014). Bartlett's Test of Sphericity have a significance of 0.000 and Total Variance Explained also reveals good values, with all of the values above 70%.

Table 1: Sample Descriptives

Variables	Descriptive	Frequency	Percent (%)
Gender	Male	77	27.1
	Female	203	72.5
Age	18-25	73	26.1
	26-35	74	26.4
	36-45	59	21.1
	46-55	60	21.4
	56-65	13	4.6
	>65	1	0.4
Income	No income	28	10
	Until 1000€	90	32.1
	1001€-1500€	70	25
	1501€-2000€	40	14.3
	2001€-2500€	11	3.9
	2501€-3000€	7	2.5
	3001€-3500€	5	1.8
	More than 3500€	7	2.5
	Don't know/ Don't answer	22	7.9
Education	Below High School	5	1.8
	High School	61	21.8
	Degree/Master	212	75.7
	Other	2	0.7

Source: Self Elaboration

Table 2: Principal Component Analysis

Constructs	KMO	Bartlett Test of Sphericity	Total Variance Explained (%)
Perceived usefulness	0.810	$x^2(6)=529.910$ p-value=0.000	71.04%
Perceived ease of use	0.851	$x^2(6)=967.529$ p-value=0.000	83.94%
Perceived life style compatibility	0.706	$x^2(3)=410.409$ p-value=0.000	78.22%
Perceived security	0.833	$x^2(6)=685.533$ p-value=0.000	76.44%
Reuse intention	0.743	$x^2(3)=744.608$ p-value=0.000	88.34%

Source: Self Elaboration

The descriptive analysis in Table 3 shows that perceived usefulness, perceived ease of use, perceived life style compatibility averages are all above 5. The Cronbach's Alpha of the scales used are above 0.7, which means they are in the acceptance range. The scales are classified as "very good" according to DeVellis (2003) ($0.805 \leq \alpha \leq 0.936$).

Table 3: Descriptives and Reliability

Constructs	Mean	Standard deviation	Cronbach's Alpha	Nº of Items
Perceived usefulness	6.11	0.955	0.858	4
Perceived ease of use	6.01	0.884	0.936	4
Perceived life style compatibility	5.77	1.149	0.897	3
Perceived Security	4.73	1.301	0.849	4
Reuse intention	5.96	1.096	0.805	3

Source: Self Elaboration

To test the relation between perceived usefulness, perceived ease of use, perceived life style compatibility, perceived security and reuse intention, it was performed linear multiple regression (Table 4).

Through the analysis of adjusted R2, it was verified that it presents a value of 0.649, which means that 64.9% of reuse intention is explained by perceived usefulness, perceived ease of use, perceived lifestyle compatibility and perceived security

Regarding the direct impact of each construct, perceived usefulness has a positive and significant impact on reuse intention (β=0.249; p-value=0.000), validating H1. Perceived ease of use has a positive and significant impact on reuse intention (β=0.108; pvalue=0.019), validating H2. Perceived lifestyle compatibility has a positive and significant impact on reuse intention (β=0.455; p-value=0.000), validating H2, and being the construct with most impact on reuse intention. Finally, perceived security has a positive and significant impact on reuse intention (β=0.170; p-value=0.000).

Table 4: Linear Regression

	Dependent variable: reuse intention		
	Standardized Coefficient (β)	**t-value**	**p-value**
Independent Variables			
Perceived usefulness	0.249	5.391	0.000**
Perceived ease of use	0.108	2.632	0.019**
Perceived life style compatibility	0.455	8.970	0.000**
Perceived Security	0.170	4.141	0.000**
F(4)= 129,908*			
R^2=0.649**			

Source: Self Elaboration

5. CONCLUSIONS

The aim of this study was to better understand the impact of early adopter's perceptions regarding mobile payment reuse intention in the travel industry. More precisely, it was intended to analyse the impact which early adopter's perceptions,

such as usefulness, ease of use, life style compatibility and security about mobile payment have on mobile payment reuse intention, in the scope of the travel industry.

The results of the present study suggest that perceived usefulness, perceived ease of use, perceived life style compatibility and perceived security by early adopters have a positive and significant relation with mobile payment reuse intention in the travel industry.

Perceived usefulness has a positive relation with mobile payment reuse intention, meaning that the higher perceived usefulness is, the higher will be the mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels, being that these results are aligned with the study of Yuan et al. (2016). Perceived ease of use also has a positive relation with mobile payment reuse intention, meaning that the higher perceived ease of use is, the higher will be the mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels. These results are in accordance with the studies of Kim and Malhotra (2005) and Yuan et al. (2006). Perceived life style compatibility also has a positive relation with mobile payment reuse intention, meaning that the higher the perceived life style compatibility, the higher will be the mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels, being that these results are aligned with the study of Shih (2008). Finally, perceived security has a positive relation with mobile payment reuse intention, meaning that the higher the perceived security the higher will be mobile payment reuse intention in the acquisition of personal travels.

This study presents a few limitations due to a limited and non-representative sampling, meaning that the results cannot be generalized. For future studies, it is interesting to explore the profile of mobile payment early adopters and the differences that exist between adopters and non-adopters.

6. INVESTIGATION IMPLICATIONS

At an enterprise level, the analysis of the studied relations becomes, particularly, relevant, taking in to account that we are currently living in a community in which consumers are, increasingly, dependent of their mobile devices and influenced by their peers. The study provides an early adopter's perspective regarding mobile payment in the travel industry, whom have a fundamental role in the diffusion of new technologies. In this sense, the results of this study enable managers and marketers in the travel industry to better understand the parameters which are more relevant in mobile payment, aiming at the retention of this market niche that helps in the mass attraction.

The analysis of the present study provides useful information about the factors that lead to mobile payment reuse intention. In this sense, it becomes relevant taking in

account these perceptions, especially, life style compatibility. Managers and marketers must have in account life style compatibility issues in the planning and development of payment in mobile commerce models, such as the fact that this mean of payment has to be integrated with the traveller's life style. Furthermore, they should take in account that travellers value a useful mean of payment, and so companies in the travel industry should consider issues of flexibility and readiness in the planning and development of payment in mobile commerce models. It should also be taken in account issues of ease of use and security, since it is also valued by travellers. Hereupon, managers and marketers must consider the ability to provide a secure payment and the ability to provide easy steps to follow through the payment process.

These perceptions should be considered by companies in the update and reformulation of payment in mobile commerce models, that already use mobile payment and also in their communication strategy. Companies in the travel industry that are considering implementing mobile payment should also have this issues in account in the planning and development of mobile payment and also in their communication strategy.

It is relevant for managers and marketers to better understand early adopter's perceptions and the way in which they affect mobile payment reuse intention, since the continue use by them may ascertain the success or unsuccess of this payment method, having in account the role which they have as opinion leaders and the influence that they exercise in travellers that may be potential users.

BIBLIOGRAPHY

Balasubramanian, S., Peterson, A., & Jarvenpaa, L. (2002). Exploring the implications of M-commerce for markets and Marketing. Journal of the Academy of Marketing Science, 30(4), 348-361.

Chandra, S., Shirish, S., & Theng, Y.-L. (2010). Evaluating the Role of Trust in Consumer Adoption of Mobile Payment Systems: An Empirical Analysis. Communications of the Association for Information Systems, 27(1), 561-588.

Chong, A., L. (2013). Understanding Mobile Commerce Continuance Intentions: An Empirical Analysis of Chinese Consumers. Journal of Computer Information Systems, 53(4), 22-30.

Cocosila, M., & Trabelsi, H. (2016). An integrated value-risk investigation of contactless mobile payments adoption. Electronic Commerce Research and Applications, 20, 159-170.

Curras-Perez, R., & Sanchez-Garcia, I. (2016). Antedents and Consequences of Consumer Commitment in Traditional and Low-Cost Airlines. Journal of Travel & Tourism Marketing, 33(6), 899-911.

Davis, F., Bagozzi, R., & Warshaw, P. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A comparison of two theoretical models. Management Science, 35(8), 982-1003.

DeVellis, R. (2003). Scale Development: Theory and applications. Thousand Oaks: Sage Publications.

Dewan, S., & Chen, L.-D. (2005). Mobile Payment Adoption in the US: A Cross-industry, Crossplataform Solution. Journal of Information Privacy and Security, 1(2), 4-28.

Filieri, R., Chen, W., & Dey, B. (2017). The importance of enhancing, maintaining and saving face in smartphone repurchase intentions of Chinese early adopters: an exploratory study. Information Technology & People, 30(3), 629-652.

Frattini, F., Bianchi, M., Massis, A., & Skimic, U. (2013). The Role od Early Adopters in the Diffusion of New Products: Differences between Platform and Nonplatform. Journal of Product Innovation Management, 31(3), 466-488.

Google. (2015). Consumer Barometer with Google. Retrieved from Web site de Consumer Barometer: https://www.consumerbarometer.com/en/graphbuilder/?question=S34&filter=country: portugal

Han, H., Hyun, S., & Kim, W. (2014). In-Flight Service Perform and Passenger Loyalty: A Cross-National (China/Korea) Study of Travelers Using Low-Cost Carriers. Journal of Travel & Tourism Markeitng, 31(5), 589-609.

Instituto Nacional de Estatística. (2017). Estatísticas do Turismo 2016 Retrieved from Website de Instituto Nacional de Estatística: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=299820469&PUBLICACOESmodo=2

Kim, S., & Malhotra, N. (2005). A longitudinal Model of Continued IS Use: An Integrative View of Four Mechanisms Underlying Postadoption Phenomena. Management Science, 51(5), 741-755.

Koivumäki, T. (2002). Consumer Attitudes and Mobile Travel Portal. Electronic Markets, 12(1), 45-57.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). Principles of Marketing (14ed ed.). Prentice Hall: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Stiawan, I. (2017). Marketing 4.0 : Mudança do Tradicional para o Digital (1ª ed.). Coimbra: Actual.

Liang, T.-P., Huang, C.-W., & Yeh, Y.-H. (2007). Adoption of mobile technology in business: a fit-viability model. Industrial Management & Data Systems, 107(8), 1154-1169.

Loureiro, A. (2016). Redefining travel commerce: the Travelport perspective. Hospitality and Tourism Themes, 8(6), 699-704.

Lubbe, B., & Louw, L. (2010). The perceived value of mobile devices to passengers across the airline activity chain. Journal of Air Transport Management, 12-15.

Malhotra, N., & Birks, D. (2007). Marketing research: An applied approach (3rd ed.). Harlow, England: Prentice Hall.

Mallat, N. (2007). Exploring consumer adoption of mobile payments - A qualitative study. Journal of Strategic Information Systems, 16(4), 413-432.

Marôco, J. (2014). Análise Estatística com o SPSS Statistics (6ª ed.). Pêro Pinheiro: Report Number.

MBWAY. (2015). Consumidores-O que é. Retrieved from Web site de MBAY: https://www.mbway.pt/#o-que-e

Morosan, C. (2014). Toward an integrated model of adoption of mobile phones for purchasing ancillry services in air travel. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 26(2), 246-271.

Munoz-Leiva, F., Hernández-Méndez, J., & Sanchez-Fernandez, J. (2012). Generalising user behaviour in online travel sites through the Travel 2.0 website acceptance model. Online Information Review, 36(6), 879-902.

Oliveira, T., Thomas, M., Baptista, G., & Campos, F. (2016). Mobile payment: Understandindg the determinants of costumer adoption and intention to recommend the technology. Computers in Human Behavior, 61, 404-414.

Ondrus, J., & Pigneur, Y. (2006). Towards a holistic analysis of mobile payments: A multiple perspectives approach. Electronic Commerce Research and Applications, 5(3), 246-257.

Pagani, M., & Schipani, D. (2005). Motivations and Barriers to the Adoption of 3G Mobile Multimedia Services: An End User Perspective in the Italian Market. In P.C. Deans (ed.), E-commerce and m-commerce technologies, Idea Group, Hershey, PA, 8095.

Pagamentos móveis a crescer, mas residuais. (2017, January 2) Público. Retrieved from Website de Público: https://www.publico.pt/2017/01/02/tecnologia/noticia/pagamentos-moveis-acrescer-mas-ainda-residuais-1756608

Rogers, E. (2003). Diffusion of innovations (5th ed.). New York: Free Press.

Schierz, P., Schilke, O., & Wirtz, B. (2010). Understanding consumer acceptance of mobile payment services: An empirical analysis. Electronic Commerce Research and Applications, 9(3), 209-216.

Serenko, A., & Bontis, N. (2004). A Model of User Adoption of Mobile Portals. Quarterly Journal of Electronic Commerce, 69-98.

Shankar, V., & Balasubramian, S. (2009). Mobile Marketing: A Synthesis and Prognosis. Journal of Interactive Marketing, 23(2), 118-129.

Shih, H.-P. (2008). Continued use of a Chinese online portal: an empirical study. Behaviour & Information Technology, 201-209.

Shin, D. (2009). Towards an understanding of the consumer acceptance of mobile wallet. Computers in Human Behavior, 25(6), 1343-1354.

Siau, K., Lim, E.-P., & Shen, Z. (2011). Mobile Commerce: Promises, challenges, and research agenda. Journal of Database Management, 12(3), 4-13.

The World Bank. (2016). Air Transport, Passangers Carried. Retrieved from Web site de The World Bank: https://data.worldbank.org/indicator/IS.AIR.PSGR

Wei, J., & Ozok, A. (2005). Development of a web-based mobile airline ticketing model with usability features. Industrial Management & Data Systems, 105(9), 12611277.

Xu, H., & Yang, J. (2012). Do M-commerce User's Expectations Reflect Reality? International Journal of Electronic Business Management, 10(4), 322-331.

Yadav, R., Sharma, S., & Tarhini, A. (2016). A multi-analytical approach to understand and predict the mobile commerce adoption. Journal of Enterprise Information Management, 29(2), 16-33.

Yan, H., & Yang, Z. (2015). Examining Mobile Payment User Adoption from the Perspective of Trust. International Journal of u- and e-Service, Science and Technology, 8(1), 117-130.

Yuan, S., Liu, Y. Y., & Liu, J. (2016). An investigation of users' continuance intention towards mobile banking in China. Information Development, 32(1), 20-34.

GESTÃO ESTRATÉGICA E TURISMO SUSTENTÁVEL: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO DA PRODUÇÃO CIENTÍFICA NA BASE WEB OF SCIENCE NO PERÍODO DE 2007 A 2017

Autores:
M. Carolina Martins-Rodrigues, Empreend - Associaçao Portuguesa para o Empreendedorismo
Luciana Aparecida Barbieri da Rosa, UFSMaria
Clandia Maffini Gomes, UFSMaria
Caroline Rossetto Camargo, Mestre em Administração pela UFSMaria
Larissa Cristina Barbieri, UFSMaria
Jordana Marques Kneipp, UFSMaria

RESUMO

Este artigo teve como propósito apresentar o Estado da arte e procurar discutir as interfaces e articulações entre os constructos Gestão Estratégica e Turismo Sustentável. Dessa forma, o objetivo deste artigo é analisar as características das publicações relacionadas com o tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável, no período de 2007 a 2017. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliométrica, descritiva. A pesquisa foi realizada através da base de dados Web of Science da ISI Web of Knowledg, totalizando 153 artigos selecionados. Os resultados da pesquisa mostram que o ano de maior número de publicações foi 2016 (32). Journal of Sustainable Tourism apresentou o maior número de publicações com o total de 13.

Palavras-chave: bibliometria; gestão estratégica; turismo sustentável.

STRATEGIC MANAGEMENT AND SUSTAINABLE TOURISM: A BIBLIOMETRIC STUDY OF SCIENTIFIC PRODUCTION ON THE WEB OF SCIENCE IN THE PERIOD 2007-2017.

ABSTRACT

This article had as its purpose to present the State of the art and to try to discuss the interfaces and articulations between the constructs Strategic Management and Sustainable Tourism. Thus, the objective of this article is to analyze the characteristics of the publications related to the theme Strategic Management and Sustainable Tourism, from 2007 to 2017. The methodology used was a bibliometric, descriptive research. The research was conducted through the Web of Science database of ISI Web of Knowledg, totaling 153 articles selected. The results of the survey show that

the year with the greatest number of publications was 2016 (32). Journal of Sustainable Tourism presented the largest number of publications with a total of 13.

Keywords: bibliometry; strategic management; sustainable tourism.

1 INTRODUÇÃO

As empresas prestadoras de serviço para serem cada vez mais competitivas devem procurar entender a importância de implementação de estratégia nas suas gestões (Pontes, 2012). Para que isso ocorra, todo o planeamento estratégico necessita de ser simplificado e o engajamento e comprometimento de toda a equipe (Almeida, 2011).

A estratégia empresarial equipara-se aos objetivos delineados pela direção com o intuito de atingir os resultados aspirados pela empresa futuramente. Dessa maneira, é essencial que a organização possua propósitos bem delineados com a finalidade de desenvolver métodos que tragam resultados para a organização. À vista disso, a administração de boas práticas de gestão apresentam-se essenciais e, contudo, várias circunstâncias apresentam uma instigação para qualquer empresa, mas em especial àquelas de pequeno porte (Martins *et al.,* 2015).

Neste contexto, as transformações nos empreendimentos turísticos e a primordialidade de novas estratégias que refutem aos estímulos presentes e futuros requerem políticas eficientes de repontarem as questões tais como reorganização económica, social em pontos rurais e urbanos, assim como em países que aspiram amplificar o turismo com propósitos de gerar investimento criando trabalho e desenvolvimento da localidade.

Visto a importância da elaboração de estratégias para os empreendimentos turísticos outra variável eminente é a sustentabilidade que pode ser compreendida, consoante a ótica da Organização Mundial do Turismo (OMT), como aquela que deve "satisfazer as necessidades presentes sem comprometer a possibilidade de gerações futuras" e que "permite o desenvolvimento sem degradar ou esgotar os recursos que tornam possíveis o mesmo desenvolvimento" (OMT, 2001. p. 245).

Logo, alguns objetivos podem ser delineados para que o turismo sustentável possa auxiliar no desenvolvimento económico: melhorar a qualidade de vida da população local, das pessoas que vivem e trabalham no local turístico; prover experiência de melhor qualidade para o visitante; manter a qualidade do meio ambiente da qual depende a população local e os visitantes; a efetivação de aumento dos níveis de rentabilidade económica da atividade turística para os residentes locais; assegurar a obtenção de lucros pelos empresários turísticos (OMT, 2001. p. 246).

Com isso, o objetivo do artigo é analisar as características das publicações relacionadas

com o tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável: no período de 2007 a 2017.

O artigo está organizado em seis seções. Após a breve introdução serão descritos os procedimentos teórico-metodológicos da pesquisa e, na seção posterior, os principais resultados encontrados. Para concluir o estudo, são realizadas as considerações finais do estudo, bem como as suas limitações e futuras linhas de investigação.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1. Gestão estratégica

O conceito de estratégia nos negócios ocorreu a partir da década de 50, quando as empresas sentiram a necessidade se preparar para o futuro, pois a sobrevivência não era mais garantida com a delimitação de objetivos e ações de curto prazo. Era preciso criar visão de grande escopo e de longo prazo (Motta, 1995).

Para Porter (1986, p. 68), "estratégia é a criação de uma posição única e valiosa, envolvendo um conjunto de diferentes atividades". Parnell (2010) complementa, afirmando que cada empresa possui sua própria estratégia e, com isso, é possível identificar grupos de empresas que executam estratégias genéricas semelhantes.

Nicolau (2001) argumenta que as conceptualizações de estratégias são tão numerosas quanto os autores que as referem, existindo, porém, diferenças em alguns aspectos, tais como a base do conceito, o conteúdo e os processos de formação da estratégia. Para os autores Hamel (2001); Farjoun (2002), estratégia é como um plano ou modelo que une as metas, as políticas e as sequências de ações principais de uma organização em um todo coeso. Conforme Diniz *et al.* (2013) as empresas tendem a estabelecer estratégias que atinjam ao maior os resultados condizentes com os objetivos traçados.

Mintzberg *et al.* (2006) definem que uma estratégia:

> "é o padrão ou plano que integra as principais metas, políticas e sequências de ação da organização em um todo coeso. Uma estratégia bem formulada ajuda a organizar e colocar os recursos de uma organização em uma postura única e viável, baseada em suas competências e deficiências internas relativas, mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes por parte dos oponentes inteligentes. (p. 29).

Como visto, os conceitos do termo estratégia podem ser resumidamente definido como a orientação e a finalidade de uma empresa para se manter competitiva em mercados turbulentos. E, essas distintas concepções e abordagens a temática estratégica podem ser empregues em distintos métodos (Oliveira, 2013).

Dentre essa perspetiva, as transformações tecnológicas, sociais, culturais que acontecem globalmente refletem que as empresas prestadoras de serviços busquem novas formas de crescimento, desenvolvimento ou aperfeiçoamento para a competitividade empresarial. Essa postura torna-se substancial na investigação de dados sólidos que evidenciem através de investigações e experiências a importância da Gestão Estratégica (Pontes, 2012).

Contudo, compreender os fatores que constituem o micro e macro ambiente das empresas, elaborar o processo de planeamento e deste modo transformar em processos estratégicos que direcionam aos objetivos estabelecidos auxiliando para o sucesso empresarial à frente de um ambiente competitivo.

No próximo tópico será explanado o turismo sustentável.

2.2. Turismo Sustentável

De acordo com a UNESCO, a Organização das Nações Unidas (ONU) proclamou 2017 como o ano internacional do turismo sustentável para o desenvolvimento, como forma de reconhecimento sobre a importância do turismo para a economia. Essa indústria de serviços movimenta cerca de 10% da economia mundial, contribuindo com a diminuição da pobreza e o aumento do diálogo intercultural.

Segundo Torre (1992) o turismo pode ser definido como um fenômeno social baseado no deslocamento de forma voluntária e temporária de pessoas que buscam recreação, descanso, saúde ou cultura, gerando inúmeras relações sociais, económicas e culturais. Ao mesmo tempo que o turismo é visto como um propulsor do desenvolvimento econômico e urbano, também é observado com preocupação o risco de degradação do ambiente natural.

A WTTC (World Travel e Tourism Council) define turismo sustentável como ecologicamente suportável em longo prazo, viável economicamente e socialmente responsável para as comunidades e seus moradores através da integração do ambiente natural, humano e cultural. O turismo sustentável inclui vários segmentos e nichos, principalmente o ecoturismo e o turismo de natureza, ambos revelam uma mudança profunda da mentalidade dos turistas. Essa nova forma de viajar promove a redução do uso dos transportes individuais e uma melhor distribuição regional dos fluxos turísticos.

Para Liu *et al* (2012) envolver comunidades locais na conservação e usar ferramentas de mercado para agregar valor económico à biodiversidade, são abordagens que fornecem fontes alternativas de renda para as comunidades locais, ajudando a reduzir a pobreza. Atitudes de conservação e aconselhamentos ambientais podem alterar

comportamentos não sustentáveis de extração de recursos e reduzir a pressão humana sobre os sistemas naturais.

Em consonância, Medeiros e Moraes (2013) afirmam que o envolvimento da população local é essencial para obter sucesso em um desenvolvimento sustentável a longo prazo. A melhor qualidade de vida alcançada pelos anfitriões estabelece uma relação harmoniosa entre turistas e comunidade. A inclusão social e o aumento da renda proporcionam um desenvolvimento integrado baseado na conservação do meio ambiente e da comunidade.

A sustentabilidade surge também como um diferencial competitivo para as empresas do setor turístico, que contribuem para o desenvolvimento sócio ambiental e económico das comunidades do entorno ao promoverem o turismo sustentável. Para Pires (2002) qualquer atividade turística deve ser socialmente responsável. O autor cita como princípio universal da sustentabilidade, a necessidade de preservar os recursos para que as futuras gerações possam usufruir da mesma forma que as gerações atuais, salientando que a definição de sustentabilidade baseia-se nesse princípio.

Leví (2012) cita a Agenda 21 para a indústria de Viagens e Turismo, documento publicado em 1993 pela OMT (Organização Mundial do Turismo), pelo WTTC (Conselho Mundial de Viagens e Turismo) e pelo Conselho da Terra como definidores do conceito do desenvolvimento sustentável. O documento também define áreas prioritárias de ação e enfatiza o poder das parcerias entre governos, agentes de turismo e organizações não-governamentais, além de citar vantagens de transformar o turismo em uma atividade sustentável.

A operacionalização do turismo sustentável ainda é bastante complexa, apesar de todos os instrumentos criados para auxiliar a colocar em prática todos os conceitos, pois o turismo sustentável precisa adotar um planeamento adequado que permita acrescentar valor aos destinos, ao mesmo tempo que traz benefícios para os diversos atores envolvidos e minimiza os efeitos negativos. (Leví, 2012).

3 METODOLOGIA

O presente estudo bibliométrico, caracteriza-se quanto à abordagem como quantitativa descritiva, com o objetivo de investigar as principais utilizações do tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável (*Strategic Management and Sustainable Tourism*) nos debates teóricos e empíricos, no período de 2007 a 2017.

Para a recolha de dados desta pesquisa utilizou-se a base de dados Web of Science, pois, trata-se de uma das maiores bases multidisciplinares que englobam dados resumos e citações da literatura científica. Nos campos de pesquisa colocou-se as

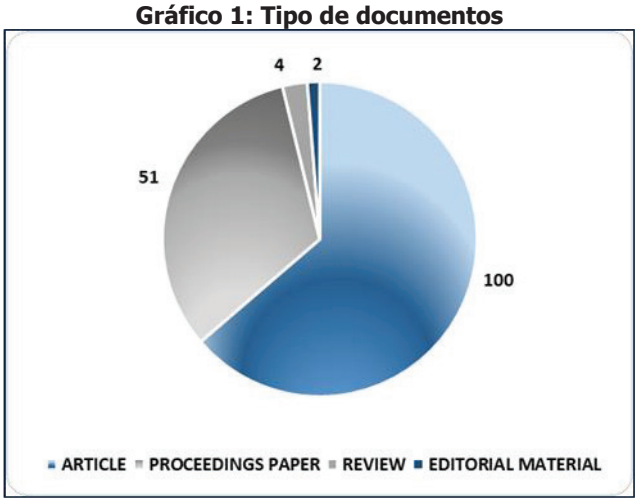
palavras Gestão Estratégica e Turismo Sustentável, e identificaram-se os principais autores que escreveram sobre o tema, dentre outras características, e investigaram-se artigos, publicados nesse período, com a finalidade de mostrar o contexto em que o termo é referenciado.

3.1. Definição do escopo do estudo

A investigação das publicações para a realização da bibliometria realizou-se a partir dos mecanismos de pesquisa da base de dados da Web of Science (WOS) do Institute for Scientific Information (ISI). A WOS consiste numa base multidisciplinar que detém aproximadamente 12.000 jornais indexados. A base indexa apenas os jornais mais citados nas suas respetivas áreas, como por exemplo: Journal of Sustainable Tourism, Tourism Management, Procedia Social and Behavioral Sciences, Sustainability, International Multidisciplinary Scientific Geoconference Sgem, WIT Transactions on Ecology and The Environment, AEBMR Advances In Economics Business and Management Research.

A WOS é também, um índice de citações, referindo, para cada artigo, os documentos por ele citados e os documentos que o citaram (Gráfico 1).

Gráfico 1: Tipo de documentos



Fonte: Web of Science Setembro de 2017

A bibliometria é uma técnica estatística ou matemática que analisa as características e desenvolvimento de diversas áreas científicas e o cálculo de índices de citações (Okubo, 1997; Araújo,2006 e Rostaing, 1997). Para Silva, 2004 a bibliometria tem como objetivo analisar a atividade científica através do estudo quantitativo das publicações.

Foram pesquisados os termos *Strategic Management and Sustainable Tourism* na *Web of Science* no período compreendido entre os anos de 2007 e 2017, resultando um total de 153, sendo cem artigos, cinquenta e um proceedings e duas revisões.

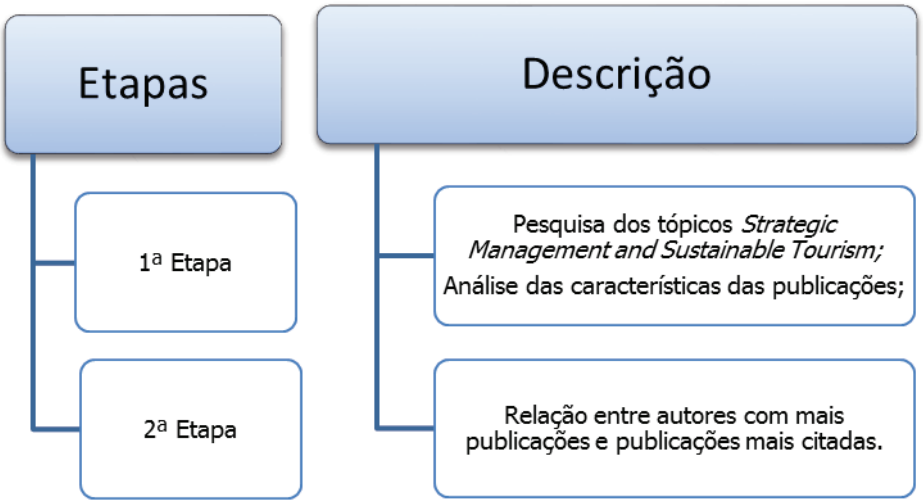
Na análise bibliométrica do presente estudo procurou-se identificar as variáveis seguintes: principais autores, título das fontes, principais instituições, ano das publicações, principais países e idiomas, áreas do conhecimento e a relação entre autores com mais publicações e as mais citadas

3.2. Etapas da recolha dos dados.

Esta pesquisa dividiu-se em duas etapas. Inicialmente digitaram-se os termos *Strategic Management and Sustainable Tourism* no campo de pesquisa da base WOS, delimitando-se ao período entre 2007 a 2017. De seguida procedeu-se ao levantamento das características gerais das publicações.

Na segunda etapa foram comparadas as publicações mais citadas com os autores que mais publicaram no mesmo período. A Figura 1 evidência as etapas da pesquisa.

Figura 1: Etapas da pesquisa



Fonte: Web of Science setembro de 2017

Assim, de acordo com as etapas descritas na Figura 1 foi realizada a análise bibliométrica do referido estudo, apresentada a seguir.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Os resultados da pesquisa apresentados a seguir, identificam as principais características da produção científica na base de dados da Web of Science relacionada às palavras-chave Gestão Estratégica e Turismo Sustentável no período 2007 a 2017. Depois de refinar a pesquisa para as categorias de Gestão Estratégica e Turismo Sustentável e optar por apresentar resultados referentes apenas a artigos, obteve-se o total de 153 artigos. Em primeiro lugar serão apresentadas as características gerais das publicações: principais autores, título das fontes, principais instituições, ano das publicações, principais países e idiomas e áreas do conhecimento. Por último, serão

apresentados o número de publicações por autor e o número de citações.

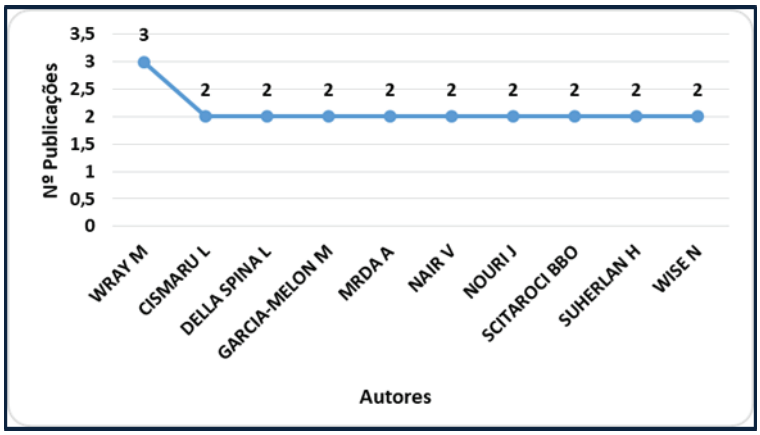
4.1 Características gerais das publicações sobre Strategic Management and Sustainable Tourism: na Web Of Science.

Apresentam-se a seguir, as características gerais das publicações relacionadas com os temas *Strategic Management and Sustainable Tourism* nas seguintes categorias: principais autores, título das fontes, instituições, ano das publicações, países, idiomas e áreas do conhecimento.

4.1.1 Principais autores

O Gráfico 2 apresenta os dez principais autores que publicaram artigos com os temas *Strategic Management and Sustainable Tourism* no período analisado.

Gráfico 2: Principais Autores



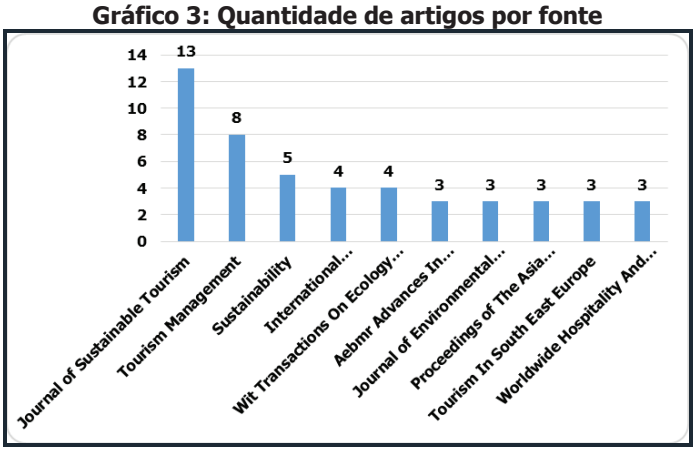
Fonte: Web of Science Setembro de 2017

Observou-se uma multiplicidade e diversidade quanto à autoria dos trabalhos envolvendo as temáticas analisadas. Um dos autores destaca-se com 3 (três) artigos publicados no período em análise, e os restantes autores publicaram dois artigos no mesmo período. Assim, verifica-se que não existe um investigador que seja um grande expoente quando analisa-se as áreas de *Strategic Management and Sustainable Tourism* simultaneamente.

4.1.2 Título das fontes

O Gráfico 3 apresenta as principais fontes de publicações e a quantidade de artigos publicados relacionadas com o tema *Strategic Management and Sustainable Tourism*.

Gráfico 3: Quantidade de artigos por fonte



Fonte: Web of Science Setembro de 2017

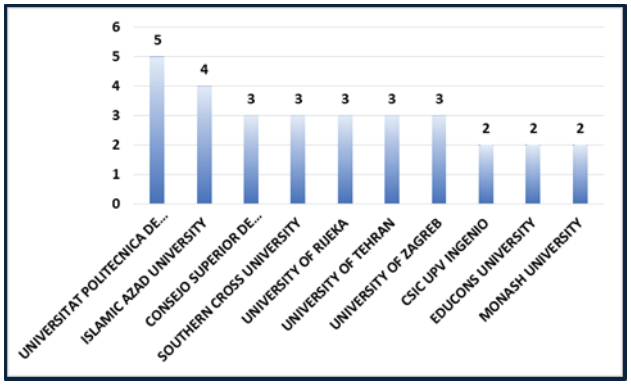
Portanto, os jornais que mais publicaram artigos envolvendo o tema foram: Journal of Sustainable Tourism (13), Tourism Management (8) e Sustainability (5). Parece que os jornais da área são referência de maior aceitação para os artigos destes temas, embora, também em menor número de artigos em revistas multidisciplinares.

4.1.3 Principais Instituições

As dez instituições que mais se destacaram e publicaram trabalhos relacionados com o tema, Strategic Management and Sustainable Tourism, estão apresentadas no Gráfico 4.

Assim, temos as instituições que mais publicaram foram: Universitat Politecnica de Valencia em Valência com 5 publicações, Islamic Azad University no Teerão com 4 publicações, e, as instituições Consejo Superior de Investigaciones Cientificas CSIC em Madrid, Southern Cross University na Austrália, University of Rijeka, na Croácia, University of Tehran no Irão, University of Zagreb na Croácia totas com 3 publicações. Os dados apresentados acima evidenciam a abrangência e importância do tema em instituições de ensino ao redor do mundo.

Gráfico 4: Principais Instituições

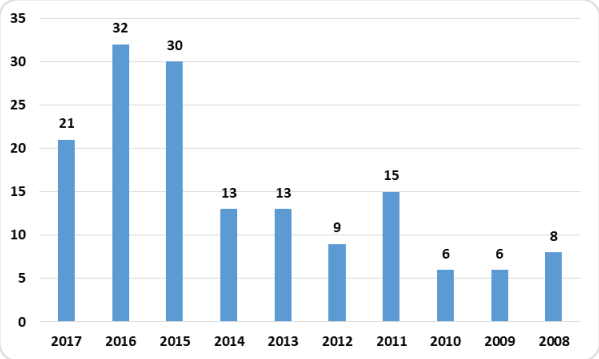


Fonte: Web of Science Setembro de 2017

4.1.4 Anos de Publicação

O Gráfico 5 mostra o número de artigos da Web of Science relacionados com o tema Strategic Management and Sustainable Tourism que foram publicados entre os anos de 2007 e 2017.

Gráfico 5: Anos de publicação



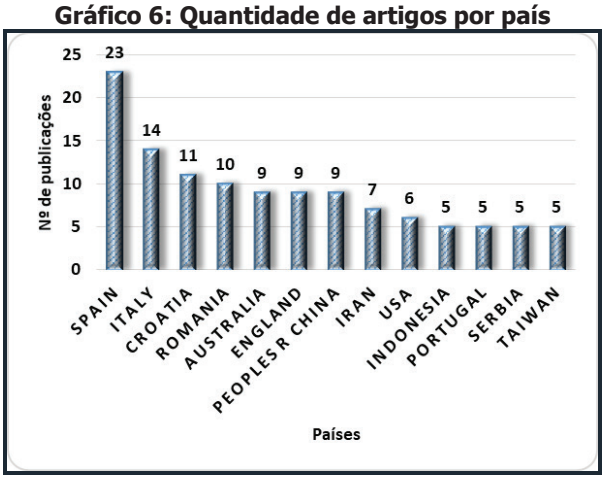
Fonte: Web of Science setembro de 2017

4.1.5 Principais países

O Gráfico 6 mostra a quantidade de artigos distribuídos pelos principais países.

Verificou-se que os quatro países que mais artigos publicaram foram: a Espanha (23), Itália (14), Croássia (11), Roménia (10). Destaca-se, ainda que, em décimo primeiro lugar temos Portugal com cinco artigos publicados na Web of Science sobre o tema *Strategic Management and Sustainable Tourism*, o que indica que esta temática ainda está pouco trabalhada. No que tange ao Brasil não foram encontrados citações sobre essas temáticas sobre o assunto.

Gráfico 6: Quantidade de artigos por país



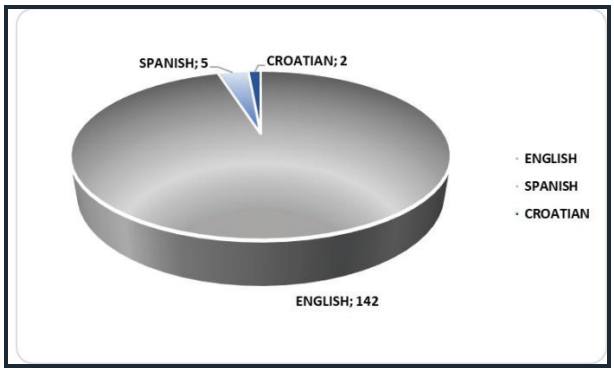
Fonte: Web of Science Setembro de 2017

4.1.6 Principais idiomas.

No que se refere aos idiomas dos trabalhos publicados na área de estudo estão

publicados em inglês (142), conforme se demonstra no Gráfico 7, correspondendo a 92,81% dos trabalhos.

Gráfico 7: Quantidade de artigos por Idioma



Fonte: Web of Science Setembro de 2017

4.1.7 Áreas do conhecimento.

As áreas do conhecimento com maior número de publicações foram as Social Sciences other topics, com 61, Environmental Sciences Ecology com 49, Business Economics com 36 e Science Technology other topics com 24, conforme Quadro 1

O total dos artigos é superior ao número de publicações (153), porque um artigo pode estar vinculado a mais do que uma área.

Quadro 1: Áreas do conhecimento

Áreas	Nº Artigos
Social Sciences other topics	61
Environmental Sciences Ecology	49
Business Economics	36
Science Technology other topics	24
Geology	10
Public Administration	8
Geography	7
Water Resources	7
Oceanography	5
Urban Studies	5

Fonte: Web of Science Setembro de 2017

4.2 Artigos mais citados no período de 2007 a 2017.

No período de 2007 a 2017, identificaram-se 869 citações, dos 17 (dezessete) artigos mais citados sobre Strategic *Management and Sustainable Tourism* realizada na base de dados Web of Science, apresentados no Quadro 2.

Quadro 2: Relação das 10 publicações mais citadas no período (2007 a 2017)

Nº CITAÇÕES 2007 a 2017	TÍTULO / AUTOR / PERIÓDICO / ANO
129	Título: Destination and enterprise management for a tourism future Autores: Dwyer, Larry; Edwards, Deborah; Mistilis, Nina; Roman, Carolina; Scott, Noel Jornal: Tourism Management Ano: 2009
85	Título: Integrated rural tourism: Concepts and practice Autores: Cawley, Mary; Gillmor, Desmond A. Jornal: Annals of Tourism Research Ano: 2008
62	Título: Implementing sustainable tourism: A multi-stakeholder involvement management framework Autores: Waligo, Victoria M.; Clarke, Jackie; Hawkins, Rebecca Jornal: Tourism Management Ano: 2013
32	Título: The cultural and environmental resources for sustainable development of rural areas in economically disadvantaged contexts. Economic-appraisals issues of a model of management for the valorisation of public assets Autores: Calabro, Francesco; Della Spina, Lucia Jornal: Sustainable Development of Industry And Economy, Pts 1 And 2 Ano: 2014
29	Título: Building dynamic capabilities through knowledge resources Autores: Nieves, Julia; Haller, Sabine Jornal: Tourism Management Ano: 2014
29	Título: Hotel water consumption at a seasonal mass tourist destination. The case of the island of Mallorca Autores: Deya Tortella, Bartolome; Tirado, Dolores Jornal: Journal of Environmental Management Ano: 2011
28	Título: A Framework for Sustainable Heritage Management: A Study of UK Industrial Heritage Sites Autores: Landorf, Chris Jornal: International Journal of Heritage Studies Ano: 2009

Nº CITAÇÕES 2007 a 2017	TÍTULO / AUTOR / PERIÓDICO / ANO
26	Título: Event tourism governance and the public sphere Autores: Dredge, Dianne; Whitford, Michelle Jornal: Journal of Sustainable Tourism Ano: 2011
25	Título: Multiple Carrying Capacities from a management-oriented perspective to operationalize sustainable tourism in protected areas Autores: Salerno, Franco; Viviano, Gaetano; Manfredi, Emanuela C.; Caroli, Paolo; Thakuri, Sudeep; Tartari, Gianni Jornal: Journal of Environmental Management Ano: 2013
25	Título: A combined ANP-delphi approach to evaluate sustainable tourism Autores: Garcia-Melon, Monica; Gomez-Navarro, Tomas; Acuna-Dutra, Silvia Jornal: Environmental Impact Assessment Review Ano: 2012
24	Título: Exploring the Gap between Ecosystem Service Research and Management in Development Planning Autores: Sitas, Nadia; Prozesky, Heidi E.; Esler, Karen J.; Reyers, Belinda Jornal: Sustainability Ano: 2014
23	Título: Exploring the travel behaviors of inbound tourists to Hong Kong using geotagged photos Autores: Huy Quan Vu; Li, Gang; Law, Rob; Ye, Ben Haobin Jornal: Tourism Management Ano: 2015
20	Título: Evaluation of ecotourism potential in the northern coastline of the Persian Gulf Autores: Nouri, Jafar; Danehkar, Afshin; Sharifipour, Rozita Jornal: Environmental Geology Ano: 2008
19	Título: Critical review of strategic planning research in hospitality and tourism Autores: Phillips, Paul; Moutinho, Luiz Jornal: Annals of Tourism Research Ano: 2014
19	Título: BEST PRACTICE MARKETING FOR REGIONAL TOURISM DESTINATIONS Autores: Cox, Carmen; Wray, Meredith

Nº CITAÇÕES 2007 a 2017	TÍTULO / AUTOR / PERIÓDICO / ANO
	Jornal: Journal of Travel & Tourism Marketing Ano: 2011
18	Título: Conceptualising a contemporary marketing mix for sustainable tourism Autores: Pomering, Alan; Noble, Gary; Johnson, Lester W. Jornal: Journal of Sustainable Tourism Ano: 2011
17	Título: Can tourism be part of the decarbonized global economy? The costs and risks of alternate carbon reduction policy pathways Autores: Scott, Daniel; Gossling, Stefan; Hall, C. Michael; Peeters, Paul Jornal: Journal of Sustainable Tourism Ano: 2016

Fonte: Elaboração própria e Web of Science (2017)

Comparando o quadro 2 com o Gráfico 3, foi possível constatar que 4 (quatro) dos autores que mais publicaram sobre o tema no período entre 2007 e 2017, estão entre os 17 (dezessete) autores mais citados, Lucia Della Spina (32), Monica Garcia-Melon (25), Jafar Nouri (20) e Meredith Wray (19), na Web of Science naquele período.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo, compreender quais as características da produção científica nacional e internacional que relaciona os temas Gestão Estratégica e Turismo Sustentável. Para concretizar o objetivo do estudo realizou-se uma pesquisa bibliométrica utilizando a base de dados Web of Science, cuja amostra final resultou na análise de 153 artigos.

O tema foi considerado interdisciplinares em virtude dos artigos estarem relacionados a mais do que uma área do conhecimento. Quanto às perspetivas de pesquisa, mostra que os interesses e focos de investigação sobre o tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável estão em crescimento para o conhecimento científico. Com isso, foi possível mapear e analisar o cenário de produção científica relacionada ao tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável.

Em relação ao veículo de divulgação, verificou-se que o Journal of Sustainable Tourism apresentou o maior número de publicações (13), seguido do Tourism Management (8) e do Sustainability (5)

A concentração das publicações foi em países como Espanha, Itália, Croácia, Roménia.

Portugal ocupa a décima primeira posição dos 25 países que mais publicaram sobre o tema e o Brasil não consta da listagem.

Quanto aos autores que mais publicaram nesse tema observou-se uma multiplicidade e diversidade quanto à autoria dos trabalhos. Percebeu-se, portanto, que quatro dos dez autores que mais publicaram sobre o tema constam da listagem dos 17 (dezassete) autores mais citados: Meredith Wray com 3 publicações, Lucia Della Spina (2), Monica Garcia-Melon (2) e Jafar Nouri (2). As instituições que mais se destacaram no que se refere as publicações relacionadas com Strategic Management and Sustainable Tourism, foram: Universitat Politecnica de Valencia, Islamic Azad University, Consejo Superior de Investigaciones Cientificas CSIC, Southern Cross University, University of Rijeka, University of Tehran e University of Zagreb.

A contribuição desse estudo para os estudos em Gestão deve-se aos indicadores resultantes quanto às instituições de pesquisa e aos *jornais* que mais se destacam na produção do conhecimento sobre o tema a nível internacional.

6 LIMITAÇÕES E FUTURAS LINHAS DE INVESTIGAÇÃO

A principal limitação deste estudo refere-se ao fato das informações apresentadas estarem limitadas aos artigos encontrados na base Web of Science.

Para estudos futuros sugere-se a ampliação de pesquisa, sobre o tema Gestão Estratégica e Turismo Sustentável, em outras bases de dados, bem como em outros eventos científicos nacionais e internacionais, de maneira a se obter outros resultados sobre o perfil bibliométrico das publicações relacionadas com o tema.

Constatou-se que não havia nenhum investigador português, nem brasileiro, na listagem dos autores que mais publicaram sobre o tema, o que reforça a ideia de que este tema precisa de se mais estudado.

BIBLIOGRAFIA

Araújo, C.A. (2006). Bibliometria: evolução histórica e questões atuais. Em Questão, Enero-Junio, 12(1), 11-32.

Farjoun, M. (2002). Towards an organic perspective on strategy. Strategic Management Journal, 23(7), 561-594.

Hamel, G. (2001). Competindo pelo futuro: estratégias inovadoras para obter o controle do seu setor e criar os mercados de amanhã. 12. ed. Rio de Janeiro: Campus.

Leví, M. (2012). O Turismo e Desenvolvimento Sustentável: Contributos do Turismo de Natureza no Desenvolvimento do Parque Nacional da Gorongosa. 132f. Trabalho de conclusão de curso (Dissertação) – Faculdade de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.

Liu, W.; Vogt, A.C.; Luo, J.; He, G.; Frank, A.K. e Liu, J. (2012). Drivers and Socioeconomic Impacts of Tourism Participation in Protected Areas. Plos One, 7(4).

Martins, P.S.; Filho, E.E.; Nagano, M.S. (2015). Gestão ambiental e estratégia empresarial em pequenas e médias empresas: um estudo comparativo de casos. Engenharia Sanitária e Ambiental, São Carlos, 20(29), 225-234.

Medeiros, L. e Moraes, P. (2013). Turismo e sustentabilidade ambiental: referências para o desenvolvimento de um turismo sustentável. Revista Meio Ambiente e Sustentabilidade, 3(2).

Mintzberg, H.; Lampel, J.; Quinn, J.B.; Ghoshal S. (2006). O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados. 4 ed. Porto Alegre: Bookman, 496 p.

Motta, P.R. (1995). A ciência e a arte de ser dirigente. 6. ed. Rio de Janeiro: Record.

Nicolau, I. (2001). O conceito de estratégia. Disponível em: htttp:// www.iscte.pt/Estrategia/conceito %20estrategia.pdf >. Acesso em :20 out.2017.

Okubo, Y. (1997), "Bibliometric Indicators and Analysis of Research Systems: Methods and Examples", OECD Science, Technology and Industry Working Papers, OECD Publishing, Paris.

Oliveira, M.H. (2013). Definição e Execução de uma Estratégia Empresarial. Acesso em: 19 out. 2017.

OMT. (2001). Introdução ao turismo. São Paulo: Roca. 371p.

Parnell, J.A. (2010). Strategic clarity, business strategy and performance. Journal of Strategy and Management, 3(4), 304-324.

Pires, P. (2002). Dimensões do Ecoturismo. São Paulo: Editora SENAC.

Pontes, A.S.M. (2012). Análise do tema gestão estratégica nas pequenas empresas prestadoras de serviços: uma revisão bibliográfica. Gestão e Tecnologia, Florianópolis, 2(2), 26-32.

Porter, M. (1986). Estratégia competitiva:Técnicas para a análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus.

Rostaing, H. (1997). La bibliométrie et sés techniques. Toulouse: Sciences de la Société; Marseille: Centre de Recherche Rétrospective de Marseille.

Silva, M.R. (2004). Análise bibliométrica da produção científica docente do programa de pós-graduação em educação especial/UFSCar. Dissertação (Mestrado em Educação Especial) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, Brasil.

Torre, De La. (1992). El turismo: fenómeno social. México: Fondo de Cultura Económica.

UNESCO. (2017). Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. A UNESCO e o ano internacional do turismo sustentável. Disponível em: <http://www.unesco.org/new/pt/brasilia/about-this-office/prizes-and-celebrations/2017-international-year-of-sustainable-tourism/>. Acesso em: 01/10/2017.

WTTC. World Travel & Tourism Council (2012). The indirect impact of tourism: an economic analysis. Disponível em: < http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/111020-rapport_vellas_en.pdf >. Acesso em: 01/10 /2017.

MILLENNIALS AND IGENS: LOOKING IN THE TRAVELERS OF THE FUTURE. THE HOTEL MARKET IN PORTUGAL

Autores:
Mafalda Sá, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Nuno Silva Gustavo[1], Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

ABSTRACT

The present paper aims to assemble certain behaviours of the Millennials and the iGen (also known as Generation Z) to fill an information gap in the Portuguese Hospitality Industry concerning the recent Generations. Consequently, this research establishes some future directions for the hospitality industry, particularly in terms of their travel choices. In view of a digital connected reality, the future scenario for these new clusters of consumers who are price aware and active users of social media represents new consumption patterns. By employing a quantitative and a qualitative research method, the study discloses some lines for potential research on travel consumer behaviour and relevant accommodation preferences. The main findings point out that these are two unique generations. Social media and technology are critical for them; however, it was possible to identify differences between both generations.

Keywords: millennials; iGen; travel and consumer behaviour; portuguese hospitality industry; social media.

1 INTRODUCTION

If hospitality and tourism companies intend to achieve sustainable ties with their customers, satisfy them, and influence their choices, marketers need to comprehend how demand behaves: where, when and why they buy certain hospitality products (Bowie and Buttle, 2004).

As information technology (IT) systems integrated the reality of the hospitality industry, the dynamic between the guest and the hotel unit changed. Management-facing technology (MFT) that consists of the combination of technology and management systems allows the hospitality company to control information and use it acting in the customers' best interests, offering a better and more customized service.

---

[1] ESHTE, ISCTE-IUL, IPL, FCT, Portugal2020 - Research project "Innovation and future: contribution to the design of tourism supply in the Metropolitan Area of Lisbon" (Lisboa-01-0145-Feder-023368).

If before consumers were merely receiving information, and processing it, nowadays they control it, pulling it whenever and wherever they want to, via the internet or even through mobile platforms (Coussement and Teague, 2012).

The hospitality and tourism industries provide a service product, which implies intangibility among other features inherent to this type of product (Evans, 2015). Prior to the consumption, it is difficult to evaluate whether a purchase is good or bad or is worth the price. This explains the impact of Web 2.0 and user-generated content in hospitality and tourism in different ways. Generalist social media channels (e.g.: Facebook) develop their travel discussions, and online travel communities proliferate, facilitating the communication among consumers. Therefore, not only the consumer has a much larger range of information, but also the market supply is aware of this change, through the use of social media to reach its customer (Ayeh, Au and Law, 2012).

In a context of flourishing global lodging supply, the market demand registers significant changes not only in the way consumers interact with the supply, their purchase behaviour, but also among them. As the market becomes more and more competitive and transparent, generational know-how is key in the fit between supply and demand.

Generation Y consumers, also known as Millennials, have grown in relevance both in the workplace and as consumers. These generations convey new ways of dealing with technology, booking, destination search, and an increasing value upon the creation of experiences.

Generation Z, also known as iGen, born at the beginning of the XXI century, represents a new cluster of consumers, reshaping the way technology is used. This new group arises in the market as a representation of the new reality, growing as the potential future demand, and said to be a turning point for the hospitality industry.

This research provides some insights on how these two new generational clusters will shape the dominant majority of the industry demand in the coming years. The data obtained from a representative sample of Portuguese consumers offers Hospitality services providers and upcoming investors a more realistic and updated know-how of their demand.

2 LITERATURE REVIEW

2.1. Generational Cohort Theory and the forthcoming generations

A generation is defined by the group, cluster, or cohort composed of individuals who are characterized by an identical background, consequently sharing some particular features (Beldona, Nusair and Demicco, 2009).

A generational cohort is the product of a historic, socio-cultural and behaviourist similar context, which is shared by a group of individuals at an early stage in their lives (Strauss and Howe, 1991). The Generational Cohort Theory pioneered by Ryder (1965), and later developed by Tsui (2001), has been applied to diverse fields of study, using an approach customized to the generational cohort's that is the object of the research. Specifically, in Marketing, these cohorts are used to organize markets according to the cohort's specific traits, communication, and general background.

The boundaries for generations may be altered when aspects such as communications, way to use technology, preferences, aspirations, external events, are worth the note (Lancaster and Stillman, 2003). Generation Y (1981-1995) prefers tablets, Smartphones, and text, social media, and online as general means of communication and products. Generation Z (born after 1995) uses Facetime and all forms of digital products, such as Google Glass, nano-computing, 3-D printing, etc., which is why they are often referred to as "technoholics" (Barclays, 2013).

More recently, another Generation has been defined, Generation Alpha. The concept was created in 2010, and so far the knowledge about this generation is very limited, even though it is mainly said to transform wearables, reinventing the way the mobile is used, and the five senses are integrated in their shopping experience (Food Tech Aus, 2015).

Generation Z is not just about a shift in the common paradigm, but as a new definition of the world as a post-generational world, as asserted by Koulopoulos and Keldsen (2014). This new generation comes to establish itself as a reference for older generations, with technology as the driving force for change.

2.2. Millennials and iGen on online behaviour

The Millennials, in their majority, have travelled more than their parents (Valentine and Powers, 2013). They view brands as a form of expressing who they are, their uniqueness (Gupta, Brantley and Jackson, 2010). Comparatively to previous generations, Generation Y is the protagonist of a consumer culture, fruit of a remarkable technological progress (Valentine and Powers, 2013). These advances cemented an age where instant messaging and media content are the norm for the

generation (Barbagallo, 2003). The members of Generation Y have and feel engaged by a wide range of media, either in the form of blogs, reviews, or general social media, where they are able to share their experiences and emotions concerning a product/service (Hershatter and Epstein, 2010). Therefore, the supply benefits from this, collecting reviews directly from their consumers via these channels (Engel et al., 2011). Briefly, a message that targets Millennials is ought to be straight-forward, and genuine (Pesquera, 2005).

Generation Y is a cohort defined by consumers who are active users of social media, which is intrinsically connected with their decision-making process. Besides, as they appreciate the power to influence other consumers in their products and services reviews, Millennials want to express their feelings and emotions, they have strong beliefs (Zhang, Omran and Cobanoglu, 2017).

Generation Z is considered the Internet Generation because it is composed of individuals who are constantly online and have a heterogeneous presence on social networks, preferring iPads and Smartphones and wireless wearables (Ozkhan and Solmaz, 2015). iGen is considered to be the "up-ageing generation", as they, compared with other generational cohorts, have older parents, and in terms of education, older teachers (Levickaite, 2010, p.173). As a result, these individuals are growing up faster.

Millennials and iGen are the most important users of Internet, whether it is used professionally or for communicational needs, and they spend a considerable amount of time online, with their peers, colleagues, etc. (Issa and Isaias, 2016). Additionally, both cohorts would rather read short pieces of information when surfing on the Internet, using their mobile devices (Perez, 2008).

2.3. Marketing 4.0: the impact on a digital economy in Tourism and Hospitality and

The Marketing 3.0 paradigm is built upon three forces: the age of participation; the age of globalization paradox, and the age of creative society. These events pave the way for a consumer to share opinions and experiences, seek cultural respect, and act as a complete human being (Kotler, Kartajaya, and Setiawan, 2010).

Despite the marketing approach having changed its focus to consumers as individuals with different backgrounds, personalities, and stories, a striking event came to change the market rules: connectivity, the cornerstone of Marketing 4.0 (Kotler, Kartajaya and Setiawan, 2017).

The customer particularly, can pull information whenever and wherever he wants to, personalizing his travel experience (Coussement and Teague, 2013). A digital economy is not only important for particular sectors, or companies, but for individuals too. Mobile technology, for instance, enables a local and always available use of the online channel for day-to-day tasks or for communication, generally. Using the Internet for a different set of activities can also be interpreted as an indicator of education and economic development (OECD Digital Economy Outlook, 2015).

Some changes may be undertaken to adapt technological innovations to the sector, or the product/service provided. In order to increase satisfaction, capture the interest of more consumers, or improve general efficiency, from airlines to retailers, several adaptations may occur (Bitner, Ostrom, and Meuter, 2002 and Liljander, Gillberg, Gummerus and Riel, 2006).

Previous research states that different targets use technology differently. This phenomenon is named e-readiness or technology readiness. Even at an individual level, and not just at national level, e-readiness may be different as a result of the individual's background, and its specific profile as a consumer (Lin and Hsieh, 2007).

Information technology arises as an important tool for consumers of service products such as tourism and hotels to have feedback before making the purchase and taking the risk of a purchase they did not consider as worthy (Cosma, Bota and Tutunea, 2012). With regard to the consumer behaviour of a potential client of a hotel, it all starts with the recognition of a problem, whether it is the need to travel or the need for accommodation.

The generation of an individual is crucial to their online purchasing behaviour. Generation Y has been proven to account for a higher percentage of online purchasing, the highest comparing to Generation X, and Baby Boomers, who, among the three, purchases less goods/services online (Dhanapal, Vashu and Subramaniam, 2015).

Customers obtain information for their decisions regarding travel products through several means online and offline: personal word of mouth, recommendations from their peers, colleagues, family, travel book guides, travel agents, user-generated contents (blogs, virtual travel communities, social media channels), among others (Litvin, Goldsmith and Pan, 2008; Stringam, Gerdes and Vanleeuwen, 2010; Ruzic, and Bilos, 2010; Grieve, 2016).

3 STUDY METHODS

Our research had as a main goal to prospect the demand of the hospitality in the medium/long term.

Through two distinctive methods of research, quantitative and qualitative, this research intended to gather some trends the target accounted for, as well as to prospect potential directions for the industry.

As the fundamental part of the research was the study and characterization of the different generations, and susequent comparison, it was necessary to control the sample analyzed. Therefore, for a closer approach to the target population, the consumers selected were Portuguese citizens residing in the country or abroad.

With this purpose, a questionnaire was applied to individuals who often travel in leisure, aged between 16 and 70 years, and two focus groups were designed and applied to selected groups of Generation Y, Generation Z parents.

Research on tourism can benefit a great deal from the use of qualitative research by looking at it from a different perspective, not only as a set of methods, but also as a new way of thinking and doing research (Belk, 2006).

In the Portuguese context there is still a lack of know-how regarding the demand Millennials and iGen embody. The combination of used research approaches tried to address this issue by means of an inductive research process.

To obtain new data and/or develop a theory, social sciences employ two types of processes, an inductive, and a deductive one. Whereas the former is structured in the generalization of empirical data to ultimately conceive a theory, the latter is built upon a theory, which is then used to predict new data (Hill and Hill, 2012). Thence, an inductive approach, starred by the two generations in study, was the key to highlight some upcoming trends for this business, ultimately sharing some insights with the totality of the stakeholders of the Hospitality industry.

3.1. Questionnaire: Hospitality Industry and Consumer Behaviour

Through two distinctive methods of research, a quantitative and a qualitative this research intends to gather some trends the target accounts for, as well as to prospect potential directions for the industry. The operational hypothesis which guided the research was as follows: "H0: Portuguese Millennials and iGen have different travel consumer behaviour."

To begin with the empirical research, a questionnaire was designed to tap certain consumer responses to aspects such as online travel behaviour, brand affiliation,

lodging needs, the weight allocated to different features in the accommodation elected, choice between online and physical travel agencies, among others. Mainly, this research tool had as main goal to provide a big picture of the target demand in terms of travel and accommodation behaviour. The proposed questionnaire was the result of a critical analysis of different studies considered in the literature review, namely those referring to the generations' traits. On the other hand, statistics on social media were also considered in the preparation of this questionnaire. As for the consumer characterization for socio-demographic and geographic items, the questions were designed taking into account surveys distributed in Portugal, adapting the questions to the population targeted (Censos, 2011).

The quantitative instrument of research was the result of a combination of research in diverse fields. Globally, the questionnaire gathered questions targeting consumer characteristics and their equivalent responses. The questionnaire was also based on previous findings in the USA, as well the adaptation of certain queries from other researches.

Upon defining the 27 questions were defined and the variables for each one, the questionnaire was inserted in Survey Monkey, the online survey development tool.

In a first phase, ten individuals answered a pre-trial version of the questionnaire, pointing out some technical issues that could interfere with its normal course, or difficulties with the interpretation. Overall, there were some minor changes, particularly in question 3, in which the maximum value for the range passed from 3,000€ to 1,500€, and a more significant change in question 17, passing from 12 to 10 attributes to be ranked. This last change was related to some issues found in the interpretation and reply to the question.

After the changes were made, the questionnaire was distributed online. So that the results could be more diversified, the quantitative instrument was sent by e-mail to at least one individual of each age group, who then resent the e-mail, thus creating a viral effect of the tool. Also, aiming the middle age group targeted, the questionnaire was distributed on Facebook travel groups.

The targeted respondents were individuals of Portuguese nationality, resident in the country or not, aged between 16 and 70 years, representative of three distinctive generations, namely Baby Boomers, Generation X, and Generation Y, born, in this order, from 1946 to 1964, 1965 to 1981, and 1982 to 2000.

The sample considered for the quantitative analysis was composed of 384 individuals, equivalent to the number of individuals of Portuguese nationality, distributed by their correspondent generational weights (122, 122 and 140, aged between 16-35, 36-50

and 51-70, respectively). These weights were calculated using data from Instituto Nacional de Estatística (INE, 2015), considering the statistics of the targeted age range. Even though the questionnaire was planned in 2016, the statistical data was not updated by that time, which is why both the minimum and maximum of each of the age ranges were adjusted.

The questionnaire was organized according to the following structure:

Table 1: Questionnaire distribution of variables

	Variables	Indicators	Question
Consumer characteristics	Socio-demographic and geographic	Genre	20. Genre:
		Age	21. Select your age range:
		Level of education	22. What is your current level of education, or the last one attended, even if incomplete?
		Household composition	Counting with you, how many people compose your household? Do you have children? How many of them are economically independent?
		Professional activity	27. Are you currently engaged in any professional activity?
		Disposable income for travel	3. In that same period, what is the average amount of money you spent per trip? (total of travel and individual accommodation)
		Current place of residence	23. In what region of the country do you currently live?
	Psychographic	PLOG model	Considering the two images above, which type of travel do you prefer? How would you describe your traveler profile?
Consumer responses	Behavioristic	Destination choice	1. When you travel to a certain destination in leisure, you mostly do it:
		Number of trips	2. In the past twelve months, how many times did you travel in leisure?
		Average length of stay	7. What is the average length of your stay in the travel destination?
		Trip planning	5. How far in advance do you plan and book your trip (travel, destination and accommodation)?
		Period of travel	4. What is your preferential quarter to travel?
		Transport chosen	6. What is the preferential means of travel to the destination chosen for a leisure trip?

Divided into four sections, the respondent started the questionnaire by answering some questions regarding destination choice criteria, online and offline behaviour in transport selection and purchase, travel periodicity of, together with other aspects. Afterwards, a second section was dedicated to characterizing accommodation preferences, features influencing this choice, as well as local accommodation market

penetration for the target population. Following this, two last sections aimed at tracing a travel profile for the respondent, and a socio-demographic and geographic characterization of the consumer.

	Variables	Indicators	Question
Consumer responses	Behavioristic	Destination choice criteria	9. When choosing the travel destination, which criteria influence your decision?
		Preferable lodging	16. Which type of accommodation do you usually look for?
		Travel company	8. How do you usually travel?
		Travel planning	10. From the following alternatives, which describe(s) better the planning of your leisure trip?
		Online vs. Offline	11. In which concerns the tourism product (destination, travel and accommodation), what is the preferential mean to:
		Online devices for means of transport	12. Do you use any of the following online devices to select the means of transport to the travel destination?
		Online Travel agencies	Do you usually go to online travel agencies? Why do you go to an online travel agency in order to book your leisure trip? Select all the applicable alternatives.
		Local accommodation	15. Have you booked a stay at an Airbnb, HomeAway, or other similar accommodation in the last twelve months?
		Accommodation choice criteria	17. Bearing in mind the weight of the following criteria in the accommodation choice for your trip, assign numbers from 110, OR scroll up/down the options, assigning only one number to each alternative. Consider: "1-absolutely irrelevant" and "10absolutely relevant".

Source: Hotel Management and the generational impact of Millennials and iGen, 2017

3.2. Focus Group

Despite some scepticism concerning the use of qualitative research in social sciences, in recent years it has been considered a way to produce theoretical knowledge through the participants' viewpoint. Therefore, qualitative research is relevant to this research as it is focused on the consumer perspective in the hospitality industry.

The choice of the qualitative research technique for this study, subsequent to the application of an online questionnaire, was justified by the need to get to know the targeted consumer directly. The adoption of two different focus groups, demand

customized, specifically to Generation Y and Z, was possible to determine similarities and differences both intra and inter-groups, despite the age range difference between groups.

The topics of the two discussions were based on previous findings by the Center for Generational Kinetics (2016), adapted to the industry under analysis. To each generation object of research, Y and Z, corresponded a different discussion through a focus group.

When making the choice of the right participants for a focus group, among strangers or acquaintances, there is no objective answer. Differences of genre in responses are shown, as a female participant may be more comfortable when discussing with acquaintances, and a male participant more at ease with strangers (Bristol, 1999). Considering this, the focus groups created had a mix of acquaintances and strangers. Furthermore, two forms of homogeneity can foster information sharing - exogenous, and issue - achieved through the participation of individuals who have a similar socio-cultural context and are knowledgeable in the subject debated (Belk, 2006).

3.2.1. Generation Y: "How do Millennials travel?"

Having as main reference a combined study by the Choice Hotels and The Center for Generational Kinetics (2015) for a U.S. Millennials sample population, the discussion with this generation intended an exchange concerning their views on favourite social networks, socially and professionally, online shopping, online travel plan and purchase, travel nationally or abroad, finally narrowing the conversation with a few concrete ideas for the hospitality industry.

Although the study taken into account was particularized to the Millennials' travel mindset, the plan for the focus group conducted was broader, aiming a better understanding of this generation behaviourism.

Also, so that some inter-group analysis was ensured, the agendas for the discussions had some similarities. Then, during each discussion, depending on its flow, some other topics were added linked to the shared views.

For this focus group, the plan followed this structure:

1. Individual introduction of each participant;
2. Social networks - which ones do you use socially? And professionally?
3. Do you shop for goods or services online? What about travel?
4. Do you usually travel within the national territory? And abroad? (Reasons for each yes/no, both);

5. Travel buying process from the idea to the post-purchase;
6. Do you follow any hotel brand on social media?
7. Give an example of a good airline reference you may think of;
8. Give an example of a good reference you have in the Portuguese hospitality industry? And abroad?
9. Online vs. Traditional travel agencies - do you use any?
10. Final considerations.

We planned to have 5/6 participants, aged between 16-34 years, preferably having some age difference among them, to discuss these topics.

3.2.2. Generation Z: "iGen - the instant online kids seen by their parents"

Looking at the Generation Z time span that was considered, a drawback may be acknowledged, since the beginning of this generation is attributed to 2001, implying that the oldest iGen turned 15 years old in 2016. To dodge this setback, and thus obtain more structured insights about the generation, the participants of this focus group were Generation Z's parents instead of the generation itself.

Hence, the discussion was developed as follows:

1. Individual introduction of each participant;
2. Do your children influence the products you buy? Are they price-conscious? Do they ask for specific products?
3. Online behaviour - time spent, devices used;
4. Do your children have a Smartphone? At what age did they receive it?
5. What type of online content do they see?
6. Are they on any social network?
7. What kind of influence, if any, do your kids have in your travel choice and plan? Do they have any special requirements?
8. What kind of tourism do you do? Choice of accommodation
9. Post-purchase behaviour: do your children talk about their holidays and the accommodation you chose? Do they share those experiences with friends or other relatives?
10. Final considerations

4 RESULTS

Since the answer rate was higher than the sample size needed for a confidence level of 95%, 384 were selected out of the 433 respondents, using a random selection. Out

of the total sample in analysis, 122 respondents were representative of Millennials and Generation Xers, in equal weights, and 140 of Baby Boomers.

Regarding the preferred travel destination, both Generation Xers and Baby Boomers chose Portugal over travelling abroad (54.9% and 50.7%, respectively). In an opposite way, 62.5% of the Millennials respondents chose travelling abroad. Additionally, when calculating the answers variation for respondents of each generation group, despite the difference of 24,6% for respondents aged between 16-35 years, for the ones aged between 51-70 years the distribution of respondents was more equitable (1.4%).

The Millennials tended to travel more frequently, being responsible for the highest number of trips. Comparatively, the Baby Boomers and the Generations Xers were the least frequent travellers.

Overall, it was possible to observe that the older the individual, the higher the expense amount on travel and individual accommodation. However, accounting for the limitations of using a mean value in this analysis, another key reference to these results was the standard deviation for each group. In fact, the responses varied significantly in each age group, the Millennials responses being more consistent.

When asked about their preferential quarter to travel, the three age groups had a similar response, all of which choosing April-June, and July-September as their main options, the later being chosen as their number one option for leisure travel.

With regard to the planning and booking phases for the targeted respondent of the questionnaire, the three age groups tend to do so closer to the date of travel. So, as a whole, the majority of the three generations analyzed stated that they plan less than one month to three months before travelling for leisure.

Concerning the transportation means, traditional and low cost airlines, and own car represent 94.8% of the preference. Taking a closer look at the age range variations, there is a clear preference forf low cost airlines instead of the legacy ones, and even over own car for the Millennials. In a reverse way, Generation Xers preferred driving their own car, followed by traditional and low cost airlines. This behaviour was supported by the Baby Boomers who showed the same response pattern.

Also a visible is the proportion between age and stays, meaning that the oldest age groups were responsible for longer stays, whereas younger generations reported shorter stays.

As a whole, the results tended to a concentration of answers for the travel companion as couple, and with friends, the recommendations from friends and family being the main criterion for travel choice.

As far as the online penetration is concerned, the results were somewhat inconclusive as the responses were widely disperse. Nonetheless, considering the data collected, 13.1% of the Millennials already use online travel agencies frequently for both accommodation and transport booking.

A significant majority of the respondents stated the separation of booking between accommodation and transport, and specifically, both stages were completed online.

The online channel plays a key role for the targeted sample population, from the idea/need to travel to the purchase of the product itself, for all age groups analyzed. Albeit its significant part in the consumer buying process, a decreasing percentage of the online channel use is noticeable as the stage in the process progresses.

In addition, a strong presence of the online channel is seen in the Millennials, from the moment they start collecting information to the moment the purchase is complete.

Despite the strong presence of online channels in younger generations, the Millennials and the Generation Xers did not show a willingness to use online travel agencies. A minority of 29.5% of the Millennials said they usually go to online travel agencies, which could mean the other 70.5% would still go to a traditional travel agency or, as seen previously, deal with accommodation and transport separately, customizing the channel they prefer to use for each one.

Even though 70.6% of the respondents did not stay in a local accommodation in the past twelve months, out of the 113 respondents who had, 55 of them were Millennials. In fact, the youngest age group showed a very equitable distribution of the responses, with 45.1% of the respondents saying they had stayed in a local accommodation in the last year.

A substantial part of the respondents claimed they usually look for a hotel or similar establishment (76.3%). The generation Xers and the Baby Boomers were responsible for 81.1% and 80% of the demand for hotel or similar establishment, whereas the demand by the Millennials was more varied, even though the majority of them chose hotel/similar establishment as preferred option for accommodation (67.2%).

To understand the most valuable features for a consumer, and specifically to the Millennials, the population was asked to rank the features, from the least to the most relevant for them. They could only attribute one weight to each item, obtaining a final ranking. Yet, the statistical treatment of this question could not be done through a simple mean, as the dispersion of the responses could be far from the average ranking calculated.

By observing the frequencies for the total population and every item, a potential ranking was established. Therefore, the highest frequency value for every criterion, would be the weight of random respondent.

Overall, the least relevant feature for the population was accessibility, and in the other extreme, as the most relevant feature, the price of the accommodation. However, amenities and common spaces, as well as accommodation rating and social media images had a similar weight attribution.

Taking a closer look at each feature and the response pattern by age range, the least relevant feature was accessibility, for each group, and price was the most relevant. Comments on the social media had also a medium-high relevance for the Millennials and the Generation Xers (5-7), and social media images were especially important for the Millennials.

Faced with the choice between the travel destinations represented by the two opposite pictures, a safari in Tanzania, and a resort in the Maldives, 64% of the population chose the resort as ideal trip. In spite of this tendency, the Millennials were less consonant, as the difference in group was significant, with 44.3% of them choosing A over B, showing a potential propensity for adventure destinations, as the safari in the picture. As for the Baby Boomers and the Generation Xers, the difference in group was less significant, as the large majority of them chose destination B.

There were no considerable differences between groups, as respondents generally showed eagerness for adventure, a somewhat low readiness to spend money on travel, willingness to plan their own travel, and preferably travelling with company.

The targeted population for this questionnaire was composed of a majority of women aged between 16-50 years, and men aged between 51-70 years.

Question 22 was the basis of the study, with the age distribution as estimated in table 16, 122 respondents per each age group between 16-35 and 36-50 years, and 140 respondents between 51-70 years. With regard to the level of education of the respondents, 81.25% of them had higher education. Overall, the age groups had a similar level of education. The respondents who answered "Other" mentioned a PhD and an MBA.

The majority of the respondents (68.5%) live in the Lisbon Metropolitan Area, followed by Central and Northern Region. Out of the 5.2% of the respondents who live abroad, 70% were Millennials. The respondents who live abroad mentioned cities like Zurich, Brussels, Macao, Beijing, London, Luxembourg, Luanda, Basel, Paris, Manchester, New York, Geneva and Venice.

A considerable majority of the respondents live in households composed of two people (29.7%), even though the most frequent response was a household composed of 2 to 4 people. The Millennials showed larger households, even three of them having 6 people in the household. The Baby Boomers were responsible for a more frequent response of 2 people in the household (44.3%).

The majority of the Millennials stated they do not have children (91%) as opposed to the Baby Boomers, 79.3% who said they do. A large percentage of the Generation Xers also stated having children, 68.9% of them.

The answers obtained for question 26 were not considered for analysis, as they were conclusive because the majority of the people who had children did not reply the question.

As for the professional occupation, the majority of the Millennials (61,5%), and particularly the Generation Xers (93.4%) are currently working. The Baby Boomers population analyzed are mainly workers and retired people.

5 DISCUSSION

The operational hypothesis which guided the research was the following:

"H0: the Portuguese Millennials and the iGen have different travel consumer behaviour."

The research developed by the Center of Generational Kinetics (2016), as well as Lancaster and Stillman (2003) guided the classification and characterization of the generations.

Notwithstanding the classification considered, the behavioural traits considered for the research were selected according to two main topics: online and travel behaviour.

As the Portuguese hospitality demand market, in particular, for these two cohorts was not yet defined in previous findings, the methodology adopted consisted of a questionnaire distributed to Baby Boomers, Generation Xers and Millennials, so that a few ideas were subsequently explored in a following focus group. To facilitate the data collection, the research methods were applied to citizens of Portuguese nationality, residing in Portugal or abroad. Traditionalists were not considered for this study, as they did not constitute a significant part of the Portuguese population who is currently travelling for leisure.

The questionnaire employed at the beginning of the empirical research highlighted some of the distinguishable features of the Millennials, in this case, for their travel

behaviour. Most of the Millennials respondents said they travel often, for short periods, saving more than the other generations targeted in this research.

The Generation Y broadly revealed a preference for low cost airlines, followed by legacy airlines, usually travelling in groups or in couple. In the destination choice criteria, they said they are more influenced by recommendations, even though a considerable number of respondents mentioned the interest for culture in the destination elected.

When planning their travel, the Millennials were not so consistent in their responses, albeit they assumed their preference for separated bookings, mainly using online channels for both accommodation and transportation. However, few Millennials shared a preference for online travel agencies when planning.

Concerning the tourism product, the responses resulted in very homogeneous results, as a general online channel preference was stated throughout the distinct stages of the travel purchase process.

Contrary to previous findings in the literature review attributed to the Generation Y, most of the respondents did not show a frequent use of online devices such as a tablet, or a Smartphone, for the purchase of transport. They did, however, prefer to use the computer or buy offline.

Regarding the local lodging, and considering the period established for the last 12 months mentioned in the question, a significant percentage of the Millennials said they had already stayed in a local lodging. Additionally, when asked about their accommodation preferences, a vast majority chose hotel or similar accommodation and rented housing.

With regard to the most valued criteria in terms of accommodation, the generational cohorts behaved somewhat in a similar way, valuing the price on top of all, and considering the amenities, accessibility, or even the existence of common spaces as more irrelevant. These results contradicted the literature review concerning the Generation Y, said to value the communication among customers in hostel business models, for instance.

As for the tourist type of traveller the Generation Y said to be, the results were quite even, as there was not a significant difference in results.

The question about psychographic traits was not conclusive due to much dispersed results in-between cohorts. Despite that, respondents tendentiously stated they were more spared with their travel, preferring to plan their trips, choosing not so popular destinations. .

Even though the ratio of women and men respondents was not very equal, the aimed proportions of population were attained in the questionnaire, and with respondents from quite different regions of residence.

As far as the qualitative research is concerned, two focus groups were conducted.

Primarily, a focus group targeting Portuguese Millennials assembled some ideas with regard to travel research aggregators' preferred social media, accommodation, among others.

Secondly, a discussion with iGen parents contributing with their kids online and travelling experience.

Validating the literature review considered, the Millennials are travelling frequently, even if for short stays, especially abroad, and using low cost transport. Travel has become a priority for them in their income distribution.

As for eWOM, a major feature in today's reality, it was not assumed as part of their purchase behaviour. On the one hand, they mentioned reading frequently other customers' reviews of accommodation alternatives, being an important decision choice criterion. On the other hand, they were simply readers of those reviews or ratings to accommodations where they had stayed, not sharing their own views, regardless of a positive or negative experience.

Another key note on the first focus group was the unanimity in the choice of accommodation, all of the participants preferring hostels. When asked about reasons to reject a hotel, they linked it with older age ranges, and higher prices. Furthermore, they did not remember brand names in hotels, only those with a famous personality advertising it, such as Grupo Pestana (e.g.: Cristiano Ronaldo), or famous commercials, as it is the case of airlines (e.g.: Emirates).

Consistent with the questionnaire results, the participants revealed high degrees of research, mainly for destination, in contrast to last-minute plans to travel, using travel aggregators such as Booking.

The Millennials were found to be constantly looking for alternative destinations or authentic and meaningful experiences. They also confirmed the influence in-among peers through social media, trough Instagram, Pinterest, although all of them stated a desire to express themselves and get a personalized travel. Nonetheless, the participants showed very different travel planning, dependent on their current professional occupations. In fact, participant 3 showed more flexibility in her planning, revealing some Allocentric traveller traits, to a certain extent, whereas the other two participants, despite their will to travel often, and to diverse destinations, were more

conditioned by their work to take holidays, also influencing the type of destination and tourism.

In the second focus group, which in turn approached the iGen, through their parent's views, the age discrepancy in some of the individuals of Generation Z cohort was confirmed, as in the case of participant 4, who was a Baby Boomer father (66 years old) with a Generation Z adolescent (13 years old).

