



Trabajando hombro con hombro: Lo que importa es el equipo humano, no las distancias



www.isce-turismo.com

Volume 2 | Número 2 | Maio 2014
Volume 2 | Number 2 | May 2014
Volumen 2 | Número 2 | Mayo 2014

Organização:



Apoios:



**INSTITUTO SUPERIOR DE CIÊNCIAS EDUCATIVAS
HIGH INSTITUTE OF EDUCACIONAL SCIENCES**

Presidente/President: Prof. Doutor Luís Picado



**Departamento de Turismo
Tourism Department**

Diretor/Director: prof. Doutor Nuno Abranja

Endereço para correspondência do THIJ

Mailing adress of THIJ

Rua Bento de Jesus Caraça, 12, Serra da Amoreira
2620-379 Ramada – Odivelas – Portugal

Contactos/Contacts

Tel.: +351 219 347 135 * Ext. 1017 Fax: + 351 219 332 688

Email: thijournal@isce.pt

URL: <http://www.isce-turismo.com>

THIJ – TOURISM AND HOSPITALITY INTERNATIONAL JOURNAL

ISSN: 2183-0800

v. 2, nº 2 (May, 2014)

CONSELHO EDITORIAL | EDITORIAL BOARD

Editor Executivo | Executive Editor

Nuno Alexandre Pereira Abranja - ISCE, Portugal

Editores | Editors

Ana Patrícia Ricardo Marques – ISCE, Portugal

Ana Catarina G. Afonso Alcântara – ISCE, Portugal

CONSELHO EDITORIAL CONSULTIVO | EDITORIAL ADVISORY BOARD

Álvaro Matias – APIDT, Portugal

Donária Coelho Duarte – Univ. de Brasília, Brasil

Gilson Zehetmeyer Borda – Univ. de Brasília, Brasil

Jaime Serra - ECS, Univ. de Évora, Portugal

Luiz Moutinho – ASBS, Univ. of Glasgow, UK

Natasha Luzhkova – V. B. Sochava Institute of Geography SB RAS

Noémi Marujo - Universidade de Évora, Portugal

Pauline Sheldon - STIM, Univ. of Hawai'i, Hawaii

Richard Butler - Strathclyde University, UK

Rosário Borges - Universidade de Évora, Portugal

COMISSÃO CIENTÍFICA | SCIENTIFIC BOARD

Abraham Pizam RCHM, Univ. Central Florida, EUA

Alan A. Lew Department of Geography, Planning and Recreation, Northern Arizona University

Alcina Sousa Universidade da Madeira, Portugal

Alfonso Vargas Sánchez Univ. de Huelva, Espanha

Ana Maria Ferreira Universidade de Évora, Portugal

António Sérgio Almeida ESTM – IPL, Portugal

Carlos Cardoso Ferreira IGOT – UL, Portugal

Charles Arcodia DTSHM, Griffith Univ., Austrália

Chris Cooper Oxford Brookes University, UK

Christof Pforr SM-CBS, Curtin University, Austrália

Cláudia R. de Almeida ESGHT-UALG, Portugal

Eduardo Yázigi Universidade de São Paulo

Eduardo Moraes Sarmento ULHT, Portugal

Eva Corrêa ISCE, Portugal

Fernando Moreira ESHTe, Portugal

David Airey University of Surrey, UK.

Dimitrios Buhalis ST, Bournemouth University, UK

John Fletcher ST, Bournemouth University, UK

Jordi Tresserras Juan Univ.de Barcelona, Espanha

Jorge Umbelino FCSH - UNL, Portugal

José Álvarez García FCET, Univ.de Vigo, Espanha

José d'Encarnação ULHT, Portugal

José António Figueiredo Univ. Lusíada, Portugal

José Jiménez Quintero Univ.de Málaga, Portugal

Júlio Mendes Universidade do Algarve, Portugal

Luís Picado ISCE, Portugal

Manuel Salgado ESHTS - IPG, Portugal

María de la Cruz del Río Rama U. de Vigo, Espanha

Mário Passos Ascensão HAAGA-HELIA, Finlândia

Miguel d'Abreu Varela INP/ISG, Portugal

Miguel Moital ST, Bournemouth University, UK

Nuno Gustavo ESHTe, Portugal

Paula Farinho ISCE, Portugal

Paulo Jorge Almeida ESTM – IPL, Portugal

Ricardo Martins ISCE, Portugal

Themudo Barata Universidade de Évora, Portugal

Vítor Ambrósio ESHTe, Portugal

Xerardo Pereiro UTAD, Portugal

CONDIÇÕES GERAIS | GENERAL CONDITIONS

Entidade Editora

A revista científica *Tourism and Hospitality International Journal* é um projeto editorial conjunto do Departamento de Turismo do Instituto Superior de Ciências Educativas - ISCE, enquadrado no Centro de Investigação da Instituição (ISCE-CI), em parceria com a Associação Portuguesa de Investigação e Desenvolvimento em Turismo – APIDT, em formato online, dedicada à publicação de artigos científicos originais nas áreas do Turismo, Hotelaria e Restauração.

Missão

A publicação tem como missão a partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas.

Periodicidade

A revista terá uma periodicidade semestral, em setembro e março, e a sua publicação será consumada em formato digital de forma a atingir uma distribuição mundial e gratuita.

Idiomas

O seu âmbito internacional e multicultural permitirá a publicação de textos em português, inglês e castelhano, aceitando trabalhos de autores de qualquer país que visem o contributo para uma discussão pertinente e útil ao desenvolvimento do Turismo.

Avaliação

Esta publicação pretende reger-se por critérios internacionais de excelência, assegurando a qualidade dos artigos científicos através de um processo de revisão anónima (*blind referee*) por um comité científico composto por avaliadores externos à entidade editora, de prestigiadas instituições de ensino superior e personalidades representantes nacionais e estrangeiras.

Numa fase inicial o Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar *papers* que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista. Os trabalhos avaliados pelo Conselho Editorial com qualidade suficiente e relevantes para as áreas temáticas da publicação são encaminhados aos avaliadores científicos para a revisão anónima.

Publisher

The scientific journal *Tourism and Hospitality International Journal* is an editorial project of the Department of Tourism of the Instituto Superior de Ciências Educativas – ISCE, framed at the Research Centre of the Institution (ISCE-CI) in an online format, dedicated to publishing original scientific papers in the Tourism, Hospitality and Catering areas.

Mission

The publication's mission is to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering, gradually putting together the research community of the three areas.

Periodicity

The journal will have a semi-annual periodicity, both in October and April, in a digital format in order to reach a free worldwide distribution.

Languages

Its international and multicultural scope will allow the publication of texts in Portuguese, English and Spanish. Papers will be accepted from authors in any country aiming to contribute to a relevant and helpful discussion to the development of tourism.

Evaluation

This publication intends to follow international standards of excellence, ensuring the quality of scientific papers through an anonymous review process (*blind referee*) by a scientific committee composed of external evaluators of prestigious higher education institutions and personalities, both national and international.

Initially, the Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough or that are not relevant enough to the areas of the journal. The studies evaluated by the Editorial Board with quality and relevance to the areas of the publication will be sent to reviewers for *blind referee*.

NORMAS DE SUBMISSÃO | SUBMISSION PROCEDURES

Normas de Publicação

Os trabalhos submetidos devem ser originais e isentos de plágio, neutros e independentes, baseados sempre em factos científicos. O autor deve assegurar-se que esses trabalhos não foram anteriormente publicados ou encontrem-se atualmente sob análise e possibilidade de publicação num outro espaço físico ou eletrónico. Não obstante, o autor pode submeter trabalhos apresentados em eventos científicos que não tenham sido publicados.

Os artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores.

Os trabalhos podem ser apresentados por professores, investigadores, profissionais e estudantes das áreas do Turismo, Hotelaria, Restauração e afins. Os estudantes de licenciatura e mestrado que submetam trabalhos para apreciação devem ter um professor como coautor. Os artigos podem incidir sobre investigações empíricas, revisões de literatura em áreas específicas ou reflexões teóricas.

O Conselho Editorial reserva-se ao direito de rejeitar trabalhos que considere de qualidade insuficiente, ou não relevantes o suficiente para as áreas temáticas da revista ou que não cumpram as normas abaixo apresentadas.

Ao submeter trabalhos para publicação no *Tourism and Hospitality International Journal*, o autor confirma a aceitação de transferência de direitos autorais para a revista, bem como os direitos para a sua difusão, incluindo bases de dados científicas nacionais e internacionais e repositórios, sempre sob a missão de partilha de conhecimento e competências obtidas a partir de uma investigação científica e aplicada em Turismo, Hotelaria e Restauração, aproximando gradualmente a comunidade de investigadores das três áreas. Ao enviar trabalhos o autor autoriza ainda a Comissão Editorial a fazer alterações de formatação aos mesmos. A rejeição de um artigo submetido para publicação pelos Conselhos Editorial ou Científico implica a devolução automática dos direitos autorais.

O autor deve enviar junto ao trabalho científico o documento “Formulário de Direitos Autorais”, disponível no *site* da revista.

Em seguida expomos as normas específicas para entrega de trabalhos, de forma a facilitar o sistema de submissões e a otimizar o processo para autores, corpo editorial e revisores. O *Tourism and Hospitality International Journal* está disponível para receber trabalhos de toda a comunidade académica e profissional. Os trabalhos científicos submetidos devem respeitar as normas de publicação a seguir expostas e o autor deve, antes de enviar o manuscrito, certificar-se que cumpre as normas de publicação da revista e as normas de publicação da APA (American Psychological Association, 2010, Publication Manual of the American Psychological Association, 6^a ed., Washington, DC: APA).

A opção de escrita pelo acordo ortográfico é da responsabilidade dos autores.

Publication Procedures

All papers submitted must be original, neutral, independent and plagiarism free, based on scientific facts. Authors must ensure that the papers have not been published previously or currently under evaluation for paper or electronic publication. Nevertheless, authors may submit papers presented in other events since they have not been published yet.

Authors are responsible for their published papers.

Works can be presented by professors, researchers, professionals and students of Tourism, Hospitality and Catering, among others. Bachelor and master students must have a teacher as co-author, in order to submit a paper. Papers may focus on empirical research, literature reviews in specific areas or theoretical reflections.

The Editorial Board reserves the right to reject papers that do not have quality enough, that are not relevant enough to the areas of the journal or that do not fulfil the following procedures.

By submitting work for publication in the *Tourism and Hospitality International Journal*, the author accepts transferring copyright to the journal. These rights are extensive to their dissemination, including scientific databases and national and international repositories, always willing to share knowledge and skills gained from a scientific and applied research in Tourism, Hospitality and Catering. Thus, the aim is to gradually approach the research community of the three areas. By submitting work, the author also authorizes the Editorial Board to make formatting changes to it. The rejection of an article submitted for publication by the Editorial Board or Scientific implies the automatic return of copyright.

Authors should submit the document "Copyright Form" available on the journal's website along with the scientific work.

Papers must fill in the scientific procedures, in order to facilitate the submission system and optimize the process for authors, reviewers and editorial staff. The *Tourism and Hospitality International Journal* is available to receive papers from the academic and professional community. The scientific papers submitted must meet the standards of publication set out below and the author must, before submitting the paper, make sure it meets the standards of journal publication and publication guidelines of the APA (American Psychological Association, 2010 Publication Manual of the American Psychological Association, 6th ed. Washington, DC: APA).

Normas de Formatação

Todos os artigos deverão ser enviados para o e-mail thijournal@isce.pt.

Para publicar na edição de setembro deve submeter o seu trabalho até 30 de junho. Para a publicação de março deverá enviar o seu artigo até 30 de dezembro.

Os artigos submetidos não devem estar identificados no próprio documento. O nome, afiliação e contactos dos autores deverão ser enviados no corpo do e-mail e no "Formulário de Direitos Autorais".

O documento deve ser enviado em formato *word* e não deve exceder as 25 páginas no total.

A dimensão da folha deve ser A4 (21cm x 29,7cm), com margens superior, inferior e laterais de 3 cm.

O tipo de letra deve ser *Times New Roman* a tamanho de 12 pontos. O espaçamento entre linhas deve ser a dois espaços.

Os parágrafos devem ser indentados (iniciados para dentro) cinco a sete espaços (0,5cm), exceto nos títulos, no texto do resumo e nas citações em bloco (excertos com mais de 40 palavras). O texto deve estar alinhado apenas no lado esquerdo da página (*left justification*) e a margem direita incerta (não justificada).

A estrutura do artigo a enviar deve incluir a seguinte estrutura:

1. Página de título
2. Página do resumo e *abstract*
3. Páginas de texto
4. Referências
5. Página de Notas (opcional)
6. Página de Quadros (opcional)
7. Página de Figuras (opcional)
8. Anexos (opcional)

Os artigos deverão ser acompanhados de um resumo em português e inglês, não devendo cada um exceder as 250 palavras. Devem também ser apresentados, em português e inglês, pelo menos 4 palavras-chave e o título do artigo. O resumo começa na primeira linha com a palavra Resumo, centrada. Os parágrafos do resumo não devem ser indentados e devem estar alinhados à esquerda e à direita. O resumo é uma sinopse específica e acessível das principais ideias do artigo.

Os títulos e subtítulos devem respeitar a seguinte formatação por níveis:

- Nível 1: Centrado, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 2: Alinhado à Esquerda, em Negrito, com Letras Maiúsculas e Minúsculas
- Nível 3: Indentado à esquerda, em negrito, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 4: Indentado à esquerda, em negrito e em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.
- Nível 5: Indentado à esquerda, em itálico, com letras minúsculas e termina num ponto.

Os vocábulos estrangeiros deverão ser apresentados em itálico e não entre aspas, salvo quando se tratar de citações de textos.

Formatting Procedures

All papers must be sent to thijournal@isce.pt.

Authors must send their works until the 30th June in order to be published in the September edition and until the 30th December to be published in the March edition.

Papers submitted must be free of personal information. Name, institution and author contacts must be sent in the email text and in the "Copyright Form" as well.

Documents must be sent in word format and must not exceed 25 pages, at the most.

Each page must be in A4 format (21cm x 29,7cm), with 3 cm superior, inferior and side margins.

Texts must be written in Times New Roman 12 with 2.0 line spacing.

Paragraphs must be indented at 5 to 7 spaces (0,5cm), except titles, abstract text and block quotations (more than 40 words). Text must be left justified (left justification) with no right margin.

Papers must follow the structure below:

Papers must follow the structure below:

1. Title page
2. Abstract page
3. Text pages
4. References
5. Notes page (optional)
6. Tables page (optional)
7. Pictures Page (optional)
8. Attachments (optional)

Papers must have an abstract both in Portuguese and English, with no longer than 250 words. The title of the paper and the keywords (at least 4) must be written in Portuguese and English. The abstract begins in the first line with the word Abstract, centered. Paragraphs of the abstract should not be indented and must be both left and right justified. The abstract is a short and simple text of the main ideas of the paper.

Titles and subtitles must follow the formatting level below:

- Level 1: Centered, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 2: Left Justified, Bold, Uppercase and Lowercase
- Level 3: Left Indented, Bold, Lowercase and ends with a final point.
- Level 4: Left Indented, Bold, Italic, Lowercase and ends with a final point.
- Level 5: Left Indented, Italic, Lowercase and ends with a final point.

Foreign words must be presented in italic but in text quotations must be considered quotation marks.

As aspas devem ser usadas para excertos de texto com menos de 40 palavras, títulos de artigos ou de capítulos a que se refere no texto, para reproduzir material de um item de teste ou instruções aos participantes, ou quando introduzir um termo de calão ou um novo conceito proposto.

As citações de autores e obras no decorrer do texto deverão obedecer ao seguinte padrão:

- (Cunha, 2013);
- (Cavaco & Simões, 2009);
- Cavaco e Simões (2009);
- Abranja et al. (2012);
- Dolabela (1999a, 1999b)

Em citações diretas (em que se transcreve o texto) deve indicar o autor, o ano e a página junto à transcrição e em citações indiretas (em que se parafraseia) o autor e o ano da publicação. Recomenda-se não mais de 3 citações diretas por cada 10 páginas. Prefira para as suas citações revistas científicas a revistas de divulgação. No caso de citações diretas com mais de 40 palavras (citações em bloco), não se aplicam as aspas e muda-se de linha para iniciar a citação; o texto deve estar afastado da margem esquerda meia polegada, 5 espaços ou 1,3cm e o início não é indentedo.

Na secção das Referências deve incluir todas as citações do artigo e apenas essas citações; não deve colocar obras que não tenha referido no texto. As publicações devem ser referenciadas conforme as normas da APA e ter em atenção as seguintes indicações:

- As referências começam numa nova página e devem estar listadas por ordem alfabética;
- Quando há várias referências do mesmo autor, indicar por ordem de antiguidade (primeiro as mais antigas), começando pelas publicações em que o autor aparece sozinho e só depois as que aparece com outros autores;
- Se não há autor, é colocado por ordem alfabética a primeira palavra com sentido da referência (normalmente o título);
- Se tiver duas referências dos mesmos autores e do mesmo ano, diferenciá-las colocando uma letra a seguir ao ano;
- Todas as referências devem estar alinhadas à esquerda na 1.ª linha e ser indentedas nas linhas subsequentes, e colocadas a dois espaços;
- Os títulos de artigos ou de livros são escritos em letras minúsculas, com exceção da primeira letra do título e do subtítulo, e nos nomes próprios (nomes de pessoas, países, religiões, etc.).

Recomendamos ainda a consulta dos seguintes exemplos de referências:

- Abranja, N., Alcântara, A., Braga, C., Marques, A. & Nunes, R. (2012). *Gestão de agências de viagens e turismo*. Lisboa: Lidel.
- Carneiro, M., Eusébio, M., Kastenholz, E. & Alvelos, H. (2010). Turismo de saúde para o mercado sénior: Quais os benefícios da participação em programas de turismo social? In N. Abranja, A. Marques, F. Coelho e I. Carneiro (eds.), *Turismo Acessível. Estudos e Experiências* (pp. 153-170). Mangualde: Edições Pedagogo.
- Martín-Fuentes, E. & Ramon, N. D. (2014). Promotion of tourism through social networks. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(1), 34-55.

Quotation marks should be used to text of less than 40 words, titles of articles or chapters referred to in the text, to reproduce material from a test item or instructions to the participants, or to mention a slang term or newly proposed concept.

Quotations must follow the procedures below:

- (Marques, 2013);
- (Cavaco & Simões, 2009);
- Cavaco e Simões (2009);
- Abranja et al. (2012);
- Dolabela (1999a, 1999b)

Direct quotations (in transcribed text) must indicate the author, year and page with the transcript and indirect quotations (in which paraphrases) must indicate the author and year of publication. It is recommended to avoid no more than 3 direct quotations per 10 pages. Authors should give preference to journals instead of magazines. In the case of direct quotations over 40 words (block quotations), do not apply the quotes and give a blank space to start the citation; the text should be half inch away from the left edge; 5 spaces or 1.3 cm; the beginning should not be indented.

References section must include all the references of the article and only those references; should not include works that are not mentioned in the text. Publications should be referenced according to APA standards and consider the following:

- References begin on a new page and should be listed in alphabetical order;
- When there are multiple references by the same author, indicate in order of age (oldest first), starting with the publications in which the author appears alone and only after that those with the other authors;
- If there's no author it is placed alphabetically by the first word in the reference (usually the title);
- If you have two references of the same author and the same year, distinguish them by placing a letter after the year;
- All references must be left justified in the first line and be indented on subsequent lines with 2.0 spaces;
- The titles of articles or books are written in lowercase, except for the first letter of the title and subtitle, and proper nouns (names of people, countries, religions, etc).

We strongly recommend consulting the following references examples:

- Abranja, N., Alcântara, A., Braga, C., Marques, A. & Nunes, R. (2012). *Gestão de agências de viagens e turismo*. Lisboa: Lidel.
- Carneiro, M., Eusébio, M., Kastenholz, E. & Alvelos, H. (2010). Turismo de saúde para o mercado sénior: Quais os benefícios da participação em programas de turismo social? In N. Abranja, A. Marques, F. Coelho e I. Carneiro (eds.), *Turismo Acessível. Estudos e Experiências* (pp. 153-170). Mangualde: Edições Pedagogo.
- Martín-Fuentes, E. & Ramon, N. D. (2014). Promotion of tourism through social networks. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(1), 34-55.

Para todos os casos de Referências os autores deverão cumprir com as normas de publicação da APA, descritas no *Publication Manual da American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Os quadros, figuras ou gráficos deverão respeitar estritamente, no seu conteúdo e forma, as regras de formatação da APA, devendo ser apresentados em páginas separadas (um quadro/figura/gráfico por página) no final do artigo, depois das Referências e antes dos Anexos. Os quadros deverão ser apresentados no tipo de letra *Times New Roman*, a tamanho de 10 pontos. Os gráficos deverão expor sempre os valores a que se referem no espaço próprio do gráfico, ou sob a forma de tabela anexa, devendo permitir a sua edição (construído em *word* ou *excel*: formato *microsoft graph*).

As notas devem ser apresentadas em formato "Nota de Fim".

Os anexos (se os houver) deverão ser colocados depois de todo o artigo. Deve iniciar cada anexo numa página diferente e numerá-los através de letras (Anexo A, Anexo B...).

All cases of references must comply with the standards of the APA publication, described in the *Publication Manual of the American Psychological Association* (6th ed., 2009).

Tables, figures and graphs should strictly abide, in its content and form, the formatting rules of the APA and should be submitted on separate pages (one table / chart / graph per page) at the end of the article, after the references and before the attachments. Tables should be presented in the font *Times New Roman*, the size of 10 points. Graphs should always expose the values referred to within the graph itself or in the form of the attached table should allow its editing (built in word or excel: *Microsoft graph* format).

Notes must be submitted in the format "Endnote".

Attachments (if any) should be placed after the whole article. Each attach must start in a different page and letter (Annex A, Annex B...).

ÍNDICE | INDEX

Índice.....	9
Editorial.....	10
Difusão Científica.....	11
Perceções de residentes a respeito dos impactes da atividade turística: Uma análise das publicações brasileiras sobre o tema.....	12
<p style="padding-left: 40px;">Elaine Cristina Borges Scalabrini, Paula Cristina Almeida Cadima Remoaldo & Júlia M. Lourenço</p>	
Responsabilidade social nos hotéis no ambiente institucional na região norte de Portugal: Uma análise fatorial.....	32
<p style="padding-left: 40px;">María Dolores Sánchez-Fernández</p>	
Valoración de los distintos tipos de oferta turística por parte de los residentes de Ibiza.....	52
<p style="padding-left: 40px;">José Ramón Cardona, María del Carmen Azpelicueta Criado & Antoni Serra Cantallops</p>	
Perceptions of residents of hosting the “Guimarães 2012 European Capital of Culture”: An ex-ante approach.....	71
<p style="padding-left: 40px;">Paula Remoaldo, J. Cadima Ribeiro, Mécia Mota & Laurentina Vareiro</p>	
A historicidade dos festivais de música: Uma análise sob a perspectiva do turismo.	94
<p style="padding-left: 40px;">Rayane Ruas & Donária Coelho Duarte</p>	
El CRM: Una estructura exitosa para una herramienta estratégica en la gestión del sector hotelero.....	110
<p style="padding-left: 40px;">María del Carmen Azpelicueta Criado, Antoni Serra Cantallops, José Ramón Cardona & Augusto Díaz-Ordóñez González</p>	
Del guia de masas al guia especializado. Una nueva propuesta de visitas turísticas guiadas en Barcelona.....	136
<p style="padding-left: 40px;">Maria Abril Sellarés</p>	

EDITORIAL

A publicação desta terceira edição do *Tourism and Hospitality International Journal* vem comprovar o que de bom se produz no contexto Iberoamericano, em termos científicos na grande área do Turismo.

Apresentamos nesta edição sete artigos científicos selecionados dos trabalhos apresentados nas III Jornadas Iberoamericanas de Recursos Humanos e Responsabilidade Social Corporativa, de elevada qualidade, certificada pela nossa rigorosa e qualificada Comissão Científica no processo de *blind referee*. A missão que nos move prende-se com o reforço do carácter inter e transdisciplinar da investigação turística, científica e aplicada, e com a necessidade de partilha de conhecimento e competências resultantes deste estudo desenvolvido no e para o mercado.

As III Jornadas Iberoamericanas de Recursos Humanos e Responsabilidade Social Corporativa têm como objetivo estimular a pesquisa e a disseminação do conhecimento científico nas áreas de responsabilidade social e recursos humanos orientadas ao turismo, bem como a promoção de abordagens interdisciplinares e comparativas. Também este evento tem como objetivo fornecer uma plataforma para apresentar discussões especializadas, promover o conhecimento, a experiência e a formação de redes entre pesquisadores de todo o mundo nas áreas enquadradas na conferência.

Estas jornadas são um evento solidário que ajuda ao ambiente dos próprios participantes do evento com as sua

própria inscrição, por meio da doação de alimentos, produtos higiénicos ou dinheiro para as entidades que eles mesmos propõem.

Foram apresentados 71 trabalhos e os melhores foram selecionados para publicação. É neste cenário, ameaçador ou oportuno, que publicamos esta edição composta por sete valiosos e muito pertinentes artigos científicos, que aprofundam áreas de estudo como: a responsabilidade social, a percepção dos moradores em relação aos eventos e áreas turísticas, o guia de turismo e as ferramentas estratégicas do setor hoteleiro.

É com este registo que publicamos esta terceira edição, que constitui um número especial, com os melhores artigos das III Jornadas Iberoamericanas Recursos Humanos e Responsabilidade Social Corporativa, que visa analisar o turismo desde abordagens interdisciplinares e com o incentivo de colaboração entre os pesquisadores pertencentes a países iberoamericanos.

María Dolores Sánchez Fernández

Directora de las III jornadas de RRHH y RSC
Personal Docente e Investigadora
Universidade da Coruña

III ISCE International Scientific Tourism Conference 2014

At the III ISCE Tourism Conference, in 2014 named **ISCE International Tourism Conference** due to the cross-border dimension acquired, the theme is “Products, Markets and Tourism Destinations”.

This event will take place on November 5th and 6th 2014, in Odivelas, Lisbon, Portugal, and there will be presented the best scientific papers in several issues: Markets, Destinations and Tourism Products; Tourism consumers and consumption; Sustainability in Tourism; Training, Employability and Networks in Tourism; Entrepreneurship, Creativity and Leadership; Communication, Image and Innovation in Tourism; Planning and Development in Tourism; History, Culture and Relations in Tourism; Entertainment and Events; and Marketing and Strategy in Tourism. All works will be subjected to a blind refereeing process.

The best five works chosen by the Scientific Commission of the event will be considered to a book publication, in a jointly edition between ISCE and Edições Pedago and the others in the Tourism and Hospitality International Journal. Arraial

Follow us in <http://www.isce-turismo.com>

11



IV Jornadas Iberoamericanas RRHH y RSC 2015

30 de septiembre de 2014 Simposio online o presencial

30 de septiembre de 2014 Envío de resúmenes

15 de enero de 2015 Envío de exposiciones videoconferencias: (youtube,...) y póster (.jpg)

15 de enero de 2015 Envío de textos completos (sólo en el caso de querer someter la comunicación a la valoración de la potencial publicación en alguna de las revistas colaboradoras* con las jornadas)

4, 5 y 6 de febrero de 2015 Evento IV Jornadas Iberoamericanas RRHH y RSC 2015 (Universidade da Coruña – A Coruña - Galicia – España)

Inscripción autores: 30 de septiembre de 2014 - el 15 de enero de 2015

Inscripción como asistente: 15 de diciembre de 2014 - 15 de enero de 2015

Inscripción participante en Stand: 15 de diciembre de 2014 - 15 de enero de 2015

Más información en: <https://sites.google.com/site/jornadasrrhhysrc/04-jornadas/call-for-papers>

Publicación de trabajos:

Todos los trabajos científicos seleccionados por el Comité Científico, que cumplan con los estándares, las fechas de publicación y presentación, serán considerados para su publicación en uno de los dos formatos:

***Revistas** colaboradoras con las jornadas:

- **Tourism and Hospitality International Journal (Portugal)**
- Revista de Ciências da Educação (Brasil)
- Revista Cenário (Brasil)

Libro “Turismo Responsável, Acessível e Sênior”

Serán considerados para publicación como capítulo de libro los mejores trabajos seleccionados por la Comisión Científica del evento y que tengan relación con la temática tratada en el libro. (Próximamente más información).



OMelhorDoTurismo is a pioneer website in the construction of digital technical manuals of tourism and hospitality in Portugal and in Portuguese-speaking countries. Considered as the most technical and practical manuals in the Lusophone space, the **OMelhorDoTurismo** consolidated its market position keeping and increasing daily a numerous, regular and loyal group of clients.

Please visit us at www.omelhordoturismo.org

Perceções de residentes a respeito dos impactes da atividade turística: Uma análise das publicações brasileiras sobre o tema

Elaine Cristina Borges Scalabrini

Departamento de Geografia da Universidade do Minho e Universidade da Região de Joinville – Brasil

Paula Cristina Almeida Cadima Remoaldo

Júlia M. Lourenço

Universidade do Minho

Scalabrini, E., Remoaldo, P. & Lourenço, J. M. (2014). Perceções de residentes a respeito dos impactes da atividade turística: Uma análise das publicações brasileiras sobre o tema. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 12-31.

Resumo

À escala internacional, tem sido profícuo o aprofundamento dos estudos na área do turismo, principalmente nos últimos quarenta anos. Várias são as áreas de interesse dos investigadores, desde a motivação dos turistas, o planeamento da atividade turística, os equipamentos turísticos até à perceção de residentes, englobando vários stakeholders. Especificamente sobre os estudos relacionados com a perceção de residentes, verifica-se o aumento do interesse pela abordagem desta temática. Tal fato se deve, principalmente, por que o residente é um elemento essencial na prática do turismo. No Brasil, ainda há poucos estudos que se debrucem sobre a perceção de residentes se comparados com outros temas da área. Observando este défice e buscando compreender de que forma está sendo trabalhado neste país, foi realizado este estudo de carácter bibliográfico, com o objetivo de analisar as publicações, sobre o tema, em periódicos brasileiros nos últimos cinco anos (2008-2013). A partir de um levantamento dos artigos publicados, usando o site “Publicações de Turismo”, foram identificados vinte e dois artigos. A análise permitiu verificar que os estudos estão concentrados na região nordeste do Brasil e são essencialmente empíricos e de carácter qualitativo. No que diz respeito à bibliografia, ainda é reduzido o número de obras internacionais utilizadas. Foi possível concluir que há necessidade de melhor utilização das ferramentas estatísticas, tanto no que se refere à definição das amostras, quanto na análise dos resultados. Também é necessário o estabelecimento de comparações dos resultados dos estudos, principalmente com estudos de outros países. Tais ações poderão dar mais credibilidade às publicações brasileiras.

Palavras-chave: Perceção de residentes, Impactes do turismo, Publicações brasileiras, Análise metodológica

Abstract

Internationally, it has been deepening the studies in tourism, particularly in the last forty years. Several areas are interest to researchers, since the tourists' motivation, planning of tourism, tourist facilities to residents' perceptions, encompassing different stakeholders. Specifically on studies related to residents' perceptions, there is increasing interest in addressing this issue. This is due, by the resident is an essential element in the practice of tourism. In Brazil, there are few studies to understand the residents' perceptions compared with other topics in tourism. Observing this deficit and trying to understand how this country is being worked on, the aim of this study is to analyze the publications on this topic in Brazilian journals in the last five years (2008-2013). From a survey of published articles, using the website "Publications Tourism", twenty-two articles were identified. The analysis has shown that the studies are concentrated in the northeast region of Brazil and are essentially empirical and qualitative. With respect to the bibliography, it is still reduced the number of international articles used. It was concluded that there is need for better use of statistical tools, both as regards the definition of the samples, and in the analysis of results. To compare the results of studies, particularly with studies from other countries is also needed. Such actions may give more credibility to Brazilian publications.

Keywords: Residents' perceptions, Tourism impacts, Brazilian publications, Methodological analysis

1. Introdução

Nos últimos quarenta anos, tem sido profícuo, à escala internacional, o aprofundamento dos estudos na área de turismo. A motivação dos turistas, o planeamento da atividade turística, os equipamentos turísticos e a perceção de residentes, englobando vários *stakeholders*, têm sido algumas das áreas de interesse dos investigadores.

Nota-se, também, um aumento no número de estudos que se dedicam a identificar a perceção de residentes a respeito da atividade turística. Tal fato resulta, principalmente, do fato de o residente ser um elemento essencial na prática do turismo. Vários autores têm proposto modelos que identificam e explicam as perceções de residentes (Lankford & Howard, 1994; Ap & Crompton, 1998; Gursoy et al., 2002; Gursoy & Rutherford, 2004; Nunkoo & Ramkissoon, 2011) relacionando os mesmos com os impactes causados pela atividade turística. Estes impactes (positivos ou negativos) são, sobretudo, de cariz económico, sociocultural e ambiental.

No Brasil, ainda há poucos estudos que se debrucem sobre esta temática, quando comparados com as temáticas da motivação de turistas, das políticas públicas, do marketing de destinos e da hospitalidade.

Observando este défice e buscando compreender de que forma o tema está sendo trabalhado neste país, foi realizado este estudo que faz uma revisão da literatura, com o objetivo de analisar as publicações, sobre o tema, em periódicos

brasileiros nos últimos cinco anos (de 2008 a 2013).

Assim, este artigo, apresenta uma breve análise sobre os estudos de perceção de residentes, bem como os modelos desenvolvidos para a análise destas perceções. Tal revisão é importante para verificar quais são os principais conceitos desenvolvidos, principalmente no exterior e que servirão como base à análise dos artigos brasileiros.

2. Estudos sobre perceção de residentes

Por se tratar de uma área de conhecimento bastante recente, os estudos iniciais sobre o turismo foram focados principalmente em aspetos referentes aos turistas, essencialmente nas suas necessidades, características e perfil sócio-demográfico (Inbakaran & Jackson, 2006). Krippendorf (1989) corrobora este fato, ao afirmar que tanto a psicologia, como a sociologia do turismo se voltaram exclusivamente para o turista, enquanto os residentes ainda são negligenciados.