Being at a young age, children are strongly dependent on and influenced by their parents' experience, contributing with a small participation to the choice of accommodation. Also, for the participants' children, the Smartphone had not yet a strong presence, at least at a personal level, as the majority of them did not have one at the moment of the data collection.

Regarding their online behaviour, they are becoming progressively aware of price differences, and, at a certain level, online tools too, such as search engine marketing (e.g.: one of the participant's kid noticed some previous research thanks to suggested words on Google). Social media are also solidifying their presence for this age range, as YouTube becomes a constant in their daily routines and peers' conversations.

The focus group targeting the iGen followed a different setting, as it was not developed with the participation of iGen directly, but their parents.

As the age group defining Generation Z is composed of very young customers, who, in their majority, and in normal circumstances, are not yet economically independent, a different approach was defined to collect some observations concerning them. This way, the discussion was conducted with Generation Z parents, who, at the generation's young age, are normally the closest to them, and individuals who are already conscious of attitudes, behaviours, and general purchase behaviour.

Despite their differences, two of the parents, given their careers, had travelled often in family, especially abroad. Participant 4 worked for the airline industry, reason why his daughter, from a very early age, had already done long distance trips, and to diverse destinations, cultures, and practicing different types of tourism. Participant 5, due to her husband's profession, had travelled frequently, either within the national territory or abroad, but in all of those trips the household stayed in a hotel. In this participant's case, with a household of 5 people, 3 of them being snall kids, she mentioned the need for communicating rooms, and that, per se, was considered by Participant 5 as an indirect influence of the iGen in their choice of accommodation. Therefore, they would need space, communication, common areas for her kids to play and interact with others, and, if possible, the kids would mention a pool. As for Participant 6, her

household had travelled with the children frequently, but mainly within the national territory.

The participants did not reckon specific or direct influence their children had on the choice of accommodation or transport, although the oldest iGen children represented in the group discussion frequently asked for Wi-Fi in the accommodation chosen.

Concerning the media habits of their children, all the parents mentioned YouTube as the great influencer for their kids, referring particular contents such as tutorials and vlogs with famous digital influencers.

The results of the second focus group conducted reinforced the digital connection of the iGen, seen previously in the literature review. In fact, as viewed in the research, one of the iGen, the oldest, even used an iPad for school group assignments, whereas the second oldest iGen communicated with his school peers via WhatsApp.

On the whole, both focus groups were not far from the literature review analyzed. However, in each group some differences were found, namely the media appropriation (iGen) and the travel plan (Millennials).

In the first focus group, the main content was visual, the preferred social media mentioned was Instagram, whereas in the second focus group, the most used content was YouTube content and general video content viewed in different mobile devices.

With regard to accommodation preferences, whereas the Millennials saw it as a basic need when travelling, not requiring sophisticated facilities, the iGen children showed some awareness of hotel rating, an appreciation for comfort, common spaces, attention to detail, and a willingness to communicate directly with the accommodation staff when their parents allowed them to do it.

6 FINDINGS AND IMPLICATIONS

Generation Y broadly revealed a preference for low cost airlines, followed by legacy airlines, usually travelling in groups, or in couple. In the destination choice criteria, they said they were more influenced by recommendations, even though a considerable number of respondents mentioned the interest for culture in the destination elected.

When planning their trips, the Millennials were not so consistent in their responses, albeit they assumed their preference for separated bookings, mainly using online channels for both accommodation and transportation. However, few Millennials shared a preference for online travel agencies when planning.

Concerning the tourism product, the responses resulted in very homogeneous results, as a general online channel preference was stated throughout the distinct stages of the travel purchase process.

Contrary to previous findings in the literature review attributed to Generation Y, most of the respondents did not show a frequent use of online devices such as a tablet, or a Smartphone for the purchase of transportation. They did, however, prefer the computer or even to do it offline.

With regard to local accommodation and considering the period established for the last 12 months mentioned in the question, a significant percentage of the Millennials said they had already stayed in a local lodging. Additionally, when asked about their accommodation preferences, a vast majority chose hotel or similar accommodation and rented housing.

Regarding the accommodation most valued criteria, the generational cohorts behaved somewhat in a similar way, valuing the price on top of all, and considering the amenities, accessibility, or even the existence of common spaces as more irrelevant. These results contradicted the literature review concerning the Generation Y, said to value the communication among customers in hostel business models, for instance.

As for the tourist type of traveller the Generation Y said to be, the results were quite even, as there was not a significant difference in results.

The question about psychographic traits was not conclusive due to much dispersed results in-between cohorts. Despite that, respondents tendentiously stated they were more spared with their travel, preferring to plan their trips, choosing not so popular destinations.

Even though the ratio of women and men respondents was not very equal, the aimed proportions of population were attained in the questionnaire, and with respondents from quite different regions of residence.

In both generations a paradigm shift in the use of technology was noticeable.

Customers may be impelled by different features, at different stages in life, however, as shown in the research employed, it is the technology that defines these specific generations. Both were born digital, yet iGen has embraced technology very intuitively, even if via their parents' wearables.

Given the research methods used, and the limitations of the study (e.g.: the Generation Z age), the initial operational hypothesis cannot be validated. It is evident that travel was a constant for both cohorts, with different online and travel purchase behaviour. However, as iGen are not yet old enough, mainly, to purchase their travel,

and search for destination and accommodation, the comparison between the two generations is not feasible.

7 IMPLICATIONS

A hotel should have a strong online presence on social media, particularly on Instagram, and follow the images shared by its guests on a regular basis; Hostels compete with low prices and efficient facilities and accommodation in general.

To engage children, hotels could have media rooms adapted for kids, where they could meet with others their age, but having a range of wearables, always guaranteeing that the time a kid spent on each, would be regulated, and adapted to the parents' stipulation.

If applicable to a hotel's marketing plan, when targeting younger generations such as the Millennials, the hotel unity could invest in membership cards, with special plans customized to the consumer characteristics (age, income, professional occupation, ...), and their f travel periodicity (a frequent traveller to that unity could have premium amenities, for instance).

As an incentive for feedback from customers, hotels could have a trade-off for them, following business practices such as Zomato, segmenting the customer by the number of stays, reviews done, comments posted, images and videos shared, and other relevant content.

In order to engage iGen, hotels, could invite a digital influencer of the same generation age range and organize some activities with these customers: thematic days, weekend city breaks customized for them in national hotel unities, nature tours, among other events, possibly enlarging the average stay.

Having a simple marketing message that is both efficient and visual is preponderant in the new generations' reality, image and video-like, as well as a story to which they relat in terms of their life stage or personal references.

BIBLIOGRAPHY

Ayeh, J. K., Au, N., Law, R. (2013). Predicting the intention to use consumer-generated media for travel planning. Tourism Management, 35, 132-143.

Barbagallo, P. (2003). Teens. Target Marketing, 26 (4), 65-68.

Barclays. (2013). A Summary of Talking About My Generation: Exploring the Benefits Engagement Challenge. Retrieved from https://wealth.barclays.com

Beldona, S., Nusair, K., and Demicco, F. (2009). Online Travel Purchase Behavior of Generational Cohorts: A Longitudinal Study. Journal of Hospitality Marketing & Management, 18(4), 406-420.

Belk, R.W. (2006). Handbook of Qualitative Research Methods in Marketing. Massachusetts, USA: Edward Elgar Publishing Limited.

Bitner, M.J., Ostrom, A.L. and Meuter, M.L. (2002). Implementing successful self-service technologies. Academy of Management Executive, 16 (4), 96-108.

Bowie, D. and Buttle, F. (2004). Hospitality Marketing. Massachusetts, USA: Elsevier.

Bristol, T. (1999). Special Session Summary Enhancing Focus Group Productivity: New

Research and Insights. in NA - Advances in Consumer Research, Volume 26, Provo, UT: Association for Consumer Research, pp. 479-482. Retrieved from http://acrwebsite.org/volumes/8305/ volumes/v26/NA-26

Coussement, M. and Teague, T. (2013). The new customer-facing technology: mobile and the constantly-connected consumer. Journal of Hospitality and Tourism Technology, 4 (2), 177-187.

Dhanapal, S., Vashu, D., and Subramaniam, T. (2015). Perceptions on the challenges of online purchasing: A study from "baby boomers", generation "X" and generation "Y" point of views. Contaduria y Administracion, 107–132.

Engel, C., Bell, R., Meier, R., Martin, M. and Rumpel, J. (2011). Young consumers in the new marketing ecosystem: an analysis of their usage of interactive technologies. Academy of Marketing Studies Journal, 15 (2), 23-44.

Evans, N. (2015). Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events. London, England: Routledge.

Food Tech Aus (2015). Infographic: Preparing for 'Generation Alpha' – the Future of Fresh. Retrieved from http://www.foodtechaus.com/infographic-preparing-forgeneration-alpha-the-future-of-fresh/

Grieve, D. (2013). Validating Image in the Information Age. Worldwide Hospitality and Tourism Themes. pp. 67–79. Retrieved from https://doi.org/10.1108/17554211311292457

Gupta, M., Brantley, A. and Jackson, V. (2010). Product involvement as a predictor of Generation Y consumer decision making styles. The Business Review, 14 (2), 28-33.

Hershatter, A. and Epstein, M. (2010). Millennials and the world of work: an organization and management perspective. Journal of Business Psychology, 25 (2), 211-223.

Hill, M. and Hill, A. (2012). Investigação por questionário. Lisboa, Portugal: Edições Sílabo.

Instituto Nacional de Estatística (2016). Estatísticas do Turismo 2015. Retrieved from https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpgid=ine_main&xpid=INE&xlang=en

Issa, T., and Isaias, P. (2016). Internet factors influencing generations Y and Z in Australia and Portugal: A practical study. Information Processing and Management, 52 (4), 592–617.

Kinetics, G., and Dorsey, J. (2016). Gen Z 2016. Retrieved from http://genhq.com/

Kotler, P., Kartajaya, H., and Setiawan, I. (2010). Marketing 3.0 From Products to Consumers to the Human Spirits. New Jersey, USA: Wiley.

Kotler, P., Kartajaya, H. and Setiawan, I. (2017). Marketing 4.0: Moving from traditional to digital. New Jersey, USA: Wiley.

Koulopoulos, T. and Keldsen, D. (2014). The Gen Z Effect: The Six Forces Shaping the Future of Business. Massachusetts, USA: Routledge.

Lancaster, L. C., and Stillman, D. (2003). When generations collide: Who they are, why they clash, how to solve the generational puzzle at work. New York, USA. Harper Business.

Levickaite, R. (2010). Generations x, y, z: How social networks form the concept of the world without borders (the case of Lithuania). LIMES: Cultural Regionalistics, pp. 170–183. Retrieved from https://doi.org/10.3846/limes.2010.17

Liljander, V., Gillberg, F., Gummerus, J. and Riel, A. (2006). Technology readiness and the evaluation and adoption of self-service technologies. Journal of Retailing and Consumer Services, 13 (3), 177-191.

Lin, J., and Hsieh, P. (2007). The influence of technology readiness on satisfaction and behavioral intentions toward self-service technologies. Computers in Human Resources, 23 (3), 1597-1615.

Litvin, S., Goldsmith, R. and Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. Tourism Management, 29 (3), 458-468.

OECD (2015). OECD Digital Economy Outlook 2015. OECD Publishing, Paris. Retrieved from http://dx.doi.org/10.1787/9789264232440-en

Perez, S. (2008). Why generation Y is going to change the web. Retrieved from http://www.readwriteweb.com/archives/why_gen_y_is_going_to_change_the_web.php

Pesquera, A. (2005). Reaching Generation Y. San Antonio Express-Newsz, 29, 1.

Ruzic, D. and Bilos, A. (2010). Social media in destination marketing organizations (DMOs). Tourism and Hospitality Management. Conference Proceedings. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/286480919_Digital_Marketing_for_Destination_Marketing_Organizations

Ryder, N. (1965). The cohort as a concept in the study of social change. American Sociological Review, 30 (6), 843-861.

Strauss, W. and Howe, N. (1991). Generations: The History of America's Future, 1584 to 2069. New York, USA: William Morrow Paperbacks.

Stringam, B., Gerdes, J. and Vanleeuwen, D. (2010). Assessing the importance and relationships of ratings on user-generated traveler reviews. Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism, 11 (2), 73-92.

Tsui, B. (2001). Generation next. Advertising Age, 72 (3), 14-15.

Valentine, D and Powers, T. (2013) Generation Y values and lifestyle segments. Journal of Consumer Marketing, 30 (7), 597-606.

Zhang, T., Abound, B., and Cobanoglu, C. (2017). Generation Y's positive and negative eWOM: use of social media and mobile technology. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29 (2), 732–761.

A GESTÃO DA REPUTAÇÃO ONLINE NOS HOTÉIS DE QUATRO E CINCO ESTRELAS: O CASO DA CIDADE LISBOA

Autores:
Catarina Silva, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Nuno Gustavo, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

RESUMO

Nos últimos anos, o tema da reputação online tem vindo a conquistar cada vez mais importância na hoteleira, na medida em que os online reviews se tornaram num dos fatores mais decisivos na escolha de alojamento. Desta forma, os hotéis têm vindo a adaptar-se a esta nova realidade e a definir estratégias centradas na gestão da reputação online, que passa pela monitorização e pela correção de situações indesejadas verificadas em contexto online. Assim, e considerando os online reviews como um dos principais elementos da reputação online na hotelaria, várias têm sido as investigações realizadas, mas maioritariamente na ótica do consumidor. Relativamente à presente investigação, observou-se que os hotéis em Lisboa apresentam estratégias adequadas em ambas as categorias e que a classificação do hotel não influenciou as abordagens escolhidas. Dentro de cada categoria, os hotéis apresentam igualmente comportamentos muito similares, contrastando com alguns estudos presentes na literatura. Sobre o método de recolha de dados escolhido para esta investigação, optou-se pelo inquérito por questionário por possibilitar a recolha de um volume de dados significativo num curto espaço de tempo.

Palavras-chave: gestão da reputação online; hotelaria; Lisboa; online reviews; reputação online.

THE IMPORTANCE OF ONLINE REPUTATION MANAGEMENT IN FOUR AND FIVE-STAR HOTELS: CASE OF LISBON

ABSTRACT

In recent years, online reputation management has become increasingly important in the hotel industry, as online reviews have become one of the most critical factors in choosing accommodation. Consequently, hotels have been adapting themselves to this new reality and defining strategies focused on online reputation management, whose main goal is monitoring and correcting unwanted situations verified on the internet.

Regarding its importance, and in particular one of its main elements (online reviews), several investigations about online reputation management have been made but mostly about their impact on consumer satisfaction and decision making. As far as this investigation concerned, it was observed that hotels in Lisbon adopt adequate strategies in both four and five-star hotels. In this way, we conclude that the hotel classification (star rating) did not influence the strategies chosen by hotels. Additionally, hotels with the same classification have very similar strategies, in contrast to some investigations in the literature. Finally, the method of data collection chosen for the current investigation was the online survey, since it allows the collection of a significant volume of data in a short period of time.

Keywords: online reputation management; hospitality; Lisbon; online reviews; online reputation.

1. INTRODUÇÃO

A presente investigação visa responder à seguinte pergunta de partida: "Quais as estratégias adotadas pelos hotéis de quatro e cinco estrelas, da cidade de Lisboa, face à importância da gestão da reputação online na hotelaria?". Conhecidas as estratégias dos hotéis, pretende-se analisar o comportamento dentro de cada uma das categorias e compreender igualmente se a classificação do hotel influencia as abordagens escolhidas.

Considerando a revisão da literatura existente sobre o tema, observa-se que a maioria dos estudos se centra maioritariamente no consumidor (Lee & Blum, 2015; Diana-Jens & Ruibal, 2015; Xie, So & Wang, 2017), nomeadamente no que se refere ao impacte da reputação online e dos online reviews na sua satisfação (Picazo-Vela, 2009; Li, Ye & Law., 2013; Gu & Ye, 2014; Berezina, Bilgihan, Cobanoglu & Okumus, 2016) e tomada de decisão (Litvin, Goldsmith & Pan, 2008; Vermeulen & Seegers, 2009; Levy, Duan & Boo, 2013; Melián-González, Bulchand-Gidumal & López-Valcárcel, 2013; Rose & Blodgett, 2016). Desta forma, a presente investigação visa direcionar-se para a ótica dos hotéis e analisar o seu comportamento neste âmbito.

Não obstante, alguns estudos na literatura retratam os impactes da reputação no desempenho dos hotéis (Diana-Jens & Ruibal, 2015; Xie *et al.*, 2017) e igualmente (e à semelhança desta investigação) a gestão de respostas a online reviews, segundo alguns indicadores (Lee & Blum, 2015; Liu, Schuckert & Law, 2015; Xie, Zhang, Zhang, Singh & Lee, 2016; Aureli & Supino, 2017; Xie *et al.*, 2017).

A escolha por Lisboa (Área Metropolitana) deveu-se ao facto de não se terem verificado estudos similares nesta região e por esta deter um reconhecimento

significativo a nível internacional enquanto um destino de excelência em Portugal. A título de exemplo, a capital portuguesa foi recentemente considerada o "Melhor Destino para City Break do Mundo" pelo World Travel Awards (Público, 2017).

No que se refere aos hotéis de quatro e cinco estrelas, a escolha recaiu sobre as duas categorias mais elevadas por estas se centrarem mais em interações cara-a-cara e numa prestação de serviço altamente individualizada e personalizada aos seus clientes, o que pode contrastar com as comunicações realizadas no panorama online (Park & Allen, 2013). Ainda, uma gestão da reputação online adequada é mais esperada em hotéis de categorias superiores (Xie *et al.*, 2016).

Finalmente, o presente artigo encontra-se dividido em cinco principais pontos, nomeadamente: revisão da literatura, metodologia, resultados e discussão, conclusão e implicações da investigação.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. A Gestão da reputação online

Inseridas no mundo online, as empresas encontram-se atualmente à distância de um clique de milhões de pessoas, tornando-se o tema da reputação (e respetiva gestão) cada vez mais importante no sucesso das organizações. Esta questão pode atuar a favor ou contra as empresas, tornando-se crucial a adoção de estratégias adequadas.

Desta forma, a gestão da reputação online consiste em "monitorizar os media, detetar conteúdos relevantes, analisar o que as pessoas dizem sobre uma entidade e, se necessário, interagir com os consumidores" (Amigó, Artils, Gonzalo, Spina, Liu & Corujo, 2010, p.1). Embora esta gestão não se centre apenas nos online reviews, optou-se por centrar esta investigação neste elemento por se tratar de uma vertente que assume uma importância significativa na hotelaria. Esta situação pode ser comprovada num estudo do World Tourism Organization (2014) no qual se constatou que 69% dos inquiridos afirmou que os online reviews eram extremamente importantes para o hotel.

Enquanto uma fonte de informação fidedigna aos olhos do consumidor (Lee, 2009; Sparks, Perkins & Buckley, 2013), os online reviews permitem criar uma imagem ainda mais positiva acerca do hotel e têm capacidade para moldar a sua reputação (Campbell, 2015). Se por um lado, online reviews positivos permitem aumentar as reservas e quota de mercado (Torres, Singh & Robertson-Ring, 2015), os negativos conduzem, contrariamente, a danos na reputação e consequentes quebras na receita (Sparks & Browning, 2011; Vermeulen & Seegers, 2009). Na verdade, sejam positivos ou negativos, os online reviews são "uma oportunidade para o hotel iniciar uma conversa e criar uma ligação com o hóspede" (Mayer, 2015, p. 7).

Relativamente à forma de como os hotéis gerem a sua reputação online, verifica-se que a gestão de respostas se assume como um texto aberto, publicamente divulgado online e destinado a dar resposta aos online reviews dos consumidores (Xie *et al.*, 2017), sendo que tem vindo a ser objeto de estudo na literatura (Sorensen, 2012; Park & Allen, 2013; Liu *et al.*, 2015).

No que se refere a esta investigação, pretende-se analisar alguns dos principais indicadores centrados na gestão de respostas, nomeadamente: resposta a online reviews, fonte de resposta, tempo de resposta, frequência de monitorização e abordagens de resposta.

2.2. A monitorização da reputação online

Considerando a importância dos Social Media, nomeadamente de websites de online reviews, torna-se crucial perceber há quanto tempo é que os hoteleiros monitorizam a sua presença online e com que frequência o fazem. Este processo permite-lhes aceder a informações acerca do mercado e da atual situação do hotel sem quaisquer custos (Hills & Cairncross, 2011). De facto, segundo Baka (2016), a monotorização da reputação online em webites como o TripAdvisor já fazem parte da rotina diária de alguns hotéis.

Sobre o início da monitorização, Aureli e Supino (2017) constataram que a maioria dos hotéis inquiridos (60%) iniciou este processo há 3 ou mais anos, seguindo-se aqueles que iniciaram há 2 anos (18%), 1 ano (17%) e, finalmente, 6 meses (5%). Em contraste, num guia relativo às melhores práticas para gerir online reviews apresentado por Barsky e Frame (2009), os autores mencionaram um estudo levado a cabo pela Market Metrix e TripAdvisor que constatou que cerca de 85% dos hotéis não apresentavam quaisquer estratégias para monitorizar, responder e agir perante online reviews. Também Levy *et al.* (2013) afirmaram que os gestores hoteleiros não apresentam quaisquer diretrizes na monitorização e resposta a online reviews.

Sobre a frequência de monitorização, Aureli e Supino (2017) observaram que a maioria dos hotéis monitorizava este processo todas as semanas (47%), seguindo-se os que faziam diariamente (33%), quinzenalmente (9%), mensalmente (6%) e trimestralmente (5%).

Por outro lado, Lee e Blum (2015) analisaram, para além da rapidez na resposta, a regularidade com que os hotéis monitorizavam e respondiam a online reviews. Neste estudo foi interessante observar que os hotéis que respondiam em menos tempo eram os que não apresentavam uma estratégia regular, enquanto que os que apresentavam uma estratégia de monitorização regular apresentavam um tempo de resposta mais longo.

A ausência ou o pouco envolvimento dos hotéis relativamente à monitorização da sua reputação online pode dever-se a vários fatores - o desinteresse em saber o que os consumidores pensam acerca do hotel, a existência de hoteleiros de gerações mais antigas que, consequentemente, não dispõem de tantos conhecimentos e aptidões para recorrer às novas tecnologias e, por fim, o excessivo consumo de tempo e recursos que este processo pode levar (Aureli & Supino, 2017).

2.3. A abordagem da resposta aos online review

A gestão de respostas deve focar-se na resposta quer a online reviews negativos como positivos. Responder a feedback positivo permite que os consumidores sintam que estão a ser ouvidos e que a gestão do hotel leva em consideração as suas opiniões (Xie *et al.*, 2017). Já a resposta a online reviews negativos pode conduzir a níveis de satisfação mais elevados na medida em que o hotel descreve, publicamente, a sua política de resolução de problemas (Xie, Zhang & Zhang, 2014). Sobre este tema, Liu *et al.* (2015) verificaram que proporcionar uma resposta sincera a um consumidor insatisfeito leva a que este se sinta melhor e que fique mais predisposto a revisitar o estabelecimento no futuro sem espalhar feedback negativo. Ainda para Sparks e Bradley (2014), a resposta a online reviews permite reduzir a probabilidade de os leitores terem perceções negativas e/ou erradas sobre o hotel em questão.

Embora extremamente importante nos dias de hoje, observou-se em algumas investigações que os hotéis apresentaram taxas de respostas muito abaixo das expetativas. Park e Allen (2013) afirmaram que para além dos hotéis raramente responderem a online reviews, quando o fazem, utilizam estratégias completamente diferentes. Liu *et al.* (2015), por outro lado, concluiram no seu estudo que não existe nenhuma relação direta entre a taxa de resposta e a classe dos hotéis. Aureli e Supino (2017) constataram que hotéis de duas e três estrelas são menos ativos no que se refere à gestão de respostas, comparativamente a categorias mais elevadas. Ainda sobre este estudo, os autores observaram que 44% dos inquiridos afirmou responder tanto a online reviews positivos como negativos, 32% nunca responderam a nenhum online review, 23% responderam só aos negativos e apenas 1% se dedicou a responder somente aos positivos.

Lee e Blum (2015) concluiram que as taxas de resposta a online reviews na maioria dos hotéis analisados eram baixas e que estes se focavam maioritariamente nos positivos. Ainda assim, os hotéis de classificação de quatro e cinco estrelas foram aqueles que apresentaram uma maior taxa de resposta a feedback negativo. Park e Allen (2013) deram igualmente o seu contributo nesta temática e analisaram quatro hotéis (dois de cinco estrelas e os outros dois de quatro estrelas) relativamente ao seu

procedimento de resposta a online reviews. Os autores concluiram que, na sua generalidade, os hotéis seguem abordagens distintas entre si.

Por outro lado, e defendendo a resposta aos online reviews positivos, a ReviewPro (2011) elaborou algumas sugestões para encorajar os hoteleiros a responder a feedback positivo considerando as seguintes etapas: 1) agradecimento 2) reforçar os aspetos positivos mencionados; 3) congratular o staff do hotel pela sua boa prestação; 4) convidar o cliente a voltar, promovendo novos serviços. Para além destas sugestões, a ReviewPro (2011) afirma ainda que os hoteleiros devem ser breves, mostrar empatia, personalizar cada resposta e evitar repetições.

Sparker (2015) mencionou também que os hoteleiros devem aproveitar esta oportunidade para questionar o cliente sobre possíveis melhorias a implementar no estabelecimento. Smith (2016) referiu que as empresas devem convidar o consumidor, não só a revisitar o estabelecimento, mas também a partilhar o feedback noutros canais.

No que se refere aos online reviews negativos, estes devem ser prioritários (ReviewPro, 2011; Lee & Blum, 2015) e as etapas devem traduzir-se num agradecimento, um pedido de desculpa, a explicação das ações corretivas e a sugestão de contactar o hotel nos canais offline para esclarecimentos adicionais (ReviewPro, 2011; Chuang, Cheng, Chang & Yang, 2012; Baker, 2016). Importa ainda frisar que a resposta deve de ser dada num tom calmo e ponderado, evitando-se respostas abusivas e furiosas que apenas prejudicarão ainda mais a reputação do hotel (ReviewPro, 2011).

Outras recomendações passam por nunca questionar a legitimidade do reviewer mesmo suspeitando que se trata de um comentário falso (ReviewPro, 2011), evitar respostas genéricas (ReviewPro, 2011; Min, Lim & Magnini, 2014; Benjamin, Kriss & Egelman, 2016; Campbell, 2016), prestar atenção para que o conteúdo da resposta não contenha expressões que o cliente não entenda (ReviewPro, 2011) e não recorrer a descontos ou qualquer outro tipo de compensação para solucionar o problema (ReviewPro, 2011; Campbell, 2016).

De uma forma geral, uma abordagem de resposta adequada é essencial, mas assumir uma estratégia de prevenção é ainda mais precisa. Para tal, é crucial que a hoteleiros criem uma cultura organizacional que fomente a importância da reputação online, partilhando exemplos de online reviews positivos e negativos sobre o hotel nas sessões de formação e treino (ReviewPro, 2011; Sparker, 2015).

2.4. A gestão do tempo de resposta aos online reviews

O tempo de resposta a um online review traduz-se simplesmente no espaço temporal entre o período marcado pela postagem do online review por parte do consumidor e o período em que o mesmo recebeu efetivamente uma resposta do hotel. Uma vez mais, a literatura existente não é clara relativamente ao tempo de resposta ideal a cada tipo de online review. Xie *et al.* (2017), por exemplo, observaram no seu estudo um tempo médio de resposta de cerca de quinze dias, enquanto que Sparks e Bradley (2014) verificaram um período entre um a três dias.

Estudos sobre a rapidez na resposta estão muito mais associados a feedback negativo do que positivo e é fácil perceber o porquê. Segundo a teoria da recuperação do serviço (Andreassen, 2000 op cit. Xie *et al.*, 2017), a rapidez com que os gestores respondem a falhas no serviço é crucial. No mundo online, esta situação é ainda mais pertinente na medida em que os online reviews ficam expostos a um elevado número de pessoas e a ausência de resposta pode levar a crer que o hotel não está a lidar de forma apropriada com as queixas dos consumidores. Embora os gestores hoteleiros devam responder imediatamente a queixas online (Levy *et al.*, 2013), constatou-se que respostas mais demoradas são facilmente perdoadas em hotéis de categorias mais elevadas, quando comparados com categorias inferiores (Xie *et al.*, 2017). Sparks, So e Bradley (2016) demonstraram que respostas rápidas a online reviews negativos permite melhorar as inferências de confiabilidade e preocupação dos consumidores. Aureli e Supino (2017) defenderam ainda que respostas sinceras e rápidas permitem a recuperação, não só da lealdade do consumidor, mas igualmente da reputação do hotel em geral.

Sobre o tempo de resposta ideal, a literatura apresenta algumas indicações, mas apenas relativamente aos online reviews em termos gerais ou apenas sobre os negativos. A ReviewPro (2017) afirma que os online reviews, em geral, devem ser respondidos entre três a cinco dias (considerando uma taxa de resposta de 40%), embora a Revinate (2014) defenda que este período não deva exceder as 24 horas.

2.5. O envolvimento do staff na gestão da reputação online

Embora pouco abordado na literatura (Sparks *et al.*, 2016; Xie *et al.*, 2017), a pessoa responsável pela gestão de respostas pode traduzir-se numa das informações mais importantes na avaliação do cliente sobre o hotel (Xie *et al.*, 2017). Na verdade, uma escolha errada neste âmbito é mesmo considerada um dos principais erros da gestão da reputação online (Murphy, 2016).

Lee e Blum (2015) identificaram na sua investigação quais os cargos que respondem a mais e a menos online reviews. Sobre os que detêm uma maior presença na gestão de

respostas, concluiu-se que os principais cargos se traduziram no General Manager, Guest Services Supervisor, Public Relations Supervisor e Social Media team member.

Contrariamente, os responsáveis por um menor número de respostas foram o Director of Sales, Assistant Front Office Manager e o próprio Hotel Manager.

A importância da fonte de resposta pode estar relacionada com a credibilidade e confiabilidade percebidas pelo consumidor. Sobre este tema, Sparks *et al.* (2016) concluiram na sua investigação que os consumidores consideram as respostas provenientes de cargos superiores mais confiáveis. Contudo, outras investigações apontam para o facto de respostas de cargos superiores só serem cruciais para alguns tipos de hotéis. Foi o que se observou no estudo de Xie *et al.* (2017) no qual se constatou que respostas provenientes de cargos superiores eram apenas importantes para hotéis classificados como "Budget traveler hotels" (uma estrela), "mid-market economy hotels" (duas estrelas) "full-service hotels" (três estrelas), enquanto que para os hotéis "aboveaverage hotels" (quatro estrelas) e "luxury hotels" (cinco estrelas) as respostas provenientes dos gestores de primeira linha eram as mais recomendadas.

Embora a maioria dos estudos mencione apenas staff interno na gestão de respostas, verifica-se que por vezes, e maioritariamente em hotéis de maior dimensão, os responsáveis pela gestão do hotel decidem passar alguma (ou toda) responsabilidade para uma empresa externa, recorrendo ao outsourcing. Ainda assim, Aureli e Supino (2017) constataram na sua investigação que os gestores hoteleiros raramente optam por passar esta responsabilidade para empresas externas. Na verdade, a maioria dos hotéis inquiridos no estudo afirmou que pretendia gerir a questão das respostas a online

reviews através de colaboradores internos da organização, ainda que por vezes com a ajuda de um consultor profissional. Sparks e Bradley (2014) defenderam igualmente que os hotéis, principalmente os mais luxosos e de maior dimensão, podem recorrer a estratégias de outsourcing para a monitorização de toda a reputação online do hotel, mas a gestão de respostas passa sempre pela responsabilidade do próprio hotel.

3. METODOLOGIA

Para alcançar os objetivos da presente investigação, foi implementado um inquérito por questionário sobre gestão da reputação online (QUHLGRO) às unidades hoteleiras da Área Metropolitana de Lisboa de quatro e cinco estrelas. O universo de estudo definia-se num total de 142 unidades (41 de cinco estrelas e 101 de quatro estrelas) (Turismo de Portugal, 2017). Por diversas limitações, o questionário foi disponibilizado online a 113 hotéis, cujas caraterísticas da amostra se traduziam em hotéis de quatro e cinco estrelas, da cidade de Lisboa e com presença, pelo menos, no canal online

Booking. Optou-se por administrar este inquérito via online e não pessoalmente, devido a limitações administrativas e temporais. Relativamente às caraterísticas do questionário, este era simples, de duração reduzida e antecipadamente comunicada ao inquirido, com perguntas fechadas e de caráter obrigatório, tendo sido enviado maioritariamente via e-mail, LinkedIn e página oficial do Facebook do hotel.

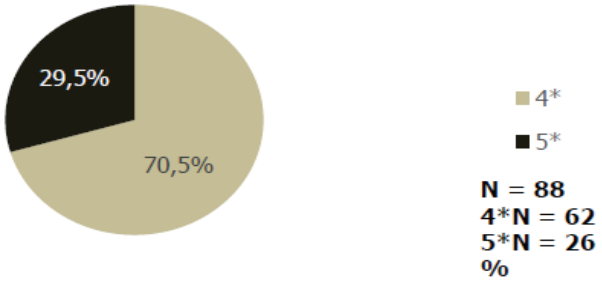
Para testar a recetividade do questionário junto dos hotéis selecionados, realizou-se uma fase de pré-teste entre o dia 5 de julho de 2017 e o dia 12 de julho de 2017, período no qual o questionário foi enviado para 20 hotéis inseridos na amostra. Finalizada a fase de pré-teste com uma recetividade positiva, o questionário foi seguidamente enviado para os restantes hotéis da amostra, mantendo-se disponível até ao dia 22 de agosto de 2017, data em que se contabilizaram 88 respostas. Este valor, face ao universo de em estudo, permitiu obter um nível de confiança de 95% com uma margem de erro de 6,5%. Posteriormente, o tratamento estatístico foi realizado com recurso ao programa SPSS

(Statistical Package for Social Science).

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Relativamente à primeira variável analisada com base nos dados recolhidos (QUHLGRO, 2017), verificou-se que a maioria dos hotéis participantes no estudo pertenciam à categoria de quatro estrelas (70,5%), enquanto que apenas 29,5% traduziram-se em hotéis de cinco estrelas (Gráfico 1).

Gráfico 1: Categoria dos hotéis



Fonte: QUHLGRO (2017)

Identificados os hotéis participantes com base na sua classificação, foi analisada a forma de como estes se distribuíam nos canais online.

Com base no gráfico 2, é possível observar que o Booking foi o único canal online escolhido pela totalidade dos participantes, embora se tenha verificado que todos os hotéis de cinco estrelas selecionaram igualmente canais como o TripAdvisor, Expedia/Hotels.com e website próprio. Já nos hotéis de quatro estrelas, para além do

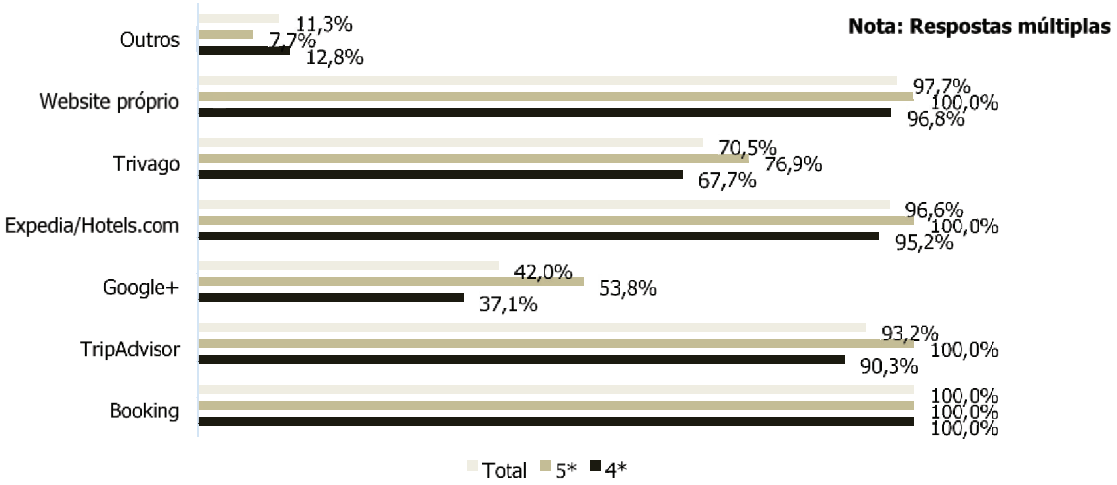
Booking, a maioria dos canais selecionados foram igualmente o website próprio (96,8%), Expedia/Hotels.com (95,2%) e TripAdvisor (90,3%).

Gráfico 2: Os canais online adotados

N = 88

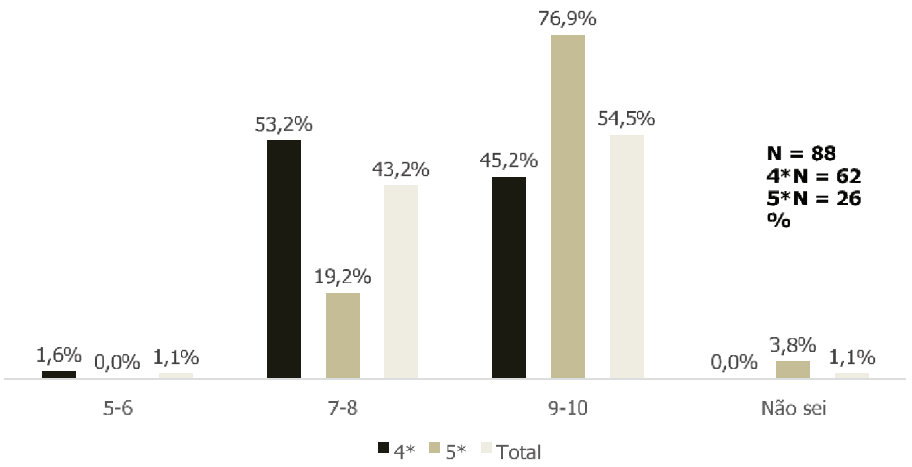
4*N = 62

5*N = 26



Fonte: QUHLGRO (2017)

Gráfico 3: O rating atual dos hotéis no canal Booking



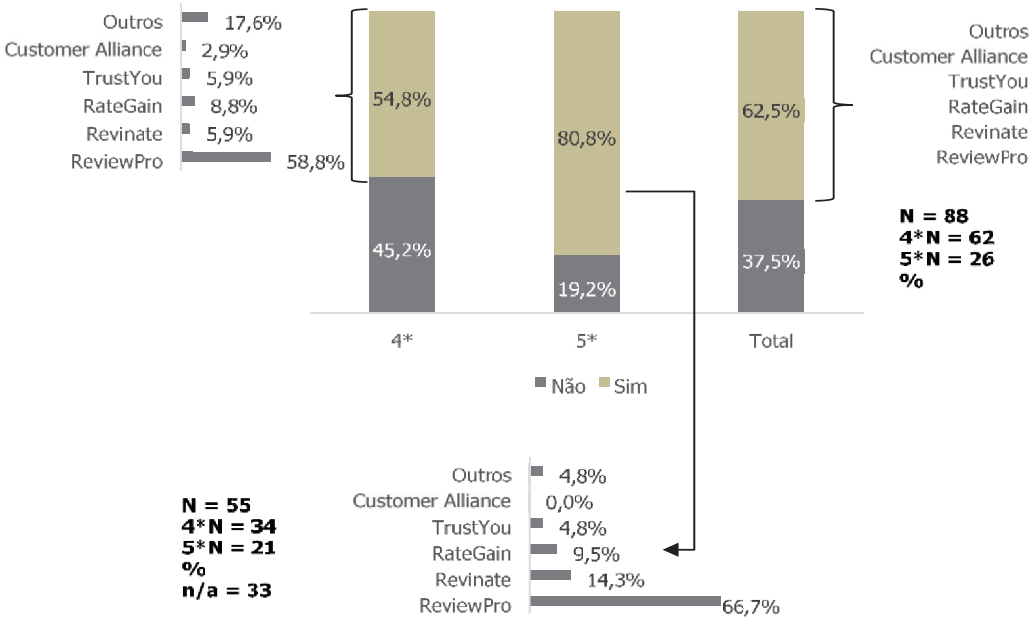
Fonte: QUHLGRO (2017)

Relativamente à questão do rating atual do hotel no canal Booking, observa-se no gráfico 3 que, independentemente da categoria, a maioria dos inquiridos conhecia o seu rating havendo apenas um hotel de cinco estrelas que desconhecia o seu valor. Constatou-se igualmente que os hotéis apresentaram níveis de rating favoráveis, verificando-se que a maioria dos hotéis de cinco estrelas apresentaram um rating entre os valores "9-10" enquanto que nos de quatro estrelas a percentagem mais

significativa (53,2%) observou-se nos valores "7-8", embora 45,2% tenha apresentado um valor "9-10". O valor mais baixo registado foi o de um rating de 5 a 6, mas apenas se observou em 1,1% das respostas obtidas, nomeadamente num hotel de cinco estrelas.

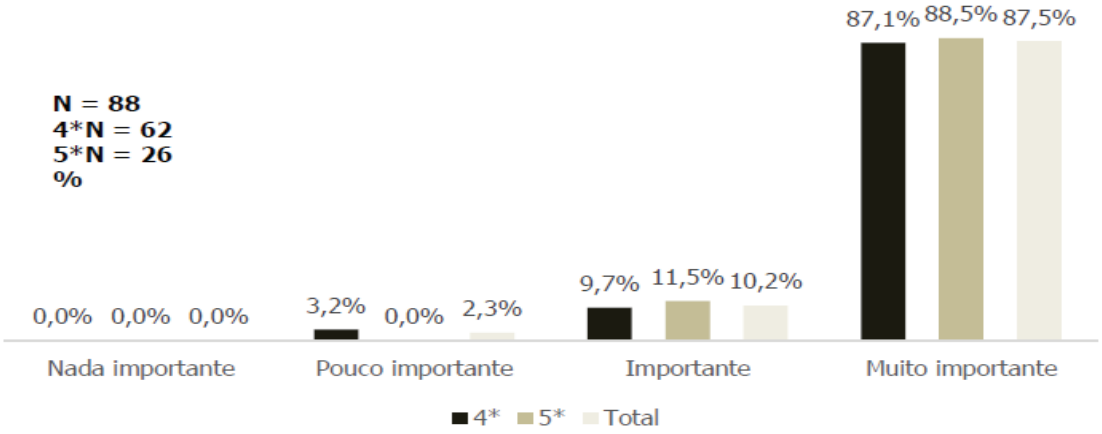
Analisada a questão do rating, observou-se que, em ambas as categorias, a maioria dos inquiridos afirmou utilizar software de apoio à gestão da reputação online, havendo um destaque significativo para o software ReviewPro (gráfico 4). Embora com um peso pouco significativo, constatou-se que 12,7% dos participantes mencionou outros softwares, como foram exemplo o Availpro, RateTiger e Power BI. Importa realçar ainda que se verificou nos gráficos representativos dos softwares um N=55 e, consequentemente, a ausência de 33 respostas. Esta situação deve-se a respostas não aplicáveis (n/a) tendo em conta as questões de skip logic presentes no questionário.

Gráfico 4: A utilização de software de apoio à gestão da reputação online e respetivo software utilizado



Fonte: QUHLGRO (2017)

Gráfico 5: A importância atribuída à reputação online

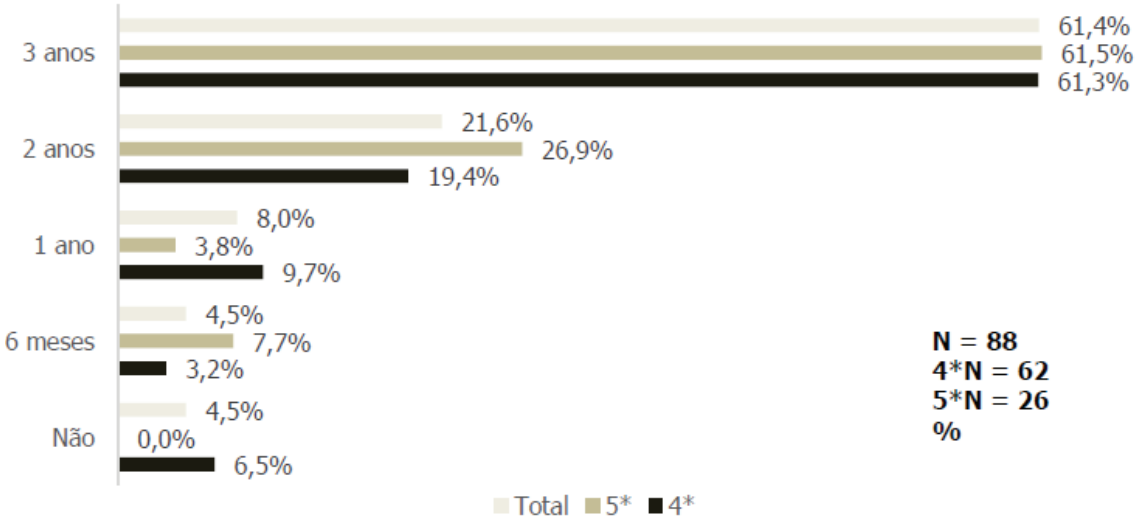


Fonte: QUHLGRO (2017)

Embora algumas das questões anteriormente mencionadas revelem, em parte, a importância que os hotéis participantes atribuem à componente da reputação online, optou-se por questionar diretamente os hotéis sobre este tema. Com base no gráfico 5, verificou-se que em ambas as categorias a maioria dos participantes afirmou que no hotel com o qual colaboram o tema da reputação online era considerado um elemento muito importante (87,1% nos hotéis de quatro estrelas e 88,5% nos hotéis de cinco). As restantes opções tiveram pesos muito pouco significativos, sendo que a opção "nada importante" não foi escolhida por nenhum dos inquiridos.

Analisada a questão da importância, torna-se crucial compreender se os hotéis fazem ou não a monotorização da reputação online e, em caso afirmativo, analisar há quanto tempo é feita esta monotorização.

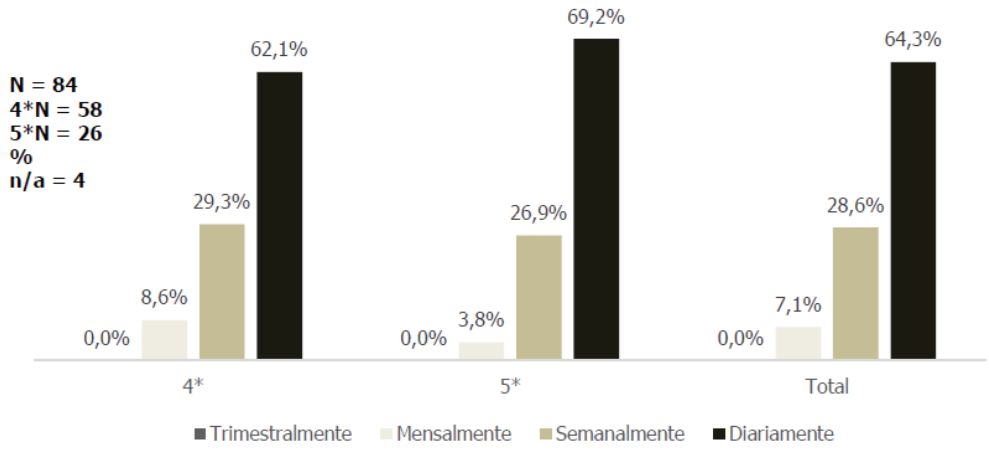
Gráfico 6: **A monotorização da reputação online**



Fonte: QUHLGRO (2017)

No que se refere ao gráfico 6, observa-se que, independentemente da categoria, os hotéis inquiridos afirmaram fazer a monitorização da reputação online há três anos (61,3% nos hotéis de quatro estrelas e 61,5% nos hotéis de cinco estrelas). Embora com um peso menos significativo, constatou-se que todos os hotéis de cinco estrelas afirmaram fazer a monitorização da sua reputação, embora com períodos de início distintos. Verificou-se que 26,9% dos inquiridos faziam esta monitorização há dois anos, 7,7% há seis meses e finalmente 3,8% há um ano. Já no que se refere aos hotéis de quatro estrelas, observou-se que 19,4% dos participantes afirmou que o hotel fazia esta monotorização há dois anos, 9,7% há um ano e, por fim, 3,2% há seis meses, sendo que os restantes 6,5% se traduziram em hotéis que confirmaram não realizar esta tarefa.

Gráfico 7: A frequência de monotorização da reputação online



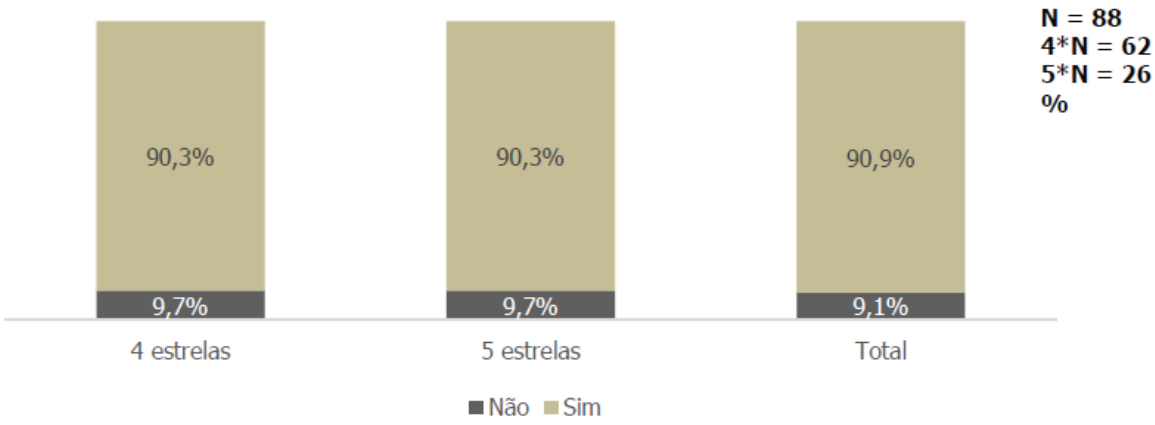
Fonte: QUHLGRO (2017)

Sobre a frequência de monotorização (gráfico 7), constatou-se mais uma vez um comportamento similar nas duas categorias, na medida em que a maioria dos participantes mencionou que esta monotorização era feita diariamente (62,1% nos hotéis de quatro estrelas e 69,2% nos hotéis de cinco estrelas), seguindo-se os que a fazem semanalmente (29,3% nos hotéis de quatro estrelas e 26,9% nos de cinco) e, por fim, mensalmente (8,6% nos hotéis de quatro estrelas e 3,8% nos de cinco). Relativamente a esta análise e à realizada anteriormente, é possível concluir que a maioria dos hotéis, independentemente da categoria, apresentam uma estratégia adequada na monitorização da sua reputação online.

A monitorização da reputação online pode (e deve) passar pela monotorização dos online reviews nos diversos canais online que possibilitem a publicação de feedback por parte dos consumidores. Desta forma, tornou-se crucial para esta investigação analisar se os hotéis respondiam ou não a online reviews e, caso o fizessem, perceber

se a resposta era dada a todos os tipos, saber quem era o responsável por esta tarefa, em que canais online eram respondidos, qual o tempo de resposta e, finalmente, as abordagens de resposta consoante o seu tipo.

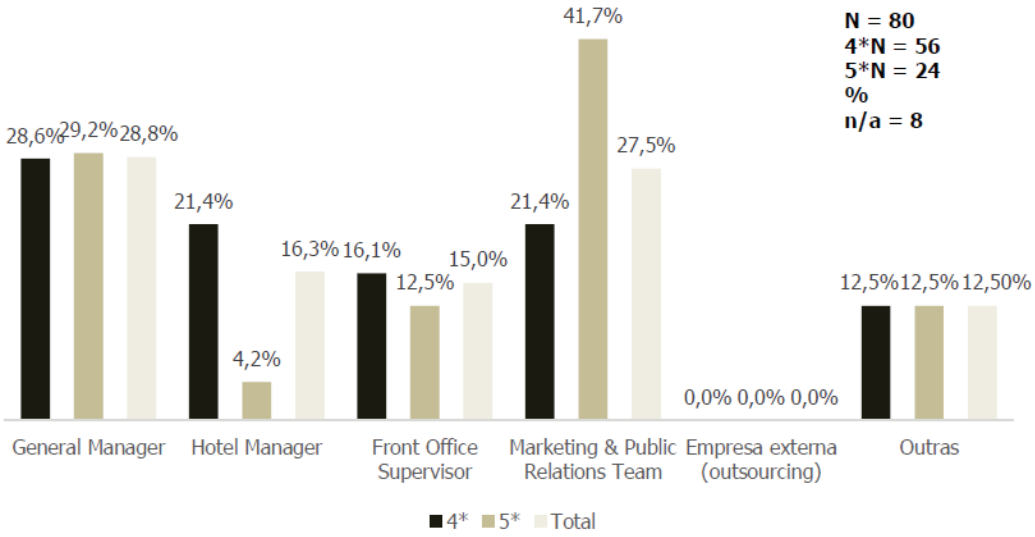
Gráfico 8: Monitorização e resposta a online reviews



Fonte: QUHLGRO (2017)

Considerando o gráfico 8, é possível concluirmos que, uma vez mais e independentemente da categoria do hotel, a maioria dos inquiridos afirmou que o hotel com o qual colaboram responde a online reviews, observando-se um valor significativo de 90,3% em ambas as categorias.

Gráfico 9: O responsável pela resposta a online reviews

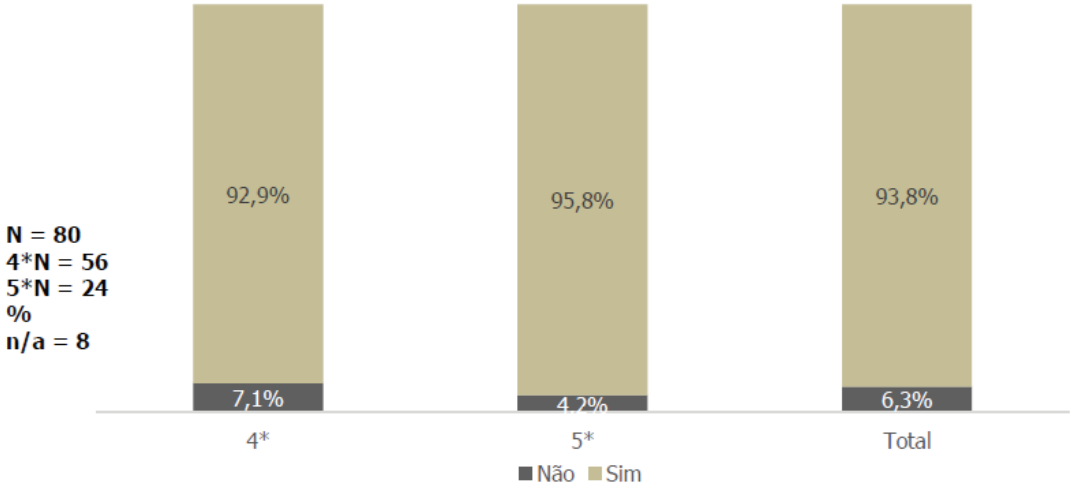


Fonte: QUHLGRO (2017)

Sobre a fonte de resposta (gráfico 9), constatou-se uma diversidade de respostas por parte dos inquiridos, não havendo concordância entre as duas categorias de hotel. Nos hotéis de quatro estrelas observou-se que o cargo predominante (embora sem maioria) foi o General Manager (28,6%), seguindo-se o Hotel Manager e o Marketing &

Public Relations Team (ambos com 21,4% das respostas) e finalmente o Front Office Supervisor (16,1%). No que se refere aos hotéis de classificação cinco estrelas, o cargo que mais se destacou foi o referente ao Marketing & Public Relations Team (41,7%), seguindo-se o General Manager (29,2%), Front Office Supervisor (12,5%) e com apenas 4,2% das respostas o Hotel Manager. Em qualquer uma das categorias importa frisar que a opção referente à empresa externa/outsourcing não foi selecionada por nenhum dos inquiridos.

Gráfico 10: Número de canais online geridos no âmbito da reputação online

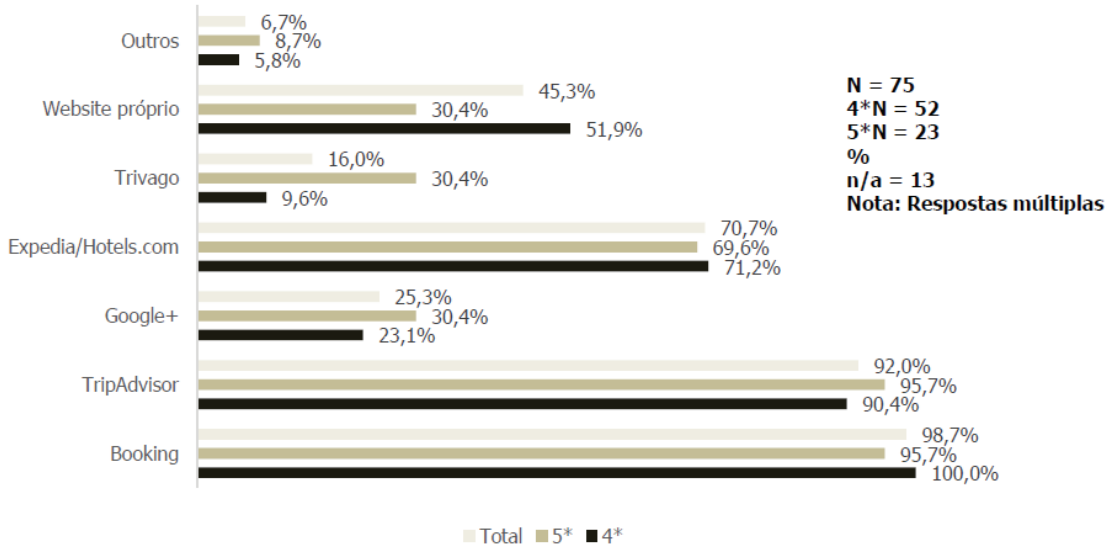


Fonte: QUHLGRO (2017)

Retomando uma das primeiras análises feita nesta investigação, nomeadamente sobre a presença nos canais online, verificou-se que a maioria destes canais permitia a gestão de resposta por parte dos hotéis. Desta forma, através do gráfico 10 constatou-se que mais de 90% dos inquiridos, independentemente da classificação, afirmou que o hotel respondia a online reviews em mais do que um canal online.

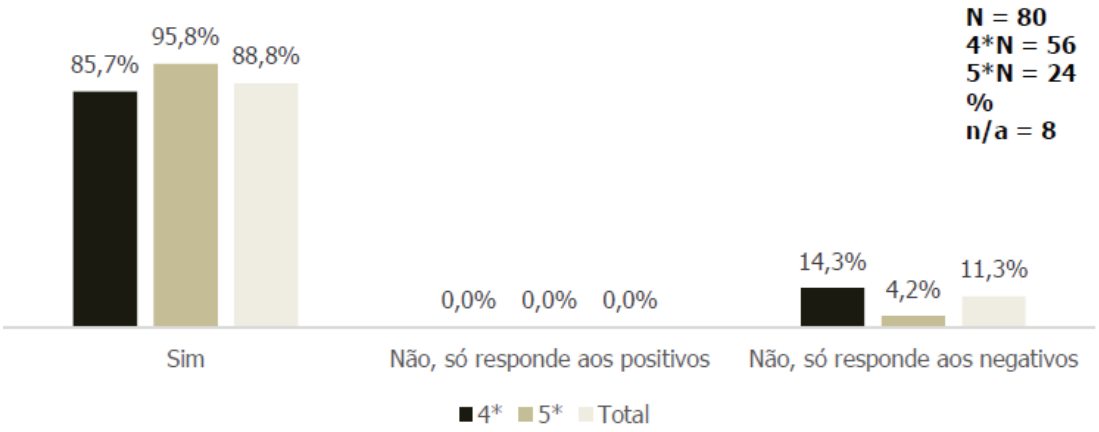
Sobre os canais escolhidos (gráfico 11), o Booking foi selecionado por todos os hotéis de quatro estrelas em análise, embora não se tenha verificado a mesma situação nos hotéis de cinco estrelas (95,7%). Considerando os hotéis de quatro estrelas, os canais que se seguiram ao Booking foram nomeadamente o TripAdvisor (90,4%), Expedia/Hotels.com (71,2%), website próprio (51,9%) e, com um peso menos significativo, o Google+ (23,1%) e o Trivago (9,6%). Sobre os hotéis de cinco estrelas observou-se que o Booking e o TripAdvisor foram os canais online mais selecionados e, curiosamente, com a mesma relevância (95,7%), seguindo-se o Expedia/Hotels.com (69,6%) e por fim o Trivago, Google+ e website próprio (todos com 30,4% das respostas).

Gráfico 11: Canais online onde os hotéis respondem a online reviews



Fonte: QUHLGRO (2017)

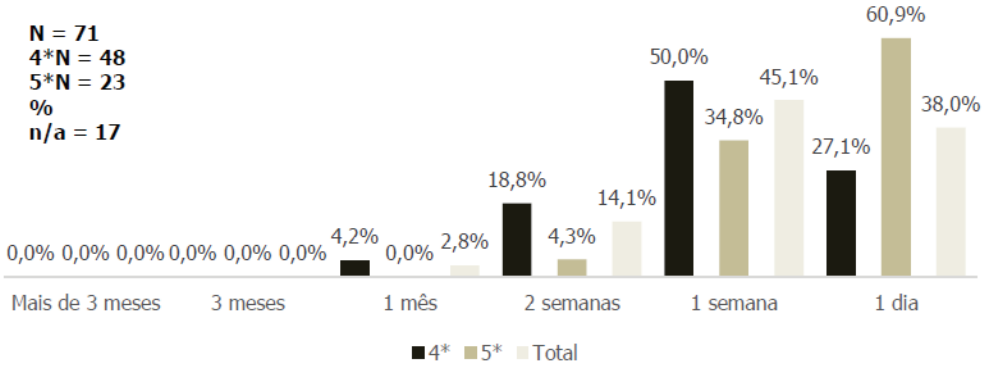
Gráfico 12: Tipologia de online reviews respondidos



Fonte: QUHLGRO (2017)

Ainda sobre a resposta a online reviews, verificou-se através do gráfico 12 que independentemente da categoria do hotel, a grande maioria dos inquiridos (85,7% nos hotéis de quatro estrelas e 95,8% nos hotéis de cinco) afirmou responder a ambos os online reviews (positivos e negativos). Sobre esta análise, importa ainda frisar que os hotéis que não respondiam a ambos os tipos de online reviews, optavam por responder aos negativos em detrimento dos positivos.

Gráfico 13: Tempo de resposta a online reviews positivos



Fonte: QUHLGRO (2017)

Particularizando agora cada um dos tipos de online reviews, tornou-se necessário fazer uma análise individualizada tendo em conta a abordagem e tempo de resposta.

Começando pelos positivos (gráfico 13) é possível observar que metade dos hotéis de quatro estrelas respondia a este tipo de online review no espaço de uma semana, comparativamente aos hotéis de cinco estrelas que respondiam maioritariamente em um dia (60,9%). Nestes últimos, constatou-se também que cerca de um terço dos inquiridos referiu que o hotel respondia no espaço de uma semana e apenas 4,3% mencionou o período de duas semanas. Nos hotéis de quatro estrelas, os restantes 50% dos inquiridos referiu que o hotel respondia a este tipo de online review no espaço de um dia (27,1%), duas semanas (18,8%) e um mês (4,2%). É importante realçar que os hotéis de cinco estrelas não mencionaram nenhum período de resposta superior a duas semanas.

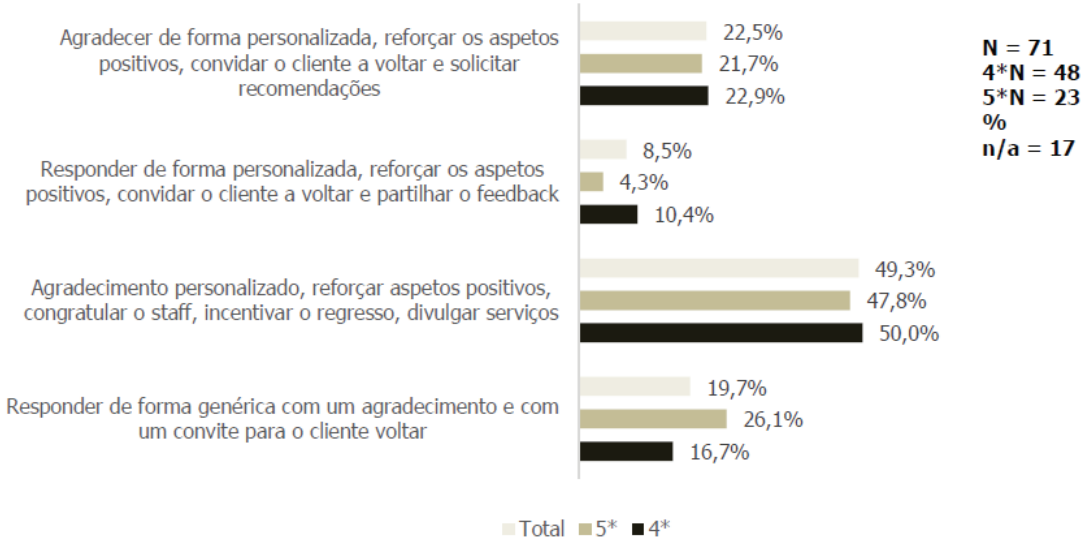
No que se refere às abordagens de resposta a online reviews positivos (gráfico 14), a abordagem mais selecionada por ambos os hotéis (50,0% nos hotéis de quatro estrelas e 47,8% nos de cinco estrelas) foi a que se traduziu num "agradecimento personalizado, reforçar os aspetos positivos, congratular o staff, incentivar o regresso, divulgar serviços"[2]. Sobre as abordagens seguintes, as duas categorias de hotéis apenas apresentaram resultados semelhantes relativamente à abordagem menos selecionada, que consistia em "responder de forma personalizada, reforçar os aspetos positivos, convidar o cliente a voltar e partilhar o feedback"[3] (10,4% nos hotéis de quatro estrelas e apenas 4,3% nos hotéis de cinco). Sobre as restantes abordagens,

[2] Texto alterado devido à limitação de carateres no SPSS. Texto original: "Agradecer o comentário de forma personalizada, reforçar os aspetos positivos mencionados, congratular todo o staff e convidar o cliente a voltar, divulgando novos serviços e instalações

[3] Texto alterado devido à limitação de carateres no SPSS. Texto original: "Responder de forma personalizada, reforçar os aspetos positivos, convidar o cliente a voltar e também a partilhar o seu feedback noutras plataformas online"

21,7% dos hotéis de quatro estrelas e 22,9% dos hotéis de classificação de cinco escolheram a abordagem "agradecer de forma personalizada, reforçar os aspetos positivos, convidar o cliente a voltar e solicitar recomendações"[4]. Torna-se importante realçar que as três estratégias mencionadas anteriormente se traduzem nas abordagens mais adequadas, tendo em conta a revisão da literatura. Já no que se refere à última abordagem, esta traduz-se na abordagem menos adequada por incentivar respostas genéricas e foi selecionada por 26,1% dos hotéis de cinco estrelas e por 16,7% dos hotéis de quatro estrelas.

Gráfico 14: A abordagem de resposta a online reviews positivos

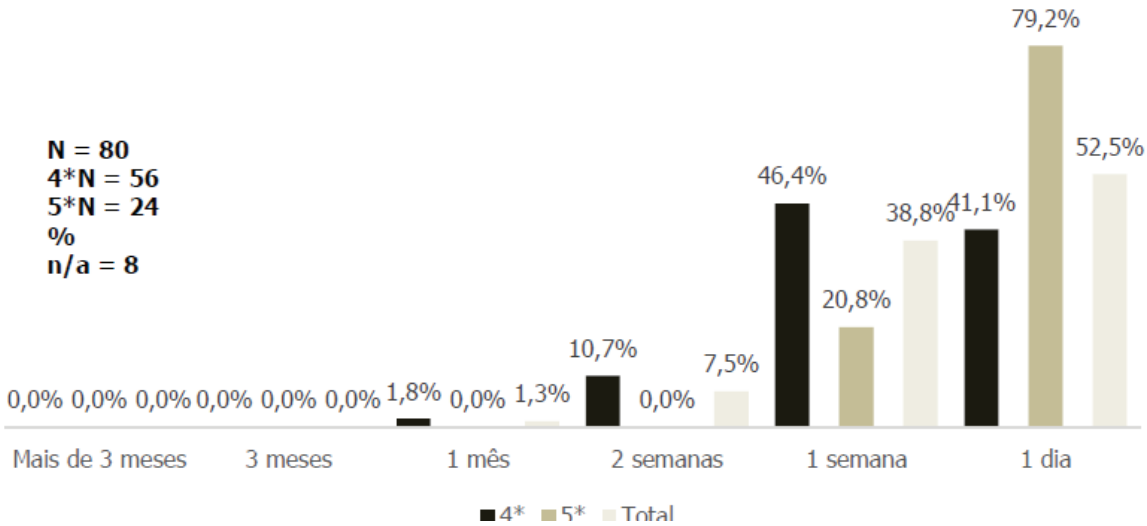


Fonte: QUHLGRO (2017)

Passando para a análise dos online reviews negativos (gráfico 15) verificou-se uma situação similar à ocorrida anteriormente. Relativamente ao tempo de resposta, constatou-se que nos hotéis de quatro estrelas a opção mais mencionada foi a resposta dada no período de uma semana (46,4%), seguindo-se um dia (41,1%), duas semanas (10,7%) e um mês (1,8%). Sobre os hotéis de cinco estrelas, a esmagadora maioria dos participantes (79,2%) referiu que a resposta a este tipo de online review era dada no espaço de apenas um dia, seguindo-se as respostas em uma semana (20,8%).

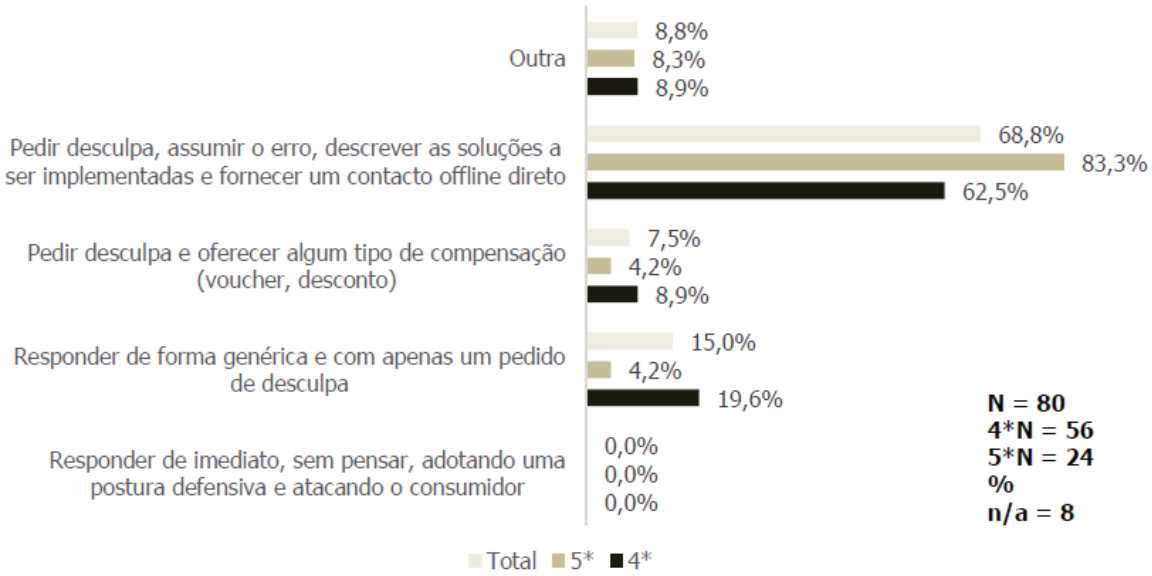
[4] Texto alterado devido à limitação de carateres no SPSS. Texto original: "Responder de forma personalizada com um agradecimento, reforçar os aspetos positivos, convidar o cliente a voltar e solicitar recomendações para possíveis melhorias a implementar no estabelecimento"

Gráfico 15: **Tempo de resposta a online reviews negativos**



Fonte: QUHLGRO (2017)

Gráfico 16: As abordagens de resposta a online reviews negativos



Fonte: QUHLGRO (2017)

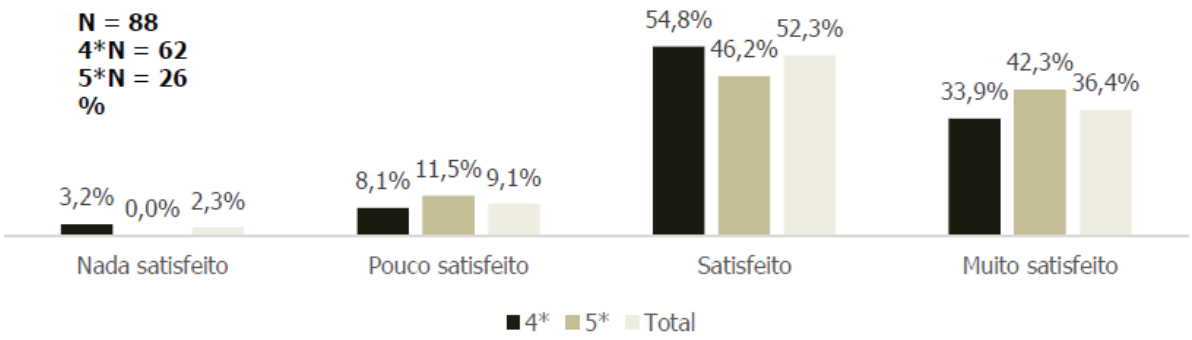
Relativamente às abordagens de resposta, observou-se que a gestão de respostas a online reviews negativos acaba por ser mais complexa comparativamente à resposta aos positivos, na medida em que se verificou uma diversidade de respostas. Ainda assim, e considerando o gráfico 16, observou-se que a abordagem que consistia em "pedir desculpa, assumir o erro, descrever as soluções a ser implementadas e fornecer um contacto direto offline" foi a mais mencionada nos hotéis de quatro e cinco estrelas (62,5% e 83,3%, respetivamente). Esta abordagem, segundo a revisão da literatura, acaba por ser a única abordagem adequada presente no questionário, revelando assim que a maioria dos hotéis, em ambas as categorias, acabam por seguir a estratégia

mais adequada possível no que se refere à gestão de respostas a online reviews negativos.

Sobre as restantes abordagens, verificou-se que 19,6% dos hotéis de quatro estrelas e apenas 4,2% dos hotéis de cinco estrelas escolheram a abordagem que se traduzia em "responder de forma genérica e com apenas um pedido de desculpa". Já no que se refere à abordagem que defendia "pedir desculpa e oferecer algum tipo de compensação (voucher, desconto)", concluiu-se que os hotéis de quatro estrelas apresentaram uma percentagem superior aos hotéis de cinco (8,9% e 7,5%, respetivamente). Torna-se ainda importante frisar que foram nos hotéis de quatro estrelas que se verificou um maior número de outras abordagens descritas pelos inquiridos, embora com uma percentagem muito pouco significativa (8,9%). Esta percentagem nos hotéis de cinco estrelas foi de 8,3%. Finalmente, a abordagem que defendia "responder de imediato, sem pensar, adotando uma postura defensiva e atacando o consumidor" não foi selecionada por nenhum dos participantes.

Com base nas análises feitas anteriormente, é possível concluir que a maioria dos hotéis analisados, independentemente da sua categoria, apresentam uma estratégia adequada na gestão de respostas a online reviews positivos e negativos. A única exceção verificou-se no tempo de resposta nos hotéis de quatro estrelas que deveria, idealmente, ser de apenas um dia (principalmente no que se refere à resposta a online reviews negativos).

Gráfico 17: **A satisfação com a atual estratégia de gestão da reputação online**

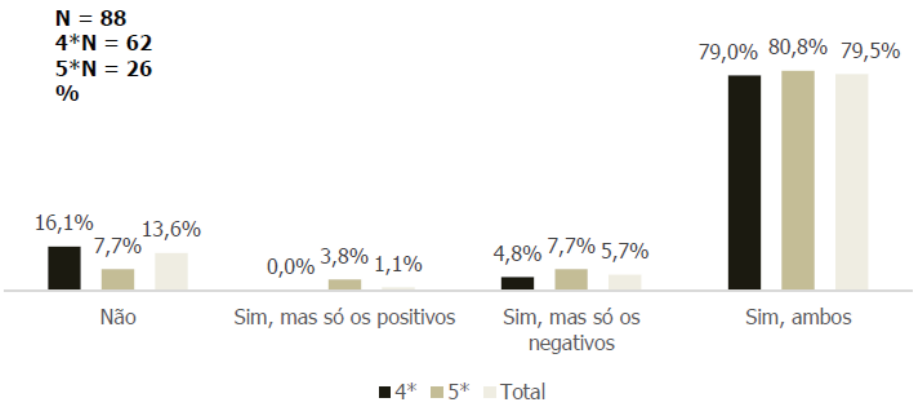


Fonte: QUHLGRO (2017)

Por fim, uma das últimas questões refere-se à satisfação com a atual estratégia de gestão da reputação online (gráfico 17). Sobre esta análise, observou-se que nenhuma das categorias de hotel conseguiu alcançar, no mínimo, 50% das respostas à opção "muito satisfeito", ainda que se tenha verificado 42,3% das respostas nos hotéis de cinco estrelas e cerca de um terço (33,9%) nos hotéis de quatro estrelas. Para 54,8% dos hotéis de quatro estrelas e 46,2% dos de cinco estrelas, os participantes desta

investigação mencionaram estar satisfeitos. Sobre os níveis de satisfação mais baixos, apenas 8,1% dos inquiridos inseridos em hotéis de quatro estrelas e 11,5% em hotéis de cinco, revelaram estar pouco satisfeitos com a atual estratégia do hotel. Por fim, importa mencionar que nenhum hotel de cinco estrelas em análise mencionou estar nada satisfeito com esta componente.

Gráfico 18: A utilização de online reviews no treino e formação do staff

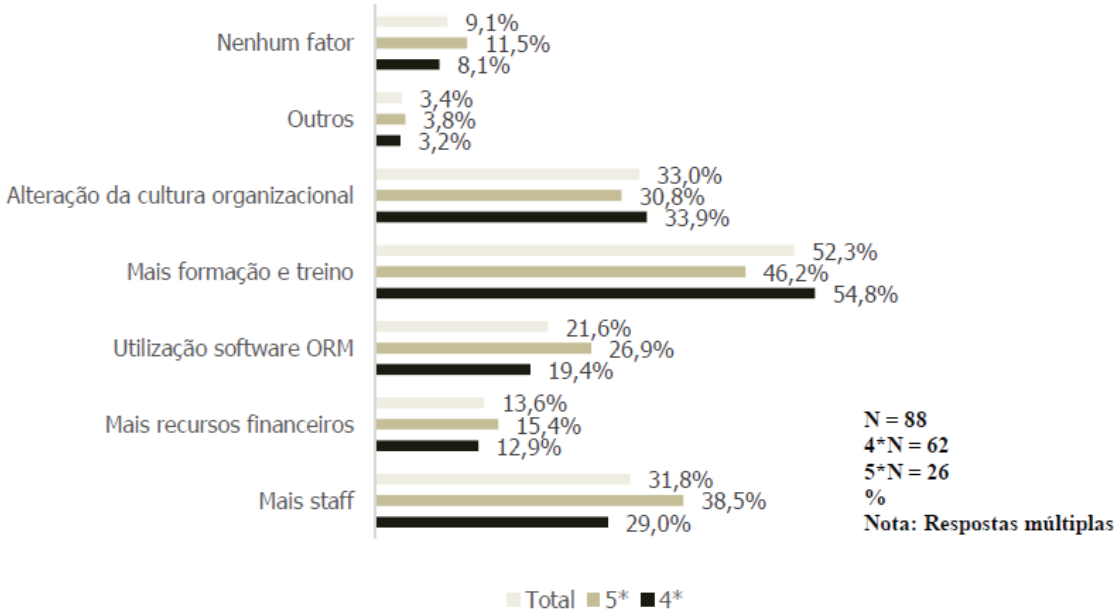


Fonte: QUHLGRO (2017)

Sobre a questão da formação e treino (gráfico 18), é possível constatar que independentemente da categoria do hotel, a maioria dos inquiridos afirmou utilizar ambos os tipos de online reviews nas ações de formação do staff (79,0% nos hotéis de quatro estrelas e 80,8% nos de classificação de cinco estrelas). Sobre as restantes alternativas, verificou-se um peso muito pouco significativo daqueles que apenas utilizavam online reviews negativos (4,8% nos hotéis de quatro estrelas e 7,7% nos hotéis de cinco estrelas) e positivos (que apenas se observou nos hotéis de cinco estrelas). A ausência da utilização de online reviews em geral verificou-se em 16,1% dos hotéis de classificação de quatro estrelas e apenas 7,7% nos hotéis de cinco estrelas.

Finalmente, e embora a maioria dos participantes se encontre, no mínimo, satisfeita com a atual estratégia de gestão da reputação online do hotel, observou-se (gráfico 19) que o fator mais mencionado para a melhoria da atual estratégia passava pela implementação de mais ações de formação e treino, quer nos hotéis de quatro estrelas (54,8%) como nos de cinco (46,2%). Outros fatores igualmente importantes traduziram-se na alteração da cultura organizacional (33,0%), na necessidade de mais staff (31,8%), na utilização de software de ORM (21,6%) e na necessidade de mais recursos financeiros (13,6%). Ainda, importa referir que apenas 11,5% dos hotéis de cinco estrelas e 8,1% dos de quatro estrelas consideraram a não existência de qualquer fator para a melhoria da gestão da reputação online.

Gráfico 19: Os fatores para a melhoria da estratégia da gestão da reputação online



Fonte: QUHLGRO (2017)

5. CONCLUSÃO

Neste último ponto do presente artigo, considera-se que, com base nos resultados obtidos, estamos aptos para responder à pergunta de partida formulada inicialmente: "Quais as estratégias adotadas pelos hotéis de quatro e cinco estrelas, da cidade de Lisboa, face à importância da gestão da reputação online na hotelaria?"