Com o desenvolvimento das pesquisas sobre a atividade turística, percebeu-se a importância de compreensão também sobre a perceção dos residentes, já que estes representam um importante papel na atividade turística (Jackson, 2008).

Estudar a perceção da comunidade local é uma importante ferramenta para auxiliar os governantes e os atores envolvidos com o planeamento da atividade na definição de políticas para o turismo. Inbakaran e Jackson (2006) e Xavier (2007) afirmam que a indústria do

turismo ganha quando as necessidades e anseios dos residentes são levadas em consideração, pois assim, haverá melhor participação destes na atividade turística.

Neste sentido, podem ser identificados vários estudos, a nível internacional, sobre a atitude dos residentes face ao turismo (Getz, 1993; Lawson et al., 1998; Brunt & Courtney, 1999; Williams & Lawson, 2001; Besculides et al., 2002; Harrill, 2004, Andereck et al., 2005; Kuvan & Akan, 2005; Jackson & Inbakaran, 2006; Sharma & Dyer, 2009; Brida et al., 2010; McDowall & Choi, 2010; Vareiro et al., 2012). Em Portugal há um movimento recente nos estudos deste tema, citando-se os trabalhos de Monjardino (2009), Vareiro et al. (2012) e também Eusébio e Carneiro (2010; 2012)

No Brasil ainda não há uma bibliografia extensa sobre o tema, podendo citar os trabalhos de Maio et al. (2006), Xavier (2007), Aires et al. (2010), Aires e Fortes (2011) e de Gastal e Dall'Agnol (2012).

Geralmente, os estudos empíricos produzidos deixam claro que o envolvimento dos residentes é um fator chave por detrás do sucesso de um destino turístico (Brunt & Courtney, 1999; Williams & Lawson, 2001; Gursoy, et al., 2002; Kuvan & Akan, 2005; Gursoy & Kendall, 2006; Dyer et al., 2007). Se a perceção dos residentes em relação aos visitantes pode ser antecipada e as suas dúvidas e preocupações identificadas e monitorizadas, podem ser evitados grandes conflitos e sentimentos negativos, potenciando as atitudes

positivas (Williams & Lawson, 2001; Jackson & Inbakaran, 2006).

Em geral, os residentes acolhem os benefícios decorrentes da atividade turística, mas são bastante sensíveis aos impactes negativos da indústria turística. Os residentes que consideram os benefícios da atividade tendem a apoiar o seu desenvolvimento, enquanto aqueles que identificam poucos ou nenhum benefício tendem a se opor ao turismo (Jackson, 2008). Isto significa que, para ser sustentável, uma estratégia de turismo deve preservar a integridade do ambiente construído, melhorar a qualidade da experiência do turista e aumentar a qualidade de vida dos residentes.

É de realçar que muitos estudos sobre o tema focam as suas análises relacionando os resultados sobre os impactes com as características sócio demográficas, como, idade, gênero, nível de escolaridade, tempo de residência no local pesquisado (Getz, 1993; Besculides, et al., 2002, Sharma & Dyer, 2009; Brida, et al., 2010; Vareiro, et al., 2012). Neste sentido, Brunt e Courtney (1999) afirmam que fatores sociais e económicos, bem como o local de residência e a dependência económica do turismo influenciam as perceções do residente em relação à atividade.

Neste domínio, alguns estudos mostram que há relação direta entre o tempo de residência no local (Besculides, et al., 2002; Sharma & Dyer, 2009) e a perceção que a comunidade tem sobre a atividade turística, ou seja, quanto mais tempo residem naquele local, mais negativamente encararão a atividade turística.

Em contrapartida, a maioria dos estudos menciona que os moradores que estão diretamente vinculados à atividade turística, ou são dependentes desta atividade, são mais propensos a ter percepções positivas (Brunt & Courtney, 1999; Andereck, et al., 2005).

Também há os estudos que vinculam as percepções a aspectos territoriais ou seja, o local de residência afeta diretamente a percepção do residente. Quanto mais próximo aos locais de concentração do fluxo turístico, pior será a percepção a respeito da atividade (Jurowski & Gursoy, 2004).

Outra análise refere-se à dependência económica em relação à atividade. Os residentes que dependem economicamente do turismo, ou seja, que desempenham o seu trabalho em algum setor relacionado diretamente ao turismo, transporte, hospitalidade, restauração e outros, provavelmente percebem os impactos do turismo como positivos, principalmente no que se refere à questão económica (Brunt & Courtney, 1999; Sharma & Dyer, 2009).

Sharma e Dyer (2009) referem que a comunidade que se apropria de informações e se envolve nos processos decisórios está mais propensa a perceber o lado positivo do desenvolvimento do turismo e dizem ainda que para que a população perceba os impactos positivos da atividade é essencial que ela se perceba e aja como parte integrante da atividade turística no local recetor.

Importa realçar que a maioria dos estudos desenvolvidos e aqui apresentados utilizam métodos rigorosos, seguindo os procedimentos de tratamento estatístico. A maioria dos artigos,

principalmente os internacionais, utilizam metodologia quantitativa, realizando procedimentos para verificar a validade e a confiabilidade dos instrumentos de pesquisa.

Verificando os estudos sobre a percepção é visível que não há um modelo padrão seguido por todos estes autores. Como já foi abordado, alguns trabalham com a relação entre percepção e características sociodemográficas e outros com a questão de atitudes. Para compreender melhor como é o desenvolvimento destes estudos, o próximo item apresentará alguns modelos já desenvolvidos para a análise de percepção de residentes.

2.1. Modelos para análise de percepção de residente

Há vários modelos que permitem a análise da percepção de residentes e os impactos da atividade turística (Lankford & Howard, 1994; Ap & Crompton, 1998; Gursoy, et al., 2002; Gursoy & Kendall, 2006; Nunkoo & Ramkissoon, 2011) e servem como base para outros autores desenvolverem os seus trabalhos sobre este tema.

Os estudos não seguem um modelo padrão, que apresente variáveis de análise padronizadas, podendo impedir o estabelecimento de parâmetros que possibilitem a comparação entre os resultados apresentados nos diferentes destinos pesquisados (Lankford & Howard, 1994; Fredline & Faulkner, 2000; Cordero, 2008).

Outra questão que pode dificultar a comparação entre os estudos sobre percepções de residentes é que, cada

comunidade, ou cada pessoa tem uma percepção ‘construída’ a partir da sua vivência e das suas experiências (Tuan, 1980). Sendo assim, a realidade dos residentes num destino em África pode ser completamente diferente da dos residentes num destino na Europa.

Os primeiros movimentos para a elaboração de modelos teóricos sobre o tema, surgiram na década de 70 do século XX. Os mais conhecidos, deste período, são o modelo Irridex de Doxey (1975) e o modelo de Análise do Ciclo de Vida de Butler (1980). Estes estão focados, principalmente, nas diferenças de atitudes dos residentes relacionadas com o desenvolvimento do turismo em determinado destino.

Uma das críticas ao modelo Irridex de Doxey é a não consideração das particularidades de cada comunidade, entendendo que todos os locais reagiriam da mesma forma, sendo muito generalista e determinista nas suas conclusões (Cordero, 2008).

Ainda Cordero (2008) apresenta restrições ao modelo proposto por Butler, por, em alguns momentos, este apresentar homogeneidade na reação da comunidade, ou seja, acredita que em todos os destinos que estejam em estagnação, por exemplo, as comunidades terão a mesma percepção, indiferentemente de outras características que devem ser consideradas para a análise do tema.

Outros modelos já foram desenvolvidos e alguns são apresentados no Quadro 1, bem como suas principais características.

No modelo apresentado por Lankford e Howard (1994), os autores afirmam a

necessidade de haver um padrão nas escalas que tentam entender as percepções de residentes. Concluem que esta escala é mais adequada que a Irridex, pois considera a população como heterogênea.

Ap e Crompton (1998) apresentaram uma nova Escala de Impactes do Turismo, onde concluem que pode ser uma importante ferramenta para os profissionais responsáveis pelo planeamento e marketing turístico e que pode ser utilizado por um grande número de comunidades que são impactadas pelo turismo.

Os dois modelos apresentados por Gursoy (2002 e 2004), baseados na Teoria das Trocas Sociais, têm como ponto central o nível de desenvolvimento económico local e buscam demonstrar a relação entre o envolvimento e a preocupação da comunidade, a utilização dos recursos turísticos pelos residentes e as atitudes ecocêntricas com os impactes (negativos e positivos) percebidos e o apoio ao desenvolvimento turístico.

No modelo de 2004, a diferença é que os autores apresentam um número maior dos custos e benefícios percebidos pelo turismo, apresentando os benefícios económicos, sociais e culturais e os custos sociais e culturais. Como no modelo anterior, este também está relacionado com o nível da economia local e com foco no apoio do desenvolvimento do turismo. Os autores concluem que este modelo pode ser aplicado em diferentes locais, com características sociais heterogêneas e em diferenciadas fases de desenvolvimento. Destaca ainda que, para a aplicação em áreas urbanas, precisa ser melhor mensurado.

Fazendo uma análise crítica dos modelos propostos por Gursoy, é questionável o elevado número de hipóteses estabelecidas no momento inicial de estudo. Destaca-se que este fato não invalida o estudo apresentado, mas dificulta a compreensão do todo. Outro ponto de destaque é a ausência da análise dos custos económicos e também dos custos e benefícios ambientais. Entende-se que, diante da atual discussão sobre a sustentabilidade, a análise de impactos ambientais é essencial quando se aborda a questão do turismo, principalmente quando o estudo é aplicado em espaços rurais, como é o segundo caso apresentado.

Monjardino (2009) apresentou um modelo onde foi possível verificar que a maioria dos inquiridos, nos Açores, tem uma atitude favorável ao turismo e tem consciência do benefício do turismo para a região.

Posteriormente, o modelo de Monjardino foi adaptado para os estudos de Vareiro et al. (2012) e aplicado no município português de Guimarães. Os resultados foram apresentados usando uma análise de clusters e foi identificado que 98% dos residentes considera o turismo como algo bom para o município.

Ainda em Portugal, cita-se o modelo de Eusébio e Carneiro (2010), onde ficou evidenciado que os residentes percebem principalmente os benefícios socioculturais do turismo, mas ainda tem pouca interação com os visitantes.

O modelo desenvolvido e apresentado por Kim et al. (2012) difere dos demais por buscar a compreensão da relação entre a percepção dos residentes e a fase

de desenvolvimento turístico em que o destino se encontra, ou seja, usa a teoria do Ciclo de Vida de Butler e ainda faz relação com as mudanças na qualidade de vida dos residentes.

Cabe ressaltar que, numa análise das publicações brasileiras, não foi identificado nenhum modelo desenvolvido, como será abordado na apresentação dos resultados do presente artigo.

Após a análise destes modelos, que foram validados, pode-se perceber, que, embora já haja vários estudos desenvolvidos, ainda existe a necessidade do desenvolvimento de critérios que permitam uma análise comparativa de resultados dos estudos em diferentes regiões do mundo.

Entretanto, entende-se a dificuldade na padronização de variáveis, ou seja, a possibilidade de elaboração de um modelo aplicável a diferentes locais. Poderia ser usado um modelo adaptável de acordo com as características socioculturais, económicas, demográficas, considerando as particularidades da região onde o estudo será aplicado.

3. Metodologia

Para atingir os objetivos propostos neste estudo, foi realizado, inicialmente, um levantamento dos artigos publicados sobre percepção de residentes no Brasil. Para tal, foi utilizado o site Publicações de Turismo (<http://www.publicacoesdeturismo.com.br/>) onde estão indexados vinte e nove periódicos nacionais e mais de 1500 títulos de livros. É importante evidenciar

que foram utilizados somente artigos publicados em periódicos do Brasil, não sendo considerados trabalhos apresentados em eventos da área, pois os mesmos não estão indexados na referida base de dados.

Foram utilizados os termos “residentes”, “moradores”, “percepção de residentes” e “percepção da comunidade” e selecionados os artigos que apresentavam como objetivo a análise da percepção dos residentes do turismo em determinado destino e/ou evento, conforme apresentado no Quadro 2. Desta forma, obteve-se um total de vinte e dois artigos para a realização da análise proposta.

Após a leitura do material recolhido, os dados foram organizados numa base com as variáveis: ano de publicação, proveniência, objeto de estudo, natureza do estudo, estratégia de pesquisa, origem dos dados, tamanho e tipologia da amostra, coleta e análise dos resultados, tratamento estatístico e bibliografia. É importante ressaltar que estas variáveis são similares às utilizadas no estudo semelhante de Kovacs et al. (2012) que analisou as publicações sobre o turismo no Brasil.

Além de Kovacs et al. (2012), outros autores já desenvolveram estudos com o objetivo de analisar as publicações do turismo em alguma área específica. Assim, os trabalhos de Leal (2001), Rejowski (2010), Panosso Netto e Calciolari (2011), Freitag et al. (2011) e Rosvadoski-da-Silva et al. (2012) também serviram para justificar e comparar os resultados do presente artigo.

Em seguida todos os dados foram organizados no programa SPSS, o que possibilitou a confecção de quadros de frequências dos dados analisados.

Primeiramente a proposta era a realização de uma meta-análise, porém esta metodologia não foi aplicada, pois identificou-se que os artigos brasileiros analisados tinham, prioritariamente, caráter qualitativo. Assim, os artigos foram analisados de forma qualitativa, considerando as variáveis propostas, comparando-se com artigos internacionais que apresentam a mesma temática.

4. Análise e discussão dos resultados

Inicialmente foram identificados os periódicos e o ano de publicação dos trabalhos, bem como a região que serviu como objeto de análise. Estes dados foram importantes para compreender onde estão a ser desenvolvidos e publicados os estudos sobre o tema.

O Quadro 3 apresenta as características das publicações analisadas. Os resultados revelam que não há uma revista com maior número de publicações sobre o tema, pois a distribuição dos artigos é muito similar, destacando-se a Revista Hospitalidade, a RBTur (Revista Brasileira de Turismo) e o Caderno Virtual de Turismo, todos com 3 artigos publicados cada, dos 22 analisados.

Em relação ao ano de publicação não foi identificada nenhuma tendência de crescimento no número de estudos, sendo que a média de publicações por ano, considerando o período analisado, foi de 4,4 artigos.

Sobre o território analisado há grande incidência, doze artigos, que estudam a região nordeste, tendo como destaque o Estado do Rio Grande do Norte. Também foram identificados seis artigos na região sul, destacando-se os Estados do Rio Grande do Sul e de Santa Catarina. Dos trabalhos analisados, não havia estudos sobre a região Sudeste, uma das principais regiões económicas do país e onde está localizada a cidade do Rio de Janeiro, um dos principais pólos turísticos do país.

No que diz respeito ao desenvolvimento de modelos, similarmente ao que foi apresentado no item 1.1, nos documentos analisados, nenhum modelo foi considerado e não foi usado qualquer modelo desenvolvido em estudos internacionais como os apresentados anteriormente.

Em relação aos marcos teóricos mais relevantes e de que forma os mesmos estão representados nos estudos realizados, ficou evidenciado que oito trabalhos, ou seja, a maioria não deixou claro que marco conceitual alicerçou o seu estudo.

Este resultado é similar ao diagnosticado por Rejowski (2010), que verificou que os estudos no Brasil ainda apresentam distanciamento em relação ao referencial teórico e metodológico dos estudos realizados internacionalmente.

O Quadro 4 apresenta a metodologia utilizada nos artigos científicos analisados. É importante salientar que a maioria dos artigos não apresenta um item específico onde são explicitados os procedimentos metodológicos da pesquisa.

Em artigos internacionais isso é bastante evidente, mas nos artigos publicados no Brasil, não fica claro como a pesquisa foi desenvolvida e como os dados foram tratados, mostrando assim, um déficit metodológico nas publicações. Alguns artigos apresentam a explicação metodológica em apenas num ou dois parágrafos na introdução. Isso corrobora a afirmação de Leal (2001) que, afirma que a pesquisa em turismo no Brasil ainda apresenta baixo rigor científico, baixo espírito crítico e ainda falta de domínio metodológico.

Ainda em relação a metodologia, foi possível identificar que a maioria dos estudos (vinte e um) tem carácter empírico, sendo essencialmente de abordagem qualitativa (oito) ou mista (quatro). Estes resultados são similares ao de Kovacs et al. (2012), onde foi identificado que 97,6% dos artigos analisados eram de carácter empírico e 79,8% usavam uma abordagem qualitativa.

Sobre a questão metodológica, ainda é possível observar uma confusão em relação aos métodos descritos. Somente dois estudos apresentam enfoque quantitativo e destes um deles afirma que se utilizou a observação participante, que é um tipo de pesquisa utilizado na abordagem qualitativa (Massukado, 2008; Marconi e Lakatos, 2011). Também fica claro que não há um aprofundamento estatístico na análise dos dados. Enquanto os estudos internacionais utilizam métodos estatísticos para validar hipóteses e fazer o cruzamento de variáveis, os estudos nacionais, focam-se, basicamente na apresentação de tabelas de frequências e

gráficos. Importante ressaltar que a confiabilidade das pesquisas são essenciais para validar os seus resultados.

Ainda comprovando a falha nos aspectos metodológicos, no que se refere ao tipo de pesquisa, metade dos estudos não deixaram claro que tipo foi utilizado.

Sobre a forma de coleta dos dados, como grande parte dos trabalhos tem caráter qualitativo, a maior parte usou entrevistas, conteúdos de fotografias, filmes e mapas mentais. Os questionários foram utilizados nas pesquisas de caráter quantitativo e misto.

Em relação à amostragem, os artigos de caráter quantitativo e misto apresentaram dois estudos com amostragem probabilística, dois com amostragem não probabilística, um apresentou como aleatória simples e um não aleatória.

O tipo de análise dos dados não ficou evidente na maioria dos estudos analisados (dezassete). Entende-se que, mesmo em estudos qualitativos, a forma como os dados foram analisados deve estar descrita, para possibilitar não só a compreensão, como também a reprodução dos métodos por outros investigadores.

Os estudos que usaram a amostragem, fizeram uso de um volume baixo de amostra quando comparados com os internacionais. Enquanto estes utilizam uma média de 390 inquéritos, os nacionais têm uma média de 82 inquéritos por estudo.

Outro fator de destaque é a utilização de referências publicadas em periódicos científicos internacionais. No conjunto de artigos, dez trabalhos utilizaram estudos internacionais, mas a proporção ainda é

baixa. Nestes, em média, 15,7% das obras são internacionais, principalmente em língua espanhola ou portuguesa. Isso corrobora a dificuldade que os pesquisadores brasileiros ainda têm na utilização de outros idiomas.

5. Considerações finais

A análise realizada sobre a realidade brasileira, permitiu identificar que os estudos sobre percepções de residentes estão concentrados na região nordeste e que são essencialmente empíricos e de caráter qualitativo. O tamanho das amostras é baixo (média de 82), se comparado com os estudos internacionais (média de 390). Na análise dos dados são apresentadas, basicamente, as frequências, não sendo utilizadas ferramentas estatísticas para a compreensão dos resultados. Sobre a bibliografia, ainda é reduzido o número de obras internacionais utilizadas.

Também se identificou a necessidade de melhor utilização dos modelos teóricos e das teorias na base dos estudos.

Fica evidente que há necessidade de maior preocupação em relação à metodologia dos estudos. Quando comparados com os artigos internacionais, ainda há muito a ser desenvolvido, principalmente no que diz respeito a estudos de caráter quantitativo.

Estes resultados não significam que os estudos qualitativos não têm validade, mas assim como foi abordado por Kovacs et al. (2012), muitas vezes os estudos são assim classificados, por que não tiveram um tratamento estatístico adequado e porque o pesquisador acredita que esta abordagem é mais fácil. É

fundamental um maior rigor metodológico para que os estudos tenham mais legitimidade e possam ser reconhecidos a nível internacional.

Assim como Kovacs et al. (2012) identificaram que ainda pode faltar um amadurecimento e evolução para as pesquisas na área de turismo, o mesmo pode ser reconhecido para o tema de percepção de residentes.

Sendo assim, é possível concluir que há necessidade de melhor utilização das ferramentas estatísticas, tanto no que se refere à definição e recolha das amostras, quanto na análise dos resultados. Também é necessário o estabelecimento de comparações dos resultados dos estudos, principalmente com autores internacionais. Tais ações poderão dar mais credibilidade às publicações brasileiras.

Importante observar que os resultados identificados na análise sobre percepção de residentes no período de 2008-2013, refletem outros estudos já realizados no país sobre outras temáticas relacionadas ao turismo, retratando uma realidade da pesquisa científica na área, no mínimo nos últimos doze anos. Assim, estudos como o presente podem ser importantes para a discussão da definição de critérios metodológicos da produção científica do turismo no Brasil.

Também devem ser extraídas conclusões da reflexão feita por Panosso Neto e Calciolari (2010) quando afirmam que é importante que as produções se devem dedicar à construção do conhecimento e não somente à reprodução de conhecimento.

A principal questão e que pode ser tema para futuros trabalhos são os

motivos pelos quais os pesquisadores do Brasil ainda não realizaram estudos aprofundados que apresentem como tema a percepção de residentes.

Referências

- Aires, J. D., et al. (2010). A relação entre turistas estrangeiros e residentes: o caso de Ponta Negra-Natal/RN. *Revista Hospitalidade*, 7(2), 38-51.
- Aires, J. D. M. & Fortes, L. (2011). O modelo Irridex de Doxey: Breves considerações acerca de sua aplicação em Ponta Negra (Natal-RN). *RITUR-Revista Iberoamericana de Turismo*, 1(1), 23-33.
- Andereck, K. L., et al. (2005). Residents' perceptions of community tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 1056-1076.
- Ap, J. & Crompton, J. L. (1998). Developing and testing a tourism impact scale. *Journal of Travel Research*, 37(2), 120-130.
- Besculides, A., et al. (2002). Residents' perceptions of the cultural benefits of tourism. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 303-319.
- Brida, J. G., et al. (2010). Segmenting resident perceptions towards tourism - a cluster analysis with a multinomial logit model of a mountain community. *International Journal of Tourism Research*, 12(5), 591-602.
- Brunt, P. & Courtney, P. (1999). Host perceptions of sociocultural impacts. *Annals of Tourism Research*, 26(3), 493-515.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of

- resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), 5-12.
- Cordero, J. C. M. (2008). Residents' perception of tourism. *CIENCIA ergo sum*, 15(1).
- Dyer, P., et al. (2007). Structural modeling of resident perceptions of tourism and associated development on the Sunshine Coast, Australia. *Tourism Management*, 28(2), 409-422.
- Eusébio, C. & Carneiro, M. J. (2010). *A importância da percepção dos residentes dos impactes do turismo e da interação residente-visitante no desenvolvimento dos destinos turísticos*. 7º Workshop APDR - XXXVI Reunión de Estudios Regionales, Badajoz - Elvas.
- Eusébio, C. & Carneiro, M. J. (2012). Impactes sócio-culturais do turismo em destinos urbanos. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, (30), 65-75.
- Fredline, E. & Faulkner, B. (2000). Host community reactions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 763-784.
- Freitag, B. B., et al. (2011). A produção acadêmica em turismo no campo da administração. *Turismo-Visão e Ação*, 13(2), 260-273.
- Gastal, S. d. A. & Dall'Agnol, S. (2012). Turismo em Laguna (SC): Impactos e atitude. *Revista Brasileira de Turismo - RBTUR*, 6(1), 16-31.
- Getz, D. (1993). Impacts of tourism on residents' leisure: Concepts, and a longitudinal case study of Spey Valley, Scotland. *Journal of Tourism Studies*, 4(2), 33-44.
- Gursoy, D., et al. (2002). Resident attitudes: A structural modeling approach. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 79-105.
- Gursoy, D. & Kendall, K. (2006). Hosting mega events: Modeling locals' support. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623.
- Gursoy, D. & Rutherford, D. G. (2004). Host attitudes toward tourism: An improved structural model. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 495-516.
- Harrill, R. (2004). Residents' attitudes toward tourism development: A literature review with implications for tourism planning. *Journal of Planning Literature*, 18(3), 251-266.
- Inbakaran, R. & Jackson, M. (2006). Resident attitudes inside Victoria's tourism product regions: a cluster analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 13(1), 59-74.
- Jackson, L. A. (2008). Residents' perceptions of the impacts of special event tourism. *Journal of Place Management and development*, 1(3), 240-255.
- Jackson, M. S. & Inbakaran, R. J. (2006). Evaluating residents' attitudes and intentions to act towards tourism development in regional Victoria, Australia. *International Journal of Tourism Research*, 8(5), 355-366.
- Jurowski, C. & Gursoy, D. (2004). Distance effects on residents' attitudes toward tourism. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 296-312.
- Kim, K., et al. (2012). How does tourism in a community impact the quality of life of community residents?. *Tourism Management*, 1-14.

- Kovacs, M., et al. (2012). Pesquisa em turismo: Uma avaliação das metodologias empregadas nos artigos publicados nos anais no triênio do seminário anual da Associação Brasileira de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo - ANPTUR. *Turismo-Visão e Ação*, 14(1), 19-34.
- Krippendorff, J. (1989). *Sociologia do turismo: para uma nova compreensão do lazer e das viagens*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.
- Kuvan, Y. & Akan, P. (2005). Residents' attitudes toward general and forest-related impacts of tourism: the case of Belek, Antalya. *Tourism Management*, 26(5), 691-706.
- Lankford, S. V. & Howard, D. R. (1994). Developing a tourism impact attitude scale. *Annals of Tourism Research*, 21(1), 121-139.
- Lawson, R., et al. (1998). A comparison of residents' attitudes towards tourism in 10 New Zealand destinations. *Tourism Management*, 19(3), 247-256.
- Leal, E. J. M. (2001). Pesquisa e produção escrita. *Turismo-Visão e Ação*, 4(8), 99-110.
- Maio, I. d. P., et al. (2006). Processos socioculturais do turismo na localidade receptora: O olhar de residentes sobre os visitantes da ilha da Pintada/Porto Alegre/RS. *Turismo-Visão e Ação*, 8(2), 235-252.
- Marconi, M. D. A. & Lakatos, E. M. (2011). *Técnicas de pesquisa: Planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados*. São Paulo: Atlas.
- Massukado, M. S. (2008). Análise comparativa de estratégias qualitativas de investigação: possibilidades para a pesquisa em turismo. *Turismo e Sociedade*, 1(1), 9-27.
- McDowall, S. & Choi, Y. (2010). A comparative analysis of Thailand residents' perception of tourism's impacts. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 11(1), 36-55.
- Monjardino, I. (2009). *Indicadores de sustentabilidade do turismo nos Açores: O papel das opiniões e da atitude dos residentes face ao turismo na região*. Congresso da APDR – Redes e Desenvolvimento Regional, Praia. Cabo Verde, APDR.
- Nunkoo, R. & Ramkissoon, H. (2011). Developing a community support model for tourism. *Annals of Tourism Research*, 38(3), 964-988.
- Panosso Netto, A. & Mello Calciolari, G. F. (2011). Quantos são os livros teóricos de turismo publicados no Brasil? Uma análise da produção bibliográfica nacional (1990-2010). *Revista Turismo em Análise*, 21(3), 668-686.
- Rejowski, M. (2010). Produção científica em turismo: Análise de estudos referenciais no exterior e no Brasil. *Revista Turismo em Análise*, 21(2), 224-246.
- Rosvadoski-da-Silva, P., et al. (2012). Uma análise da produção científica nos periódicos de turismo sobre o tema comportamento do consumidor em turismo. *Turismo-Visão e Ação*, 14(1), 047-066.
- Sharma, B. & Dyer, P. (2009). An investigation of differences in

- residents' perceptions on the Sunshine Coast: Tourism impacts and demographic variables. *Tourism Geographies*, 11(2), 187-213.
- Tuan, Y.-F. (1980). *Topofilia um estudo da percepção, atitudes e valores do meio ambiente*. São Paulo: Difel.
- Vareiro, L. M. D. C., et al. (2012). Residents' perceptions of tourism impacts in Guimarães (Portugal): A cluster analysis. *Current Issues in Tourism*, 1-17.
- Williams, J. & Lawson, R. (2001). Community issues and resident opinions of tourism. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 269-290.
- Xavier, H. (2007). *A percepção geográfica do turismo*. São Paulo: Editora Aleph.

Quadro 1

Exemplos de modelos de análise de percepção de residentes a respeito da atividade turística

Modelo	Ano	Características
Lankford e Howard	1994	<p>Amostra: 1436 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Oregon e Washington – EUA.</p> <p>Inquérito: Desenvolvimento de uma escala TIAS (<i>Tourism Impact Attitude Scale</i>) – 27 itens divididos em dois fatores - interesse pelo turismo local e benefícios pessoais.</p> <p>Principais resultados: Conclui-se que a escala TIAS é adequada em relação as propriedades psicométricas, mas deveria ser testada em outras populações, principalmente as não rurais. A utilização desta escala, poderia servir de base de comparação entre os estudos.</p>
Ap e Crompton	1998	<p>Amostra: 958 inquéritos.</p> <p>Local de aplicação: Fredericksburg, Galveston Island e Mission – Texas – EUA.</p> <p>Inquérito: Trinta e cinco variáveis, divididas nos seguintes fatores: impactes socioculturais, económicos, ambientais, serviços, impostos, atitudes da comunidade e congestionamento.</p> <p>Principais resultados: Com base neste modelo a percepção dos residentes pode ser classificada em: acolhimento, tolerância, harmonização e afastamento. Este estudo oferece um instrumento útil para auxiliar as decisões do planejamento turístico.</p>
Gursoy <i>et al.</i>	2002	<p>Amostra: 776 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Cinco diferentes regiões da Virgínia – EUA.</p> <p>Inquérito: Trinta e duas variáveis. Estabelecimento inicial de quinze hipóteses, das quais sete não foram validadas. Base na Teoria das Trocas Sociais.</p> <p>Principais resultados: Evidências claras e convincentes de que a segregação dos fatores de custo e benefício melhora a teoria de compreensão das reações/atitudes de moradores em relação ao turismo.</p>
Gursoy e Rutheford	2004	<p>Amostra: 290 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Territórios rurais na região de Washington e Idaho – EUA.</p> <p>Inquérito: Trinta e nove variáveis. Estabelecimento inicial de dezanove hipóteses, das quais quatorze não foram validadas. Base na Teoria das Trocas Sociais.</p> <p>Principais resultados: Este estudo comprovou a utilidade da Teoria das Trocas Sociais para explicar a percepção da comunidade em relação ao turismo. Com este foi possível adaptar o modelo desenvolvido em 2002 pelo mesmo autor.</p>
Monjardino	2009	<p>Amostra: 1700 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Açores – Portugal (2005).</p> <p>Inquérito: Vinte e duas questões, sendo quinze afirmações a respeito dos impactes baseado no <i>Local Questionnaire Model</i> da Organização Mundial do Turismo e <i>Christchurch/Akaroa Resident's Tourism Survey</i> – aplicado na Nova Zelândia.</p> <p>Principais resultados: Conclui que os resultados refletem a opinião dos residentes naquele momento, mas não há garantias que isso não mude com o tempo, pois estas percepções podem variar de acordo com o desenvolvimento do turismo, bem como o fluxo de turistas.</p>
Eusébio e	2010	<p>Amostra: 570 residentes.</p>

Carneiro		<p>Local de aplicação: Aveiro – Portugal.</p> <p>Inquérito: Vinte e três variáveis, divididas nos fatores: custos sociais, custos culturais, benefícios socioculturais, benefícios económicos, custos ambientais e perda de autenticidade/qualidade.</p> <p>Principais resultados: Baseado na Teoria da Troca Social, teve como principal foco a relação entre visitantes e residentes e constatou que os residentes estão aptos a aceitar positivamente o turismo.</p>
Vargas-Sanchez <i>et al.</i>	2011	<p>Amostra: 400 inquéritos.</p> <p>Local de aplicação: Huelva – Espanha.</p> <p>Inquérito: 68 variáveis divididas em cinco blocos: Características pessoais, Perceção dos benefícios pessoais, impactes do turismo e dos turistas, relação com o turismo e os turistas, perceção da comunidade local, atitudes com o desenvolvimento do turismo.</p> <p>Principais resultados: Este estudo indica que a perceção dos impactes positivos supera a dos negativos, entretanto, não se pode afirmar se este modelo seria eficaz em outros destinos, com características diferentes.</p>
Vareiro <i>et al.</i>	2012	<p>Amostra: 540 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Guimarães – Portugal.</p> <p>Inquérito: Vinte e cinco questões e a escala de impactes apresenta quatorze afirmações divididas em análise de impactes socioculturais positivos, impactes socioculturais negativos, benefícios económicos, prejuízos económicos e impactes ambientais negativos.</p> <p>Principais resultados: Os residentes foram divididos em três grupos de acordo com suas perceções - os céticos, os entusiastas e os moderadamente otimistas. Os residentes concordam com os impactes positivos do turismo e mostrou alguma preocupação em relação aos impactes negativos.</p>
Kim <i>et al.</i>	2012	<p>Amostra: 321 residentes.</p> <p>Local de aplicação: Virgínia – EUA.</p> <p>Inquérito: Vinte e cinco variáveis, considerando os impactes económicos, sociais, culturais e ambientais relacionados com o sentimento de bem estar materiais, comunitário, emocional e de saúde e segurança e a fase do ciclo de desenvolvimento do turismo. Foram elaboradas doze hipóteses, das quais seis não foram validadas.</p> <p>Principais resultados: Baseado na Teoria do Ciclo de Vida de Butler.</p>

Fonte: elaboração própria, com base na consulta de nove artigos.