Num panorama geral, Lisboa é uma cidade que tem vindo a ganhar cada vez mais destaque em todo o mundo, devido à sua beleza, clima, gastronomia e cultura riquíssimas.

Sobre o tema da reputação online, constatou-se que este é um assunto que tem vindo a ganhar cada vez mais importância no mundo hoteleiro, embora alguns estudos tenham revelado alguma inconformidade entre os hotéis nas estratégias adotadas, não esquecendo que a maioria das investigações se centraram na ótica do consumidor.

Embora fosse esperado que os hotéis em análise nesta investigação apresentassem estratégias muito distintas entre si, o caso de Lisboa revelou-se uma boa surpresa. Tendo em conta a revisão da literatura e os resultados obtidos nesta investigação, conclui-se que a maioria dos hotéis considera esta temática muito importante no seu quotidiano e que os procedimentos adotados se refletem numa estratégia bastante adequada.

Alguns exemplos destes procedimentos passam pela utilização de software de apoio à gestão da reputação online, monitorizar regularmente a reputação, responder a todos

os tipos de online reviews (de forma adequada e personalizada), dando sempre prioridade à resposta a online reviews com uma conotação negativa e atribuir esta responsabilidade apenas a staff interno do hotel.

Atendendo aos procedimentos mencionados anteriormente, constatou-se que a maioria dos hotéis em análise afirmou estar, no mínimo, satisfeita com a sua atual estratégia de gestão da reputação online, embora tenha sido destacada a necessidade de mais ações de formação e treino neste âmbito, entre outros fatores de melhoria.

De uma forma geral, esta investigação concluiu que os hotéis em análise da cidade de Lisboa apresentam, na sua maioria, estratégias adequadas na gestão da sua reputação online e que existe um comportamento bastante similar dentro de cada categoria. Já no que se refere à comparação entre as duas categorias em análise, apenas se verificou discrepâncias no que se refere à rapidez de resposta, embora não se traduzisse num caso problemático. Desta forma, é possível concluir que nesta investigação a classificação do hotel não influenciou as estratégias adotadas pelos hotéis.

6. IMPLICAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Embora com algumas limitações, esta investigação permitiu analisar o tema da reputação online nos hotéis da cidade Lisboa, que ainda não tinham sido alvo de investigação nesta área. Foi igualmente uma investigação que visou englobar os online reviews negativos e positivos de forma a contrariar a maioria dos estudos existentes na literatura que se focaram maioritariamente na análise de gestão de queixas e online reviews de caráter negativo (Levy *et al.*, 2013; Rose & Blodgett, 2016).

Considera-se esta uma investigação que poderá auxiliar os hotéis a compreender melhor a situação atual da hotelaria lisboeta, na medida em que esta permite observar as principais abordagens e estratégias de gestão da reputação online e os principais procedimentos de resposta a online reviews. Esta maior consciencialização da situação atual em Lisboa relativamente à importância da gestão da reputação online, pode levar a uma alteração de comportamento por parte de hotéis que não apresentam as estratégias mais adequadas ou até mesmo aqueles que pretendem simplesmente proceder a melhorias no seu estabelecimento.

Acredita-se igualmente que esta investigação possa vir a servir como referência para investigações futuras, quer seja um alargamento do que aqui foi analisado ou simplesmente a procura por novos temas centrados nesta temática.

BIBLIOGRAFIA

Amigó, E.; Artiles, J.; Gonzalo, J.; Spina, D.; Liu, B. & Corujo, A. (2010). WePS-3 Evaluation Campaign: Overview of the Online Reputation Management Task. Padua, Itália, CEUR-WS.

Aureli, S. & Supino, E. (2017). Online Reputation Monitoring: An Exploratory Study on Italian Hotel Managers, International Journal of Hospitality & Tourism Administration, 18(1), 84-109.

Baka, V. (2016). The becoming of user-generated reviews: Looking at the past to understand the future of managing reputation in the travel sector. Tourism Management, 53, 148-162.

Baker, J. (2016). How To Respond To Positive and Negative Reviews. [online] Disponível em: https://www.vendasta.com/blog/how-to-respond-reviews-good-bad [Acedido em 21 de dezembro de 2017]

Barsky, J. & Frame, C. (2009). Handling Online Reviews: Best Practices. [online] Disponível em: https://cdn.tripadvisor.com/pdfs/ExpertTips_HandlingOnlineReviews.pdf [Acedido em 20 de dezembro de 2017].

Benjamin, B., Kriss, P. & Egelman, C. (2016). Responding to Social Media Reviews: The Benefits of Digital Customer Dialogue. [online] Medallia Institute, pp.1-8. Disponível em: https://go.medallia.com/rs/medallia/images/WP-Best-Western-Social-

Berezina, K., Bilgihan, A., Cobanoglu, C. & Okumus, F. (2016). Understanding Satisfied and Dissatisfied Hotel Customers: Text Mining of Online Hotel Reviews. Journal of Hospitality Marketing & Management, 25(1), 1-24.

Campbell, C. (2015). How Online Reviews and Reputation Can Support Your Social Media Strategy. [online] Disponível em: http://www.socialmediatoday.com/marketing/reviewtrackers/2015-09-30/how-onlinereviews-and-reputation-can-support-your-social-media [Acedido em 13 de dezembro de 2017].

Campbell, C. (2016). Respond to Negative Reviews Like These Business Owners. [online] Disponível em: https://www.reviewtrackers.com/respond-negative-reviews/ [Acedido em 19 de dezembro de 2017].

Chuang, S., Cheng, Y., Chang, C. & Yang, S. (2012). The effect of service failure types and service recovery on customer satisfaction: a mental accounting perspective. The Service Industries Journal, 32(2), 257-271.

Diana-Jens, P. & Ruibal, A. (2015). La reputación online y su impacto en la política de precios de los hoteles. Cuadernos de Turismo, 36, 129-155.

Gu, B. & Ye, Q. (2014). First Step in Social Media: Measuring the Influence of Online Management Responses on Customer Satisfaction. Production and Operations Management, 23(4), 570-582.

Hills, J. & Cairncross, G. (2011). Small accommodation providers and UGC web sites: perceptions and practices. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 23(1), 26-43.

Lee, H. & Blum, S. (2015). How hotel responses to online reviews differ by hotel rating: an exploratory study. Worldwide Hospitality and Tourism Themes, 7(3), 242-250.

Lee, S. (2009). How do online reviews affect purchasing intention?. African Journal of Business Management, 3(10), 576-581.

Levy, S., Duan, W. & Boo, S. (2013). An Analysis of One-Star Online Reviews and Responses in the Washington, D.C., Lodging Market. Cornell Hospitality Quarterly, 54(1), 49 –63.

Li, H., Ye, Q. & Law, R. (2013). Determinants of Customer Satisfaction in the Hotel Industry: An Application of Online Review Analysis. Asia Pacific Journal of Tourism Research, 18(7), 784-802.

Litvin, S., Goldsmith, R. & Pan, B. (2008). Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. Tourism Management, 29(3), 458-468.

Liu, X., Schuckert, M. & Law, R. (2015). Can Response Management Benefit Hotels? Evidence from Hong Kong Hotels. Journal of Travel & Tourism Marketing, 32(8), 1069-1080.

Mayer, N. (2015). Online reputations Why hotel reviews matter and how hotels respond, PWC.

Melián-González, S., Bulchand-Gidumal, J. & López-Valcárcel, B. (2013). Online Customer Reviews of Hotels: As Participation Increases, Better Evaluation Is Obtained. Cornell Hospitality Quarterly, 54(3), 274-283.

Min, H., Lim, Y. & Magnini, V. (2014). Factors Affecting Customer Satisfaction in Responses to Negative Online Hotel Reviews: The Impact of Empathy, Paraphrasing and Speed. Cornell Hospitality Quarterly, 56(2), 223-231.

Murphy, C. (2016). 5 Hotel Online Reputation Mistakes You Might Be Making. [online] Disponível em: https://www.revinate.com/blog/2016/08/5-hotel-online-reputationmistakes-might-making/ [Acedido em 20 de dezembro de 2017].

Observatório (2017). Observatório do Turismo de Lisboa – Dados de novembro 2017. [online] Disponível em: https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2018-01/RTL168-OBS.pdf [Acedido em 20 de janeiro de 2018]

Park, S. & Allen, J. (2013). Responding to Online Reviews: Problem Solving and Engagement in Hotels. Cornell Hospitality Quarterly, 54(1), 64-73.

Picazo-Vela, S. (2009). The Effect of Online Reviews on Customer Satisfaction: An Expectation Disconfirmation Approach. AMCIS 2009 Doctoral Consortium

Publico (2017). [online] Portugal eleito melhor destino no mundo. Disponível em: https://www.publico.pt/2017/12/10/fugas/noticia/portugal-eleito-melhor-destino-domundo-1795505 [Acedido a 20 de dezembro de 2017]

ReviewPro (2011). How to Respond to Online Reviews. [online] Disponível em: https://www.reviewpro.com/wp-content/uploads/pdf/en-guide-responding-reviews.pdf [Acedido em 13 de maio de 2017].

Revinate (2014). Responding to Online Reviews: A Guide for Hoteliers. [online] Disponível em: https://www.revinate.com/resource/responding-online-reviews-guidehoteliers/ [Acedido em 25 de junho de 2017].

Rose, M. & Blodgett, J. G. (2016). Should Hotels Respond to Negative Online Reviews?. Cornell Hospitality Quarterly, 57(4), 396-410.

Smith, D. (2016). How to Respond to Positive Reviews. [Online] Available at: https://www.vendasta.com/blog/how-to-respond-to-positive-reviews [Acedido em 25 novembro 2017].

Sorensen, N. (2012). Management Response to Online Complaints. Tese de Licenciatura, Modul Viena University, Viena.

Sparker, B. (2015). How to Respond to Positive Reviews. [online] Disponível em: https://www.reviewtrackers.com/respond-positive-reviews/ [Acedido em 25 novembro 2017].

Sparks, B. & Bradley, G. (2014). A "Triple A" Typology of Responding to Negative Consumer-generated Online Reviews. Journal of Hospitality & Tourism Research, 41(6), 1-27.

Sparks, B. & Browning, V. (2011). The impact of online reviews on hotel booking intentions and perception of trust. Tourism Management, 32(6), pp. 1310-1323.

Sparks, B., Perkins, H. & Buckley, R. (2013). Online travel reviews as persuasive communication: The effects of content type, source, and certification logos on consumer behaviour. Tourism Management, 39, 1-9.

Sparks, B., So, K. & Bradley, G. (2016). Responding to negative online reviews: The effects of hotel responses on customer inferences of trust and concern. Tourism Management, 53, 74-85.

Torres, E., Singh, D. & Robertson-Ring, A. (2015). Consumer reviews and the creation of booking transaction value: Lessons from the hotel industry. International Journal of Hospitality Management, 50, 77-83.

Turismo de Portugal (2017). TravelBi. [online] Disponível em:

http://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/bi/Paginas/PowerBI/Oferta-Hoteleira.aspx [Acedido em 25 de janeiro de 2017].

Vermeulen, I. E. & Seegers, D. (2009). Tried and tested: The impact of online hotel reviews on consumer consideration. Tourism Management, 30(1), 123-127.

World Tourism Organization (2014). Online Guest Reviews and Hotel Classification Systems – An Integrated Approach. Madrid, UNWTO .

Xie, K. L., So, K. K. & Wang, W. (2017). Joint effects of management responses and online reviews on hotel financial performance: A data-analytics approach. International Journal of Hospitality Management, 62, 101-110

Xie, K. L., Zhang, Z. & Zhang, Z. (2014). The business value of online consumer reviews and management response to hotel performance. International Journal of Hospitality Management, 43, 1-12.

Xie, K., Zhang, Z., Zhang, J., Singh, A. & Lee, S. (2016). Effects of managerial response on consumer eWOM and hotel performance: Evidence from TripAdvisor. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 28(9), 2013-2034.

AS MOTIVAÇÕES DO CONSUMIDOR SUBJACENTES À RESERVA DE ALOJAMENTO PEER-TO-PEER: O CASO AIRBNB

Autores:
Inês Santos, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Nuno Gustavo[1], Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

RESUMO

O impacto da economia partilhada no âmbito do alojamento e a criação de plataformas com base do modelo de negócio P2P, tem sido bastante significativo no setor turístico. O crescimento do número de utilizadores destas plataformas de partilha de bens ou serviços tem sido exponencial. Esta investigação aborda os vários conceitos associados à economia partilhada e procura perceber quais as razões que estão na base do seu crescimento. Pretende-se também perceber quais são as principais motivações de um indivíduo para hospedar-se num alojamento P2P, mais concretamente através da Airbnb. O sucesso deste modelo de negócio prende-se com a mudança do perfil do consumidor e com a alteração das suas preferências e interesses. Contudo, os avanços da tecnologia representam um papel fulcral como fio condutor para o desenvolvimento destas plataformas. Através da aplicação de um inquérito foi possível concluir que estas motivações estão relacionadas principalmente com fatores económicos e tecnológicos. O facto de a Airbnb ser uma solução mais barata e a eficiência desta plataforma representam grande influência na intenção de reserva. O fator social também representa alguma importância para os inquiridos na medida em que, através dos residentes locais, conseguem obter informações privilegiadas acerca de uma cidade.

Palavras-chave: Airbnb; consumo colaborativo; economia partilhada; peer-to-peer; motivações.

---

[1] ESHTE, ISCTE-IUL, IPL, FCT, Portugal2020 - Research project "Innovation and future: contribution to the design of tourism supply in the Metropolitan Area of Lisbon" (Lisboa-01-0145-Feder-023368)

THE MOTIVATIONS BEHIND THE RESERVATION OF PEERTO-PEER ACCOMMODATION: A CASE STUDY OF AIRBNB

ABSTRACT

The impact of the shared economy on accommodation rental services and the creation of platforms based on the P2P business model, have been quite significant in the tourism sector. The growth of people using these platforms that enables the sharing of goods and services has been exponential. This research approaches several concepts associated to sharing economy and it tries to understand the underlying reasons for its growth. It is also intended to notice which are an individual's main motivations to accommodate in P2P lodging, more concretely on Airbnb. The success of this business model is related to changes in the consumer behavior as well as their preferences and interests. However, advances in technology play a key role in the development of these platforms. This investigation also tried to notice which motivations drive a person to make a reservation in a P2P accommodation, more specifically on Airbnb. Through the application of a survey it was possible to determine that these motivations are related mainly to economic and technological factors. Because of the cheaper price of Airbnb and its efficiency, there is great intent to reserve using this platform. There is also a social factor that represents importance to the users of Airbnb since they are able to get privileged information concerning the city through local residents.

Keywords: Airbnb; collaborative consumption; motivations; peer-to-peer; sharing economy.

1. INTRODUÇÃO

O sector turístico tem vindo a assistir recentemente a uma mudança de paradigma no que toca à forma de viajar e à alteração dos padrões de consumo turístico. A evolução da tecnologia aliada à economia partilhada, tem vindo a contribuir para esta mudança de comportamento do consumidor através da criação de plataformas de consumo colaborativo como a Airbnb. A Airbnb é essencialmente uma plataforma de reservas de alojamento local baseada no conceito P2P, através da qual, qualquer indivíduo, pode alugar a sua própria casa a um outro indivíduo em qualquer parte do mundo (Guttentag, 2015).

O impacto da criação de plataformas de consumo colaborativo, como o Airbnb, tem sido bastante significativo no setor turístico (Heo, 2016; Zervas, Proserpio, & Byers, 2013). O crescimento do número de utilizadores destas plataformas de partilha de bens ou serviços tem sido exponencial (Guttentag, 2015) e a tendência é que este

continue a crescer (Heo, 2016). Este estudo, num domínio de investigação ainda limitado apesar da sua crescente relevância, tem o intuito de contribuir para a compreensão deste fenómeno, em particular sobre as motivações que levam os consumidores a optarem por esta forma de reserva.

Deste modo a presente investigação teve objetivo geral identificar as principais motivações que levam um consumidor a realizar a reserva da sua estadia através da plataforma Airbnb. Este estudo procura definir os fatores de maior relevância para o utilizador no que toca à escolha de alojamentos P2P, traçar o perfil e características sociodemográficas de um utilizador deste tipo de plataformas, medir o grau de satisfação dos utilizadores deste tipo de plataformas assim como medir o grau da intenção de recomendação e da intenção de voltar a utilizar a plataforma, e identificar a preferência dos utilizadores desta forma de reserva em deterioramento de outras.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Da economia partilhada ao consumo colaborativo

A partilha de bens como forma de troca comercial é um comportamento secular. Enquanto que no passado as trocas se faziam apenas entre pequenas comunidades, hoje em dia, qualquer pessoa em qualquer parte do mundo consegue trocar bens ou serviços. A economia partilhada criou novas formas de consumo baseando-se em relações peer-to-peer e eliminando os atores de mediação de mercado (Schor & Fitzmaurice, 2015).

Apesar de o consumo colaborativo contrastar com a cultura individualista dos consumidores norte americanos e do oeste da Europa, o seu crescimento indica que as preferências dos consumidores estão a mudar (Albinsson & Perera, 2012; Belk, 2010).

Segundo Schor (2010) o consumo colaborativo, aliado à economia racionalizada, à tecnologia e ao apelo cultural, irá registar um crescimento bastante significativo durante a próxima década. Atualmente, o consumo colaborativo concentra-se maioritariamente sobre os grupos etários mais jovens, mas as gerações futuras irão crescer já com base nesta tendência (Mohlmann, 2015).

O sucesso de plataformas como a Airbnb, uma plataforma online que permite a qualquer pessoa alugar a sua propriedade por um curto período de tempo, e a Uber, uma plataforma que presta um serviço de transporte semelhante aos táxis, criou um súbito interesse na economia partilhada e no seu impacto nos mercados. A economia partilhada está a promover uma mudança na cultura consumista, onde os consumidores já não possuem bens, mas partilham o acesso a esses bens (Martin,

2015). Esta alteração é movida por plataformas online P2P, que facilmente conectam vários consumidores e permite-lhes dar um uso mais eficiente aos seus ativos.

Na literatura é possível verificar que a emergência da economia partilhada é motivada principalmente por quatro fatores: económicos (Gansky, 2010; Botsman & Rogers, 2010), sustentáveis (Belk, 2014a; Tussyadiah, 2015; Tussyadiah & Pesonen, 2016; Botsman & Rogers, 2010; Albinsson & Perera, 2012; Mohlmann, 2015), sociais (Tussyadiah, 2016; Mohlmann, 2015; Albinsson & Perera, 2012; Felson & Spaeth, 1978), e tecnológicos (Guttentag, 2015; Belk ,2010; Hamari *et al.*, 2015).

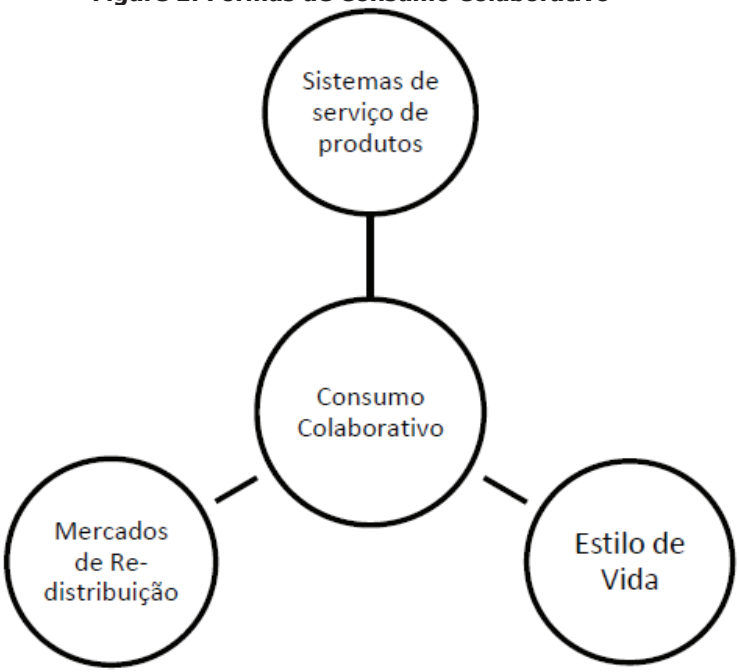
Gansky (2010), defende que a crise económica vivida globalmente foi um dos fatores que levou os consumidores a optarem por esta forma de consumo, uma vez que sentiram necessidade de repensar os seus gastos. A cultura consumista começou a sofrer alterações, passando a valorizar-se o acesso a um bem, em oposição à posse desse bem. Os consumidores começaram a participar no consumo colaborativo dados os benefícios económicos percebidos pois, podiam ter acesso a um bem por um custo bem menor (Botsman & Rogers, 2010).

Um estudo publicado em 2015, para além de benefícios económicos, identificou ainda a interação social e a sustentabilidade como os principais fatores que levam um indivíduo a optar por esta forma de consumo (Tussyadiah, 2015). O consumo colaborativo é alimentado por interações diretas entre indivíduos que permite aos utilizadores criarem e manterem relações sociais e partilharem experiências. As plataformas, para além de permitirem uma comunicação online entre estranhos possibilita que estes se encontrem fisicamente. Plataformas de alojamento P2P, como o Airbnb, promove uma interação direta entre hóspedes e anfitriões, onde os primeiros podem se podem conectar com a comunidade local, podendo colocar questões acerca da localização e utilidades do apartamento ou atrações turísticas, antes da sua chegada ao destino.

A tecnologia é também referida por vários autores como principal condutor do crescimento das economias partilhadas (Hamari, *et al.*, 2015; Richardson, 2015; Belk, 2010). A evolução da tecnologia facilitou o circuito comercial e ultrapassou a barreira da confiança no produto e no vendedor, através dos reviews por exemplo. Através das redes sociais qualquer pessoa pode avaliar e fazer recomendações públicas acerca de um produto que já utilizou (Gansky, 2010). Hamari *et al.* (2015), defende que a economia partilhada é, por si só, um fenómeno tecnológico, ao invés de uma cultura de consumo emergente. As tecnologias da informação vieram revolucionar o turismo e a hoteleira uma vez que têm vindo a permitir a criação de novos serviços com processos melhorados (Tussyadiah & Pesonen, 2016), como o caso do Airbnb.

Segundo Botsman & Rogers (2010), o consumo colaborativo pode ser dividido em vários sistemas, onde os diferentes objetos de partilha se podem distribuir por três tipos de modelos principais (figura 1).

Figure 1: Formas de Consumo Colaborativo



Fonte: Elaboração própria

Os sistemas de serviço de produtos, permite que vários utilizadores partilhem e utilizem o mesmo produto, como carros e bicicletas, e reduz a necessidade de posse de um indivíduo. Já os mercados de redistribuição, permitem aos utilizadores comprar e vender produtos usados a um preço mais baixo, aumentando o ciclo de vida de um produto e diminuindo o desperdício. Por fim, temos o estilo de vida colaborativo. Podemos identificar neste modelo o caso do Airbnb, enquanto uma plataforma onde é possível alugar a nossa própria casa. Enquanto conceito e estilo de vida colaborativo, esta plataforma P2P permite o uso inteligente do espaço, como alugar o quarto vazio da nossa casa, ou utilizar o mesmo espaço para trabalhar, através de espaços de co-working onde diferentes empresas partilham o mesmo espaço e recursos de escritório.

2.2 A economia digital

A dimensão digital da economia partilhada abriu novas oportunidades e novas práticas na economia, envolvendo novos produtos que são fabricados, circulados e consumidos por meios digitais (Richardson, 2015). Segundo Belk (2014b), partilhar tornou-se na principal característica da Web 2.0, a geração tecnológica baseada nas redes sociais. Até aqui, os websites eram simples apresentações estáticas e a interação online era meramente efetuada através de email. A Web 2.0 marcou o início de uma era de

partilha. Não só melhorou o acesso à informação como ainda permitiu aos usuários que estes colaborassem na geração conteúdos online, ampliando os seus interesses e opiniões para qualquer pessoa em qualquer parte do mundo (Labrecque, Esche, Mathwick, Novak, & Hofacker, 2013).

A forma como os usuários se conectam entre eles acabou também por se tornar mais fácil e imediata (Carroll & Romano, 2011). As redes sociais são consideradas um fator determinante do sucesso da economia partilhada dado que são consideradas a principal ferramenta de recomendações, sugestões e publicidade e que têm cada vez mais influência no comportamento dos consumidores e no seu processo de decisão de compra. A informação gerada através da social media, onde os utilizadores partilham informações e experiências entre si e seguem as opiniões de outros utilizadores no momento de decisão de compra, contribuiu para a popularidade das plataformas de partilha P2P e para a emergência de práticas de consumo colaborativo (John, 2013).

A Geração Millenial, designada pelos jovens que nasceram entre 1980 e 1996, foi a primeira a ter maior contacto com a internet. Também conhecida como a Geração Y, começou a transformar a economia e, consequentemente, a fazer com que alguns setores tradicionais se reinventassem de forma a acompanhar as tendências tecnológicas (Correia, Montez & Silva, 2016). Esta geração cresceu num ambiente tecnológico, logo é mais propensa ao uso deste tipo de aplicativos digitais e está disposta a correr mais riscos de segurança e privacidade (Ramos, 2015). Os Millenials viveram a crise de 2008, que acabou por ter um papel dissuasor na mudança de comportamento dos consumidores, dada a instabilidade financeira e a queda dos mercados. Começou-se a denotar um perfil marcado por um consumo mais racional e menos propenso ao compromisso e fidelização, segundo Rui Ventura, Presidente da Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing (Correia, Montez, & Silva, 2016), ou seja, mais propenso à partilha. Existem em Portugal vários exemplos de empresas de sucesso baseadas neste modelo de negócio, um deles é a Chic by Choice, uma startup portuguesa onde é possível alugar vestidos de luxo.

Esta mudança de perfil do consumidor aliada à revolução da tecnologia e ao acesso à internet 24/7 criou oportunidades de negócio baseadas na economia partilhada e no modelo peer-to-peer.

A Geração Z, os jovens nascidos entre 1997 e 2010, é a geração que sucede aos Millenials. Enquanto os Millenials assistiram aos avanços da tecnologia, a Geração Z nunca conheceu um mundo sem internet, sem redes sociais como Facebook, entre outros como Youtube, Wikipedia, Netflix. É caracterizada por ser a mais tecnologicamente avançada, pelo acesso fácil e rápido à informação, a comunicação vídeo-auditiva em tempo real, no entanto valorizam mais o contacto humano e social, a amizade, o respeito e a solidariedade (Commission of the European Communities,

2009). John (2013), sugere que os Baby Boomers, ou seja, a primeira geração a ter contacto com a internet tem menos tendência a participar na economia partilhada, contrariamente aos consumidores mais jovens, que já estão familiarizados com a envolvente tecnológica.

Alguns membros da Geração Z estão prestes a entrar para o mercado de trabalho e a unir-se aos Millenials. Estas duas gerações irão reinventar a economia nas próximas décadas e é fundamental que as empresas percebam a forma como estas gerações veem o mundo e percebam a sua relação com a tecnologia (Nielson, 2015).

2.3 Do "Novo Turismo" aos novos modelos de negócio

Segundo Poon (1993), o "novo" turismo deve-se principalmente às mudanças do comportamento dos consumidores e ao desenvolvimento da tecnologia. Contrariamente ao "velho" turista, o "novo" turista distingue-se por querer viver novas experiências, são mais dinâmicos, estando mais recetivos a novas formas de acesso ao consumo, e imprevisíveis, hoje em dia o turista troca uma refeição incluída no pacote de alojamento por um jantar num restaurante local. É mais preocupado a nível ambiental, notando-se uma crescente preocupação acerca das consequências do hiperconsumo no meio ambiente (Tussyadiah & Pesonen, 2016), e flexível, capaz de usufruir de serviços com categorias de preços distintos na mesma viagem, por exemplo viajar em classe turística, mas ficar num hotel de 5 estrelas.

A economia partilhada, facilitada pelo aparecimento de plataformas online entrou em força no mercado hoteleiro (Tussyadiah & Zach, 2015). O crescimento de novos modelos de negócio, como o alojamento P2P, abre oportunidades para os destinos turísticos, nomeadamente o aumento de receita local e de oferta de emprego, mas também representa um desafio não só para os destinos turísticos, a nível de questões regulatórias, bem como para as empresas do setor hoteleiro, que ainda seguem modelos de negócio tradicionais (Tussyadiah & Pesonen, 2016; Tussyadiah & Zach, 2015; Geron, 2012; Geron, 2013).

Os novos modelos, como o caso das plataformas peer-to-peer, foram capazes de dar resposta à mudança dos consumidores e às suas novas exigências, o que trouxe algumas preocupações acerca do seu impacto na indústria tradicional.

O sucesso destas plataformas junto dos consumidores e o seu crescimento exponencial desencadeou uma crescente preocupação acerca do impacto negativo que poderia causar à indústria hoteleira (Heo, 2016). Este novo modelo de negócio está a afetar a competitividade do mercado uma vez que os turistas estão a trocar os quartos de hotel por alojamentos peer-to-peer. Um estudo acerca dos impactos causados pelo Airbnb na indústria hoteleira do Texas, EUA, concluiu que um aumento de 1% do número de alojamentos Airbnb causava uma diminuição de 0,05% nas receitas dos

hotéis no estado do Texas (Zervas, Proserpio, & Byers, 2013). Também neste estudo, concluiu-se que os impactos do Airbnb, no setor hoteleiro do estado do Texas, eram mais visíveis nos hotéis de standard inferior, ou seja, de menor custo, uma vez que estes se assemelham mais às características dos alojamentos P2P.

De uma perspetiva macro, o surgimento da economia partilhada foi alavancado pela mudança das atitudes e comportamentos dos consumidores e das suas práticas de consumo (Botsman & Rogers, 2010; Gansky, 2010). Estas alterações foram resultantes de pressões económicas, sociais e sustentáveis, como o sentimento de pertença a uma comunidade e o desejo de formas de consumo mais sustentáveis, e facilitadas pelo desenvolvimento das redes sociais e da tecnologia mobile (Guttentag, 2015). Posto isto, as plataformas de alojamento P2P poderão satisfazer certas necessidades do consumidor que não podem ser satisfeitas por hotéis, nomeadamente, preços mais baixos, experiências sociais mais enriquecedoras e viagens mais sustentáveis. Com isto, os fatores que influenciam um consumidor a optar por um alojamento P2P são diferentes daqueles que estão associados ao alojamento em hotéis (Tussyadiah, 2016).

No entanto, Nath (2014) afirma que os hotéis e os alojamentos do tipo P2P atuam em mercados distintos e direcionam-se para públicos-alvo com características demográficas diferentes, principalmente no que toca ao orçamento disponível de cada consumidor. Os hóspedes de grandes cadeias hoteleiras, como o Hilton e o Marriott, fazem parte do segmento de negócios (corporate) e de luxo e as características que o Airbnb oferece na maior parte das propriedades, alojamentos com ambiente caseiro e acolhedor por um orçamento baixo, não se adequam a este segmento. Contudo, apesar de o Airbnb não operar no mercado de luxo, tem-se assistido a um aumento de reservas em Airbnb do segmento corporate (Nath, 2014). Este aumento mostra que, apesar de um dos motivos que influenciam a escolha dos consumidores por alojamentos P2P, observados até agora na revisão bibliográfica, serem os benefícios económicos, não significa que quem utiliza tem baixo poder de compra.

Segundo Guttentag (2015), assiste-se no turismo a um crescimento do setor informal de alojamento e o autor sublinha que muitos dos consumidores não usam o Airbnb apenas devido aos seus benefícios económicos, mas sim devido à valorização da experiência e às suas características. Alguns turistas valorizam o "sentir-se" em casa e preferem ter à sua disposição um apartamento equipado com cozinha e eletrodomésticos, como por exemplo máquina de lavar roupa.

Sigala (2017), sugere que o consumo colaborativo irá continuar a crescer e irá corromper com as cadeias tradicionais uma vez que as empresas estão a ser postas de lado pelos consumidores que se conectam e consomem de forma colaborativa, ou seja, entre si. As alternativas praticadas atualmente são cada vez mais moldadas pelas

novas tecnologias e pelas redes sociais (Molz, 2013). Torna-se necessário haver volatilidade nos modelos de negócios e as empresas, independentemente do seu setor de atividade, precisam de se adaptar a este paradigma para poderem evoluir rapidamente.

2.4 Modelo de Negócio Peer-to-peer

As plataformas P2P, como a Airbnb, caracterizam-se por plataformas online que facilitam, organizam e intermedeiam interações entre fornecedores e consumidores (OCDE, 2016).

É importante distinguir os diferentes intervenientes do consumo colaborativo: empresários, consumidores e plataformas. Os empresários são os indivíduos que oferecem bens e serviços. Os consumidores são os indivíduos que procuram e consomem bens e serviços. Os empresários e os consumidores são referidos como peers. As plataformas é o meio através do qual empresários e consumidores realizam a troca de serviços e bens entre si. Geralmente, o pagamento do consumidor ao empresário é efetuado através da plataforma, a qual cobra uma comissão pelo serviço e intermediação (Sundararajan, 2014).

No contexto do alojamento P2P, a Airbnb é uma plataforma através da qual o empresário regista e oferece a sua propriedade e o consumidor é o indivíduo que aluga a propriedade do empresário.

O modelo de negócio peer-to-peer pode ser aplicado a diversos tipos de serviços, que consistam no aluguer de ativos próprios. Este tipo de plataformas criam um mercado de prestação de serviços baseados em ativos do empresário, gerando um rendimento extra a este indivíduo. A plataforma Airbnb permite que qualquer indivíduo se torne empresário, alugando a sua propriedade, ou parte, a outros indivíduos, os consumidores. Outra plataforma baseada neste tipo de serviço é a Drivy, uma plataforma que permite a um indivíduo oferecer o seu carro, permitindo a outro indivíduo de o alugar.

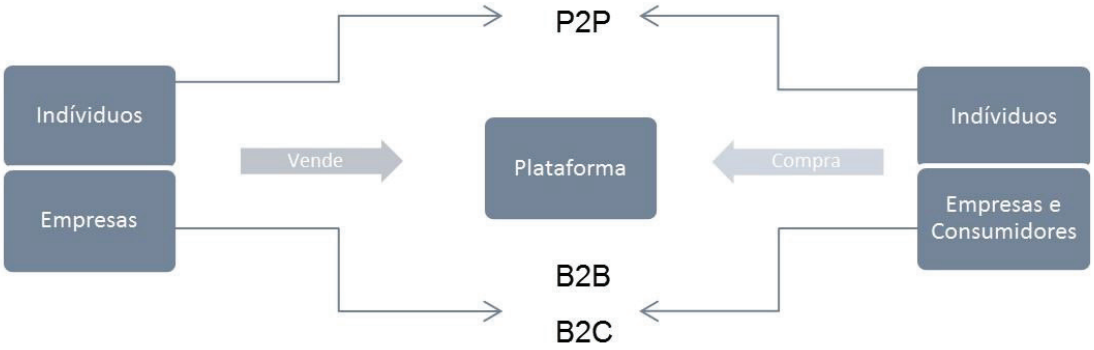
Figure 2: Intervenientes do consumo colaborativo

Fonte: Elaboração própria

A emergência deste modelo de negócio e das plataformas P2P permitiram o aumento do alcance de pequenas empresas tradicionalmente locais. Permitiram ainda a criação de uma nova categoria de comércio, convertendo uma troca informal entre vizinhos em empresas.

Assim, a economia partilhada pode envolver transações não apenas entre peers. As plataformas online, para além criarem mercados peer-to-peer, onde indivíduos (peers) efetuam trocas comerciais entre si, permitem também trocas comerciais entre empresas e consumidores (B2C) e entre empresas (B2B) (OECD, 2016). As plataformas permitem reduzir custos de transação, ou seja, os diferentes custos que ocorrem durante um processo de compra. Através de plataformas online, o processo de compra torna-se mais eficiente havendo uma redução de custos operacionais, do tempo e dos recursos envolvidos.

Figure 3: Processo transação através de plataformas online



Fonte: Elaboração própria

3. METODOLOGIA

O método científico desta investigação teve como base o processo dedutivo (Hill & Hill, 2005), o qual incidiu numa revisão prévia de estudos e teorias já existentes sobre a temática. Numa primeira fase, através de uma revisão da produção científica sobre o consumo colaborativo, o contexto atual do turismo, o alojamento P2P, o perfil do turista atual e comportamento do consumidor procurou-se retirar alguns dos principais fatores que influenciam a intenção de compra relativamente à plataforma Airbnb e construir as hipóteses de estudo:

Hipótese I: os indivíduos com idades compreendidas entre 25 e 34 anos têm mais tendência a utilizar uma plataforma de alojamento P2P.

Durante a revisão da literatura verificou-se que a Geração Millenial tinha maior tendência para utilizar plataformas digitais. É uma geração que cresceu num ambiente tecnológico e caracteriza-se por um perfil mais racional, menos propenso ao compromisso e mais propenso à partilha. Esta hipótese foi desenvolvida com o intuito

de validar o facto de que esta geração é a mais propensa ao uso de plataformas digitais.

Hipótese II: O desejo de ter maior interação com a comunidade local motiva a intenção de reserva na plataforma Airbnb.

A interação social é descrita na revisão de literatura como um dos principais fatores que levam um indivíduo a optar por esta forma de consumo (Mohlmann, 2015; Tussyadiah, 2015; Tussyadiah, 2016). Para validar o fator social como condutor motivacional da utilização da plataforma Airbnb foi formulada a hipótese II. A interação social pode-se caracterizar a vários níveis nomeadamente, conhecer pessoas novas, estar mais próximo dos residentes e aprender mais sobre os costumes locais. O Airbnb baseia-se no conceito de novas experiências e no conceito de viver como um residente local, desta forma vamos pressupor como fator social o interesse dos consumidores em ter uma maior interação com os residentes locais.

Hipótese III: o preço motiva a intenção de reserva na plataforma Airbnb.

Os benefícios económicos de plataformas P2P são considerados também um dos principais fatores inerentes ao uso deste tipo de plataformas (Gansky, 2010; Botsman & Rogers, 2010; Tussyadiah, 2015; Mohlmann, 2015). Assim, podemos supor que o preço é considerado um dos fatores mais relevantes para um indivíduo relativamente ao uso destas plataformas. Posto isto, para validar o indicador referente aos benefícios económicos foi desenvolvida a hipótese III, considerando por benefícios económicos o preço e por intenção de reserva aqueles que já efetuaram uma reserva pelo Airbnb.

Hipótese IV: as funcionalidades da plataforma Airbnb contribuem para a satisfação dos utilizadores da plataforma Airbnb.

Durante a revisão bibliográfica verificou-se que diversos autores consideram a tecnologia como um fator crucial para o desenvolvimento e crescimento de plataformas P2P (Guttentag, 2015; Tussyadiah & Pesonen, 2016). No entanto, a tecnologia é considerada de forma generalizada na literatura, tendo em conta apenas os avanços da tecnologia na última década. A utilidade do consumo colaborativo, uma vez que este só é exequível através da tecnologia, também é avaliada a nível das características da tecnologia. A facilidade de uso da plataforma online são fatores fundamentais para o consumidor (Tussyadiah, 2015). Posto isto, foi desenvolvida a hipótese IV, de forma a validar se a eficácia tecnológica contribui para a satisfação dos utilizadores da plataforma Airbnb.

Hipótese V: O grau de satisfação elevado de um indivíduo relativamente à plataforma Airbnb, pressupõe uma maior probabilidade de intenção de utilização do serviço novamente.

Para validar o indicador referente à satisfação do consumidor foi desenvolvida a hipótese V. Vários estudos relacionados com o marketing sugerem que a satisfação é um condutor para a intenção de uso de um produto ou serviço (Bowen & Chen, 2001; Pizam & Ellis, 1999). A satisfação representa um julgamento do produto ou serviço, já a intenção de uso representa uma ação comportamental (Tussyadiah, 2016). Assim, para além de aferir qual o grau de satisfação dos indivíduos que já utilizaram a plataforma Airbnb, vamos relacionar o grau de satisfação com o grau de intenção de utilização do serviço novamente.

Posteriormente, foi aplicado um questionário online através da ferramenta Google Forms, também apoiado na revisão de literatura, no sentido de avaliar a importância de determinados fatores para o utilizador da plataforma Airbnb. O questionário contemplou 17 questões, as quais estavam relacionadas com os fatores motivacionais de um utilizador de plataformas de reserva de alojamento P2P e foram realizadas através de indicadores com o objetivo de validação das hipóteses formuladas. As questões foram estruturadas de forma a obter informações relativamente às dimensões: social, tecnológica, económica, hábitos do consumidor, satisfação, sociodemográfica.

O questionário teve como objetivo abranger respostas de indivíduos que já tenham utilizado a plataforma Airbnb, na forma de hóspedes. O estudo estatístico baseou-se numa sondagem, através da qual foi obtida uma amostra de 203 utilizadores, durante o período de aplicação de 27 de setembro de 2017 a 10 de outubro de 2017.

Após a recolha dos dados foi realizada uma análise comparativa entre os fatores económicos, sociais e tecnológicos de forma a perceber quais representavam maior importância para os utilizadores. Com efeito, foi possível realizar a validação das hipóteses e obter as conclusões da investigação.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Durante a revisão da literatura verificou-se que a Geração Millenial tinha maior tendência para utilizar plataformas digitais. De forma a verificar este facto, realizou-se um cruzamento entre a pergunta relativa à idade do indivíduo e a pergunta "Já alguma vez utilizou uma plataforma de alojamento online?". Verificou-se que 94% dos indivíduos com idades compreendidas entre 25 a 34 anos, já tinham utilizado uma plataforma de reserva de alojamento online pelo menos uma vez. Este foi o intervalo de idades que representou maior taxa de utilização de plataformas de reserva de alojamento online. Dos inquiridos com um intervalo de idades entre os 18 e os 24, 88% afirmaram já ter utilizado uma plataforma de reserva online assim como os indivíduos com idades compreendidas entre os 35 e os 44 anos. Dos inquiridos com idades compreendidas entre os 45 e 54 anos, 82% afirmou já ter utilizado uma

plataforma online e dos inquiridos com idades entre os 55 e 64, 79% afirmou já ter utilizado uma plataforma online de reserva. Os indivíduos com mais de 65 anos foram os que apresentaram a menor percentagem de utilização de uma plataforma de reserva online, com 67%.

Atualmente, em todas as gerações, já existe maior predisposição para utilizar plataformas de intermediação online. Foi realizado um cruzamento entre a variável idade e os canais de reserva preferenciais dos utilizadores, de forma a perceber quais os mais relevantes para cada intervalo de idades. Verificou-se que em todas as idades, a maioria dos inquiridos já utiliza plataformas de reserva online como canal preferencial para efetuar reservas de alojamento.

Numa primeira questão de escolha múltipla acerca das principais razões inerentes à utilização da plataforma, o facto de o Airbnb "ser uma solução mais barata", prevalece sobre as restantes. Seguindo-se "a conveniência e facilidade da plataforma" relacionada com a dimensão tecnológica e, em terceiro lugar, "a experiência da hospitalidade e comunidade local" ligada à dimensão social. Portanto, nesta primeira questão, podemos verificar que o preço representa elevada importância para um utilizador do Airbnb.

Foram analisadas outras questões em relação à dimensão económica. As respostas obtidas no questionário, na secção relativa ao indicador dos benefícios económicos, tornaram possível verificar que na afirmação "é mais barato do que hospedar-me noutro tipo de alojamento", a soma dos níveis "concordo" e "concordo totalmente" é 78%. Apesar de não ser a afirmação cuja a soma dos níveis de concordância é a mais elevada, é a afirmação cuja percentagem do nível "concordo totalmente" é a mais elevada, com 34%, o que nos indica que este é um fator relevante para os inquiridos. No entanto, a afirmação "tenho acesso a alojamentos com qualidade a um preço baixo" soma 86% e "os apartamentos adaptam-se às minhas necessidades" soma 96% nos níveis "concordo" e "concordo totalmente". Estes resultados indicam-nos que apesar do fator preço ser importante, os inquiridos dão mais importância à relação qualidade-preço e não apenas ao preço. Ainda, os inquiridos prezam bastante os apartamentos de qualidade, adaptados às suas necessidades e interesses.

A facilidade de uso da plataforma online é um dos fatores fundamentais que um consumidor tem em conta, uma vez que o consumidor não terá intenção de compra se o sistema tecnológico for muito complexo (Tussyadiah I. , 2015). De forma a validar se a eficácia tecnológica contribui para a satisfação do consumidor foram formuladas afirmações acerca das funcionalidades da plataforma Airbnb como fator de confiança e satisfação e, consequentemente, influenciador na intenção de reserva, dado que a satisfação é um condutor para a intenção de uso de um produto ou serviço (Bowen & Chen, 2001; Pizam & Ellis, 1999).

A dimensão tecnológica revelou resultados muito positivos. As afirmações relativas à eficácia da plataforma, "é prático efetuar uma pesquisa de alojamento" e "o processo de reserva do alojamento é eficiente", somaram nos níveis "concordo" e "concordo totalmente" respetivamente 90% e 88%. A nível da confiança na plataforma para efetuar o pagamento da reserva foi formulada a afirmação "é seguro efetuar o pagamento da minha reserva", cuja soma dos níveis "concordo" e "concordo totalmente" foi também 90%. As afirmações relacionadas com a dimensão tecnológica, são consideradas pelos inquiridos como as mais importantes para os utilizadores pois, foram as afirmações que apresentaram valores de concordância mais elevados.

Para avaliar o fator social, analisaram-se as afirmações associadas a esta dimensão. Foi possível verificar, através de uma análise comparativa com as restantes dimensões, que esta foi a secção cuja soma dos níveis "concordo" e "concordo plenamente" se revelou a menos alta. Nas afirmações relacionadas com a comunidade local, "permite-me conhecer os costumes locais" e "permite-me ter uma maior interação com os residentes locais" a soma dos níveis de concordância foi respetivamente 58% e 66%. Na afirmação "permite-me conhecer novas pessoas", a soma dos níveis de concordância foi 56%. Podemos considerar que este é um fator que exerce alguma influência na intenção de reserva na plataforma Airbnb, no entanto, não é o mais forte dado os valores terem pouca expressão, comparativamente aos restantes fatores. Já, ao analisarmos a afirmação "as recomendações obtidas através dos anfitriões acrescentam valor à minha experiência", verificamos que a soma dos níveis "concordo" e "concordo plenamente" é 90%. Esta foi considerada uma das afirmações que os inquiridos mais prezam relativamente à Airbnb. Podemos afirmar que os indivíduos não estão tão interessados em socializar com os residentes locais ou em conhecer novas pessoas, mas sim em obter informação dos residentes locais acerca da cidade. O Airbnb baseia-se no conceito de novas experiências e no conceito de viver como um residente local. Este é considerado um fator muito relevante para os turistas, pois os residentes locais são as pessoas que melhor conhecem a cidade e aquilo que ela tem para oferecer.

A nível da satisfação das funcionalidades da plataforma, os resultados foram também positivos. Foi realizada uma questão acerca da experiência do indivíduo em comparação com outras plataformas similares. Cerca de 62% afirmou que a sua experiência através da plataforma foi melhor, 30% afirmou que não houve diferença entre o Airbnb e outras plataformas e 8% nunca utilizaram outras plataformas. Nenhum inquirido classificou a sua experiência no Airbnb como pior em relação com outras plataformas, o que demonstra que os utilizadores estão satisfeitos com as funcionalidades da plataforma.

Segundo (Horner & Swarbrooke, 2007), um indivíduo cujo grau de satisfação atinja o valor máximo, apresenta uma intenção de consumir novamente o mesmo produto maior do que os indivíduos que cujo grau de satisfação é médio. Para verificar a tese destes autores, foi realizado um cruzamento da pergunta sobre a satisfação do inquirido acerca da plataforma Airbnb com a pergunta acerca da sua intenção de utilização da plataforma novamente. Podemos verificar através do questionário que 67% dos inquiridos cujo nível de satisfação é 6 (numa escala de 1 a 6) respondeu "Definitivamente sim" à questão acerca da intenção de utilização da plataforma novamente. Os indivíduos cujo grau de satisfação é 5, 56% respondeu "definitivamente sim" à mesma questão e os indivíduos cujo grau de satisfação é 4, apenas 17% respondeu "definitivamente sim". Com efeito, quanto mais alto é o grau de satisfação de um individuo maior é a intenção de utilização do produto novamente no futuro.

Ainda sobre a dimensão satisfação, foi realizada uma questão acerca do grau de recomendação da plataforma a amigos e familiares. Os resultados foram positivos, sendo que 46% respondeu "definitivamente sim" e 54% respondeu "Provavelmente sim". Todos os inquiridos mostraram um elevado grau de recomendação a terceiros.

Feita esta análise, torna-se possível validar as hipóteses formuladas no início deste estudo.

Hipótese I - Os indivíduos com idades compreendidas entre 25 e 34 anos têm mais tendência a utilizar uma plataforma de alojamento *online*.

Após a análise dos resultados torna-se possível validar esta hipótese. Verificámos através do questionário que este foi o intervalo de idades que apresentou maior taxa de utilização deste tipo de plataformas. Cerca de 94% dos inquiridos com idades compreendidas entre os 25 e 34 anos, afirmaram que já tinham utilizado uma plataforma de reserva de alojamento *online* pelo menos uma vez. A questão relativa a outras formas de efetuar uma reserva de alojamento deu também força a esta hipótese. Verificou-se que a maioria dos inquiridos já utiliza meios *online* para efetuar reservas de alojamento. No entanto, destacam-se novamente os indivíduos com idades compreendidas entre 25 e 34 anos que representam o intervalo de idades que mais utiliza este tipo de plataformas com 89%.

Hipótese II - O desejo de ter maior interação com a comunidade local motiva a intenção de reserva na plataforma *Airbnb*.

Apesar de haver outros fatores que se sobrepõem ao fator social, verificou-se através da análise de resultados que este é um fator que exerce alguma influência na intenção de reserva na plataforma *Airbnb*. Na afirmação "permite-me ter uma maior interação

com os residentes locais", a soma dos níveis de concordância foi 66%. Dado mais que 50% dos inquiridos concorda com a afirmação, esta hipótese considerou-se validada.

Hipótese III - O preço motiva a intenção de reserva na plataforma *Airbnb*.

Durante a análise dos resultados verifica-se que os inquiridos quando optam por efetuar uma reserva de alojamento P2P têm em conta múltiplos fatores, mas o fator preço destaca-se na questão acerca das principais razões inerentes à utilização da plataforma *Airbnb*. Outro resultado que nos permite avaliar esta hipótese é o facto de a afirmação relativa aos benefícios económicos representar a percentagem mais elevada do nível "concordo plenamente". O fator preço representa grande influência para os inquiridos. Com efeito, a hipótese III considera-se validada.

Hipótese IV - As funcionalidades da plataforma *Airbnb* contribuem para a satisfação dos utilizadores da plataforma *Airbnb*.

As questões inerentes ao fator tecnológico foram aquelas em que os resultados foram os mais inesperados, pois representaram os valores mais altos a nível de concordância do inquirido. Em relação à eficácia da plataforma, desde o processo de pesquisa ao processo de pagamento, todas as afirmações somaram cerca de 90% a nível de concordância. Estas afirmações são consideradas pelos inquiridos como as que mais contribuem para a utilização da plataforma, em comparação com os restantes fatores. Analisando a questão acerca do grau de satisfação a nível da experiência do indivíduo, em comparação com outras plataformas similares, verificou-se que a maioria, 62%, afirmou que a sua experiência através da plataforma *Airbnb* foi melhor. Posto isto, podemos considerar esta hipótese validada.

Hipótese V - O grau de satisfação de um indivíduo relativamente à plataforma *Airbnb*, pressupõe uma maior probabilidade de intenção de utilização do serviço novamente.

Dos indivíduos que afirmaram ter um grau de satisfação de nível 6 (nível máximo), quase 70% respondeu "definitivamente sim" quando questionados acerca da sua intenção de utilização da plataforma novamente. Em contraste com os indivíduos que afirmaram ter um grau de satisfação de nível 4, em que apenas 17% respondeu "definitivamente sim" quando questionados acerca da sua intenção de utilização da plataforma novamente. Podemos verificar que quanto mais alto é o grau de satisfação de um indivíduo maior é a tendência de utilização da plataforma novamente no futuro. Assim, a hipótese V considera-se validada.

5. CONCLUSÃO

Os avanços da tecnologia foram fulcrais como fio condutor para o desenvolvimento de plataformas P2P (Tussyadiah & Pesonen, 2016). Também a mudança do perfil do consumidor e das suas motivações para viajar contribuíram como alavanca para o sucesso destas plataformas (Poon, 1993), principalmente, para o sucesso da Airbnb dado que o perfil do "novo" turista se enquadra no conceito da plataforma Airbnb.

Verificou-se que a maioria dos inquiridos já utiliza os meios online para efetuar reservas de alojamento. Atualmente, em todas as gerações, já existe maior predisposição para utilizar plataformas de intermediação online. No entanto, as gerações mais jovens têm maior tendência para utilizar plataformas digitais.

O grau de satisfação da plataforma Airbnb revelou-se bastante alto, assim como o grau de intenção de recomendação e de nova utilização. Estes resultados permitem-nos concluir que foi criada uma necessidade no consumidor e o serviço da Airbnb conseguiu colmatar essa necessidade de forma eficaz, como podemos verificar pelo seu sucesso.

Os resultados deste estudo concluem que as motivações estão relacionadas principalmente com fatores económicos e tecnológicos.

Segundo a literatura, os consumidores começaram a participar no consumo colaborativo devido aos benefícios económicos percebidos pois, podiam ter acesso a um bem por um custo bem menor (Botsman & Rogers, 2010; Gansky, 2010; Tussyadiah I., 2015). Verificou-se que o facto de esta ser uma solução mais barata representa uma importância significativa para os consumidores. No entanto, os consumidores dão muito valor à qualidade e características dos apartamentos, prezando a relação qualidadepreço. Portanto, podemos acrescentar que o fator preço é importante, mas o fator qualidade representa um papel dissuasor na intenção de reserva.

Segundo Tussyadiah I. (2015), a facilidade de uso e complexidade da plataforma online são fatores fundamentais que um consumidor tem em conta, ou seja, o consumidor não irá participar no consumo colaborativo se os sistemas tecnológicos forem muito complexos, pois neste caso têm baixo nível de usabilidade. A nível da dimensão tecnológica, foi possível verificar através do questionário que as funcionalidades da plataforma Airbnb representam grande influência na intenção de reserva e concluir que são consideradas pelos inquiridos como as que mais influenciam a intenção de reserva, comparativamente aos restantes fatores.

Posto isto, o facto de a Airbnb ser uma solução mais barata e a eficiência tecnológica desta plataforma representam grande influência na intenção de reserva.

Outra conclusão importante a retirar deste estudo é que, ao contrário do que a literatura indica, os utilizadores não dão tanta importância ao facto de o Airbnb lhes permitir conhecer pessoas novas e os costumes da comunidade local, mas sim, ao facto de a comunidade local lhes oferecer informações acerca de locais a visitar menos turísticos e mais particulares. Podemos relacionar este resultado com a mudança do perfil do consumidor, e afirmar que uma das principais motivações para participar no consumo colaborativo é o acesso a informações que permite aos utilizadores viver experiências únicas e visitar locais originais e inesquecíveis (Poon, 1993). Um dos conceitos do Airbnb baseia-se em viver como um residente local e, portanto, permite um contacto mais próximo com os residentes. Este é considerado um fator muito relevante para os turistas pois os residentes locais são as pessoas que melhor conhecem a cidade e aquilo que ela tem para oferecer.

Assim, o fator social também representa alguma importância para os inquiridos na medida em que, através dos residentes locais, conseguem obter informações privilegiadas acerca da cidade.

De forma geral, a economia partilhada veio revolucionar os mercados e a forma de fazer negócios, ou seja, como se compra e vende um produto ou como se utiliza e presta um serviço. A Airbnb, apoiada nos avanços da tecnologia, veio revolucionar um mercado tradicional. O aluguer de apartamentos para férias é um negócio com centenas de anos e a Airbnb, para além de contribuir para o crescimento deste mercado, facilitou o circuito comercial deste negócio, oferecendo aos utilizadores mais segurança e confiança no produto.

6. IMPLICAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

A economia partilhada é um tema que surgiu recentemente e, por isso, existe alguma escassez tanto a nível de definições académicas assim como o que fomenta o crescimento desta tendência. Neste sentido, este estudo contribuirá para necessário aumento e fomento da investigação sobre a economia partilhada, o modelo de negócio P2P e as motivações associados dos seus consumidores.

Notou-se uma alteração no comportamento do consumidor assim como alterações nos seus interesses e necessidades. Atualmente, os consumidores procuram soluções que preencham as suas necessidades económicas, mas também sociais e ambientais, valorizando opções mais sustentáveis que tornem o mundo num lugar melhor. Neste sentido, as empresas precisam de estar atentas a estas alterações e diferenciarem-se através dos seus valores, oferecendo soluções com as quais este novo consumidor se identifique.

As novas tecnologias também contribuíram para alterações no comportamento dos consumidores e nos mercados. Os avanços tecnológicos criaram novas formas de as

pessoas se conectarem entre si. O sucesso das redes sociais fez com que os consumidores se envolvessem em comunidades online e partilhassem as suas experiências e opiniões acerca dos produtos ou serviços com outros consumidores. Hoje em dia, a maioria dos consumidores quer saber a opinião de outros antes de realizar uma compra. Assim, os círculos sociais têm hoje influência relevante que carece de uma atenção por parte das empresas em geral e, em particular, das turísticas e hoteleiras.

A tecnologia aproxima cada vez mais consumidores através da communitization, um fenómeno em que os consumidores querem estar ligados a outros com os mesmos interesses. As empresas devem nutrir este tipo de clientes, fornecendo-lhes ferramentas para que estes se conectem entre si numa comunidade. Os consumidores atualmente acreditam mais noutros consumidores, embora não se conheçam, e nas suas experiências anteriores do que nas empresas. Portanto, é fulcral para o sucesso de um negócio ter o apoio destas comunidades.

A estratégia da Airbnb, baseia-se em valores com os quais os seus utilizadores se identificam. Desta forma, a Airbnb conseguiu diferenciar-se dos seus concorrentes, tornando os seus utilizadores leais à marca e conquistando a sua confiança, criando um sentimento de pertença à comunidade Airbnb. A fidelização e relação emocional do consumidor com a marca deve estar hoje no centro dos processos e mensagem de comunicação das empresas.

Portanto, no âmbito da gestão, é necessário que as empresas estejam atentas às alterações no comportamento dos consumidores e reinventem os seus modelos de negócio e estruturas organizacionais. É fulcral que as empresas se adaptem às novas tecnologias e a um perfil de consumidor cada vez mais heterógeno, experiente e emocional, estabelecendo redes que as aproximem todos os seus stakeholders.

BIBLIOGRAFIA

Albinsson, P. A., & Perera, B. Y. (2012). Alternative marketplaces in the 21st century: Building community through sharing events. Journal of Consumer Behaviour, 11(4), 303–315.

Belk, R. (2010). Sharing. The Journal of Consumer Research, 36(5), 715-734

Belk, R. (2014a). You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. Journal of Business Research, Volume 67, 1595–1600.

Belk, R. (2014b). Sharing Versus Pseudo-Sharing in Web 2.0. The Anthropologist - International Journal of Contemporary and Applied Studies of Man, 18(1), pp. 723.

Botsman, R., & Rogers, R. (2010). What's Mine Is Yours: The Rise of Collaborative Consumption (1º ed.). Harper Collins.

Bowen, J. T. & Chen, S.-L. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 13(5), 213-217.

Carroll, E. & Romano, J. (2011). Your Digital Afterlife: When Facebook, Flickr and Twitter Are Your Estate, What's Your Legacy? Berkeley: New Riders.

Commission of the European Communities. (2009). An EU Strategy for Youth – Investing and Empowering: A renewed open method of coordination to address youth challenges and opportunities. Bruxelas.

Correia, A., Montez, R. & Silva, G. R. (2016). Visão. Obtido em 29 de agosto de 2017, de http://visao.sapo.pt/actualidade/sociedade/2016-09-23-Millennials-Ageracao-que-vem-revolucionar-o-capitalismo

Felson, M., & Spaeth, J. L. (1978). Community Structure and Collaborative Consumption: A Routine Activity Approach. American Behavioral Scientist, 21, 614-624.

Gansky, L. (2010). The Mesh: why the future of business is sharing. London: Portfolio Penguin.

Geron, T. (2012). Forbes. Obtido em 2 de setembro de 2017, de https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2012/11/09/study-Airbnb-had-56million-impact-on-san-francisco/#5df87bd33962

Geron, T. (2013). Forbes. Obtido em 2 de setembro de 2017, de https://www.forbes.com/sites/tomiogeron/2013/01/23/Airbnb-and-theunstoppable-rise-of-the-share-economy/#2594adaae3da

Guttentag, D. (2015). Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accomodation sector. Current Issues in Tourism, 18(12), 1192-1217.

Guttentag, D. A. & Smith, S. L. (2017). Assessing Airbnb as a disruptive innovation relative to hotels: Substitution and comparative performance expectations. International Journal of Hospitality Management, Volume 64, 1–10.

Hamari, J., Sjoklint, M. & Ukkonen, A. (2015). The Sharing Economy: Why people participate in Collaborative Consumption. Journal of the Association for Information Science and Technology, 67, 2047–2059.

Heo, C. Y. (2016). Sharing Economy and prospects in tourism research. Annals of Tourism Research, 58, 156-170.

Hill, M. & Hill, A. (2005). Investigação por Questionário. 2ª ed. Lisboa: Edições Sílabo.

Horner, S. & Swarbrooke, J. (2007). Consumer Behaviour in Tourism. 2ª ed. Oxford: Elsevier.

John, N. (2013). The Social Logics of Sharing. The Communication Review, Volume 16 (3), 113-131.

Labrecque, L. I., Esche, J. v., Mathwick, C., Novak, T. P., & Hofacker, C. F. (2013). Consumer Power: Evolution in the Digital Age. Journal of Interactive Marketing, 27, 257–269.

Martin, C. J. (2015). The sharing economy: a pathway to sustainability or a nightmarish form of neoliberal capitalism. Ecological Economics, 121, 149-159.

Mohlmann, M. (2015). Collaborative Consumption: determinants of satisfaction and the likelihood of using a sharing economy option again. Journal of Consumer Behavior, 14, 193-207.

Molz, J. G. (2013). Social Networking Technologies and the Moral Economy of Alternative Tourism: the case of couchsurfing.org. Annals of Tourism Research, 43, 210– 230.

Nath, T. (2014). Investopedia. Obtido em 30 de agosto de 2017, de http://www.investopedia.com/articles /investing /112414/ Airbnb-brings-sharingeconomy-hotels.asp

Nielson. (2015). The Future of Grocery: E-commerce, digital tecnnology and changing shopping preferences around the world.

OCDE. (2016). Protecting consumers in Peer Platform Markets: exploring the issues, nº253. OCDE. Cancun: OECD Digital Economy Papers.

OECD. (2016). Working Party on Measurement and Analysis of the Digital Economy: new forms of work in the digital economy, s.l.: s.n.

Pizam, A. & Ellis, T. (1999). Customer satisfaction and its measurement in hospitality enterprises. International Journal of Contemporary Hospitality Management, Volume 11(7), 326-339.

Poon, A. (1993). Tourism, Technology and Competitive Strategies. 1º ed. Wallingford: CAB International.

Ramos,J.(2015).Expresso. Obtido em 29 agosto de 2017, de http://expresso.sapo.pt/iniciativaseprodutos/click-portugal/2015-10-06Economia-digital-obriga-banca-a-reinventar-se

Richardson, L. (2015). Performing the Sharing Economy. Geoforum, 67, 121-129.

Schor, J. B. (2010). Plenitude: The New Economics of True Wealth. London: Penguin Press.

Schor, J. B., & Fitzmaurice, C. J. (2015). Collaborating and Connecting: The emergence of the sharing economy. Handbook of Research on Sustainable Consumption, 410–425.

Sigala, M. (2017). Collaborative commerce in tourism: implications for research and industry. Current Issues in Tourism, 20(4), 346-355.

Sundararajan, A. (2014). Peer-to-peer Businesses and the Sharing (Collaborative) Economy: Overview, Economic Effects and Regulatory Issues.

Tussyadiah, I. (2015). An exploratory on drivers and deterrents of collaborative consumption in travel. In I. Tussyadiah, & A. Inversini (Edits.), Information and Communication Technologies in Tourism 2015 (pp. 817-830). Switzerland: Springer International Publishing.

Tussyadiah, I. P. (2016). Factors of satisfaction and intention to use peer-to-peer accommodation. International Journal of Hospitality Management, 55, 70-80.

Tussyadiah, I. P., & Pesonen, J. (2016). Drivers and Barriers of peer-to-peer accommodation stay - an exploratory study with American and Finnish travellers. Current Issues in Tourism, 1-18.

Tussyadiah, I. & Zach, F. (2015). Hotels vs. Peer-to-peer Accommodation Rentals: Text Analytics of Consumer Reviews in Portland, Oregan.Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally, 2.

Zervas, G., Proserpio, D. & Byers, J. W. (2013). The Rise of Sharing Economy: Estimating the Impact of Airbnb on the Hotel Industry.

Área temática

LITERATURA E TURISMO

O RIO DE JANEIRO DE JOÃO DO RIO: UMA PROPOSTA DE ROTEIRO LITERÁRIO INSPIRADO EM "A ALMA ENCANTADORA DAS RUAS"

Autores:
Márcia Cavalcanti Moreira, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro (UFRRJ).
Maria Jaqueline Elicher, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO)
Carla Fraga, Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UNIRIO)

RESUMO

O objetivo geral deste trabalho foi investigar como as representações dos espaços do centro da cidade Rio de Janeiro se apresentam nas crônicas da obra *A alma encantadora das ruas* de João do Rio, e, de que maneira tais representações podem contribuir na construção de uma nova visão do "fazer turismo" por parte daqueles que buscam conhecer a cidade, sejam residentes ou turistas. A pesquisa é exploratória e descritiva, de natureza qualitativa. Foi realizado levantamento bibliográfico, coleta e organização de dados secundários. Assim, foram inventariadas as citações e correspondentes interpretações de representações sociais, espaciais e culturais, resultando em um "mapa de leitura" das crônicas do autor e em um roteiro literário inspirado na obra.

Palavras-chave: Flâneur; João do Rio; literatura e turismo; roteiro literário; turismo literário.

JOÃO DO RIO'S RIO DE JANEIRO CITY CENTER: A PROPOSAL OF A LITERARY TOUR INSPIRED BY THE BOOK "THE ENCHANTING SOUL OF THE STREETS"

ABSTRACT

The aim of this study is to investigate how the representations of the spaces of Rio de Janeiro city center are presented in the chronicles of the book The enchanting soul of the streets authored by João do Rio, and, how such representations can contribute to the construction of a new vision of "doing tourism" by those who seek to get to know the city, whether residents or tourists. The research is exploratory and descriptive with a qualitative approach. In terms of methodology, a literature review as well as the collection and organization of secondary data were carried out. Thus, citations and corresponding interpretations of social, spatial and cultural representations were

inventoried, resulting in a "reading map" of the author's chronicles and in a "literary tour" inspired by the book.

Keywords: Flâneur; João do Rio; literary tour; literary tourism; literature and tourism.

1. INTRODUÇÃO

O turismo é, em essência, uma prática social complexa, que responde a uma racionalidade do mercado, e tem no espaço seu principal objeto de consumo (Cruz, 2003, p. 5). As motivações para o "consumo" dos espaços perpassam por todos os segmentos turísticos e associam-se aos recursos intangíveis, como a cultura, contribuindo assim na organização dos territórios.

O território, por sua vez, pode ser entendido, dentre outros, sob o enfoque culturalista e, segundo Haesbaert e Limonad (2007, p. 45), também como aquele que é formado a partir de simbolismos e subjetividades relacionadas ao imaginário e/ou identidades sociais.

Neste sentido, a literatura também se manifesta enquanto importante expressão cultural que pode exercer forte poder motivador para viagens, questionando possibilidades de novos diálogos com o turismo e fomentando-o a partir do Turismo Literário, "uma modalidade do segmento do turismo cultural que se desenvolve em locais relacionados com textos de ficção e com a vida de seus autores" (Souza & Pimentel, 2010, p. 1).

No cenário atual, pensar novas possibilidades de se efetivar as práticas turísticas é contribuir para pensar um turismo mais efetivo em seu equilíbrio enquanto prática social. Pois, enquanto atividade econômica, o turismo também produz impactos negativos e efeitos predatórios, especialmente quando se organiza enquanto atividade de massa. Sendo assim, soluções criativas e novas formas de se fazer turismo são necessárias, e, é neste ponto que o Turismo Literário aqui se insere, seja como proposta de turismo alternativo, ou como mecanismo de influência no modo de pensar e agir dos "turistas/leitores"[1], e, também, dos "residentes/leitores".

Partindo-se do pressuposto de que a literatura pode ser utilizada para "ler" a cidade e suas formas de representação, e, em alguns casos, tendo o turismo como o fenômeno que pode dar sentido à mesma, buscou-se investigar como as representações sociais, culturais e espaciais do Centro[2] da cidade do Rio de Janeiro se apresentam nas

[1] Sobre turistas/leitores, ver Simões (2009).

[2] Área delimitada de acordo com a identificação da concentração de referências e citações realizadas pelo autor nas crônicas *A alma encantadora das ruas*.

crônicas da obra *A alma encantadora das ruas* (1908) de João do Rio[3], e, de que maneira tal investigação pode contribuir no pensar um novo "fazer turístico".

A pesquisa é exploratória e descritiva, de natureza qualitativa. Foi realizado levantamento bibliográfico para ampliar o debate sobre as relações possíveis entre turismo, literatura e cidade; coleta e organização de dados secundários. Foram inventariadas as citações e correspondentes interpretações de representações (como ruas, bairros, construções, costumes, eventos etc.), que derivou em um "mapa de leitura" da obra[4] e em uma proposta de *Roteiro Literário Flâneur* pelo Centro da cidade do Rio de Janeiro. O desenvolvimento deste trabalho está organizado em duas partes: 1) revisão teórica, abordando a literatura como estimuladora das viagens turísticas e tendo o *flâneur* como centralidade; 2) apresentação dos resultados e discussões da pesquisa quanto ao mapa e roteiro que relacionam a obra literária de João do Rio e o Centro da cidade do Rio de Janeiro.

2. TURISMO E LITERATURA NO CONTEXTO DAS CIDADES

A literatura – por apresentar em suas narrativas diversos elementos referenciais a determinados espaços geográficos, contextos históricos e perspectivas socioculturais –, contribui para uma leitura diferenciada destes espaços, épocas e sociedades. Assim, as representações literárias, reais ou ficcionais, podem assumir relevância para o turismo na medida em que contribuem para o imaginário do leitor com um conjunto de imagens e memórias sobre o lugar representado. Estas podem despertar no leitor um desejo de querer experienciar o lugar imaginado através dos seus sentidos e percepções reais sobre o destino-atrativo e, assim, o (re)descobrir, ao mesmo tempo em que agrega "sentido à obra literária, permitindo uma análise de novos conceitos em que o leitor/turista faz com que a obra enriqueça a paisagem e a paisagem enriqueça a leitura da obra" (Nakayama, 2012, p. 4).

Se a literatura, como um importante aspecto cultural, atua como atrativo para o turismo compreende-se a existência de um subsegmento do Turismo Cultural que aqui se identifica como Turismo Literário, ou seja, uma forma de turismo em que a principal motivação para visitar locais específicos está relacionada a um interesse pela literatura (Butler, 2000, p. 360). Segundo Mendes (2007, p. 87), o Turismo Literário "privilegia os lugares e os eventos dos textos ficcionados, bem como a vida dos seus autores e

[3] Optou-se em trabalhar com crônicas do referido autor, pelo caráter de suas representações do espaço físico e social, e por sua visão crítica jornalística, contextualizada histórica e socialmente no Rio de Janeiro do início do século XX. Também foi considerada a originalidade da abordagem do autor em detrimento de outros da literatura carioca no que tange ao debate sobre a relação literatura-turismo e por estarem presentes, em suas obras, as ideias de um "outro" fazer turismo, do "ser turista" representado na filosofia do *flâneur*.

[4] Disponível em: https://goo.gl/cv7Hkp

tem como palco a promoção de locais onde há uma ligação directa entre a sua produção literária e artística e os turistas que as visitam".

Para Herbert (1996, pp. 77-78), um atrativo literário pode caracterizar-se de duas formas: como uma atração turística por si só, sendo especificamente relacionada com algum aspecto da literatura, seja com uma obra literária ou seus autores; ou como um componente de uma oferta turística mais abrangente, onde mesmo aqueles que não possuem o interesse pela atratividade literária de um lugar, podem ser atraídos por suas características culturais.

Assim, a representação literária de um espaço gera no leitor um imaginário do lugar, o que dá origem a um "território imaginado". O leitor, por sua vez, pode ser influenciado por esse imaginário a ponto de se tornar um turista e concretizar a viagem de duas formas: (1) através do seu desejo de viajar para (re)descobrir, através de suas percepções sensoriais reais, um lugar antes conhecido pela leitura; e/ou (2) através de um desejo em experimentar um comportamento de viagem diferenciado, cuja influência permeia a um universo de liberdade criado na literatura.

Em contrapartida, o espaço da cidade (onde se incluem as paisagens, território, sociedade, política, comércio etc.) também pode ser influenciado pela literatura, tornando-a cultura do lugar e não a subjugando apenas enquanto fonte atrativa de visitação. Através de políticas públicas de incentivo à leitura e promoção da cultura literária, por exemplo, é possível transformar e construir um espaço, antes representado na literatura, em um espaço de atratividade para o turismo.

A forma como a cidade é representada na literatura apresenta-se como um importante fator de influência para a construção da imagem da mesma. Tal fato assume relevância na medida em que a imagem é um dos principais aspectos no processo de produção e transformação do espaço em produto turístico. O turismo por sua intangibilidade, ao não poder ser experienciado pelo turista antes da realização da viagem em si, faz com que seja necessário utilizar-se do imaginário e das memórias construídas sobre um local para despertar o interesse do turista.

2.1. A literatura como estimuladora das viagens turísticas

Simões (2009, p. 58) aborda o termo viagem em duas diferentes acepções de trânsito, uma que sugere deslocamento físico, ligada às viagens turísticas; e outra que insinua mudança, relacionada aos fluxos que interferem nas identidades culturais, apresentando um caráter de globalização das culturas que se tornam móveis (relacionando-se ao caráter sociocultural das viagens turísticas e das viagens imaginárias).

> Olhar o turismo sob o ponto de vista sociocultural significa considerar, como ponto de partida, que são pessoas que se deslocam (ou pensam em deslocar-se), e que estes sujeitos, ao fazê-lo, além de suas necessidades objetivas e materiais, carregam consigo suas subjetividades, suas necessidades afetivas e psicológicas. Entre estes novos olhares sobre os sujeitos em deslocamento, estão os estudos sobre os imaginários. (Bandeira, 2008, p. 5)

Ao falar em "imaginários" questiona-se a ideia de viagens imaginárias: é possível viajar e/ou fazer turismo sem deslocar-se? Relembrando a discussão conceitual sobre turismo em Simões (2009, pp. 51-58), onde este é posto, dentre outros, como um meio de comunicação entre culturas, uma fonte de mudanças culturais relacionadas aos fluxos de pessoas e informações durante as viagens que interferem nas identidades culturais locais e globais; podemos pensar o turismo relacionado a outras fontes de lazer e cultura, como é o caso das artes e dos meios de comunicação, por exemplo: a internet, literatura, TV, cinema, etc. Através dessa relação é possível, portanto, pensar nesses instrumentos como fontes de viagens imaginárias, assim como Buonanno (2004, p. 342) destaca:

> O deslocamento da vida social torna possível vagar, sem se deslocar de sua própria casa ou de sua própria poltrona, entre diferentes e distantes localidades. Uma experiência deste tipo de 'turismo imaginário' ou de viagem sem partida não deve ser subestimada: isso rende mobilidade virtual ao indivíduo/espectador estável e o coloca em condições de autênticas viagens e deslocamentos materiais.

Sendo assim, pode-se constatar que ter contato com diferentes imagens e narrativas sobre destinos turísticos, culturas, histórias e sociedades distintas constroem imaginários nos leitores/receptores dessas informações. Podendo, assim, ser considerada uma forma de viagem sem deslocamento geográfico, uma viagem imaginária.

Porém, Falco (2011) destaca que apesar das diversas possibilidades de viagens imaginárias oferecidas e despertadas pelos meios de comunicação, "o turismo demanda vivência e interação real com o outro e com seu local de vida [...]" (p. 28) e o território sociocultural em que o destino se insere. Fato este que não exclui a possibilidade da experiência turística estar associada a experiências de viagens imaginárias, não apenas no período pré-viagem, onde este imaginário cria expectativas e desejos sobre a viagem real, mas também durante e após a viagem.

Pensar a viagem literária num aspecto metafórico é também pensar novas formas de lazer na cidade. E a ideia de "viajar" das viagens imaginárias e também turísticas é aqui, segundo Sousa (2007), tomada como metáfora de liberdade, "liberdade enquanto estado de espírito, da imaginação solta que pode ser proporcionada através de leituras criativas" (p. 53). E ainda, "vale dizer que não há nada melhor para retratar a alma e a cultura de um povo do que a sua literatura" (p. 54), mas também, além disso, ter uma leitura criativa do mundo que nos cerca e que se está conhecendo ao viajar.

> Nessa dimensão, a viagem corresponde, conforme Ferrara (1999, p. 19) a uma metáfora das fronteiras entre o subjetivo e o objetivo, entre o imaginário e o concreto, entre a realidade e a ficção; nessa metáfora a viagem se desdobra, se multiplica e se ultrapassa em "viagens", não necessariamente reais. (Sousa, 2007, p. 58)

As fronteiras entre o objetivo e o subjetivo, neste sentido, perpassam pela definição do que seja turismo, através de suas conceituações formais de deslocamento espacial e suas implicações sociais, culturais, ambientais, políticas e econômicas. Mas, também perpassam pela subjetividade das viagens como metáforas, como estilo de vida, dos sentimentos, percepções e imaginários construídos pelo sujeito envolvido direta e/ou indiretamente neste objeto que é o turismo.

Além do imaginário, o turismo assimilou também os elementos culturais atrativos de um destino para compor sua oferta em segmentos, como o turismo cultural, onde os turistas possuem o interesse em vivenciar o patrimônio histórico e cultural do destino e/ou experienciar eventos e outras manifestações culturais. Segundo Oliveira (2009, p. 4),

> Vivenciar implica, essencialmente, em duas formas de relação do turista com a cultura ou algum aspecto cultural: a primeira refere-se ao conhecimento, como a busca em aprender e entender o objeto da visitação e a segunda corresponde a experiências participativas, contemplativas e de entretenimento, que ocorrem em função do objeto de visitação.

Sendo assim, a literatura, receptáculo e "contributo para a formação cultural e a memória de um povo" (Esquinsani & Esquinsani, 2010, p. 210), apresenta-se aqui como atrativo turístico patrimonial de caráter híbrido, que, segundo Esquinsani e Esquinsani (2010, p. 211), ao mesmo tempo em que faz referência a bens materiais de valor agregado (como bibliotecas, casas de escritores, acervos de livros históricos etc.), também apresenta um caráter de bem simbólico imaterial por seu conjunto de signos, imagens, símbolos e imaginários (como mitos, lendas, folclore, danças, música, culinária, hábitos de um povo etc.).

Tais elementos identificam e representam uma determinada cultura, através das memórias registradas e das representações literárias, que mesmo ficcionais, estão permeadas por fatores subjetivos de influência do meio e da interpretação dos autores sobre este, sendo ressignificadas e reordenadas de acordo com a percepção histórica e cultural dos seus receptores (leitores, membros ou não da sociedade representada).

Nota-se que a literatura é um produto duplamente social, isto como toda forma de arte, pois ao mesmo tempo em que é influenciada pelo contexto social em que é criada; também produz sobre os seus apreciadores uma influência que modifica a conduta e concepção do mundo.

> Isto decorre da própria natureza da obra e independe do grau de consciência que possam ter a respeito os artistas e os receptores de arte [...]. A grandeza de uma literatura, ou de uma obra, depende da sua relativa intemporalidade e universalidade, e estas dependem por sua vez da função total que é capaz de exercer, desligando-se dos fatores que a prendem a um momento determinado e a um determinado lugar. (Candido, 2006, pp. 30-54).

Em outra via, nota-se que o leitor além de desejar conhecer a cidade cenário de um conto romântico, por exemplo, também deseja viver um grande romance neste, como é o caso de várias obras que se passam em Paris. Pois esta é uma das imagens que as figuras narrativas poéticas podem passar sobre esse lugar. É o reflexo de anos de romances literários, poesias e de escritores influenciados pela poética dos espaços, na tentativa de reproduzir em palavras as sensações e sentimentos da aura de uma cidade.

Esse leitor que constrói imaginários através das narrativas literárias (poéticas e/ou prosaicas) e assim, realiza viagens literárias ao "passear" pelo mundo ficcional da literatura com o desejo de explorar e conhecer o mundo pelas palavras através da leitura e da imaginação, é, segundo Simões (2009, p. 59), o leitor-turista. Este, por sua vez, ao apresentar-se não satisfeito plenamente com apenas a mobilidade ficcional, desperta em si o desejo de viajar concretamente para viver o real imaginário, transformar em sensações o que antes era apenas ficção. Querer tocar, sentir, ouvir, olhar, degustar. Colocar para trabalhar seus cinco sentidos para, então, reler o lugar antes imaginado a partir da leitura de visões de mundo e experiências de outrem. "De leitor a turista é um passo: aquele que a mobilidade e o trânsito permitem. Torna-se turista-leitor, viajando para reconhecer e observar as ressignificações daquelas cidades, antes 'visitadas' através da leitura" (Simões, 2009, p. 59).