Quadro 2

Número de artigos alocados na base “Publicações de Turismo” e número de artigos utilizados para análise

Termo	Número total de artigos	Número de artigos utilizados
Residente	55	12
Moradores	110	10
Perceção residentes	4	0
Perceção comunidade	27	0 (3 já haviam sido utilizados nas buscas “residente” e “moradores”).

Fonte: elaboração própria.

Quadro 3

Características das publicações analisadas

Periódico de Publicação	Frequência	Modelo e/ou Teoria utilizada	Frequência
Revista Iberoamericana de Turismo	2	Irridex	1
Revista Hospitalidade	3	Hospitalidade	1
Revista Cultura e Turismo	2	Teoria das Representações Sociais	1
Turismo e Sociedade	1	Topofilia	2
Revista Eletrônica de Turismo	1	Psicologia Social	1
RBTur	3	Culturas Híbridas	1
Turismo em Análise	2	Percepção Ambiental	2
Turismo Visão e Ação	2	Ecoturismo	1
Caderno Virtual de Turismo	3	Geografia Humanista	1
Caminhos da Geografia	1	Turismo Sustentável	1
Rosa dos Ventos	1	Identidade	1
Observatório de Inovação e Turismo	1	Reação de Adaptação	1
		Não evidenciou	8
Região de estudo	Frequência absoluta	Ano	Frequência Absoluta
Nordeste	12	2008	4
Sul	6	2009	6
Centro Oeste	3	2010	3
Norte	1	2011	4
		2012	5

Fonte: elaboração própria, com base na análise de 22 artigos sobre o tema.

Quadro 4

Metodologia utilizada nos artigos analisados

Natureza do Estudo	Frequência absoluta	Abordagem Adotada	Frequência absoluta
Empírico	21	Qualitativa	8
Conceitual	1	Quantitativa	2
		Mista	4
		Não evidenciou	8
Tipo de Pesquisa	Frequência absoluta	Técnica de Recolha dos Dados	Frequência absoluta
Bibliográfica	3	Questionário	7
Documental	1	Entrevista	7
Exploratória	1	Conteúdo de Fotografias	2
Interpretativa	1	Observação Direta	2
<i>Ex-post Facto</i>	1	Mapa Mental	1
Etnográfica	2	Conteúdo de Filmes	1
Observação Participante	1	Bibliografia	1
Iconográfica	1	Não evidenciou	1
Não evidenciou	11		
Tipo de Amostra	Frequência absoluta	Forma de Análise dos Dados	Frequência absoluta
Probabilística	2	Análise de imagens	1
Não probabilística	2	Estatística Descritiva	1
Aleatória simples	1	Frequência dos dados	2
Não aleatória	1	Análise Fatorial	1
		Não evidenciou	17

Fonte: elaboração própria, com base na análise de 22 artigos sobre o tema.

Responsabilidade social nos hotéis no ambiente institucional na região norte de Portugal: Uma análise fatorial

María Dolores Sánchez-Fernández

Univesidade de A Coruña

Sánchez-Fernandez, M. D. (2014). Responsabilidade social nos hotéis no ambiente institucional na região norte de Portugal: Uma análise fatorial. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 32-51.

Resumo

Nesta pesquisa pretendemos estabelecer o ambiente institucional na área de responsabilidade social corporativa (RSC) nos hotéis de três, quatro e cinco estrelas localizados na Região Norte de Portugal. Para isso contamos com a Teoria Institucional, que se baseia em três pilares coercitivo, normativo e cognitivo (Scott, 1995). Nosso objetivo é descobrir qual das pressões institucionais coercitiva, normativa ou mimética (Deephouse, 1996) exerce maior influência neste contexto. Na meta delineada foi desenvolvido um estudo quantitativo utilizando um questionário com base em escalas já validadas (Deephouse, 1996; Fernández, 2001; Kostova & Roth, 2002; Llamas, 2005; Riquel, 2010, Gallardo-Vázquez & Sánchez-Hernández, 2012). Para levar a cabo este trabalho, realizamos uma análise fatorial, que identificou a intensidade de cada uma das pressões da Teoria Institucional. Desenvolvemos neste estudo testes de unidimensionalidade de escalas, a fim de realizar a análise fatorial para as construções que compõem o modelo de pesquisa. A aplicação desta metodologia permitiu-nos reduzir a informação contida em um conjunto de variáveis originais para obter um conjunto menor, com perda mínima de informação (Bartlett, 1951; Kaiser, 1970; Nunnally, 1978; Wubneh, 1987; Verdu, 2002; Aymerich & Meseguer, 2004, Perez, 2005 e Wang ,2005). O principal resultado desta pesquisa é que destaca a pressão coercitiva como a mais influente do contexto institucional da Região Norte de Portugal.

Palavras-chave: RSC, Análise fatorial, Teoria institucional, Ambiente institucional, Hotéis

Abstract

In this investigation we intend to typify the institutional environment in the field of corporate social responsibility (CSR) in which three, four and five star hotels located in the Northern Region of Portugal operate. To do so, we have used the institutional theory which is based on three pillars; coercive, normative and cognitive (Scot, 1995). Our goal is to find out which of the institutional pressures coercive, normative or mimetic (Deephouse, 1996) has greater influence in this context. A quantitative study was carried out using questions based on validated scales (Deephouse, 1996; Fernandez, 2001; Kostova & Roth, 2002; Llamas, 2005; Riquel, 2010, Gallardo-Vázquez & Sanchez-Hernández, 2012). A factorial analysis was performed to identify the intensity each pressure of institutional theory has. Scale unidimensionality tests were run in order to carry out the factorial analysis on the constructs which make up the investigation model. By means of this methodology, we were able to reduce the information contained in a set of original variables to a set of less variables with minimal loss of information (Bartlett, 1951; Kaiser, 1970; Nunnally, 1978; Wubneh, 1987; Verdú, 2002; Aymerich & Meseguer, 2004; Perez, 2005; Wang, 2005). As a main result of this investigation, coercive pressure stands out as the most influential in the institutional context of the Northern Region of Portugal.

Keywords: CSR, Factorial analysis, Institutional theory, Institutional environment, Hotels

1. Introdução

Este capítulo aborda os fundamentos teóricos da Teoria Institucional, baseando-se na revisão da literatura por vários autores. A partir dessas premissas vamos estabelecer as relações que podem conduzir a investigação.

A Teoria Institucional baseia-se em três pilares: o coercitivo, o normativo e o cognitivo (Scott, 1995), levando a pressões coercitivas e miméticas e as normas emanadas das instituições (DiMaggio & Powell, 1991). Esses pilares têm como ênfase resultados em diferentes implicações. A Teoria Institucional tem a legitimidade como eixo central. Vários autores (Aldrich & Fiol, 1994; Scott, 1995; Suchman, 1995; Deephouse, 1996; Hunt & Aldrich, 1996; Barron, 1998; Ruef & Scott, 1998; Kostova & Zaheer, 1999; Kostova & Roth, 2002; Foreman & Whetten, 2002; Zimmerman & Zeit, 2002; Johnson & Holub, 2003; Zyglidopoulos, 2003 e Golant & Sillince, 2007 e Díez, Blanco & Prado, 2010) indicam que existem diferentes tipos de legitimidade (pragmáticas, morais, cognitivas, técnicas, entre outras), para o qual as empresas podem adotar diferentes estratégias (ganhar, manter ou recuperar a legitimidade da organização) (Suchman, 1995). Além das estratégias são os grupos de pressão os que têm a capacidade de influenciar o nível de legitimidade da empresa.

Finalmente, note que nesta pesquisa apresentamos uma nova orientação na tomada de decisões estratégicas sobre a adoção de um comportamento socialmente responsável pelas empresas.

A originalidade deste trabalho deriva do conjunto das principais contribuições desta pesquisa com base no referencial teórico (Teoria Institucional), o objetivo de estudo e a área geográfica (hotéis de três, quatro e cinco estrelas localizados no Norte de Portugal), o contexto socioeconómico (crise econômica), o campo de estudo (esfera privada) e do tipo de organizações (entidades com lucro).

Este trabalho estrutura-se em quatro blocos principais. No primeiro, apresentamos a revisão do quadro teórico sobre a Teoria Institucional, com base nos pilares institucionais em que se baseia e o isomorfismo. A segunda parte vai discutir o método e o modelo. A seguir, vamos discuti-los e terminarmos o nosso trabalho com a apresentação das conclusões e das referências.

2. Revisão de literatura

2.1 A teoria institucional

A premissa básica da Teoria Institucional é que as instituições podem induzir as empresas a adotarem estratégias semelhantes em resposta a pressões regulatórias e cognitivas decorrentes de instituições (Scott, 2007). Isso revela que as instituições têm mostrado uma grande influência sobre o comportamento social e económico, mas deve levar em conta que podem ser facilmente ignorados pelas empresas (Lee, 2011). As organizações adotam formas institucionalizadas de comportamento em um esforço para aumentar a sua legitimidade interna e externa (Scott, 1995). Fombrun e Shanley

(1990) argumentam que o desenvolvimento e retenção de estruturas e procedimentos institucionalizados dão sinal de credibilidade e legitimidade para o público externo. As organizações podem usar, consciente ou inconscientemente, os laços de procedimentos e estruturas institucionalizadas para demonstrar a credibilidade da empresa (Oliver, 1991). Em um nível macro, as instituições fornecem o sentido à ação social, pois têm uma influência significativa sobre o trabalho e as decisões da organização (Lee, 2011). As instituições podem ser sistemas de regulação que limitam e regulam o comportamento das empresas (Scott, 2007).

Llamas (2005) indica que a Teoria Institucional presta especial atenção ao meio ambiente com base em aspetos do contexto institucional em que as organizações estão inseridas. Isto implica que as empresas se preocupem com as relações sociais e as instituições com as quais convive, estabelecendo a conformidade dos fatores de sucesso e as normas institucionais. Portanto, acreditamos que essa teoria se encaixa perfeitamente em nosso estudo. Alguns dos fatores que se apoiam as organizações para poder alinhar-se a legitimidade são o cumprimento das regras, crenças, adotar certas práticas ou estratégias organizacionais que atendam às suas necessidades e de conformidade com os valores e padrões estabelecidos. A Teoria Institucional fornece a base argumentativa adequada para o estudo do comportamento das organizações no contexto institucional.

Alguns dos principais elementos chave, a seguir explicam a importância da legitimidade e o ambiente institucional os quais estão contextualizados na Teoria Institucional. Esta teoria tem sido usada mais amplamente no estudo por serem adotadas certas estratégias ou práticas organizacionais (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983 e Scott, 1995). A peça central da Teoria Institucional é a legitimidade, um fator-chave para a organização segundo Meyer e Rowan (1977), DiMaggio e Powell (1983), Singh, Tucker e House (1986), Fombrun e Shanley (1990), Scott (1995), Suchman (1995), Deephouse (1996), Vanhonacker (2000), Ahlstrom e Bruton (2001), Chen, Griffith e Hu (2006), Díez, Blanco e Prado (2010) e Egels-Zanden e Wahlqvist (2007). DiMaggio e Powell (1983) indicam que as empresas cumprem tanto as regras como os sistemas de crenças que influenciam no seu ambiente.

As organizações imitam certas práticas porque o isomorfismo influencia positivamente o aumento da legitimidade (Suchman, 1995; Deephouse, 1996). A legitimidade é de importância vital, a sua deterioração ou a sua perda pode levar ao fracasso do negócio (Ahlstrom & Bruton, 2001; Chen, Griffith & Hu, 2006; Díez, Blanco & Prado, 2010).

Egels-Zanden & Wahlqvist (2007), com base na Teoria Institucional, enfatizam que as empresas precisam manter a sua legitimidade, no caso de ter um nível adequado e aumentá-la, ou seja, ganhar legitimidade, a fim de sobreviver. Assim, a legitimidade é apresentada como um dos fatores que regem o sucesso ou o fracasso das organizações,

tornando-se um elemento-chave para as empresas (Díez, Blanco & Prado, 2010).

Existem diferentes elementos relacionados com a perda de legitimidade que pode levar a uma falha organizacional. Díez, Blanco e Prado (2010) identificam vários fatores tais como o que está relacionado com a pressão social a ser exercido pelos governantes, através de penalizações. Completando esse elenco de fatores associados com as restrições que dão acesso a novos financiamentos, a perda de interesse dos clientes nos produtos oferecidos é diminuir a credibilidade da organização. Meyer e Rowan (1977) e DiMaggio e Powell (1983) sugerem que as organizações dependem tanto da sua eficácia como da sua legitimidade.

2.2. Pilares institucionais

Como é observado no início deste trabalho, o eixo principal da Teoria Institucional é a legitimidade e com base nos três pilares institucionais: regulativo, normativo e cognitivo (Scott, 1995). Em seguida, descrevemos estes três pilares enfatizando as implicações que cada um comporta.

Os três pilares que funcionam como um suporte para a Teoria Institucional dão uma ênfase diferente segundo o que veem as organizações como legítimos. Nós apresentamos os seguintes argumentos com base nos autores (Scott, 1995; DiMaggio & Powell, 1983; Riquel, 2010).

De acordo com o institucionalismo regulador os negócios legítimos são aqueles que operam sob os requisitos legais, em vez de ter esta condição as

corporações que são penalizadas. Os institucionalistas normativos interpretam a legitimidade das organizações que são adquiridas por uma obrigação moral, além das exigências legais. Este pilar é baseado na apropriação de normas e valores através do credenciamento do seu comportamento.

Através da vista cognitiva a empresa geralmente adota um comportamento semelhante de outras organizações que consiste na aquisição de legitimidade tomando como referência tendências ou regras de comportamento generalizado. Ou seja, agir de acordo com o que é aceitável no seu ambiente. Portanto, concluímos que os três pilares têm uma abordagem diferente, para ganhar legitimidade com a orientação moral, está o pilar normativo, com base na legislação o pilar regulador, e através da adoção de regras que geralmente são aceites em seu círculo, o pilar mimético.

Baseando-nos nas implicações dos pilares institucionais segundo Scott (1995), em termos de sua contribuição, cada pilar institucional toma algumas características distintas. Em relação ao pilar regulatório, a cultura envolve a adoção de regras, leis e acordos; as estruturas sociais são adquiridas através de diferentes sistemas de governo e poder; e as rotinas envolvem a aplicação de protocolos e procedimentos normalizados. O pilar normativo inclui a cultura através de valores partilhados e de expectativas normativas; o envolvimento das estruturas sociais enfrentados pelos regimes e sistemas de autoridade e as rotinas deste pilar são fundadas sobre a conformidade e o desempenho de funções. O último pilar, o cognitivo,

afrenta a implicação da cultura por meio das categorias, encargos e distinções, no isomorfismo estrutural as identidades são estabelecidas utilizando estruturas sociais por meio de programas de desempenho de rotina e guíões.

2.3. O isomorfismo

Com base nos diversos autores da Teoria Institucional (DiMaggio & Powell, 1983; Tolbert & Zucker, 1983; Mezas, 1990; Davis, 1991; Palmer, Jennings & Zhou, 1993) têm-se centrado no estudo das causas de isomorfismo, ou seja, os factores que levam as organizações a adotar estruturas semelhantes.

O isomorfismo tem uma série de consequências que requerem uma atenção especial (Zucker, 1987; Jepperson, 1991) como no caso de legitimidade organizacional (Meyer & Rowan, 1977; DiMaggio & Powell, 1983; Meyer & Scott, 1983). No isomorfismo, como na Teoria Institucional, a legitimidade é crucial, é o seu ponto de ancoragem (Suchman, 1995). O isomorfismo institucional pode ocorrer através de uma variedade de mecanismos coercitivos, pressões normativas ou processos (DiMaggio & Powell, 1983).

Segundo Deephouse (1996) o isomorfismo estratégico aumenta a aprovação regulatória e o apoio do público. As organizações tendem a imitar o sucesso organizacional (DiMaggio & Powell, 1983; Haveman, 1993) e aprender o comportamento apropriado (DiMaggio & Powell, 1983; Galaskiewicz & Wasserman, 1989; Haunschild, 1993).

O isomorfismo organizacional aumenta a legitimidade da organização (DiMaggio & Powell, 1983; Deephouse, 1996; Meyer & Rowan, 1977). As organizações que atendam as estratégias utilizadas por outras organizações são reconhecidas como mais legítimas para os reguladores e o público em geral contra aqueles que se desviam da conduta normal (Deephouse, 1996). Diante dos argumentos apresentados é claro que o fenómeno do isomorfismo deve ser considerado em relação ao estudo da legitimidade das organizações.

3. O método

Na Tabela 1 recolhemos as especificações e a descrição da amostra é também a descrição dos informantes, a gerência do hotel.

Neste trabalho foi realizado um estudo quantitativo através da aplicação de um questionário desenvolvido com base na revisão de literatura. A escala ambiente institucional foi desenvolvida com base em estudos de Riquel (2010), Llamas (2005) e Kostova e Roth (2002), subdividido de acordo com os três pilares institucionais (coertivo, normativo e cognitivo) identificadas por Scott (1995), derivado das pressões institucionais (coercitiva, normativa e mimética) segundo DiMaggio e Powell (1991).

Para secções onde recolhemos as características sociodemográficas, de classificação e de categorização estão coletadas com base nas principais variáveis utilizadas nos relatórios elaborados pelo Instituto Nacional de Estatística de Espanha, o IET e a Conta Satélite Turismo.