Um fator que pode influenciar significativamente na relação entre turismo e literatura é o quanto a porção da realidade percebida, vivida e experienciada pelo turista/leitor irá corresponder às expectativas e imaginários previamente criados por este sujeito enquanto leitor/turista a partir das informações contidas na obra literária que o despertou para a viagem.

Pois, com a literatura é necessário, segundo Candido (2006, p. 22), "ter consciência da relação arbitrária e deformante que o trabalho artístico estabelece com a realidade, mesmo quando pretende observá-la e transpô-la rigorosamente, pois a *mimese* é sempre uma forma de *poiese"*. Neste aspecto Botton (2012), ao trabalhar a ideia "Da arte que abre os olhos" sobre a criação artística de Van Gogh, diz que

> A porção da realidade que o interessava às vezes requeria distorção, omissão e substituição de cores para ser destacada, mas ainda assim era o real – "a semelhança" – que o interessava. Ele estava disposto a sacrificar o realismo ingênuo para alcançar um realismo mais profundo, comportando-se como um poeta que, apesar de menos factual do que um jornalista na descrição de um acontecimento, pode, ainda assim, revelar verdades que não têm lugar na perspectiva literal do outro. (Botton, 2012, pp. 199-202)

Com a literatura funciona do mesmo modo, pois o autor traduz em palavras suas emoções, visões, pensamentos, interpretações e imaginários do mundo, que se tornam simultaneamente realidade e ficção. Segundo Ianni (1999, p. 16), "as suas figuras, imagens, metáforas, alegorias permitem levar o exorcismo e a fabulação ao paroxismo". Sendo assim, o leitor deve ter a consciência de que o imaginário literário não corresponderá à realidade, porém, a realidade pode se assemelhar ao imaginário de acordo com a visão poética que este leitor terá sobre o espaço real ao viajar, despindo-se de expectativas materiais e abrindo-se a um universo de redescoberta e novas leituras do mundo.

> Em termos de imaginário, não há verdade ou mentira, pois todo imaginário é. Ele é invenção, narrativa, seleção, bricolagem, modo de ser no mundo. No imaginário, em consequência, não há verdadeiro nem falso. Como num romance, todos os enredos são possíveis e legítimos. Ou seja, como o sentimento, que sempre é, o imaginário, do mesmo modo, sempre é (Gastal, 2005, p. 75).

Partindo desse pressuposto, temos a ideia do turista/viajante como um agente transformador do turismo a partir de uma mudança de comportamentos. Se a literatura, portanto, pode transformar mesmo que minimamente as pessoas, porque

não pensar em como a literatura pode modificar o modo de agir dos turistas-leitores, assim como o aqui exposto, para produzir uma nova forma de "fazer" turismo?

Temos assim, identificado na literatura de João do Rio, o perfil do *flâneur* como um personagem que representa o viajante, aqui identificado como o exemplo de turista ou visitante (ou o residente passeando por sua cidade nos momentos de lazer), que se suscita explorar no contexto de uma ressignificação do turismo a partir do olhar diferenciado sobre a cidade.

2.2. O *Flâneur*

Além das representações espaciais na literatura, também são representados personalidades e comportamentos humanos no papel dos mais variados personagens. Segundo Ianni (1999, p. 12), são muitos os tipos humanos presentes nas narrativas literárias e sociológicas. E independente da intenção dos autores, ou da veracidade dos fatos, ao longo das décadas de leituras, alguns modelos ou arquétipos de personalidades relacionadas com uma cultura, um lugar ou uma época "são reiterados, recriados e transfigurados pelos diferentes leitores, em outros lugares e épocas" (Ianni, 1999, pp. 38-39). Ainda, segundo o autor, "em todos desenham-se diferentes traços, movimentos, sons e cores, tanto quanto modos de ser, sentimentos e entendimentos do indivíduo que se forma com a modernidade simbolizando-a. Daí nascem o *flâneur* de Baudelaire, o blasé de Simmel [...]" (Ianni, 1999, p. 31).

O leitor, além de criar imaginários sobre o espaço (possível destino turístico), também imagina toda a sociedade pertencente a esse lugar. E coloca-se como personagem principal da história lida. Assim, observa-se que o espaço de atratividade para o turismo vinculado a literatura se relaciona à complexificação do olhar do próprio turista[5]. A Literatura influencia novas leituras do turismo e do comportamento dos viajantes, muitas vezes diferenciando-se do praticado pelo turismo de massa, e assemelhando-se a condição de *flâneur*.

White (2001, p. 16) trata o *flâneur* como andarilho urbano, um passeador que anda a esmo e se perde na multidão sem destino, seguindo para onde o capricho ou a curiosidade direcionam os seus passos. A literatura permite ao *flâneur* buscar as referências espaciais antes apenas imaginadas tornando as cidades um misto de realidade e sonho. Nesse sentido a cidade pode ganhar destaque na relação entre o turismo e a literatura no próprio ritmo que os itinerários de visitação provocam, muitas vezes opostos ao modo de vida moderno, que condiciona o ser a um ritmo muitas vezes frenético.

[5] Sobre o olhar do turista, ver Urry (2001).

Assim, recorre-se a Simmel (1987), que destaca os problemas mais graves da vida moderna como uma tentativa do indivíduo de preservar sua autonomia e individualidade frente às esmagadoras forças sociais:

> Tais são as condições psicológicas que a metrópole cria. Com cada atravessar de rua, como o ritmo e a multiplicidade da vida econômica, ocupacional e social, a cidade fez um contraste profundo com a vida de cidade pequena e a vida rural no que se refere aos fundamentos sensoriais da vida psíquica (Simmel, 1987, p. 12).

Para Silva (2004, pp. 32-35), o *flâneur* é o oposto do turista consumidor ou colecionador, aquele que busca incessantemente o conhecimento do enciclopedista e da impessoalidade para com o destino do coletor de imagens. O *flâneur*, ao contrário, "é um viajante sem pressa, [...] quer falar com todo mundo, [...] só quer ver e sentir, [...] gostaria de capturar o espírito dos lugares, [...] e não faz plano de viagem" (Silva, 2004, pp. 33-35).

> E de tanto ver que os outros quase não podem entrever, o *flâneur* reflete. As observações foram guardadas na placa sensível do cérebro; as frases, os ditos, as cenas vibram-lhe no cortical. Quando o *flâneur* deduz, ei-lo a psicologar, ei-lo a pintar os pensamentos, a fisionomia, a alma das ruas. E é então que haveis de pasmar da futilidade do mundo e da inconcebível futilidade dos pedestres da poesia de observação... (RIO, 2007/1908, p.29).

O ato de caminhar/passear devagar e sem destino/roteiro revela uma cidade que não seria descoberta e experienciada a partir de uma visita direcionada a pontos delimitados por um guia turístico (ou um pacote de viagens padronizado). Tal dimensão sugere, portanto, uma imersão na alma da cidade e dentro de si mesmo.

A prática deste comportamento não está estritamente atrelada a extinção dos outros comportamentos de viagem citados por Silva (2004). Seria errôneo, também, afirmar com propriedade que este seja o pressuposto do futuro turista ideal, ou a fórmula para um "outro" turismo desenvolver-se plenamente. Porém, o que aqui se pode afirmar, como bem colocado por Trigo (2010, p. 35), é que "para ser uma experiência, a viagem precisa superar a banalidade, os aspectos triviais, estereotipados e convencionais e estruturar-se como uma experiência que nasça da riqueza pessoal do viajante em busca de momentos e lugares que enriqueçam sua história".

Se de um lado o *flâneur* como um observador apaixonado torna-se um caleidoscópio de inúmeras experiências, e isto, por não ter direção e nem propósito ao explorar a paisagem urbana, a ideia de um itinerário baseado na obra literária possibilita uma

direção própria, mas não impedem os fluxos de consciência que podem se formar entre o que foi lido, imaginado e o que de fato é encontrado na paisagem das cidades.

Neste contexto apresentado para um "outro" turismo, propõe-se exercitar esta aproximação da literatura com o turismo, adotando a concepção do *flâneur* como o viajante modelo. E tendo como base de análise para uma releitura dos espaços turísticos, a interpretação das representações literárias do Centro Histórico da cidade do Rio de Janeiro, na obra *A Alma encantadora das ruas*, de João do Rio.

3. TURISMO E LITERATURA A PARTIR DA *ALMA ENCANTADORA DAS RUAS* DE JOÃO DO RIO

Essa seção aborda uma breve discussão sobre itinerários de visitação e roteiros[6] para o turismo com finalidade de subsidiar a apresentação, análise e discussão dos dados secundários coletados que permitem cumprir o objetivo geral do estudo (ver item 3.1). Logo, tem-se que

> O itinerário literário permite que a celebração da leitura de um livro se enlace no trilho da criação estética e ética das paisagens visitadas. Colhendo a literatura na viagem e a viagem na literatura poder-se-á elevar os itinerários ao estatuto de gênero literário. (Mendes, 2007, p. 92)

Elaborar um itinerário turístico inspirado em uma obra literária requer atenção especial aos lugares e atividades que serão oferecidas e sugeridas ao percurso para que estejam de acordo com os atrativos e expectativas relacionados com a obra literária e/ou o poeta/autor escolhidos para a elaboração do roteiro temático.

Já Cisne (2011, p. 360) alerta para o cuidado com a concepção reducionista de roteiro turístico, isto é, visto simplesmente como um elemento de organização dos atrativos e atividades no espaço e no tempo, ou seja, elaborando um cronograma de viagem a ser realizado pelo turista/visitante. Entretanto, a representação que aqui se considera para a elaboração de um roteiro turístico é a compreensão deste "como ferramenta de leitura da localidade visitada, considerando não apenas os atrativos, mas também as relações interpessoais ali desenvolvidas" (Cisne, 2011, p. 359).

Ainda, segundo Cisne (2011, p. 364), o roteiro é assim classificado como autônomo, deixando-se "ir com o fluxo, pela percepção do sujeito que o materializa quando em movimento, errante", aproximando-se da ideia do flanar. Porém, essa errância não exclui a possibilidade de estar acompanhada de um conhecimento prévio sobre o território a ser visitado. Seja um conhecimento subjetivo através da literatura e os

[6] Adotamos os termos "roteiro" e "itinerário" em suas aproximações conceituais com referência a Mendes (2007) e Cisne (2011), para correlacionar com a ideia do flanar.

imaginários construídos, ou mesmo conhecimentos objetivos de leituras de guias de viagens ou consultas a sites especializados em roteiros, informações turísticas, etc.

O prévio conhecimento e o interesse em visitar/conhecer lugares e atrativos específicos, traçando assim um "roteiro do imperdível", não exclui a possibilidade de se praticar o ato de flanar em sua essência associada a diversas outras manifestações do fazer turismo contemporâneo.

> Portanto, o Roteiro enquanto objeto autônomo depende do Sujeito que o concretiza a partir da capacidade de organizar sua mobilidade no tempo e no espaço, valendo-se de conhecimentos prévios proporcionados pela tecnologia, que por sua vez, facilitou para a criação de imaginários e deu ao Sujeito condições para "tematizar" seus Roteiros a partir de seus interesses subjetivos desenvolvidos por suas próprias idéias. (Cisne, 2011, p. 364)

Logo, com base no que foi tratado nas seções anteriores, corrobora-se do ponto de vista teórico-prático, exemplos de atrativos que podem ser inseridos na elaboração de Roteiros e/ou Itinerários literários para fins turísticos, estão: eventos literários; locais de atrativo turístico-cultural relacionados com a vida de um escritor e/ou com a literatura de forma geral; locais temáticos relacionados com um autor e o mundo ficcional criado em sua obra; e locais representados na literatura. Além de uma abrangência específica aos lugares atrativos que podem ser inseridos em um roteiro e/ou itinerário turístico literário, também é possível considerar o comportamento de viagem inspirado na vivência dos personagens literários. A subseção a seguir apresenta os resultados da análise das representações da obra *A alma encantadora das ruas* na cidade do Rio de Janeiro, com a subsequente apresentação de uma proposta de apropriação da cidade enquanto espaço de *flanerie* para o leitor-turista e/ou leitor-residente.

3.1. Resultados e discussões

Em consonância com a análise da obra de João do Rio, para exemplificar o objeto de estudo proposto, em vez de elaborar um roteiro turístico-literário mercantilizado e padronizado, propõe-se um convite aos leitores-turistas-residentes, a flanarem pelas ruas do Centro Histórico do Rio de Janeiro. Com a hipótese de assim, colocando o sujeito de ação da *flanerie* e do turismo em primeiro plano, redescobrir o espaço complexificando o olhar sobre o lugar visitado e ressignificando o ato de se fazer turismo.

Seguindo a proposta de um convite a flanar, não convém aqui traçar um itinerário fixo a ser percorrido pelo turista/leitor/visitante/*flâneur*, pois a prática do flanar, como já

trabalhada nas seções anteriores, corresponde ao caminhar despretensioso, disposto a explorar as redondezas da área visitada a seu próprio modo e ritmo, descobrindo e redescobrindo os espaços com novos olhares de atento observador. Assim, a partir de organização de dados secundários envolvendo a relação entre a obra literária em questão e a cidade do Rio de Janeiro, foi possível construir um "mapa de leitura" das representações contidas nas crônicas do autor, tendo como suporte a ferramenta *Google Maps.* As Figuras 1 e 2 representam, respectivamente, frente e verso do folheto intitulado "Roteiro *Flâneur* no Centro Histórico do Rio de Janeiro":

Figura 1: Roteiro *Flâneur* no Centro Histórico do Rio de Janeiro (frente).

Roteiro Flâneur
no Centro Histórico do Rio de Janeiro

Este material é parte complementar do trabalho de conclusão do curso de Licenciatura em Turismo da Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, realizado pela aluna Márcia Cavalcanti Moreira sob orientação da Profª. Drª. Maria Jaqueline Elicher, com o tema "A ressignificação do Turismo pela literatura: uma viagem pela alma encantadora das ruas do Rio de Janeiro, de João do Rio", apresentado à banca no dia 10 de julho de 2014.

INSPIRADO NA OBRA "A ALMA ENCANTADORA DAS RUAS", DE JOÃO DO RIO.

Imagem: Malta, Augusto (1906).
Coleção Brascan - Cem Anos no Brasil. Instituto Moreira Salles.

Convite a flanar pelas ruas do Rio de Janeiro.

Caros leitores, a literatura ao longo dos séculos, de gerações de escritores e escritos pelo mundo a fora sempre manteve a caracteristica peculiar de despertar imaginários, contar histórias fabulosas, transportar o leitor para outros lugares, épocas e realidades. Assim, a literatura nos ensina com suas histórias e personagens a ter novas visões de mundo, de ser humano, de coletividade, de valorizar culturas e construir memórias. Assim, a literatura desenvolveu personalidades de viajantes literários e imaginários, mas também de viajantes pelo mundo real, os turistas leitores.
E aos turistas leitores que aqui se fazem presentes, este Roteiro flâneur é um convite para flanarem pelas ruas da cidade.
Mas, afinal, o que é flanar?
Flanar é andar sem destino, sem preocupações com roteiros pré-programados. É deixar-se guiar pela alma das ruas. Descobrir o melhor restaurante da cidade ao virar por engano em uma esquina que lhe atraiu ao olhar e à direção do andar. Flanar é deixar- se guiar pela subjetividade da poesia, pelo inesperado que encanta, pela espontaneidade do local.
O flanar e o flâneur são constantemente revisitados pela literatura. E este roteiro se propõe a apresentar um pouco desta proposta de flanar pelas ruas do Rio de Janeiro tendo como único guia a literatura, um par de atrativos turísticos culturais a serem descobertos e uma infinidade de ruas e histórias a serem lidas e vividas.

O flâneur João do Rio e "A alma encantadora das ruas"

João do Rio (1881-1921) foi e continua sendo um desses personagens/autores da literatua que nos convida a flanar pelas ruas de sua cidade, o Rio de Janeiro. Ao transcrevê-la em crônicas jornalísticas como as selecionadas no livro "A alma encantadora da ruas" (1908), sua inovação se faz presente em levar as ruas para os jornais através de incursões pessoais pelo meio social e urbano ao qual estava a procura pela notícia em pequenos detalhes despercebidos que somente o seu olhar aguçado de observador blasé do cotidiano pode fornecer.
O autor assim, nos convida a percorrer com ele em suas narrativas, por um Rio de Janeiro que se modernizava a luz das grandes capitais do mundo. A Rua fragmentada, o que se vê e ninguém mais vê nas ruas, os inúmeros aspectos da miséria, perceber onde às vezes termina a rua e sempre estar na companhia da musa das ruas.
Assim, caros leitores, as ruas do Rio de João do Rio estão abertas, como um livro, para serem lidas e (re)descobertas pelo espírito flâneur que há em todos nós.

Fonte: Elaboração própria.

Figura 2: Roteiro Flâneur no Centro Histórico do Rio de Janeiro (verso)

Fonte: Elaboração própria.

A seguir, com base nas Figuras 1 e 2, evidencia-se a relação entre turismo e literatura a partir do mapeamento das representações da literatura espacializadas no urbano.

(a) Praça XV e Corredor Cultural: A partir da praça XV e do entorno do Paço Imperial é possível visitar e conhecer os principais museus e espaços culturais do centro histórico

do Rio de Janeiro. Assim como servir de ponto de partida para flanar pelas ruas das outras áreas destacadas, principalmente através da Rua do Ouvidor. Este *Corredor Cultural* corresponde também a uma área de forte atrativo turístico e preservação de seu patrimônio cultural através de seu conjunto arquitetônico de construções seculares. Com a revitalização da zona portuária através do Porto Maravilha[7], e a demolição do elevado da perimetral, esta área tende a elevar cada vez mais sua atratividade, redescobrindo, com novos olhares, paisagens antes escondidas nas sombras do elevado. E, talvez, até fazendo ressurgir velhos territórios com novas territorialidades que atendem aos interesses sociais e culturais, como nos desativados Cais da Alfândega e dos Mineiros. Como no trecho:

> Às cinco da manhã ouvia-se um grito de máquina rasgando o ar. Já o cais, na claridade pálida da madrugada, regurgitava num vai-e-vem de carregadores, catraieiros, homens de bote e vagabundos maldormidos à beira dos quiosques. Abriam-se devagar os botequins ainda com os bicos de gás acesos; no interior os caixeiros, preguiçosos, erguiam os braços com bocejos largos. Das ruas que vazavam na calçada rebentada do cais, afluía gente, sem cessar, gente que surgia do nevoeiro, com as mãos nos bolsos, tremendo, gente que se metia pelas bodegas e parava à beira do quiosque numa grande azáfama. Para o cais da alfândega, ao lado, um grupo de ociosos olhava através das frinchas de um tapume, rindo a perder; um carregador, encostado aos umbrais de uma porta, lia, de óculos, o jornal, e todos gritavam, falavam, riam, agitavam-se na frialdade daquele acordar, enquanto dos botes policrômicos homens de camisa de meia ofereciam, aos berros, um passeiozinho pela baía. Na curva do horizonte o sol de maio punha manchas sangrentas e a luz da manhã abria, como desabrocha um lírio, no céu pálido. (RIO, 2007/1908, p. 143)

E/ou, mudar velhos hábitos com novas tradições que venham a enriquecer as tradicionais identidades.

> A alma da rua só é inteiramente sensível a horas tardias. Há trechos em que a gente passa como se fosse empurrada, perseguida, corrida – são as ruas em que os passos reboam, repercutem, parecem crescer, clamam, ecoam e, em breve, são mistérios logo que as sombras descem – o Largo do Paço. Foi esse largo o primeiro esplendor da cidade. Por ali passaram, na pompa dos pálios e dos baldaquins d'ouro e púrpura, as procissões do Enterro, do Triunfo, do Senhor dos Passos; por ali, ao lado da Praia do

[7] Ver projeto em: http://www.portomaravilha.com.br/

> Peixe, simples vegetação de palhoças, o comércio agitava as suas primeiras elegâncias e as suas ambições mais fortes. O largo, apesar das reformas, parece guardar a tradição de dormir cedo. À noite, nada o reanima, nada o levanta, Uma grande revolução morre no seu bojo como um suspiro; a luz leva a lutar com a treva; os próprios revérberos parecem dormitarem, e as sombras que por ali deslizam são trapos da existência almejando o fim próximo, ladrões sem pousada, imigrantes esfaimados... (RIO, 2007/1908, p. 33)

(b) Rua do Ouvidor e arredores do Castelo e Carioca: Encontro de três áreas que representam a alma de tempos antigos com o progresso idealizado da atualidade. Essa área propõe ao *flâneur* descobrir e desbravar ruas antigas como as do Ouvidor, "a fanfarronada em pessoa" (RIO, 2007/1908, p. 30); a da Quitanda, pouco honesta no passado que acabou tomando vergonha (RIO, 2007/1908, p. 31); ou "ruas que mudam de lugar, cortam morros, vão acabar em certos pontos que ninguém dantes imaginara" (RIO, 2007/1908, p. 31), como a antiga Rua dos Ourives atual extensão das ruas Miguel Couto e Rodrigo Silva. Assim como, também, passear por boa parte da extensa Avenida Rio Branco, antiga Avenida Central, e deixar-se deslumbrar ao perceber as mudanças urbanas ocorridas no tempo destes arredores do Castelo e da Carioca. Seriam os prédios de hoje tão altos quanto o morro do Castelo de outrora? João do Rio narrou seu deslumbramento ao admirar uma pintura que representava essas mudanças que o Rio de Janeiro sofria no início do século XX e viria a sofrer nos anos seguintes.

> Eu estava diante de uma grande pintura mural comemorativa. O pintor, naturalmente agitado pelo orgulho que se apossou de todos nós ao vermos a Avenida Central, resolveu pintá-la, torná-la imorredoura, da Rua do Ouvidor à Prainha. A concepção era grandiosa, o assunto era vasto - o advento do nosso progresso estatelava-se ali para todo o sempre [...]. Reparei que a Casa Colombo e o Primeiro Barateiro eram de uma nitidez de primeiro plano e que aos poucos, em tal arejamento, os prédios iam fugindo numa confusão precipitada. (RIO, 2007/1908, pp. 82-83)

(c) Praça Tiradentes e Rio Antigo: Ao atravessar os limites da Rua Uruguaiana, "embarca-se" em uma viagem pelo Rio Antigo. Se a região dos arredores da Praça XV, no *Corredor Cultural* e da Rua do Ouvidor apresentam um pouco da história e alma do Rio de Janeiro de outros tempos através de seus prédios históricos, ruas estreitas e uma memória poética de boêmia, a região que aqui denominar-se-á "Rio Antigo" é a representação mais aproximada percebida dos velhos tempos. Com grande parte da arquitetura mantida, muitas vezes não preservada e/ou restaurada, deteriorando-se

com as ações do homem e da natureza, esta área concentra o centro comercial popular do Saara, onde "nas casas da Rua da Alfândega, Núncio e Senhor dos Passos, existem, sob o soalho, feitiçarias estranhas, e a tatuagem forra a pele dos homens como amuletos" (RIO, 2007/1908, p. 58). Além de algumas preciosidades históricas, como igrejas, casas comerciais centenárias, o Real Gabinete Português de Leitura e uma grande concentração de comércios de usados e antiguidades nos sebos e outras portas, por vezes, sem identificação.

> Há ruas que têm as blandícias de Goriot e de Shylock para vos emprestar a juro, para esconder quem pede e paga o explorador com ar humilde. Não vos lembrais da Rua do Sacramento[8], da rua dos penhores? Uma aragem fina e suave encanta sempre o ar. Defronte à igreja, casas velhas guardavam pessoas tradicionais. No Tesouro, por entre as grades de ferro, uma ou outra cara desocupada. E era ali que se empenhavam as joias, que pobres entes angustiados iam levar os derradeiros valores com a alma estrangulada de soluços; era ali que refluíam todas as paixões e todas as tristezas, cujo lenitivo dependesse de dinheiro... (RIO, 2007/1908, pp. 32-33)

O fato de esta região apresentar-se como o aspecto mais antigo, deteriorado e nostálgico do centro do Rio, faz com que certas ruas sejam pouco convidativas a caminhabilidade por parte do *flâneur* não acostumado ao espírito desbravador que lhe apetece a expressão do flanar. Ainda que alguns processos de revitalização e sinalização sejam observados, a acessibilidade apresenta-se bastante deficiente.

(d) Cinelândia e arredores: Até os anos 1930, esta área seria conhecida como palco da diversão e entretenimento carioca devido a sua aglomeração de teatros, cinemas, bares, cassinos etc. A Cinelândia, antes de seu esplendor com a novidade dos cinematógrafos que viriam a lhe popular na Belle Époque carioca junto com a abertura da Avenida Central, caracterizava-se como um lugar mais singelo e menos luxuoso, sendo endereço do Convento da Ajuda (demolido em 1911), por exemplo, que deu lugar ao atual conjunto arquitetônico tão atrativo no centro do Rio de Janeiro, com o Theatro Municipal, o Museu Nacional de Belas Artes, a Biblioteca Nacional, o Palácio Pedro Ernesto etc.

> Um cavalheiro notável, ao entrar comigo certa vez na Rua Senador Dantas, não se conteve: - É impossível passar por aqui sem lembrar que a velhice começa a chegar. Quando vim da província esta rua tinha apenas duas

[8] Atual Avenida Passos.

> casas no antigo jardim do Convento, e eu tomava chopps no Guarda Velha a três vinténs! (RIO, 2007/1908, pp. 29-30)

Dos cinemas que a área abrigou, poucos restaram, sendo apenas o Cine Odeon, o último dos grandes cinemas construídos na Cinelândia, em 1932, ainda em funcionamento. Alguns resquícios do palco cinematográfico carioca ainda podem ser notados através de poucas fachadas que resistem ao tempo, como o Cine Vitória que hoje abriga a Livraria Cultura. Mas, como João do Rio fala na introdução de seu livro *Cinematógrafo*: "se a vida é um cinematógrafo colossal, cada homem tem no crânio um cinematógrafo de que o operador é a imaginação" (RIO, 2009/1909, p. 4). Assim, cabe ao *flâneur* a arte da imaginação do passado através das memórias arquitetônicas, históricas, em arquivos de museus ou escritas em relatos de poesia e prosa na literatura.

(e) Misericórdia: A área mais rica em contribuições do autor João do Rio, é, infelizmente, a área onde atualmente pouco restou além de algumas ruas com nomes herdados do passado, da Santa Casa da Misericórdia e de um grande espaço de vazio repleto de memórias e histórias, aberto na porta de entrada lateral do Rio de Janeiro e ocupado por grandiosos prédios públicos, terminais de ônibus e uma sensação de pequenez diante da fragilidade da mutabilidade do tempo e dos espaços.

> O Beco da Música ou o Beco da Fidalga reproduzem a alma das ruas de Nápoles, de Florença, das ruas de Portugal, das ruas da África, e até, se acreditarmos na fantasia de Heródoto, das ruas do antigo Egito. E por quê? Porque são ruas da proximidade do mar, ruas viajadas, com a visão de outros horizontes. Abri uma dessas pocilgas que são a parte do seu organismo. Haveis de ver chineses bêbados de ópio, marinheiros embrutecidos pelo álcool, feiticeiras ululando canções sinistras, toda a estranha vida dos portos de mar. E esses becos, essas betesgas têm a perfídia dos oceanos, a miséria das imigrações, e o vício, o grande vício do mar e das colônias... (RIO, 2007/1908, p. 34)

> Estávamos no Beco dos Ferreiros, uma ruela de cinco palmos de largura, com casas de dois andares, velhas e a cair. A população desse beco mora em magotes de modo que a gente tem a perene impressão de chitas festivas a flamular no alto. Há portas de hospedarias sempre fechadas, linhas de fachadas tombadas, e a miséria besunta de sujo e de gordura as antigas pinturas. Um cheiro nauseabudo paira nessa ruela desconhecida. (RIO, 2007/1908, p. 92)

> Tínhamos parado à esquina da Rua Fresca. A vida redobrava aí de intensidade, não de trabalho, mas de deboche. Nos botequins, fonógrafos roufenhos esganiçavam canções picarescas; numa taberna escura com turcos e fuzileiros navais, dois violões e um cavaquinho repinicavam. Pelas calçadas, paradas às esquinas, à beira do quiosque, meretrizes de galho de arruda atrás da orelha e chinelinho na ponta do pé, carregadores espapaçados, rapazes de camisa de meia e calça branca bombacha com o corpo flexível dos birbantes, marinheiros, bombeiros, túnicas vermelhas e fuzileiros - uma confusão, uma mistura de cores, de tipos, de vozes, onde a luxúria crescia. (RIO, 2007/1908, pp. 53-54)

Breves relatos que exemplificam as mudanças ocorridas na cidade e o quanto o *flâneur* pode percorrer, descobrir, redescobrir e imaginar durante suas caminhadas por estes percursos, áreas, atrativos e escritas da literatura de João do Rio que foram aqui exemplificadas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A cidade do Rio de Janeiro apresenta uma série de desafios após a realização dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de 2016, para manter-se competitiva no mercado global do turismo. Dentre esses desafios, destacam-se a distribuição geográfica dos fluxos turísticos dentro da cidade de maneira mais equitativa e, consequentemente, a ampliação do espaço turístico e a própria diversificação da oferta turística. As regiões portuária e central da cidade, por exemplo, receberam uma série de investimentos através de projetos como o Porto Maravilha. Uma das transformações na paisagem urbana foi a implantação de um veículo leve sobre trilhos (VLT), cujos carros de passageiros homenageiam personagens ilustres da vida na cidade do Rio de Janeiro, dentre eles, o autor João do Rio[9].

Inspirada por essas transformações urbanas e desafios para o desenvolvimento mais sustentável do turismo neste destino, o objetivo geral deste trabalho foi investigar como as representações dos espaços do Centro da cidade Rio de Janeiro se apresentam na obra *A alma encantadora das ruas* de João do Rio, e, de que maneira tais representações podem contribuir na construção de uma nova visão do "fazer turismo" por parte daqueles que buscam conhecer a cidade. O cumprimento deste objetivo proporcionou a feitura de um roteiro (ver Figuras 1 e 2) que possibilita a inserção do *flanerismo* como um divisor de águas na potencialização da relação entre turismo e literatura.

[9] Ver em: http://portomaravilha.com.br/imprensadetalhe/cod/90062.

O turismo e a literatura possuem um grande potencial de atratividade diante da premissa apresentada para um "outro" turismo. E isto se deve, principalmente, ao caráter cultural associado a esta relação. Mas, também, e, principalmente, devido aos imaginários e viagens literárias construídas pela leitura de um destino. Tendo, portanto, como objeto principal de estudo, o leitor-turista e sua transformação em turista-leitor, os fatores humanos, sociais e culturais do turismo são evidenciados, vistos e estudados em detrimento dos fatores mercadológicos, pressupondo e configurando, assim, um grande avanço na proposta de se alcançar este "outro" turismo através de uma mudança de visão de mundo a partir do olhar poético do flâneur sobre o espaço e as sociedades visitadas.

Porém, a prática do flanar, direcionada à experiência turística, requer um cuidado especial com os fatores pertinentes a *caminhabilidade* na cidade, incluindo acessibilidade, segurança e acesso à informação aos pedestres. As questões de mobilidade urbana, principalmente relacionadas à segurança, foram uma das limitações desta pesquisa ao pensar o Roteiro *Flâneur* e a possibilidade do pleno exercício do flanar na cidade.

Novos trabalhos podem apontar para a possibilidade de trabalhar a relação turismo e literatura orientada às práticas pedagógicas; ao desenvolvimento de outros roteiros/itinerários literários na cidade e a investigar e inventariar, mais especificamente, a potencialidade da cidade do Rio de Janeiro como um destino de Turismo Literário.

BIBLIOGRAFIA

Bandeira, M. B. (2008, junho). Imaginário: ressignificando a cidade para o turismo. Anais eletrônicos do Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul, Caxias do Sul, RS, Brasil, 5. Recuperado em 19 fevereiro, 2014, de http://www.ucs.br/ucs/tplVSeminTur%20/eventos/seminarios_semintur/semin_tur_5/trabalhos/arquivos/gt09-12.pdf

Botton, A. de. (2012). A arte de viajar (C. Marques, Trad.). Rio de Janeiro: Intrínseca.

Buonanno, M. (2004). Além da proximidade cultural: não contra a identidade, mas a favor da alteridade. In M. I. V LOPES. Telenovela: internacionalização e interculturalidade (pp. 331-360). São Paulo: Loyola.

Butler, R. (2000). Literary tourism. In J. Jafari (Ed.). Encyclopedia of Tourism (p. 360). Londres: Routledge.

Candido, A. (2006). Literatura e Sociedade (9a ed. rev.). Rio de Janeiro: Ouro sobre azul.

Cisne, R. (2011). Por um pensar complexo do Turismo: O Roteiro sob a lógica dos fluxos. Revista Rosa dos Ventos, 3(3), 359-367. Recuperado em 30 maio, 2014, de http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/946/pdf_56

Cruz, R. de C. A. da. (2003). Introdução à Geografia do Turismo (2a ed.). São Paulo: Roca.

Esquinsani, R. S. S. & Esquinsani, V. A. (2010). Patrimônio Cultural, leitura e formação: a atuação docente. Revista Projeto História, 40, 205-222. Recuperado em 4 abril, 2014, de http://revistas.pucsp.br/index.php/revph/article/view/6130

Falco, D. de P. (2011). Narrativas Turísticas: imaginário e mídia na experiência urbana do turismo. Revista Rosa dos Ventos, 3(1), 24-38. Recuperado em 19 fevereiro, 2014, de http://www.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/816/pdf_23

Gastal, S. (2005). Turismo, imagens e imaginário [Coleção ABC do Turismo]. São Paulo: Aleph.

Haesbaert, R. & Limonad, Ester. (2007). O território em tempos de globalização. etc... espaço, tempo e crítica, 1(2), 39-52. Recuperado em 19 fevereiro, 2014, de http://www.uff.br/etc/UPLOADs/etc 2007_2_4.pdf

Herbert, D. T. (1996). Artistic and literary places in France as tourist attractions. Tourism Management, 17(2), 77-85.

Ianni, O. (1999). Sociologia e Literatura. In J. A. Segatto & U. Baldan (Orgs.). Sociedade e literatura no Brasil (pp. 9-42). São Paulo: UNESP.

Mendes, M. C. G. (2007). Na senda estética e poética dos itinerários turísticos e literários: o Vale do Lima. Dissertação de Mestrado, Universidade de Aveiro, Aveiro, Portugal. Disponível: http://hdl.handle.net/10773/4793

Nakayama, S. S. (2012). Viagens turístico literárias nas obras de Mário de Andrade: Roteiro literário em São Paulo. Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação, Universidade Estadual Paulista, Rosana, SP, Brasil.

Oliveira, V. B. de. (2009, agosto). Do turismo literário ao resgate popular. Anais eletrônicos da Conferência Brasileira de Folkcomunicação, Taubaté, SP, Brasil, 12. Recuperado em 3 abril, 2014, de http://www2.metodista.br/unesco/1_Folkcom%202009/arquivos/Trabalhos/25-Folkcom%202009%20-%20Do%20turismo%20liter%C3%A1rio%20ao%20resgate%20popular%20_.pdf

Rio, J. do. (2007). A alma encantadora das Ruas: crônicas (2a ed.) [Coleção A Obra-prima de cada Autor]. São Paulo: Martin Claret. (Obra original publicada em 1908).

Rio, J. do. (2009). Cinematógrafo: crônicas cariocas [Coleção Afrânio Peixoto]. Rio de Janeiro: ABL (Obra original publicada em 1909).

Silva, J. da. (2004). Uma viagem pela alma dos viajantes. In S. Gastal & M. M. Moesch (Orgs.). Um outro turismo é possível (pp. 32-45). São Paulo: Contexto.

Simmel, G. (1987). A metrópole e a vida mental. In O. G. Velho (Org.). O fenômeno urbano (4a ed.) (pp.11-25). Rio de Janeiro: Guanabara.

Simões, M. de L. N. (2009). Identidade Cultural e Turismo: a literatura como agenciadora de trânsitos e possível elemento de sustentabilidade. In P. de Camargo & G. da Cruz (Orgs.). Turismo Cultural: Estratégias, Sustentabilidade e Tendências (pp. 49-68). Ilhéus: Editus.

Sousa, M. G. (2007). Em busca da Ilha Desconhecida de José Saramago: um pequeno roteiro turístico literário. Revista O Marrare da Pós-Graduação em Literatura Portuguesa da UERJ, (8), 51-59. Recuperado em 28 fevereiro, 2014, de http://www.omarrare.uerj.br/numero8/Mari.htm

Souza, A. C. C. de & Pimentel, C. E. (2010, novembro). Turismo Literário: A relação entre o turismo e a literatura na cidade do Recife. Anais eletrônicos do Congresso de Iniciação Científica da UFPE, Recife, PE, Brasil, 18. Recuperado em 12 novembro, 2017, de https://www3.ufpe.br/propesq/images/conic/2010/conic/n_pibic/60/106131186SCNO.pdf

Trigo, L. G. G. (2010). A viagem como experiência significativa. In A. Panosso Netto & C. Gaeta (Orgs.). Turismo de experiência (pp. 21-41). São Paulo: Senac.

Urry, J. (2001). O olhar do turista: lazer e viagens nas sociedades contemporâneas (3a. ed.). São Paulo: Studio Nobel, SESC.

White, E. (2001). O Flâneur: Um passeio pelos paradoxos de Paris. São Paulo: Companhia das Letras.

VIAGEM ENTRE LIVROS: VISITA ÀS LIVRARIAS BERTRAND E LELLO

Autora:

Ana Cláudia Silva, Membro do Centro de Estudos em Letras (CEL) da Universidade de Évora

RESUMO

A literatura está presente em todos os lugares, deixando marcas peculiares ao longo do tempo, pelo que este trabalho pretende traçar uma visita, na qual leitores, tornados turistas, exploram dois locais representativos de aspetos particulares do património histórico-cultural de Portugal desde meados do século XVIII e início do século XX: a Livraria Bertrand, em Lisboa, e a Livraria Lello, no Porto. O objetivo consiste em dar a conhecer um novo produto turístico que alia literatura e turismo através de uma visita a estes dois espaços míticos de passagem de escritores e que preservam, de forma indelével, a sabedoria dos livros e que se constituem como repositórios vivos de conhecimento. Articulando a informação histórica com uma experiência aprazível e enriquecedora, esta proposta pretende despertar o gosto e o interesse dos visitantes pelo passado, pelos livros e pela vivência de uma experiência que se poderá tornar inesquecível.

Palavras-chave: livrarias; lugares literários; património histórico-cultural; visita turístico-literária.

TRAVEL BETWEEN BOOKS: A VISIT TO BERTRAND AND LELLO BOOKSHOPS

ABSTRACT

Literature is present everywhere, leaving peculiar marks over time. This essay intends to draw a visit in which readers become tourists and explore two representative places of particular aspects of the Portuguese historical and cultural heritage from mid eighteenth century and early twentieth century: the Bertrand Bookshop, in Lisbon, and the Lello Bookshop, in Porto. This article aims at identifying a new tourism product, which combines literature and tourism through a visit to these two mythical writers' spaces that indelibly preserve the wisdom of books and constitute living knowledge repositories. Articulating historical information and a pleasant and enriching experience, this article aims to awaken the taste and the interest of the visitors to the past, to the books and to the living an unforgettable experience.

Keywords: bookshops; literary places; historical and cultural heritage; tourist-literary visit.

1. INTRODUÇÃO

Se a expressão "turismo literário" pressupõe o conceito de turismo – considerado, segundo a Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas, como o conjunto de atividades que as pessoas realizam durante as suas viagens e respetiva permanência em lugares distintos daqueles em que vivem –, assim como o conceito de literatura – definida como o conjunto escolhido de textos em prosa e em verso –, por que não planear uma visita turística baseada em dois locais emblemáticos existentes em Portugal? – A Livraria Bertrand, localizada em Lisboa, e a Livraria Lello, situada no Porto.

Com efeito, ambas as livrarias congregam a vertente turística, por serem espaços históricos e de renome mundial, podendo integrar os itinerários turísticos efetuados nas duas cidades como ícones de preservação do património cultural português, assim como a vertente literária, por se constituírem como espaços privilegiados de cultura, onde se encontram diversos e numerosos tesouros em papel – os livros.

Na verdade, este estudo visa estimular a curiosidade dos leitores e dos turistas para a existência de locais que podem contribuir para o desenvolvimento turístico e, consequentemente, para o crescimento económico das localidades, bem como para um maior conhecimento histórico-literário por parte dos indivíduos, resultante das inúmeras escolhas existentes nas livrarias e que poderão despoletar um maior interesse pela leitura.

Tomando como ponto de partida a mais antiga livraria do mundo em funcionamento – a Livraria Bertrand fundada no século XVIII – e, como ponto de chegada, a que é considerada, pelo jornal britânico *The Guardian*, a terceira livraria mais bonita do mundo – a Livraria Lello datada do século XX –, promove-se, assim, a vivência de uma experiência turístico-literária realizada entre a capital e a segunda cidade mais importante do país.

2. O TURISMO LITERÁRIO

Atualmente, o turismo constitui a vertente financeira mais importante no mundo, não sendo Portugal exceção, pelo que se torna imprescindível que o seu desenvolvimento seja sustentável, responsável e universalmente acessível e que proporcione a gestão equilibrada de todos os recursos. Contribuindo para a expansão económica e, por conseguinte, para a prosperidade dos países, o turismo assume um papel fundamental na promoção de uma maior consciencialização de todos sobre a riqueza e a diversidade

do seu património cultural, artístico e literário.

De facto, no turismo, tem sido notório um crescimento contínuo assente no aprofundamento e na diversificação de recursos, cuja dinâmica tem transformado este setor em fator-chave para o progresso socioeconómico. Um dos casos, que tende a prosperar, é o turismo literário, uma modalidade de turismo cultural que une turismo e literatura, numa simbiose que permite a descoberta de lugares que inspiraram escritores, espaços de vivência dos autores ou experiências associadas a obras literárias, despertando nos leitores o interesse de conhecer esses lugares literários: "[…] O turismo literário está, pois, relacionado com a descoberta dos locais reais correspondentes aos espaços ficcionais das narrativas de grandes escritores ou dos locais por onde esses mesmos escritores passaram […]" (Milheiro & Pereira, 2014, p. 83).

Efetivamente, a literatura, como forma de expressão, é simultaneamente forma de fazer mundo, representando-o e favorecendo a vontade de viajar, de descobrir lugares descritos em obras que assumem a função de guias, permitindo o planeamento de itinerários turísticos. A simbologia presente na literatura é, portanto, consubstancializada pelos turistas através do património cultural, sendo que o espaço onde viajam, relacionado com as perceções estéticas e socioculturais, provoca a transformação dos leitores-turistas em turistas-leitores:

> […] Cultura é um padrão, historicamente transmitido, de significados incorporados em símbolos, um sistema de conceções herdadas […], por meio das quais os homens se comunicam, perpetuam e desenvolvem seu conhecimento e suas atitudes acerca da vida […] (Geertz, 1989, p. 89).

Aos turistas literários interessa-lhes, deste modo, não só os lugares que serviram de inspiração aos textos literários, mas também os lugares relacionados com as vivências dos autores; estes turistas procuram mapear um roteiro turístico-literário fundamentado no significado que o fator histórico e cultural assume na construção da identidade de um determinado lugar, o que permite vivenciar e apreender novas experiências. Assim, apoiada na relação oferta / procura, cujo crescimento depende da qualidade e das receitas da oferta turística, surge esta nova modalidade de turismo literário, em que a referência literária a um lugar contribui para o seu esclarecimento e para a compreensão do universo cultural que lhe está associado. O seu principal propósito é dinamizar a inter-relação entre a atividade turística e a literatura, impulsionando a familiaridade com os textos por um contacto mais próximo com os livros e, desta forma, criar hábitos sólidos de leitura definida como

> […] operação pela qual se faz surgir um sentido num texto […], com a

> ajuda de um certo número de conceitos, em função da escolha de um certo nível em que o texto deve ser percorrido [...] (Bellemin-Noël, 1972, p. 16).

Dada a relevância desta conexão e, uma vez que o turismo é um setor estratégico que tem vindo a evoluir, é importante criar novos paradigmas, conhecer os mercados e adaptar as estratégias às tendências e às alterações da procura; é imprescindível diversificar e fomentar novos produtos turísticos, adequando-os às novas exigências dos turistas ao mesmo tempo que é assegurada a conservação e a valorização do património cultural.

Na verdade, Portugal[1] ocupa um lugar de destaque a nível internacional, sendo um dos destinos europeus mais procurados devido à diversidade da oferta turística, pelo que, com o intuito de projetar os lugares e aumentar a sua notoriedade internamente e no estrangeiro, se propõe a conceção de uma visita através dos espaços onde melhor coabitam livros, autores e leitores, tornados turistas. Com efeito, os livros transportam-nos até outros lugares, permitindo-nos conhecer outros locais e outras realidades; proporcionam também a concretização de novas histórias e de novos mundos, tornando-se numa agradável forma de divulgação de um destino e inspirando os leitores a conhecer novos lugares: "[...] Os livros são uma invenção sem igual e a nossa imaginação e memória nunca seriam as mesmas sem eles [...]" (Silva, 2014, p. 8).

3. O LIVRO E AS LIVRARIAS

Porque as livrarias são os locais privilegiados dos livros, importa referir que o livro assume uma importância fundamental na história da humanidade, surgindo como perpetuador de memórias, como forma de apropriação do significado contido e como fonte de entretenimento, revelando-se "[...] um meio de transmissão de cultura e um profícuo vector para a mudança de mentalidades [...]" (Ribeiro, 1999, p. 187). Efetivamente, ao conceito de livrarias, como estabelecimentos que vendem livros, subjaz a noção do seu comércio conhecido desde o ano 500 a.C. e praticado, pela primeira vez, na Grécia, onde os livreiros abriam tendas públicas para os venderem (rolos de papiro e de pergaminho). Em Roma, também era idêntico, sendo que os livreiros montavam os seus estabelecimentos com nichos para aí guardarem os rolos manuscritos.

Na Idade Média, este comércio é efetuado pelos mosteiros, sendo que, a partir do

[1] Na edição dos World Travel Awards de 2017 (os "óscares do turismo" que reconhecem os melhores exemplos de boas práticas no setor do turismo), Portugal recebeu, pela primeira vez, o prémio de melhor destino europeu, sendo que o Turismo de Portugal foi escolhido como o melhor organismo oficial de turismo da Europa.

século XIII, o negócio dos livros se desenvolve de uma forma bastante intensa, nomeadamente, em Itália, onde o movimento cultural do Renascimento se manifesta primeiramente e de modo mais expressivo, repercutindo-se, depois, na cultura de todos os países europeus.

Com o aparecimento da tipografia, em meados do século XV, o livro popularizou-se definitivamente, tornando-se mais acessível, porquanto cada vez mais pessoas aprendem a ler, o que aumenta a procura de livros que representa um negócio importante. As obras começam a ser rapidamente difundidas, ganhando forte adesão e a divulgação de novas ideias chega a um maior número de pessoas, existindo, nas grandes cidades, livrarias frequentemente geridas por impressores, pois "[…] o livro não floresce e a leitura não se expande sem editores e sem livreiros […]" (Guedes, 1987, p. 9).

No século XIX, com o desenvolvimento técnico e as mudanças a nível social, promotoras do alargamento do ensino público e do consequente incremento de leitores, o comércio de livros sofre nova transformação: a substituição da prensa manual por prensas movidas a vapor permite a impressão em escala industrial, o que favorece o crescimento deste negócio. A produção em massa garante custos mais reduzidos, pelo que a leitura se torna acessível a todas as parcelas da população, aparecendo livros cada vez mais fáceis de manusear como os livros de bolso e os almanaques. Se, precedentemente, cada impressor vendia a sua própria produção, agora, os impressores começam a trabalhar para um editor, o qual distribui os livros às livrarias que, por sua vez, os vendem ao público.

Sendo o livro um produto de elevado consumo e, dado o avanço da tecnologia e o aparecimento de novas plataformas, surge, nos finais do século XX, o livro eletrónico (*e-book*), cujo conteúdo aparece em formato digital, podendo ser lido em equipamentos eletrónicos. Não obstante o surgimento de novas modalidades e no seio de uma ambiência preferencialmente audiovisual (televisão, rádio, cinema, …), o livro[2] tem conseguido sobreviver, continuando a ser uma forma manejável de fixação de textos a que se pode voltar sempre que se deseja: "[…] O livro, esse, manteve todo o seu vigor. Década após década foi acompanhando os tempos que chegavam. Esteve presente em todas as crises; viveu-as e venceu-as […]" (Guedes, 1987, p. 164).

4. VISITA ÀS LIVRARIAS BERTRAND E LELLO

[2] Refere-se, como curiosidade, que a primeira Feira do Livro em Lisboa ocorreu em 1930, no Rossio, com a designação de "Semana do Livro". Apenas no ano seguinte, a mesma passou para as mãos da Associação da Classe dos Livreiros de Portugal, atual Associação Portuguesa de Editores e Livreiros. Em 1939, foram aprovados os estatutos do Grémio Nacional dos Editores e Livreiros, reformulados em 1942 e em 1957.

Sendo a descoberta do livro uma grande "revolução", o qual se configura como símbolo de cultura e de conhecimento, em que a língua, como dizia o poeta Fernando Pessoa, é a nossa pátria e se faz arte, torna-se interessante delinear uma visita a duas das livrarias mais emblemáticas existentes em Portugal. Por elas passaram muitos nomes da literatura portuguesa, o que confere um valor especial a estes locais, tornados lugares literários. Com efeito, estes lugares são potenciais destinos a explorar, pelo valor histórico e artístico inerente, surgindo como atração turística: visitar estas livrarias não é apenas entrar numa loja de livros, mas é conhecer a sua história, as suas particularidades, desvendando um passado de tradições; é fazer uma "viagem" pelo seu espaço, descobrir cheiros e sonhos repletos de histórias, fazendo perdurar esse amor pelos livros.

Por isso, é necessário

> [...] estimular o leitor a visitar [...], a realizar uma prática turística associada a esses lugares. O lugar literário é aquele que ganha forma e sentido quando há um "arrastar" [...] do literário para a paisagem física [...] (Baleiro & Quinteiro, 2016, p. 22).

Casa de homens das letras e das artes, inspiração de escritores, palco de tertúlias e serenas bibliotecas, estas livrarias são espaços culturais multifacetados, vivos e dinâmicos que proporcionam uma viagem no tempo, em que passado, presente e futuro se intersetam. Se ler é viajar e se os livros têm sempre subjacente uma história, também os livreiros e as livrarias têm uma história para contar, pelo que, com a finalidade de impulsionar o estreitamento entre o público e os livros e conhecer essas histórias, nada melhor do que visitar duas das suas mais emblemáticas guardiãs: a Livraria Bertrand e a Livraria Lello.

4.1. Bertrand: a livraria mais antiga do mundo

A cidade de Lisboa desfruta de uma situação geográfica privilegiada, pois, estando localizada à beira do maior estuário da Península Ibérica, também possui um valor patrimonial inestimável: "[...] Se Lisboa, pela sua situação e pelas suas condições naturaes, é bella como uma joia, o annel em que está encastoada é mais bello ainda [...]" (Proença, s/d, p. 62). Um desses espaços de paragem turística obrigatória é a Livraria Bertrand fundada em 1732 pelo francês Pedro Faure, que se torna "[...] senhor de uma livraria importante, verdadeiro iniciador de uma «dinastia» que iria prolongar-se, em linha directa, até 1876: os Bertrand [...]" (Domingos, 2002, p. 25).

Na verdade, a mais antiga livraria do mundo em atividade contínua esteve, primeiramente, situada na esquina da Rua Direita do Loreto com a Rua do Norte, em Lisboa, mudando de localização devido ao terramoto que, em 1755, assolou a capital

portuguesa. Registando quatro moradas distintas, dentre elas junto à Capela de Nossa Senhora das Necessidades[3], a livraria foi instalada definitivamente em 1773, na reconstruída Baixa pombalina, mais precisamente, na Rua Garrett, n.º 73-75, local onde ainda hoje existe, completando duzentos e oitenta e cinco anos de funcionamento ininterrupto:

> [...] A Baixa é a cidade do commercio, da elegancia e do luxo. É obra sobretudo de Pombal, que a cobriu de vias rectilineas e espaçosas, como um xadrez traçado entre o Terreiro do Paço e a velha praça do Rocio [...] (Proença, s/d, p. 53).

Graças a esta continuidade, a Livraria Bertrand no Chiado recebeu, em 2011, por parte do *Guinness World Records*, a distinção de "mais antiga livraria em atividade", cujo certificado está exposto na loja em lugar de destaque. Em 2013, foi eleita "a livraria preferida de Lisboa", segundo um inquérito *online* realizado pela Associação Portuguesa de Editores e Livreiros. A Livraria Bertrand[4] expandiu-se, constituindo atualmente a maior rede de livrarias em Portugal (mais de cinquenta). Depois de vários processos de venda, integra, desde 2010, o Grupo Porto Editora.

Com efeito, a partir do século XVIII, regista-se, em Portugal, a chegada de um elevado número de livreiros franceses que aqui introduziram novas técnicas de comercialização, nomeadamente, os gabinetes de leitura, cuja atividade se repartia por zonas específicas das principais localidades. Estas entidades, de caráter cultural, visavam a difusão e o gosto pela leitura, exemplo vindo de França onde, após a revolução de 1789, começaram a aparecer as chamadas "boutiques à lire", que eram lojas onde se emprestavam livros durante um prazo certo, mediante o pagamento de uma determinada quantia.É, igualmente, em França, que se estabelece o primeiro regulamento relativo a autores e livreiros, datado de 1259 e acrescentado em 1275, sendo que, em Portugal, os regulamentos, referentes aos livreiros, surgem em 1572 e 1733. Entre estes livreiros, chega Pedro Faure que, em 1727, dirige uma loja de estampas na Cordoaria Velha. Em 1732, abre a livraria, provavelmente com o seu nome e, dez anos depois, associa-se a Pierre Bertrand, recém-chegado a Lisboa e igualmente oriundo de França. O estabelecimento dos dois sócios passa, então, a designar-se "Pedro Faure & Bertrand". Com o objetivo de assegurar a sucessão, o fundador casa a filha com Pierre Bertrand, sendo que, mais tarde, chega a Lisboa um

---

[3] Esta capela, datada do século XVII, foi, primeiramente, dedicada a Nossa Senhora da Saúde. D. João V mandou ampliar a ermida, construindo, igualmente, um palácio e um convento doado aos frades da Ordem de São Filipe Néri, estando o seu conjunto classificado como Imóvel de Interesse Público por Decreto de 1983 (atual sede do Ministério dos Negócios Estrangeiros).

[4] Em 1994, a Livraria Bertrand recebeu a distinção PME Prestígio.

irmão de Pierre – Jean-Joseph –que também se torna sócio, passando a livraria a chamar-se, em 1747, "Pedro Faure & Irmãos Bertrand". Aquando da morte de Pedro Faure, em 1753, o negócio fica assegurado pelos irmãos Bertrand, sendo que o terramoto de 1755 coloca em perigo a sua manutenção. Pierre Bertrand abandona o negócio, mas Jean-Joseph não deixa fenecer a Livraria Bertrand: "[…] Durante os anos de 1727 e 1778, talhou um lugar de excepção na vida do livro em Portugal, que lhe sobreviveria, por séculos […]" (Domingos, 2002, p. 45). Após a morte de Jean-Joseph, a firma passa para a esposa – Marie Claire Rey Bertrand – e filho – Jorge Bertrand –, denominando-se "Viúva Bertrand e Filho". No final do século XVIII, o catálogo da livraria inclui já cerca de 170 títulos, estando disponíveis outros livros na loja e podendo outros ser encomendados em várias partes do país ou no estrangeiro.

Nos primeiros anos do século XIX, segue-se a liderança da viúva de Jorge Bertrand – Marianna Borel Bertrand. Mais tarde, sucedem-lhe três dos seus filhos que se encarregam do negócio, o qual se conserva em mãos de descendentes dos Bertrand até 1876, data em que o intelectual José Fontana consegue o trespasse. Fontana fora um antigo empregado da casa, tendo sido também um dos organizadores das Conferências do Casino (1871) e associando-se, entretanto, ao político Augusto Saraiva de Carvalho. A empresa toma o nome de "Carvalho & Cª.", sendo que, passado algum tempo, Fontana se suicida nos armazéns da livraria.

Em 1880, Saraiva de Carvalho cede metade da empresa ao conselheiro Mendonça Cortês que, dois anos depois, fica como único proprietário, passando a livraria a designar-se "Antiga Casa Bertrand". Mais tarde, José Bastos, um antigo empregado, adquire a empresa e lança-a em próspera evolução. Em 1910, trespassa-a a Júlio Aillaud, um livreiro de origem francesa com livraria, desde 1890, na Rua do Ouro e outra em Paris, o que confere uma dimensão internacional à Livraria Bertrand. Assim, e já no século XX, a livraria muda várias vezes de proprietários: em 1912, pertence à firma "Aillaud Bastos & Alves", responsáveis pela promoção da literatura lusófona em Portugal, no Brasil e em França, tendo publicado nomes importantes da literatura portuguesa como Raúl Brandão, Aquilino Ribeiro e Ferreira de Castro. Em 1942, o livreiro francês Marcel Didier adquire a maioria do capital da Bertrand, promovendo, conjuntamente com o administrador francês George Lucas, a expansão da livraria – que atinge o seu apogeu.

Figura 1: Fachada da Livraria Bertrand

Fonte: https://lifecooler.com/artigo/atividades/livraria-bertrand-chiado/105/

Efetivamente, o desenvolvimento da Livraria Bertrand é amplo: em 1909, dispõe, pela primeira vez, de oficinas próprias de impressão e composição; em 1938, abre a primeira livraria no Porto, o que marca o início da construção da rede; em 1948-49, inaugura a nova secção de encadernação e moderniza a tipografia. Em 1955, passa a dispor de uma delegação em Coimbra com escritórios, armazéns e serviços de distribuição e, em 1963, é inaugurada uma segunda loja em Lisboa (Avenida de Roma), crescimento que vai sendo sucessivo e que transforma a Bertrand na maior distribuidora de livros e periódicos estrangeiros. Seis anos depois, são aumentados os postos de venda.

Regressando à livraria original – a Bertrand no Chiado –, situada perto do local onde Fernando Pessoa nasceu e do café *A Brasileira*[5] que frequentava[6], é de referir que a livraria disponibiliza uma grande diversidade de livros expostos, segundo uma ordem temática, ao longo de sete salas, cada uma com o nome de um autor português.

[5] Fundada em 1905, *A Brasileira* vendia o genuíno café do Brasil. Espaço de tertúlias, passou, em 1925, a expor telas de pintores portugueses. Renovada em 1971, mantém uma identidade singular pela sua decoração e pela simbologia associada à cultura. Em 1997, o edifício do "Hotel Borges", onde está localizado o café, foi classificado como Imóvel de Interesse Público.

[6] Graças à assiduidade do poeta, em 1988 foi inaugurada uma estátua em bronze da autoria do escultor Lagoa Henriques.

Figura 2: Interior da livraria (perspetiva do certificado do *Guinness World Records*)

Fonte: https://lifecooler.com/artigo/atividades/livraria-bertrand-chiado/105/

Mais do que uma livraria, a Bertrand assumiu-se como local privilegiado de tertúlia por onde passaram muitos escritores portugueses como Bocage, Alexandre Herculano, que era frequentador assíduo para lançar os seus livros e participar nas reuniões diárias, e ainda António Nobre:

> […] Alli se reuniam antigos litteratos nossos, em convivencia festiva e conversação doutissima; alli costumava fazer pouso habitual o nosso grande Alexandre Herculano (amigo intimo dos donos da casa), quando semanalmente vinha a Lisboa espairecer de seu eremiterio da Ajuda[7] […] (Cunha, 1895, p. 415).

Do mesmo modo, Almeida Garrett estabelece relações com a Bertrand para a edição das suas obras, elogiando, numa das suas cartas, o trabalho dos irmãos: "[…] Bertrands os mais honestos – e talvez infelismente – unicos honestos livreiros de Lisboa são os que recebem, satisfazem e correm em tudo com as assignaturas para a edição que emprehenderam […]" (Domingos, 1999, p. 15). Também ali se juntaram intelectuais da Geração de 70 como Ramalho Ortigão, Antero de Quental, Oliveira Martins e Eça de Queirós, que utilizavam este espaço para falar de literatura, política, artes plásticas e filosofia, o que demonstra que a "[…] frequência da livraria [se] renovava à medida que os movimentos literários se sucediam e os escritores vinham e desapareciam […]" (Fernandes, 1988, p. 21). Igualmente por ali passou Aquilino Ribeiro, cujo nome foi atribuído à primeira sala da Livraria Bertrand no Chiado, em homenagem ao escritor que, naquele espaço, possuía um recanto especial onde lia sossegadamente – o "Cantinho do Aquilino"[8].

---

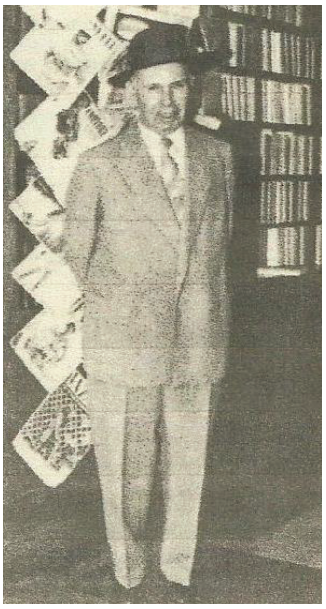
[7] Em 1839, Herculano é nomeado bibliotecário-mor das Reais Bibliotecas das Necessidades e da Ajuda.

[8] As outras salas têm os nomes de Alexandre Herculano, Eça de Queirós, Fernando Pessoa, Almada Negreiros, Sophia de Mello Breyner e José Saramago, onde se destacam as suas obras.

Mais recentemente, a livraria era igualmente o espaço predileto de outros escritores como Fernando Namora, Urbano Tavares Rodrigues e José Cardoso Pires, para a conversa sentada.

A fim de diversificar a oferta, a Livraria Bertrand mantém o espírito destas "conversas", promovendo, frequentemente, tertúlias com escritores convidados, como pontos de encontro entre leitores, autores e livros, variando as atividades através de leituras, sessões de autógrafos, exposições, lançamentos de livros, entre outros.

Figura 3: Aquilino Ribeiro à porta da Livraria Bertrand



Fonte: "Bertrand, centro de cultura e convívio", *ABC Portugal* (1988), nº 3, p. 21

De referir ainda o facto de a Livraria Bertrand aparecer como referência espacial no romance de Eça de Queirós, *Os Maias*, publicado em 1888 e que representa Lisboa na segunda metade do século XIX. No último capítulo, quando Carlos da Maia, passados alguns anos, regressa a Lisboa, desce, juntamente com o seu amigo João da Ega, o Chiado, parando diante da Livraria Bertrand de onde observam Dâmaso Salcede.

Com efeito, nos finais de Oitocentos, o Chiado era uma zona de eleição de Lisboa, pelo que a livraria era frequentada por liberais e conservadores, burgueses e aristocratas, incluindo o próprio D. Pedro II do Brasil. Aliás, com a criação do Grémio Literário[9], em 1846, por carta régia de D. Maria II e que tinha como missão a cultura das letras e o

[9] O Grémio Literário funcionava como uma academia, contando com oitenta e cinco sócios fundadores, entre os quais Herculano e Garrett. Com sedes sucessivas na zona do Chiado, instalou-se definitivamente em 1875, no palacete Loures que, devido ao seu valor patrimonial de interesse nacional, se encontra em vias de classificação. Por aqui passaram sucessivas gerações de sócios e foi aqui que se realizou a primeira exposição modernista em Portugal (1912), onde se pôde apreciar, pela primeira vez, obras de Almada Negreiros. Em 1987, o Grémio Literário recebeu a Medalha de Honra da Cidade de Lisboa e, em 1996, foi considerado de Utilidade Pública, sendo nomeado membro honorário da Ordem de Santiago da Espada.

aperfeiçoamento moral, o Chiado tornou-se o centro da literatura do Romantismo, do Realismo e dos movimentos do *fin de siècle* e da *belle époque*.

Atualmente, a Bertrand apostou na inclusão de um café, na Rua da Anchieta, junto à Basílica dos Mártires[10] e onde são servidas receitas da cozinha portuguesa e internacional. A ementa faz a ligação entre aquilo que se prova e os livros, sugerindo leituras e indicando onde se podem encontrar as receitas e especialidades e permitindo que se faça uma viagem imaginária pelos diferentes países. O mote do espaço é o seguinte: "Prove os nossos livros".

Neste espaço, sobressaem duas paredes: uma, com um mural de Fernando Pessoa (o autor mais procurado pelos turistas, para além de livros estrangeiros devido ao facto de o Chiado ser visitado por muitos turistas de diferentes nacionalidades) e frases dos seus heterónimos, da autoria da artista Tamara Alves; a outra está preenchida por capas antigas do "Almanaque Bertrand", cuja publicação teve início em 1899 até 1969. Nestes almanaques, era possível encontrar citações, crónicas, contos, poemas, efemérides, ilustrações, passatempos e a sua edição foi retomada no ano em que a livraria recebeu a distinção do *Guinness World Records*.

Figura 4: Café Bertrand

Fonte: https://lifecooler.com/artigo/comer/cafe-bertrand-livraria-bertrand-chiado/458553/

O seu manifesto, que denota a dedicação da Bertrand ao livro e o compromisso que estabelece com os leitores, é o seguinte:

> "O fim é o princípio. Uma página que se vira. Somos a História. Desde

[10] Fundada no século XII, nesta igreja, D. Afonso Henriques terá pedido proteção a Nossa Senhora. Aqui, foi ministrado o primeiro batismo na cidade, tal como sucedeu a Fernando Pessoa. Com o terramoto, a igreja foi destruída e os trabalhos de reedificação foram concluídos em 1774, estando classificada como Imóvel de Interesse Público por Decreto de 1974.

sempre. Somos todos os nomes. As pessoas do Pessoa. Alexandre Herculano e Ramalho Ortigão. Ponto de encontro. A tradição e a vocação. A atenção. A opinião. Somos o nome do escritor. A mão do leitor. Somos Livros".

Espaço de livros, de autores e de leitores, a Livraria Bertrand assume um acentuado relevo no património da cidade de Lisboa e do país ao constituir-se como um lugar histórico, com história e que vende histórias, tornando-se, assim, um espaço turisticamente atrativo, muito visitado por portugueses e por estrangeiros.

4.2. Lello & Irmão: a terceira livraria mais bonita do mundo

Também o Porto se revela um ponto turístico de elevado interesse. Sendo a segunda cidade mais importante do país, de elevado prestígio comercial, industrial e cultural, favorecido pela posição geográfica, é detentora de um valioso património. Efetivamente, a cidade do Porto possui a que é considerada a terceira livraria mais bonita do mundo – a Livraria Lello & Irmão –, inaugurada em 1906, na Rua das Carmelitas, n.º 144, no Centro Histórico do Porto[11] e cujo valor histórico e artístico lhe concede essa distinção. A sua origem remonta a 1869, aquando da fundação da "Livraria Internacional", na Rua dos Clérigos, pelo francês Ernesto Chardron que se projeta como editor, publicando obras de relevo de alguns dos principais autores franceses e portugueses de finais do século XIX como Camilo Castelo Branco que, numa carta dirigida a António Feliciano de Castilho, refere o seguinte: "[…] Este Chardron é feliz como três burros. Vende tudo e prospera com obras que arruinariam outro editor […]" (Cabral, 1985, p. 143).

Chardron foi o principal editor de Eça de Queirós, tendo sido considerado um editor audacioso que abriu o mercado livreiro português ao Brasil e a África. Após o seu falecimento, em 1885, a livraria é vendida aos franceses Jules Genelioux e Mathieu Lugan, o qual, depois da morte de Genelioux, fica como único proprietário; em 1891, a "Livraria Chardron" adquire o fundo de três casas livreiras do Porto e, em 1894, Lugan vende a livraria a José e António Pinto de Sousa Lello que mantêm a livraria com a designação de "José Pinto Sousa Lello & Irmão". Os irmãos têm como propósito essencial ampliar a livraria-editora, fazendo questão de se envolver na vida pública, no desenvolvimento da cidade e na sua atividade cultural. Da sua componente editorial e, para além dos nomes já enunciados, avultam as obras do padre António Vieira, Antero

[11] Abrangendo a área mais antiga da cidade do Porto, o centro histórico está classificado como Património Mundial da Humanidade, desde 1996, sendo dotado de uma forte identidade e de uma acentuada qualidade estética, expressas na sua riqueza monumental e paisagística.

de Quental, Teófilo Braga, Guerra Junqueiro, Fialho de Almeida, evidenciando-se, na literatura estrangeira, William Shakespeare, Herbert Spencer, Gustave Flaubert e Ernst Haeckel.

Em 1906, o novo edifício da Livraria Lello é inaugurado no local onde, hoje, se encontra, data em que marcaram presença personalidades do ensino, do comércio, da política e das artes como Abel Botelho, António Arroio, José Leite de Vasconcelos, Bento Carqueja e Guerra Junqueiro, que foi o primeiro a assinar o Livro de Ouro e onde o poeta faz votos de prosperidade e de desenvolvimento, elogiando o trabalho de Francisco Xavier Esteves, engenheiro contratado para construir o edifício. Relativamente à sua inauguração, transcreve-se o seguinte de um artigo da revista *Occidente*:

> [...] As letras em Portugal já teem um Templo! Um Templo à Arte! Um Templo às Letras! [...] Que audacia! Pois são d'estas audácias que o paiz precisa [...]. A iniciativa dos srs. Lello & Irmão fundando em Portugal uma livraria modelo, vale, a nosso vêr, mais pela significação moral que tem [...], que a torna um Templo [...] (C. A., 1906, p. 26).

De salientar também uma passagem do comunicado enviado pelo diretor da Biblioteca Nacional de Lisboa, Xavier da Cunha, aquando da inauguração: "[...] Nas mãos de VV. Ex.ªs o trato dos livros não é uma industria mercantil, é uma religião; a sua laboriosidade é um sacerdocio; a sua casa é um templo [...]" (Cunha *apud* C. A., 1906, p. 26). Em 1919, passa a ser conhecida como "Livraria Lello & Irmão Lda" e, em 1930, com a entrada do genro de António Lello para a sociedade, o nome é simplificado para "Livraria Lello", sendo que, cinco anos depois, devido ao afastamento deste, se recupera a designação de "Livraria Lello & Irmão"[12]. A partir de 1995, o estabelecimento voltou a denominar-se "Livraria Lello", sendo criada uma nova sociedade – a "Prólogo Livreiros S. A." – que reúne três profissionais da área editorial e livreira, um deles o herdeiro de um dos fundadores.

Do conjunto edificado, em estilo neogótico[13], destaca-se a fachada Arte Nova[14] (inspirada no Mosteiro da Batalha) com um arco de grandes dimensões, entrada central e duas montras laterais. Sobre este arco, existe uma tripla janela, rematada por

---

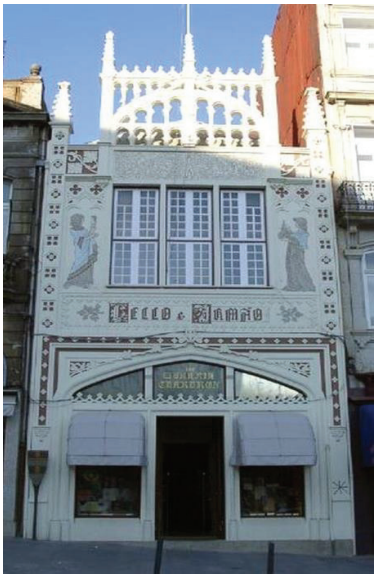
[12] Em 1931, é constituída, em Lisboa, a sociedade "Aillaud e Lellos Lda" com livraria na Rua do Carmo.

[13] Estilo moderno inspirado no gótico, caracterizado pela verticalidade e pela luminosidade do espaço, sobressaindo o gosto pelo naturalismo.

[14] Um dos aspetos que distingue este estilo é a utilização de materiais inovadores como o cimento, introduzido, por Xavier Esteves, nas construções civis em Portugal. O seu principal ponto de aplicação centrou-se na decoração, em que portões, escadarias ou varandas eram minuciosamente trabalhados e em que a tónica era, sobretudo, florista e naturalista.

um rendilhado e ladeada por duas figuras da autoria de José Bielman: a da esquerda representa a Arte (escultura) e segura um busto; a da direita simboliza a Ciência (antropologia) e segura nas mãos uma caveira e um instrumento de medição. A fachada termina em três pináculos com remate piramidal; a ornamentação é complementada por motivos vegetais e formas geométricas e, sob as janelas, aparece a designação "Lello & Irmão".

Figura 5: Fachada da Livraria Lello



Fonte: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imovel/pesquisa-do-patrimonio/classificado-ou-em-vias-de-classificacao/geral/view/72272/

No interior, merece especial atenção a decoração em gesso pintado a imitar madeira talhada (técnica também utilizada no Palácio da Bolsa, no Porto) e a imponente escadaria vermelha em espiral de acesso ao piso superior. Esta escadaria simula uma ponte, fazendo a ligação entre os dois lados do mezanino, apresentando-se como uma verdadeira joia arquitetónica[15] e que terá servido de inspiração à escritora J. K. Rowling para um dos cenários do livro *Harry Potter* – a escada da escola de magia Hogwarts. Esta autora, residindo no Porto durante dois anos, frequentava a livraria e terá sido, nesta cidade, que começou a escrever o seu primeiro livro *Harry Potter e a Pedra Filosofal* e que se tornou um *best-seller* da ficção. A escada é, segundo a descrição do edifício, citada pela revista *Occidente*,

> [...] uma peça de surprehendente attracção, pela apparencia de leveza que encobre a audacia da sua concepção. Sente-se o desejo de subil-a e sente-se o receio de que o nosso peso a faça abater [...] (C. A., 1906, p. 27).

[15] Segundo a Lonely Planet, a escadaria é semelhante a uma "flor exótica".

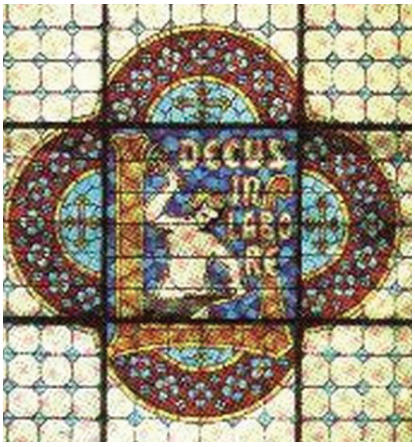
Figura 6: Interior da livraria no dia da inauguração (perspetiva da escada)

Fonte: https://www.tripadvisor.pt/Attraction_Review-g189180-d7777636-Reviews-Livraria_Lello-Porto_Porto_District_Northern_Portugal.html

Ao fundo da escada, encontram-se dois bustos em bronze da autoria do escultor Abel Salazar, em homenagem a Eça de Queirós e a Miguel de Cervantes, existindo, igualmente no interior da livraria, dois baixos-relevos que representam os fundadores Lello.

De salientar ainda o amplo vitral, existente no teto com oito metros de comprimento por três metros e meio de largura, composto por cinquenta e cinco painéis de vidro, da autoria do arquiteto holandês Gerardus van Krieken, no qual está desenhado o monograma da Lello & Irmão com a divisa no centro – "Decus in Labore" (Dignidade no Trabalho).

Figura 7: Vitral



Fonte: http://www.patrimoniocultural.gov.pt/pt/patrimonio/patrimonio-imovel/pesquisa-do-patrimonio/classificado-ou-em-vias-de-classificacao/geral/view/72272/

Uma outra particularidade reside na existência de trilhos no soalho da livraria com um

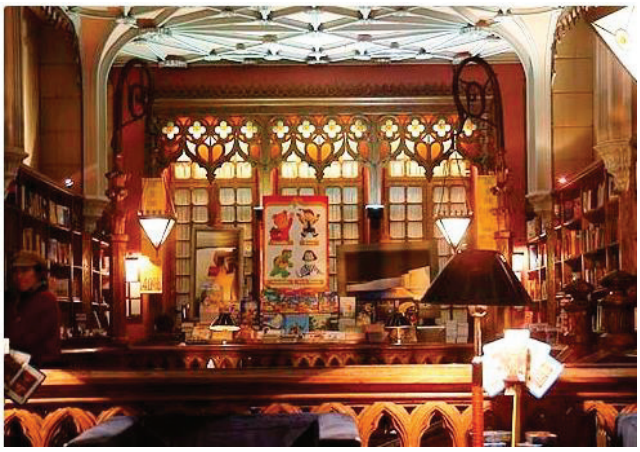
pequeno carrinho de madeira, onde se carregavam os livros mais pesados desde a entrada até às prateleiras.

Na vasta sala da livraria, com mesas para exposição dos livros, bancos em madeira revestidos a couro e estantes a toda a altura da sala, podem observar-se arcos em ogiva apoiados em pilares que sustentam a cobertura, com os bustos de Camilo Castelo Branco, Antero de Quental, Eça de Queirós, Tomás Ribeiro, Teófilo Braga e Guerra Junqueiro, esculpidos por Romão Júnior:

> […] A impressão empolga o visitante porque os motivos de decoração succedem-se por todos os lados […], [deixando]-nos encantados e deliciados em tão esplendido logar, onde apetece permanecer longas horas, no seio de tantos livros, que parecem ser bons companheiros e leaes amigos […] (C. A., 1906, p. 27).

Restaurada em 1995, 2016 e 2017, pelo arquiteto Vasco Morais Soares, a Livraria Lello está, atualmente, apta para responder aos novos desafios através de um serviço atualizado e informatizado, possuindo, para além de uma grande variedade de livros, uma secção de revistas, uma de música e uma de livros antigos. Também foi criado um espaço de galeria de arte, onde joalheiros, pintores e escultores expõem as suas obras, e um café literário que, tal como a Livraria Bertrand, proporciona momentos de tertúlia entre intelectuais, o que promove a vida cultural da cidade do Porto.

Figura 8: Café literário e galeria de arte



Fonte: https://lifecooler.com/artigo/atividades/edificio-da-livraria-lello-irmao/296540

À semelhança da Livraria Bertrand, também foi publicado o "Almanaque Lello", contendo informação diversificada, constituída por artigos de atualidades, conhecimento genérico, ciência, higiene, acontecimentos, receitas de culinária, fotografias, desenhos, caricaturas, jogos e passatempos, assumindo-se como pequena enciclopédia popular da vida prática.

Com a grande afluência de turistas, a entrada na livraria passou a ser paga, a partir de 2015, sendo o seu valor descontado na compra de um livro. Os lucros aplicam-se em obras de conservação, como sucedeu em 2016[16], data em que a livraria comemorou 110 anos de existência e em que foi concluída a primeira fase do restauro. Estas obras incluíram a fachada, o telhado e o vitral interior, desmontado pela primeira vez desde a sua existência, proporcionando, agora, uma luminosidade mais adequada à leitura.

Segundo o bisneto de um dos fundadores, José Manuel Lello, "[…] foi o esquema que arranjámos que transformou esses turistas em leitores, transformando-nos a nós, através das várias traduções que aqui vendemos, em exportadores da cultura portuguesa além fronteiras […]" (Lello *apud* Abreu, 2016, p. 24).

Caracterizada pela singularidade da sua arquitetura e pela variedade de detalhes que a tornam especial, a Livraria Lello está classificada como Monumento de Interesse Público pela Portaria nº 625/2013, DR, 2ª série, n.º 182, de 20-9-2013, estando situada junto à Torre dos Clérigos[17], às Igrejas dos Carmelitas e do Carmo[18] e à reitoria da Universidade do Porto[19], na conhecida praça dos Leões e que são símbolos do património da cidade do Porto.

Em 2016, a livraria foi visitada por mais de um milhão de pessoas, o que perfaz uma média de quase três mil visitas por dia, destacando-se os visitantes espanhóis, seguidos dos franceses, portugueses, brasileiros, alemães e, finalmente, norte-americanos. Exemplares sobre o Porto, sobre a cultura e a gastronomia portuguesas, assim como literatura nacional em língua estrangeira são os livros mais procurados, o que transforma a livraria numa embaixadora da cultura portuguesa no estrangeiro.

A peculiaridade do edifício, repleto de histórias com mais de cem anos, aliada ao seu valor histórico-cultural, torna a Livraria Lello famosa em todo o mundo, figurando nas revistas, nos guias turísticos, nos sites de viagens internacionais e sendo reconhecida

---

[16] Em 2016, foi erguido um mural artístico para esconder os andaimes colocados na fachada do edifício, da autoria dos artistas Mr. Dheo, que pintou a área central com livros antigos empilhados e uma vela acesa, e Pariz One, que pintou o resto com formas geométricas, lembrando o vitral existente no interior da livraria.

[17] O conjunto arquitetónico, que inclui a Igreja (a primeira em Portugal com planta em forma de elipse), a Torre (com mais de 75 metros de altura) e a Casa da Irmandade (espaços destinados ao quotidiano da Irmandade dos Clérigos, hoje, museu), data do século XVIII, sendo da autoria do arquiteto italiano Nicolau Nasoni e estando classificado como Monumento Nacional por Decreto de 1910.

[18] O conjunto de duas igrejas, lado a lado, está classificado como Monumento Nacional por Decreto de 2013, sendo que a Igreja dos Carmelitas foi concluída em 1628, destacando-se as três entradas e a torre sineira. A Igreja do Carmo data de 1768, evidenciando-se a fachada lateral revestida por um painel de azulejos. Ambas possuem talha dourada nas capelas laterais e no altar-mor.

[19] Edifício histórico que originalmente foi pertença do Colégio dos Meninos Órfãos até meados do século XIX. As obras de ampliação permitiram acolher a Academia Real de Marinha e Comércio e a Academia Politécnica do Porto.

por diversas personalidades e entidades, como:

- "a mais bonita livraria do mundo", pelo escritor espanhol Enrique Vila-Matas;
- uma das quinze livrarias mais interessantes do mundo, pela revista *Time*;
- "a terceira livraria mais bela do mundo", pelo jornal britânico *The Guardian*.