Um dos principais objetivos do questionário é medir as pressões do ambiente institucional e campo organizacional dos hotéis de três, quatro e cinco estrelas localizados no Norte de Portugal. Todo o questionário foi avaliado por três especialistas académicos, em seguida, as sugestões e melhorias foram adicionadas ao próprio questionário. Esta etapa preliminar permitiu verificar a compreensão do questionário. Depois das últimas revisões académicas começou a realizar o pré-teste e verificar a compreensão do questionário. Finalmente, a versão final foi desenvolvida.

A coleta de dados ocorreu no período de maio a finais de agosto de 2012. Estes dados foram coletados por diferentes meios: formulário *on-line*, *e-mail*, correio postal e visita no local.

O erro de amostragem obtido é 6,7% na Região Norte de Portugal, onde $p=q=0,5$. Os questionários recebidos correspondem ao número de questionários válidos, obtendo uma taxa de resposta de 30% da população. Os percentuais obtidos para a amostra são considerados adequados. Fomos guiados pelo nível mais exigente para validar amostra de 33,3% (Riquel, 2010), descartando menores taxas de resposta 21,33% (Llamas-Sánchez, García-Morales & Martín-Tapia, 2013), 11,07% (Gallardo, Sánchez & Corchuelo, 2013), 5% (de Godos & Fernandez, 2011) e 13,3% (Šarotar et al., 2013).

Para os propósitos deste estudo, foi utilizado o SPSS (versão 18.0) e o pacote Microsoft Office (versão 2003) para a análise fatorial. Na análise empírica desenvolvemos testes de

unidimensionalidade na escala ambiente constitucional. Aplicamos esta análise com a finalidade de reduzir a informação contida num conjunto de variáveis originais para um número menor, com perda mínima de informação (Aymerich & Meseguer, 2004).

Com o desenvolvimento desta pesquisa, pretendemos ver se realmente há um ambiente institucional socialmente responsável definido pelos mecanismos propostos pela Teoria Institucional. Nesta linha, podemos considerar se os indicadores em cada construto do ambiente institucional é efetivamente carregado em um único fator, definindo o ambiente institucional teórico. Isso requer aplicar a técnica de análise fatorial.

3.1. O modelo

A partir da revisão da literatura, propusemos o seguinte modelo de pesquisa que representamos na Figura 1, que diz respeito às pressões do ambiente institucional (PoC, PoC e PoM).

PoN, PoC e PoM são construtos compostos de um conjunto de itens perfazendo um total de onze indicadores. Este conjunto de variáveis observadas é submetido ao teste de unidimensionalidade da escala. Após o teste os itens que permanecem são os que agregam valor aos fatores. Para a medição das variáveis foi utilizado um questionário estruturado, como o descrito acima. Na Tabela 2 estão contidas as diferentes variáveis latentes do modelo e os indicadores dos construtos do ambiente institucional.

4. Resultados

Para realizar a análise fatorial, em primeiro lugar analisamos a matriz de correlação. Iniciamos o estudo a partir da análise da matriz de correlação entre as variáveis do ambiente institucional obtidas a partir da matriz os dados inicial.

Realizamos uma inspeção visual dos dados, obtemos que há um número substancial de correlações superiores a 0,3, considerando-se a análise factorial apropriada. Em nosso estudo esta premissa é verdadeira.

Após a verificação da conformidade da matriz de correlação observamos que mostra um valor crítico de 0,001.

Na próxima etapa, vamos analisar a adequação da amostra aplicando o Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). O valor da medida de adequação da amostra é de 0,6. Este está acima de 0,5, que é o nível considerado como fator significativo segundo Pérez (2005) e Verdú (2002). Isto indica que, entre estas variáveis podem ser explicadas com um 62% de variância, sendo livre para 38% restante.

O teste esfericidade de Bartlett não excede o nível de 0,1 de significancia (Verdú, 2002), de modo que a hipótese de que os indicadores não estão relacionados sendo asím, rejeitada.

O Alpha Cronbrach excede o valor de 0,7, nível definido por Nunnally (1978) para analisar as escalas de medição fiáveis, no nosso caso é 0,8, portanto, sendo a escala de medição do ambiente institucional considerada como confiável. Com base nos resultados acima, podemos dizer que os resultados apresentam uma conduta de análise factorial exploratória relevante com este conjunto de variáveis.

Por conseguinte, a próxima etapa é a remoção dos vários factores por meio do agrupamento de 10 variáveis originais em novos componentes que chamamos factores ou construtos, que são o resultado de combinações das variáveis originais.

Apresentamos na Tabela 3 os resultados dos testes de unidimensionalidade, KMO, teste de esfericidade de Bartlett, o Alfa de Cronbach, a variância total explicada e a matriz de componente rodado.

O próximo passo é a obtenção, a partir da matriz de correlação, os fatores que identificam a estrutura subjacente das relações entre as variáveis iniciais. Como pode ser visto na Tabela 4 todas as variáveis têm semelhanças desejáveis. Nos modelos de variáveis o PoM2 é a variável mais generosa, onde produz 93,6%, a variável identificada como PoN1 produz 44,4% considerada como a menos generosa.

Método de extração: Análise de Componentes Principais

No seguinte passo analisamos a variância total explicada. O nosso objetivo na variância total explicada é o de minimizar o número de factores que obtenham uma explicação entre 60% e 80% (Wubneh, 1987; Wang, 2005). Queremos obter o conjunto de variáveis em diferentes fatores para chegar a uma faixa ideal em que eles são capazes de explicar este intervalo definido. Na análise de acordo com os fatores da tabela, do total da variância explicada, o fator 1 abrange cerca de 3 variáveis, o valor próprio é 3,869, ou seja explica 38,69% da variância, representa um acumulado de 38,69%. O fator 2 abrange

mais ou menos duas variáveis, o valor próprio é 2,332, ou seja explica 23,317 % da variância e representa o acumulado 62,01%. O fator 3 abrange pelo menos uma variável, o valor próprio é de 1,46, ou seja explica 14,60%, representa um acumulado de 76,61%. Notamos que os fatores cumprem os critérios, obtêm um valor de 76,61%, dentro da faixa marcada entre 60-80% da variância que se deve cumprir (Wubneh, 1987; Wang, 2005). Apenas os três primeiros fatores têm valores unitários mais elevados, portanto podemos considerar estes três factores propostos como relevantes para resumir as variáveis originais do modelo de pesquisa.

Também analisamos o gráfico de sedimentação, observamos que é totalmente viável para extrair os três componentes acima citados.

Para a seleção dos principais factores, usamos o método de componentes principais, optou-se por estabelecer uma determinação á priori. Acreditamos que esta abordagem é baseada na determinação da revisão teórica que fizemos, em que nós identificamos três fontes de pressão institucional que compõem o ambiente para o contexto institucional de nossa unidade de análise. Neste sentido, optou-se por definir um primeiro fator como "pressão coerciva" (PoC), segundo fator como "pressão normativa" (PoN) e um terceiro como "pressão mimética" (PoM). Na figura 2 apresentamos o gráfico de sedimentação comentado.

A Figura 2 mostra o comportamento dos componentes e o número de variáveis de cada um dos quais adota. Pode ser visto que os primeiros três componentes

estão a cobrir a maior parte da variabilidade no modelo do contexto institucional. Em seguida, após a aplicação do modelo de extração da análise de componentes principais, esta matriz e a matriz de componente rodado.

A matriz de componentes principais expressa a relação correspondente entre cada variável e este fator, no entanto, para simplificar o modelo e obter resultados mais claros, o componente de matriz girada é apresentado para o método de rotação Varimax. Pretendemos com esta análise a intenção de simplificar o modelo e obter resultados clarificadores.

A matriz de componentes rotados. Após o método de rotação Varimax obtém-se o componente de matriz girada. Dependendo do peso de cada uma das variáveis de cada um dos componentes, no nosso caso 3, podemos fazer a sua interpretação. Enquanto o primeiro componente está positivamente relacionado com as quatro variáveis: PoC1, PoC2, PoC3 e PoC4 e o segundo componente esta positiva e fortemente relacionado com duas das variáveis: PoN1, PoN2 e PoN3. O terceiro componente está relacionado positivamente com três variáveis: PoM1, PoM2 e PoM3. Com base na Teoria Institucional, os pilares institucionais, na análise do contexto institucional pode-se dizer que o primeiro componente está intimamente relacionado com a pressão coerciva, o segundo componente é o mais próximo da pressão normativa e o terceiro fator está mais perto da pressão mimética.

Acreditamos que esta abordagem é baseada na determinação da revisão

teórica que fizemos, em que nós identificamos três fontes de pressão institucional na criação do contexto institucional de nossa unidade de análise.

5. Conclusões

As principais conclusões deste estudo destacam em primeiro lugar que, podemos dizer que no setor de hotéis na região Norte de Portugal, há um ambiente institucional especialmente marcado pelos mecanismos institucionais normativos e coercitivos, já o mecanismo mimético apenas coloca pressão sobre o nosso objeto de estudo. Na configuração das pressões que moldam o ambiente institucional pode-se observar como a formação de pressão coerciva, a existência de órgãos reguladores que promovem e aplicam programas de gestão de práticas de RSE é o principal indicador de pressão no caso dos hotéis localizados na região Norte de Portugal. Este resultado está em linha com os resultados apresentados em trabalhos como Kostova e Roth (2002), Llamas (2005) e Riquel (2010).

Observe também que é importante para os gestores determinar uma estratégia empresarial clara. As empresas podem adotar várias estratégias para obter, manter ou recuperar a legitimidade da organização (Suchman, 1995), a fim de influenciar na legitimidade da empresa.

Como limitações do nosso estudo, descobrimos que nós dependemos de medidas baseadas nas percepções dos gestores dos hotéis, portanto, em todos os casos, a informação do hotel vem de um único informante. Temos que admitir a

possibilidade de que as percepções dos entrevistados não correspondam com a realidade. Para o desenvolvimento de um estudo mais abrangente deve ser considerado os pontos de vista de outras partes interessadas da organização. Isso vai de acordo com as propostas apresentadas por Kumar, Stern e Anderson (1993), quem recomendam o uso de vários entrevistados, considerando-se este um procedimento mais rigoroso na coleta de dados. Este desafio está proposto como futura linha de pesquisa.

Nós também acreditamos que este estudo deve ser aplicado a outros tipos de empresas de turismo, permitindo comparações entre diferentes campos organizacionais.

Referências

- Ahlstrom, D. & Bruton, G. D. (2001). Learning from successful local private firms in China: Establishing legitimacy. *Academy of Management Executive*, 15(4), 72-83.
- Aldrich, H. & Fiol, C. (1994). Fools rush in? The institutional context of industry creation. *Academy of Management Review*, 19(4), 645-670.
- Aymerich Martínez, J. & Meseguer Artola, A. (2004). Investigación descriptiva: Análisis de información. In M. Artola, A. & V. Requena, (Coord.), *Estadística aplicada*. Catalunya: Fundación per a la Universitat Oberta de Catalunya.
- Barron, D. N. (1998). Pathways to legitimacy among consumer loan providers in New York City, 1914-

1934. *Organization Studies*, 19, 207-233.
- Bartlett, M.S. (1951). A further note on tests of significance in factor analysis. *British Journal of Psychology*, 4, 1-2.
- Chen, H.; Griffith, D. & Hu, M. (2006). The influence of liability of foreignness on market entry strategies: An illustration of market entry in China. *International Marketing Review*, 23(6), 636-649.
- Davis. C. F. (1991). Agents without principles? The spread of the poison pill through the intercorporate network. *Administrative Science Quarterly*, 38, 583-613.
- De Godos, J. & Fernández, R. (2011). ¿Cómo se percibe la dirección socialmente responsable por parte de los altos directivos de empresas en España?. *Universia Business Review*, 29, 32-49.
- Deephouse, D. L. (1996). Does isomorphism legitimate?. *Academy of Management Journal*, 39(4), 1024-1039.
- Martín, F., González, A. & Román, C. (2010). Medición de la legitimidad organizativa: El caso de las Sociedades de Garantía Recíproca. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 13(43), 115-143.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- DiMaggio, P. J. & Powell, W. W. (1991). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organization fields. In W. W. Powell & P. J. DiMaggio (eds.), *The new institutionalism in organizational analysis* (pp. 63-82). Chicago: University of Chicago Press.
- Galaskiewicz, J. & Wasserman, S. (1989). Mimetic processes within an interorganizational field: An empirical test. *Administrative Science Quarterly*, 34, 454-479.
- Gallardo Vázquez, D., Sánchez Hernández, M. I. & Corchuelo Martínez-Azúa, M. B. (2011). *Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la responsabilidad social corporativa y otras variables estratégicas de la empresa*, 1-26: actas del XVI Congreso AECA, Granada, 2011.
- Gallardo-Vazquez, D. & Sanchez-Hernandez, I. (2012). Information on corporate social responsibility and SME's environmental responsiveness: A regional study. *Economics and Sociology*, 5(2), 103-115.
- Gallardo Vázquez, D., Sánchez Hernández, M. I. & Corchuelo Martínez-Azúa, M. B. (2013). Validación de un instrumento de medida para la relación entre la orientación a la Responsabilidad Social Corporativa y otras variables estratégicas de la empresa. *Revista de Contabilidad, Spanish Accounting Review*, 6(1), 11-23.
- Golant, B. D. & Sillince, J. A. A. (2007). The constitution of organizational legitimacy: A narrative perspective. *Organization Studies*, 28, 1149-1167.
- Haunschild, P. (1993). Interorganizational imitation: The impact of interlocks on corporate

- acquisition activity. *Administrative Science Quarterly*, 38, 564-592.
- Haveman, H. A. (1993). Follow the leader: Mimetic isomorphism and entry into new markets. *Administrative Science Quarterly*, 38, 593-627.
- Hunt, C. S. & Aldrich, H. E. (1996). *Why even Rodney Dangerfield has a home page: Legitimizing the World Wide Web as a medium for commercial endeavours*. Congreso Anual de la Academy of Management, Cincinnati, OH.
- Johnson, J. & Holub, M. J. (2003). Questioning organizational legitimacy: The case of U.S. expatriates. *Journal of Business Ethics*, 47, 269-293.
- Kaiser, H. F. (1970). A second generation Little Jiffy. *Psychometrika*, 35, 401-415.
- Kostova, T. & Roth, K. (2002). Adoption of fan organizational practice by subsidiaries of multinational corporations: Institutional and relational effects. *Academy of Management Journal*, 45, 215-243.
- Kostova, T. & Zaheer, S. (1999). Organizational legitimacy under conditions of complexity: The case of the multi-national enterprise. *Academy of Management Review*, 24, 64-81.
- Kumar, N., Stern, L. & Anderson, J. (1993). Conducting interorganizational research using key informants. *Academy of Management Journal*, 36, 1633-1651.
- Lee, M. D. P. (2011). Configuration of external influences: The combined effects of institutions and stakeholders on corporate social responsibility strategies. *Journal of Business Ethics*, 102(2), 281-298.
- Llamas, R. (2005). Un análisis institucional de la implantación de la Agenda Local 21 por los ayuntamientos españoles. Tesis Doctoral, Universidad de Granada. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.
- Llamas-Sanchez, R., Garcia-Morales, V. & Martin-Tapia, I. (2013). Factors affecting institutional change: A study of the adoption of Local Agenda 21 in Spain. *Journal of Organizational Change Management*, 26(6), 1045-1070.
- Meyer, J. W. & Scott W. R. (1983). The organization of the societal sectors. In J. W. Meyer, & W. R. Scott, (eds.) *Organizational Environments: Ritual and Rationality* (pp. 100-121), Beverly Hills: Sage.
- Meyer, J. & Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *The American Journal of Sociology*, 83(2), 340-363.
- Mezias, S. J. (1990). An institutional model of organizational reporting practice: Financial reporting at the Fortune 200. *Administrative Science Quarterly*, 35, 431-457.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2 Ed.). New York: McGraw-Hill.
- Oliver, C. H. (1991). Strategic responses to institutional processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Palmer, D. P., Jennings, D. & Zhou, X. (1993). Late adoption of the multidivisional form by large U. S. corporations: Institutional, political,

- and economic activity. *Administrative Science Quarterly*, 38, 100-131.
- Pérez López, C. (2005). *Métodos estadísticos avanzados con SPSS*. Madrid: Thomson.
- Riquel Ligeró, F. J. (2010) Análisis institucional de las prácticas de gestión ambiental de los campos de golf andaluces. Tesis de doctorado. Universidad de Huelva. Facultad de Ciencias Empresariales.
- Ruef, M. & Scott, R. (1998). A multidimensional model of organizational legitimacy: Hospital survival in changing institutional environments. *Administrative Science Quarterly*, 43(4), 877-904.
- Šarotar Žižek, S., Mulej, M., Milfelner, B. & Potočnik, A. (2013). Social responsibility in Slovenia. *Systems connecting matter, life, culture and technology*, 1(1), 95-109.
- Scott, W. R. (1995). *Institutions and organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Scott, W. R. (2007). *Institutions and organizations* (3rd Edition). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Suchman, M. (1995). Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. *Academy of Management Review*, 20(3), 571-610.
- Tolbert, P. S. & Zucker, L. G. (1983). Institutional sources of change in the formal structure of organizations: The diffusion of civil service reform, 1880-1935. *Administrative Science Quarterly*, 28, 22-39.
- Vanhonacker, W. (2000). A better way to crack China. *Harvard Business Review*, 78(4), 20-22.
- Verdu Jover, A. J. (2002). Relación entre flexibilidad y desempeño organizativo: Una aproximación desde la perspectiva de la gestión de la calidad total. Alicante: Universidad Miguel Hernández.
- Wang, C. H. (2005). Constructing multivariate process capability indices for short-run production. *Int. J. Adv. Manuf. Technol*, 26, 1306-1311.
- Wubneh, M. A. (1987). Multivariate analysis of socio-economic characteristics of urban areas in Ethiopia. *Afr. Urban Quarterly*, 2, 425-433.
- Zimmerman, M. & Zeitz, G. (2002). Beyond survival: Achieving new venture growth by building legitimacy. *Academy of Management Review*, 27(3), 414-31.
- Zucker, L. G. (1987). Institutional theories of organization. In W. R. Scott, & J. F. Short, (Eds.), *Annual Review of Sociology* (pp. 443-464). Palo Alto, CA: Annual Reviews.
- Zyglidopoulos, S. C. (2003). The issue life-cycle: Implications for reputation for social performance and organizational legitimacy. *Corporate Reputation Review*, 6, 70-82.