E também:

- a americana *Huffington Post*, que a incluiu como número dois num top dez, destacando a sua beleza e a competência do pessoal;
- a estação televisiva norte-americana CNN, que a avaliou como "a livraria mais bonita do mundo";
- a revista de viagens *Travel + Leisure*, que a colocou no topo das quinze livrarias mundiais mais "cool" (estilosas);
- o site de viagens *TripAdvisor*, que lhe atribuiu o certificado de excelência;
- a editora australiana de guias de viagens, *Lonely Planet*, que, no guia *Lonely Planet's Best in Travel*, a considerou como "a terceira melhor livraria do mundo";
- a *TripExpert*, que lhe conferiu o prémio Expert's Choice;
- o Ministério da Economia Português, que lhe concedeu a distinção de melhor estabelecimento tradicional;
- a Câmara Municipal do Porto, que lhe atribuiu a Medalha de Mérito.

Dentre as diversas iniciativas por parte da Livraria Lello, salienta-se o encontro das livrarias mais bonitas do mundo reunidas, no Dia Mundial do Livro, na livraria portuense com representantes da Grécia, de Itália, da França, do Reino Unido e dos Estados Unidos da América, a fim de dar a conhecer o Livro ao Leitor. Outra atividade consiste em assinalar os dias nacionais, homenageando as nacionalidades dos visitantes que recebeu nos últimos tempos, promovendo, igualmente, animação noturna, encontros com autores internacionais, leitura de contos para crianças, entre outras. Ocupando o lugar de um dos ícones mais relevantes da cidade portuense[20], em que

> [...] sempre foi lustroso e vivo o ambiente mental [...]. Famosa foi a sua aura literária [...]. Tanto no material como no espiritual sempre o burgo com nobre pujança e alto relêvo galhardeou prosápias de primeiro entre os

[20] A Livraria Lello desafiou o Porto a candidatar-se a cidade literária da UNESCO para 2018, considerando que a cidade tem as condições e os critérios exigidos.

> primeiros [...] (Passos, s/d, p. 63),

a Livraria Lello é, não só um espaço literário, mas também um ponto turístico com relevância, sendo motor de desenvolvimento económico e meio de afirmação cultural.

5. CONCLUSÃO

Era uma vez uma história que nasceu há muito tempo e que foi passando de geração em geração até que foi registada num livro – o livro das memórias, dos significados e das vivências –, despertadas por lugares que aliam literatura, como expressão, e turismo, como descoberta, exploração e reconhecimento.

Na verdade, encontrando-se Portugal entre os destinos turísticos mais competitivos do mundo e possuindo uma diversidade de recursos, que atraem novos visitantes e que enriquecem a experiência turística, nada melhor do que descobrir e dar a conhecer o país[21] através da experiência de se estar num lugar único. Assim, apostando em produtos inovadores que respondam a novos desafios e correspondam ao novo perfil de turista, mais informado e exigente, a proposta consiste em promover uma visita a dois lugares que, pela sua dimensão histórica e simbólica e pela sua caracterização arquitetónica e artística, recriam contextos de outras épocas e se constituem como duas marcas de identidade nacional e referências a nível mundial: a Livraria Bertrand e a Livraria Lello, que unem leitores e turistas.

Com efeito, estas livrarias[22] possuem, por um lado, um numeroso espólio de verdadeiras preciosidades – os livros –, que não são apenas um conjunto de folhas unidas por uma capa; os livros são o modo de circulação mais fácil e mais profundo do pensamento humano, que obrigam a uma permanente reflexão. Por outro lado, são dois espaços muito frequentados em Lisboa e no Porto, o que dinamiza as cidades, ao atraírem um elevado número de turistas: "[...] Cada livraria condensa o mundo [...]. A Bertrand original [e] a Lello [...] converteram-se em museus de si mesmas e do fragmento de história da cultura que representam [...]" (Carrión, 2017, pp. 29, 252). Daí esta proposta, que constitui uma hipótese original para quem gosta de viajar e de ler, para quem gosta de descobrir a novidade e enriquecer os seus conhecimentos, pois não se faz turismo sem História e a História torna os lugares atraentes:

> [...] [O turismo] é, hoje, um dos sectores com maior vitalidade do nosso

---

[21] "Descobrir e dar a conhecer Portugal" surgiu como missão das primeiras estruturas oficiais de turismo, responsáveis pela construção da imagem de Portugal como destino turístico: a Sociedade Propaganda de Portugal (1906) e a Repartição de Turismo (1911).

[22] Desde 2012, é comemorado o Dia da Livraria e do Livreiro, assinalando a data da morte de Fernando Pessoa e de Fernando Assis Pacheco – 30 de novembro. A Fundação José Saramago e o Movimento Encontro Livreiro estabeleceram uma parceria que visa a dinamização deste dia, valorizando o lugar central do livreiro no percurso do livro e na promoção da leitura.

> País […], [sendo] desde logo considerado como um elemento importante na estruturação da identidade nacional – associado à formação de uma nova imagem para Portugal –, [que se] projecta como factor de modernização e de promoção de um País renovado […] (Trindade, 2010, p. 4).

Ao congregar valor científico, cultural, estético e económico, estas livrarias são dois exemplos de como é possível complementar oferta turística, envolvendo e contextualizando os turistas-leitores, com a preservação e a fruição dos lugares literários engrandecidos pela passagem de escritores ilustres do panorama literário português. De facto, quem leu Eça de Queirós ou J. K. Rowling, sente-se movido pela vontade de conhecer os cenários relacionados com as suas leituras e, por conseguinte, a visitar, respetivamente, a Livraria Bertrand e a Livraria Lello, diversificando os seus interesses e vivenciando uma experiência cultural diferente: "[…] Os lugares turísticos não são simples espaços dotados de certas qualidades naturais ou patrimoniais, mas espaços socialmente construídos, dotados de significados e percepcionados através da experiência e das representações individuais e colectivas […]" (Lousada, 2010, p. 71).

Evidenciando a importância da divulgação do património cultural português, como tesouros vivos que evocam recordações do passado, modernizando-se sempre para se adequarem às exigências da época atual e projetando-se para o futuro, numa fusão entre tradição e modernidade, estas duas livrarias perpetuam a matriz principal da civilização: ler e escrever, que permitem entrar num mundo sonhado por outros e que é recriado pelos leitores através do olhar, um olhar que descobre e reinventa recantos.

Afinal, não há livrarias sem livros, nem leitores sem livros, pelo que não há melhor sítio do que as livrarias para poder "viajar": – no sentido literal, visitando os espaços, e – no imaginário, respeitante ao mundo dos livros.

BIBLIOGRAFIA

Abreu, F. (13 de janeiro de 2016). Lello transforma turistas em leitores. Jornal de Notícias, 24.

Baleiro, R. & Quinteiro, S. (2016). O turista Miguel Torga: Um retrato do Algarve nos anos 50. In S. Quinteiro, R. Baleiro & I. Santos, Turistas, viajantes e lugares literários (pp. 13-26). Faro: Universidade do Algarve.

Bellemin-Noël, J. (1972). Le texte et l' avant-texte. Paris: Librarie Larousse.

Cabral, A. (1985). Correspondência de Camilo Castelo-Branco. Vol. IV. Lisboa: Livros Horizonte.

C. A. (10 de fevereiro de 1906). O novo edifício da livraria Chardron. Occidente: Revista Illustrada de Portugal e do Extrangeiro, XXIX (976), 26-27.

Carrión, J. (2017). Livrarias. Lisboa: Quetzal Editores.

Cunha, X. (1895). Impressões deslandesianas: Divulgações bibliographicas. Vol. I. Lisboa: Imprensa Nacional.

Domingos, M. (1999). Relações de Garrett com os Bertrand: Cartas inéditas (1834-1853). Lisboa: Biblioteca Nacional.

Domingos, M. (2002). Bertrand: Uma livraria antes do terramoto. Lisboa: Biblioteca Nacional.

Fernandes, O. (março de 1988). Bertrand, centro de cultura e convívio. ABC Portugal, 3, 21.

Geertz, C. (1989). A interpretação das culturas. Rio de Janeiro: LTC Editora.

Guedes, F. (1987). O livro e a leitura em Portugal: Subsídios para a sua história (séculos XVIII-XIX). Lisboa: Editorial Verbo.

Lousada, M. A. (2010). Viajantes e turistas. Portugal, 1850-1926. In Viajar: Viajantes e turistas à descoberta de Portugal no tempo da I República (pp. 65-75). Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

Milheiro, E. & Pereira, M. E. (2014). Turismo e literatura: Um itinerário regiano por Portalegre. Revista Turismo & Desenvolvimento, 21/22, 81-90.

Passos, C. (s/d). Encyclopedia pela imagem: Porto. Porto: Livraria Lello.

Proença, R. (s/d). Encyclopedia pela imagem: Lisboa. Porto: Livraria Lello.

Ribeiro, M. M. (1999). Livros e leituras no século XIX. Revista de História das Ideias, 20, 187-227.

Silva, L. (2014). Bibliotecas maravilhas de Portugal. Vila Nova de Famalicão: Centro Atlântico.

Trindade, B. (2010). Introdução. In Viajar: Viajantes e turistas à descoberta de Portugal no tempo da I República (p. 4). Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

World Tourism Organization. (2017). Retrieved from www2.unwto.org

Área temática

MARKETING

PLATAFORMAS ONLINE COMO FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO DE MARKETING NA RESTAURAÇÃO: O CASO DA CIDADE DE LISBOA

Autores:
Bárbara Amaral Viegas, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril
Maria de Lurdes Calisto, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril; CEFAGE - Centro de Estudos e Formação Avançada em Gestão e Economia
Victor Alves Afonso, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril; CIDI - Centro de Investigação, Desenvolvimento e Inovação

RESUMO

Lisboa têm-se tornado um destino turístico cada vez mais importante a nível Europeu. Apesar disso, constata-se que ainda existem oportunidades de melhoria nas empresas que constituem a oferta para os turistas, como é o caso dos restaurantes. Muitos restaurantes em Lisboa têm uma gestão pouco profissionalizada no que se refere à comunicação de marketing. Identificar oportunidades de melhoria nesta área poderá ser um ponto de partida de forma a melhorar a oferta turística. Neste artigo avalia-se a comunicação de marketing de 270 restaurantes da cidade de Lisboa, para que se possa entender o que está a falhar ou a resultar, e identificar oportunidades de melhoria. Pretende-se assim contribuir para as boas práticas de gestão dos restaurantes da cidade. O principal método de recolha de dados utilizado foi a análise de plataformas online dos estabelecimentos de restauração na Baixa-Chiado, nomeadamente com base no Web Assessment Index. A comunicação nas plataformas digitais foi escolhida como objeto de estudo, por ser a principal forma de contacto e de busca de informação por parte dos turistas. Os resultados sugerem que os restaurantes em estudo utilizam maioritariamente as diretorias de restaurantes, não utilizam tanto as redes sociais e têm websites com um índice de qualidade relativamente baixo. Este estudo contribui para a melhoria das práticas de gestão dos restaurantes ao identificar as principais lacunas na comunicação de marketing dos mesmos, realizada na web, e sugere novas linhas de investigação sobre o tema.

Palavras-chave: comunicação de marketing; Lisboa; plataformas digitais; restauração; turismo.

DIGITAL PLATFORMS AS MARKETING COMMUNICATION TOOLS IN THE FOODSERVICE INDUSTRY: THE CASE OF THE CITY OF LISBON

ABSTRACT

Lisbon has become an increasingly important tourist destination at a European level. Despite this, there are still opportunities for improvement in the companies that constitute the touristic offer, as is the case of restaurants. Many restaurants in Lisbon have an unprofessional management with regards to marketing communication. Identifying opportunities for improvement in this area could be a starting point for improving the touristic offer. This article evaluates the marketing communication of 270 restaurants in the city of Lisbon, so that one can understand what is failing or being done well and can identify opportunities for improvement. The aim is to contribute to the good management practices of restaurants in the city. The main method of data collection used was the analysis of online platforms of foodservice establishments in Baixa-Chiado, namely based on the Web Assessment Index. Communication on digital platforms was chosen as the object of study, as it is the main form of contact and search of information by tourists. The results suggest that the restaurants under study use mostly restaurant directories, do not use social networks as much, and have websites with a relatively low quality score. This study contributes to the improvement of restaurant management practices by identifying the main gaps in their online marketing communication and suggests new lines of research on the subject.

Keywords: digital platforms; foodservice industry; Lisbon; marketing communication; tourism.

1. INTRODUÇÃO

Lisboa têm-se tornado um destino cada vez mais importante a nível europeu. Segundo o estudo Global Destinations Cities Index da Mastercard, em 2016 Lisboa foi a quinta cidade europeia com o crescimento mais acelerado em número de visitantes internacionais. Contudo, muitos restaurantes em Lisboa têm uma gestão pouco profissional no que se refere à comunicação de marketing. Identificar oportunidades de melhoria nesta área poderá ser um ponto de partida para a melhoria da oferta que, por sua vez, poderá levar ao aumento do consumo médio dos visitantes estrangeiros.

A comunicação é o tema de destaque, na medida em que a sua compreensão e análise permitem definir quais os melhores métodos para a difusão da marca e da

informação sobre os produtos e serviços dos restaurantes. A comunicação nas plataformas digitais é aquela que aqui se estuda, por ser a principal forma de contacto e de busca de informação por parte dos turistas.

Tanto no Plano Estratégico para o Turismo na Região de Lisboa, para o período de 2015-2019, como no estudo concretizado por Zarilli e Brito (2013) ou no inquérito motivacional realizado pelo Observatório do Turismo de Lisboa (2015), a zona da Baixa-Chiado é vista como um dos locais de maior interesse turístico na cidade de Lisboa. O presente estudo foca-se, por isso, na área da Baixa-Chiado, visto ser uma das zonas preferidas e mais visitadas pelos turistas, tornando-se pertinente um estudo sobre como os turistas estão a ser atraídos pelos restaurantes, aproveitando a sua presença nestes locais.

Deste modo, o objetivo principal é a realização de um diagnóstico às práticas de comunicação de marketing dos restaurantes da Baixa-Chiado, na vertente digital, orientada para o segmento dos turistas estrangeiros. Assim, será possível analisar o que está a resultar, o que se poderia fazer de forma diferente e identificar oportunidades de melhoria, propondo estratégias ao nível do marketing digital para a restauração, no sentido de potenciar a atração do segmento dos turistas estrangeiros.

O estudo constitui assim um contributo para o marketing na restauração, no que diz respeito às plataformas digitais, deixando espaço para que futuros estudos explorem outras áreas da comunicação realizadas pelos restaurantes da cidade de Lisboa.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Nos últimos anos tem havido várias publicações sobre o uso da internet como uma ferramenta de marketing no setor do turismo (Miranda *et al.*, 2015), no entanto, estas focam-se na análise de destinos turísticos ou hotéis, existindo poucas sobre o uso da web como instrumento de marketing por parte dos restaurantes. Cada vez mais os turistas usam a internet para obter informações e tomar decisões sobre atividades a incluir nas suas viagens. Assim, a presença de um restaurante na internet pode ser um instrumento crucial para atração de turistas estrangeiros.

As redes sociais são uma das mais importantes ferramentas de marketing utilizadas hoje em dia. Por serem comunidades virtuais que consistem na partilha voluntária de informação e criação de conteúdos por parte dos seus utilizadores, estas são importantes fontes de word-of-mouth eletrónico (e-WOM). Devido ao avanço das tecnologias da internet, o passa-palavra que se estabelece na World Wide Web tem-se tornado bastante preponderante. O e-WOM pode ser definido como "qualquer declaração positiva ou negativa feita por clientes anteriores, atuais ou potenciais

sobre um produto ou empresa, que está disponível a uma multitude de pessoas e instituições via internet" (Hennig-Thurau *et al.*, 2004: 39). Assim, o e-WOM alarga as escolhas dos consumidores, sendo considerado uma fonte de informação de confiança acrescida, por ser facultado por outros utilizadores do serviço ou produto (Jeong & Jang, 2011). Devido ao facto de se espalhar mais rapidamente do que o passa-palavra tradicional, a versão eletrónica tem um impacto maior e mais abrangente. Este meio de comunicação quando bem utilizado pode aumentar as intenções de compra dos consumidores, ajudar a criar uma imagem favorável da empresa e da sua marca e eventualmente reduzir as despesas de promoção (Sundaram *et al.*, 1998). Jeong e Jang (2011) referem ainda que o impacto do passa-palavra eletrónico é especialmente forte na indústria hoteleira, isto porque setores como a restauração e hotelaria, não podem ser avaliados sem a experiência de consumo.

Segundo Needles e Thompson (2013), os restaurantes que pretendem ter uma presença nas redes sociais devem criar uma página de Facebook, visto ser a rede social mais popular e geralmente mais aceite como uma ferramenta de marketing para os restaurantes. No entanto, existem várias redes sociais e os restaurantes devem considerar a combinação de ferramentas a utilizar que melhor atinja os seus objetivos e segmentos-alvo. Algumas das plataformas digitais com importância para os restaurantes são o Facebook, Twitter, Pinterest, Instagram, Yelp, Foursquare, Google+ e os blogs (Restaurant.com®, s.d.; Needles & Thompson, 2013; ConAgra Foodservice, 2014). Todas as redes sociais e diretorias permitem aos operadores promover o seu negócio de alguma forma. Algumas focam-se em descontos e ofertas especiais e em informações gerais, e outras permitem níveis mais amplos de envolvimento com os clientes (ConAgra Foodservice, 2014).

Kim *et al.* (2015) consideram o WOM e o e-WOM como fatores críticos para os negócios na restauração e também as redes sociais como a ferramenta de marketing mais utilizada pelos restaurantes hoje em dia. A boa gestão das redes sociais vai acrescentar valor às empresas na área da restauração, podendo ser um fator de diferenciação. Apesar da forte adoção das redes sociais e da sua importância, um inquérito a 166 gestores de restaurantes efetuado por Needles e Thompson (2013) revelou que muitos não têm objetivos bem definidos relativamente à forma de as utilizar, tanto no que toca aos objetivos da comunicação efetuada nestas redes como ao segmento-alvo das suas mensagens.

As redes sociais permitem às empresas comunicar com os clientes sem restrições de tempo, sendo plataformas que possibilitam aos clientes reportar instantaneamente satisfação ou insatisfação com serviços ou produtos. Assim, a gestão do feedback

dos clientes nas redes sociais é crucial para as empresas e pode destruir um negócio quando mal efetuada (Kim *et al.*, 2015). É importante mencionar que assegurar a qualidade de serviços ou produtos precede a geração de e-WOM positivo, no entanto, as redes sociais dão também às empresas a oportunidade para redimir falhas de serviço e melhorar a sua performance. Os comentários em guias online (ex. TripAdvisor) e nas redes sociais podem destruir a imagem de uma empresa ou ajudar a assegurar a longevidade dos seus negócios, dependendo de como os gestores monitorizam e respondem aos mesmos. Os gestores de restaurantes que respondem com sucesso aos comentários nas plataformas digitais, podem transformar um cliente insatisfeito num cliente leal (Pantelidis, 2010).

Kwok e Yu (2013) comprovam a importância do e-WOM ao referirem que quando os consumidores fazem uma reserva num hotel ou restaurante, normalmente confiam nas avaliações online para obter informação e muitos dependem da internet para escolher um restaurante. Os autores sugerem ainda que os viajantes confiam mais nas mensagens e comentários publicados por outros consumidores nas redes sociais, que nas avaliações apresentadas nos websites de agências de viagens.

Segundo o TripAdvisor (2017), muitos estabelecimentos dos setores turismo e hotelaria não recolhem ativamente avaliações dos seus clientes em websites como o TripAdvisor e uma das razões para tal é o receio de feedbacks negativos. Contudo, se o restaurante não recebe feedbacks nem os compartilha com os viajantes é possível que esteja a perder negócios para os concorrentes que o fazem. O TripAdvisor (2017) afirma que os estabelecimentos podem beneficiar muito com as avaliações, pois estas influenciam as reservas, aumentam a pontuação dos estabelecimentos ao longo do tempo e contribuem para a melhoria dos mesmos. Um estudo independente da PhoCusWright realizado para o TripAdvisor em dezembro de 2013 revelou o impacto que as avaliações exercem sobre a tomada de decisão dos viajantes e concluiu que 64% dos viajantes leem avaliações para encontrar os melhores restaurantes (TripAdvisor, 2017). As avaliações, ao destacar o que necessita ser melhorado, permitem saber como alcançar as expectativas dos clientes e são uma forma gratuita de avaliar o sucesso do restaurante.

As plataformas online de reservas, como por exemplo o The Fork, também são uma ferramenta útil para aumentar a visibilidade de um restaurante e atrair novos clientes. Entre os benefícios desta plataforma encontram-se o aumento das receitas geradas pelo website do restaurante e pelas suas redes sociais, como o Facebook; o facto de ser um serviço disponível a qualquer hora e em qualquer lugar e o facto de poupar tempo aos gestores tornando a organização dos serviços mais simples com a gestão de reservas.

Contudo, a mera presença na internet não é suficiente para atrair turistas, a qualidade e design das plataformas online têm um impacto direto nas expectativas e satisfação dos clientes (Miranda *et al.*, 2015). Por exemplo, o design do website de um restaurante contribui para a criação da sua reputação e prestígio e facilita o acesso por parte dos turistas a informações úteis sobre o restaurante (Miranda *et al.*, 2015).

Ruiz-Molina *et al.* (2014) referem que, no que respeita ao marketing e vendas de um restaurante, a utilização de um website, a sua inclusão em diretorias de restaurantes online e o uso da internet para a promoção, como por exemplo para publicidade online ou participação nas redes sociais, pode atrair potenciais clientes e aumentar o número de reservas.

Ficou clara a importância do marketing online para os restaurantes e, por isso, o estudo aqui apresentado vai focar-se na comunicação de marketing realizada através de plataformas digitais. Percebe-se que o turista cada vez mais confia nestas plataformas como fonte de informação e, assim, o estudo de como as plataformas digitais estão a ser utilizadas pelos restaurantes como ferramentas de marketing é pertinente.

3. METODOLOGIA

Para investigar a comunicação de marketing na restauração foi utilizado o estudo de caso. A análise de conteúdos online foi o principal método de recolha de dados utilizado. Foi escolhido o universo a estudar, os restaurantes localizados na Baixa-Chiado, por ser esta a zona com maior tráfego de turistas em Lisboa e, portanto, onde o segmento turista é mais relevante para os estabelecimentos de restauração. De seguida, efetuou-se um levantamento preciso dos restaurantes que constituem o universo em estudo. O levantamento foi realizado pessoalmente percorrendo todas as ruas da zona em questão. Foram considerados não só os estabelecimentos que se intitulam "restaurantes", mas sim todos aqueles que servem refeições de almoço e/ou jantar, e sempre que há referência aos "restaurantes" neste estudo, devem-se considerar todos estes estabelecimentos. A tabela 1 apresenta informação sobre os restaurantes analisados neste estudo, em termos de número por tipo de restaurante.

Tabela 1: Informação sobre restaurantes analisados.

Restaurantes Analisados		
Tipo de restaurante	Categoria	Número de restaurantes
Localização	Restaurante de Rua	254
	Restaurante de Hotel	16
Prémios	Com Estrela Michelin	6
	Sem Estrela Michelin	264
Tipo de Cozinha	Portuguesa	173
	Estrangeira	27
	Internacional*	49
	Outras**	21
TOTAL		270

* A Cozinha Internacional engloba vários tipo de cozinha estrangeira ou a junção de cozinha estrangeira e portuguesa.

** Outras engloba estabelecimentos com produtos específicos, por exemplo, hamburguerias, pizzarias, marisqueiras, kebabs e comida vegetariana.

Fonte: Elaboração própria.

De seguida, foi realizada a pesquisa online a websites e páginas das redes sociais dos restaurantes, bem como a diretorias como o Tripadvisor, o Yelp e outros similares, com o intuito de se perceber o tipo de presença dos restaurantes nessas plataformas. Assim, os restaurantes foram caracterizados quanto à sua presença ou ausência nestas redes e diretorias e quanto à existência ou não de um website ou blog. Foi ainda efetuada uma avaliação aos websites, utilizando o Web Assesment Index, que será apresentado mais à frente.

Para este levantamento de dados foram escolhidas as redes sociais e diretorias mais utilizadas como ferramentas de marketing para os restaurantes se dirigirem ao público turista. Esta escolha baseou-se na revisão da literatura. As plataformas escolhidas foram as seguintes:

- Redes sociais: Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest e Google+
- Diretorias: TripAdvisor, Zomato, The Fork, Yelp, Foursquare e Google Maps

A partir deste levantamento de dados, e com base em estatísticas descritivas, foi possível caracterizar a utilização das plataformas digitais acima mencionadas como ferramentas de comunicação pelos restaurantes.

A análise dos websites foi realizada com base no estudo efetuado por Miranda *et al.* (2015), utilizando o Web Assessment Index que avalia quatro categorias fundamentais para a qualidade de um website: a visibilidade; a navegabilidade; a velocidade e o conteúdo. Este método foi escolhido pela sua adaptabilidade, tendo sido utilizado e validado por vários estudos em diferentes setores de atividade (por exemplo, Buenadicha *et al.* 2001; Miranda *et al.* 2006; Miranda *et al.* 2010; Miranda *et al.* 2015). Este tipo de índice também foi escolhido pela sua objetividade. Avaliar características subjetivas seria pouco adequado face às características desta

investigação. Assim, ao utilizar este método, é possível fazer uma análise objetiva às categorias que são descritas seguidamente:

Visibilidade/Acessibilidade

A qualidade de um website é maior se este for visível e acessível por parte dos utilizadores. A forma mais comum de medição da performance na web são o número de hits que o website gera. No entanto, existem problemas de precisão associados a este tipo de medidas, porque existem formas de aumentar artificialmente o número de hits. Assim, o número total de hits pode não corresponder necessariamente ao número real de visitas ao website. Tendo isto em conta, para avaliar corretamente a acessibilidade de um website, é necessário definir indicadores mensuráveis. O estudo efetuado por Miranda *et al.* (2015), para além de outros que utilizam o Web Assessment Index, emprega dois fatores para medir esta categoria:

a. Rankings no motor de busca
b. Popularidade (em links)

Uma posição privilegiada nos rankings dos motores de busca traduz-se em maior tráfego no website e, consequentemente, num aumento do seu grau de acessibilidade. No presente estudo, o motor de busca ideal a avaliar seria o Google Chrome por ser o mais utilizado a nível mundial, no entanto, este tipo de informação já não se encontra disponível ao público. Anteriormente era possível ter acesso a esta medição em websites como o Google Page Ranking, no entanto estes sites foram desativados pela Google. Tendo isto em conta, o único indicador utilizado para medir a acessibilidade foi a popularidade do website, definida como o número de links externos que apontam para o mesmo. A popularidade é considerada um bom indicador de visibilidade, pois quanto maior número de páginas com link à página em estudo, melhor será a sua posição nos motores de busca. O Google também usa a popularidade em links como o fator mais importante ao posicionar os websites no seu ranking. A popularidade pode ser medida através de ferramentas de análise de links. Para realizar esta medição foi utilizado o Link Popularity Check do website: http://www.openlinkprofiler.org/.[1]

Velocidade

A importância desta variável está no facto de o tempo requerido para aceder à informação ser um fator crítico para utilizadores da web que a procuram. Muitos estudos concluíram que a atenção de um indivíduo só consegue suportar 10

[1] Última data de consulta: 30/08/2017

segundos de inatividade (Miranda *et al.* 2015), após os quais vai começar a fazer outras tarefas, redirecionar a pesquisa para outro site, ou simplesmente parar de navegar na internet (Cao, Zhang, & Seydel, 2005).

No estudo realizado por Miranda *et al.* (2015) a velocidade é calculada através de um rácio entre o número de bytes da página e o tempo que esta leva a carregar, no entanto, não se optou por esta opção, porque o tamanho em bytes da página web pode não ter relação com a sua velocidade, visto que existem formas de otimizar um website para que este não seja considerado "pesado". A velocidade no acesso a um website pode também ser medida com um cronómetro, no entanto, será influenciada por um grande número de fatores externos como o hardware utilizado, a hora de conexão, o tráfego na web, entre outros. Assim, para se apurar a velocidade de cada website foi utilizada a extensão do Google Chrome, Page Load Time, que mede o tempo de carregamento em segundos. Refira-se que se trata de uma medida muito subjetiva pelo facto de ser influenciada pela tecnologia utilizada e pela disponibilidade de serviço (Ex. largura da banda, servidor, memória, processamento, operador onde o website se encontra hospedado, as imagens que o website utiliza, entre outros). É ainda importante referir que esta medida pode ser diferente a cada visita efetuada ao website e que, para contornar esta situação, as medições da velocidade foram realizadas durante um curto espaço de tempo, no mesmo dia e com a mesma ligação à internet, sendo utilizado o mesmo computador e limpa a memória cache[2] a cada recolha de dados.

Navegabilidade

Quando os visitantes acedem a um website de restaurante estão normalmente à procura de informações específicas. Um design inapropriado do website pode afetar negativamente o número de visitas, se os utilizadores não conseguirem encontrar o que procuram, e o resultado poderá ser a perda de futuras visitas devido a uma experiência inicial negativa. As pesquisas são tipicamente facilitadas pela implementação de uma função de pesquisa por palavras-chave (keyword search function). Desta forma, os utilizadores vão aceder à informação desejada mais rapidamente (em menos clicks), o que vai aumentar o seu nível de satisfação e, consequentemente, o número de futuras visitas ao website. Um site bem elaborado possui sempre o menu principal no ecrã, permitindo a qualquer pessoa ter um acesso simples e rápido à localização dos itens específicos que procura. Outra

[2] Definição de memória cache: "a memória cache é um tipo de memória ultrarrápida que armazena os dados e instruções mais utilizadas pelo processador, permitindo que estas sejam acedidas rapidamente." Fonte: http://www.hardware.com.br/termos/cache

contribuição para a navegabilidade será a presença de um mapa do website. Neste contexto, os fatores utilizados para avaliar esta categoria foram os seguintes:

Um menu principal do website, permanente, que permita rápido acesso a diferentes secções de cada página;

Um mapa do website que mostre sistematicamente as várias secções, com o objetivo de ajudar os utilizadores a aceder a pontos específicos que pretendem, sabendo sempre onde eles se encontram;

Uma função de pesquisa por palavras-chave (keyword search function), que permita aos utilizadores localizar a informação disponível no website do restaurante.

Conteúdo

A quarta categoria é a qualidade do conteúdo do website e avalia a presença de informação relevante para as necessidades dos utilizadores.

O estudo efetuado por Miranda *et al.* (2015) identifica como relevantes os seguintes conteúdos:

Número de telefone
Morada
E-mail
Formulário online: Informação
Formulário online: Comentários
Reservas online
Reservas por e-mail
Reservas por telefone
Equipa
Menu
Preços
Press/News
Opção de recomendar a um amigo
Redes sociais
Blog

Fotos das instalações
Vídeos
Fotos 360º das instalações
Mapa com a localização
GPS
Emprego
Receitas
Ambiente natural e cultural
Características e estilo das instalações
Cave de Vinhos/Adega
Ofertas especiais
Publicações
História
Várias línguas
Fotos dos pratos
Newsletters

Na presente investigação as subcategorias do conteúdo foram identificadas a partir do estudo acima mencionado, no entanto foram incluídas mais três subcategorias: a presença de diretorias, do horário e da descrição geral do restaurante. Estas categorias foram adicionadas por serem consideradas informações relevantes para um website de restaurante e por este tipo de conteúdos estar presente em vários dos websites avaliados. A subcategoria "Cave de Vinhos/Adega" foi considerada como "Vinhos", pois o restaurante pode não ter cave de vinhos ou adega e, no entanto, fazer menção aos vinhos que se serve. Para a subcategoria "Várias línguas", foram considerados os websites com conteúdos escritos pelo menos em português e inglês e os que só apresentavam informação em inglês, pelo facto de a última ser a língua oficial da

internet e a língua mais utilizada por turistas para comunicar no destino, para além da sua língua materna.

Para o peso de cada categoria foi utilizado o mesmo valor que no estudo efetuado por Miranda *et al.* (2015), ou seja, visibilidade (30%), velocidade (10%), navegabilidade (10%), e conteúdo (50%), visto ter sido realizado para o mesmo setor que se avalia nesta investigação, permitindo a comparabilidade entre resultados. A tabela 2 sintetiza os fatores analisados e os pesos atribuídos a cada categoria.

Tabela 2: Web Assessment Index (WAI)

Web Assessment Index			
Categorias	**Peso**	**Categorias**	**Peso**
VISIBILIDADE	30%	CONTEÚDO (cont.)	50%
Popularidade		Descrição Geral	
VELOCIDADE	10%	Ofertas especiais	
Tamanho em bytes		Publicações	
NAVEGABILIDADE	10%	História	
Mapa do Site		A Equipa	
Menu Principal Permanente		Fotos dos pratos	
Keyword search function		Fotos das instalações	
CONTEÚDO	50%	Fotos 360º das Instalações	
Número de Telefone		Videos	
Endereço		Conteúdo em várias línguas (EN)	
E-mail		Receitas	
Horário		Caracteristicas e estilo das instalações	
Mapa com localização		Ambiente Natural e Cultural Circundantes	
Coordenadas GPS		Vinhos	
Formulário Online: Informações		Press/News	
Formulário Online: Comentários		Redes sociais	
Reservas Online		Diretorias	
Reservas por e-mail		Blogs	
Reservas por telefone		Newsletters	
Ementa		Recomendar a amigo	
Preços		Emprego	
		TOTAL	**100%**

Fonte: Adaptado de Miranda *et al.* (2015).

As quatro categorias foram primeiro apresentadas numa escala de 0 a 100 e depois convertidas para a correspondente percentagem. Para chegar a esses valores, cada valor foi dividido pelo valor mais alto na respetiva categoria e multiplicado por 100. O Web Assessment Index baseia-se, então, nas quatro categorias mencionadas acima e o valor final deste índice é a soma do valor dos resultados obtidos em cada uma dessas quatro categorias.

WAI = ((V x 100 / VA) x PVis / 100) + ((V x 100 / VA) x PVel / 100) + ((V x 100 / VA) x

PNav / 100) + ((V x 100 / VA) x PCont / 100)

V – Valor obtido na categoria respetiva

VA – Valor mais alto na categoria respetiva

PVis – Percentagem de ponderação da Visibilidade

PVel – Percentagem de ponderação da Velocidade

PNav – Percentagem de ponderação da Navegabilidade

PCont – Percentagem de ponderação do Conteúdo

No que toca à velocidade o valor mais baixo é o melhor. Para que se pudesse fazer o cálculo da mesma forma que nas outras categorias o valor foi transformado da seguinte forma:

1º passo: transformar segundos em minutos (ex. 0,30 segundos são identificados como 0,005 minutos);

2º passo: calcular 1 menos o valor em minutos.

Optou-se por este procedimento para que se pudesse inverter a ordem dos valores da velocidade, tornando os valores mais baixos, ou seja, com menos segundos de download, em valores maiores que representam os melhores resultados, e aqueles com mais segundos de download, em valores menores que representam os piores websites em termos de velocidade. Utilizaram-se quatro casas decimais na passagem dos segundos para os minutos e também, nos restantes cálculos do WAI. Depois da transformação do resultado relativo à velocidade, os cálculos foram realizados da mesma forma que para as restantes categorias, ou seja, cada valor foi dividido pelo valor mais alto e multiplicado por 100, convertendo-o de seguida para a correspondente percentagem.

As visitas aos websites foram realizadas durante os meses de julho, agosto e setembro de 2017, com o mesmo computador.

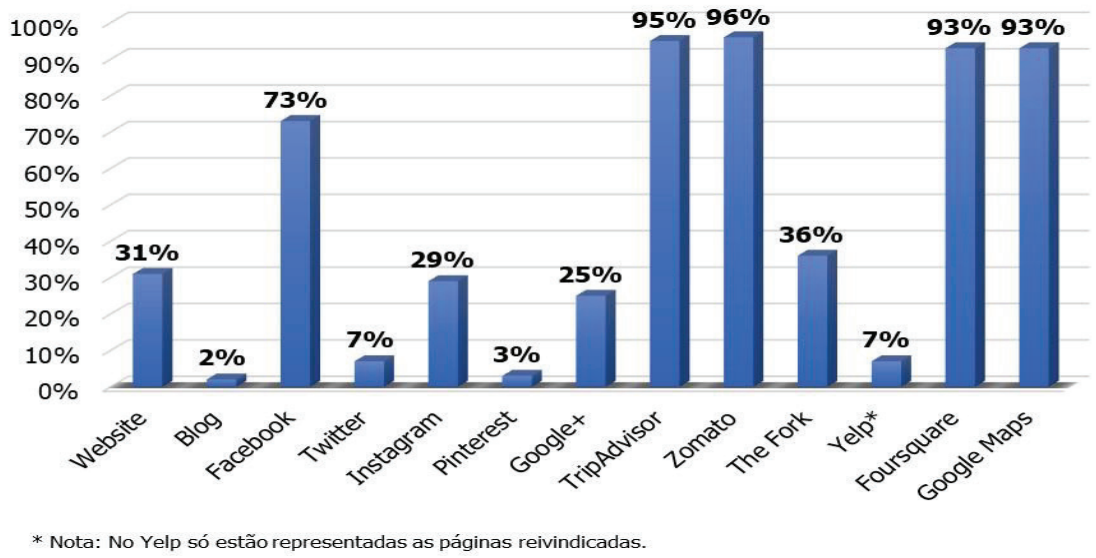
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1. Presença em plataformas digitais

Ao contrário do que se poderia pensar, a maioria dos restaurantes não possui um website. Somente 31% (84 restaurantes) dos 270 restaurantes analisados possui website (gráfico 1). A rede social mais utilizada por estes restaurantes é o Facebook, sendo que 73% dos restaurantes tem página oficial nesta plataforma. Ainda no Facebook, 16% dos restaurantes possui uma página não oficial, ou seja, não foi o restaurante que criou a página, mas sim as pessoas que quiseram partilhar a experiência da visita nesta rede social, através de críticas, opiniões e fotos. O Instagram é utilizado por 29% dos restaurantes analisados e ainda 52% dos 270 restaurantes tem uma página de local nesta plataforma, o que mais uma vez demonstra o interesse dos clientes em partilhar a sua experiência e, por outro lado, revela uma oportunidade de melhoria da comunicação, por parte dos restaurantes, nesta plataforma. Quanto às outras redes investigadas neste estudo, o Google+ é

utilizado por 25% dos restaurantes, o Twitter por 7% e o Pinterest por 3%. Há que referir que a simples presença no Google+ é uma mais-valia para um melhor posicionamento no motor de busca Google Chrome.

Gráfico 1: Percentagem de Utilização das Plataformas Digitais



Fonte: Elaboração própria.

Considerando as redes sociais apresentadas neste estudo (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest e Google+), os restaurantes utilizam em média apenas uma rede como ferramenta de marketing, por norma o Facebook. Ademais, 24% dos restaurantes da Baixa-Chiado não utiliza qualquer tipo de rede social e somente 1% faz uso de todas as redes mencionadas.

Em relação às diretorias há uma grande adesão ao TripAdvisor e ao Zomato, nas quais estão presentes 95% e 96% dos restaurantes analisados, respetivamente. Também se encontram um elevado número de presenças no Foursquare e no Google Maps, apesar de este último possuir muita informação desatualizada ou até incorreta. No Yelp, 7% dos restaurantes apresenta uma página reivindicada, ou seja, a página é gerida pelo restaurante, e 71% dos restaurantes tem uma página não reivindicada, portanto, estão presentes, no entanto, não gerem a sua própria página, não podendo controlar o conteúdo. O The Fork é utilizado por 39% dos restaurantes.

Todos os restaurantes estudados têm presença pelo menos numa diretoria e a média de utilização é de 4 diretorias, o que mostra uma forte adesão por parte dos restaurantes a estas plataformas. No entanto, apenas 2% dos restaurantes marcam presença em todas as diretorias apresentadas neste estudo. Deve referir-se que não foi possível saber se, por exemplo, as páginas do Foursquare são ou não geridas pelo restaurante, e mesmo assim a sua utilização como ferramenta de marketing foi registada. Contudo, para a plataforma Yelp, foi possível obter essa informação, tendo

sido consideradas somente para a média de utilização, as páginas geridas pelos restaurantes.

Os blogs são utilizados apenas por 2% dos restaurantes em estudo, mostrando uma adesão muito fraca a este tipo de plataforma.

Constata-se que várias destas páginas nas redes sociais carecem de uma gestão mais cuidada, não tendo por vezes um conteúdo básico, seja este visual, como foto de perfil ou fotos relacionadas com o restaurante, seja informacional, como horário ou número de telefone.

4.2. Avaliação dos Websites - Web Assessment Index (WAI)

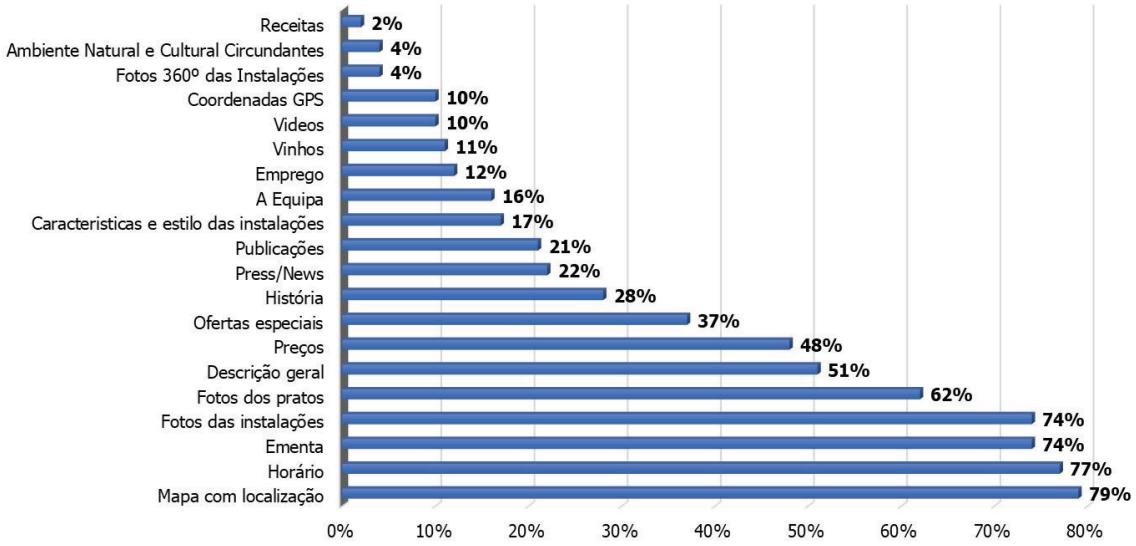
Os resultados do WAI, em geral, foram muito baixos, variando entre 12,99% e 64,10% e com uma média que ronda os 33,48%. Somente quatro restaurantes têm mais de 6% na categoria visibilidade, o que mostra uma falha por parte dos restantes websites em termos de acessibilidade e divulgação online. A visibilidade varia entre 0 e 3034 links. Quanto à navegabilidade, apenas 6% dos websites possui uma função de pesquisa por palavras-chave (Keyword Search Function), 78% oferece um menu permanente e só 8% apresenta um mapa do site, sendo que 17% não tem nenhuma destas subcategorias. Estes 17% correspondem às learning pages[3] e a websites que não são práticos em termos de navegabilidade. Em geral, os restaurantes com 0% na categoria navegabilidade apresentam um valor baixo no conteúdo e valores elevados de velocidade. Por norma, existe uma relação inversa entre a velocidade e o conteúdo. As velocidades de download variam entre os 0,30 e os 10,3 segundos. Como já foi referido, existem estudos que provam que a atenção de um indivíduo só consegue suportar 10 segundos de inatividade, o que significa que cada segundo a mais no carregamento de uma página potencia uma queda nas visualizações. Não existe um tempo ideal de carregamento, no entanto, este deve ser o mais rápido possível, pois já se sabe que o carregamento do website influencia a sua eficácia na obtenção dos resultados esperados. Assim, o ideal é otimizar o website para que o tempo de carregamento seja o mínimo possível.

Nos gráficos 2 e 3 encontram-se as percentagens da presença de cada subcategoria do conteúdo nos websites em estudo, divididas em conteúdo informacional e conteúdo comunicacional. Há que referir que nenhum website possuía todas as subcategorias do conteúdo apresentadas neste estudo como fundamentais para a qualidade do mesmo.

---

[3] Definição de learning pages: As learning pages correspondem a websites que só possuem uma página inicial com pouca informação e sem navegabilidade. Fonte: Própria.

Gráfico 2: Presença de Conteúdo Informacional



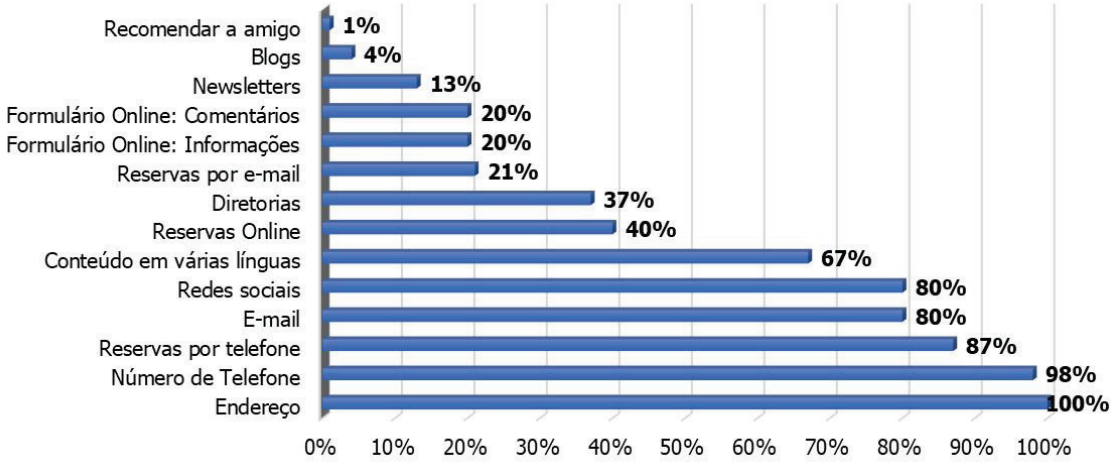
Fonte: Elaboração própria.

Quanto ao conteúdo informacional é possível observar que o mapa com a localização é o mais frequente, seguido do horário, das fotos das instalações e da ementa. A informação sobre receitas é o conteúdo menos frequente, porventura pelo facto de existir noutro tipo de plataformas como os blogs ou as redes sociais. Outros dos conteúdos menos comuns são a referência aos vinhos, as coordenadas GPS e a referência ao ambiente natural e cultural circundantes. Para além disso, somente 10% dos restaurantes inclui vídeos no seu website e apenas 4% inclui imagens 360º. A partir do Gráfico 2, é ainda possível observar que, embora o preço seja uma variável determinante na escolha pelos clientes de um restaurante, este só se encontra em 48% dos websites, e existem alguns que apresentam ementas sem informação de preços.

No que respeita ao conteúdo comunicacional (Gráfico 3), praticamente todos os websites incluem informação de contacto. Todos possuem endereço, 98% tem o contacto telefónico e 80% indica o e-mail.

Quanto às formas de reserva, a possibilidade de reserva por telefone é muito frequente, no entanto, a possibilidade de reserva por e-mail mostrou-se pouco frequente, somente 21% dos restaurantes disponibiliza este meio de reserva. Por sua vez, a realização de reservas online é possível em 40% dos restaurantes, através de formulários online (64%) ou do The Fork (36%).

Gráfico 3: Presença de Conteúdo Comunicacional.



Fonte: Elaboração própria.

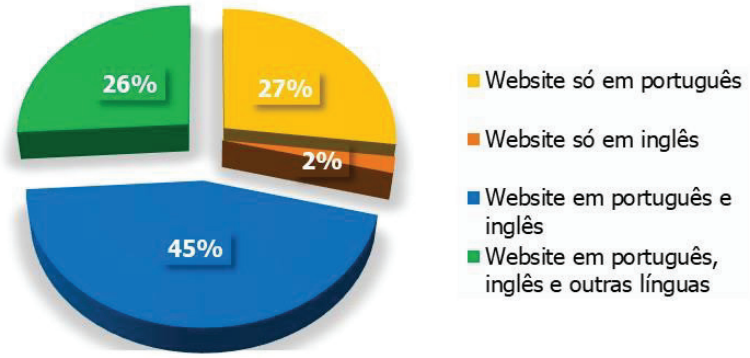
Hoje em dia, os websites não servem apenas para fornecer informação, mas também para promover a participação e colaboração dos visitantes. Neste sentido, percebe-se que os elementos interativos têm um papel importante no design dos websites de restaurantes. No entanto, observa-se que, tal como no estudo de Miranda *et al.* (2015), a capacidade interativa dos websites analisados ainda não atingiu o seu maior potencial. Os formulários online, tanto para comentários como para pedidos de informação, são utilizados por apenas 20% dos restaurantes, somente 13% faz uso de uma newsletter, 4% dos websites inclui um blog e 1% tem a opção de recomendar a um amigo. No que respeita às redes sociais, estas são amplamente utilizadas, estando presentes em 80% dos websites. As redes sociais podem ser consideradas uma das mais poderosas ferramentas de marketing na internet. A importância das redes sociais como ferramentas de marketing para os restaurantes é uma das principais temáticas expressas ao longo da revisão da literatura. Vários autores (ex. Sundaram *et al.*, 1998; Pantelidis, 2010) afirmam que a gestão do passa-palavra que se articula nestas redes é crucial para a imagem da empresa e que, se bem efetuada, pode transformar um cliente insatisfeito num cliente leal. Segundo a AICEP Portugal Global (outubro 2016), as empresas nacionais recorrem, cada vez mais, ao marketing nas redes sociais e às novas tecnologias para aumentar a sua notoriedade junto dos seus públicos-alvo, tanto a nível nacional como internacional. Para os restaurantes que ainda não estão presentes nestas redes, ou não incluem o respetivo link no seu website, a utilização e inclusão destas redes no website constitui uma oportunidade para tornar a sua comunicação mais eficaz.

Após a análise das presenças em plataformas online, conclui-se que algumas das diretorias são utilizadas por praticamente todos os restaurantes em estudo e, por

isso, seria esperada uma presença mais significativa desta subcategoria no conteúdo dos websites. Observa-se que, apesar de a maioria dos restaurantes utilizar diretorias, vários não as incluem no seu website, sendo que somente 37% dos websites analisados apresenta o link para uma ou mais diretorias em que está presente.

O Gráfico 4, que se apresenta de seguida, mostra as percentagens dos principais idiomas utilizados nos websites.

Gráfico 4: Idiomas Utilizados nos Websites.



Fonte: Elaboração própria.

No que respeita aos idiomas utilizados nos websites em estudo, 98% apresentava informação em português, 73% em inglês, 18% em francês, 15% em espanhol, 9% em italiano, 5% em alemão e 4% em dinamarquês, belga, holandês, sueco e turco. Cerca de um terço dos websites não tem suporte multilíngue ou a possibilidade de apresentação em diferentes línguas. Devido à zona em que estes restaurantes se encontram inseridos, a apresentação de informação em vários idiomas, com destaque para o inglês, é essencial para uma boa comunicação com o turista.

Segundo Miranda *et al.* (2015), a qualidade e o design de um website facilitam o acesso por parte dos turistas a informações úteis sobre o restaurante. Assim, melhorar a qualidade dos websites analisados, principalmente em termos de conteúdo, poderá ser um ponto de partida para a melhorar a comunicação com este público-alvo.

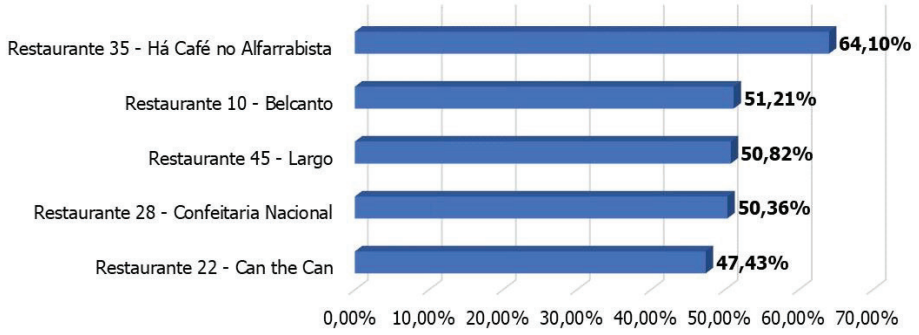
A tabela 3 e o gráfico 5, que se seguem, mostram os 5 melhores resultados do WAI.

Tabela 3: Resultados WAI - Top 5

Web Assessment Index - Top 5						
Restaurantes	Visibilidade (30%)	Navegabilidade (10%)	Velocidade (10%)	Conteúdo (50%)	WAI (100%)	WAI
Restaurante 10	10,2044%	6,6667%	9,3347%	25,0000%	51,2058%	51,21%
Restaurante 22	0,0099%	6,6667%	8,3970%	32,3529%	47,4265%	47,43%
Restaurante 28	13,8827%	6,6667%	9,2181%	20,5882%	50,3557%	50,36%
Restaurante 35	30,0000%	6,6667%	9,7869%	17,6471%	64,1007%	64,10%
Restaurante 45	2,0073%	6,6667%	8,3246%	33,8235%	50,8221%	50,82%

Fonte: Elaboração própria.

Gráfico 5: Resultados do WAI - Top 5.



Fonte: Elaboração própria.

Apesar de o Restaurante 35 ter o melhor website segundo o WAI, o estabelecimento é uma mistura de alfarrabista com um café, que serve refeições de almoço, e o seu website quase não possui informação sobre a oferta gastronómica. Acaba por ser um alfarrabista

online e, por isso, não é o melhor exemplo para tirar conclusões sobre os websites dos restaurantes da Baixa-Chiado. Em termos de conteúdo este website possui um valor baixo, mas é elevado nas restantes categorias. De acordo com os resultados do WAI, o restaurante 10 acaba por ser o melhor exemplo de um website de restaurante, de entre os websites de restaurantes da Baixa-Chiado.

Não é possível sugerir uma relação entre o tipo de restaurante e os resultados do WAI. Tanto o Restaurante 10 como o Restaurante 45 pertencem à categoria da restauração de luxo, no entanto, os Restaurantes 22, 28 e 35 servem refeições casuais. Os seus preços também são variados e só o restaurante 10 possui estrelas Michelin (duas). O único aspeto que possuem em comum é o tipo de cozinha, ou seja, todos servem gastronomia portuguesa. Contudo, o conceito dos restaurantes 10 e 45 é o de cozinha de autor e os resultados do WAI dos restaurantes de cozinha portuguesa foram bastante variados.

O estudo apresenta limitações. Uma das principais limitações do Web Assessment Index é o facto de o valor atribuído a cada categoria, ou seja, a visibilidade, a velocidade, a navegabilidade e o conteúdo, ser subjetivo. Esta limitação foi contornada devido à existência de um estudo anterior em que estas categorias e os seus respetivos valores foram selecionados com recurso à opinião de especialistas e no qual o presente estudo se baseou. Outra das limitações é o facto de não se conseguir obter informação sobre o ranking dos websites no motor de busca Google e, por isso, uma das subcategorias do WAI não pôde ser avaliada. Por último, o facto de se terem transformado os valores da velocidade de uma forma diferente do habitual quando se utiliza este índice, pode também constituir uma limitação. Os resultados têm de ser interpretados no contexto em que a pesquisa foi realizada, ou seja, o dos restaurantes da zona Baixa-Chiado em Lisboa. As conclusões e resultados não se aplicam necessariamente a outros ambientes e circunstâncias.

5. CONCLUSÃO

O presente estudo teve como objetivo a análise da comunicação de marketing dos restaurantes da cidade de Lisboa dirigida a turistas, para que se pudesse entender o que está a falhar ou a resultar e identificar oportunidades de melhoria.

A restauração em Lisboa, principalmente na Baixa-Chiado que é das zonas da cidade mais visitada por turistas, tem de se conseguir diferenciar e melhorar os esforços de marketing, para atrair os turistas que circulam em fluxo constante pela cidade. Para esse objetivo, a utilização de plataformas digitais, assume um papel crucial. Vários estudos revelam que as pessoas confiam cada vez mais nas opiniões e críticas efetuadas em plataformas digitais, e os turistas não são exceção, sendo que o seu principal meio de obtenção de informação, sobre restaurantes num destino, são as plataformas digitais. De acordo com esta linha de investigação, o presente estudo procurou examinar a presença dos restaurantes da Baixa-Chiado nestas plataformas.

Com base nos dados primários recolhidos, concluiu-se que o uso de diretorias online pelos restaurantes em estudo é frequente. Contudo, as redes sociais não são tão utilizadas como seria de esperar. Visto que, de acordo com a literatura, as redes sociais são consideradas a melhor ferramenta de marketing para os restaurantes na atualidade - principalmente o Facebook e o Instagram, seria de esperar um maior investimento nesta área por parte dos gerentes dos restaurantes. É realmente importante acompanhar as novas tendências e estar presente nas plataformas digitais utilizadas pelos consumidores diariamente. Uma forte presença online, principalmente nestas redes, é uma mais-valia que poderá ser um fator de diferenciação para o restaurante que as utilizar.

No que respeita à avaliação dos websites dos restaurantes, foi utilizado o Web Assessment Index. Este foi escolhido por ser um método extensivamente validado em vários setores de atividade, um dos quais o setor da restauração. No que respeita aos resultados obtidos através deste método, a principal conclusão que se pode retirar é que a qualidade dos websites dos restaurantes da Baixa-Chiado tem muito espaço para melhorar. Investir na publicação de conteúdos relevantes, na melhor navegabilidade, velocidade e visibilidade dos websites, é essencial para que sejam ferramentas eficazes de comunicação. Por exemplo, um terço dos websites analisados não apresenta os conteúdos em inglês ou noutros idiomas que não o português. Ora, como é sabido, a disponibilização de conteúdos noutras línguas, principalmente em inglês, é essencial para atrair o público estrangeiro.

Os resultados não permitem tirar conclusões definitivas sobre se algum tipo de restaurantes faz melhor a sua comunicação de marketing. Embora em geral, pelo que se pôde observar, os restaurantes de cozinha de autor apostam mais na comunicação através de plataformas online que os restaurantes tradicionais e as suas plataformas são melhor geridas, o que seria de esperar em restaurantes que possuem habitualmente uma gestão mais profissionalizada.

6. IMPLICAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

6.1 Recomendações aos Gerentes de Restaurantes

Os resultados sugerem que existem oportunidades de comunicação que os gerentes de restaurantes não estão a aproveitar, o que lhes permite apontar várias sugestões de melhoria. Em primeiro lugar, é importante identificar bem o público-alvo da comunicação que se pretende fazer e escolher os meios mais apropriados para a transmissão dessa comunicação. Segundo, deve existir uma maior aposta nas redes sociais, principalmente, no Instagram que mostra uma grande adesão por parte dos clientes. Terceiro, é necessária uma melhor gestão das plataformas digitais em que os restaurantes já se encontram presentes, visto que foram observadas várias páginas sem qualquer tipo de conteúdo ou bastante desatualizadas; é necessário ainda que se crie uma relação com os clientes através destas plataformas. Quarto, melhorar o website, principalmente em termos de conteúdo, pode ser muito útil para que a comunicação do restaurante seja mais eficaz. Apesar de existirem outras plataformas mais fáceis de gerir e mais práticas, como as redes sociais e as diretorias de restaurantes, a importância dos websites não deve ser desconsiderada.

6.2 Recomendações a Futuros Investigadores

Como em todos os trabalhos académicos, permanecem linhas de conhecimento a aprofundar que complementem os resultados aqui apresentados. Sugere-se que

futuros investigadores adaptem o WAI (Web Assessment Index) para avaliar outras plataformas digitais, como redes sociais, diretorias ou blogs, visto que a sua importância como ferramenta de marketing tem vindo a crescer. Outra futura linha de investigação poderá passar por conduzir uma análise longitudinal para ver como evoluem ao longo do tempo os fatores aqui considerados.

Esta investigação foca-se na comunicação de marketing efetuada em plataformas online, em particular a comunicação através do website, deixando espaço para que futuros estudos explorem outras áreas da comunicação realizada pelos restaurantes da cidade de Lisboa. Seria, então, pertinente aprofundar os restantes meios de comunicação, em termos da sua utilização como ferramentas de marketing, no sentido de contribuir para as boas práticas de gestão dos restaurantes da cidade de Lisboa, de forma a melhorar a oferta turística e gastronómica da cidade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AICEP Portugal Global (2016, outubro). As Redes Sociais no Sucesso das Empresas. Revista Portugal Global (91). Disponível em http://www.portugalglobal.pt/PT/RevistaPortugalglobal/2016/Documents/Portugalglobal_n91.pdf [10/05/2017]

Buenadicha, M., Chamorro, A., Miranda F., & Lopéz, O. (2001). A New Web Assessment Index: Spanish Universities Analysis. Internet Research: Networking Applications and Policy, 11, (3) 226-234. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/220146583_A_new_Web_assessment_index_Spanish_ universities_analysis?enrichId=rgreq-1a4137ead49a0a4a3dd61c1d1c457d62XXX&enrichSource=292ZXJQYWdlOzIyMDE0NjU4MztBUzo5OTgzNDQ1OTU5MDY3NUAxNDAwODEzNzk4OTQx&el=1_x_3&_esc=publicationCoverPdf [16/08/2017]

Cao, M., Zhang, Q., & Seydel, J. (2005). B2C e-Commerce Website Quality: An Empirical Examination. Industrial Management & Data Systems, 105(5), 645-661. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/220672460_B2C_ecommerce_web_site_quality_an_empirical_examination [18/11/2017]

ConAgra Foodservice (2014, junho). ConAgra Foodservice: Social Media Guide For Food Operators. Disponível em http://www.conagrafoodservice.com/pdfs/Social-MediaGuide.pdf [10/05/2017]

Hendrick-Wong, Y., & Choong, D. (2016). Global Destinations Cities Index by Mastercard. Disponível em https://newsroom.mastercard.com/wp-content/uploads/2016/09/FINALGlobal-Destination-Cities-Index-Report.pdf [09/05/2017]

Hennig-Thurau T., Gwinner K.P., Walsh G. & Gremler D.D. (2004) Electronic WordofMouth Via Consumer-Opinion Platforms: What Motivates Consumers to Articulate Themselves on the Internet? Journal of Interactive Marketing 18(1), 38-52. Disponível em https://www.marketingcenter.de/sites/mcm/files/downloads/research/lmm/literature/hennig-thurau_et_al._2004_jim_electronic_word-of-mouth_via_consumeropninion_platforms_

hat_motivates_consumers_to_articulate_themselves_on_the_inte rnet.pdf [10/05/2017]

Jeong, E., & Jang, S. (2011). Restaurant Experiences Triggering Positive Electronic

Word-of-Mouth (eWOM) Motivations. International Journal of Hospitality Management, 30, 356–366. Disponível em http://isiarticles.com/bundles/Article/pre/pdf/4989.pdf [10/05/2017]

Kim, S., Koh, Y., Cha, J., & Lee, S. (2015, August). Effects of Social Media on Firm Value for U.S. Restaurant Companies. International Journal of Hospitality Management, 49, 40–46. Disponível em http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0278431915000791 [09/05/2017]

Kwok, L., & Yu, B. (2013). Spreading Social Media Messages on Facebook: An Analysis of Restaurant Business-to-Consumer Communications. Cornell Hospitality Quarterly, 54(1), 84–94. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/258130306_Spreading_Social_Media_Messages_on_Facebook_An_Analysis_of_Restaurant_Business-to-Consumer_Communications [10/05/2017]

Miranda, F. J., Rubio, S., & Chamorro, A. (2015, May 8) The Web as a Marketing Tool in the Spanish Foodservice Industry: Evaluating the Websites of Spain's Top Restaurants.

Journal of Foodservice Business Research, 18(2), 146–162. Disponível em http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/15378020.2015.1029386 [09/05/2017]

Miranda, F., Chamorro, A., Valero, V., & Maestre, J. (2010). Quantitative Assessment of Football Websites: An Empirical Study of the Best European Football Club. Journal of Service Science & Management, (3), 110-116. Disponível em http://file.scirp.org/pdf/JSSM20100100014_37374936.pdf [16/08/2017]

Miranda, F., Cortés, R., & Barriuso, C. (2006). Quantitative Evaluation of e-Banking Web Sites: An Empirical Study of Spanish Banks. Electronic Journal of Information Systems Evaluation 9, (2) 73-82. Disponível em https://pdfs.semanticscholar.org/b5c6/b9ff696abba9b5bc91f2ed462e01bff1bced.pdf?_ga=2.32195451.498328254.1502921793-2022819232.1502921793 [16/08/2017]

Needles, A., & Thompson, G. (2013). Social Media Use in the Restaurant Industry: A Work in Progress [Electronic article]. Cornell Hospitality Report, 13(7), 6-16. Disponível em https://pdfs.semanticscholar.org/2e98/3f332feda47af84747c752407042768af940.pdf [09/05/2017]

Observatório do Turismo de Lisboa (2015). Inquérito Motivacional. Disponível em https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/201610/Inqu%C3%A9rito%20Motivacional%202015%20-%20Cidade%20de%20Lisboa_0.pdf [09/05/2017]

Pantelidis, I. S. (2010). Eletronic Meal Experience: A Content Analysis of Online Restaurant Comments. Cornell Hospitality Quarterly 51(4), 483-491. Disponível em http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1938965510378574 [18/11/2017]

Restaurant.com® (s.d.). The Restaurant's Guide to Digital Marketing. Disponível em http://partners.restaurant.com/pdf/TheRestaurantsGuideToDigitalMarketing.pdf [09/05/2017]

Roland Berger Stategy Consultants & Associação Turismo de Lisboa (2014). Plano Estratégico para o Turismo na Região de Lisboa 2015-2019. Lisboa. Disponível em

http://www.am-lisboa.pt/documentos/1413796718K1yRH0yd2Ug73HH2.pdf [09/05/2017]

Ruiz-Molina, M., Gil-Saura, I., & Berenguer-Contrí, G. (2014). Information and Communication Technology as a Differentiation Tool in Restaurants. Journal of Foodservice Business Research, 17(5), 410-428. Disponível em http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15378020.2014.967639?scroll=top&needAccess=true [09/05/2017]

Sundaram, D.S., Mitra, K. & Webster, C. (1998). Word-of-Mouth Communications: A Motivational Analysis. Advances in Consumer Research 25, 527–531. Disponível em http://acrwebsite.org/volumes/8208/volumes/v25/NA-25 [18/11/2017]

TripAdvisor (2017, fevereiro). Como as avaliações ajudam o seu estabelecimento. TripAdvisor Insights. Disponível em https://www.tripadvisor.com.br/TripAdvisorInsights/n2150/como-avaliacoes-ajudam-oseu-estabelecimento [16/12/2017]

Zarilli, L., & Brito, M. (2013, novembro). Lisbon Experience. Mobility, Quality of Life and Tourist Image: A Survey. GeoJournal of Tourism and Geosites, 12(2), 203-213. Disponível no RCAAP: http://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/5045 [09/05/2017]

ANTEDECENTES DE LA INTENCIÓN DE COMPRA DE ALIMENTOS ECOLÓGICOS. EL EFECTO MODERADOR DEL COMPORTAMIENTO ECOLÓGICO DEL CONSUMIDOR

Autores:
María Eugenia Rodríguez-López, Universidad de Granada
Nuria Fernández-Hadi, Universidad de Granada
Álvaro J. Rojas-Lamorena, Universidad de Granada
Juan Miguel Alcántara-Pilar, Universidad de Granada

ABSTRACT

La creciente producción y demanda de alimentos ecológicos, abre puertas a la investigación al respecto. El objetivo de esta investigación es analizar la formación de la intención de compra de alimentos ecológicos, siendo la clave la distinción entre consumidor ecológico y no ecológico, para conocer cómo forman en cada caso su intención de compra. Se ha tomado una muestra de 72 consumidores ecológicos y 44 consumidores no ecológicos y se ha desarrollado un modelo de ecuaciones estructurales para definir sus comportamientos mediante un test multigrupo. Los resultados de este trabajo dan muestra del peso que tiene la actitud hacia el alimento ecológico, las normas subjetivas y la preocupación por la salud, sobre la intención de compra de alimentos ecológicos. Y además revela la importancia del comportamiento ecológico frente al no ecológico como elemento moderador. Este hallazgo arroja soluciones empresariales en el ámbito de la promoción de alimentos ecológicos.

Palabras clave: actitud; alimentos ecológicos; conciencia; normas; intención.

ANTECEDENTS OF THE INTENTION TO BUY ORGANIC FOOD. THE MODERATING EFFECT OF THE ECOLOGICAL BEHAVIOUR OF THE CONSUMER.

ABSTRACT

The growing production and demand of organic food, opens doors to research in this regard. The objective of this research is to analyze the formation of the intention to buy organic food, the key being the distinction between ecological and non-ecological consumers, in order to know how they shape their purchase intention in each case. A sample of 72 ecological consumers and 44 non-ecological consumers has been taken

and a model of structural equations has been developed to define their behaviors through a multigroup test. The results of this work show the weight of the attitude toward ecological food, the subjective norms and the concern for health, about the intention to buy organic food. And it also reveals the importance of ecological versus non-ecological behavior as a moderating element. This finding throws business solutions in the field of the promotion of organic food.

Keywords: attitude, organic food, consciousness, norms, intention.

1. INTRODUCCIÓN

La demanda de productos de alimentación ecológicos deriva de la preocupación de la sociedad por el estilo de vida saludable, la dieta y la responsabilidad hacia el medio ambiente (MAGRAMA, 2014).

Respecto a la literatura sobre consumo de alimentos ecológicos, la tendencia ha sido la de analizar modelos generales del comportamiento del consumidor ecológico (Vitterso y Tangeland, 2015; Rana y Paul, 2017; Vicente, Ruíz, Tejada y Aguirre, 2001). También ha sido objeto de estudio el análisis de los determinantes de su consumo, características como el sabor, o la participación en ciertas actividades culturales (Agovino, Crociata, Sacco y Sarra, 2017), el cuidado animal, la protección del medioambiente y la religión (Lindeman y Väänänen, 2000), o los valores altruistas o egoístas con el medio ambiente y la salud (Yadav y Pathak, 2016), son aspectos que pueden impulsar la compra de este tipo de productos. La certificación de los alimentos ecológicos y su etiquetado (Barros, Sofiati, Aoqui y de Lourdes, 2016; McFadden y Huffman, 2017), así como los atributos referidos a la credibilidad de los mismos como la seguridad alimentaria (Heyao, Kristen, Kathleen y Sujata, 2017; Lee y Hwang, 2016). El precio de los alimentos ecológicos es también un aspecto tenido en cuenta por diversas investigaciones (Fotopoulos y Krystallis, 2002; Magnusson *et al.*, 2001; Rödiger y Hamm, 2015), así como la disponibilidad percibida (Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Magnusson *et al.*, 2001).

Hay que reseñar que la presencia de variables moderadoras en los comportamientos del consumidor ecológico en la literatura, se han basado mayoritariamente en la "eficacia percibida del consumidor" (EPC) (Berger y Corbin, 1992; Ellen, Wiener y Cobb-Walgren, 1991), la incertidumbre (Ching y Heng, 2016), el nivel de preocupación y conocimiento medio ambiental (Martínez-Salinas y Fraj-Andrés, 2005), o la pertenencia a un grupo ecologista (Vicente *et al.*, 2001). Sin embargo, no se han encontrado estudios que consideren efectos moderadores del consumo ecológico y no

ecológico en modelos de comportamiento en general, ni tampoco para las relaciones que aquí se plantean en particular.

Esta investigación se centra en tres factores que conforman la intención de compra de alimentos ecológicos (Basha, Mason, Shamsudin, Hussain y Salem, 2015; Fielding *et al.*, 2008; Magnusson *et al.*, 2001; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Yadav y Pathak, 2016): la actitud hacia los productos ecológicos (Basha *et al.*, 2015; Fielding, McDonald, y Louis, 2008; Gil *et al.*, 2000), las normas subjetivas (Basha *et al.*, 2015; Fielding *et al.*, 2008; Johe y Bhullar, 2016; Tarkiainen y Sundqvist, 2005) y la conciencia sobre la salud (Basha *et al.*, 2015; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Ueasangkomsate y Santiteerakul, 2016). Como valor añadido se analiza el efecto moderador de las relaciones, según si el consumidor es o no ecológico, a través de dos muestras diferenciadas. La necesidad de comprar alimentos orgánicos para mejorar la calidad de vida tendrá grandes implicaciones para las funciones de distribución, comercialización y marketing (Paul y Rana, 2017). Derivado de ello, los resultados arrojarán luz sobre la formación de intenciones de un consumidor ecológico, y también del no ecológico, pudiendo afrontar implicaciones relacionadas con la promoción adecuada a cada tipo de consumidor.

2. REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. La intención de compra de alimentos ecológicos.

La intención de compra de un producto es considerada el mejor predictor del comportamiento (Ajzen, 1991). Estudios llevados a cabo en Estados Unidos y Europa, (Arvola *et al.*, 2008) dieron muestra de que características de alimentos ecológicos, como el sabor, la salubridad y los beneficios percibidos para el medio ambiente, son relevantes en la intención de consumo. Según Fotopoulos y Krystallis (2002), el impacto de los escándalos de inocuidad de los alimentos juega un papel importante en la decisión de compra de alimentos ecológicos. Wee *et al.* (2014) presentaban la salud, los factores ambientales y el bienestar animal como variables que influyen en la intención de comprar alimentos ecológicos.

Yadav y Pathak (2016) en su investigación sobre consumo de alimentos ecológicos en India descubrieron que la intención de compra de dichos productos estaba determinada principalmente por la actitud hacia los mismos, así como que la actitud moral y la conciencia ecológica estaban positivamente correlacionadas con la intención de compra. Varios estudios corroboran que es posible predecir el comportamiento de compra de los consumidores de alimentos ecológicos con la intención de compra de los mismos (Choo, Chung y Pysarchik, 2004; Scalco *et al.*, 2017; Tarkiainen y Sundqvist,

2005; Yadav y Pathak, 2016). Ésta, a su vez, está afectada por actitudes y normas subjetivas (Scalco *et al.*, 2017; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Yadav y Pathak, 2016).

Con ello, se podría afirmar que la actitud hacia los alimentos ecológicos, la conciencia sobre la salud y las normas subjetivas, son aspectos influyentes en la intención de compra de estos productos (Yadav y Pathak, 2016; Wee *et al.*, 2014; Ueasangkomsate y Santiteerakul, 2016; Scalco *et al.*, 2017; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Basha *et al.*, 2015; Johe y Bhullar, 2016). A continuación analizaremos el posible efecto directo de estos elementos como antecedentes de la intención de compra de alimentos ecológicos.

2.2. El efecto de la actitud hacia los alimentos ecológicos sobre la intención de compra

Los resultados del estudio de Yadav y Pathak (2016) mostraron que la actitud hacia el alimento ecológico y el control percibido del comportamiento influyen significativamente en la intención del consumidor de comprar alimentos ecológicos, mientras que las normas subjetivas no mostraron ninguna influencia significativa en la intención de compra en India. Por lo que la intención de compra de los alimentos ecológicos varía dependiendo de si el consumidor se encuentra en un país desarrollado o en proceso de desarrollo (Yadav y Pathak 2016).

Ueasangkomsate y Santiteerakul (2016) investigaron las actitudes de los consumidores y la intención de comprar alimentos ecológicos bajo el principio de desarrollo y concluyeron que en primer rango la actitud de los demandantes sobre los alimentos ecológicos se relaciona con la salud.

El hecho de que los alimentos ecológicos posean más beneficios para la salud que los convencionales es uno de los motivos más frecuentemente mencionados para comprar comida ecológica (Tarkiainen y Sundqvist, 2005). Los consumidores han comenzado a mostrar mayor preocupación por la salud, calidad y valor nutricional de los alimentos (Gil, *et al.*, 2000), lo que les ha motivado a cambiar sus preferencias alimentarias. Paul y Rana, (2010) comprobaron que los consumidores que estaban más preocupados por problemas relacionados con la salud poseían actitudes más favorables hacia la compra de alimentos ecológicos.

En definitiva, uno de los motivos más frecuentes para comprar alimentos ecológicos ha sido la creencia de que este tipo de alimentación es sana (Basha *et al.*, 2015; Hutchins y Greenhalgh, 1997; Zanoli y Naspetti, 2002), que poseen más beneficios para la salud que los productos convencionales (Tarkiainen y Sundqvist, 2005), y que además son de calidad (Ozguven, 2012; Basha *et al.*,2015), con sabor y apariencia atractiva (Gil *et*

al., 2000). A estos aspectos positivos que conforman la actitud hacia el alimento ecológico lo llamaremos F1 y proponemos:

***H₁**: Hay una relación causal positiva entre F1 y la actitud hacia los alimentos ecológicos.*

Por otra parte, autores como Gil *et al.*, (2000), recogieron en su investigación sobre segmentación de actitudes hacia alimentos ecológicos, un factor que recogía aspectos negativos relacionados con la percepción de que los alimentos ecológicos son solo una nueva moda, y que además son más caros que los convencionales. Del mismo modo, Hill y Lynchehaun (2002), sugieren que algunas personas perciben que son tan solo parte de una moda, debido a la cobertura publicitaria que recibe, y al cual se le atribuye el alto precio. Según Fotopoulos y Krystallis (2002), el impacto de los escándalos de inocuidad de los alimentos influye en la decisión de compra de alimentos ecológicos. Olson (2017), expuso un metanálisis en la Universidad de Stanford concluyendo que los alimentos ecológicos no ofrecen ventajas nutricionales significativas frente a los convencionales. Este mismo trabajo (Olson, 2017), confirmó las creencias orgánicoescépticas de que los alimentos ofrecen poca o ninguna ventaja en la salud para justificar su alto precio.

Determinados aspectos negativos que forman la actitud hacia el alimento ecológico conforman el factor F2, y partiendo de ello se propone:

***H₂**: Hay una relación causal negativa entre F2 y la actitud hacia los alimentos ecológicos.*

La intención captura la dimensión motivacional e indica la propensión a involucrarse en un comportamiento específico (Honkanen y Young, 2015). La actitud refleja las preferencias individuales para realizar o no un comportamiento y expresa la evaluación positiva o negativa global de los individuos sobre una cierta conducta. Por ello cuanto más positiva sea la actitud, más fuerte será la intención de desarrollar tal comportamiento (Armitage y Conner, 2001).

Sin embargo, aun existiendo un creciente interés por la actividad ecológica en general, la proporción de consumidores que adquieren alimentos ecológicos es relativamente baja en función a la producción, indicando que el poseer una actitud positiva hacia los alimentos ecológicos no conduce obligatoriamente a la compra de los mismos (Aertsents *et al.*, 2009).

Por otra parte, basados en el hecho de que la actitud determina las decisiones finales en el comportamiento de compra de un consumidor (Basha *et al.*, 2015), diversos estudios recientes dan muestra de que la actitud hacia los alimentos ecológicos es un determinante principal de la intención de compra de los mismos, siendo posible

predecir el comportamiento de compra de los consumidores (Choo *et al.*, 2004; Scalco *et al.*, 2017; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Yadav y Pathak, 2016).

H₃: *Hay una relación directa y positiva entre la actitud hacia los alimentos ecológicos y la intención de compra.*

2.3. El efecto de la conciencia sobre la salud en la intención de compra

Algunos estudios incorporan la variable conciencia ecológica para estimar la influencia que tiene sobre la intención de alimentos ecológicos (Basha *et al.*, 2015; Uesangkomsate y Santiteerakul, 2016), siendo la conciencia ecológica, el resultado del beneficio individual que aporta el consumo de alimentos ecológicos, influyendo el servicio al medioambiente que se ofrece al apoyar a este sector (Laaksonen, Laaksonen y Möller, 1998).

Sin embargo, diversos autores han considerado que la preocupación por la salud tiene influencia sobre la actitud del consumidor hacia la compra de alimentos ecológicos (Basha *et al.*, 2015; Mohamed *et al.*, 2012; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Ueasangkomsate y Santiteerakul, 2016). Esto se debe a que el consumidor moderno está influenciado por la creciente incidencia de enfermedades como trastornos cardíacos y depresión (Paul y Rana, 2017). Por ejemplo, Mohamed *et al.* (2012) demostraron que el estilo de vida consciente de la importancia de la salud, es el principal motivador de la compra de alimentos ecológicos en Egipto. En su investigación desarrollada en China, McCarthy, (2015) demostró que la compra de alimentos ecológicos estaba motivada por la preocupación sobre la salud, además del medio ambiente y la conciencia sobre el bienestar animal. El mismo estudio, aplicado en Malasia, mostró que los consumidores tienen más probabilidad de tener una actitud positiva hacia los alimentos ecológicos cuando están más preocupados por la salud y los problemas ambientales. El estudio más reciente (Rana y Paul, 2017), considera que los consumidores conscientes de la salud muestran una creciente preferencia por los alimentos ecológicos frente a los cultivados convencionalmente.

Metodológicamente es interesante destacar, que Tarkiainen y Sundqvist (2005), propusieron una relación directa entre la preocupación por la salud, y la actitud hacia el alimento ecológico, afectando ésta a la intención de compra. Sin embargo, sus resultados dieron muestra de que la preocupación por la salud no explica la actitud hacia algunos alimentos ecológicos concretamente.

Por todo ello, en este trabajo se propone una relación directa entre la preocupación por la salud y la intención de compra, formulando la siguiente hipótesis:

H₄: *Hay una relación positiva y directa entre la conciencia sobre la salud y la intención de compra de alimentos ecológicos.*

2.4. El efecto de las normas subjetivas sobre la intención de compra.

Existen evidencias de que hay una trayectoria causal significativa de las normas subjetivas hacia las actitudes que han sido descuidadas a lo largo de la literatura (Chang, 1998). Esta crítica se debe principalmente a que la TCP (Ajzen y Fishbein, 1980) no tiene en cuenta las influencias morales que afectan al comportamiento (Armitage y Conner, 2001; Arvola *et al.*, 2008) y a la actitud moral que influye de forma importante en dominios donde hay conflicto de ganancias individuales y sociales (Manstead, 2000). Todos estos casos donde las normas subjetivas y las actitudes estaban relacionadas entre sí, se daban en contextos donde se podía producir algún tipo de comportamiento ético o moral, pero también de beneficio personal (Scalco *et al.*, 2017).