Tabela 1

Especificações Técnicas e descrição da amostra

Designação	Dados		
Objeto de estudo	Hotéis de três, quatro e cinco estrelas		
Localização Geográfica	Região Norte de Portugal		
Informante	Dirigente do Hotel (1 informante por hotel)		
Universo de estudo (nº)	147		
% válido de resposta	30%		
Nível de confiança	95% , p=q=0,5 Z=1,96		
% de amostra indicado pelo número de estrelas	3 estrelas		49
	4 estrelas		43
	5 estrelas		8
% de amostra pelo mercado onde operam os hotéis	Internacional		9
	Nacional		75
	Outros		16
Descrição dos informantes	Género (%)	Homem	66
		Mulher	34
	Idade (%) [faixa etária]	18-45	61
		> 45	39

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 2

Lista das variáveis do ambiente institucional

Fator	Ítems	
	Denominação	Referência
Pressão Coercitiva (PoC)	Conhecimento das leis	PoC1
	Aplicação da Lei	PoC2
	Organismos reguladores	PoC3
	Existência de acordos	PoC4
Pressão Normativa (PoN)	Obrigação moral	PoN1
	Coerência com as configurações de ambiente	PoN2
	As normas sociais	PoN3
Pressão Mimético (PoM)	O conhecimento de experiências	PoM1
	Os modelos a seguir	PoM2
	Imitação de práticas	PoM3
	Práticas Bem Sucedidas	PoM4

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 3

Resultados dos testes

Provas	Critérios	Resultados
KMO	> 0,5 (Verdu, 2002; Pérez, 2005)	0,6
Prova de esfericidade de Bartlett	Nível de significação (Sig) < 0,05 (Bartlett 1950; 1951)	0,0
Alfa Cronbach	Escala fiavel > 0,7 (Nunnally, 1978)	0,8
Variância total explicada	Faixa mínima (60-80%) (Wubneh, 1987; Wang, 2005)	82,1
Matriz de componentes rodados (número de factores)	3	3

Fonte: Elaboração própria.

Tabela 4

Comunalidades

Ítems	Inicial	Extração
PoC1	1,000	0,779
PoC2	1,000	0,653
PoC3	1,000	0,836
PoC4	1,000	0,876
PoN1	1,000	0,444
PoN2	1,000	0,883
PoN3	1,000	0,854
PoM1	1,000	0,721
PoM2	1,000	0,936
PoM3	1,000	0,679

Fonte: Elaboração própria.

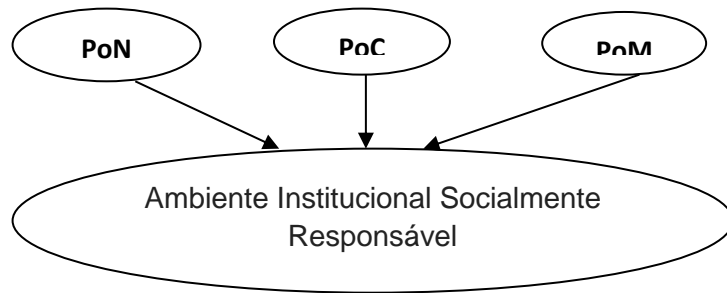


Figura 1. Modelo de pesquisa proposto

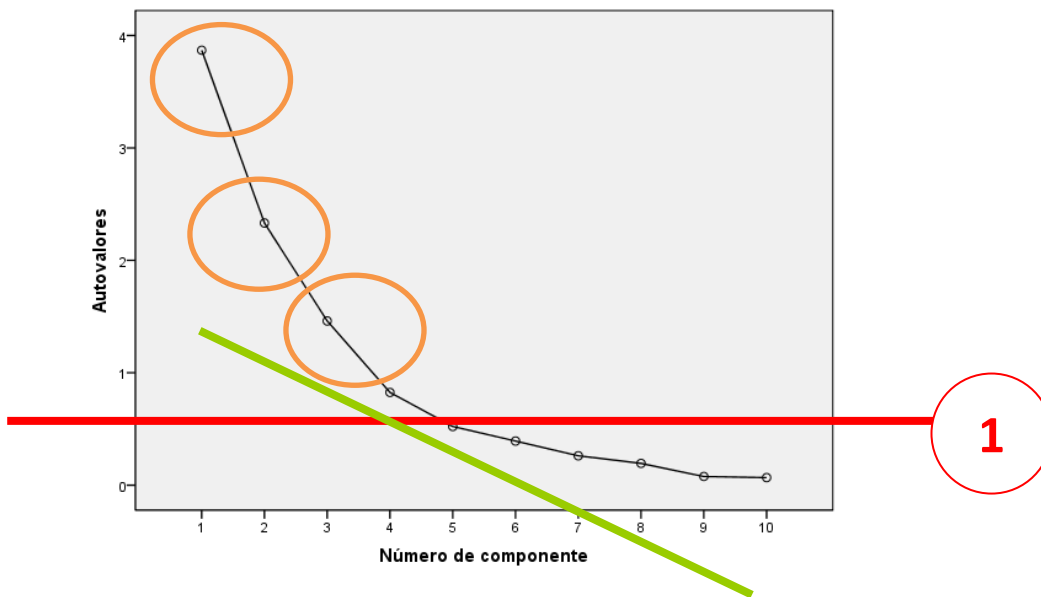


Figura 2. Gráfico de sedimentação

Nota: o gráfico é a saída de dados do SPSS não do Excel. Não é possível modificar

Valoración de los distintos tipos de oferta turística por parte de los residentes de Ibiza

José Ramón Cardona

María del Carmen Azpelicueta Criado

Antoni Serra Cantallops

Universitat de les Illes Balears

Cardona, J. R., Criado, M. del C. A. & Cantallops, A. S. (2014). Valoración de los distintos tipos de oferta turística por parte de los residentes de Ibiza. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 52-70.

Resumen

El turismo depende de la buena voluntad de los residentes, siendo fundamental el apoyo de la población local para el desarrollo del sector. Los tipos y formas de turismo y, sobre todo, la percepción y la calidad de los turistas influyen en cómo evolucionan las actitudes de los residentes. Pero la inmensa mayoría de los estudios de actitudes de los residentes analizan el sector turístico en su conjunto, siendo pocos los casos que se centran en algún tipo concreto de oferta. El objetivo de este trabajo es analizar si hay productos turísticos con peor o mejor valoración por parte de los residentes de Ibiza, mediante un estudio descriptivo acompañado de un análisis longitudinal y una comparación con otros destinos. Para el análisis se usaron dos encuestas con muestreo aleatorio y entrevista personal. Los residentes consideran que hay un conjunto de productos muy aceptables (turismo rural y de naturaleza, turismo náutico, turismo deportivo, turismo cultural, congresos y ferias, turismo de sol y playa, etc.), productos moderadamente aceptables (casas en alquiler y segundas residencias) y productos con problemas de aceptación (*golf, clubbers y all inclusive*). Las ofertas turísticas que generan menor impacto e implican un mayor interés por la sociedad y el entorno local poseen mayor grado de aceptación, mientras que la oferta turística con más impactos negativos y que implica menor interacción posee bajos niveles de aceptación.

Palabras Clave: Ibiza, Actitudes, Residentes, Producto turístico

Resumo

O Turismo depende da boa vontade dos residentes, o apoio da população local é essencial para o desenvolvimento do setor. Os tipos e formas de turismo e, sobretudo, a percepção e qualidade dos turistas influem como evolui as atitudes dos moradores. Mas a grande maioria dos estudos sobre as atitudes dos residentes discutiram o setor de turismo como um todo, poucos casos se concentram num determinado tipo de oferta. O objetivo deste trabalho é analisar se há produtos de turismo com pior ou melhor classificação percebidos pelos residentes de Ibiza. Neste trabalho fazemos uma análise longitudinal e uma comparação com outros destinos. Para a análise foram utilizadas duas pesquisas com amostragem aleatória e a entrevista pessoal. Os moradores sentem que há um conjunto de produtos muito aceitáveis (turismo rural e de natureza, turismo náutico, turismo desportivo, turismo cultural, conferências e feiras, turismo de sol e praia, etc.), produtos moderadamente aceitáveis (casas para alugar e segundas residências) e problemas de aceitação do produto (de golfe, *clubbers* e tudo incluído). As ofertas turísticas que geram menos impacto e envolvem uma maior preocupação com a sociedade e o meio ambiente local tem maior aceitação, enquanto que a oferta turística com mais impactos negativos envolvem menos interação e tem baixos níveis de aceitação.

Palavras-chave: Ibiza, Atitudes, Residentes, Produto turístico

Abstract

Tourism depends on the good will of the residents, being fundamental the support of the local population to the development of the sector. Types and forms of tourism and, above all, the perception and the quality of tourists influence how evolving attitudes of the residents. Although a vast majority of studies of residents' attitudes discussed the tourism sector as a whole, being few cases that focus on a specific type of supply. The objective of this work is to analyze if there is tourist products with worse or better rating by Ibiza residents, through a descriptive study accompanied by a longitudinal analysis and comparison with other destinations. For the analysis were used two surveys with random sampling and personal interview. Residents consider that there is a set of very acceptable products (rural tourism and nature, nautical tourism, sports tourism, cultural tourism, congresses and fairs, sun and beach tourism, etc.), moderately acceptable products (houses for rentals and second residences) and products with problems of acceptance (golf, clubbers and all inclusive). The tourist supplies that generate less impact and involve a greater interest in the society and the local environment have greater degree of acceptance; while the tourist supply with more negative impacts and that means less interaction has low levels of acceptance.

Keywords: Ibiza, Attitudes, Residents, Tourism product

1. Introducción

El turismo depende de la buena voluntad de los residentes, siendo fundamental el apoyo de la población local al desarrollo del sector (Gursoy, Jurowski & Uysal, 2002). Además se encuentra ampliamente reconocido que los gestores deben tener en cuenta los puntos de vista de los residentes, si se desea la sostenibilidad del turismo (Allen et al. (1988); Ap & Crompton, 1998), y, a lo largo de las últimas décadas se han realizado muchos estudios analizando las actitudes hacia el turismo (Allen et al. (1988); (Ap, 1992); (Fredline & Faulkner, 2000); (Gursoy & Kendall, 2006); (Gursoy & Rutherford, 2004); (Jurowski & Gursoy, 2004); (Jurowski, Uysal & Williams, 1997); (Liu & Var, 1986); (Teye, Sirakaya & Sönmez, 2002); (Weaver & Lawton, 2001); (Williams & Lawson, 2001).

Los tipos y formas de turismo y, sobre todo, la percepción y actitud de los turistas influyen en cómo evolucionan las actitudes de los residentes con el paso del tiempo una vez iniciada la actividad turística (Williams & Lawson, 2001), y, su importancia es tan grande que las actitudes y percepciones de los turistas y de los residentes deben estudiarse como elementos interrelacionados y no de forma separada. Si bien, la inmensa mayoría de los estudios de actitudes de los residentes analizan el sector turístico en su conjunto, siendo pocos los casos que se centran en algún tipo concreto de turismo o actividad. La única excepción se produce en los destinos con una elevada especialización en el juego y los

casinos (Lee, Kim & Kang, 2003); (Vong, 2009).

El objetivo de este trabajo es analizar si hay productos turísticos con peor o mejor valoración por parte de los residentes para el caso de Ibiza, mediante un estudio descriptivo acompañado de un análisis longitudinal (2002-2011) y una comparación con otros destinos (Mallorca & Menorca).

Ibiza es una isla del mediterráneo occidental de 572 kilómetros cuadrados de superficie y más de 137.000 habitantes, caracterizada por su fuerte dependencia económica del turismo. Cada año recibe entre 2,000.000 y 2,800.000 turistas, mayoritariamente concentrados en los meses de junio a septiembre. El turismo predominante en la isla es el de sol y playa, completado con una importante oferta de ocio nocturno con establecimientos de prestigio mundial.

2. Actitudes y tipos de turismo

Para la sostenibilidad de los destinos turísticos es importante conocer las actitudes y opiniones de los residentes hacia el turismo, siendo esperable que estas actitudes varíen según el tipo de turismo existente. A la hora de estudiar los tipos de turistas, la clasificación debe realizarse según sus percepciones y actitudes en el destino turístico más que por otro elemento de clasificación, ya que es lo que afecta a las actitudes de los residentes.

En relación al turismo mediterráneo, se puede dibujar el perfil de cuatro tipos de turistas (Lanquar, 2001): El “Sedentario” es una persona sin gran

curiosidad intelectual y que viaja en verano; el “Sedentario-Móvil” es una persona que realiza estancias vacacionales de más de una semana, para rentabilizar la distancia recorrida; el “Itinerante” es una persona que busca un cambio cultural y social, perteneciente a la élite económica o economiza para viajar, y el “Nómada” es una persona que busca el contacto con la población local y la naturaleza.

Otra tipología psicográfica de los turistas es la propuesta por Bigné, Font y Andreu (2000): Los “extremos impulsores” viajan por motivos educativos o culturales, búsqueda de lo exótico y lo nuevo, encontrar amistades de otras culturas, búsqueda de libertad e independencia, etc.; los “de intereses especiales” se desplazan por motivos religiosos, asistir a competiciones deportivas o espectáculos especiales, realizar viajes de aventura, etc.; los “intermedios” buscan el descanso y relax, la salud, el cambio de vida, el encanto del lugar, la naturaleza, el lujo y el romance, las compras, etc., y los “extremos conformistas” desean ambiente familiar, posición social, viajes a lugares conocidos, etc.

Según los tipos de destino elegidos por los turistas, Plog (1974) estableció una tipología con los *alocéntricos* (buscan lugares desconocidos sin desarrollo turístico) y los *psicocéntricos* (huyen de lugares desconocidos y visitan destinos consolidados) en los extremos. Entre ambos se sitúan los *céntricos* como grupo mayoritario.

Los turistas con motivaciones culturales y aventureras (nómadas, extremos impulsores, *alocéntricos*, etc.)

suelen mostrar mayor respeto por la población residente y suelen realizar un mayor índice de actividades durante su estancia. En el otro extremo, podemos situar a los turistas sin ningún interés cultural por la región, que no buscan la tranquilidad, más bien huyen de ella y consideran que el destino turístico, residentes incluidos, es quien deben adaptarse a los turistas y no viceversa (sedentarios, extremos conformistas, *psicocéntricos*, etc.).

2.1. Actitudes de los turistas

En muchos casos, las actitudes de los turistas hacia el destino cambian una vez finalizada la estancia a causa del formato de viaje y las actitudes previas. El contacto cultural entre turistas y residentes es importante para modificar las actitudes de los turistas hacia el destino turístico a través de un aumento del nivel de satisfacción que obtienen los turistas con la estancia en el destino. Gómez, San Martín y Bertiche (1999) proponen un modelo en donde la interacción intercultural (turistas con residentes, principalmente), las actividades turísticas realizadas y la calidad de los servicios recibidos afectan de forma indirecta sobre las actitudes y los estereotipos de los turistas hacia el destino a través de la satisfacción de los turistas. Entre los resultados que se obtienen, podemos mencionar que los turistas que viajan por motivos culturales realizan más actividades en el destino turístico (con un mayor contacto con la población autóctona).

Una de las características de algunos turistas es, curiosamente, la presencia de

actitudes *antiturísticas* (Bruckner & Finkelkraut, 1979); (Jacobsen, 2000). Los turistas con actitudes *antiturísticas* no quieren mezclarse con los turistas, es decir quieren vivir una experiencia original y no preparada para ser vivida por una masa de turistas, ya que no se consideran turistas (Hennig, 1997). Las expectativas de estos individuos (viajeros) son diferentes de las de los individuos que no muestran este tipo de actitudes (turistas). En el caso de los viajeros, se percibe una tendencia a experimentar la comida local y a explorar los lugares por ellos mismos (Pearce, 1982). Por contra el turismo tradicional aporta protección en las experiencias en el extranjero y evita la involucración de los turistas en la cultura local. Como argumenta Scheuch (1972), el turismo organizado ha sido desarrollado para evitar el problema del cambio de lugar y la inadaptación inicial que se sufriría si se viajara de forma independiente.