Las normas subjetivas son una expresión de la influencia normativa, que está relacionada con el hecho de si los individuos referentes más importantes consideran la acción como un comportamiento aceptable o inaceptable (Scalco *et al.*, 2017). Si un individuo percibe que un comportamiento determinado está valorado como positivo dentro de la sociedad, su actitud hacia el mismo será más favorable (Ajzen, 1991; Gil *et al.*, 2001; Tarkiainen y Sundqvist, 2005). Las personas tienden a seguir al grupo de referencia, lo que les lleva a tomar determinados comportamientos (Basha *et al.*, 2015). En el ámbito del activismo ambiental por ejemplo, Fielding, McDonald y Louis (2008) incorporaron la variable normas subjetivas, concluyendo que era un potente predictor de la intención.

En los primeros estudios sobre el comportamiento de compra de alimentos ecológicos la función de las normas subjetivas, refiriéndose éstas a la presión social percibida para actuar o no actuar (Scalco *et al.*, 2017), había sido en ocasiones abandonada. Por ejemplo, Magnusson *et al.* (2001) no las mencionó en su modelo. Sparks y Shepherd (1992) incluyeron normas subjetivas en su estudio, pero el poder explicativo de las mismas era bastante débil, aunque significativo. Thørgersen y Ölander (citado en Mohamed *et al.*, 2012) examinó los factores que influyen en el consumo de alimentos ecológicos en China, concluyendo que las actitudes y las normas subjetivas influyen en la intención, siendo mayor la influencia de la actitud. En el estudio de Yadav y Pathak (2016), las normas subjetivas no mostraron ningún impacto significativo en la intención de compra de alimentos ecológicos, lo que implica que la compra de estos alimentos aún no se ha convertido en una norma social en un país en desarrollo como la India.

En el ámbito del consumo de alimentos ecológicos, diversos estudios incorporan la variable normas subjetivas, concluyendo que influye en la intención de compra de los mismos (Basha *et al.*, 2015; Johe y Bhullar, 2016; Scalco *et al.*, 2017). En base a la literatura existente al respecto, se propone:

H_5: *Hay una relación positiva entre las normas subjetivas y la intención de compra de alimentos ecológicos.*

2.5. El efecto moderador de la condición ecológica del consumidor sobre las relaciones entre la actitud hacia los alimentos ecológicos, la conciencia sobre la salud y las normas subjetivas sobre la intención de compra.

Las variables moderadoras son aquellas variables no controladas que inhiben o amplifican los efectos de ciertas variables sobre el comportamiento ecológico (Kok y Siero, 1985), pudiendo tratarse de diferencias en la composición de la muestra, o diferencias metodológicas de los estudios.

Aunque la Teoría de la Acción Razonada (Ajzen y Fishbein, 1980) plantea un modelo de predicción del comportamiento ecológico que no tiene en cuenta posibles influencias de variables moderadoras, la literatura sobre consumo ecológico en general, revela que un comportamiento ecológico, puede venir moderado por diversas variables. De forma básica, las características sociodemográficas (Pol, 1991) y de situación como las condiciones temporales o el escenario (Dubois y Rovira, 1999), afectan a la intensidad y estructura de relaciones causales que subyace tras la adopción de actividades ecológicas (Berger y Corbin, 1992).

Una de las variables moderadoras que ha recibido mayor atención es la "eficacia percibida del consumidor" (EPC) (Berger y Corbin, 1992; Ellen *et al.*, 1991), definida como la creencia del individuo en que sus esfuerzos pueden contribuir a resolver un problema específico. Vicente y Aguirre (2003), afirman que el comportamiento del consumidor puede verse moderado por la intervención de factores como la confianza en la actuación de terceros (empresas, organizaciones medioambientales, gobierno) para resolver el problema medioambiental, probablemente por el hecho de considerar a la industria como el causante del mismo (Fraj-Andrés y Martínez-Salinas, 2005). La incertidumbre también ha demostrado su efecto moderador indicando que la relación entre la participación e intención de compra del consumidor de alimentos ecológicos es más débil cuando la incertidumbre es mayor (Ching y Heng, 2016).

El nivel de preocupación y conocimiento medioambiental también se ha considerado factor moderador del comportamiento ecológico (Fraj-Andrés y Martínez-Salinas, 2005). También el hecho de que el consumidor ecológico pertenezca a algún grupo ecologista (Vicente *et al.*, 2001), puede moderar su comportamiento. Fotopoulos y Krystallis (2002), examinaron las actitudes y comportamientos de compradores y no compradores de alimentos ecológicos, con el objetivo de segmentar por grupos de consumidores. Sin embargo, no se han encontrado estudios que consideren efectos

moderadores del consumo ecológico y no ecológico en modelos de comportamiento en general, ni tampoco para las relaciones que aquí se plantean en particular.

Por ello, se propone que la condición de consumidor ecológico y no ecológico, puede ejercer un efecto moderador sobre las relaciones existentes entre la actitud hacia el alimento ecológico y la intención de compra, así como las normas subjetivas y la intención de compra, y por último sobre la conciencia de la salud y la intención de compra.

Si bien la literatura indica que la actitud hacia los alimentos ecológicos es determinante principal de la intención de compra de los mismos (Choo *et al.*, 2004; Scalco *et al.*, 2017; Tarkiainen y Sundqvist, 2005; Yadav y Pathak, 2016), cabe sospechar que esta influencia variará en función de la condición del consumidor, es decir, si es ecológico o no.

H_{3a}: *El efecto directo de la actitud hacia los alimentos ecológicos sobre la intención de compra será mayor en los consumidores ecológicos que en consumidores no ecológicos.*

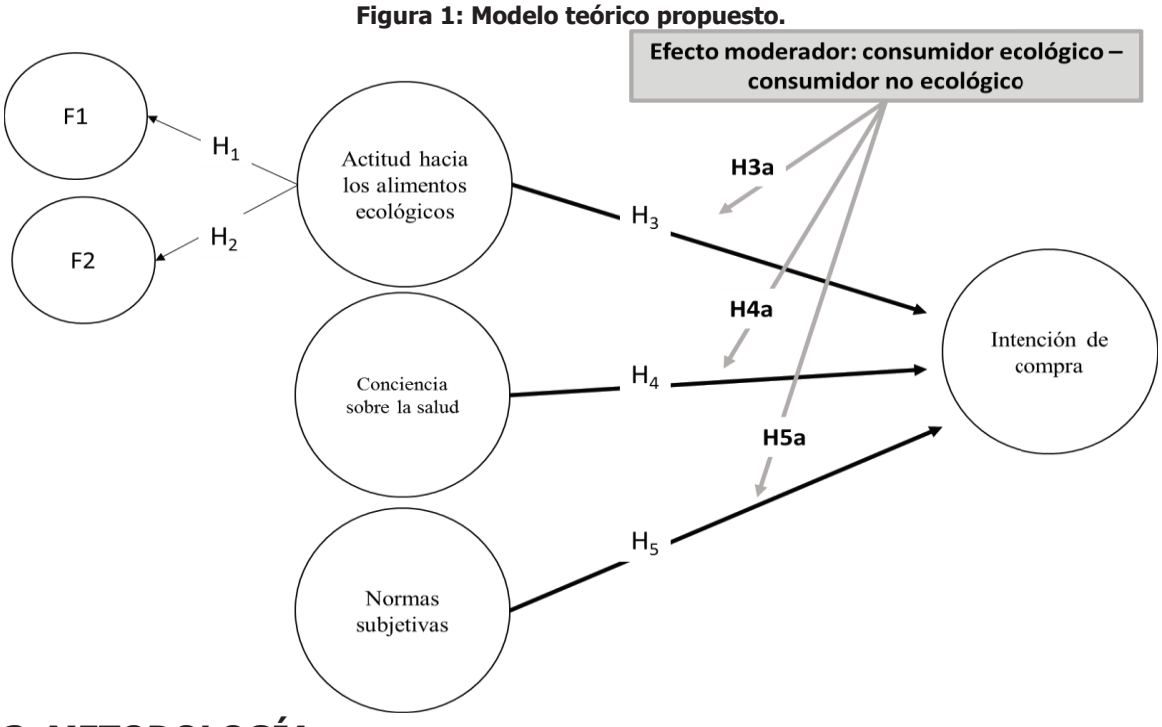
Los trabajos que analizan comportamientos de consumo ecológico, coinciden en que la conciencia sobre la salud es determinante de la intención de compra (Paul y Rana, 2017; Tarkiainen y Sundqvist, 2005), lo que llevaría a que esta relación pueda variar dependiendo si se trata de un consumidor ecológico o no ecológico.

H_{4a}: *El efecto de la conciencia sobre la salud en la intención de compra, será mayor en consumidores ecológicos que en no ecológicos.*

Diversos estudios en el ámbito del consumo de alimentos ecológicos tienen en cuenta las normas subjetivas, como determinante en la intención de compra de los mismos (Basha *et al.*, 2015; Johe y Bhullar, 2016; Scalco *et al.*, 2017). Sin embargo, no hay que obviar lo que la implicación hacia una categoría de producto sugiere en términos motivacionales (Quester y Lim, 2003). Es decir, en casos de consumo permanente traducidos en un estilo de vida que se conoce y en el que se confía, el consumidor presenta alta implicación que depende en gran medida de su conocimiento acerca del producto para tomar la decisión y de la información que recabe sobre el mismo. Podemos hablar de alta implicación, si ante un aumento de precios, el consumidor mantiene su intención de compra (Bigné-Alcañiz, 1997). Partimos de la premisa de que el consumidor ecológico se encuentre altamente implicado con el producto, y es la base de su intención de compra. Por ello se propone:

H_{5a}: *El efecto de las normas subjetivas sobre la intención de compra será mayor en consumidores no ecológicos que en consumidores ecológicos.*

Figura 1: Modelo teórico propuesto.



3. METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación y descripción de la muestra

Se ha llevado a cabo una investigación cuantitativa con enfoque exploratorio y descriptivo. El método de recogida de información primaria, ha sido la administración de un cuestionario a pie de calle. La muestra final está formada por 116 individuos representados por un total de 51 hombres (43,97%) y 65 mujeres (56,03%).

Tabla 1: Descripción de la muestra por categoría de género y edad.

Género	Edad			Total (%)
	18_23	24_38	39_62	
Hombres	20 (17.24%)	17 (14.66%)	14 (12.07%)	51 (43.97%)
Mujeres	22 (18.97%)	20 (17.24%)	23 (19.83%)	65 (56.03%)
Total (%)	42 (36.21%)	37 (31.90%)	37 (31.90%)	116 (100%)

La clasificación de la muestra entre consumidor o no consumidor ecológico se ha realizado a través de una pregunta de frecuencia de consumo. De este modo, dividimos la muestra, alcanzando 44 individuos (37.93%) no ecológicos y 72 individuos (62.07%) considerados ecológicos.

3.2. Medidas de las variables y propiedades psicométricas de las escalas

Las variables independientes del modelo propuesto son: actitud hacia los alimentos ecológicos, conciencia sobre la salud y normas subjetivas. Siendo la variable dependiente la intención de compra de productos de alimentación ecológicos. Se ha utilizado una escala Likert de 7 puntos para medir cada constructo, siendo 1 totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo (Tabla 2).

Tabla 2: Ítems del cuestionario administrado.

Variables	Items
Conciencia sobre salud (1)	HC1: Escojo alimentos asegurándome que son saludables. HC2: Me considero un consumidor comprometido con la salud HC3: Tengo en cuenta las consecuencias del consumo de produto de alimentación en mi salud.
Normas subjetivas (2)	SN2: La mayoría de las personas que son importantes para mí, piensan que los productos ecológicos son lo adecuado. SN3: La mayoría de las personas que son importantes para mí, piensan que yo debería consumir productos de alimentación ecológica.
Actitud hacia alimentos ecológicos (3)	AC1: Los productos de alimentación ecológica son sanos. AC2: Los productos de alimentación ecológica son de categoría superior. AC3: Los productos de alimentación ecológica son un fraude. AC5:Losproductos de alimentación ecológica son peores que los productos convencionales.
Intención de compra (4)	INT1: Compraré productos de alimentación ecológicos INT2: Estoy dispuesto a comprar productos de alimentación ecológicos. NT3: Voy a hacer el esfuerzo de comprar productos de alimentación ecológicos.
(2) Fielding *et al.* (2008); (3) Gil *et al.* (2000); (1) Tarkiainen & Sundqvist (2005); (4) Yadav & Pathak (2016).	

Para confirmar las hipótesis planteadas, se requiere estimar el modelo causal propuesto (Figura 1). Los resultados obtenidos utilizando el procedimiento de máxima verosimilitud (Satorra y Bentler, 2001), mostraron valores aceptables de los índices generales de bondad de ajuste (Tabla 3) Todas las escalas muestran propiedades psicométricas adecuadas, presentando los ítems fiabilidad individual, fiabilidad compuesta y varianza extraída superiores a los valores recomendados (0.7 y 0.5 respectivamente) (Hair, Anderson, Tatham, y Black, 1995).

Tabla 3: AFC de 1er y 2º orden de los ítems.

Variables			Código	β(t value)		R^2	FC	VE
Conciencia sobre salud			EC1	0.86(*)		0.75	0.91	0.77
			EC2	0.94(14.82)		0.88		
			EC3	0.82(10.74)		0.68		
Normas subjetivas			SN2	0.84(*)		0.70	0.84	0.72
			SN3	0.86(11.64)		0.74		
Intención de compra			INT1	0.95(*)		0.90	0.85	0.66
			INT2	0.93(21.27)		0.87		
			INT3	0.91(18.94)		0.83		
AFC 2º orden	**AFC 1º orden**	**β (t value)**	**FC/VE**	**Código**	**Coef (t valor)**	**R^2**	**FC**	**VE**
Actitud hacia alimentos ecológicos	Ac1 (positiva)	0.83(*)	0.73/0.58	AC1	0.88(*)	0.77	0.82	0.70
				AC2	0.79(6.45)	0.62		
	Ac2 (negativa)	-0.69 (7.30)		AC3	0.66(*)	0.44	0.7	0.55
				AC5	0.81(4.89)	0.65		
SB –χ^2(d.f..): 67.81(50); RMSEA: 0.05; NFI: 0.94; NNFI: 0.98; CFI: 0.98; IFI: 0.98								

Del mismo modo la validez discriminante de los constructos se ha probado siguiendo a Fornell y Larcker (1981), en cuya matriz se comprueba que las raíces cuadradas de las varianzas extraídas son efectivamente mayor que las correlaciones entre constructos (**Tabla 4**), lo que demuestra que se está midiendo conceptos diferentes.

Tabla 4: Validez discriminante.

	Intención de compra	Conciencia sobre salud	Normas subjetivas	Actitud hacia alimentos ecológicos
Intención de compra	**0.81**			
Conciencia sobre salud	0.54	**0.88**		
Normas subjetivas	0.30	0.22	**0.85**	
Actitud hacia alimentos ecológicos	0.50	0.28	0.03	**0.76**

Nota: Raíz cuadrada de VE en negrita.

3.3. Test De Invarianza Multigrupo

Se realiza una prueba de invarianza siguiendo la propuesta de Cheung y Rensvold (2000) para probar que los cuatro componentes factoriales del modelo de medida (Figura 1) son conceptualmente invariantes entre los subgrupos de consumidores ecológicos y no ecológicos. Esta prueba determina si el modelo de referencia es un modelo con buen ajuste en comparación con otros modelos más restrictivos e identifica individualmente los parámetros invariantes de grupo. Los modelos se organizan siguiendo un orden jerárquico con un número decreciente de parámetros y añadiendo parámetros restringidos: (1) el modelo base configuracional (Modelo 1) libres de cargas y de varianza de error; (2) el modelo

de cargas de factor invariante, libre de varianza de error, pero con cargas de factor limitadas iguales para ambos grupos (Modelo 2); y (3) el modelo con cargas de factores y errores restringidos invariablemente entre las subpoblaciones (Modelo 3). Los tres modelos se estimaron y compararon (Tabla 5).

Tabla 5: Análisis De Invarianza Factorial

Comparación	Modelo 1		Modelo 2		Modelo 3		$\Delta\chi^2$	d.f.	
	SB-χ^2	d.f.	SB-χ^2	d.f.	SB-χ^2	d.f.			
Modelo 1 vs Modelo 2	139.37	117	150.92	125			12.35	8	n.s.
Modelo 1 vs Modelo 3	139.37	117			154.43	128	15.66	11	n.s.
Modelo 2 vs Modelo 3			150.92	125	154.43	128	3.49	3	n.s.

Note : n.s.=non-significant; *sig<0.10; **sig<0.05; ***sig<0.01

Los resultados muestran invarianza entre M1 vs. M2 ($\Delta\chi2$=12.35; ns) y M1 vs. M3 ($\Delta\chi2$=15.66; ns) lo que implica que los ítems que conforman las cuatro dimensiones latentes (Fig.1) también se comportan independientemente del factor del consumo ecológico. En el caso de M2 vs. M3 ($\Delta\chi2$=3.49; n.), hay evidencia de que una estructura de cuatro factores es independiente de las condiciones ecológicas cuando las cargas factoriales y los errores están restringidos. Sin embargo, ahora se acepta ampliamente que esta es una prueba demasiado restrictiva de los datos (Joreskog, 1993, 294-316) y la evidencia de invarianza de modelos menos restringidos (M1 frente a M2 y M1 frente a M3) es suficientemente favorable cuando se prueba la equivalencia multigrupo (Byrne, 2010). Por lo tanto, probamos el efecto moderador de la condición de consumidor ecológico/no ecológico.

4. RESULTADOS

4.1. Prueba de modelos propuestos

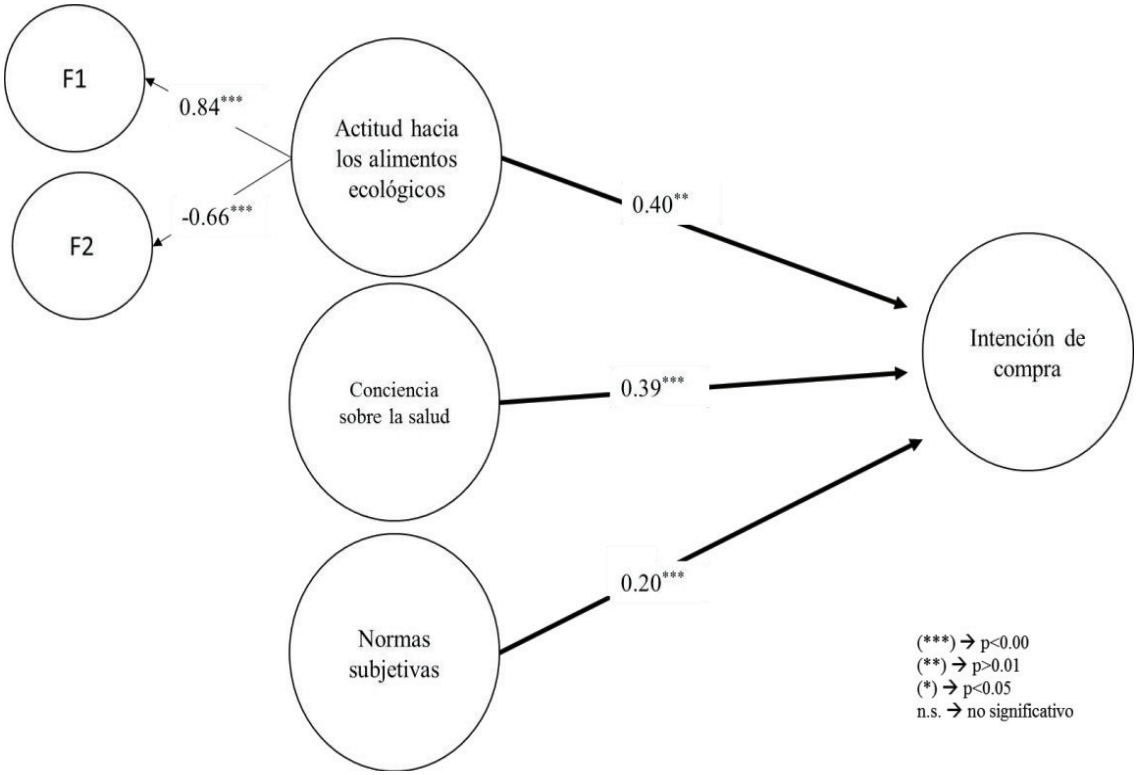
Sobre la base de nuestra evaluación del modelo de medida, se examina el modelo estructural. El índice de ajuste se consideró aceptable: SB-χ^2_{51}=68.11 (p<0.00), CFI=0.98, NFI=0.94, IFI=0.98 y RMSEA=0.054. Probamos las hipótesis de acuerdo con la significación estadística del coeficiente beta para los caminos hipotéticos. Los resultados se resumen en la Figura 2.

H_1 y H_2 contemplan dos caminos hacia los factores positivos y negativos de actitud hacia los alimentos ecológicos. Los resultados del modelo estructural indican que los coeficientes estandarizados para ambos caminos son estadísticamente significativos (0,84 y -0,66 respectivamente). En consecuencia, H_1 y H_2 fueron compatibles.

En H_3-H_5, postulamos una actitud hacia los alimentos ecológicos, la conciencia sobre la salud y las normas subjetivas, que tienen un impacto directo y positivo en la intención de compra. Los coeficientes estandarizados de estos caminos estructurales fueron estadísticamente significativos con efectos sólidos (0.40, 0.39 y 0.20 respectivamente).

Por lo tanto, tanto H_3, H_4 y H_5 fueron contrastadas.

Figura 2: Resultados del modelo base



Nota: Los números indican coeficientes estandarizados.*p<0.05, **p<0.01, ***p<0.001

4.2. Estimación del modelo y test de hipótesis

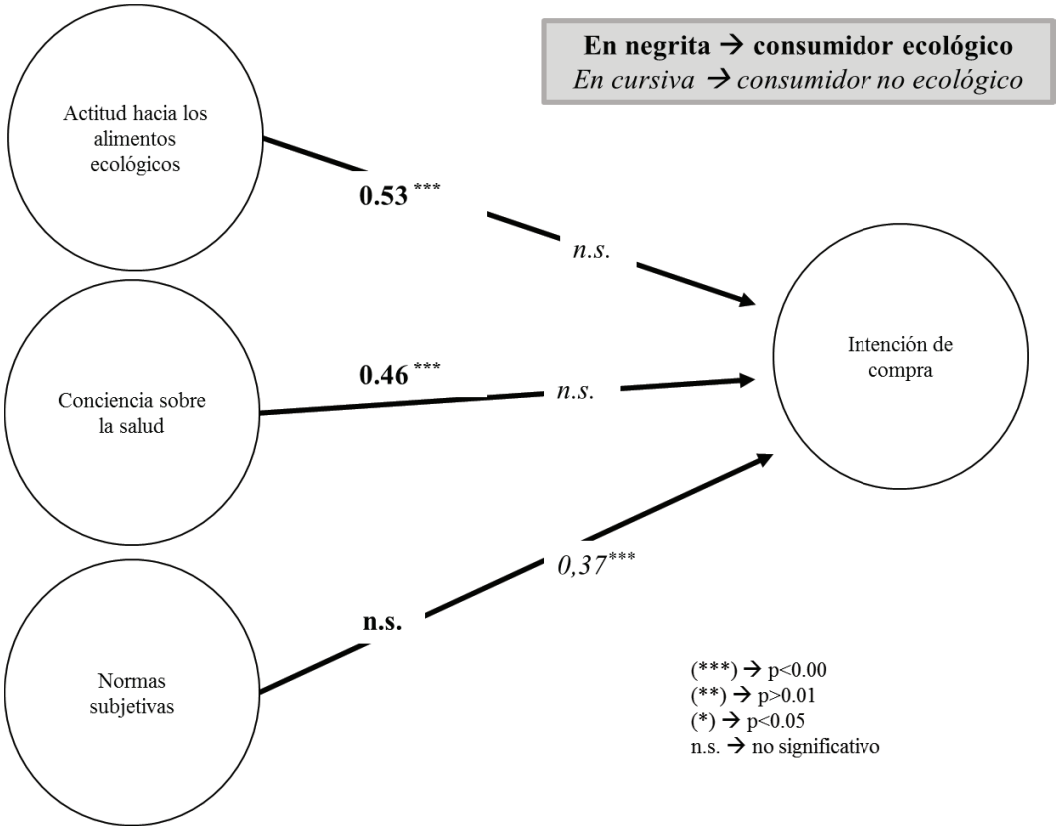
Para estimar el modelo propuesto aplicamos el análisis multigrupo SEM, ya que este enfoque es recomendable cuando se trata de una variable categórica que permite dividir la muestra en grupos naturales (en nuestro caso dos grupos: consumidor ecológico/no ecológico). La Figura 3 muestra los resultados del modelo estructural estandarizado final para ambas subpoblaciones (consumidor ecológico y no ecológico).

H_{3a} propone que el efecto directo de la actitud hacia los productos ecológicos sobre las intenciones de compra será mayor entre los consumidores ecológicos que entre los no ecológicos. Los resultados demuestran que para los consumidores ecológicos los coeficientes estandarizados fueron significativos y en la dirección esperada (β_{3a_users}=0.53; p<0.01). En la muestra de consumidores no ecológicos, la relación entre la actitud hacia los alimentos ecológicos y la intención de compra no fue significativa ($\beta_{3a_no\ user}$s=n.s., P>0.10).

Para probar H_{3a} se llevó a cabo el test de diferencias entre parámetros, que reveló la existencia de diferencias significativas para la relación entre la actitud hacia los alimentos ecológicos y la intención de compra (t-valor β_{3a}=2.2; p<0.05) (Tabla 6).

En vista de estos hallazgos, se puede afirmar que la condición de consumidor - no consumidor modera el efecto de la actitud hacia los alimentos ecológicos sobre la intención de compra.

Figura 3. Modelo structural (coeficientes estandarizados)



Con respecto a la relación entre la conciencia de la salud y la intención de compra, H_{4a} propone que esta relación será más fuerte entre los consumidores ecológicos que entre los consumidores no ecológicos. El análisis de datos muestra que, en la muestra de consumidores ecológicos, el efecto fue positivo y significativo (β_{4a_users}=0,46; p>0,10), pero no fue significativo en la muestra de consumidores no ecológicos ($\beta_{4a_No\ users}$=n.s, p<0,01). El test de diferencia de parámetros entre grupos muestra diferencias significativas (t-value β_{4a}: 3.16; p>0.01), lo que significa que H_{4a} puede confirmarse.

Finalmente, las relaciones englobadas en H_{5a} proponen una relación entre las normas subjetivas y la intención de compra que sería mayor entre los consumidores no ecológicos que entre los consumidores ecológicos. El coeficiente para la muestra de

consumidores no ecológicos ($\beta_{5a_Non\ users}$=0,37; p<0,01) fue significativo y mayor que el de la muestra de consumidores ecológicos (β_{5a_Users}=n.s., P>0,10). Al mismo tiempo, el test de diferencia de coeficiente ofrece un resultado cuasi-significativo (t-valor β_{5a}=1,47; p<0,1), pudiendo afirmar que la condición consumidor - no consumidor modera el efecto de las normas subjetivas sobre la intención de compra, lo que significa que H_{5a} puede confirmarse.

Tabla 6: Test de parámetros consumidores ecológicos – consumidores no ecológicos

Propuesta relaciones causales	**Consumidores ecológicos**		**Consumidores no ecológicos**		**t-value**	**p-value**
	Coef.	T value (Stand. Error)	Coef.	T value (Stand. Error)		
H_{3a}: El efecto directo de la actitud hacia los alimentos ecológicos sobre la intención de compra será mayor en los consumidores ecológicos que en consumidores no ecológicos.	0.53	3.30 (0.20)	n.s.	-0.09 (0.24)	2.2	0.01
H_{4a}: El efecto de la conciencia sobre la salud en la intención de compra, será mayor en consumidores ecológicos que en no ecológicos.	0.46	3.22 (0.13)	n.s.	-0.10 (0.12)	3.16	0.001
H_{5a}: El efecto de las normas subjetivas sobre la intención de compra será mayor en consumidores no ecológicos que en consumidores ecológicos.	n.s.	0.79 (0.13)	0.37	2.80 (0.11)	1.47	0.07

Nota: *p<0.10; **p<0.05

Sobre la base de los resultados expuestos, tanto para el modelo base, como del modelo estructural que considera el efecto moderador de la condición de consumidor ecológico o no ecológico, se pueden establecer determinadas conclusiones que a continuación se detallan.

5. CONCLUSIONES

Diversos trabajos utilizan la variable conciencia ecológica como determinante de la intención de compra (Basha *et al.*, 2015; Uesangkomsate y Santiteerakul, 2016). Siguiendo a Tarkiainen y Sundqvist (2005), para separar completamente posibles efectos del uso de cuestiones como el activismo ambiental, u otras conductas relacionadas con comportamientos ecologistas, este trabajo se ha centrado en la dimensión ecológica más adaptada a la alimentación ecológica: la conciencia sobre la salud.

Este trabajo aporta contribución teórica en cuanto describe el comportamiento del consumidor tanto ecológico como no ecológico respecto a la intención de compra de

alimentos ecológicos. Metodológicamente la contribución se traduce en un factor moderador de dicho comportamiento, basado en la condición de ser consumidor ecológico o no ecológico, utilizando para ello dos sub-muestras con estas características, y analizando sus diferencias respecto a las variables medidas a través de un test de invarianza multigrupo.

Se puede concluir que el hecho de ser consumidor ecológico o no ecológico, influye en la forma de construir la intención de compra. Es decir, existe un efecto moderador de esta condición, sobre la formación de la intención de compra a través de la actitud hacia los alimentos ecológicos, la conciencia sobre la salud y las normas subjetivas.

Siguiendo los últimos trabajos de Yadav y Pathak (2016) y Uesangkomsate y Santiteerakul (2016), se puede corroborar que la actitud hacia el producto ecológico y la conciencia sobre la salud, tiene un fuerte efecto sobre la intención de compra. En el presente trabajo añadimos al hallazgo que esto ocurre con mayor fuerza cuando se trata de consumidores ecológicos, ya que éstos forma actitudes favorables hacia los alimentos por su sabor, su calidad y sobre todo por considerarlo saludable. Por otro lado, los consumidores ecológicos ciertamente están preocupados por la salud. En el caso de los consumidores no ecológicos, la intención de compra no se encuentra influenciada por su actitud hacia los alimentos ecológicos ni por su preocupación por la salud.

Sin embargo, las normas subjetivas carecen de importancia en la formación de la intención de compra de un consumidor ecológico, contrariamente a lo postulado por otros autores (Johe y Bhullar, 2016; Scalco *et al.*, 2017) y acorde con lo concluido por Yadav y Pathak (2016). Lo que tiene su explicación en la distinción que se ha hecho de la muestra y su moderación, es decir, este tipo de consumidor no tiene en cuenta las normas sociales impuestas, no siguen a un grupo de referencia. Y de forma contraria, las normas subjetivas tienen una fuerte influencia en la formación de la intención de compra de alimentos ecológicos, cuando de consumidores no ecológicos se trata, lo que se traduce en que este tipo de consumidor tiende a seguir grupos de referencia, y podría finalmente desarrollar determinada acción teniendo en cuenta normas sociales del entorno. En términos generales, es sencillo pensar que las normas sociales afecten al comportamiento de un consumidor a la hora de tomar decisiones de compras de alimentos ecológicos, pero al separar dos tipos de consumidores, los hallazgos desmantelan dicha especulación.

Es interesante pensar en un consumidor sin presiones sociales, que lleva a cabo su conducta de compra por sus propias convicciones y formación de actitudes favorables hacia el producto. Se puede concluir que la implicación del consumidor articulada sobre la relación de sí mismo con una categoría particular de producto (Quester y Lim, 2003),

afecta directamente a su comportamiento en términos de motivación, y conlleva que el individuo se informe de antemano evaluando de manera crítica la información que recibe. Por todo ello podemos estar ante un ejemplo de implicación permanente del consumidor ecológico (Maheswaran y Sternthal, 1990; Zaichowsky, 1994), relacionada con los valores y autoconcepto del individuo hacia los alimentos ecológicos, lo que conlleva un perecedero interés y preocupación ante una decisión de compra particular (Mittal y Lee 1989; Mittal, 1995). Y esto llevaría a explicar que su intención de compra no esté basada en presiones o normas sociales sino en su propia implicación, alta y duradera.

La relevancia de este trabajo radica por tanto en la moderación de las relaciones según la condición ecológica o no ecológica del consumidor, que altera el sentido de los efectos de las relaciones hasta ahora vistos en la literatura, a lo largo de la cual no se ha tenido en cuenta dicha distinción dentro de la muestra.

6. LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

En términos de implicaciones para el mercado de alimentos ecológicos, y centrándonos en el perfil de consumidor ecológico, sería interesante enfocar las actividades promocionales y de comunicación, a la transmisión de un mensaje que enfatice los aspectos que positivizan la actitud hacia el alimento ecológico, como su sabor, su calidad o sus beneficios saludables, lo que mantendrá la intención de compra de este tipo de consumidores, y lo que además aumentaría la implicación hacia esta categoría de producto de forma duradera.

Es interesante conseguir aumentar la implicación del consumidor hacia el producto, minimizando además el riesgo percibido o probabilidad subjetiva de error en la compra, a través por ejemplo de anuncios en diferentes medios que pongan de relieve las características y beneficios de los alimentos ecológicos. Además, es indispensable mantener a los consumidores ecológicos en un estado de alta implicación, puesto que actúan como locomotora del grupo de consumidores no ecológicos.

En el caso de los consumidores no ecológicos, desconocedores de los beneficios de los alimentos ecológicos, y susceptibles de ser influenciados por grupos de referencia, sería interesante aplicar publicidad cuyo mensaje transmita que la alimentación ecológica constituye una tendencia actual, y que informe de los beneficios de este tipo de alimentos. Esto haría que aumentase su intención de compra basada en la presión social, para posteriormente aumentar su conocimiento sobre el producto, y desarrollar implicación hacia el mismo, apoyados en la presión social de su entorno.

Debido a que al reseñar las conclusiones de este trabajo, nos surge la idea de que la alta implicación esté muy relacionada con el comportamiento del consumidor ecológico,

dejamos la puerta abierta a una futura investigación, donde se incluya dicha variable, y así continuar estudiando el patrón comportamental de este tipo de consumidores.

Como limitaciones, debemos señalar que son numerosos los determinantes de la intención de compra de alimentos ecológicos que indica la literatura, sin embargo, solo tres se han escogido para este trabajo, lo que significa que aunque determinan en gran medida el comportamiento de compra, no son los únicos factores que lo conforman. Y por otro lado, algunas dimensiones tenidas en cuenta en la literatura, actúan como barrera a la intención de compra, lo que hubiera podido esclarecer la formación de la misma, como por ejemplo, a través de la variable precio o disponibilidad percibida. Todo esto por otra parte, también nos lleva a emplazar el estudio de otras dimensiones diferentes para un trabajo de investigación futuro.

Los autores agradecen la ayuda financiera proporcionada por el grupo de investigación ADEMAR (Universidad de Granada) a través del Proyecto de Investigación de Excelencia de la Junta de Andalucía P12-SEJ-2592 y del Programa de Investigación de la Facultad de Educación, Economía y Tecnología de Ceuta.

REFERENCIAS

Aertsens, J., Verbeke, W., Mondelaers, K., & Van Huylenbroeck, G. (2009). Personal determinants of organic food consumption: a review. British Food Journal, 111(10), 1140-1167.

Ajzen, I., & Fishbein, M. (1980). Understanding attitudes and predicting social behaviour.

Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. Organizational behavior and human decision processes, 50(2), 179-211.

Agovino, M., Crociata, A., Quaglione, D., Sacco, P., & Sarra, A. (2017). Good Taste

Tastes Good. Cultural Capital as a Determinant of Organic Food Purchase by Italian Consumers: Evidence and Policy Implications. Ecological Economics, 141, 66-75.

Armitage, C.J., & Conner, M. (2001). Efficacy of the theory of planned behaviour: A meta_analytic review. British journal of social psychology, 40(4), 471-499.

Arvola, A., Vassallo, M., Dean, M., Lampila, P., Saba, A., Lähteenmäki, L., & Shepherd, R. (2008). Predicting intentions to purchase organic food: The role of affective and moral attitudes in the Theory of Planned Behaviour. Appetite, 50(2), 443-454.

Barros, D., Sofiatti, D.A., Aoqui, C., & de Lourdes, B. (2016). The meaning of the organic certification label for the consumer: a cluster analysis. REGE - Revista de Gestão, 23, 4,316-325.

Basha, M.B., Mason, C., Shamsudin, M.F., Hussain, H.I., & Salem, M.A. (2015). Consumers Attitude Towards Organic Food. Procedia Economics and Finance, 31, 444-452.

Berger, I.E., & Corbin, R.M. (1992). Perceived consumer effectiveness and faith in others as moderators of environmentally responsible behaviors. Journal of Public Policy & Marketing, 79-89.

Bigné-Alcañiz, E. (1997). El consumidor verde: bases de un modelo de comportamiento. Esic Market, 96, 29-43.

Bozga, N.A. (2015). Study on the level of confidence that romanian consumers have regarding the organic products. Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development, 15(1).

Chang, M.K. (1998). Predicting unethical behavior: a comparison of the theory of reasoned action of the theory of planned behavior. Journal of Business Ethics, 17(16), 1825-1833.

Cheung, G.W., & Rensvold, R.B. (2000). Assessing extreme and acquiescence response sets in cross-cultural research using structural equations modeling. Journal of Cross-Cultural Psychology, 31(2), 187-212.

Ching, T., & Heng, L. (2016). Organic food consumption in Taiwan: Motives, involvement, and purchase intention under the moderating role of uncertainty. Appetite, 105, 2016, 95-105.

Choo, H., Chung, J-E., & Pysarchik, D.T. (2004). Antecedents to new food product purchasing behavior among innovator groups in India. European Journal of Marketing, 38(5/6), 608-625.

Dubois, B., & Rovira, A. (1999). Comportamiento del consumidor: comprendiendo al consumidor. Madrid: Prentice Hall.

Ellen, P.S., Wiener, J.L., & Cobb-Walgren, C. (1991). The role of perceived consumer effectiveness in motivating environmentally conscious behaviors. Journal of Public Policy & Marketing, 102-117.

Fielding, K.S., McDonald, R., & Louis, W.R. (2008). Theory of planned behaviour, identity and intentions to engage in environmental activism. Journal of environmental psychology, 28(4), 318-326.

Fishbein, M., & Ajzen, I. (1981). Attitudes and voting behaviour: An application of the theory of reasoned action. Progress in applied social psychology, 1, 253-313.

Fornell, C., & Larcker, D.F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. Journal of marketing research, 382-388.

Fotopoulos, C., & Krystallis, A. (2002). Organic product avoidance: reasons for rejection and potential buyers' identification in a countrywide survey. British Food Journal, 104(3/5), 233-260.

Gil, M.I., Tomas-Barberan, F.A., Hess-Pierce, B., Holcroft, D.M., & Kader, A.A. (2000). Antioxidant activity of pomegranate juice and its relationship with phenolic composition and processing. Journal of Agricultural and Food Chemistry, 48(10), 4581-4589.

Hair, J.F., Anderson, R.E., Tatham, R.L., & Black, W. (1995). Multivariable Data Analysis. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Heyao, Y., Kristen E.G., Kathleen G.W., Jack A.N., & Sujata A.S. (2017). Food safety and food quality perceptions of farmers' market consumers in the United States. Food Control, 79, 266-271.

Hill, H., & Lynchehaun, F. (2002). Organic milk: Attitudes and consumption patterns. British Food Journal, 104, 526–542.

Hutchins, R.K., & Greenhalgh, L.A. (1997). Organic confusion: sustaining competitive advantage. British Food Journal, 99(9), 336-338.

Honkanen, P., & Young, J.A. (2015). What determines British consumers' motivation to buy sustainable seafood?. British Food Journal, 117(4), 1289-1302.

Johe, M.H., & Bhullar, N. (2016). To buy or not to buy: The roles of self-identity, attitudes, perceived behavioral control and norms in organic consumerism. Ecological Economics, 128, 99-105.

Kok, G., & Siero, S. (1985). Tin Recycling: Awareness, Comprehension, Attitude, Intention and Behavior. Journal of Economic Psychology, 6, 157-173.

Laaksonen, P., Laaksonen, M., & Möller, K. (1998). The changing consumer in Finland. International Journal of Research in Marketing, 15(2), 169-180.

Lee, H.J., & Hwang, J. (2016). The driving role of consumers' perceived credence attributes in organic food purchase decisions: A comparison of two groups of consumers. Food Quality and Preference, 54, 141-151.

Lindeman, M., & Väänänen, M. (2000). Measurement of ethical food choice motives. Appetite, 34(1), 55-59.

Magnusson, M.K., Arvola, A., Koivisto Hursti, U-K., Åberg, L., & Sjödén, P-O. (2001). Attitudes towards organic foods among Swedish consumers. British Food Journal, 103(3), 209-226.

Maheswaran, D., & Sternthal, B. (1990). The effects of knowledge, motivation, and type of message on ad processing and product judgments. Journal of consumer Research, 17(1), 66-73.

Manstead, A.S.R. (2000). Attitudes, behavior and social context: The role of norms and group membership. Mahwah, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Martínez-Salinas, E., & Fraj-Andrés, E. (2005). El nivel de conocimiento medioambiental como factor moderador de la relación entre la actitud y el comportamiento ecológico. Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa, 11(1), 223-243.

McCarthy, B.L. (2015). Trends in organic and green food consumption in China: Opportunities and challenges for regional Australian exporters. Journal of Economic y Social Policy, 17(1), 6.

McFadden, J.R., & Huffman, W.E. (2017). Consumer valuation of information about food safety achieved using biotechnology: Evidence from new potato products. Food Policy, 69, 82-96.

Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente de España. MAGRAMA. (2014). Evolución de la caracterización de la tipología y perfil socio demográfico del consumidor de alimentos ecológicos en España. Available at: http://www.mapama.gob.es/es/alimentacion/temas/la-agricultura

Mittal, B., & Lee, M.S. (1989). A causal model of consumer involvement. Journal of economic psychology, 10(3), 363-389.

Mittal, B. (1995). A comparative analysis of four scales of consumer involvement. Psychology & Marketing, 12(7), 663-682.

Mohamed, M.A., Chymis, A., & Shelaby, A.A. (2012). Determinants of organic food consumption in Egypt. International Journal of Economics and Business Modeling, 3(3), 183-191.

Olson, E.L. (2017). The rationalization and persistence of organic food beliefs in the face of contrary evidence. Journal of Cleaner Production, 140, 2(1), 1007-1013.

Ozguven, N.(2012). Organic foods motivations factors for consumers. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 62, 661-665.

Pol, L. (1991). Domographic contributions to marketing: an assessment. Journal of the Academy of Marketing Science, 19; 53-59.

Quester, P., & Lin-Lim, A. (2003). Product involvement/brand loyalty: is there a link?. Journal of product & brand management, 12(1), 22-38.

Rana, J., & Paul, J. (2017). Consumer behavior and purchase intention for organic food: A review and research agenda. Journal of Retailing and Consumer Services, 38, 157-165.

Roddy, G., Cowan, C.A., & Hutchinson, G. (1996). Consumer attitudes and behaviour to organic foods in Ireland. Journal of International Consumer Marketing, 9(2), 41-63.

Rödiger, M., & Hamm, U. (2015). How are organic food prices affecting consumer behaviour? A review. Food Quality and Preference, 43, 10-20.

Satorra, A., & Bentler, P.M. (2001). A scaled difference chi-square test statistic for moment structure analysis. Psychometrika, 66(4), 507-514.

Scalco A., Noventa, S., Sartori, R., & Ceschi, A. (2017). Predicting organic food consumption: a meta-analytic structural equation model base on the theory of planned bevahior. Apetite, 112, 235-245.

Sparks, P., & Shepherd, R. (1992). Self-identity and the theory of planned behavior: assessing the role of identification with green consumerism. Social Psychology Quarterly, 55(4), 388-399.

Tarkiainen, A., & Sundqvist, S. (2005). Subjective norms, attitudes and intentions of

Finnish consumers in buying organic food. British food journal, 107(11), 808-822.

Thøgersen, J., & Ölander, F. (2006). The dynamic interaction of personal norms and environment-friendly buying behaviour: A panel study. Journal of Applied Social Psychology, 36(7), 1758–1780.

Ueasangkomsate, P., & Santiteerakul, S. (2016). A study of consumers' attitudes and intention to buy organic foods for sustainability. Procedia Environmental Sciences, 34, 423-430.

Vicente-Molina, M.A., & Aguirre-García, M.S. (2003). Factores psicológicos determinantes del comportamiento ecológico: una aproximación a través de la evidencia empírica. Esic Market, (114), 201-222.

Vicente-Molina, M.A., Ruis-Roqueñi, M., Tejada-Barrenetxea, S., & Aguirre-García, M.S. (2001). Análisis de los factores sociodemográficos determinantes del comportamiento ecológico, Proceedings of the X International Conference of the European Association of Management and Business Economics (AEDEM). Reggio Calabria (Italia).

Vittersø, G., & Tangeland, T. (2015). The role of consumers in transitions towards sustainable food consumption. The case of organic food in Norway. Journal of Cleaner Production, 92, 91-99.

Wee, C.S., Ariff, M.S.B.M., Zakuan, N., Tajudin, M.N.M., Ismail, K., & Ishak, N. (2014). Consumers perception, purchase intention and actual purchase behavior of organic food products. Review of Integrative Business and Economics Research, 3(2), 378.

Yadav, R., & Pathak, G.S. (2016). Intention to purchase organic food among young consumers: Evidences from a developing nation. Appetite, 96, 122-128.

Zaichkowsky, J.L. (1994). The personal involvement inventory: Reduction, revision, and application to advertising. Journal of advertising, 23(4), 59-70.

Zanoli, R., & Naspetti, S. (2002). Consumer motivations in the purchase of organic food. British Food Journal, 104(8), 643-653.

A IMPORTÂNCIA DE PLACE BRANDING NA GESTÃO MUNICIPAL: O CASO DA CIDADE DE LISBOA

Autora:
Joanna Santiago[1], Universidade de Lisboa, ISEG

RESUMO

O place branding é um conceito bastante recente na área do marketing e, apesar do crescente número de publicações ainda procura uma definição e modelo de aplicação consensual. Devido à complexidade dos locais, considerando as várias dimensões e os mais variados stakeholders envolvidos torna-se uma tarefa difícil definir uma estratégia de marketing e branding para os mesmos. Como tal, o presente trabalho aborda a evolução do conceito e as dimensões do place branding sugeridas por Kavaratzis (2009), sobre as quais os gestores das cidades devem agir, servindo também de comparação com o caso da cidade de Lisboa. Os resultados revelam que existe uma crescente importância na criação e gestão de uma marca da cidade de Lisboa, ainda que de forma embrionária, algo que não foi impeditivo de alcançar os objetivos propostos pela gestão da Câmara Municipal.

Palavras-chave: atração de investimento; branding de lugares; cidade startup; marketing de cidades**.**

THE IMPORTANCE OF PLACE BRANDING IN THE MUNCIPAL MANAGEMENT: THE CASE OF THE CITY OF LISBON

ABSTRACT

Place branding is a quite recent discipline in the marketing area, and despite it generates a growing interest, the literature still lacks a conclusive definition or framework reflecting this subject. Due to the complexity of place marketing, as the various dimensions and stakeholders involved into the place branding process, it becomes a difficult task to plan the marketing actions for the municipal management. This paper presents the first conceptual framework of place branding that raises upon

[1] I gratefully acknowledge the financial support from FCT- Fundação para a Ciencia e Tecnologia (Portugal), national funding through research grant (UID/SOC/04521/2013).

the dimensions previously suggested by Kavaratzis (2009) upon which city managers should act on. The empirical part of the paper is based on interviews with the entities responsible for the management and planning of the city of Lisbon. The results reveal a growing importance given to the creation of a brand to the city of Lisbon, yet still on a very initial level.

Keywords: city marketing; investment attraction; place branding, place marketing, startup city**.**

1 INTRODUCTION

Place branding has been present in the development of cities and regions, albeit in an embryonic way. In fact, "the basic ideas of place marketing and place branding are present, for example, in the colonization of the New World, which included promises of political and religious freedom and new business opportunities" (Gertner, 2011, p.2).

Nevertheless, the actual use of marketing concepts in region management has only been applied since the nineteenth century (Ward, 1998; cited in Kavaratzis, 2004), with increasing reliance on marketing methods and efforts by countries and cities to purchase new investments, tourism revenues, new markets and industries, but also new residents (Kotler & Gertner, 2002; Papadopoulos & Heslop, 2002; Dinnie, 2003; Rainisto, 2003; Kavaratzis, 2004; Gertner, 2011).

Currently, the frequency of intentional and well-planned use of marketing and branding techniques in the management of nations and places has increased, largely due to the increase in global competition, both at home and abroad markets (Dinnie, 2003). Kotler and Gertner (2002) also point out that globalization has turned economic development into a market challenge where nations compete with each other for competitive advantages, that is, a perceived value supply to different target audiences.

Consequently, it can be noticed that there are further reasons to use marketing and branding in national and municipal management. For those reasons, it becomes necessary to develop both theoretical and practical knowledge about the phenomenon of place branding.

The objective of this work is to analyze the existing theory related to the concept of place branding, to understand its implications and its different applications, subsequently relating it with a concrete case, which concerns the city of Lisbon. The empirical study tends to explore whether methods and principles related to place branding are actually implemented in the city management and what branding actions are actually used by the entities in charge.

Meeting the research goal, this study addresses the following research questions: what are the dimensions of the place branding? what is the role of place branding in the management of the city of Lisbon? what actions aiming at branding the city have been undertaken?

Thus, the present work intends to contribute to the development of information related to the topic of place branding complementing the existing literature with a practical case.

2 LITERATURE REVIEW

2.1. Conceptualization and Terminology

The concept of place branding had a relatively recent conceptualization, originating from the concept of city marketing and then implementing a wide spectrum of visions, suggestions of application and diversified definitions that can be observed in the literature. Primarily, the research focused mostly on the benefits that the city promotion delivers, subsequently arriving at a perspective that analyses the increase and intensity of the competition between cities, and most recently focusing on restructuration of the cities and their image (Braun, 2008). Despite the wide array of the studied aspects there is a common agreement that stresses the need of applying marketing principles in the management of regions and cities with the aim to achieve the intended strategic objectives.

According to the different goals of city marketing various terminologies emerge, as for example: "regional marketing" and "urban marketing"; "kommunales marketing" (the marketing of municipalities, German origin); "selling of places" (focused on the city's promotional aspects); "destination marketing" (focusing on attracting the tourism industry), among many others. Braun (2008) points out that the different terminologies did not help in the creation of a solid definition, but claims that the origin of the concept of city marketing is Dutch and began to be used by Dutch politicians and researchers around the 1980s.

It should be also emphasized that there is an agreement in the literature as it comes to city management. The literature agrees that cities cannot be seen and managed as a simple product or brand, but that does not mean that they cannot be treated in the same way as an organization or a corporate brand (Parkerson & Saunders, 2004; Ashworth & Kavaratzis, 2007). Therefore, corporate branding terminology allows to parallel with city marketing to develop a concrete place branding terminology.

2.2. City and Place Marketing

The conceptualization of place branding is a subject of a substantial debate. In a luck of more robust conceptualization, to define the concept of city branding, the literature of the subject usually accepts the Dutch interpretation which exclaims:

> "City marketing is aimed at promoting a harmonious city, capable of meeting the requirements of different users, their citizens, investors and visitors. It is the adjustment between the supply of urban functions and their respective demand by the inhabitants, companies, tourists and other visitors"
>
> (Berg, Klaassen & Meer, 1990; cited in Braun, 2008, p. 32).

Additionally, Braun (2008) elaborates his own definition of the concept, stating that: "city marketing is the coordinated use of marketing tools in tandem with a customer-oriented philosophy in order to create, communicate, deliver, and trade urban offers that have value for the clients of the city and for their community in general" (p. 43). What is important to notice, there are various publics ("clients") which respond to the actions undertaken by city marketing.

Furthermore, the literature also uses the concept of place marketing with a similar meaning to city marketing, and being defined as follows: "place marketing is the process through which local activities are directed as close as possible to the needs of the target audiences. The intention is to maximize the social and economic functioning of the area in question, according to the general objectives that have been established "(Ashworth & Voogd, 1990; cited in Braun, 2008, p.33).

As observed, the difference between "place" and "city" marketing remains essentially at the level of the terminology, since both concepts focus on a certain set of processes and activities that respond to the needs of different audiences. As the terminology allows some freedom in the use of concepts, the present work chooses to adopt the terms "place marketing" and "place branding".

2.3. Place Branding

In the absence of a consensus, Kavaratzis & Ashworth (2006, p.185) referred to place branding as "the mere application of product branding to locals" while admitting that this description raises many questions and requires many comparisons and explanations. Conversely, Pryor & Grossbart (2007, p.294) advance with a more elaborate and relatively suitable definition of place branding:

> "The process of inscribing to a place symbols and images that represent the set of central, enduring, and distinctive characteristics that actors have ascribed to that place, thereby creating a focus of identity"
>
> (Pryor & Grossbart, 2007, p. 294).

The authors (Pryor & Grossbart, 2007) assume place branding as a process that highlights a set of symbols and images which represents the ideas or visions that the different social actors have of the characteristics of a place, which results by creating an identity. This set of symbols and images depends to a large extent on the perceptions and associations that individuals make of the different places, and as already mentioned, it is necessary to manage these perceptions and associations. Hildreth (2010), however, adds that such perceptions cannot be erased but they only can be created. That is, although it is difficult to eliminate prejudices about a certain place, the effort of place branding will influence the image of a certain place.

According to Braun (2008), the concept of place branding may be fairly recent but it is related to a well-known concept of the image of the city. As such, the transition from place marketing to place branding seems appropriate in the evolution of the concept, since branding grants and focuses on more particular issues such as the creation of a unique identity, as well as it links with a set of associations that represent a brand and add value to the place's offer, which is exactly what the local publics are looking for.

Anholt (2002, p.232) points out that there is some mistrust as it comes to brands, and when talking about managing the image of a country or city as a brand, "all hell breaks
loose". The author also points out that "it is part of the work of marketers to show the community that this type of brand management is careful and that it focuses on creating new perceptions, it is nothing glamorous or scandalous" (Anholt, 2002; p. 232). Accordingly, although the term "place branding" might generate some impatience, the researchers shall not avoid using this terminology as it leads directly to other dimensions associated with brands and their development.

2.4. Place Marketing-Mix and Image

Similarly, as the concept of marketing, also the place marketing (or city marketing) has its own mix, that is, its own set of techniques. Kavaratzis (2004), however, points out that due to the large differences between cities and other places, it is difficult to define what such a "marketing mix" should include.

In this attempt, Kavaratzis (2004) brings together three studies that suggest different operational dimensions: 1) the study by Ashworth & Voogd (1990) where we find such aspects as: promotional measures, space-functional measures, organizational

measures, financial measures; 2) the investigation of Hubbard & Hall (1998) which focuses on: promotion and publicity, large-scale physical redevelopment, public art and sculpture, mega-events, cultural regeneration, public-private partnerships; and finally 3) the work by Kotler et al. (1999) which differentiates such aspects as: design, infrastructure, basic services, places of entertainment and relaxation.

Kavaratzis (2004; p. 62) adds that "encounters with the city take place through perceptions and images, as such, the focus of city marketing is not the city itself, but its image." This image is a set of messages sent by the city that form in each individual's mind. According to Hildreth (2010), managing and communicating an image seeks to improve the place where the inhabitants live and make it the best possible in the competitive world where we live.

Comparing the dimensions suggested in the literature, it can be verified that there is some agreement about the importance of the management and communication of the image of the place (city, country, or other types of regions). The promotion of the city through its refurbishment, through festivals and cultural attractions, likewise seems to receive a great emphasis in the studies mentioned above.

2.5. Reference Framework and the Conceptual Model

Based on the literature review, a reference framework was developed to lead the conceptualization of the integrated process of place branding (see Table 1). The frameworks used to seek for place branding dimensions essentially concern studies elaborated by the following authors: Rainisto (2003), Kavaratzis (2004), Hankinson (2004), Anholt (2006), Trueman & Cornelius (2006) and Kavaratzis (2009).

Table 1: Reference Framework

Concepts and Dimensions of Analysis	Reference
City Marketing and Place Marketing	Kotler & Gertner (2002); Papadopoulos & Heslop (2002); Dinnie (2003); Rainisto (2003); Kavaratzis (2004); Braun (2008); Gertner (2011)
Corporate Branding	Parkerson & Saunders (2004); Ashworth & Kavaratzis (2007); Braun & Zenker (2010)
Place Marketing-Mix	Kavaratzis (2004)
Branding	Keller (2005); Keller & Lehmann (2006); Kepferer (2008); Heding et al. (2009)
Place Branding	Anholt (2002); Kavaratzis & Ashworth (2006); Pryor & Grossbart (2007); Braun (2008); Kavaratzis (2009); Hildreth (2010)
Place Branding Process	Kavaratzis (2009); Rainisto (2003); Kavaratzis (2004); Hankinson (2004); Anholt (2006); Trueman & Cornelius (2006)

Source: own elaboration

The proposed conceptual model of the dimensions of place branding proposed in this study incorporates the presented set of frameworks related to place branding and synthesizes them into an integrated structure.

While comparing all the models both differences and similarities were found in the most varied aspects. Some differences resided essentially in the focus of place branding actions. For example, Hankinson (2004) suggested that the city should be operated as a tourist destination, while the other authors had a broader focus. Another difference lay in the conceptualization, since Kavaratzis (2004) treated the brand as something to be communicated while Hankinson (2004), adopted a more relational view and Trueman and Cornelios (2006), sought an integrated conceptualization.

Where a total agreement has been found, is the fact that everything that happens and is done in the city conveys ideas that influence the perceptions about it.

Similarly to Kavaratzis (2009), this study recognizes the theoretical and practical limitations related to the subject, but takes an attempt into systematizing the similarities and main components found in the different frameworks into eight categories that represent the dimensions of place branding:

1) Vision and Strategy – a vision and strategy defined and developed for the future of the city;
2) Internal Culture – a central idea disseminated about the brand by all departments;
3) Local Communities – priority given to local needs, also involving residents and entrepreneurs in the development and delivery of the brand;
4) Synergies – acceptance and support from all relevant stakeholders;
5) Infrastructure - provide basic necessities without which the city cannot match the expectations created through its brand;
6) Cityscape and Gateways – capacity of the environment created to represent and to strengthen (or damage) the city brand;
7) Opportunities – opportunities available to different individuals (lifestyle, goods, services, education, etc.) and enterprises (labor, tax incentives, etc.) which represent the potential of the place;
8) Communications – tuning and syntony of all messages intentionally communicated.

Branding Figure 1: Conceptual Model of the Place Branding Dimensions

According to Kavaratzis (2009), the integrated place branding should begin with a discussion of the responsible entities to define a certain vision for the future of the city and its brand, as well as the best strategies to achieve this vision ("vision and strategy"). Next, the orientation towards the city brand must be spread throughout the organization, thus being disseminated by all the elements that constitute the team that manages the city ("internal culture").

When the internal process is complete, local communities should be involved ("local communities"), mobilizing their support to establish and improve the brand's vision and strategy, and seek to establish synergies with stakeholders who play an important role in delivering the brand ("synergies"). The development of infrastructures and spaces in the city ("cityscape and gateways") that offer opportunities to the different target audiences is the next important step in the place branding process ("opportunities").

Finally, according to Kavaratzis (2009), everything that has been done must be communicated and promoted. The author also points out that throughout the process there are two elements that deserve some prominence: 1) a continuous internal and external analysis in order to create the necessary connection with all the target audiences; 2) strong leadership in order to ensure consistency and effectiveness in defined actions.

Basing on those assumptions, Figure 1 presents the conceptual model of the dimensions of place branding.

3 METODOLOGY

3.1. Philosophy and Purpose of the Study

The research philosophy adopted for the present work is essentially interpretative with a deductive approach, where one intends to understand the theory and later to compare it to a particular context (Saunders et al., 2009). According to Saunders et al. (2009, p.140), "the purpose of a descriptive study is to draw a careful and precise profile of people, events or situations".

Consequently, the empirical purpose of this study intends to apply the proposed model and to understand the existing reality in the city of Lisbon, as it comes to the application of the place branding process with the objective of describing and linking it with the theory existing.

3.2. Study Type and Strategy

The empirical study implements a qualitative approach, thus obtaining a broad amount of information, which is necessary to carry out an in-depth analysis of the branding actions employed for the city of Lisbon.

The adopted strategy follows the same line of thought, that is, it was intended to carry out a case study. The case study for Saunders et al. (2009) is a strategy that involves an empirical investigation of a contemporary phenomenon within a specific context. Halinen & Tornroos (2005), also point out that the case study is a good research strategy for recent phenomena and few explored, because it offers a deep understanding of this phenomenon or situation, allowing more than a single vision in a same context. Yin (2002), adds that the case study combines several methods of data collection, from the direct observation of events to interviews with individuals involved in them.

This study sought as much detail as possible considering the situation in question. The advantage of this type of study and of this strategy lies in the proximity and emphasis attributed to the case at the level necessary to obtain the detailed information.

3.3. Sample and Method of Data Collection

The sample selected was a non-probabilistic convenience sample, consisting of the entities responsible for the management and planning of the city of Lisbon, namely the Lisbon City Hall and Invest Lisboa. It should be noted that initially also the Tourism Association of Lisbon was considered as an important entitle in the city management, but it was later concluded that although the attraction of tourism is an important aspect it would turn the investigation to another strand. Hence, this study focuses on the place branding process as an instrument to attract future business opportunities.

Data collection involved both secondary and primary data. The secondary data consists mainly on scientific articles, specific websites, brochures, promotional campaigns and documents related to the city's strategic management. One of the most important secondary data sources were the documents provided by the Municipal Directorate of Economy and Innovation: "Lisbon, Economy and Innovation 2016 " and by the Invest Lisboa: "Invest Lisboa, Your Atlantic Partner ". The primary data was obtained through semi-structured interviews with the Director of the Brand and Communication Department of the Lisbon City Council, as well as with the Director of Invest Lisboa.

4 RESULTS AND DISCUSSION

4.1. The City of Lisbon

Accordingly to the data collected by the National Institute of Statistics (INE), Lisbon counts with approximately 547733 inhabitants, 45.82% of them male (250874 inhabitants) and 54.8% female (296859 inhabitants). There are also 52496 buildings and 323981 apartments in the city.

In spite of the pronounced social differences present in the city, Lisbon is increasingly filled with qualified workforce. There are more than 100 higher education institutions (in the Region), which count with around 140 thousand new entries every year and about 30 thousand new graduates per year. In addition, Lisbon is a city that strongly explores the services sector, also betting on new technologies and digital services.

In order to combat unemployment and reduce social adversity, Lisbon seeks to welcome as many immigrants and visitors as possible, giving them opportunities and training. The expansion, growth and development of the city seems to be the trajectory for the nearest future.

4.2. Dimensions of Place Branding in the City of Lisbon

4.2.1. Vision and Strategy

The Lisbon City Council, with the support of Invest Lisboa, through the Municipal Department of Economy and Innovation (DMEI), believes that the future of the city is about "transforming Lisbon into one of the most competitive, innovative and creative cities in Europe". The central objective will be to position the city as "an international center of business and innovation", crafting it as an “open space” towards new people, new ideas, concepts, experiences and business. For this reason, the City Council intends to create conditions for the installation and development of new businesses and companies, at both levels of local and global projects and with the objective to create jobs. The entitles involved in this project are numerous, both private and public, companies to universities.

As observed, some of the reasons that lead the most varied companies to invest in Lisbon are grounded in its privileged geostrategic situation. According to the Municipal Directorate of Economy and Innovation, "the city serves as an Atlantic port for Europe, with access to around 500 million consumers in addition to the Portuguese-speaking countries, which represent a market of 250 million individuals" (Invest Lisboa, 2015).

Having said this, the city's strategic objectives are essentially based on four growth engines:

1) Lisbon as "Atlantic Business HUB";

2) Lisbon as an "Entrepreneurial City"; 3) Lisbon: "Knowledge and Innovation"; 4) Lisbon: "Strategic Clusters".

The strategic objectives mentioned above are based on the idea that the city should cooperate and compete on a global scale. As mentioned previously, the city's geographical position puts it at an ideal location to attract investment, businesses and individuals from all over the world, serving as a gateway to Europe and as a bridge to the rest of the world. To this end, the management entities involved in this process consider that projects and initiatives that favor entrepreneurship (such as those already mentioned) are indispensable, since creating the conditions for a business to happen or to expand is as important factor to attract and retain companies.

It is also considered that Lisbon is the region with the most university institutions in the country, exploring the potential and qualification of its internal workforce, seeking to provide opportunities and support so that young people can continue to evolve and innovate. One of the main projects considering this aspect is created in 2014, the "Study in Lisbon" project that serves as an information and partners gathering platform, seeking to attract and retain talents, both domestic and foreign.

Lastly, the strategic objectives also consider the importance of exploring four different areas: 1) the Creative Economy, which is essential for the creation of a technological, innovative and technologically advanced city, which crosses the most diverse sectors; 2) Health and Well-Being, essential for the quality of life in Lisbon; 3) the Economy of the Sea, which intends to exploit the port potential of the city; and finally, 4) Digital Economy, which aims to transform Lisbon into an intelligent city by exploiting the growing importance of information and communication technologies in the daily lives of most people and companies. It should be noted that the respective clusters serve to complement the already consolidated sectors in the city, such as Tourism, Commerce and financial and real estate services.

4.2.2. Organizational Culture

As the literature suggests, organizational culture is a very important element in any corporate strategy (Rainisto, 2003; Kavaratzis, 2004, 2009). Organizational culture represents the set of internal principles, values and norms by which organizations govern. In addition, through the organizational culture the management objectives are standardized, placing all teams and departments working in a common direction. In the case of place branding, it is important that everything which is planned and communicated does not conflict and creates a strong and effective brand. In fact, according to Rainisto (2003, p. 69), there must be a "Planning Group", that is, an agency responsible for the process of planning and executing the place-branding practices of a certain location.

In the case of the city of Lisbon there is an internal effort at the level of the Lisbon City Council, through its various departments (although dispersed), in communicating the city as a good place to live, visit, study, work and invest. However, there is also no department or other entity responsible for developing a long-term plan for the future of the city or to analyze how the city is perceived. The creation of an entity dedicated to this task could be an added value, mainly due to the fact that the Lisbon City Council collaborates with several institutions and all of them are able to influence what is transmitted about the city, and in turn, they are able to influence the brand image of the city.

4.2.3. Local Communities

As already mentioned, residents represent themselves as city brand ambassadors (Braun, 2008; Braun et al., 2013) and play a key role in determining the city and its image. Through the interactions they have with the different communities present in the city, they transmit visions and ideas, through the way they see and live the city itself, within the mode they express themselves and the way they behave – all of this serves as a point of reference and communicates a message about the city.

As such, it is important that city management takes into account, not only residents but also workers (non-residents), investors, and all the diverse communities present in the city, as they are an integral part of the city entitled to participate in its management and development, as it also happened during the "Be Berlin" campaign, where several elements from the city of Berlin were given opportunity to share some of their stories, (some of which were even used in the city's promotional campaign).

The management of the Lisbon City Council intends to follow the slogan "Live better Lisbon", that accordingly to the Director of the Department of Brand and Communication, focuses on "the creation of an open city, friendly to people, where it is good to live, work, study and visit". The goal here is essentially to make the city a

dynamic space with many opportunities and a reasonable quality of life. What Lisbon intends to communicate is. "better sidewalks, more local commerce, more afforestation, better quality of life; it's better to live in Lisbon".

Notwithstanding, the awareness of the citizens' needs and opinions about the city seems very important. According to the mayor of Lisbon, "the Lisboetas (inhabitants of Lisbon) know better than anyone what are the needs of their city, they live it daily, so their opinion is important." As such, until the 12th of June 2016, the 9th edition of the Participatory Budget was held, which enabled "citizen participation in the governance of the city of Lisbon" by presenting project proposals, which are subject to voting by the rest of the community involved. The winning projects are then targeted by the Chamber. From 2008 to 2015, 5208 proposals were presented. Of these proposals, 88 winning projects were equipped with 28,825,668.00€ employed at the revitalization of the city.

4.2.4. Synergies

In addition to the involvement of local communities in the management of the city, there must also be a working relationship with the main local companies and institutions that also affect the image reflected on the city. In the literature, this issue geneteted a lot of attention from various authors (Rainisto, 2003; Hankinson, 2004; Kavaratzis, 2004; Pryor & Grossbart, 2007), who plea mainly to the importance of the public-private partnerships, as companies can play a very important role in helping the city's management to achieve and reinforce the goals it intends.

As it has been discussed throughout the present study, the image of the city of Lisbon and the respective perceptions of the city in the minds of the different publics are influenced by diverse stakeholders, and by the actions of several institutions and even the residents. As such, it is not an easy task to direct all stakeholders to the same path.

Even so, the Lisbon City Council presents itself as the most important element in the process of developing the management of the city's brand. Most of the projects are developed with the participation of Invest Lisboa, with StartUp Lisboa and the Portuguese Chamber of Commerce and Industry. Other projects count with the participation of the most different entities, both private and public, in diverse sectors. While each of these entities defines its own objectives and acts independently, the synergy created as each of these entities has given rise to city recognition.

4.2.5. Infrastructures and Environment

One aspect that seems to gather a great consensus on the part of the different authors and works analyzed, is the importance of the physical environment and the

infrastructures of the city in the creation of images and ideas about it (Rainisto, 2003; Ashworth, 2009; Braun & Zenker, 2010). When it comes to attracting tourists, new residents and investors, there must be a good infrastructure and conditions that allow the entire community to "stay and explore".

According to the Director of Invest Lisboa, "the infrastructure in Lisbon is fantastic", there is a lot of space to welcome the most diverse companies and entrepreneurs. In fact, the real estate sector is one of the most consolidated sectors in the city of Lisbon, one of those that attracts more investment, which in turn can contribute to rehabilitate the city. However, at the level of the public spaces some new investments are necessary.

The management of the City Council of Lisbon has this situation in consideration and at this moment several projects are being studied with the aim of the city revitalization. Even so, it is not exactly the Lisbon Municipal Council, but several private institutions that intervene. The Lisbon Chamber created instruments to facilitate these processes, in some cases even sold part of its assets that needed rehabilitation. Supplementary, according to the Director of Invest Lisboa, the Lisbon City Council has also created tax incentives for investors who are committed to the rehabilitation of the spaces, considering the entire city of Lisbon as an urban rehabilitation area.

Some of the main projects for the revitalization of the city's public spaces are:

1. "One Square in each Neighborhood" ("Uma Praça em cada Bairro"): this project is part of the plan of governance of the city for the years 2013/2017, being promoted by the Lisbon Municipal Council in collaboration with the 24 councils of the city. What is intended to do, is to create a central space where local communities come into contact, both at leisure and at the professional level, thus promoting smooth locomotion (walking and cycling) and socializing.
2. Requalification of the Ribeirinha Front ("Requalificação da Frente Ribeirinha"): the works proposed in this project are divided into two points: the requalification of the public space of the Cais do Sodré area, where people's mobility is to be improved by expanding the tours and introducing new leisure spaces and meeting points with access to the river (this project has been already implemented and executed); but also the requalification of the "Field of Onions" ("Campo das Cebolas"), where it is intended to create a square facing the city and placed under the shade of trees, promoting green spaces and soft locomotion (the works have already started).

3. "Paving Lisbon 2015-2020" ("Pavimentar Lisboa 2015-2020"): this project aims to improve the city's infrastructure, promoting safety, comfort and mobility. It is estimated that approximately 150 composite streets are going to be paved for a total of 110 kilometers. The works also include the replacement of drainage infrastructure (if necessary), construction of bicycle paths, reconstruction of streets, introduction of new road signs, construction of access for individuals with reduced mobility and parking for car-drivers with disabilities.

In addition to the projects mentioned above, there are many others, some still in embryonic stages and others in final decision processes.

4.2.6. Opportunities

At this point, on the one hand the prospects related to lifestyle, cultural and service and education offerings are considered as opportunities, and on the other hand, there are tax and labor incentives to provide companies with the conditions to settle in the city.

In the explored literature, there is also an agreement relatively to this point. It is considered that the delivery of opportunities both for leisure and for the creation of processes that facilitate access to the city, are very important, both to attract tourists, companies or talented people, but also to the residents themselves (Hankinson, 2003; Rainisto, 2003; Kavaratzis, 2004; Pryor & Grossbart, 2007; Ashworth, 2009).

Then it is possible to dividie the opportunities that the city of Lisbon offers in two points:

1. Leisure - an extensive cultural offer, with many media events that not only expose the city's creativity but also attracts the attention of people from all over the world. There are a few events worth to be mentioned: "Moda Lisboa" event that seek to promote and develop the fashion industry in Portugal; "Iberanime LX", an event dedicated to Japanese culture, where it is possible to explore Japanese language and writing workshops and to participate in contests and parades of masks on the most varied themes of gaming and television series; the "Rock in Rio", "Academic Week of Lisbon" and "Super Bock Super Rock", are some of the most important musical events in the city, attracting visitors not only from various parts of the country but also from various parts of the world; the "Indie Lisboa", a festival that promotes the world of the seventh art and brings the public in contact with the most diverse artists; the "Tattoo & Rock Festival", a space where the creativity of the most varied artists (national and international) in the art of tattooing in a rock 'n' roll environment is promoted; and finally, and possibly the event with most media attention, the "Web Summit", an event

dedicated to the networking and presentations of the world's most respected speakers and investors in the field of electronics and information technology.

2. Investment - considering this issue, the Lisbon City Council is opt to create tax incentives for investors who commit to the rehabilitation of acquired spaces, leading to the facilitation of entry and establishment in the city, but also the revitalization of the city.

4.2.7. Communication and Image

According to the place branding literature, communication is one of the final steps of the place branding process and one of the most important place branding dimensions, as at this stage all the planning will be transmitted in the form of different messages to the different target audiences, always trying to maintain consistency in what is communicated (Hankinson, 2004; Kavaratzis, 2004, 2009). This set of messages will then represent the position defined by the management and consequently, serve to formalize the ideas about the city's brand image.

As observed, this seems to be a problem in the management of the city of Lisbon. From the interview conducted by the Director of the Brand and Communication Department of the Lisbon City Hall, it was possible to conclude that the use of marketing and branding principles in the management of the Chamber's activities and actions is quite recent. In addition, the Brand and Communication Department itself was only created in 2011, and previously existed only as media advisory office dedicated to the press.

In an environment where top executives from councilors to department heads want to leave their mark, it becomes difficult for the Brand and Communication Department to become the only decision maker in terms of image and communication of the Lisbon City Council. The interview also enhanced that there is the future objective of refreshing the brand of the city and starting the marketing research work in order to truly know the different target audiences, their needs, how to reach them, and how to communicate with each one respectively. These issues would be very important in planning and implementing the marketing and communication strategy. At this moment Lisbon "communicates", but can do it in a much better and more effective way.

5 CONCLUSIONS

This study proposed and empirically tested the conceptual framework of place branding dimensions upon which city managers should act on. The study sought, as initially proposed, to compare the theory analyzed through the process of place branding with the reality of the city of Lisbon. It was then pursued to determine the common and divergent points between the two sides. It was verified that the

dimensions of place branding are present in the municipal management of the city of Lisbon. The management of the Lisbon City Council has a well-defined strategy for the future of the city, working to make the city recognized as one of the most competitive, innovative and creative cities in Europe. There is also an internal effort for all departments to work on the same path (conveying the idea of being a good city to live, visit, study, work and invest) which confirms the overall need of integration. Still, there seems to be a lack of a planning body or group that is dedicated to coordinating and planning the practices for the future of the city together with the most varied departments.

With regard to the work carried out with local communities, the Lisbon Chamber uses the Participatory Budget to include citizens. Participatory Budgeting enables citizens to become involved in governance and in the future of the city by submitting proposals and projects that they feel are lacking in the city, with winners being targeted by the Chamber.

With regard to synergies, it can be concluded that the management of the Lisbon Chamber has been active, participating and supporting the most diverse projects. As previously mentioned, the creation of "Invest Lisboa" and "StartUp Lisboa" was an essential point for the projection of the city into the attraction of investment and entrepreneurship, creating more and more companies and jobs.

The infrastructure and the environment of the city must seek to encounter what is intended for the future of the city, for example, there must be the necessary conditions for the most diverse companies to be based in Lisbon. At this point, the Chamber also seeks to rejuvenate the city through the rehabilitation of public spaces and the renovation of infrastructures by providing tax benefits to investors and companies that are committed to provide a patronage.

At the level of opportunities, the Lisbon Chamber seeks to offer an extensive amount of cultural events in the most diverse areas, attracting the most diverse audiences. At the level of investment opportunities, it is important to highlight what was said previously, namely, the supposed fiscal incentives for investors who commit themselves to the rehabilitation of the acquired spaces. What can also be mentioned is the quality of Portuguese workforce, increasingly qualified, allowing solutions to be found for the most diverse needs.

Responding to the question of the role of place branding in the management of the city of Lisbon, it was verified that the concern with the creation of a brand for the city has been increasing, however, there is still much work ahead, starting with getting to know the different target audiences and defining strategies for each one respectively.

Briefly, there is a need for greater planning and development of a marketing and communications plan for city management. In fact, it is also necessary for the Brand and Communication Department itself to be the management center for all activities that affect and communicate the brand of the city of Lisbon, something that has not yet happened.

It is possible to conclude that although there is no concrete place branding plan for the management of the city of Lisbon, what has been done by the Lisbon Municipal Council and by the institutions that support it, although working independently, already have a certain success. Since all institutions have worked in the same direction, they need common planning and goals. All steps in this process have to be integrated and coherent, and this assimilation seems to be indispensable for the success of the management of the city.

6 IMPLICATIONS OF THE INVESTIGATION

In the light of the research results aimed at better understanding the dimensions of the place branding, it is important to notice that brand perception would differ strongly between the different target audiences, since each public seeks a particular location for different reasons. An equal or similar communication strategy for different audiences would not take into account the complexity of the cities and would probably fail. This study aimed at developing a framework for place branding pointed at investment attraction and not at the attraction of tourism. Therefore, it is important to refer creation of different "architectures" (strategies) for the different target audiences and, in particular, the creation of sub-brands would be necessary to cover all the aspects of municipal management. These sub-brands would act under an umbrella brand, which is the overall place brand. Nevertheless this limitation, this study developed a model that can help "place managers" to improve communication with different target audiences.

BIBLIOGRAFY

Aitken, R., & Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. Journal of Marketing Management, 27(9-10), 913-933.

Anholt, S. (2002). Foreword to the special issue on place branding, Journal of Brand Management, 9(4/5), 229-239.

Anholt, S. (2006). The Anholt-GMI city brands index: How the world sees the world's cities. Place Branding, 2(1), 18-31.

Ashworth, G. J. (Dezembro, 2008). Can we, do we, should we, brand places? [or are we doing what we think and say we are doing?]. Paper presented at the 1st International Conference Marketing Cities: Place Branding in Perspective. Germany: Berlin.

Ashworth, G. (2009). The instruments of place branding: how is it done?. European Spatial Research and Policy, 16(1), 9-22.

Ashworth, G.J., Voogd, H. (1990). Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning. London: Belhaven Press.

Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2007). Beyond the logo: Brand management for cities.

Journal of Brand Management, 16(8), 520-531.

Berg, L., Klaassen, L.H., Van der Meer, J. (1990). Marketing Metropolitan Regions. Rotterdam: Euricur.

Braun, E. (2008). City marketing: Towards an integrated approach. Doctoral dissertation. Retrieved from

repub.eur.nl/pub/13694/EPS2008142ORG9058921802Braun.pdf

Braun, E., & Zenker, S. (Agosto, 2010). Towards an integrated approach for place brand management. Paper presented at the 50th European Regional Science Association Congress.

Caldwell, N., & Freire, J. (2004). The differences between branding a country, a region and a city: Applying the brand box model. Journal of Brand Management, Vol. No12, p.50-61. Câmara Municipal de Lisboa (2016). Lisboa Economia e Inovação 2016. Brochura da Direção Municipal de Economia e Inovação: Lisboa.

Dinnie, K. (2003). Place Branding: Overview of an emerging literature. Place Branding, 1(1), 106-110.

Dinnie, K. (2008). Nation branding: Concepts, issues, practice. England: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Gertner, D. (2011). Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding. Journal of Place Branding and Public Diplomacy, 7(2), 91-106.

Gertner, D. (2011). A (tentative) meta-analysis of the "place marketing" and "place branding" literature. Journal of Brand Management, 19(2), 112-131.

Gilmore, F. (2001). A country – can it be repositioned? Spain – the success story of country branding. Journal of Brand Management, 9(4/5), 281-293.

Halinen, A., & Tornroos, J-A. (2005). Using case methods in the study of contemporary business networks. Journal of Business Research, 58(9), 1285-1297.

Hankinson, G. (2004). Relational network brands: Towards a conceptual model of place brands. Journal of Vacation Marketing, 10(2), 109-121.

Hanna, S., & Rowley, J. (2013). A praticioner-led strategic place brand-management model. Journal of Marketing Management, 29(15/16), 1782-1815.

Heding, T. et al. (2009). Brand management: Research, theory and practice. Abingdon. Routledge Taylor & Francis Group.

Hildreth, J. (2010). Place branding: A view at arm's lenght. Journal of Place Branding and Public Diplomacy, 6(1), 27-35.

Invest Lisboa (2015). Invest Lisboa: Your Atlantic Partner. Brochura do Invest Lisboa: Lisboa. Instituto Nacional de Estatística (2011). Censos 2011: População Residente.

Iversen, N., & Hem, L. (2007). Provenance associations as core values of place umbrella brands. Journal of Marketing, 42(5/6), 603-626.

Jönköping, Suécia. Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: the different roles of residentes in place branding. Journal of Place Management

and Development, 6, 18-28.

Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. Place Branding, 1(1), 58-73.

Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?. Place Branding, 3(2), 183-194.

Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. Journal of Place Branding and Public Diplomacy, 5(1), 26-37.

Kapferer, J-N. (2008). The new strategic brand management. England: Kogan Page Publishers.

Keller, K. L. (2005). Branding shortcuts. Marketing Management, 14(5), 18–23.

Keller, K. L., & Lehmann, D. R. (2006). Brands and branding: research finding and future priorities. Marketing Science, 25(6), 740-759.

Kotler, Philip. 1999. Kotler on Marketing: How to Create, Win, and Dominate Markets. New York, NY: Free Press.

Kotler, P., Asplund, Ch., Rein I., Haider, D. (1999). Marketing Places Europe: How to Attract Investments, Industries, Residents and Visitors to Cities, Communities, Regions and Nations in Europe. Financial Times Management.

Kotler, P., Haider, D., and Rein, I. (2002). Marketing Places. New York. The Free Press.

Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. Journal of Brand Management, 9, 249-261.

Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2004). Destination branding: Creating the unique destination proposition. England: Elsevier Butterworth-Heinemann.

Morrison, L. (2016). "Why this is Europe's best work-and-play capital". BBC, 20 de Abril.

Northover, J. (2010). A brand for Belfast: How can branding a city influence change?. Place Branding and Public Diplomacy, 6(2), 104-111

Olins, W. (2001). Branding the nation – the historical context. Journal of Brand Management, 9(4/5), 241-248.

Papadopoulos, N., & Heslop, L. (2002). Country equity and country branding: Problems and prospects. Journal of Brand Management, 9(4/5), 294-314.

Parkerson, B., & Sauders, J. (2004). City branding: Can goods and services branding models be used to brand cities?. Place Branding, 1(3), 242-264.

Pryor, S., & Grossbart, S. (2007). Creating meaning on main street: Towards a model of place branding. Journal of Place Branding and Public Diplomacy, 3(4), 291-304.

Rainisto, S. (2003). Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northen Europe and the United States (Doctoral dissertation).

Rojas-Méndez, J. (2013). The nation brand molecule. Journal of Product & Brand Management, 22(7), 462-472.

Saunders, M., Thornhill A., Levis, P. (2009). Research methods for business students. Harlow. Prentice-Hall.

Shimp, T., Samiee, S., & Madden, T. (1993). Countries and their products: A cognitive structure perspective. Journal of the Academy of Marketing Science, 24(3), 323330.

Trueman, M., & Cornelius, N. (2006). Hanging baskets or basket cases? Managing the complexity of city brands and regeneration. Working Paper Series, 6(13), 1-21.

Yin, R. (2002). Case study research design and methods. California. Sage.

Zenker, S., et al. (2012). The citizen satisfaction index (CSI): Evidence for a four-basic factor model in a German sample. Cities, 31, 156-164.

Área temática

METODOLOGIAS DE ENSINO

ESTRATÉGIAS METODOLÓGICAS NA FORMAÇÃO DO GUIA DE TURISMO NA EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA (EAD)

Autores:
Ana Lúcia Olegário Saraiva, IFRS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul
Patricia Prochnow, IFRS - Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul

RESUMO

Este artigo tem como objetivo investigar estratégias metodológicas utilizadas na formação do Guia de Turismo em um curso técnico ofertado na modalidade de Educação a Distância (EaD), fomentado pela rede e-Tec Brasil, em uma instituição pública de ensino. Trata-se de um estudo de caso em um curso que utilizada o blearning como metodologia EaD. Como instrumentos e técnicas para coleta de dados foram utilizadas a observação participante e a pesquisa documental. Foram realizadas aproximações teóricas a fim de compreender a legislação e os conceitos que dão suporte a esta pesquisa. As análises e discussões apresentam as estratégias metodológicas utilizadas no curso investigado. A conclusão aponta que a metodologia de b-learning é adequada para ser usada em Cursos Técnicos em Guia de Turismo e que as estratégias devem incluir a interdisciplinaridade e oportunizar pesquisa e extensão aos estudantes.

Palavras-chave: b-learning; educação a distância; estratégias metodológicas; guia de turismo.

METHODOLOGICAL STRATEGIES IN THE FORMATION OF THE TOURIST GUIDE IN DISTANCE EDUCATION (EAD)

ABSTRACT

This paper aims to investigate methodological strategies used in the formation of the Tourist Guide in a technical course offered in the form of distance education (EaD), promoted by the Rede e-Tec Brasil, in a public educational institution. This is a case study in a course that used b-learning as methodology EaD. The instruments and techniques used for data collection were the participate observation and the documentary research. Theoretical approaches were used to understand the legislation and the concepts that support this research. The analysis and discussions shows the

methodological strategies used in the course investigated. The conclusion point that the b-learning methodology is adequate to be used in Technical Courses of Tourist Guide and that strategies should include interdisciplinarity and provide research and extension to students.

Keywords: b-learning, distance education, methodological strategies, tourist guide.

1. INTRODUÇÃO

À medida que a tecnologia da informação tem avançado, os meios de produção e de serviço têm passado por profundas mudanças, caracterizadas por uma inserção da tecnologia no cotidiano laboral e no campo do conhecimento.

Tais mudanças implicam numa alteração de postura dos profissionais em geral e, portanto, requer o repensar dos processos educacionais. Os ambientes e modalidades de aprendizagem agora são variados, com amplas e diversas possibilidades.

O desenvolvimento das tecnologias da comunicação e da informação fomentaram transformações que potencializam as condições de comunicação entre as pessoas e as organizações empresariais ou educativas, nos mais diversos setores do contexto global e local (Tomelin & Ruschmann, 2013).

Os ganhos que as novas tecnologias estão orientando são evidentes, atrativos, significativos e também desafiadores. Tais desafios tratam das mudanças e adaptações que vem sendo exigidas das pessoas e das organizações empresariais e educativas (Gesser, 2013).

Corroborando neste sentido, Saraiva e Becher (2017, p. 634) afirmam que é preciso estar atento, pois há mudanças no conhecimento e no espaço onde este se propaga. "O desenvolvimento tecnológico provoca mudanças cada vez mais rápidas, o que exige novos hábitos, inclusive intelectuais, e a adaptação dos processos e metodologias educacionais, interagindo com este espaço".

Isso se aplica tanto na atividade cotidiana de diversos profissionais, em especial, neste estudo, do profissional, e na organização e planejamento de cursos de formação em Turismo.

Neste sentido, a educação no Turismo, encontra-se em um momento que se faz necessário, de forma urgente, que sejam revistos os conceitos, os métodos e os procedimentos para incrementar a qualidade e a competência dos profissionais do setor, pois todos precisam entender as profundas mudanças que a economia, a cultura e a política estão provocando em todo mundo (Trigo, 2008).

O presente artigo tem como objetivo investigar as estratégias metodológicas utilizadas na formação do Guia de Turismo em um curso Técnico em Guia de Turismo na modalidade de Educação a Distância (EaD), fomentado pela rede e-Tec Brasil em uma instituição pública de ensino. Para tanto, a pesquisa contou com apoio do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Sul (IFRS). Trata-se de um estudo de caso em um curso que utilizada o b-learning como metodologia EaD.

O Guia de Turismo, no Brasil, é considerado o profissional que exerce atividades de acompanhamento, orientação e transmissão de informações a pessoas ou grupos, em visitas, excursões urbanas, municipais, estaduais, interestaduais, internacionais ou especializadas.

Para cadastramento como Guia de Turismo, no Brasil, é condição fundamentada em legislação, a realização de um curso de formação técnica, ofertado na Educação Profissional Técnica de Nível Médio, conforme normativas do Ministério do Turismo.

O curso de Guia de Turismo consta no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos, no Eixo Tecnológico de Turismo, Hospitalidade e Lazer, podendo ser ofertado nas modalidades presencial e a distância (Ministério da Educação [MEC], 2016).

Para uma melhor compreensão da temática investigada, este artigo está estruturado em cinco partes, da seguinte maneira: a primeira parte apresenta uma breve revisão da literatura sobre os cursos técnicos no Brasil, enfatizando o Eixo Tecnológico de Turismo, Hospitalidade e Lazer e, em especial, a organização curricular do curso técnico em Guia de Turismo, bem como o processo evolutivo da Educação a Distância (EaD) no Brasil e as metodologias de ensino utilizadas nesta modalidade, seguindo os preceitos legais. A seguir é abordado o contexto em que o curso de Guia de Turismo na modalidade Ead, objeto de estudo, está inserido. Posteriormente, são delineados os procedimentos metodológicos da pesquisa. A quarta parte mostra os resultados, as discussões e por fim, as implicações da investigação realizada.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1. A estruturação dos cursos técnicos no Brasil

A Educação Profissional Tecnológica no Brasil, nos termos da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394, 1996), alterada no ano de 2008 (Lei n. 11.741, 2008), abrange os cursos de: Formação Inicial e Continuada ou Qualificação Profissional; Educação Profissional Técnica de Nível Médio; e Educação Profissional Tecnológica, de Graduação e de Pós-Graduação.

Em especial, a Educação Profissional Técnica de Nível Médio, apresenta instruções específicas - as Diretrizes para a Educação Profissional e Técnica de Nível Médio. São

as normativas que apresentam as orientações para os cursos técnicos no Brasil, conforme a Resolução CNB/CEB n. 6, de 20 de setembro de 2012 (Resolução n. 6, 2012).

Segundo as Diretrizes para a Educação Profissional e Técnica de Nível Médio (Resolução n. 6, 2012), a Educação Profissional Técnica de Nível Médio hoje pode ser desenvolvida nas formas articulada e subsequente ao Ensino Médio.

Na forma subsequente ao Ensino Médio, é desenvolvida em cursos destinados exclusivamente a quem já tenha concluído o Ensino Médio. A oferta de curso de Educação Profissional Técnica de Nível Médio em instituições públicas e privadas, em quaisquer das formas, deve ser precedida da devida autorização pelo órgão competente do respectivo sistema de ensino.

Especificamente sobre a oferta de cursos técnicos de nível médio na Educação à Distância, as Diretrizes, no artigo 33 (Resolução n. 6, 2012) reportam que:

> Os cursos técnicos de nível médio oferecidos, na modalidade de Educação a Distância, no âmbito da área profissional da Saúde, devem cumprir, no mínimo, 50% (cinquenta por cento) de carga horária presencial, sendo que, no caso dos demais eixos tecnológicos, será exigido um mínimo de 20% (vinte por cento) de carga horária presencial, nos termos das normas específicas definidas em cada sistema de ensino. § 1º Em polo presencial ou em estruturas de laboratórios móveis devem estar previstas atividades práticas de acordo com o perfil profissional proposto, sem prejuízo da formação exigida nos cursos presenciais (Resolução n. 6, 2012).

Ou seja, para a oferta de cursos técnicos de nível médio há que se designar uma carga horária presencial, sendo que a Instituição de Ensino deve dispor de estrutura física na forma de polo presencial que atendam as demandas do curso em questão: laboratórios, móveis, dentre outros.

Os fundamentos necessários para o planejamento de cursos e programas da Educação Profissional, por parte das instituições de Educação Profissional e Tecnológica são os Catálogos Nacional de Cursos, os quais são mantidos pelos órgãos próprios do Ministério da Educação e pela Classificação Brasileira de Ocupações. Pacheco (2012) afirma que os catálogos surgiram da necessidade de organizar e orientar a oferta desses cursos e, posteriormente, dos cursos técnicos de nível médio, em 2008.

Em 2008, a nova normativa implementada possibilitou que os cursos de Educação Profissional Tecnológica pudessem ser organizados por Eixos Tecnológicos. O termo eixo é usado no sentido de indicar a direção política, ideológica, cultural, econômica, em que se quer orientar as ações numa determinada esfera da atuação humana.

A oferta dos cursos tecnológicos, técnicos e de formação inicial e continuada, organizada por Eixos Tecnológicos, e sistematizada em Catálogos, busca a padronização da nomenclatura, dos conteúdos e da carga horária mínima. Assim, há uma unidade na estrutura da oferta, o que possibilita o fortalecimento da identidade dos cursos, sem esquecer o atendimento às demandas e vocações locais e/ou regionais.

Nesse contexto, o Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (MEC, 2016) é um referencial para subsidiar o planejamento dos cursos e correspondentes qualificações profissionais e especializações técnicas de nível médio.

Os Eixos Tecnológicos definidos no atual Catálogo Nacional de Cursos Técnicos são: Controle e Processos Industriais, Desenvolvimento Educacional e Social, Gestão e Negócios, Informação e Comunicação, Infraestrutura, Militar, Produção Alimentícia, Produção Cultural e Design, Produção Industrial, Recursos Naturais, Segurança e Turismo, Hospitalidade e Lazer (MEC, 2016).

A estrutura da organização e planejamento dos cursos da Educação Profissional Técnica de Nível Médio orientada pela concepção de Eixos Tecnológicos requer a observação de alguns aspectos, conforme as Diretrizes para a Educação Profissional e Técnica de Nível Médio (Resolução n. 6, 2012):

- ✓ Conteúdos: a pertinência, a coerência, a coesão e a consistência de conteúdos, articulados do ponto de vista do trabalho assumido como princípio educativo, contemplando as necessárias bases conceituais e metodológicas;
- ✓ Atualização: a atualização permanente dos cursos e currículos, estruturados em ampla base de dados, pesquisas e outras fontes de informação pertinentes;
- ✓ Matriz tecnológica: métodos, técnicas, ferramentas e outros elementos das tecnologias relativas aos cursos;
- ✓ Núcleo politécnico comum ao Eixo Tecnológico: fundamentos científicos, sociais, organizacionais, econômicos, políticos, culturais, ambientais, estéticos e éticos que alicerçam as tecnologias e a contextualização do mesmo no sistema de produção social;
- ✓ Conhecimentos e habilidades da Educação Básica: nas áreas de linguagens e códigos, ciências humanas, matemática e ciências da natureza, vinculados à Educação Básica deverão permear o currículo dos cursos técnicos de nível médio, de acordo com as especificidades dos mesmos, como elementos essenciais para a formação e o desenvolvimento profissional do cidadão.

A Resolução traz, ainda, em seu artigo 20º (Resolução n. 6, 2012), a orientação para elaboração dos Planos de Curso, que devem estar coerentes com os respectivos projetos político pedagógicos e submetidos à aprovação dos órgãos competentes dos correspondentes Sistemas de Ensino, e ainda, conter no mínimo os seguintes elementos:

- ✓ Identificação, justificativa e objetivos do curso;
- ✓ Requisitos e formas de acesso;
- ✓ Perfil profissional de conclusão;
- ✓ Organização curricular: devem ser apresentados os componentes curriculares de cada etapa, com a indicação das respectivas bibliografias; orientações metodológicas; prática profissional intrínseca ao currículo, desenvolvida nos ambientes de aprendizagem; estágio profissional supervisionado, em termos de prática profissional em situação real de trabalho, quando previsto;
- ✓ Critérios de aproveitamento de conhecimentos e experiências anteriores;
- ✓ Critérios e procedimentos de avaliação;
- ✓ Biblioteca, instalações e equipamentos: necessários para oferta do curso no mesmo local ou em algum outro cedido por terceiros;
- ✓ Perfil do pessoal docente e técnico;
- ✓ Certificados e diplomas a serem emitidos.

2.1.1. Eixo Tecnológico de Turismo, Hospitalidade e Lazer

Destaca-se, para o estudo, o Eixo Tecnológico de Turismo, Hospitalidade e Lazer, que, segundo o Catálogo, "Compreende as tecnologias relacionadas aos processos de recepção, viagens, eventos, serviços de alimentação, bebidas, entretenimento e interação. Envolvem os processos tecnológicos de planejamento, organização, operação e avaliação de produtos e serviços inerentes ao turismo, hospitalidade e ao lazer" (MEC, 2016, p. 246).

As atividades compreendidas neste eixo se referem ao lazer, às relações sociais, ao Turismo, a eventos e à gastronomia, integradas ao contexto das relações humanas em diferentes espaços geográficos e dimensões socioculturais, econômicas e ambientais. A pesquisa, a disseminação e a consolidação da cultura, da ética, das relações interpessoais, do domínio de línguas estrangeiras, da prospecção mercadológica, do marketing e da coordenação de equipes são elementos comuns deste eixo (Parecer n. 11, 2008).

Segundo o Catálogo a organização curricular dos cursos deste Eixo Tecnológico deve contemplar: ética, educação ambiental, normas técnicas e de segurança, historicidade, empreendedorismo, redação técnica, além da capacidade de trabalhar em equipes, com iniciativa, criatividade e sociabilidade. Os cursos contemplados neste Eixo Tecnológico são: Técnico em Agenciamento de Viagem, Técnico em Cozinha, Técnico em Eventos, Técnico em Guia de Turismo, Técnico em Hospedagem, Técnico em Lazer e Técnico em Restaurante e Bar.

2.1.2. A organização curricular do curso técnico de Guia de Turismo

A organização curricular do Curso Técnico em Guia de Turismo independente de sua oferta, seja na modalidade presencial ou na modalidade à distância, deve observar as determinações legais pertinentes à oferta dos cursos técnicos de nível médio no Brasil previstas na Lei das Diretrizes e Bases da Educação Nacional (Lei n. 9.394, 1996), alterada em 2008 (Lei n. 11.741, 2008); nas Diretrizes Curriculares Nacionais para Educação Profissional e Técnica de Nível Médio (Resolução n. 6, 2012); no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (MEC, 2016); demais regulamentações do Ministério da Educação e no Projeto Pedagógico Institucional das Instituições de Ensino. Além disso, devem observar as regulamentações do Ministério do Turismo que corroboram no planejamento do curso, como a Deliberação Normativa n. 427/2001, que apresenta, parcialmente, orientações específicas para elaboração dos planos de curso de Guia de Turismo, que ainda estão em vigor, isto é, que não foram revogadas.

O curso técnico em Guia de Turismo, conforme já mencionado, compõe o Eixo Tecnológico do Turismo Hospitalidade e Lazer, e está descrito no Catálogo Nacional de Cursos Técnicos (MEC, 2016) com as seguintes características e orientações que as Instituições de Ensino devem considerar quando da concepção do referido curso:

- ✓ Carga horária mínima: 800 horas;
- ✓ Infraestrutura: biblioteca e videoteca com acervo específico e atual, Mapoteca e/ou Laboratório de informática com acesso à internet e programas específicos;
- ✓ Campos de atuação: agências de viagem e operadoras de turismo, organismos turísticos ou de forma autônoma;
- ✓ Ocupações CBO: 511405 – Guia de Turismo (GT);
- ✓ Normas Associadas ao Exercício Profissional: Lei n.º 8.623/93; Decreto n.º 9.46/93; Deliberação EMBRATUR n.º 326/94; Lei n.º 11.771/08; Deliberação EMBRATUR n.º 426/01; Deliberação EMBRATUR n.º 427/01; Decreto Lei n.º 7.381/10; Portaria MTur n.º 127/11; Portaria MTur n.º 130/11; Portaria MTur n.º 197/13; Portaria MTur n.º 27/14.

O perfil do egresso do curso técnico em Guia de Turismo, de acordo com o Catálogo Nacional de Cursos Técnicos informa que este profissional: "Conduz e assiste pessoas ou grupos em traslados, passeios, visitas e viagens. Informa os visitantes sobre aspectos socioculturais, históricos, ambientais e geográficos. Traduz o patrimônio material e imaterial de uma região para visitantes. Estrutura e apresenta roteiros e itinerários turísticos de acordo com interesses, expectativas ou necessidades específicas (MEC, 2016, p. 250).

2.2. Educação a Distância (EaD)

Ao buscar na literatura específica conceitos sobre Educação a Distância (EaD), foi possível perceber que todos apresentam pontos em comum a questão do espaço geográfico. Segundo Moore e Kearsley (2010, p.1):

> A ideia básica da educação a distância é muito simples: alunos e professores estão em locais diferentes durante todo ou grande parte do tempo em que aprendem e ensinam. Estando em locais distintos, eles dependem de algum tipo de tecnologia para transmitir informações e lhes proporcionar um meio para interagir.

Estes mesmos autores ainda definem Educação a Distância como:

> Aprendizado planejado que ocorre normalmente em um lugar diferente do local de ensino, exigindo técnicas especiais de criação do curso e de instrução, comunicação por meio de várias tecnologias e disposições organizacionais e administrativas especiais (Moore & Kearsley, 2010, p. 2).

A interação, a comunicação e a tecnologia são condição para que a EaD aconteça na sociedade atual. Quando se fala em interação e tecnologia, pensar nos espaços virtuais além dos espaços físicos, faz-se necessário. A interação nos cursos a distância geralmente se dá nestes espaços, uma vez que os encontros presenciais são poucos ou em determinados cursos, nem acontecem.

A interação, segundo Levy (1998), é uma das características que a cibercultura apresentou à sociedade contemporânea e na EaD, compreender o fluxo e os movimentos trazidos pela mediação e interação e, é essencial para fortalecer o processo comunicativo que ocorre entre professores, tutores e estudantes, além de contribuir para restabelecer relações, para (re) conhecer as contradições entre as representações dos sujeitos e o movimento real, representando também uma experiência estética (afetiva) e política (e não apenas teorização), capaz de apontar novas possibilidades à educação.

Para o Ministério da Educação, Educação a Distância é definida como ". . . modalidade educacional na qual a mediação didático-pedagógica nos processos de ensino e aprendizagem ocorre com a utilização de meios e tecnologias de informação e comunicação, com estudantes e professores desenvolvendo atividades educativas em lugares ou tempos diversos" (Decreto n. 5.622, 2005).

De maneira complementar, no parágrafo primeiro, do artigo 1º, do Decreto supracitado, a EaD é uma modalidade que apresenta peculiaridades no que se refere à metodologia, gestão e avaliação. Além disso, a referida normativa discorre sobre a obrigatoriedade dos encontros presenciais.

2.2.1. Educação a Distância no Brasil

A história da EaD no mundo é repleta de sucessos, fracassos e desafios, no Brasil não é diferente. Muitos autores organizam a evolução da EaD por fases, etapas, gerações ou ainda por ciclos de conhecimento. Segundo Moore e Kearsley (2010), a evolução da EaD é organizada em cinco gerações, entretanto, para fins deste estudo adotou-se o uso das fases marcantes da EaD no Brasil.

A primeira fase é conhecida como ensino por correspondência ou geração textual, por utilizar apenas textos impressos, enviados pelos correios. No Brasil, o primeiro curso que se tem notícias é de datilografia, que foi realizado em 1904. Posteriormente, surgiu o Instituto Monitor, primeiro a ofertar sistematicamente cursos profissionalizantes a distância por correspondência. Esta primeira geração tem como principal característica a baixa interatividade e foi caracterizada pelo uso de guias de estudos, como recursos didáticos.

A segunda fase caracteriza-se pela inserção do rádio como meio de difusão. O ensino a distância pelo sistema radiofônico brasileiro iniciou em 1923, pela Rádio Sociedade do Rio de Janeiro, oferecendo tanto cursos de idiomas quanto cursos profissionalizantes. Na década de 1940 é criada a Universidade do Ar, que objetivou ofertar cursos profissionalizantes para o comércio. Basicamente, este sistema funcionava da seguinte maneira: os programas eram gravados em discos de vinil e repassados às emissoras conveniadas que programavam as transmissões das aulas em dias alternados, três vezes por semana. Nos demais dias, os estudantes deveriam se dedicar a leitura do material impresso que era enviado para correção das atividades propostas. Na década de 1950, a Universidade do Ar chegou a 318 localidades, atendendo cerca de 80.000 alunos (Mattar, 2012; Mattos, 2009).

Na terceira fase, ocorreu a inserção da televisão como meio de transmissão. No Brasil, esta fase inicia na década de 1960, com a criação do Projeto Saci (Satélites Avançados de Comunicações Interdisciplinares) e o Projeto Minerva, para formar professores. Tais

projetos previam encontros presenciais, além do ensino a distância (Mattos, 2009). A experiência mais notável iniciada nos anos 1970 foi o Telecurso 2º grau, que se tornou o Telecurso 2000, já no século XXI, e objetivava preparar jovens e adultos para a realização de exames supletivos. Este modelo ofertava kits de material impresso, adquiridos pelo estudante em pontos de venda. Nesta fase, foram fundadas novas emissoras que se dedicaram especificamente à educação: as TVs Universitárias, o Canal Futura e a TV Cultura, dentre outras.

Os sistemas interativos caracterizam a quarta fase (vigente) que utiliza computadores, redes, dispositivos móveis e mídias para promover o processo de ensino e de aprendizagem. Através da internet, o acesso à informação pode ser realizado em qualquer lugar do mundo por meio de um processo de comunicação síncrono (em tempo real) e assíncrono (em tempos diferentes). Além disso, novas possibilidades surgiram por meio da integração de mídias como texto, som, imagem e vídeo (Litto, 2009).

Destaca-se que, um grande momento na EaD no Brasil, foi a criação da Secretaria de Educação a Distância (SEED), pelo Ministério da Educação em 1996, ano que a EaD passa a ser reconhecida como modalidade educacional. Destacam-se ainda, dois programas que objetivam a expansão da rede federal de ensino: a Universidade Aberta do Brasil (2005), que objetiva a oferta de cursos superiores, e a Rede e-Tec Brasil (2007), que visa ofertar cursos técnicos de nível médio.

2.2.2 Metodologias de Ensino para a Educação à distância

De acordo com o artigo 33, da Resolução CNB/CEB n. 6, de 20 de setembro de 2012 (Resolução n. 6, 2012), 20% da carga horária ofertada em cursos técnicos a distância no Brasil deve ser presencial. Esta exigência remete a um modelo híbrido de ensino, também conhecido como blended learrning ou b-learning.

O b-learning não é uma ideia nova, e no Brasil, esse modelo aparece pela primeira vez na década de 1970 (Castro, 2007). Conceitualmente pode ser entendido como: Mixed-mode/blended/resource-based learning – these terms interchangeably describe an approach to education that combines face to face and distance approaches to education in that an instructor or tutor meets with students (either in a face to face mode or through a technological means) and a resource-base of content materials and learning activities is made available to students. In addition, some eLearning approaches might be use (Nichols, 2003, p.2).

Segundo Driscoll (2002), o b-learning pode combinar quatro metodologias diferentes:

- ✓ Utilização de tecnologias baseadas na internet, tais como: sala de aula virtual, atividades colaborativas - utilizando vídeos e áudios, e disponibilização de materiais online;
- ✓ Abordagens pedagógicas combinadas: construtivismo, behaviorismo e cognitivismo;
- ✓ Uso tecnologias educacionais integradas que podem ser aplicadas em atividades presenciais (face-to-face), em atividades offline e online, via internet e em mídias audiovisuais;
- ✓ Integração de tecnologias educacionais com atividades laborais do dia a dia buscando a integração das atividades com a prática.

Esta combinação de metodologias diferentes utilizadas no ensino híbrido apresenta características que se aproximam mais de uma aprendizagem centrada no estudante, por ser sensível às suas necessidades reais, de acordo com o contexto em que este está inserido. Outro aspecto que Filipe e Orvalho (2008) destacam, é o aumento da participação de estudantes mais introvertidos nas atividades desenvolvidas em grupo bem como o gerenciamento do tempo dedicado às atividades, o que favorece a diversificação de estilo de aprendizagem.

No que tange às tecnologias utilizadas no b-learning, os ambientes virtuais de aprendizagem (AVA), são o suporte tecnológico utilizado para cursos online, como por exemplo, a plataforma Moodle. Os AVA possuem uma série de recursos já presentes neles, tais como salas de chat, fóruns de discussão, wikis, diários, entre outros. Existem ainda outros recursos que podem ser inseridos por meio de links (internos e externos), que podem agregar no processo de ensino-aprendizagem e por consequência, na construção do conhecimento.

3. O CURSO DE GUIA DE TURISMO NA MODALIDADE EaD

O Curso Técnico em Guia de Turismo, independente da modalidade, deve atender a legislação prevista, no caso de a oferta ser a distância, conforme já citado, 20% da carga horária do curso, deverá ser ministrada presencialmente. Nesse caso, em cursos fomentados pela Rede e-Tec Brasil e ofertados por instituições públicas, cabe à instituição ofertante buscar estratégias e estruturas para a realização dos cursos.

Os cursos de EaD ofertados por instituições públicas e fomentados pela Rede e-Tec Brasil devem ser desenvolvidos via Polo de Apoio Presencial. É no polo que o

estudante terá acesso às atividades de tutoria presencial, biblioteca, laboratórios, aulas, avaliações. Entretanto, as demais estruturas que um curso de EaD precisa para

funcionar, tais como ambiente virtual de aprendizagem (AVA) e estrutura de pessoal de apoio, devem ser previstas pela instituição ofertante.

No que tange à organização de pessoal para execução de aulas nos cursos ofertados via Rede e-Tec Brasil, é possível encontrar três categorias: coordenadores, professores e tutores. Estes são remunerados via pagamento de bolsas formação, portanto, não precisam ter vínculo com a instituição ofertante, apenas atender os requisitos estabelecidos na legislação (Resolução n. 18, 2010).

Diante disso, atender todas estas especificidades legalmente exigidas é um grande desafio às instituições ofertantes. Todavia, o maior parece ser adequar metodologias para realização de cursos técnicos em Guia de Turismo na modalidade a distância, em razão das particularidades que fazem parte da formação deste futuro profissional.

4. METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento desta pesquisa foi o estudo de caso, por possibilitar o desenvolvimento de uma pesquisa empírica de caráter qualitativo sobre um fenômeno em curso e em seu contexto real. Nesse sentido, segundo Creswell (2010), o estudo deve ocorrer em um ambiente natural, no qual o pesquisador serve como instrumento para a coleta de dados. Além disso, apresenta uma abordagem indutiva, baseada nos significados dos participantes, é emergente, interpretativa e holística.

Por sua vez, Denzin e Lincoln (2006) defendem que:

> A pesquisa qualitativa envolve o estudo do uso e a coleta de uma variedade de matérias empíricas - estudo de caso; experiência pessoal; introspecção; história de vida; entrevista; artefatos; textos e produções culturais; textos observacionais, históricos, interativos e visuais . . . . Entende-se, contudo, que cada prática garante uma visibilidade diferente ao mundo. Logo, geralmente existe um compromisso no sentido do emprego de mais de uma prática interpretativa em qualquer estudo (Denzin & Lincoln, 2006, p. 17).

Os dados foram coletados a partir da observação participante e da pesquisa documental. A observação participante, segundo Yin (2010), é uma modalidade especial de observação na qual você não é simplesmente um observador passivo. Em vez disso, você pode assumir vários papéis na situação de estudo de caso e participar realmente nos eventos sendo estudados. Nesse sentido, a técnica pode permitir a detecção e obtenção de informações por vezes não abrangidas por outras técnicas. A fim de corroborar na coleta de dados, a pesquisa documental digital se faz necessária para entender como o processo de b-learning se dá no curso investigado, a fim de

investigar as estratégias metodológicas utilizadas na formação do Guia de Turismo na modalidade de EaD.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

O curso técnico subsequente em Guia de Turismo investigado é ofertado na modalidade a distância em uma instituição pública de ensino no Brasil e fomentado pela Rede e-Tec Brasil. Tem duração de quatro semestres letivos, totalizando uma carga-horária de 1.035 horas. É ofertado em três polos de apoio presencial localizados em três regiões geográficas distintas em um estado brasileiro, localizado na região Sul do país. Anualmente são ofertadas 150 vagas divididas de maneira equânime entre os polos de apoio de presencial.

Os cursos ofertados pela Rede e-Tec Brasil basicamente seguem uma estrutura de funcionamento organizada da seguinte forma: a instituição ofertante deverá constituir polos de apoio presencial para a execução de atividades didático-administrativas. Os polos, por sua vez, deverão apresentar espaço físico e infraestrutura adequada para execução das atividades presenciais (Decreto n. 7.589, 2011).

Conforme normativa do Ministério da Educação, os colaboradores podem ser categorizados em três grandes grupos: coordenadores, professores e tutores. Eles são remunerados através da concessão de bolsas benefício, conforme estabelecido na resolução (Resolução n. 18, 2010).

Diante disto, é possível perceber que o modelo é bastante enxuto no que se refere aos colaboradores e que não há previsão de apoio pedagógico ou tecnológico. Nesse caso, Moore e Kearsley (2010) afirmam que é possível desenvolver cursos com uma equipe reduzida. Mill *et al.* (2009) alertam que, neste caso, cabe ao gestor prover as equipes de trabalho, os processos comunicativos, a infraestrutura física e tecnológica, bem como gerenciar as diferentes e os conflitos encontrando equitativos.

No que tange aos aspectos legais para oferta de cursos técnicos em Guia de Turismo, o curso investigado segue todas as exigências. O Projeto de Pedagógico apresenta em seu ementário disciplinas específicas e gerais para a formação do profissional do Guia de Turismo com habilitação Nacional e América do Sul.

As disciplinas possuem pré-requisitos entre os semestres e os conteúdos são organizados por semana, sendo que o prazo mínimo para execução de uma disciplina é seis semanas para disciplinas de 15 horas, oito semanas para disciplinas de 30 horas e doze semanas para disciplinas de 45 horas (carga horária máxima encontrada no Projeto Pedagógico do curso). Nesse sentido, a divisão está de acordo com o que Moore e Kearsley (2010) sugerem. As disciplinas devem ter 20% de sua carga horária realizada de maneira presencial, em até dois encontros presenciais.

Quanto à questão de recursos de ensino-aprendizagem, o Projeto Pedagógico do curso prevê estratégias online e presenciais, bem como a recuperação de conteúdos ao longo do semestre - a critério do professor, podendo ser realizados de maneira online e se necessário presencialmente no polo de apoio presencial, com auxílio do tutor presencial, orientado pelo professor.

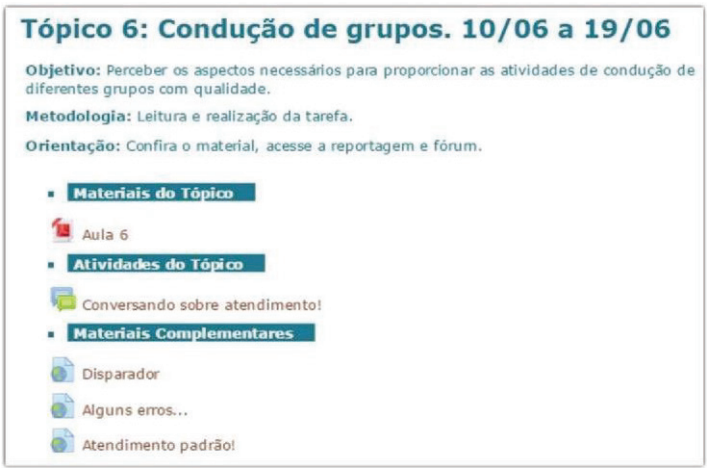
Uma particularidade encontrada no Projeto Pedagógico do curso em estudo refere-se aos materiais: os conteúdos das disciplinas são disponibilizados apenas por meio digital-virtual no AVA, no caso o Moodle. Entretanto, por meio de pesquisa documental digital no AVA, detectou-se que todos os materiais são disponibilizados por meio de arquivos, o que facilita o download dos conteúdos.

5.1. A organização do material didático-pedagógico e atividades online

O curso utiliza um template para organizar o material que é disponibilizado semanalmente aos estudantes nas diferentes disciplinas. Conforme figura 1, no topo de cada semana é apresentado o objetivo, a metodologia e as orientações. Abaixo, estão organizados três tópicos para disponibilização de materiais e atividades com os seguintes rótulos: Materiais do Tópico, Atividades do Tópico e Materiais Complementares.

Esta organização permite aos estudantes uma melhor localização para acessar os conteúdos e atividades da disciplina no AVA, em razão de apresentar os princípios de design web, no caso, alinhamento, proximidade e repetição, que facilitam a interatividade com objeto.

Figura 1: Exemplo de template



Fonte: Elaborado pelos autores, 2017.

A organização do material didático-pedagógico é disponibilizada no AVA aos estudantes pelo tutor a distância de cada disciplina, entretanto, cabe ao professor elaborar material autoral e atividades, além de selecionar materiais complementares. Os materiais autorais devem conter textos e elementos gráficos e, pelo menos, um vídeo ou áudio sobre o conteúdo abordado.

Para o desenvolvimento do material didático-pedagógico (ou material autoral) foram criados modelos de slides de apresentação e algumas recomendações para sua criação tais como: uso da voz ativa, verbos que denotam ação, sentenças curtas, uso de cabeçalhos informativos, técnicas de formatação para ressaltar palavras ou sentenças importantes. Nesse sentido, a orientação da criação do material está de acordo com o que Moore e Kearsley (2010) sugerem.

Destaca-se ainda que os conteúdos são desenvolvidos de maneira contextualizada, estabelecendo conexões entre as disciplinas do curso. Também, são facilmente encontrados exemplos de onde e como o estudante poderá aplicar o conteúdo na sua prática como Guia de Turismo. Diante disto, é possível perceber que os materiais autorais apresentam traços da aprendizagem significativa.

Nas atividades propostas pelos professores aos estudantes, foram encontradas atividades individuais e em grupo, utilizando fóruns, envio de tarefa (arquivos) ou questionários de perguntas abertas. Há praticamente uma inexistência no uso de questionários de múltipla escolha e wikis. Contudo, há um extenso uso de tecnologias externas para realização das atividades propostas, tais como: uso de recursos do Google (Maps, Earth e Drive - para construção colaborativa) e desenvolvimento de áudios ou vídeos. Além disso, foi identificado o uso da ferramenta diário para realização de algumas tarefas específicas.

Vale destacar que para o desenvolvimento das atividades os professores priorizam a construção com elaboração própria pelos estudantes, diminuindo a ocorrência de plágio. Este fator se deu em razão de uma mudança nas atividades propostas, que partiu do grupo de professores e tutores a distância, após constatar plágio nas atividades propostas em duas disciplinas.

O atendimento ao estudante ocorre de maneira assíncrona e síncrona: via fórum dúvidas e via chat. Há ainda, a realização de chat semanal para dúvidas, com horário pré-definido pelo professor e tutor a distância, responsáveis pela execução dos mesmos. As sessões de chat ficam disponíveis para que possam ser lidas posteriormente pelos estudantes, caso seja necessária alguma retomada.

Os materiais complementares que compõem as disciplinas procuram apresentar por meio de links externos conteúdos que o professor seleciona para o estudante saber mais sobre o assunto da semana, incluindo geralmente textos, vídeos ou testes online.

As atividades avaliativas são definidas pelos professores de cada disciplina e não há uso de provas. Elas podem ser solicitadas via AVA ou ocorrer nos encontros presenciais. Destaca-se o critério avaliativo de participação dos estudantes em atividades que propostas sem fins avaliativos.

5.2. Atividades presenciais

As atividades presenciais consistem em encontros entre estudantes e professores e/ou tutores de cada disciplina no polo de apoio presencial. Por meio de pesquisa documental nos roteiros de aulas enviadas pelos professores para a coordenação de curso, detectou-se que os primeiros encontros não incluíam atividades interdisciplinares. Entretanto, estas foram incluídas gradativamente, o que resultou na realização de uma aula totalmente interdisciplinar envolvendo todas as disciplinas do semestre.

Constatou-se que as primeiras aproximações de atividades interdisciplinares foram realizadas entre as disciplinas de formação geral. Ao longo do processo as disciplinas técnicas foram sendo agregadas. Entre as atividades desenvolvidas nestes momentos, destacam-se: Mostra de Pratos Típicos de países da América do Sul (Geografia, História e Arte e Patrimônio Cultural); Dinâmicas de recreação e o bem-estar do turista (Recreação para o Guiamento, Primeiros Socorros e Recursos Ambientais); e Simulações de procedimentos do Guia de Turismo em diferentes tipos de viagens (Legislação Turística, Geografia, História, Técnica de Guiamento e Prática de Guiamento).

5.3. Viagens técnicas

As viagens técnicas são laboratórios para que o estudante coloque em prática os conhecimentos adquiridos no curso, que incluem desde os conhecimentos técnicos até os de formação geral, ambos necessários para sua futura atuação como Guia de Turismo. Estas viagens iniciam do micro e vão até o macro, ou seja, do local ao internacional. A primeira viagem consiste em realizar um guiamento local, com ênfase no Turismo Receptivo, realizada nos municípios onde estão instalados os polos de apoio presencial. Num segundo momento, é realizada uma viagem regional, ainda com ênfase no receptivo. Na terceira viagem, os estudantes têm a possibilidade de vivenciar uma viagem estadual, colocando em prática conhecimentos necessários para viagens de curta duração e/ou média duração.

Objetivando adquirir conhecimentos aeroportuários, bem como o processo do Turismo Emissivo e do Turismo Receptivo de grupos de turistas, é realizada uma visita a um aeroporto internacional. Na última viagem, o estudante vivencia um guiamento interestadual e internacional, objetivando assim conhecer procedimentos aduaneiros e de operacionalização de viagens de longa distância.

Por meio das viagens técnicas, os estudantes vivenciam seus primeiros guiamentos, tornando-se guias experimentais. Eles realizam procedimentos propostos pelos professores das disciplinas de Práticas de Guiamento sob orientação do professor e do tutor a distância. Os tutores presenciais acompanham os alunos do polo em que atuam a fim de perceber os estudantes em suas práticas e auxiliá-los em dificuldades encontradas durante a prática, para que possam, assim, ser aprimoradas.

5.4. A formação inicial e continuada dos professores e tutores

Ao analisar a questão da formação dos professores e tutores que atuam e/ou atuaram no curso investigado, foi constatado que tinham pouca ou nenhuma experiência com EaD, podendo assim ser classificados como visitante ou participante (Palloff & Pratt, 2013).

A formação continuada para professores e tutores é de responsabilidade da coordenação de curso (Resolução n. 18, 2010). Nesse sentido, foram identificadas a oferta de quatro formações para professores e tutores, realizadas anualmente.

Tais formações proporcionaram aos participantes conhecimentos pedagógicos e tecnológicos, buscando compreender os movimentos e relações entre docentes e discentes, com base em relações dialógicas entre teoria e prática. Salienta-se que algumas formações foram propostas pelo próprio grupo de professores.

5.5. Atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão

A indissociabilidade entre ensino pesquisa e extensão é condição essencial para que a educação ocorra. Nesse sentido, ela deve estar presente também em cursos ofertados na modalidade a distância. De acordo com o entendimento freireano, não há ensino sem pesquisa e pesquisa sem ensino e a extensão deve ser entendida como uma situação educativa, em que educadores e educandos assumem o papel de sujeitos cognoscentes, mediatizados pelo objeto que desejam conhecer, portanto, a retroalimentação que se dá entre o ensino e a pesquisa (Freire, 2011,1983).

Foram detectadas duas ações de extensão realizadas na e para a comunidade externa, envolvendo os estudantes do curso em estudo, a saber: uma efetuada de maneira presencial e a outra, de forma online. Na ação executada de maneira presencial, os estudantes tiveram a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos

no curso, prestando auxílio aos turistas no Centro de Informações de um evento religioso, que contou com a participação de mais de 10.000 fiéis. Salienta-se que tal demanda originou-se da Secretaria de Turismo de um município que, embora não tenha polo de apoio presencial, tinha conhecimento da realização do curso de Guia de Turismo em município vizinho. A outra demanda, foi levantada por um polo de apoio presencial, que solicitou auxílio para a realização de um curso de Turismo Pedagógico online, enfocando as contribuições que este ramo do Turismo pode agregar na educação. O curso foi realizado por um grupo de professores e tutores, com a participação de estudantes, cabendo a estes, realizarem a mediação e interação no ambiente.

A realização da pesquisa em um curso EaD apresenta aspectos interessantes, em razão de utilizarem o Moodle como meio para que os encontros de orientação ocorressem. Dentre os recursos utilizados, destacaram-se: fóruns temáticos para discussão sobre as pesquisas e inclusão de resultados; chat como local para discussão síncrona e a wiki, para construção de textos base para os artigos e pôsteres. As temáticas surgiram a partir das demandas de estudantes e outras são decorrentes de atividades de pesquisa de campo realizadas como atividade de ensino em disciplinas do curso em questão. Como resultados das atividades de pesquisa, foram identificadas: seis apresentações de trabalhos, quatro resumos em anais, três pôsteres e um artigo completo em anais de evento. Todos vinculados a eventos científicos realizados no Brasil.

6. CONCLUSÃO

Esta investigação não pretendeu comparar modalidades educacionais nem cursos, porém buscou apresentar algumas considerações que podem incitar a (re) significação de paradigmas educacionais, especialmente no que diz respeito à concepção de ensino e de aprendizagem e do processo formativo do profissional Guia de Turismo.

A EaD, no contexto da sociedade contemporânea, surge como uma modalidade de educação que possibilita novas formas de ensinar e aprender. Entretanto ela tem sido, muitas vezes, apontada como uma modalidade que promove a massificação do ensino e modismos (ou repulsa), por meio de cursos pré-formatados e estanques, nos quais o estudante realiza as atividades propostas e ao final recebe o título que busca, sem desafios formativos.

Por meio das questões legais impostas à formação do profissional Técnico em Guia de Turismo, os cursos ofertados na modalidade de EaD devem ser realizados utilizando a metodologia de b-learning. Embora esta metodologia não seja nova, ela ainda causa certo temor aos profissionais (professores e tutores) que decidem atuar na EaD, em

razão das implicações metodológicas e as questões sobre a incorporação de tecnologias que muitas vezes não são utilizadas na modalidade presencial.

A metodologia b-learning embora apresente uma hibridização entre o online e o presencial, quando utilizada em cursos ofertados na modalidade de EaD, requer do professor e do tutor uma formação que muitas vezes ele não tem. Nesse sentido, fazse necessária uma formação continuada, a fim aproximá-los de novas metodologias, tecnologias e recursos que podem ser explorados e utilizados para elaboração de materiais didáticos, atividades, interações e mediações, bem como no processo avaliativo. Esta formação ainda deve ser pautada na dialogicidade, a fim de promover uma construção coletiva e colaborativa de práticas didático-pedagógicas exitosas.

Esta investigação também revelou a questão da interdisciplinaridade, que foi sendo construída pouco a pouco e tornou-se elemento chave nos momentos presenciais que o curso apresenta. Embora a matriz curricular esteja organizada por disciplinas, ou seja, uma organização cartesiana, o profissional Guia de Turismo deve usar a interdisciplinaridade no seu cotidiano laboral, agregando e relacionando diferentes conhecimentos em seus guiamentos. Nesse sentido, incluir atividades que proporcionem ao estudante a interdisciplinaridade parece ser muito acertado.

Outro aspecto que chama atenção é a presença de atividades de pesquisa e extensão. Estas atividades foram desenvolvidas a partir de demandas dos estudantes e de atividades realizadas no ensino. A articulação de ações de ensino, pesquisa e extensão promove a construção de conhecimentos, mostrando assim, uma preocupação em direcionar o curso para não recair no ensino tecnicista e massificado, possibilitando novas formas de ensinar e aprender, tanto para estudantes quanto para professores e tutores.

Ao final dessa pesquisa que buscou investigar estratégias metodológicas utilizadas na formação do Guia de Turismo em um curso ofertado na modalidade de EaD é possível afirmar, em linhas gerais, que a metodologia de b-learning é adequada (não somente uma decorrência legal) e que as estratégias para uma formação adequada ao estudante, devem apresentar outras dimensões além do ensino, incluindo a interdisciplinaridade e oportunizando a pesquisa e a extensão, possibilitando assim a construção do conhecimento. Além disso, os processos comunicativos e a formação dos professores e tutores devem incluir conhecimentos específicos sobre a dimensão tecnológica e pedagógica (Mill et. al, 2009) pautados na dialogicidade, permitindo assim, novas formas de ensinar e de aprender.

7. IMPLICAÇÕES DA INVESTIGAÇÃO

Pensar e efetivar ações na EaD é algo complexo e necessário no contexto da sociedade contemporânea. Por meio desta investigação pretendeu-se corroborar nas pesquisas acerca da formação do profissional Guia de Turismo, a partir de um curso ofertado na modalidade de educação a distância, revelando algumas estratégias utilizadas para formação deste profissional.

Dentre as estratégias encontradas ao longo desta investigação, três chamam atenção: a formação docente; a presença de ações de ensino, pesquisa e extensão; e a interdisciplinaridade. É possível que elas apresentem uma relação entre si e por isso merecem ser objeto de trabalhos futuros, em razão da EaD ser um complexo de movimentos prospectivos que apresenta características específicas, de acordo com a estratégia metodológica adotada.

BIBLIOGRAFIA

Creswell, J. W. (2010). Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto. (3a ed.). Porto Alegre: Artmed.

Castro, M. P. (2007). O Projeto Minerva e o desafio de ensinar matemática via rádio (Dissertação de mestrado). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, SP, Brasil.

Decreto n. 7.589, de 26 de outubro de 2011. Institui a Rede e-Tec Brasil. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7589.htm.

Decreto n. 5.622, de 19 de dezembro de 2005. Regulamenta o art. 80 da Lei no 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br /ccivil_03/_ato20042006/2005/decreto/D5622.htmimpressaao.htm.

Deliberação Normativa n. 427, de 4 de outubro de 2001. Art. 1º Adotar, para fins de regulamentação dos artigos 4º, 5º e 10, do Decreto 946, de 1º de outubro de 1993, os critérios a serem apresentados como subsídio aos órgãos próprios dos sistemas de ensino para apreciação dos planos de curso para educação profissional de nível técnico Guia de Turismo. Recuperado de: https://www.portaleducacao.com.br/conteudo/artigos/turismo-ehotelaria/deliberacao-normativa-n-427-de-04-de-outubro-de-2001/4291.

Denzin, N. K. , Lincoln, Y. S. (2006). O Planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens. (S. R. Netz trad). Porto Alegre: Artmed.

Driscoll, M. (2002). Web: based Trainning - Using Technology to Design Adult Learning Experiences. San Francisco: Jossey - Bass/Pfeiffer.

Filipe, A. J. M., Orvalho, J. G. (2004). Blended-Learning e Aprendizagem colaborativa no ensino superior. Anais do VII Congresso Iberoamericano de Informática Educativa. Recuperado de: http://www.niee.ufrgs.br/ eventos/RIBIE/2004/comunicacao/com216-225.pdf.

Freire, P. (1983). Extensão ou comunicação? (R. D. Oliveira trad). (7a ed.). Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Freire, P. (2011). Pedagogia da autonomia: saberes necessários à prática educativa. (43a ed.). São Paulo: Paz e Terra.

Gesser, V. (2013). Currículo e novas tecnologias no ensino superior: avanços, desdobramentos, implicações e limites. In: Ruschmann, D., Tomelin, C.A (Orgs.). Turismo, ensino e práticas interdisciplinares. Baruerei, SP: Manole.

Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm.

Lei n. 11.741, de 16 de julho de 2008. Altera dispositivos da Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996, que estabelece as diretrizes e bases da educação nacional, para redimensionar, institucionalizar e integrar as ações da educação profissional técnica de nível médio, da educação de jovens e adultos e da educação profissional e tecnológica. Recuperado de: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11741.htm.

Levy, P. (1998). Cibercultura. (C. I. Costa, trad). São Paulo: Editora 34.

Litto, F.M. (2009). O atual cenário internacional da EaD. In: Litto, F.M.; Formiga, M. (Orgs.). Educação a Distância: o estado da arte. São Paulo: Pearson Education do Brasil.

Mattar, J. (2012). Tutoria e interação em educação a distância. São Paulo: Cencage Learning. (Série Educação e Tecnologia).

Mattos, S. (2009). História da televisão brasileira. Petrópolis: Vozes.

Mill, D., Brito, N.D., Silva, A. R., Almeida, L. F. (2009). Gestão da educação a distância (EaD): noções sobre planejamento, organização, direção e controle da EaD. Recuperado de: https://ufsj.edu.br/portal2repositorio/File/vertentes/Vertentes_35/daniel_mill_e_outros.pdf.

Ministério da Educação (2016). Catálogo Nacional de Cursos Técnicos. Brasília: Autor. Recuperado de:

http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=41271-cnct-3-edicao-pdf&category_slug=maio-2016-pdf&Itemid=30192.

Moore, M. G.; Kearsley, G. (2010). Educação a distância: uma visão integrada. São Paulo: Cengage Learning.

Nichols, M. (2003). A theory for eLearning. Educational Technology & Society, 6(2), 110. Recuperado de: http://ifets.ieee.org/periodical/6-2/1.html.

Pacheco, E. (org.) (2012). Perspectivas da educação profissional técnica de nível médio. Proposta de Diretrizes Curriculares Nacionais. São Paulo: Moderna. Recuperado de: http://www.moderna.com.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8A8A8337ECDC2B0137ED025BFE393C.

Pallof, R. M.; Pratt, K. (2013). O instrutor online: estratégias para a excelência profissional. Porto Alegre: Penso.

Parecer n. 11, de 12 de junho de 2008. Proposta de instituição do Catálogo Nacional de Cursos Técnicos de Nível Médio. Recuperado de: http://portal.mec.gov.br/cne/arquivos/pdf/2008/pceb011_08.pdf.

Resolução n. 18, de 16 de junho de 2010. Altera a Resolução CD/FNDE nº 36, de 13 de julho de 2009, que estabelece orientações e diretrizes para concessão e pagamento de bolsas de estudo e pesquisa no âmbito do Sistema Escola Aberta do

Brasil (Programa e-Tec Brasil). Recuperado de: https://www.fnde.gov.br/fndelegis/action/ UrlPublicasAction.php?acao=getAtoPublico&sgl_tipo=RES&num_ato=00000018&seq_ato=000&vlr_ano=2010&sgl_orgao= CD/FNDE/MEC.

Resolução n. 6, de 30 de setembro de 2012. Define Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional Técnica de Nível Médio. Recuperado de: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias= 11663-rceb006-12-pdf&category_slug=setembro-2012-pdf&Itemid=30192.

Saraiva, A. L. O., Becher, E. (2017). A tecnologia na concepção dos cursos técnicos de nível médio no Brasil: um estudo sobre o curso técnico de guia de turismo. Razón y Palabra. (Varia Vol. 21, No. 2_97 Abril-junio). 630-649. Recuperado em: http://revistas.comunicacionudlh.edu.ec/index.php/ryp.

Tomelin, C.A., Ruschmann, D. (2013). A formação, a carreira e o bacharel em turismo. In: Ruschmann, D., Tomelin, C.A (Orgs.). Turismo, ensino e práticas interdisciplinares. Baruerei, SP: Manole.

Trigo, L.G.G. (2008). Apresentação à edição brasileira. In: Airey, D., Tribe, J. (Orgs.). Educação internacional em turismo. (C. Szlak. Trad). São Paulo: editora SENAC São Paulo.

Yin, R. K. (2010). Estudo de Caso: planejamento e métodos. (2a ed.). Porto Alegre: Bookman.

ASPECTOS SUBJETIVOS DA ADOÇÃO DE MÉTODOS QUANTITATIVOS EM PESQUISA CIENTÍFICA

Autora:
Paula Roberta Callado Bezerra De Mello, Universidade de Lisboa (ULisboa) e Universidade Federal de Pernambuco (UFPE)

RESUMO

Segundo Bacon (1979), o intelecto humano, quando assente em uma convicção, seja por esta ser amplamente aceita ou por ser de maior agrado do pesquisador, tudo arrasta para seu apoio e acordo. Assim, o sujeito não chega a observar a força das instâncias contrárias, desprezando-as ou até recorrendo a distinções. Dessa forma, o cientista é capaz de rejeitar sobriedade, princípios naturais e experiências em prol de seus sentimentos. Isso reflete a influência de aspectos subjetivos em pesquisa. Eles são capazes de interferir no progresso da produção do conhecimento e geralmente são desconsiderados por defensores dos métodos quantitativos e de sua suposta objetividade. Esse trabalho tem por objetivo analisar os aspectos subjetivos da adoção de métodos quantitativos na pesquisa científica. Para isso, foram aplicados questionários a alunos de doutorado em Administração e em Ciência Política com o intuito de detectar tais aspectos subjetivos. Nos resultados obtidos, destacaram-se algumas subjetividades na escolha de métodos quantitativos: 1) o fato de ter ou não cursado disciplinas de metodologia quantitativa; 2) a maior chance de o trabalho ser publicado; 3) decisão/opinião do orientador; 4) grau de racionalidade/emotividade; 5) os trabalhos científicos que o doutorando lê e busca como referencial adotam primordialmente métodos quantitativos. Sobre os motivos pelos quais os entrevistados declararam utilizar métodos quantitativos, as respostas mais frequentes foram "adequação com o objeto de estudo", "maior conhecimento/habilidade em relação a outros métodos" e "experiências positivas anteriores".

Palavras-Chave: epistemologia; métodos quantitativos; subjetividade.

SUBJECTIVE ASPECTS OF THE ADOPTION OF QUANTITATIVE METHODS IN SCIENTIFIC RESEARCH

ABSTRACT

According to Bacon (1979), the human intellect, when based on a conviction, either because it is widely accepted or because it is more pleasing to the researcher, everything leads to its support and agreement. Thus, the scientist is able to reject sobriety, natural principles and experiences in favor of their feelings and beliefs, which reflects a subjective influence on research. Proponents of quantitative methods and their supposed objectivity generally disregard this subjectivism, capable of interfering in the progress of the production of knowledge. Therefore, this paper aims to analyze the subjective values of the adoption of quantitative methods in scientific research. A survey was conducted with PhD students in Administration and Political Science in order to detect such subjects. In the obtained results, some subjectivities were highlighted in choosing quantitative methods: 1) study quantitative methodology; 2) beliefs about greater chance the paper to be published; 3) advisor decision / opinion; 4) degree of rationality / emotion; 5) Scientific works read by PhD students using quantitative methods.

Keywords: epistemology; quantitative methods; subjectivity.

1. INTRODUÇÃO

A ciência visaria à verdade, quer dizer, da verdade intenta dela se aproximar. Mesmo para aqueles que reconhecem a impossibilidade de a ciência relatar a verdade, há um entendimento de que o método científico goza de objetividade. Entender e reconhecer profundamente o desenvolvimento da construção do conhecimento científico é, portanto, condição para compreender o progresso da própria humanidade, de modo a possibilitar o fomento da geração perene de novos saberes.

Com o desenvolvimento da sociedade não se aceita mais atribuir a fonte do conhecimento científico ao fogo dos deuses do Olimpo roubado por Prometeu e dado à humanidade, como fizeram os antigos. A geração, manutenção e evolução do conhecimento é compreendida como cabida ao ser humano e não aos deuses. Assim, na busca humana por razão e ordem na realidade que o cerca veio o surgimento das ciências. A produção do conhecimento científico ainda tem papel fundamental nas discussões acadêmicas, apesar dos diversos debates e linhas argumentativas divergentes na filosofia da ciência. Ícones deste debate, mesmo que três séculos os separem, são Francis Bacon e Gaston Bachelard, dada a importância que ambos

atribuíram à problemática da formação do conhecimento científico e pelas contribuições dadas com suas com abordagens.

O conhecimento científico é marcado por sua pretensão primordial pela objetividade, exatidão, limitação, purificação e não pela mera universalização. Esta última, no que se refere à universalização de conceitos, semeia tão somente conhecimento geral e, nas palavras de Bachelard (2005, p. 90) "[...] conhecimento geral é quase fatalmente conhecimento vago". O mesmo autor nos alerta para a preocupação da ciência poder se limitar à busca prioritária pela simplicidade, economia e, sobretudo, pela repetição de ideias e métodos científicos, o que pode afetar construções teóricas das mais simples às mais elaboradas. Por sua vez, Bacon (1979) compreende que o intelecto humano, quando assente em uma convicção, seja por esta ser largamente aceita ou por agradar o pesquisador, tudo arrasta para seu apoio e acordo. Neste sentido, o sujeito não observa a força das instâncias contrárias, desprezando-as ou até recorrendo a distinções, não sem grande e pernicioso prejuízo à ciência. Ou seja, o cientista é capaz de rejeitar sobriedade, princípios naturais, experiências e paradoxos em prol de seus sentimentos, de tal maneira inclinando-se a "ter por verdade o que prefere" (BACON, 1979, p. 25).

Estas subjetividades são inerentes aos indivíduos, o que alcança os membros da comunidade acadêmica, capaz de interferir no progresso da produção do conhecimento científico. Subjetividades estas que não raro são desconsideradas por defensores mais obstinados dos métodos quantitativos e de sua suposta objetividade absoluta (Nobre *et all*, 2016). A pesquisa quantitativa se caracteriza pela busca da maximização objetividade no que se refere a definição de variáveis, definição de hipóteses e principalmente no rigor da mensuração das variáveis e criação de modelos. (NOBRE et al, 2016; ALONSO, 1998; FONSECA et al, 2015). Segundo Harwell (2011, p. 149) "métodos de pesquisa quantitativos tentam maximizar a objetividade, replicabilidade, e generalização de resultados, e são tipicamente interessados em previsão", dispondo, portanto, de uma maior objetividade. Segundo este entendimento, a subjetividade do pesquisador, quanto o raciocínio indutivo, se faz presente nas pesquisas de métodos qualitativos tanto no desenvolvimento metodológico com em toda a pesquisa (LEÃO; MELLO; VIEIRA,2009)

Assim, propõe-se neste trabalho, que tem como objeto a epistemologia de Francis Bacon e Gaston Bachelard, investigar a percepção de objetividade que doutorandos dos programas de pós-graduação em Ciência Política e em Administração (domínios do conhecimento em que os métodos quantitativos se destacam), bem como variáveis subjetivas como a bagagem de experiências anteriores que podem influenciar na adoção ou não destes métodos. Em outros termos, o objetivo geral deste trabalho é

analisar os aspectos subjetivos da adoção de métodos quantitativos na pesquisa científica. Como objetivos específicos propõem-se: 1) Analisar os aspectos subjetivos da adoção de métodos quantitativos na pesquisa científica; 2) Verificar o grau de influência da experiência prévia do pesquisador na escolha dos métodos de pesquisa adotados e 3) Abordar os motivos pelos quais se utilizam os métodos quantitativos, observando-se o dilema entre a adequação com o fenômeno estudado e os interesses pessoais do pesquisador. Para isso, foram aplicados questionários a alunos de doutorado em Administração e em Ciência Política com o intuito de detectar tais aspectos subjetivos.

Vale salientar que este artigo se centrou na análise da crítica promovida por Bachelard (2005) às epistemologias clássicas de corte racionalista-cartesiano e empirista-baconiano, visto que permitiu ao autor construir sua metodologia científica. Ou seja, a noção de obstáculos epistemológicos de Bachelard (2005) emergiu da crítica promovida às epistemologias e aos conhecimentos científicos que o antecederam. Bachelard (2005) propôs uma análise psicológica e epistemológica dos óbices ao progresso do conhecimento científico. O autor atenta para riscos da má utilização de metáforas e analogias na construção do conhecimento científico, propondo a noção de obstáculo epistemológico como uma forma de abordar as principais categorias que interferem na evolução científica. É neste diapasão que o presente artigo abordara os possíveis limites que subjetividades na aplicação de métodos quantitativos podem trazer.

2. Revisão da literatura

2.1 Obstáculos à objetividade na geração do conhecimento científico

A epistemologia do século XX buscou, a exemplo do pensamento de Popper (2004), a resolução de um determinado problema de pesquisa: o limite do que é considerado ciência e o que não o é, ampliando-se para a questão de delimitação do campo do conhecimento científico, de modo a perseguir o avanço da ciência na busca da "verdade". Neste domínio, diversos expoentes como Kuhn (1970), com sua noção de paradigma e revolução científica; Popper e sua defesa à falseabilidade das teorias científicas, e Bachelard (2005) com sua concepção de obstáculos epistemológicos, visaram, cada qual mediante a construção de sua metodologia própria e, até mesmo, em diálogo com o pensamento dos demais, refletir sobre a produção do conhecimento científico.

Conforme salientado por Bachelard (2005) em sua abordagem, a eventual ausência de crítica no processo de produção do conhecimento científico fomenta a base para o

obstáculo epistemológico representado pela experiência primeira. A debilidade proporcionada pela experiência primeira envolve elementos subjetivos do pesquisador, o qual, transfigurado em vontades e afetos, conforme exposto por Bacon (1979), é responsável por influenciar a geração da própria ciência. Neste âmbito,

Popper (2004) defende que a experiência subjetiva jamais teria poder para justificar um enunciado científico, não tendo o sentimento de convicção, portanto, importância para além de objeto de investigação empírica da psicologia. Assim, é descabida a atribuição da veracidade de enunciados científicos apenas a experiências pessoais, subjetivas, exigindo até mesmo destes a objetividade.

Para discorrer sobre a formação do espírito científico, Bachelard (2005*)* aborda amplamente os vícios de diversos domínios do conhecimento humano e expõe obstáculos epistemológicos ao espírito científico. O autor, então, defende que o conhecimento primeiro é débil, ou seja, a experiência primeira representa para ele um óbice ao conhecimento científico. Na perspectiva de Bachelard (2005), para alcançar o desenvolvimento da ciência é preciso ao cientista afastar-se do senso comum e de suas experiências subjetivas, pois estes podem induzi-lo à substituição do conhecimento objetivo pela admiração, pelo empirismo básico.

Bachelard (2005) destaca, portanto, como obstáculo à formação do espírito científico a primazia comum da experiência sobre crítica. O espírito científico, porém, só surge quando se renuncia a impressões iniciais de um fato, de forma ao observador se desprender do mero dado claro e explícito, cuja sedução está na sensação de segurança imediata. Experiências subjetivas terminam, então, por dar vazão ao surgimento de estereótipos cuja origem é afetiva e não perceptiva, devendo, portanto, o espírito científico combatê-los. O pesquisador pode, por exemplo, adotar um método quantitativo em seu estudo não por ter avaliado sua maior adequação perante o objeto de análise, mas tão somente por assim ter sido feito em outro estudo ou simplesmente por ele ter maior afinidade com o método. Entretanto, o que deveria nortear a decisão quanto ao método usado é a adequação para a problemática proposta. Ao se considerar como objeto de estudo do cientista social a variabilidade do comportamento e dos aspectos subjetivos, como, por exemplo, sentimentos e ideias do cientista, questionamos a que se deve atribuir tal oscilação.

Para Bachelard (2005) há o que ele chamou de pensamento pré-científico, no qual a resposta se mostra mais nítida que a pergunta. Neste, as teorias são desenvolvidas com base na mera justaposição de imagens inconsistentes, de modo que as hipóteses se apoiam apenas em concepções pessoais do cientista. A racionalização da experiência, entretanto, segundo a perspectiva de Bachelard (2005), exige que a mesma seja inserida em um conjunto de razões múltiplas. Argumenta ele, assim, sobre

a necessidade de se compreender que nossa experiência primeira é formada em sua essência por nossa subjetividade, ou seja, por nossas paixões e desejos mesmo que inconscientes. Para o empirismo, portanto, basta observar e descrever os fatos, desconsiderando a necessidade de uma interpretação mínima que o explique, como se exige na produção do conhecimento científico. Bachelard (2005) atenta, todavia, que a mera consideração da experiência não leva a um conhecimento objetivo.

A relação dos cientistas com a realidade que o cerca, bem como as relações entre si é alvo de reflexão de diversos autores como Kuhn, Bourdieu, Latour e KnorrCetina, os quais propõem perspectivas diversas sobre qual é a base de organização e interação dos que trabalham na produção da ciência, afinal, como se sabe, esta não representa a mera prática da verdade. A ciência constitui um entendimento estabelecido por um grupo (academia) quanto às melhores práticas e teorias para resolver problemas da realidade, de tal forma que os paradigmas e os métodos aplicados são intensamente dependentes dos próprios cientistas. Neste domínio, Bacon (1979) e Bachelard (1990) distinguem-se por terem dado destaque ao prima de que o contexto científico é variável e influenciado pelo ambiente, tanto local quanto global, que, se limitantes, podem estagnar o progresso das ciências.

Bachelard se opõe a uma concepção unitária da realidade, onde a realidade objetiva é única, aquela que se apresenta aos sentidos:

(...) será demasiado cômodo confiar-se uma vez mais a um realismo totalitário e unitário, e responder-nos: tudo é real, o elétron, o núcleo, o átomo, a molécula, a micela, o mineral, o planeta, o astro, a nebulosa. Em nosso ponto de vista, nem tudo é real da mesma maneira, a substância não tem, em todos os níveis, a mesma coerência; a existência não é uma função monótona; não pode se afirmar por toda parte e sempre no mesmo tom. (Bachelard, 1988, p.54)

Segundo Bacon (1979), a distinção entre conhecimento vulgar e científico, independentemente do tipo de ciência (natural ou social), dá-se pelo método científico usado. Para ele há dois caminhos epistemológicos possíveis, um primeiro de constituir de método de cultivo (assente somente em argumentos e ideias relacionados ao conhecimento vigente) e outro de descoberta (baseado na busca pela verdade como forma de dominação da natureza pelo homem). Tais métodos em Bacon guardam relação com os instintos epistemológicos de Bachelard (2005): o conservativo e o formativo. Enquanto o primeiro instinto enfatiza respostas e confirmações ao próprio saber através de ideias adotadas com frequência, o instinto formativo busca contradições e novas problemáticas. O que pode ocorrer na comunidade acadêmica, por exemplo, é a mera repetição de análises quantitativas, por ser disseminado um

maior domínio destes métodos sobre os qualitativos por uma suposta maior objetividade, afinal "os números não metem".

Há, porém, conforme trazidas nas contribuições de Bacon (1979) e Bachelard (1990), diversas variáveis subjetivas aos indivíduos capazes de interferir na produção científica, como o contato prévio com o método (independendo se o mesmo é mais adequado a análise proposta), a influência de colegas e orientadores, a busca por maior adequação ao perfil de revistas e periódicos para alcançar a publicação ou mesmo o paradigma científico instalado em países cuja produção científica influencia fortemente os caminhos percorridos pela produção local do conhecimento. Salutar é, portanto, perseguir no sujeito da ciência as condições psicológicas que interferem no desenvolvimento e produção do conhecimento científico. Não cabe, portanto, apontar "(...) obstáculos externos, como a complexidade e a fugabilidade dos fenômenos, nem incriminar a fragilidade dos sentidos e do espírito humano" (BACHELARD, 2005, p. 165).

Não se deve, segundo Bachelar, ver no real a razão determinante da objetividade, pois a questão da verdade não deriva do problema da sua realidade. O que entendemos por realidade resulta de uma organização do pensamento. O autor compreende que devemos colocar a questão da objetividade em termos de *métodos de objetivação.* Em outras palavras, a comprovação de objetividade deriva sempre de um método de objetivação, a objetivação de um pensamento à procura do real (BACHELARD, 2006, p. 40-42).

A realização de estudos sobre tipos e métodos de pesquisa sempre provocaram divergências e discussões, principalmente no meio acadêmico. Percebese a importância dessa discussão para esse grupo, pois os acadêmicos, não raro, encontram problemas na definição do método a ser aplicado em suas contribuições para a construção do conhecimento. A subjetividade a que se reserva a escolha do método empregado na pesquisa científica, conforme destacado por Weber (1998) está diretamente relacionada com o próprio sujeito cientista, que escolhe e pondera as metodologias que estão mais conforme com sua própria consciência do que ao objeto em estudo. Este mesmo pesquisador deve, portanto, figurar como o centro da reflexão epistemológica, conforme aqui abordado.

Bachelard (2005), ao analisar os entraves e barreiras ao progresso do pensamento e conhecimento científico, atribui ao próprio sujeito e não ao objeto de estudo tal deficiência. Os obstáculos epistemológicos tratados em Bachelard (2005) são considerados por ele como promotores de estagnação e até de regressão do conhecimento científico. Finalmente, ele propõe:

Colocar a cultura científica em estado de mobilização permanente, substituir o saber fechado e estático por um conhecimento aberto e dinâmico, dialetizar todas as variáveis experimentais, oferecer enfim à razão razões para evoluir (BACHELARD, 2005, p. 24)

Nas ciências essas reflexões proporcionam como contribuições o incentivo à incorporação de novas formas de investigação como meio de superação dos obstáculos inerentes aos métodos de pesquisa adotados. Em uma sociedade onde não só os problemas a que as ciências buscam responder, como também os instrumentos de pesquisa se tornam cada dia mais complexos, a consciência por parte daquele que se propõe a contribuir para a produção científica quanto as suas subjetividades e a como estas podem interferir no resultado de seus estudos são essenciais para a coerência com a produção do conhecimento que se propõe científico.

2.2 Ídolos da caverna e o conhecimento quantitativo

Entraves da mente humana diretamente relativos ao indivíduo limitam a investigação científica, sobretudo no que tange ao contexto em que se insere o cientista. A expressão ídolos da caverna, numa clara referência à alegoria da caverna de Platão (1965), foi adotada por Bacon (1979, p. 21) como oriundos da "[...] natureza própria e singular de cada um; seja devido à educação ou conversação com os outros; seja pela leitura dos livros ou pela autoridade daqueles que se respeitam e admiram; seja pela diferença de impressões".

Um fato tem, para Bachelard (1972), valor epistemológico distinto em racionalidades diferentes, podendo se destacar das racionalidades do conhecimento comum e do conhecimento científico. Segundo Bachelard a ciência precisaria organizar um conhecimento verídico de um fato verdadeiro no conhecimento comum:

A ciência contemporânea é feita da pesquisa dos fatos verdadeiros e da síntese das leis verídicas. As leis verídicas da ciência têm uma fecundidade de verdades, elas prolongam as verdades de fato por verdades de direito. O racionalismo pelas suas sínteses do verdadeiro abre uma perspectiva de descobertas. O materialismo racionalista, depois de ter acumulado os fatos verdadeiros e organizado as verdades dispersadas, ganhou uma surpreendente força de previsão. (Bachelard, 1990: 45-46).

Relacionar ciência e verdade não implica que todo discurso científico é necessariamente verdadeiro. Pois, a ciência representa um discurso verdadeiro sob fundo de erro (BACHELARD, 1986, p. 48). De modo que o desenvolvimento científico seria o processo de produção da verdade, e as verdades se organizam em um sistema racional, cujo processo de reorganização da experiência em um esquema racional é realizado pelos cientistas, os trabalhadores da prova (LOPES, 1996).

Ramos *et al.* (2003), por sua vez, afirmam que o conhecimento científico é resultado do trabalho sobre dados e fatos. Já para Fachin (2003) este tipo de conhecimento se apresenta como o resultado de uma investigação que segue uma metodologia, baseada na realidade de fatos e fenômenos, capaz de analisar, descobrir, concluir, criar e resolver novos e antigos problemas. Todavia, o fascínio por respostas mais céleres, termina-se por afastar e ignorar a necessidade de o cientista tecer indagações, afinal, "[...] para o espírito científico, todo conhecimento é resposta a uma pergunta. Se não há pergunta, não pode haver conhecimento científico" (BACHELARD, 2005, p. 18). O método escolhido para a realização de estudos deve, assim, comprometer-se, sobretudo, com a adequação desta para com o fenômeno analisado e não primordialmente com o paradigma vigente de uma suposta superioridade de um método sobre o outro, tampouco por variáveis pessoais do cientista, pois isto afastaria os resultados obtidos do escopo científico: aproximar-se da verdade.

O entusiasmo por determinados conceitos e ideias afasta o intelecto do cientista da verdade almejada, consequentemente, ele termina por se apegar a falsas doutrinas, entendendo-as como fundamentais quando não o são. É o caso do obstáculo do conhecimento, apresentado por Bachelard (2005), cuja facilidade na aplicação de leis gerais acarreta uma freima na ampliação de conceitos que carecem de relação elementos basilares do fenômeno, suscitando, enfim, em generalizações infundadas disfarçadas de grandes leis.

Em busca da aproximação da verdade pelas ciências são propostas generalizações que, além de insuficientes para tal escopo, sofrem com as intersubjetivações. Generalizações podem chegar a repelir o progresso da ciência pois, conforme destacado por Bacon (1979), consolidam e perpetuam erros fundados em noções vulgares. A crença no domínio de um determinado conceito pode gerar distorções desse mesmo conceito, sobretudo quando se especula vulgarizações exageradas. As generalizações podem também trazer o risco de embaraços importantes à proposição de novas ideias no meio acadêmico. Marca essencial do conhecimento científico é sua busca primordial pela objetividade, limitação, purificação e não pela universalização, cujos conceitos proporcionam apenas conhecimentos imprecisos e vagos.

Segundo Selltiz et al. (1965), a aplicação dos métodos quantitativos é que realmente permite obtenção de resultados que, embora nem sempre satisfatórios, seriam sempre fidedignos. Estudos quantitativos intentam garantir a precisão dos trabalhos realizados, conduzindo a um resultado com poucas chances de distorções. É justamente o questionamento a esta postura que propõe este trabalho. No que se refere especificamente à predileção de parte significativa dos cientistas atuais pelo conhecimento quantitativo, diversamente do que se espera deste, não está isento das

armadilhas que são destacadas com frequência como próprias dos métodos qualitativos, como a subjetividade. Basta "[...] dar as costas aos objetos usuais para que se admitam as determinações geométricas mais esquisitas, as determinações quantitativas mais fantasiosas" (BACHELARD, 2005, p. 259).

O excesso de generalizações pode representar um risco para o progresso do conhecimento científico por gerar inconsistências, mas também as determinações quantitativas podem figurar como um risco através de um exagero de precisão. Segundo Bachelard (2005), tal excesso é consequente da busca por uma suposta objetividade absoluta do estudo. Tentar medir com exatidão fenômenos sobretudo sociais, cuja mensuração não é totalmente possível ou os instrumentos de medida são ineficazes para questões determinadas, entretanto, compromete fortemente o alcance da própria objetividade desejada. Podemos, neste sentido, citar fenômenos de mercado cujo estudo de suas possíveis causas se limitam a um restrito número de variáveis, estabelecidas às vezes arbitrariamente pelo pesquisador, de modo a não conseguir efetivamente explicar o evento analisado. Um domínio onde o paradigma vigente é de métodos quantitativos são os estudos de finanças, os quais, contudo, não conseguem satisfatoriamente explicar fenômenos como o efeito janeiro no mercado de capitais. Bacon (1979) admite que os instrumentos de medição auxiliam atividade humana, afinal, partindo do pressuposto que a natureza supera os sentidos humanos, a ciência é dependente destes instrumentos para ser construída. Sem esses recursos os sentidos trazem ao ser humano apenas impressões corrompidas e nebulosas que os afastam da verdade que se visa aproximar pela ciência. O uso de instrumentos de medição, entretanto, exige a orientação de um método para que o pesquisador se afaste ao máximo de ser levado pelas circunstâncias.

A busca por maximizar a produção científica e na ânsia de conhecer o todo do que se analisa podem também levar ao risco de a imaginação do cientista levá-lo a conclusões apenas filosóficas e nada científicas. Voltando à referência a Platão, os sentidos, mesmo com o uso de instrumentos de medição avançados, permitem aos homens analisar tão somente as sombras da caverna esquecendo-se dos objetos que lhe originaram. Conforme dito por Bachelar (2005, p. 292):

Até no reino das ciências exatas, nossa imaginação é uma sublimação. É útil, mas pode enganar se não sabemos o que se sublima e como se sublima. Ela só serve se seu princípio for psicanalisado. A intuição nunca deve ser um dado. Deve sempre ser uma ilustração.

Salutar se faz que o indivíduo na produção do conhecimento científico, para além de defender sua posição metodológica em oposição a outras, deve conhecer diferentes lógicas de ação em pesquisa, devendo o mesmo manter-se coerentemente dentro de

cada uma delas. A ciência do ser humano e de seus aspectos mentais consiste em um esforço concomitante de explicar e compreender, pois entre elas existe uma forte interdependência. No processo de produção do conhecimento científico, coronário disto, o cientista, enquanto consumidor de pesquisas desta natureza quando realiza sua revisão de literatura, deve evitar se restringir a resultados frutos de uma única abordagem, ignorando ou até vilificando as demais, muitas vezes por mera falta de conhecimento.

Valles (1997) defende a coexistência de diversos paradigmas nas pesquisas tanto quantitativistas como qualitativistas e, numa referência aos trabalhos de Guba e Lincon (1994), afirma que os paradigmas devem ser entendidos como sistemas de crenças básicas, princípios e pressupostos sobre a natureza da realidade investigada, que representam ao pressuposto ontológico; a forma que indivíduo e objeto de estudo se relacionam, figurando como o pressuposto epistemológico e quanto a maneira como o conhecimento sobre a realidade pode ser alcançado, referindo-se aqui ao pressuposto metodológico. Estes aspectos elencados pelo autor encontram-se sempre intrinsecamente relacionados. A linha no aspecto ontológico seguida pelo cientista deve, portanto, guiá-lo quanto a suas posturas nos planos epistemológicos e metodológicos, de modo a se manter uma coerência.

3 Metodologia

Para a realização desse estudo adotou-se uma abordagem quantitativa, de análise estatística descritiva, sobre dados primários, obtidos através de questionários aplicados online pelo endereço eletrônico https://pt.surveymonkey.com. A pesquisa teve como universo amostral estudantes de doutorado dos programas de pósgraduação em Administração e em Ciência Política da Universidade Federal de Pernambuco. A população estimada foi de 131 doutorandos, sendo 75 em Administração e 56 em Ciência Política. No período de 18 a 25 de julho de 2015, foram respondidos um total de 52 questionários, dentre os quais 74% são do curso de Administração e 26% do curso de Ciência Política.

Os elementos da amostra são do gênero masculino e feminino, sem nenhuma restrição de idade. Inicialmente será apresentado o perfil geral dos respondentes. Posteriormente serão apresentadas e analisadas as respostas comuns a todos os que responderam. Por fim, serão expostas e analisadas as respostas por grupo de respondentes: os que já utilizaram métodos quantitativos e os que nunca utilizaram tais métodos, fazendo o cruzamento com outras respostas do questionário. Outros comparativos também serão feitos, envolvendo as linhas de pesquisa e os graus de racionalidade e emotividade. O questionário consistiu de 27 perguntas.

4 Análise dos resultados

4.1 Perfil dos respondentes

O Quadro 1 apresenta resumidamente o perfil dos respondentes, correspondente às questões de n° 1 a 5 do questionário. Os valores foram arredondados para o inteiro mais próximo. Em relação ao sexo, 54% dos respondentes são do sexo masculino e 46% do sexo feminino. Sobre a idade, 29% têm entre 24 e 29 anos; 56% têm entre 30 e 39 anos; e 15% possuem 40 anos ou mais.

Quadro 1: Perfil dos respondentes

Sexo	Masculino	54%
	Feminino	46%
Idade	24-29	29%
	30-39	56%
	40 ou mais	15%
Linha de Pesquisa	Adm - MTI	36%
	Adm - EFE	16%
	Adm - OCS	22%
	CP - SPIC	18%
	CP - GLOB.	8%
Área de formação (Graduação)	Administração	57%
	Ciência Política	2%
	Ciências Sociais	12%
Área de formação (Mestrado)	Administração	71%
	Ciência Política	21%
	Outros	8%

Fonte: Elaboração própria (2015)

A respeito da área de estudo em administração, 36% são da linha de pesquisa de Marketing, Empreendedorismo e Tecnologia da Informação (MTI); 16% são da linha de Estratégia, Finanças e Sustentabilidade Empresarial (EFE), e 22% são da linha de Organização, Cultura e Sociedade (OCS). Na área de estudo em Ciência Política, 18% são da linha de pesquisa Sistemas Políticos Internacionais Comparados (SPIC) e 8% da linha de pesquisa de Globalização (GLOB.)

Em relação às formações anteriores, 57% possuem graduação em Administração; 2% em Ciência Política e 12% em Ciências Sociais, sendo de 29% o percentual dos que realizaram cursos de graduação em outras áreas. Sobre as áreas de formação do

mestrado, 71% realizaram em Administração e 21% em Ciência Política, sendo de 8% o percentual que fez mestrado em outras áreas.

4.2 Respostas Gerais

Considerando o total dos 52 respondentes, 85% trabalham também em conjunto com outros colegas na produção científica. Todos os colegas com os quais esses trabalham são da mesma área de formação, segundo os respondentes. Dessa forma, não há que se falar nessa pesquisa em influência de colegas de outras áreas de estudo na aplicação ou não dos métodos quantitativos.

Em relação à pergunta 17 (Você considera que o fato de ter ou não cursado disciplinas de metodologia quantitativa influencia na escolha metodológica para suas pesquisas científicas?), 60% afirmaram que sim. Assim, para a maioria dos respondentes, esse fato funciona como um aspecto subjetivo na escolha da metodologia.

Sobre a pergunta 18 (O programa de pós-graduação ao qual está vinculado oferece disciplinas de metodologia quantitativa ou que ao menos aborde métodos quantitativos?), todos responderam que sim. Dessa forma, não se pode argumentar que o não uso dos métodos quantitativos se deu por falta de oportunidade de cursar disciplinas nessa área.

Em relação à pergunta 24 (Você considera que o uso de métodos quantitativos aumenta as chances de os trabalhos científicos serem publicados?), 71% afirmaram que sim. Ou seja, esse pode ser um outro aspecto subjetivo para o uso dos métodos quantitativos: a maior chance de o trabalho ser publicado. Esse item será melhor analisado posteriormente.

Sobre a pergunta 25 (Você considera que o paradigma atual na comunidade acadêmica é o relacionado a métodos quantitativos?) 66% afirmaram que sim. Esse é um outro item que pode revelar um aspecto subjetivo por trás da escolha dos métodos quantitativos, que seria a influência do pensamento geral do ambiente acadêmico. Também será analisado em outro momento.

Por fim, em relação à pergunta 27 (Assinale a importância dos elementos que você considera como influentes na sua escolha por métodos científicos de forma geral adotados em suas pesquisas científicas), as três variáveis que consideraram mais importantes foram: "Maior conhecimento/habilidade no uso do método", "Decisão/opinião do orientador" e "Adequação com o objeto de estudo". A primeira e a terceira variáveis foram citadas também nas respostas abertas ao grupo dos que nunca utilizaram métodos quantitativos, e serão apresentados novamente em outro item. Interessante destacar a variável "Decisão/opinião do orientador". Nesse caso, temos um ator de extrema importância e influência na vida acadêmica do doutorando sendo

um dos grandes responsáveis por suas escolhas metodológicas, pelo menos segundo a maioria dos respondentes do questionário. Esse pode ser considerado também um aspecto subjetivo.

4.3 Análise comparativa dos resultados

A primeira análise comparativa dos dados se deu em relação à linha de pesquisa dos respondentes (questão 3 do questionário).

Em relação à pergunta 19 (Você sabe aplicar ao menos um método quantitativo em pesquisa?), 41 dos 52 respondentes afirmaram que sim. Desses, 27% são da linha de pesquisa MTI, 20% da linha EFE, 20% da linha OCS, 23% da linha SPIC e 10% da linha GLOB. Assim, observa-se que os valores se distribuíram de forma homogênea, não sendo possível realizar nenhuma conclusão.

Em relação à pergunta 13 (Assinale o grau de racionalidade que você considera em suas decisões, onde 1 é pouco racional e 5 é muito racional), destacou-se os níveis 4 e 5 (mais racionais), na qual 30 dos 52 respondentes se enquadraram. Desses, 28% são da linha MTI, 17% da linha EFE, 21% da linha OCS, 24% da linha SPIC e 10% da linha GLOB. Mais uma vez os dados se mostraram bem homogêneos em sua distribuição.

Sobre a pergunta 14 (Assinale o grau de emotividade que você se considera em suas decisões, onde 1 é pouco emotivo e 5 é muito emotivo), destacou-se os níveis 4 e 5 (mais emotivos), na qual 12 dos 52 respondentes se enquadraram. Desses, 50% são da linha de pesquisa MTI, 17% EFE e 33% OCS. Nenhum dos alunos das linhas de pesquisa de ciência política se enquadrou nessas categorias de alta emotividade. Ou seja, pode-se supor que os alunos de doutorado de Ciência Política agem com menor grau de emotividade em suas decisões do que os alunos de doutorado de Administração.

O Quadro 2 resume essa primeira análise:

Quadro 2: Comparativo com Linha de

LINHAS DE PESQUISA / PERGUNTAS	MTI	EFE	OCS	SPIC	GLOB
Sabe aplicar ao menos um método quantitativo em pesquisa?	**27%**	**20%**	**20%**	**23%**	**10%**
Qual é o grau de racionalidade que se considera em suas decisões (mais racionais)?	**28%**	**17%**	**21%**	**24%**	**10%**
Qual é o grau de emotividade que se considera em suas decisões (mais emotivos)?	**50%**	**17%**	**33%**	**0%**	**0%**

Fonte: Elaboração própria (2015)

A segunda análise comparativa se deu em relação ao nível de racionalidade e emotividade dos respondentes (questões 13 e 14 do questionário).

Em relação à pergunta 15 (Você já cursou disciplinas de metodologia quantitativa?), 43 dos 52 respondentes responderam que sim. Desses, 63% se consideraram com um alto grau de racionalidade (níveis 4 e 5). Ainda, 21% desses se consideraram como sendo de alto grau de emotividade (níveis 4 e 5). Com esses resultados torna-se possível supor que os alunos que já cursaram disciplinas de metodologia quantitativa tendem a ter um maior grau de racionalidade em suas decisões, apesar desse grau já ser elevado em todo o grupo.

A terceira e quarta análises foram feitas por grupo de respondentes: os que já adotaram métodos quantitativos nas suas pesquisas e os que nunca adotaram tais métodos. Dessa forma, isolou-se a pergunta 20 (Você já adotou métodos quantitativos na elaboração de suas pesquisas?) e comparou-se os que responderam "sim" e depois os que tiveram como resposta "não" com outras respostas de outras perguntas do questionário.

Em relação à terceira análise, 34 dos 52 respondentes afirmaram que "sim", ou seja, já utilizaram métodos quantitativos. Desses, 24% são da linha MTI, 21% da linha EFE, 21% da linha OCS, 21% da linha SPIC e 12% da linha GLOB.

Sobre o grau de racionalidade e emotividade, 68% se consideraram com um alto grau de racionalidade. Em relação à emotividade, 18% desses se consideraram como tendo alto grau de emotividade.

Apenas 18% realizaram intercâmbio acadêmico e 28% desejam realizar intercâmbio durante o curso de doutorado; 68% possuem mais de três publicações e 12% não possuem nenhuma publicação; apenas 3% nunca cursaram disciplinas de metodologia quantitativa; 67% buscaram auxílio de pessoas em outras áreas de conhecimento para utilizar-se dos métodos quantitativos; 85% afirmaram que os trabalhos científicos que lê e busca como referencial adotam métodos quantitativos; em relação a como adjetivam os métodos quantitativos, 12% acham mais racionais que os demais; 15% mais científicos que os demais; 26% acredita ser um instrumento que melhor reflete a realidade; e 62% nenhuma das alternativas anteriores. Em outras duas respostas, 73% acreditam que o uso de métodos quantitativos aumenta as chances dos trabalhos serem publicados e 63% considera que o paradigma atual na comunidade acadêmica é o relacionado a métodos quantitativos; por fim, sobre os motivos pelos quais utilizam métodos quantitativos, a resposta mais marcada foi

"adequação com o objeto de estudo" com 70%, seguido de "maior conhecimento/habilidade em relação a outros métodos" com 47% e "experiências positivas anteriores" com 44%.

Por fim, a quarta análise buscou, ainda na pergunta 20, analisar as relações dos que responderam "não" com as respostas de outras perguntas e com os que responderam "sim". 18 dos 52 responderam "não", ou seja, nunca adotaram métodos quantitativos na elaboração de suas pesquisas.

Desses, 59% são da linha de pesquisa MTI; 6% da linha EFE; 23% da linha OCS; 12% da linha de pesquisa SPIC e 0% da linha GLOB. Em comparação aos que responderam "sim", observa-se que os alunos da linha MTI tendem a utilizar menos os métodos quantitativos e os da linha EFE, SPIC e GLOB, a adotar mais os métodos quantitativos. A linha de pesquisa OCS se apresentou com uma mínima diferença entre os dois grupos.

Sobre o grau de racionalidade e emotividade, 39% se consideraram com alto grau de racionalidade e 33% com alto grau de emotividade. Em relação aos que responderam "sim", pode-se perceber que os alunos que já utilizaram métodos quantitativos tendem a possuir um maior grau de racionalidade (68%) e menor grau de emotividade (18%) do que os que nunca utilizaram. Tem-se assim mais um aspecto subjetivo por trás da escolha ou não dos métodos quantitativos.

Em relação às outras respostas, apenas 12% realizaram intercâmbio acadêmico e 53% desejam realizar intercâmbio durante o curso de doutorado. O fato de haver uma maior vontade em realizar intercâmbio do que o primeiro grupo (28%) pode refletir algum aspecto conservador nos alunos que já fizeram pesquisa quantitativa.

Sobre os trabalhos publicados, 56% possuem mais de três publicações e 11% não possuem nenhuma publicação. Não foi possível realizar nenhuma conclusão nesse caso, pois os valores se apresentaram muito próximos ao primeiro grupo.

Em relação às disciplinas, 44% nunca cursaram disciplinas de metodologia quantitativa. Como dentre os que já utilizaram métodos quantitativos apenas 3% nunca cursaram esse tipo de disciplina, pode-se concluir mais um aspecto subjetivo. O fato do aluno nunca ter cursado uma disciplina quantitativa pode levá-lo a não utilizar os métodos inerentes a ela por puro desconhecimento das ferramentas ou falta de abertura e esclarecimento em relação aos métodos quantitativos.

Sobre o conhecimento, 56% não sabem aplicar nenhum método quantitativo em pesquisa. Já 35% afirmaram que os trabalhos científicos que lê e busca como referencial adotam métodos quantitativos. Nesse último resultado, como o grupo dos que responderam "sim" teve 85%, pode-se presumir outro aspecto subjetivo: como os

trabalhos que esses últimos leem adotam mais os métodos quantitativos, a tendência seria a preferência pelos mesmos.

Em relação a como adjetivam os métodos quantitativos, 17% acham mais racionais que os demais; 0% mais científicos que os demais; 6% acreditam ser um instrumento que melhor reflete a realidade; e 78% nenhuma das alternativas anteriores. Assim, os que já utilizaram métodos quantitativos o consideram mais científicos e que melhor refletem a realidade. Já a maioria dos que nunca utilizaram esses métodos não os enquadra em nenhuma dessas categorias informadas no questionário (78% contra 62%).

Em outras duas respostas, 67% acreditam que o uso de métodos quantitativos aumenta as chances dos trabalhos serem publicados e 72% consideram que o paradigma atual na comunidade acadêmica é o relacionado a métodos quantitativos. Assim, o grupo dos que responderam "sim" acredita mais (73%) que as chances de publicação aumentam com o uso de métodos quantitativos nos trabalhos. Outro aspecto subjetivo: o fato de haver maior chance de publicação pode levar o aluno a se utilizar mais do método quantitativo. Em relação ao paradigma, a lógica se inverteu: os que nunca utilizaram métodos quantitativos consideraram mais que o paradigma atual é o desses métodos.

Por fim, sobre o porquê de nunca terem adotado métodos quantitativos em suas pesquisas, as respostas mais frequentes foram: "não tenho conhecimento/domínio em métodos quantitativos" e "por não se adequar ao objeto estudado".

5 Considerações Finais

Esse trabalho teve por objetivo analisar os aspectos subjetivos da adoção de métodos quantitativos na pesquisa científica. Para isso, foram aplicados questionários a alunos dos cursos de doutorado em Administração e em Ciência Política. A principal utilidade do questionário consistiu em comparar e analisar as respostas por grupo de respondentes: os que já utilizaram métodos quantitativos e os que nunca utilizaram tais métodos.

Observou-se alguns aspectos subjetivos na escolha de métodos quantitativos: 1) o fato de ter ou não cursado disciplinas de metodologia quantitativa; 2) a maior chance de o trabalho ser publicado; 3) decisão/opinião do orientador; 4) grau de racionalidade/emotividade; 5) os trabalhos científicos que lê e busca como referencial adotam métodos quantitativos. Sobre os motivos pelos quais utilizam métodos quantitativos, as respostas mais marcadas foram "adequação com o objeto de estudo" com 70%, seguido de "maior conhecimento/habilidade em relação a outros métodos" com 47% e "experiências positivas anteriores" com 44%.

Salienta-se que as críticas mais vorazes aos métodos quantitativos não são relativas às sistematizações ou análise dos fenômenos sociais propostas, mas fundamentalmente ao que Adorno (1979) nominou de *fetichismo do método*. Ou seja, a pretensão dos métodos quantitativos se estabelecerem como dominantes e mais objetivos, podendo chegar a pretender substituir questões teóricas e ideológicas pela mensuração levada ao extremo ou ao mais alto grau de sofisticação. Quantificar, entretanto, não é sinônimo de alcançar a verdade, afinal, não é apenas a estrutura intrínseca dos métodos quantitativos que determinam os resultados obtidos com tais pesquisas. As diversas subjetividades do indivíduo produtor do conhecimento científico, com suas experiências, conceitos prévios, afinidades teóricas e metodológicas são fatores relevantes do desenvolvimento das pesquisas, podendo, sobretudo se absolutamente desconsideradas, afastar os trabalhos da cientificidade que se almeja.

As críticas não são generalizadamente dirigidas a quaisquer mensurações. Devemos lembrar de estudos que se utilizam da estatística descritiva e de provas não paramétricas que são analisadas com padrões qualitativos e contribuem e informam novos estudos qualitativos. Cabe se criticar, sim, um "fetichismo do método", como denominado por Adorno (1979), ou sejam a *metodolatria* vigente é em sim um fator que, muitas vezes sob o pretexto do método e de um pretenso rigor científico reduzem tanto os seus objetos de estudo que tira deles sua relação com a realidade e sua possível contribuição para a construção do conhecimento científico almejado.

Abraham Kaplan (1964) alertou para o que denominou de "Mito da Metodolia', cuja defesa crença de que os limites mais severos enfrentados pelas ciências seriam essencialmente de natureza metodológica, de tal modo que, o progresso científico dependeria basicamente da adequação metodológica. O Autor, porém, defende que o método não é condição necessária nem suficiente para uma ciência bem-sucedida. Weber (1998), por sua vez, já questionava a necessidade da reflexão sobre os próprios métodos como uma precondição necessária para o trabalho intelectual, afirmando que tal crença equivaleria a entender como indispensável ao ser humano o conhecimento de anatomia para o mesmo conseguir andar corretamente.

Enquanto participante do processo de construção de conhecimento, idealmente, o pesquisador deve buscar abordagens que se adequam à sua problemática de pesquisa e tendo ciência das subjetividades inerentes ao indivíduo, incluindo suas experiências anteriores. Do ponto de vista prático, entretanto, há diversas razões que podem induzir um cientista a optar por uma abordagem metodológica, ou outra. Flick *et al.* (2000 *apud* GUNTHER, 2006) apontam a primazia da compreensão como princípio do conhecimento, de modo a entender a pesquisa como uma construção subjetiva do cientista.

Esse ponto de vista pode nos levar a pensar num outro critério para avaliar os trabalhos tanto quantitativos como qualitativos: pesquisas que tenham como objetivos a construção de um conhecimento que se preste, de uma ou de outra forma, a melhorar o mundo que estamos. Em outras palavras, não teriam as pessoas de uma dada comunidade o direito de conhecer as pesquisas financiadas com verbas públicas para conhecer as suas possíveis contribuições sociais. Os critérios de relevância social não deveriam também

Referências

Adorno, T.W.; Horkheimer, M. (1990). Sociologica. Madrid: Ed. Taurus, 1979. ALONSO, L. H. . La mirada cualitativa em sociología. Madrid: Fundamentos. 1998 BACHELARD, G. O materialismo racional. Lisboa: Edições 70.

Adorno, T.W.; Horkheimer, M. (1988). La philosophie du non. Paris: Presses Universitaires de France.Trad. Joaquim José Moura Ramos.

Adorno, T.W.; Horkheimer, M. (1986). Le rationalisme appliqué. Paris: Presses Universitaires de France.

Adorno, T.W.; Horkheimer, M. (2005). A formação do espírito científico: contribuição para uma psicanálise do conhecimento. Rio de Janeiro: Contraponto.

Adorno, T.W.; Horkheimer, M. (2006). Epistemologia. Textos organizados por Dominique Lecourt. Lisboa: Setenta Edições.

Bacon, F. (1979). Novum organum ou verdadeiras indicações acerca da interpretação da natureza. 2. ed. São Paulo: Abril Cultural.

Fachin, O. (2003). Fundamentos de metodologia. 4. ed. São Paulo: Saraiva.

Fonseca, M. G.; Gontijo, C. H.; De Souza, J. C. S. (2015). O Tratamento Quantitativo e sua Potencialidade para a Construção de Testes Psicométricos em Pesquisas de Educação Matemática. Perspectivas da Educação Matemática, v. 8, n. 18.

Guba, E., Lincoln, Y. (1970). Competing paradigms in qualitative research. In: DENZIN, N; GUNTHER, H. Pesquisa Qualitativa Versus Pesquisa Quantitativa: Esta É a Questão? In Psicologia: Teoria e Pesquisa. Brasília, v. 22 n. 2, p. 201-210, 2006. KUHN, T. S. The structure of scientific revolutions. Chicago: Chicago University Press.

Harwell, M. R. (2011). ReseaRch Design in Qualitative/Quantitative. The Sage handbook for research in education: Pursuing ideas as the keystone of exemplary inquiry, p. 147.

Kaplan, A. (1964). The Conduct of Inquiry: Methodology for Behavioral Science. São Francisco: Chandler Publishing Company.

Linncoln, Y. (ed.). (1994). Handbook of qualitative research. Thousand Oaks: Sage, p. 105-117.

Leão, A.L.M. S.; Mello, S.C.B., VIieira, R.S.G.. (2015). O papel da teoria no método de pesquisa em Administração. Organizações em contexto, 5 (10), 1---16, 2009. Disponível em: http://www.spell.org.br/documentos/ver/5935/o-papel-da-teoriano-metodo-de-pesquisa-em-administracao/i/pt-br. Acesso: 19/10/2015

Lopes, A. C. (1996). Bachelard: o filósofo da desilusão. Caderno brasileiro de ensino de Física, v. 13, n. 3, p. 248-273.

Nobre, F. et al. (2016). A Amostragem na Pesquisa de Natureza Científica em um Campo Multiparadigmático: Peculiaridades do Método Qualitativo. CIAIQ2016, v. 3.

Platão. (1965). A república. São Paulo: Difusão Europeia do Livro.

Popper, K. (2004). A lógica da pesquisa científica. São Paulo: Cultrix.

Ramos, P; Ramos, M. M.; Busnello, S. J. (2003). Manual prático de metodologia da pesquisa: artigo, resenha, monografia, dissertação e tese. Blumenau: Acadêmica.

Richardson, R. J. (1995). Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas,1989. SELLTIZ, et al. Métodos de Pesquisa nas Relações Sociais. São Paulo: EPU.

Valles, M.S. (1997). Técnicas cualiltativas de investigacion social: Reflexion metodológica y práctica profesional. Madrid: Ed. Sintesis Sociologia.

Weber, M. (1998). A "objetividade" do conhecimento na ciência social e política. In: Oiveira, P. S. (Org.). Metodologia das ciências humanas. São Paulo: Hucitec/UNESP.

INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

INSPIRING INNOVATION: A CASE STUDY OF SUCCESSFUL BUSINESS FORMATION FROM AN ENTREPRENEURSHIP MODULE

Autores:
Denis Hyams-Ssekasi University of Bolton
Adelina Stefan Plymouth University

ABSTRACT

The purpose of this study is to revive the business educational practices offered by one of the 1992 post-universities in the Northwest of England in relation to entrepreneurship. The motivational factor is to illuminate the entrepreneurial initiatives that lead to developing a business. Hence, consideration is given to entrepreneurship education, business ideas, skills, innovation and creativity, which requires practicing and reflecting on the learning obtained from the active participation in the study of entrepreneurship.

The methodology used for this research is a case study of an entrepreneurship module that was run for a semester where undergraduate business students were given the opportunity to identify their business idea, write a business plan and execute the business. In total, 25 students took part in the study and shared their experiences of the business educational practices that were offered to them. The use of case allowed the researchers to deal with the subject in more depth. The findings show that there are more benefits in undertaking the entrepreneurship module and can helps students to develop an entrepreneurship mindset and change their pre-conceived ideas about entrepreneurship.

Keywords: business educational; creativity; educational practices; entrepreneurship; innovation.

1 INTRODUCTION

The concept of entrepreneurship and innovation which previously lacked a conceptual framework has paved its way in the business education. Current research in this field of entrepreneurship bases itself within the context of setting up a new business rather than a conceptual domain (Shane & Verkatamaran, 2002), which nullifies the previous research. By definition, entrepreneurship as a business concept implies the entrepreneur and the opportunities open for exploitation (Verkatamaran, 1997). Emphasis on entrepreneurship has been placed solely to the individuals (Gartner, 1990), who build businesses from scratch neglecting the role and the diverse

opportunities available on the market. Amit and Muller (2013), argue that entrepreneurship does not necessarily entail the establishment of a firm, but can occur within the existing firm. In this respect, the role of the entrepreneur becomes central in entrepreneurship for the discovery and exploitation of available opportunities which is often influenced by the individual's characteristics, personality and environmental factors (Gartner, 1985; Shen & Verkatamaran, 2000). Hence, entrepreneurship as a field can be referred to the examinations of the resources and opportunities which aim to produce future goods and services that can be further evaluated and exploited by individuals. Moreover, it functions as a mechanism that transforms technical information into goods and services, revealing the environmental changes (i.e. political, economic, legal, demographic) and inefficiencies existing in a particular society (Arrow, 1962, Kirzner, 1977; Shane and Verkatamaran, 2000).

Entrepreneurship as a field of learning is regarded as the examination of resources and opportunities to be exploited by either individuals or groups (Arrow, 1962, Shane and Verkatamaran, 2000). Similarly, entrepreneurship as a discipline has been highly welcomed by higher education and it has been appraised for its role in its incorporation of both theory and practical in the curriculum. According to Mwasalwiba (2010), there has been a push for incorporating business educational practices in the curriculum in order to develop future entrepreneurs. Aspects of enterprise and business creation have been integrated (Veciana, Aponte and Urbano, 2005), and consideration have been given to encourage students to start thinking about venture creation (Gibb, 2002). Additionally, Low and Macmillan (1988) stress that entrepreneurship needs to be regarded in relation to five forces namely: individual (entrepreneur), group, organization, industry and society. Thus, entrepreneurship is perceived as a dynamic system which cannot be operated in isolation.

This study seeks to explore the concept of entrepreneurship and innovation. Emphasis is placed on entrepreneurship education as a means of illuminating the entrepreneurial initiatives that lead to a developing a business. Consideration is also given to the process of generating business ideas, exploiting opportunities, developing skills, innovation and creativity. This study acknowledges that despite the increasing number of business school design courses on entrepreneurship, there is a clear focus on the process of opportunity development which encourages students to express their business ideas within the module and turn them into successful future business opportunities.

2 LITERATURE REVIEW

There have been a significant number of publications regarding theory in the field, however no agreed consensus about the theory of entrepreneurship. This could mainly

due to the mere focus on specific disciplines while neglecting other entrepreneurship cases (Wortman, 1992). Due to its nature, entrepreneurship scholars have been advised to explore other neglected areas of research and build a community of entrepreneurship information that will address and try to solve specific issues based on their similar beliefs and research interests, such as: new venture creation, family business, firm growth, management succession, corporate entrepreneurship (Whetten, 1989; Gartner, 2001; Shane & Venkatamaran, 2000).

Low and MacMillan (1988) argued that there are six key elements that need to be considered in entrepreneurial research: purpose, theoretical review, focus, time frame, level of analysis and methodology. In view of this, these elements may act as a framework for entrepreneurship scholars aiming to develop theories and appropriate methods that could be used in this field. This incorporates the business planning, business ideas and exploitation of opportunities.

2.1 Entrepreneurship in its Making

Entrepreneurship entails specific processes which require inspiring entrepreneurs to be aware of in order to identify the right path in achieving their business goals. In view of this, higher educational institutions worldwide have designed programs in entrepreneurship that focus on teaching students specific skills, which includes also how to create business plan (Honig, 2004). According to Hils (1988), entrepreneurship instructors stress the preparation of a business plan as the most significant part of their courses. It is argued that a meticulous business planning raises the probability of business success since it focuses on a more efficient allocation of resources (Brinckmann et al., 2010; Delmar & Shane, 2003). Additionally, previous research has shown that systematic business planning (i.e. written business plan) is crucial for the survival and growth of both new and already established small firms, contributing significantly to the venture performance (Brinckmann et al., 2010).

Entrepreneurship entails the activities and process that allow individuals to pursue their own goals and vision through the establishment of a new firm. Hence, it is argued the social identity of the individual is of utmost importance in defining the business values since they reflect individuals' preferences for specific roles and their inclination towards certain areas (Cardon et al., 2009). Thus, individuals' entrepreneurial social behaviour and actions strongly connected to their personal identity.

2.2 Business Planning

Business planning is a fundamental requirement for all business. It could be argued that the level of business planning depends on a series of factors such as: the socio-cultural context; the firm's stage of development and the undertaken form of business

planning (Brinckmann et al., 2010). Taking into account Hofstede's (1980) cultural dimensions, some countries are characterized by higher uncertainty avoidance (i.e. Germany, France) and lower uncertainty-avoidance (U.S. or Canada). In this respect, business planning can prove to be beneficial than in countries with lower uncertainty (Hofstede, 1980). In terms of the business form of development and in case of new companies, the focus shifts to organizational structure and its operating environment, whilst in established firms, the emphasis is mainly on the market and information resulting from past operations. However, there is an interrelationship between newly and the already established companies in the business planning.

Previous research has shown that planning plays a significant role in business acumen (Hall and Hofer, 1993; Macmillan et al., 1985, Mason and Stark, 2004; Maxwell et al., 2011). Particularly, it allows decision-making and goal achievement as it focuses on key aspects such as: defining strategic goals, mission, vision and alternatives to reach them, evaluation, implementation and faster decision-making processes in relation to the market research and competitors' analysis (Ansoff, 1991; Porter, 1985), in order to reduce uncertainty, control the business actions and make better predictions of future conditions (Delmar and Shane, 2003, Brinckmann et al., 2010).

2.3 Business Ideas

The notion of developing business ideas has been perceived as an important aspect in entrepreneurship. It is noted that business ideas emerge in the entrepreneurs' process of development in which they are explored, interpreted, adjusted and turned into an opportunity development (Dimov, 2007, Kirzner, 1973). In this sense, rather than being formed in isolation, innovative business ideas are gradually 'polished' into valuable opportunities that can be explored in a given socio-cultural context. According to Casson (1982), entrepreneurial opportunities are situations that facilitate the production of goods and services that can be introduced on the market and sold a higher price that their production cost.

There is a strong correlation between opportunities and ideas (Dimov, 2007): the former being the result of an initial idea that was necessary for the opportunity to be created. In other words, ideas describe a future image, whereas opportunities act as a catalyst for the ideas to become real. Kirzner (1973) stresses that the opportunities' discovery requires individuals' proactiveness in regard to others' expectations and desire of a specific product or service. Similarly, opportunities may be seen along a trajectory that encompasses the continuous development of ideas resulting from one's interaction and actions at different stages. Hence, a business opportunity can be referred to the progress on a continuum starting from the initial idea to its final implementation and transformation into a business (Casson, 1982; Dimov, 2007).

Entrepreneurship treats the continuous action and shaping of business ideas in a competitive context that lead to performance and long-terms survival (Dimov, 2007; McMullen & Shepferd, 2006). For the new entrepreneurial entries, this may lead to high competitiveness and an increase in the demand (Hannan and Freeman, 1984). Additionally, strong social connections and networking appears to contribute to the acquisition of resources and increase the possibility of opportunity exploration (Aldrich & Zimmer, 1986). In cases where there is a higher probability for opportunity exploration, especially in which individuals have already achieved professional experience through their previous employment, exposed to both theoretical and practical entrepreneurial skills, have the capability to transfer the knowledge to the business opportunity (Cooper et al., 1988; Carorol & Mosakowski, 1987). It is argued that individuals' capacity to recognize potential opportunities on the existing market does not suffice in the context of entrepreneurship, unless those opportunities are not exploited (Schumpeter, 1934). Specifically, individuals' level of willingness to exploit the existing opportunities depends on their entrepreneurial beliefs that the expected outputs will be higher than the inputs and there is a high demand for those outputs (Kirzner, 1974; Schumpeter, 1934). It is concluded that exploitation of opportunities is higher in cases in which the entrepreneurs' financial resources are higher (Evans and Leighton, 1991). Exploiting an opportunity requires an apparent process. Fundamentally 3 basic steps ought to be considered in the opportunity development process namely: capturing the idea's ephemerality, accounting its positivist and constructivist nature as an opportunity to be explored, and lastly, considering the stakeholders' participation and engagement (Dutta & Crossan, 2005). However, it should be considered that individual attribute that may increase the probability of opportunity identification and exploitation does not necessarily guarantee a higher probability of success (Shane and Verkatamaran, 2000).

Incorporation of Business Education in the Curriculum

According to Sieger et al. (2016), institutions of higher education are highly advised to enhance entrepreneurial education in order to help students to make a conscious decision regarding their future career, either as an entrepreneur or as an employee. Hence, universities play a crucial role in developing students' entrepreneurial skills that will ensure their success in the long run.

The significance of incorporating business education in the curriculum is becoming recognised. Increasingly a number of business schools that focused on theoretical underpinnings are now designing courses on entrepreneurship which centre on the process of opportunity development and business environment that allow students to be innovative and creative. This encourages students to express their business ideas

and create an environment in which their ideals can be assessed and take different shapes that may turn them in future business opportunities. By the nature of entrepreneurship education, there has been a shift from the traditional input to a more contemporary approach where emphasis is now on imparting knowledge and skills via practical approach (Dhliwayo, 2008). In view of this, students are given opportunity to explore and test out their business ideas in a learning environment which fits with this notion of learning by doing (Dhliwayo 2008). Hence, an awareness and acknowledgement of the importance of entrepreneurship education is developed where students gain a better understanding of the real-life business venture and creation. Consequently, such awareness has encouraged educators to immerse themselves in the knowledge delivery which includes the teaching and learning "about" and "for" within the curriculum (QAA, 2012, p. 8). It is suggested that individuals learn better when they are exposed to real-life experience (Dewey, 1938). Such entrepreneurial opportunities are set to encourage business minded students to evolve and develop their ideas into reality. Real life-activities are now used for students to enhance their learning and to develop their enterprise and entrepreneurial skills (Gabrielsson et al., 2010; Honig, 2004; Minnitti, & Bygrave, 2001).

Although the emphasis for Higher educators is on encouraging students to become self - employed, a study which included more than 122 000 students from 50 countries and more than 1 000 universities (Sieger et al. 2016), showed that: 80.3% of students want to become employees immediately after graduation, whereas only 8.8% want to be self-employed just after they complete their studies and 38.2% plan to establish their own business after 5 years from since the completion of studies. Additionally, Zellweger et al. (2015) showed that approx. 60% of the students plan to be employed by a small, medium or large company right after graduation, whereas more than 1/3 of the subjects intend to establish their own company. It could be argued that education plays vital role in students' decision about their career, either as an entrepreneur or employee. It appears that over the past few years, both public and private institutions have added more values on the entrepreneurship courses and have increased students' possibilities to gain an in-depth realistic view regarding the advantages, the challenges and the prerequisites of becoming an entrepreneur (Zellweger, et al. 2015). These courses seem to play a crucial role in students' decision since they can help them to decide whether they would like to become self employed or pursue other carriers. However, students who decide to become entrepreneurs after their active participation in such courses tend to become more motivated and skilful (Neck & Greene, 2011). Their entrepreneurial spirit becomes stronger and the ambition to be successful in business becomes a centre of focus.

3 Research Method

The study uses a successful case study of a business start-up that resulted from the entrepreneurship module that was run for one semester. It is argued that a case study represents one of the most popular and effective teaching methods in entrepreneurship, along with lectures, group and individual projects, problem-solving and business plan creation. (Fayolle & Gailly, 2008); Arasti et al., 2012). Using a semi-structured interview with students who undertook the entrepreneurial module, it was possible to gauge their views about the benefits from studying the module and intention to become entrepreneurs. Fontana and Frey (2000) consider the interview as a major tool widely used to gain access to individual's experiences, inner discernment and feeling of reality.

In this module, the students were introduced to both the theory and practical activities. Opportunities were given to students to identify an idea, write a business plan and execute the business. A total of 25 students, aged between 19-21 years, 12 male, 8 female, Business Management undergraduate students in their 2nd year undertook the entrepreneurship module and were given the opportunity to share their experiences of the educational practices that were offered to them. Previous research within the Business School shows that the entrepreneurship module did not attract a significant number of undergraduate students due to the way it was initially taught (Mwasalwiba, 2010; Lonappan, & Devaraj, 2011). The added practical activities based on the real-life business and the use of external speakers has encouraged business students to study this module. Although this module was run for one semester, for 15 weeks, the results show that students find the process that leads to the trade fair where students are given the opportunity to display their product and trade in a business-like environment challenging. Similar to any other discipline, some students treated the study and the tasks seriously, whilst others just wanted to get a grade and not pursue this further. Based on the knowledge acquired and support given from both the module leader and the mentoring from one business guest speaker, one of the business management students managed to capitalise on this experience and in the medium term, managed to create a sustainable business. The use of the case study and other students' voices has enabled the researcher to explore the subject in more depth.

4 Background to the Case Study - Designing the Module to Enhance Business Opportunities

The challenge for designing a module that would benefit students who want to start a business either before, during or after graduation often requires a lot of planning. Initially the entrepreneurship module was delivered in such a way that students were expected to gain a better understanding of the entrepreneurship theory and to apply it

to the business. Although this was seen as a better way of engaging the students, the module leader decided to introduce a real-life business situation in the curriculum and invite business managers not only to share their experiences, but also to mentor the business management students who were undertaking this module. Acquiring the necessary resources was not straight forward and this necessitated using business network to encourage business managers to take an active part despite their busy life. A total of 8 local business managers from different backgrounds, but mainly self-starters, running successful Small and Medium Enterprises which were selected and briefed about the nature of the module and what was expected on their part. Using the guest speakers to support learners adds value to students' knowledge (Fenton and Barry, 2011). The willingness to step out of the domain of the curriculum and to experience a different type of learning is important (Gorman et al., 1997). In addition, the business managers had a wide range of interests, showing students the process and what it means to start a business. It is argued that starting a business is not for everyone as it requires determination, commitment and time. (McCarthy et al., 1993).

The entrepreneurship module was carried out at a University in the North of England. Students who study this module are generally local students, full time and have previously been in the University for one year. Despite the fact that they had studied business in the first year, many of the students have limited knowledge about business start- ups. However, others have some business knowledge due to family businesses. It is argued that not all individuals exposed to family businesses are likely to pursue take over the family businesses (Sieger et al. 2016). However, in some cultures, it is an expectation that the offspring one generation to another will keep the business running (Brinckmann et al., 2010). It was clear that the year of studies prepared them for the next level that would lead to experiencing the live business as part of the learning process. Consequently, it was clear that embedding the practical activity to supplement the theory in the module was the best option to enable students to "test out the waters" and to decide whether that was the route of the self employed they wanted to follow after graduation.

4.1 Successful Business Case Study

Moira was 19 years old when she started her Business Management degree and her ambitions were to become part and parcel of the Business School. During her first year of studies, she immersed herself in the enterprise society and wanted to know more about how the society runs. She met the president of the society and his associates. She discussed topics that would help her gain a better understanding of the enterprise and entrepreneurship. Although she appeared naïve in the first instance, she was open to listen and learn from the members of the enterprise society. It is clear from her

story that her business journey started when she applied to do a degree in business management and set as goals to learn as much as she could about businesses and what it takes to run one's business.

In her story, she stressed that:

"the idea of being an entrepreneur was not all that new for me. Even if I lacked any formal instruction and theoretical knowledge in business, I still had on a small scale a sense of what doing business means, how performance needs to be achieved, what is the role of: engagement, monitoring, creativity, innovation and many other concepts which later I have unearthed during my entrepreneurial module and started applying them as soon as I was given the opportunity both in the classroom and in my interactions with the guest speakers".

Moira added:

"my learning experience and business knowledge acquisition (practically) started once I enrolled to the first year of studies, where we were introduced to the basics of business management, and also undertook a project which required us to do a small research on a local business".

Acquiring the first business skills in a SME operating in local area was particularly important as it enabled the student to interview the business owner and to gain a basic understanding of the business and its challenges.

What seemed to have emerged from this project was the exploration of business opportunities and ideas that later became real business. The second year studying business management and, in particular the entrepreneurship module, marked the beginning of a successful business journey.

"Whilst doing my second year, I felt that my personal development and skills improved greatly. It was an opportunity that allowed me to start building my personal brand through my interaction with guest speakers, family friends and the small businesses I visited for personal reasons".

"Having been given opportunity to think of a business idea, write a business plan and get involved with the trade fair and above the use of business managers as mentors, I identified a business opportunity that fitted quite well with my interest and practical knowledge. Believing in my capabilities and willingness to acquire the skills, I ventured into a business of dealing with car upholstery. Despite significantly higher leather prices, upholstery producers strongly believe leather can maintain its status as the top choice for upholstered vehicles and furniture. Hence, I believed this was a business opportunity that I could exploit and build my own business. Having researched the market, I discovered that designers believe leather adds great value to the object itself and feel that it cannot be replicated with serial products. Additionally, upholsterers argue that they do not compete on price, but on quality. In this sense, the focus in car

upholstery is on the continuous improvement of products which are perceived as unique creations.

"It is important to understand that setting a business has both its challenges and benefits. For instance, deciding on the business name which will not only reflect our values, but will also help us achieve our competitive advantage and make the business sustainable was one of the challenges we had to deal with. Considering my knowledge acquired during the entrepreneurship module, an external analysis of the environment, i.e. PESTEL was crucial for the business plan. Deciding on the location implied the consideration of a series of factors, such as: legal (e.g. registering the company, insurance issues), social (e.g. networking with automotive organizations, promoting to elite customers), economical (e.g. searching for locations with great economy), political, environmental (places that preserve the uniqueness and traditional, handmade work), technological (e.g. using Social media for promoting). etc. Car upholstery is profitable in countries or places with great economy, where people are interested in preserving the products' authenticity, their uniqueness and high quality. However, the starting capital was also a challenge that problematized the business creation. Requesting sponsorship, contacting Business Angels, using Crowd founding and increasing social networking in the automotive industry was on my list while I was writing my business plan and searching for the starting capital.

Using my knowledge from the entrepreneurial course, I have tried to use a number of resources and promote the business worldwide, but particularly in countries with high capital and those with a long history of leather craft. Dealing with competitors was also of utmost importance for setting the business and gain its sustainability. It was important to point out that the art of leather is a creative artisanal art, made with a material that helps you to design something special; a material that customizes every single object, showing its beautiful side, its unique characteristics, its own value. Even a simple object that looks mundane to its viewers gains its own beauty and uniqueness through the art of leather, builds its own personality, becomes a luxurious thing. Even a simple chair or seat can be transformed into a luxury innovation with the use of leather. This was of significant aid in discovering and selecting the business core values that will differentiate us from the competitors."

"By using the practical knowledge acquired through the trade fare and at the same time, applying the new theoretical concepts acquired in lecture, all these created a mixture of feelings and a drive to new challenges which later became a business. Other challenges were managing time effectively, scheduling, planning and monitoring my business progress and also trying to balance academic studies and business activities".

"The first year of the business did not yield good returns as I struggled to keep up with the demands of the business. However, it made a significant and beneficial change not only in my

skills and capabilities, but also in my way of thinking, helping me to invest in my personal brand, expanding my network, memberships and gain the sense of doing business from an entrepreneurial perspective. I had the privilege to see and test the business itself from many perspectives and positions such as: sole trader, accountant, sales person, which up today I still embrace. For instance, as an entrepreneur, the most frequent challenge in leather craft is understanding the customer's wish and own dream at that particular moment that made him/her to come to us, the challenge of understanding his/her vision and how we can respond to it and even improve it. And of course, it is the customer's smile when he/she sees his/her dream fulfilled. This is our mission and usually, the challenges are always connected to the outcome of having the imagine of a satisfied customer who will come back to us and thus, we will achieve his / her loyalty."

In order to ensure we captured the right story regarding Moira's business success, we interviewed her:

Researcher: What did you expect from the entrepreneurship module?

Moira: *First, I need to say that I first took the entrepreneurship module because it was compulsory. Whilst learning this module, I expected to deepen my understanding about the basic entrepreneurship and the business processes, i.e. creating a business idea, writing a business plan, implementing a business plan and how to apply some theories. In this way, I suppose the theoretical aspects would be tested through practical work. Although I attended the first year in business management, I did not expect to follow the same traditional way of learning, i.e. memorizing concepts and theory by heart, but rather to get a practical insight in the business. Second, I expected to be able to apply newly acquired knowledge in practice and enhance my own entrepreneurial skills and capabilities.*

Researcher: What helped increase your interest in the entrepreneurship module and how important was it?

Moira: *My interest was increased by the topics covered during the class sessions that went way beyond the new venture creation, illustrating the related challenges faced by different types of entrepreneurs and their firms and how long-term entrepreneurial success can be achieved. Among the topics, I was particularly attracted by: identifying a business idea, creating a business and about the whole notion of entrepreneurship. Additionally, the variety of didactic elements included in the course design increased my interest in the course: e.g. open discussion, short case studies analysed after the classic theoretical lecture, guest lectures and finally, the trade fare.*

Researcher: Did the module motivate you to become an entrepreneur or change your views on the subject?

Moira: *Yes, I had already an ambition of starting my business but did not have a clear picture of how to go about it. Undertaking this module added to my wishes. I can say that the module was of significantly aid for my business. Listening to lectures and experienced guest speakers' experience changed my views on the entrepreneurial business, raised my awareness of different types of risks and challenges and also made me more aware on the type of entrepreneur one wants to become. Additionally, the entrepreneurship module interested me particularly due to its focus on understanding how employees' entrepreneurial behaviour can be encouraged, how individuals can become more entrepreneurial and most importantly, how to own one's business straight after graduation. I believe that every goal you want to achieve in life is always the result of hard work and continuous learning. Apart from this, what is also important is to identify what you like to pursue in your career and to love your work. As I said, in my case, all started once I have found my talent and I focused on investing in improving my both technical and soft skills, which was primarily done through my university studies and particularly, during my entrepreneurship module in which I found my mission which motivated me to start searching looking for opportunities on the market. Thus, it is my strong belief that with a bit of luck, you can always turn your strengths into a real passion and build a successful career. This is also my advice for the new generation of students searching for their talents and career steps.*

Researcher: Do you think the duration of the module was adequate enough to gain the necessary skills?

Moira: *I think that the course duration (i.e. 15 weeks) is fair enough so students can first get both a theoretical and practical insight into the field of entrepreneurship and develop the necessary skills for future entrepreneurs. Additionally, I think that the University provides other additional courses and training modules that students may select during their studies in case they want to deepen their knowledge and expertise in entrepreneurship.*

Researcher: What do you think has made your business successful?

Moira: *I am a determined person and when I want something, I try my best to achieve it. Having said all these, enthusiasm and openness to learn, added to my motivation to start the Upholstery business. I believe I took my chances by exploiting the opportunity on the market and went for it without hesitation. I knew it was a risk undertaking, but with knowledge and business skills acquired in classroom, coupled with the interest in particular business; talking to the right people at the right time for the right purpose added to my business success.*

To some students, the actual expectation for undertaking the entrepreneurship module representing receiving a grade that would count for their final degree classification. Moreover, the evidence from the study suggests that some students had no clear intention of starting their own businesses. In their study, Brindley & Rochie (2000)

found that up to 17% of undergraduate students aspire to start their own business. However, it is noted that a vast majority of the students when interviewed pointed out that their interest to entrepreneurship grew as a result of attending the entrepreneurship module:

"*Initially, I had only one thing in mind to work hard and pass the module, but later during the course of learning and taking an active part in the different tasks organised by the module tutor and listening to guest speaker experienced, my interest in the module grew."* [Student 9]

"*I had no idea about business start-up and at no point did I envisage to become an entrepreneur until after being introduced to this module"* [Student 5].

"*Too much emphasis on theory in the first year, but this semester there has been a break through to what means to be in the business which I never thought about before"* [Student 7].

"*It is clear to me that by attending this module my perception of business has changed. I see more light in the future and it does not seem scary as I previously thought"* [Student 3].

It could be argued that the input from this module enhanced students' interest in becoming entrepreneur. Vestergaard *et al* (2012) argue that the option to become an entrepreneur has been optimistically linked to the study of entrepreneurship. Similarly, Linan (2004) points out that entrepreneurial awareness education has an influence and impact on individual's business intentions. On the other hand, Timmons & Spinelli, (2004) perceive entrepreneurship education as an opportunity to create a capacity for innovation, ability to think conceptually and to move forward in business. As one student stated,

"I had no idea that entrepreneurship was a subject to be studied. I had all along thought that entrepreneurs are self-made and don't need to study anything. I can now feel that that I can be part of the cliché if I put my mind on it and start thinking creatively" [Student 7].

Linked to the entrepreneurship education is the increase of the students' business skills to become self-employed:

"*I feel inspired to start my business after graduation"* [Student 3].

"*I had no intention of get involved in any kind of business-like, but now after having taken part in the tasks and the trade fare, I feel more confident and ready to put into practice what I have obtained so far"* [Student 8].

"I guess I am still naïve when it comes to business, but I must admit, there has been some benefits in this module - I can see the importance of a designing a business plan and also to stand out and talk about my business which I never envisaged before. Yes, some of my skills have been to some extent improved and am able to speak about entrepreneurship with confidence" [Student 2].

Thus, the students' evidence suggests that the fundamental skills of setting up a business have been developed. It can be argued that the whole notion of entrepreneurship module is to enhance students' understanding and knowledge needed in order to engage in entrepreneurship. It is about developing the relevant skills needed to succeed as future business owners.

4.2 Analysis of the Case Study and Students' Evidence

Based on the case study and students' responses, there is a positive impact in relation to entrepreneurship module. The delivery of the module which combines theory and practical activities helps students to see the real-life business. It also increased students' awareness of entrepreneurship as an option one can engage with after graduation. Considering the knowledge acquired in a short space of time, there is clear evidence that students' entrepreneurship interest grew and some were motivated to become entrepreneurs. As noted already, most of the students started the module with no clear intention of taking serious the knowledge and skills introduced during the course of the programme. To some and in particular Moira, there has been revelation in relation to studying such module. Moira's successful story draw a parallel line with Robinson & Sexton (1994) study which concluded that there that there is a strong link between education and the possibility of becoming an entrepreneur.

The findings revealed that the students who have taken the module because it was core, had a change of perception during the course of learning. Specifically, it acted a revelation for some students because they were able to see the course from different perspectives; they showed willingness to take the risks involved to become business owners and for some it triggered the desire to start their own businesses.

5 RESEARCH IMPLICATIONS

A potential implication of this study is its focus on one educational institution and a sample of undergraduate students undertaking a particular module. This may not reflect the educational business practices offered in the same module by other HE institutions. Hence, future studies are encouraged to investigate the practices adopted by other HE institutions in teaching entrepreneurship.

Another implication may be that this study focuses merely on entrepreneurship programs offered by university and does not consider business courses, (i.e. introductory courses to management), that may enhance students' entrepreneurial skills and introduce them to basic concepts in entrepreneurship. Hence, future research should investigate whether universities' business courses include modules on entrepreneurship and to what extent, entrepreneurial education is promoted.

6 CONCLUSION

The study shows that educational business practices rendered in the learning environment play an important role and helps in the rejuvenation of the entrepreneurial ideas which would have otherwise not have been considered. Using a case study, this project indicates that the education business practices geared at entrepreneurship help individuals to shape their business ideas and plan the execution. However, it is noted that some of the business practices implemented have not geared towards helping students to become entrepreneurs. This yields challenges and suitability of the business practices and other resources. By undertaking the entrepreneurship module, students have been exposed to various teaching models and this has enabled them to enhance the business interests, gain invaluable business skills, think creatively and innovatively as well as implement the knowledge acquired from the classroom. The module has helped students to dispel the myth that entrepreneurs are merely self-made and to develop and entrepreneurship mindset.

It is clear from this study that the use educational practices if utilised well, aids in scaffolding individuals with entrepreneurship ideas and can lead to business ventures at a later stage. Such business practices do act as an eye opener to business start-ups and a catalyst to self-employment.

REFERENCES

Aldrich, H. a. & Zimmer, C. (1986) 'Entrepreneurship through social networks.' In: Sexton, D. & Smilor, R. (eds.), The art and science of entrepreneurship, New York: Ballinger, 3-23.

Amit, R. & Muller, E. (2013) '"Push" and "Pull" Entrepreneurship'. Journal of Small Business and Entrepreneurship, 12 (4), 64-80.

Ansoff, H.I. (1991) Critique of Henry Mintzberg's "The design school: reconsidering the basic premises of strategic planning". Strategic Management Journal 12 (6), 449– 461.

Arasti, Z., Falavarjani, M. K. & Imanipour, N. (2012) 'A study of teaching methods in entrepreneurship education for graduate students'. Higher Education Studies, 2(1), 1-10.

Arrow, K. (1962) 'Economic Welfare and the allocation of resources for invention.' In R. Nelson (Ed.) The Rate and Direction of Inventive Activity: Economic and Social Factors. Princeton, NJ: Princeton University Press, 609-619.

Brinckmann, J., Grichnik, D. & Kapsa, D. (2010) 'Should entrepreneurs plan or just storm the castle? A meta-analysis on contextual factors impacting the business planning– performance relationship in small firms'. Journal of Business Venturing 25, 24– 40.

Brindley, C. & Rochie, B. (2000) 'Undergraduates and Small and Medium Size Entrepreneurship: Opportunities for symbolic relationships'. Education and Traning, 42 (8-9), 509-518.

Cardon, MS, Wincent, J, Singh, J, Drnovsek, M. (2009) 'The nature and experience of entrepreneurial passion'. Academy of Management Review, 34(3), 511-532.

Casson, M. (1982) The entrepreneur. Totowa, NJ: Barnes & Noble Books.

Cooper, A., Woo, C., & Dunkelberg, W. (1988) 'Entrepreneurs' perceived chances for success'. Journal of Business Venturing, 3, 97-108.

Dewey, J. (1938) Experience and education. New York: MacMillan.

Dimov, D. (2007) 'Beyond the Single-Person, Single-Insight Attribution in Understanding Entrepreneurial Opportunities'. Entrepreneurship: Theory and Practice. 713-731.

Dhliwayo, S. (2008) "Experiential learning in entrepreneurship education: A prospective model for South African tertiary institutions", Education + Training, 50 (4), 329-340.

Dutta, D.K. & Crossan, M.M. (2005) 'The nature of entrepreneurial opportunities: Understanding the process using the 4I organizational learning framework'. Entrepreneurship Theory and Practice, 29 (4), 425–449.

Fayolle, A. & Gailly, B. (2008) 'From craft to science: Teaching models and learning Processes in Entrepreneurship Education'. Journal of European Industrial Training, 32(7), 569 – 593.

Fenton, M. & Barry, A. (1997) 'The efficacy of entrepreneurship education Perspectives of Irish graduate entrepreneurs'. Industry and Higher Education, 25 (6), 1–10.

Fontana, A, & Frey, J. H. (2000) 'The Interview: From structural questions tonegotiated text'. Lincoln (Eds). Handbook of qualitative research. London: Sage.

Gabrielsson, J., Tell, J., and Politis, D. (2010) 'Business simulation exercises in small business management education: Using principles and ideas from action learning'. Action Learning: Research and Practice, 7(1), 3–16.

Gartner, W. B. (1985). 'A framework for describing and classifying the phenomenon of new venture creation'. Academy of Management Review, 25(4), 27-39.

Gartner, W. B. (1990) 'What are we talking about when we talk entrepreneurship'. Journal of Business Venturing. 5(1), 15-28.

Gibb, A. A. (2002) 'Creating conducive environment for learning and entrepreneurship: Living with, dealing with, creating and enjoying uncertainty and complexity. Industry & Higher Education, 16(3), 135-148.

Gorman, G., Hanlon, D., and King, W. (1997) 'Some research perspectives on entrepreneurship education, enterprise education, and education for small business management: a ten-year literature review'. International Small Business Journal, 15 (3), 56–77.

Hall, J. & Hofer, C. W. (1993) 'Venture capitalists' decision criteria in new venture evaluation.' Journal of Business Venturing, 8, 25-42.

Hannan, M. T. & Freeman, J. H. (1977) 'Structural inertia and organizational change.' American Journal of Sociology, 89, 149-164.

Hofstede, G. (1980) Cultures and Organizations. New York: McGraw- Hill.

Honig, B. (2004) 'Entrepreneurship education: toward a model of contingency-based business planning'. Academy of Management Learning & Education 3 (3), 258– 273.

Kirzner, I. (1977) 'Entrepreneurial discovery and the competitive market process: An Austrian approach'. Journal of Economic Literature, 35, 60-85.

Kolb D.A (1984). Experiential learning: Experience as the source of learning and development. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Kolb A.Y. and Kolb, D.A. (2005) 'Learning styles and learning space: Enhancing experiential learning in higher education'. Academy of Management Learning and Education. 42), 193-212.

Linan, F. (2004) Intention-based models of entrepreneurship education. University of Serville, Spain.

Lonappan, J, & Devaraj, K. (2011) 'Pedagogical Innovations in Teaching Entrepreneurship'. Eighth AIMS International Conference on Management, 513-518.

MacMillan, I.C., Siegel, R. & SubbaNarishma, P.N. (1985) 'Criteria used by venture capitalists to evaluate new venture proposals.' Journal of Business Venturing, 1(1), 61-74.

Mason, C. & Stark, M. (2004) 'What do investors look for in a business plan? Comparison of the investment criteria of bankers, venture capitalists and BAs.' International Small Business Journal, 26(2), 227-248.

Maxwell, A. L., Jeffrey, S. A. & Levesque, M. (2011) 'BA early decision making'. Journal of Business Venturing, 26(2), 212-225.

McCarthy, A. M., Schoorman, F. D. & Cooper, A. C. (1993) 'Reinvestment decisions by entrepreneurs: rational decision-making or escalation of commitment?'. Journal of Business Venturing, 8, 9-24.

McMullen, J.S. & Shepherd, D.A. (2006) 'Entrepreneurial action and the role of uncertainty in the theory of the entrepreneur'. Academy of Management Review, 31, 132–152.

Minnitti, M., & Bygrave, W. (2001) 'A dynamic model of entrepreneurship learning'. Entrepreneurship Theory and Practice, 25 (3), 5–16.

Mwusalwiba, E. S. (2010) 'Entrepreneurship education: A review of its objects, teaching, method, and impact indicators'. Education + Training, 52(1), 20-47.

Neck, H. M. & Greene, P. G. (2011) 'Entrepreneurship Education: Known Worlds and New Frontiers.' Journal of Small Business Management, 49(1), 55-90.

Porter, M.E. (1985) Competitive Advantage. Free Press, Boston, MA.

QAA (2012) 'Enterprise and Entrepreneurial Education: Guidance for UK higher education providers'. The Quality Assurance Agency for Higher Education [Online] Available at: www.qaa.ac.uk/en/Publications/Documents/enterprise-entrepreneurship-guidance.pdf (Accessed on 14 December 2017).

Robinson, P.B & Sexton, E.A (1994) 'The effect of education and experience on self-employment success'. Journal of Business Venturing, 9(2), 141-156.

Saunders, M., Lewis, P. and Thornhill, A (2012) Research methods for Business students. London: Pearson Education Limited.

Schumpeter, J. (1934) Capitalism, socialism, and democracy. New York: Harper & Row.

Sieger, P., Fueglistaller, U. & Zellweger, T. (2016) 'Student Entrepreneurship 2016: Insights from 50 countries'. International Report of the GUESSS Project 2016. St.Gallen / Bern: KMU-HSG/IMU.

Shane, S. & Venkataraman, S. (2000) 'The promise of entrepreneurship as a field of research. Academy of Management Review, 25(1), 217-226.

Timmons, J.A. & Spinelli, S (2004) New venture creation: entrepreneurship for the 21st century (6th edn) Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Veciana, J.M., Aponte, M., and Urbano, D. (2005) 'University students' attitudes towards entrepreneurship: A two countries comparison'. The International Entrepreneurship and Management Journal, 1(2), 165-182.

Vestergaard, L., Moberg, K., & Jorgensen, C. (2012) 'Impact of entrepreneurship education in Denmark – 2011'. The Danish Foundation for Entrepreneurship – Young Enterprise, Ejlskovsgade, 3D, 5000 Odense C, Denmark.

Whetten, D. A. (1989) 'What constitutes a theoretical contribution?'. Academy of Management Review, 14, 490-495.

INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

THE CASE STUDY AS A TEACHING TOOL IN MANAGEMENT AND ACCOUNTING EDUCATION: THE CASE OF THE PESTANA GROUP SUSTAINABILITY REPORT

Autores:
Luísa Carvalho, Universidade Aberta, Lisbon, Portugal, CEFAGE, Évora, Portugal
Inna Paiva, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa (ISCTE-IUL), Lisbon, Portugal, CPES, Lisboa

ABSTRACT

This paper aims to discuss the relevance of the case study methodology as a tool in management accounting education through the presentation of a case study on the Pestana Group. Case studies can be an effective learning tool in class and are popular in higher education, particularly, in business schools. They generally follow a narrative that includes: a problem or a question to solve; the description of the problem and some information about the company's background, sector, etc.; and some data to support the case study, such as, links to URls, images, videos, etc. The Pestana Group case study is based on its sustainability report. The Pestana Group is the largest hospitality company in Portugal. The analysis of this case in class will permit the discussion of strategic topics such as the disclosure of information in a sustainability report in the tourism industry. The case study is divided into three sections: first, we introduce the theoretical support about the use of case study methodology to teach management and accounting topics. Secondly, we present the instructional case study of the Pestana Group, learning objectives, learning outcomes and questions; and finally we conclude with some remarks and reflections.

Keywords: case study; family business; teaching methodologies; tourism industry; sustainability report.

1 Introduction

The use of case studies in management and accounting is a popular methodology nowadays even in MBA and Masters. In general, a case study establishes a framework for analysis. However, depending on the subject or course objectives, the teacher may promote a systematic approach based on the discussion of a set of questions, such as: (1) What is the issue? (2) What is the goal of the analysis? (3) What is the context of the problem? (4) What key facts should be considered? (5) What alternatives are available to the decision-maker? (6) What would you recommend — and why?

Companies' disclosure of economic, environmental and social information has become increasingly relevant in recent years. Through sustainability reporting, companies can describe and communicate their strategy to stakeholders, and refer in particular to their environmental, social and governance practices (Ioannou & Serafeim 2014).

One of the issues in disseminating the sustainable development practices of organisations is that shared concepts, metrics and coherent language need to be used. According to the Global Reporting Initiative Guidelines (2006), preparing sustainability reports is the practice of measuring, disclosing and reporting to internal and external stakeholders on organisational performance for sustainable development.

The reports presented on the basis of these guidelines constitute a reference, demonstration and benchmarking standards across companies. More specifically, sustainability reports fall into three key categories that provide information about the management of each organisation and its impacts on: (i) Economic Performance: economic conditions of stakeholders at local and global level, enhancing the flow of capital and the organisation's main economic impacts on society; (ii) Environmental Performance: the company's impact on living and non-living natural systems (ecosystems, land, air and water), reporting the consumption of materials, energy and water and the production and emission of waste; (iii) Social Performance: the organisation's impact on the social environment, referring to labour practices, human rights, society and product responsibility.

We conducted this case study in a company from the tourism industry due to its relevance and growth in the worldwide economy. Tourism has a truly strategic importance for the Portuguese economy by virtue of its capacity to create wealth and employment. Few other sectors enjoy such clear competitive advantages. The case was developed in the Pestana Group, which is currently the reference group in the Portuguese tourism sector. This paper aims to discuss the relevance of using the case study methodology as a tool in management and accounting education by presenting the Pestana Group case study.

The instructional case study of the Pestana Group is divided into the following topics: learning objectives, learning outcomes and questions. It concludes with some remarks and reflections.

2 Sustainability and Innovation

There is no common definition of CSR. Some academic experts on the subject have sought to explain the normative ethics behind the CSR rationale. For example, the European Commission (2011, 4) defines CSR as "a concept whereby companies

integrate social and environmental concerns in their business operations and in their interaction with their stakeholders on a voluntary basis".

Carroll (1991) depicted a pyramid conceptualisation that clearly explained the obligations of business to society. He argued that economic responsibility was the foundation of this pyramid; the legal responsibility had to do with complying with the laws and regulations; the ethical responsibility involved the stakeholders; and the philanthropic responsibility consisted of charitable activities that target the community.

A common definition used in the literature comes from Davis (1973, 312), who defines CSR as "the firm's considerations of, and response to, issues beyond the narrow economic, technical, and legal requirements of the firm to accomplish social benefits along with the traditional economic gains which the firm seeks".

There are not only numerous definitions of CSR, but also many terms for the same construct. The most common term other than corporate social responsibility is "sustainability". Sustainability focuses on long-term shareholder value by incorporating the areas of ethics, transparency, business relationship and community involvement. Thus, the activities associated with sustainability are similar to corporate social responsibility, although viewed from a broader scope., In short, sustainability is the goal for society in general, where economic development, environmental impact and quality of life are balanced.

The concept of sustainability has been operationalised through environmental, social, and financial performance dimensions, summarised through the triple bottom line. Furthermore, research has systematically confirmed the interrelationship between social, environmental, and financial performance.

Whilst retaining the aspects of CSR, Porter and Kramer (2006) recognised that it could be a source of opportunity, innovation and competitive advantage. Many authors including Barnett (2007), Feddersen and Gilligan (2001) considered that strategic CSR was a driver for innovation and economic growth. Lantos (2001) posited that CSR had potential to derive positive benefits for both the societal stakeholders and the firm itself. He was very clear about strategic responsibility, as he described it as the fulfilment of generous responsibilities that will simultaneously benefit the bottom line. The author held that companies should undertake CSR strategies which add value to their business and disregard other activities which are fruitless. Generally, the relevant research has shown that companies practicing social and environmental responsibility do prosper in the long run (McWilliams & Siegel, 2001; Orlitzky et al., 2003).

3 Corporate Social Responsibility Report

In recent years, it has been suggested that compulsory CSR reporting may well come into force. Businesses are concerned that a regulatory approach to CSR reporting will reduce it to a defensive compliance issue that simply involves ticking boxes. So far it has been left to companies, on an ad hoc basis, to show how important CSR policies are to them. The Operating and Financial Review (OFR) is an opportunity for companies to push the boundaries of what is considered material (and therefore must be included in the report).

The European Commission (2011) has reiterated the importance of CSR. The EU recommended that the CSR norms should be considered as appropriate model bases for applicable legislation and for collective agreements between social partners. Five European countries have introduced mandatory reporting requirements: Denmark, the Netherlands, Norway, Sweden and France.

One of the issues in disseminating organisations´ CSR practices is that shared concepts, metrics and coherent language are required. This is the aim of the Global Reporting Initiative (GRI) which provides a triple bottom line presentation model, based on positive and negative indications of the economic, environmental and social performance of companies. In 1997, is GRI an organization was the first organisation to develop a framework for the preparation of sustainability reports.

According to the GRI Guidelines (2006), "drawing up sustainability reports is the practice of measuring, disclosing and reporting to internal and external stakeholders of the organisational performance towards sustainable development". Sustainability reports using the GRI Guidelines (2006) have three key dimensions, which provide information about the management of each organisation and its impacts on economic performance, environmental performance, and social performance.

Each of the dimensions or performance levels of the GRI guidelines is divided into different aspects of business life that include essential or additional indicators, according to their relevance. The three dimensions mentioned above are complemented by additional indicators related to the specificities and needs of each sector.

Table 1 presents the essential and additional classification of each indicator according to the GRI guidelines.

Table 1: GRI Guidelines

Type	GRI	KPI	Corporate Social Responsibility Indicators
E	EC1	ECONOMIC	Economic value
E	EC2		Identification of financial implications and other risks and opportunities for the organisation's activities due to climate change
E	EC3		Coverage of the defined benefit pension plan obligations that the organisation offers
E	EC4		Reference to significant financial assistance received from government
A	EC5		Indication of the lowest salary value and comparison with the national minimum wage
E	EC6		Reference to policies, practices and proportion of spending on local suppliers
E	EC7		Procedures for local hiring and proportion of senior management recruited from the local community
E	EC8		Development and impact of investments in infrastructure and services offered, mainly for public benefit, through commercial commitment
A	EC9		Identification and description of significant indirect economic impacts, including extent of impacts
E	EN1	ENVIROMENTAL	Identification of the type of materials used by weight or volume
E	EN2		Indication of the percentage of materials used from recycling
E	EN3		Indication of direct energy consumption by primary sources
E	EN4		Indication of indirect energy consumption by primary sources
A	EN5		Identification of energy saved due to conservation and efficiency improvements
A	EN6		Reference to initiatives to provide products and services based on energy efficiency and renewable energy, and reductions in consumption as a result of these initiatives
A	EN7		Reference to initiatives aimed at reducing indirect energy consumption and reductions achieved
E	EN8		Indication of total water consumption
A	EN9		Indication of water sources and ecosystems affected by water consumption
A	EN10		Indication of the percentage and total volume of water recycled and reused
E	EN11		Non-existence of managed land in habitats rich in biodiversity
E	EN12		Description of the main impacts on biodiversity in terrestrial, water or marine environments
A	EN13		Presentation of habitats protected or restored by the company
A	EN14		Presentation of strategies, measures in force and future plans for managing impacts on biodiversity
A	EN15		No. of IUCN Red List species and national conservation lists with habitats in areas affected by operations, broken down by the level of extinction risk
E	EN16		Indication of greenhouse gas emissions by weight
E	EN17		Indication of other significant atmospheric emissions
A	EN18		Initiatives to reduce greenhouse gas emissions and reductions achieved
E	EN19		Indication of non-emissions of ozone-depleting substances by weight
E	EN20		Indication of non-emission of other significant atmospheric emissions by type and weight
E	EN21		Indication of non-existence of water discharges, by quality and destination
E	EN22		Indication of total weight of waste, by type and method of disposal
E	EN23		Identification of no significant spillage
A	EN24		Indication of weight of transported or treated waste considered hazardous
A	EN25		Identification, size, protection status and biodiversity index affected by discharges
E	EN26		Presentation of initiatives to mitigate the environmental impacts of products and services and the extension of the reduction of these impacts
E	EN27		Presentation of the recoverable percentage of the products sold and percentage effectively recovered
E	EN28		Reference to non-existence of incidents or fines for non-compliance with environmental legislation
A	EN29		Presentation of significant environmental impacts of the transport of materials and workers
A	EN30		Total expenditures and investments in environmental protection, by type

Type	GRI	KPI	Corporate Social Responsibility Indicators
E	LA1	SOCIAL: LABOULABOUR PRACTICES AND CONDITIONS	Indication of total workers by type of employment, employment contract and region
E	LA2		Presentation of the total number and turnover rate of employees, by age group, gender and region
A	LA3		Presentation of benefits offered to full-time workers that are offered to temporary workers
E	LA4		Presentation of the percentage of employees covered by negotiation agreements (represented by trade union organisations)
E	LA5		Identification of policies and procedures for information, consultation and negotiation with employees
A	LA6		Presentation of the percentage of employees represented by a health and safety group, composed of managers and workers, who help with occupational safety and health programs
E	LA7		Indication of absenteeism rates, accidents and occupational diseases and number of fatalities at work
E	LA8		Description of policies or programs related to serious diseases
A	LA9		Reference to health and safety issues covered by formal agreements with trade unions
E	LA10		Indication of average hours of training per year, per employee and category
A	LA11		Indication of specific policies and programs for capacity management and lifelong learning
A	LA12		Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews
E	LA13		Description of corporate governance group and description of employees by category, gender, age, minorities
E	LA14		Indication of the proportion of basic salary between men and women by functional category
E	HR1	SOCIAL: HUMAN RIGHTS	Indication of the percentage of significant investment contracts that include clauses referring to human rights policies
E	HR2		Indication of the percentage of suppliers submitted to human rights assessments and measures taken
A	HR3		Indication of total hours of employee training in human rights policies and procedures
E	HR4		Indication of the total number of cases of discrimination and the measures taken
E	HR5		Description of the freedom of association policy and its degree of application
E	HR6		Exposure of policies excluding child labour
E	HR7		Description of policies to prevent forced labour and slavery
A	HR8		Indication of the percentage of security personnel trained in human rights policies
A	HR9		Indication of the total number of cases of violation of indigenous peoples' rights and policies taken
E	SO1	SOCIAL: SOCIETY	Presentation of the nature and effectiveness of programs that evaluate operations in the community
E	SO2		Indication of percentage and total number of business units submitted to risk assessments related to corruption
E	SO3		Indication of the percentage of employees trained in anti-corruption policies and procedures
E	SO4		Identification of non-existence of corruption cases and prevention measures
E	SO5		Identification of the position regarding public policies and participation in the elabouration of public policies and lobbies
A	SO6		Identification of non-financial and in-kind contributions to political parties and similar institutions
A	SO7		Indication of non-existence of lawsuits for unfair competition, trust and monopoly practices and their results
E	SO8		Indication of non-existence of significant fines and total number of non-monetary sanctions resulting from non-compliance with laws and regulations
E	PR1	SOCIAL: PRODUCT LIABILITY	Representation of the life cycle phases of products/services in which health and safety impacts are evaluated with a view to improvement
A	PR2		Indication of non-existence of cases of non-compliance with regulations related to the impacts caused by the products/services
E	PR3		Presentation of the type of product / service information required on the labels and percentage of products / services that require such labeling
A	PR4		Indication of non-existence of cases of non-compliance with label regulations
A	PR5		Identification of practices related to consumer satisfaction, including results of research or studies
E	PR6		Presentation of programs for adherence to laws, standards and voluntary codes related to communication and marketing
A	PR7		Indication of non-existence of non-compliance with advertising and marketing regulations
A	PR8		Indication of non-existence of proven claims regarding consumer privacy and loss of customer data

Type	GRI	KPI	Corporate Social Responsibility Indicators
E	PR9		Indication of non-existence of fines for non-compliance with regulation and laws regarding the supply and use of products / services

4 Company Background

The Pestana Group is Portugal's largest international tourism and leisure group and one of the largest in Europe where it ranks 25th. There are eight business divisions operating under the Pestana brand including Hotels & Resorts, Pousadas de Portugal, Holiday Ownership, Gaming, Travel, Golf and Residence, Industry and International Business Centre of Madeira.

Starting with a 300 bedroom hotel in Madeira Island on 20th November 1972, the family owned Pestana Group has grown steadily and its portfolio currently includes nearly 90 four and five star hotels worldwide with fours brands: Pestana Hotels & Resorts, Pousadas de Portugal, Pestana Collection and Pestana CR7.

In the leisure area, the Group not only owns and manages 88 hotels spread over 15 countries: Portugal, England, Germany, Spain, Brazil, Cuba, Argentina, Venezuela, Colombia, Morocco, Mozambique, South Africa, Cape Verde, Sao Tome and Principe and the United States of America, but also an air charter company and a tour operator. In 2003, the group was awarded an international tender to manage the Pousadas de Portugal chain adding to its portfolio 44 unique properties located in converted monuments, palaces, convents and castles spread across the country.

In 2005, the Pestana Group internationalised the Pousadas de Portugal brand with the opening of the Pestana Convento do Carmo, by Pousadas de Portugal, a Leading Hotel of the World property in S. Salvador da Bahia in Brazil.

The Group also continuously analyses ownership and management proposals particularly in the South American and European capitals and expected to reach 100 properties by the end of 2012, when the group celebrated its 40th anniversary in the hotel industry.

The Pestana Group currently employs 7000 people worldwide.

5 The Pestana Group's Sustainability Reporting

5.1 Sustainability activities

This is the seventh consecutive year that Pestana has prepared a sustainability report for its investors, employees, and other stakeholders. Few of its competitors prepare this type of report. Pestana's CSR report discusses its sustainability goals, activities,

and progress in three dimensions, people, planet, and profits; these represent Pestana's social, environmental, and fiscal commitments, respectively. Pestana considers the Global Reporting Initiative (GRI)—G4—sustainability reporting guidelines when preparing its CSR report.

The Pestana Group's sustainable approach aims to create long-term value for the company by developing its activity with respect for the environment, local communities and cultures, employees and customers.

The Pestana Group policies incorporate economic, social and environmental pillars. The sustainability policies of the group can be arranged in the four dimensions in Table 2 below.

Table 2: Sustainability policies

Stakeholders	Policies
Employees	Safety, hygiene and health at work, improving quality of life with impact on productivity
Community	Corporate social responsibility, valuing the dimensions of Pestana Turismo and its impact on the communities where it operates
Customers	Communication: frequent, clear and transparent
Environment	Reducing the environmental impact of its products and activities

The sustainability report has two objectives: profitability and the long term development of the business through conserving natural resources and local heritage and thus having a positive impact on the local community. These two objectives are linked with the landscape, identity and local culture, which are crucial factors nowadays for consumers; the tourism business cannot be profitable and sustainable without them. The Pestana Group also tries to incorporate sustainability in its vision and mission.

Values:

- Positive and proactive attitude
- Enthusiasm
- Team spirit
- Superior quality
- Renovation and audacity

Mission

- Provide memorable moments to the customers by offering:
- Differentiated and innovative products
- Excellence in service
- Sustainable profitability
- Correct attitude towards society
- Motivated and qualified teams

5.2 Economic performance

The Pestana Group made a number of renovations and updated its real estate assets so that they were in ideal condition for optimal use. The 2013 figures for the activity of these sub-holdings are set out in Table 3 below.

Table 3: Economic performance of Pestana Group

	Volume of business (Million, €)		Employee cost (Million, €)		Other operating costs	
Year	2012	2013	2012	2013	2012	2013
Value	34.5	320.8	6.9	87.0	20.8	176.2

Revenues from the hospitality, time-share and golf businesses represent 68%, 9% and 7% respectively of the total revenues generated by the Pestana Group in 2013.

5.2 Contributions to Society

The Pestana Group reported the integration of the business units in the local communities:

- Job creation;
- Local staff recruitment (directly and indirectly through the restaurants, local commerce, culture etc.);
- Attracting people to settle in less developed regions
- 95% of the purchased with local producers
- Volunteering and social actions to promote social well-being of local communities.

5.3 Respect for the environment

The Pestan Group assumes the compromise to reduce the use of natural resources and mitigate the negative impacts from tourism activity. They have strived to implement specific actions to reduce water, gas, fuel and electricity consumption.

5 Methodology

The aims of this paper were achieved through an instructional case study methodology, namely by presenting a case study in management and accounting classes to discuss topics like sustainability in tourism sector.

The case involves the procedures necessary to disclose information in the Pestana Group sustainability report in accordance with the GRI Guidelines. It provides a way of analysing sustainability reports, through content analysis, to assess the level of corporate social responsibility.

To complete this task, students are required to (i) familiarise themselves with sustainability reporting in general and (ii) use indicators related to economic, environmental and social performance to decide on the disclosure of information. This instructional resource provides students with an opportunity to gain an understanding of the sustainability reporting of a reference company in the tourism industry.

6 Learning Outcomes

From our perspective, it is important define the learning outcomes of the case study, more specifically what a learner is expected to know, understand and/or be able to demonstrate after completion of a learning process. At the end of this case students will be able to:

- Understand the sustainability concept overall and the importance of sustainability to the tourism business.

- Analyse a corporate social responsibility report.

- Understand the structure of a corporate social responsibility report written in accordance with GRI Index.

- Identify and evaluate the problems in the economic, environmental and social performance of the Pestana Group.

- Discuss the improvement in the economic, environmental and social performance of Pestana Group.

7 Case Questions

Assume you are principal shareholder of the Pestana Group and you are concerned about the Pestana Group's sustainability. You need to interpret the information in the sustainability report to prepare your future investments. Prepare responses for the following requirements. The sustainability reporting of Pestana Group is available in at https://cdnpestana.azureedge.net/spdoc/genericareadocuments/relatorio-sustentabilidade-2012-13.pdf

1. Discuss the following statement in class: "Firms have always been aware of sustainability, but it is now a more integral part of the business". In the discussion, pay particular attention to the importance of this strategic concept for the long term profitability of the business. Also consider sustainability as a comparative advantage for businesses in the tourism sector.
2. What is corporate social responsibility (CSR) reporting? Why do companies provide CSR reports?
3. Analyse the Pestana Group sustainability policies as a whole. Highlight the Group' main sustainability and innovation policies.
4. Look at the structure of the corporate social responsibility report using the GRI Index (Table 1).
5. Identify and evaluate the problems in the Pestana Group's economic performance, taking into account the questions about economic performance in Table 1.
6. Identify and evaluate the problems in the Pestana Group's environmental performance, taking into account the questions about environmental performance in Table 1.
7. Identify and evaluate the problems in the Pestana Group's social performance, taking into account the questions about social performance in Table 1.
8. Discuss the improvements in the Pestana Group's economic, environmental and social performance.

8 Final Remarks

This study is original as it it allows a theoretical discussion to be complemented by a practical example of an educational methodology. Moreover, this case is appropriate for general management, accounting or hospitality courses that incorporate contemporary reporting trends or more specific courses on corporate social responsibility, sustainability, accountability, or ethics

This research discusses the relevance of using a case study methodology to teach management and accounting courses. It also provides an example of a suitable case study for use and development in management and accounting classes.

In addition, the case encourages students to make a critical reflection on the disclosure of information in sustainability reporting. Through the active process of analysing the disclosed information, students learn to formulate hands-on recommendations for improvement. Overall, the Pestana Group instructional case is challenging and provides

a comprehensive assessment of sustainability activities. Based on student feedback, the case meets the stated learning objectives and is recommended for future use.

Bibliography

Barkley, E. F, Cross, K. P. & Major, C. H. (2005). Collaborative Learning Techniques: A Handbook for College Faculty. San-Francisco: Jossey-Bass.

Barnett, M.L. (2007). Stakeholder influence capacity and the variability of financial returns to corporate social responsibility. The Academy of Management Review, 32, 794 - 816.

Bouten, I., & Hooze´e, S. (2015). Challenges in sustainability and integrated reporting. Issues in Accounting Education 30 (4): 373–381.

Carroll, A. B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. Business Horizons, 34, 39–48.

Commission of the European Communities. (2011). Renewed European Union Strategy for 2011-2014 on Social Responsibility. Available at: http://eur-lex.europa.eu (20/02/2017).

Davis, K. (1973). The case for and against business assumption of social responsibilities. Academy of Management Journal, 16(2), 312—323.

Feddersen, T.J. & Gilligan, T.W. (2001). Saints and Markets: Activists and Supply of Credens Goods, Journal of Economics and Management Strategy, 10(1), 149-171.

Herreid, C. F. (2002). Using case studies in science, and still covering content. In L. Michaelsen, A. Knight, & L. Fink (Eds.), Team based learning: A transformative use of small groups (pp. 109–118). Westport, CT: Praeger.

Global Reporting Initiative. (2006). Directrizes para Relatório de Sustentabilidade, São Paulo, acessível em http://www.globalreporting.org/Home a 27/07/2017.

Ioannou, I., & Serafeim, G. (2014). The Consequences of Mandatory Corporate Sustainability Reporting. Working paper, Harvard Business School.

Lantos, G. P. (2001). The boundaries of strategic corporate social responsibility. Journal of Consumer Marketing, 18(7): 595–630.

McWilliams, A. & Siegel, D. (2001). Corporate Social Responsibility: A Theory of the Firm Perspective, The Academy of Management Review, 26(1), 117-127.

Michaelsen, L. K., Knight, A., & Fink, L. D. (2002). Team-based learning: A transformative use of small groups. Westport, CT: Praeger.

Orlitzky, M., Schmidt, F.L., Rynes, S. (2003). Corporate Social and Financial Performance: A meta-analisys, Organization Studies, 24(3), 403-441.

Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2006). Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility, Harvard Business Review, 84(12), 78–92.

INTERNATIONAL FORUM ON MANAGEMENT

II International Forum on Management

Universidade do Algarve
Campus da Penha, Faro, Portugal
16 e 17 fevereiro 2018