Las actitudes *antiturísticas* son, en parte, una crítica del turismo organizado y los paquetes turísticos (Jacobsen, 2000), y, se encuentra relacionado con la idea de esperar una superficialidad de la experiencia que aporta el turismo tradicional, especialmente en el turismo de grupos organizados (Urbain, 1991). La tendencia a condenar las experiencias superficiales es una característica de este tipo de actitudes con una larga historia (Jacobsen, 2000), como muestra Hibbert (1974) en la Italia del siglo XVIII.

Las actitudes *antiturísticas* se han convertido en un símbolo de prestigio ya que con ellas se busca no ser considerado un turista ordinario (Bruckner & Finkelkraut, 1979). Estas actitudes son

una acentuación del individualismo y tiene elementos en común con los turistas *alocéntricos* (Plog, 1974).

2.2. Interacción entre residentes y turistas

El tipo y la intensidad de los contactos entre visitantes y residentes han sido consideradas variables importantes en la determinación de las actitudes de los residentes (Pearce, 1996), sobre todo, cuando el residente trabaja o depende económicamente del turismo (Milman & Pizam, 1988). Por tanto, al estudiar las actitudes hacia el turismo hay que hacerlo de los turistas y de los residentes simultáneamente porque se trata de dos grupos que se encuentran en contacto directo en los destinos turísticos y sus actitudes, percepciones y acciones se encuentran interrelacionadas. La interacción entre la población residente y los visitantes es uno de los factores más importante tanto para determinar las percepciones y actitudes de los residentes (Murphy, 1985), como para determinar los niveles de satisfacción de los turistas a través de la percepción que obtienen del destino turístico (Gómez, San Martín, & Bertiche, 1999).

Las actitudes de los turistas cuando llegan a la región determinan las acciones que realizan. Las actitudes de los residentes también son expresadas a través de sus acciones. Las acciones de los residentes se concretan principalmente en la hospitalidad ofrecida a los turistas. Las acciones de los residentes se convierten en uno de los elementos que determinan con mayor fuerza la percepción que tienen los

turistas del viaje, provocando de esta forma que las actitudes de los residentes se transmitan a los turistas mejorando o empeorando la imagen que tienen del destino. Por tanto se forma un circuito en donde residentes y turistas se influyen mutuamente (Figura 1). La evolución de este circuito marca enormemente la calidad de vida de los residentes (molestias o beneficios que sufren) y el nivel de hospitalidad que reciben los turistas por parte de los residentes y que determina el nivel de satisfacción con su viaje.

3. Valoración de diversos productos turísticos

El análisis de las actitudes de los residentes hacia diversos productos u ofertas turísticas permite determinar el desarrollo turístico más adecuado para el destino, consiguiendo mayor aceptación del sector turístico por parte de los residentes y mayor hospitalidad hacia los turistas. Redundando todo ello en una mayor sostenibilidad del sector en el largo plazo y una mayor implicación social en la gestión turística. En este caso, se analiza la valoración de diversos productos turísticos por parte de los residentes de Ibiza, realizando una comparación de las distintas ofertas, un análisis longitudinal y una comparativa con el resto de Baleares.

Para el análisis se usaron dos encuestas con muestreo aleatorio y entrevista personal. La valoración de los productos turísticos se realizó mediante una escalas Likert de 5 puntos, donde 1 es “Muy Inaceptable” y 5 es “Muy Aceptable”. La primera encuesta abarca

el conjunto de Baleares, con desglose por islas, y, su administración se produjo en 2002, con 1.873 entrevistas. La segunda encuesta es de aplicación exclusiva en Ibiza y en su diseño se tuvo en cuenta que fuera comparable con los datos obtenidos en 2002. Esta encuesta está compuesta por 418 entrevistas realizadas en 2011. La principal diferencia entre las dos encuestas es que en 2011 se esperan efectos derivados del pesimismo que arrastra la población tras varios años de crisis económica.

Con los datos obtenidos, se realiza una ordenación de los distintos tipos de oferta, según las preferencias de los residentes, determinándose las diferencias entre 2002 y 2011 y entre las islas con la ayuda de tablas ANOVA. El análisis de los datos de 2011 se complementa con una segmentación de los residentes encuestados según sus valoraciones de los distintos tipos de oferta turística, mediante un análisis clúster (Aguiló & Rosselló, 2005); (Brida, Osti & Barquet, 2010); (Fredline & Faulkner, 2000); (Weaver & Lawton, 2001); (Williams & Lawson, 2001).

En el estudio realizado se obtiene como resultado general que son considerados aceptables la mayoría de los productos, aunque unos más que otros (Cuadro 1):

- La oferta de *All inclusive* está implantada en establecimientos de algunas zonas muy turísticas de la isla. Esta oferta fue copiada de los *Resort* situados en destinos tropicales, en los cuales era necesario ofrecer este tipo de oferta, y, posteriormente importada para destinos más tradicionales. En destinos turísticos tradicionales,

como es el caso de Ibiza, la gran presencia de oferta complementaria convierte en poco o nada popular el *All inclusive*. Las dos encuestas confirman esta percepción: el 63,72% de la muestra de 2002 y el 69,14% de la muestra de 2011 consideran inaceptable el *All inclusive* y sólo el 20,8% de la muestra de 2002 y el 16,27% de la muestra de 2011 lo consideran aceptable. Puede concluirse que no se han producido cambios significativos en el grado de inaceptabilidad de este producto entre 2002 y 2011, y, por tanto, no hay tiempo o crisis económica que pueda mejorar la imagen del *All inclusive*.

- Los campos de golf es otro de los productos turísticos que ha traído polémica. Los detractores alegan impactos medioambientales. Los partidarios alegan que el golf permite atraer al turismo de calidad. Por tanto, a priori, la postura hacia los campos de golf parece más dividida y politizada que en otros productos turísticos. Si recurrimos a los resultados de las encuestas, observamos que la aceptación de esta oferta turística es mayoritaria (51,77% en 2002 y 54,07% en 2011), si bien es una mayoría muy ajustada y hay una parte significativa de la población que se opone (19,91% en 2002 y 26,32% en 2011). El golf mantiene una valoración moderadamente positiva y sin variaciones significativas entre ambas encuestas.
- El *cicloturismo*, entendido como la llegada de ciclistas amateurs o profesionales a la isla para entrenar, es uno de los tipos de turismo alternativo que se suelen considerar como herramienta de

desestacionalización turística. De los datos se desprende que existía una elevada proporción de personas que apoyaban el *cicloturismo* en 2002 (70,8%) y se ha producido un aumento significativo del mismo, como muestra el dato de 2011 (85,17%). En el resto de la muestra predomina una falta de postura clara.

- A parte de por el *cicloturismo*, en las encuestas se pregunta por otros tipos de turismo deportivo (turismo deportivo en general). El turismo deportivo tiene un elevado grado de aceptación (82,3% en 2002 y 87,56% en 2011) que ha mejorado significativamente desde 2002.
- El turismo náutico tiene gran importancia en destinos de costa. Aunque competiciones como la Copa del Rey de Vela celebrada todos los años en Palma de Mallorca son un importante atractivo para este tipo de turismo, otros destinos de moda, como es el caso de Ibiza, consiguen atraer una gran cantidad de turistas que tienen como parte significativa de su estancia la navegación. La opinión de los residentes era muy positiva en 2002 (79,2% de aceptación) y había mejorado significativamente en 2011 (87,32% de aceptación).
- El turismo de congresos, seminarios y ferias es un clásico de los destinos urbanos, que desde hace algunos años, se plantea como herramienta de desestacionalización en algunos destinos tradicionales de sol y playa, como es el caso de Baleares. Los residentes de Ibiza valoran muy positivamente este tipo de turismo (79,65% de aceptación en 2002 y 83,25% de aceptación en 2011), pero no es de los que más a pesar de que la valoración que

hacen los residentes ha tenido una significativa mejora.

- El turismo basado en la naturaleza (rutas excursionistas, zonas de observación de fauna, etc.) es uno de los más valorados por los ibicencos (87,61% de aceptación en 2002 y 87,8% de aceptación en 2011), junto al turismo rural. Percibiéndose un deseo entre los residentes de que se potencien atractivos de la isla que consideran infrautilizados y uno de ellos es el paisaje natural.
- El turismo rural surgió como parte de un binomio que debía servir como puntal de la actividad agraria del continente europeo (junto con las denominaciones de calidad), más allá del proteccionismo y las subvenciones. La peculiaridad del turismo rural de Baleares es el nivel de calidad de la oferta. Encontramos en Baleares un turismo rural distinto, más profesionalizado de lo habitual y con una calidad propia de un hotel de cuatro o cinco estrellas. Se observa que era uno de los productos más aceptables en 2002 (87,17%), y, que ha visto mejorada significativamente su aceptación en la encuesta de 2011 (92,34%) hasta destacar como el producto más aceptable. El hecho de explotar un atractivo tradicionalmente no suficientemente explotado y la calidad de esta oferta explicaría esta elevada valoración.
- Las casas vacacionales en alquiler no cuentan con una valoración tan elevada como otros productos turísticos (68,58% de aceptación en 2002 y 82,54% de aceptación en 2011), aunque su valoración es ampliamente positiva y significativamente mejor en 2011. Aunque no sean rechazadas como

oferta turística, las casas en alquiler no son de los productos más valorados por los residentes. Las posibles explicaciones habría que buscarlas en el hecho de que las viviendas en alquiler generan menos empleo que los hoteles, siendo considerado por algunos expertos mejor el desarrollo basado en hoteles (Chías, 2005).

- El turismo basado en la cultura y el patrimonio permite aumentar el orgullo de pertenencia de los residentes a una comunidad local. El turismo cultural mantiene niveles muy altos y estables de aceptación en ambas muestras (88,94% en 2002 y 87,56% en 2011). El potencial del turismo cultural y del turismo de naturaleza queda patente en la declaración de Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO en 1999 de un conjunto formado por bienes históricos y naturales.
- El “turismo de marcha” (discotecas, bares, etc.), o turismo *clubber*, es con toda seguridad uno de los elementos principales de la actual imagen de la isla, junto con las playas y la idea de libertad. La importancia de este sector en la imagen de Ibiza es reconocida ampliamente por los residentes, si bien consideran que genera un turismo de mala calidad. Cabe tener en cuenta también que desde hace años hay polémicas y titulares referentes a los inconvenientes generados por las discotecas. Los residentes que viven cerca de las grandes discotecas o de las zonas de ocio sufren molestias de diversos tipos y consideran que la oferta de este sector no tiene en cuenta a los residentes. Todo ello provoca porcentajes de aceptación (31,86% en 2002 y 45,45% en

2011) y rechazo (48,67% en 2002 y 33,97% en 2011) muy similares. Aun así, se ha producido una significativa mejora en la valoración de este sector entre ambas muestras, pasando de considerarlo inaceptable a moderadamente aceptable.

- El turismo de segunda residencia, es decir, personas no residentes propietarias de viviendas que usan sólo durante sus vacaciones, tiene una valoración positiva pero no tan elevada como en otros productos (57,52% de aceptación en 2002 y 75,6% de aceptación en 2011). El turismo de segunda residencia es, al igual que las casas vacacionales en alquiler, un tipo de turismo que necesita la urbanización de una gran cantidad de territorio pero genera pocos puestos de trabajo una vez construidas las viviendas. A pesar de ello el grado de aceptación de este tipo de turismo ha mejorado desde 2002, posiblemente por la situación económica.
- El turismo de sol y playa familiar es tradicional en la isla y el más típico en gran parte de la costa mediterránea. A pesar de ser la oferta que ha llevado a la actual situación, o quizá gracias a ello, tiene una valoración muy positiva (81,42% de aceptación en 2002 y 89,95% en 2011). Probablemente, el elevado grado de aceptación se deba a que no es el mejor pero si el único que puede mantener los actuales volúmenes de turistas y por tanto generar suficientes ingresos para la población.

3.1. Segmentación según valoración de las ofertas turísticas

Como parte del análisis se ha procedido a una segmentación de la muestra de 2011. Esta segmentación se ha realizado mediante un Análisis Clúster (Algoritmo de Howard-Harris) realizado con el programa DYANE 4.0 (Santesmases, 2009), conservando la segmentación mayor que cumpla el criterio de que en todos los grupos haya al menos un 10% de la muestra y una nueva división no permita explicar más del 5% de la varianza. Los cuatro grupos resultantes son:

- Los “partidarios sin matices” (17%). Es el único grupo que valora positivamente todas las ofertas planteadas. En la mayoría de casos muestran un elevado grado de aceptación de las distintas ofertas (con medias superiores al 4,6), sólo moderando el grado de aceptación en el caso del golf y el turismo de segunda residencia, y mostrando una baja aceptación del *all inclusive* y el turismo *clubber*. Las personas no nacidas en la isla que forman este grupo llevan menos años que el resto residiendo en Ibiza y es el grupo con menos personas que se consideran ibicencas. El 46,48% de este grupo considera que bajarían mucho sus ingresos en caso de una crisis turística.
- Los “moderados” (19,6%). Este grupo muestra niveles de aceptación bajos en los diversos tipos de oferta, salvo en golf y turismo *clubber* que muestra una postura general de indiferencia. En cuanto al *all inclusive* lo consideran moderadamente inaceptable. Este grupo posee una valoración media

de las diversas ofertas mucho más baja que el resto de grupos. En este grupo hay más empleados, estudiantes y parados que la media y menos mandos intermedios y funcionarios que la media. Es el grupo que posee más individuos que consideran que no se verían afectados sus ingresos en caso de crisis turística.

- Los “partidarios con matices” (28%). El grado de aceptación que muestra este grupo es similar al de la media de la muestra con algunas excepciones. Poseen un nivel de aceptación superior a la media en el turismo basado en la cultural y en la naturaleza. Consideran inaceptable el turismo de *all inclusive*, golf y *clubbers*. Hay más estudiantes y jubilados que en la media. Muchos miembros de este grupo (50,43%) consideran que bajarían, pero no mucho, sus ingresos en caso de crisis turística.
- Los “anti-*all inclusive*” (35,4%). Consideran bastante aceptables o muy aceptables todos los tipos de oferta propuestos (4,4 de media o superior) menos el *all inclusive*, que consideran bastante o totalmente inaceptable y el turismo *clubber*, que consideran poco aceptable. Este grupo representa la visión mayoritaria y poseen valoraciones similares a las de los “partidarios sin matices”, con la excepción del fuerte rechazo del *all inclusive*. La diferencia con respecto a los “partidarios con matices” se encuentra en que aceptan el golf y las discotecas. Los miembros de este grupo son los que llevan más años viviendo en la isla, si es que no han nacido en ella, y son los que se sienten ibicencos en mayor proporción. En este grupo hay pocos trabajadores de la

administración y muchos empresarios y profesionales liberales. Es el grupo que se vería más afectado en caso de crisis turística.

3.2. Comparativa entre islas

La encuesta de 2002 se realizó para el conjunto de Baleares, con lo cual es posible comparar las valoraciones hechas en las distintas islas en ese año. Primero, observamos que al calcular el promedio de las puntuaciones es que Ibiza es la isla con mayor aceptación general de las ofertas planteadas. Este dato resulta coherente con el hecho de que es la isla que tiene mayor dependencia del turismo, y, por tanto defender los diversos tipos de oferta turística es defender la supervivencia de la sociedad ibicenca. Es posible realizar un análisis más detallado, revisando los resultados obtenidos producto por producto:

- El *all inclusive* es mal visto en todas las islas. Menorca es donde se considerada más inaceptable es en Menorca y Mallorca es donde menos rechazado. En las tres islas existe un elevado grado de presencia de oferta complementaria que se ve fuertemente afectada por el *all inclusive* hotelero.
- Los campos de golf poseen una moderada aceptación en el conjunto de Baleares. Por islas, Menorca tiene una postura general de indiferencia y Mallorca e Ibiza de moderada aceptación. Ibiza muestra el mayor grado de aceptación de Baleares, pero siempre dentro de la moderación.
- El *cicloturismo* es aceptable en el conjunto de las islas, pero, sobre todo en Ibiza. Siendo Mallorca la

que muestra la puntuación más moderada, aunque si comparamos con la puntuación de las otras ofertas Menorca tiene una valoración muy baja del *cicloturismo*.

- Las ofertas deportivas, en general, muestran un mayor grado de aceptación que el *cicloturismo*. Probablemente por los inconvenientes en la circulación que generan los ciclistas en las carreteras de las islas. Sigue siendo Ibiza la que muestra mayor grado de aceptación de este tipo de turismo, pero donde hay mayor mejoría en la puntuación en relación al *cicloturismo* es en Mallorca y Menorca.
- El turismo náutico muestra un grado de aceptación moderado en Mallorca y mucho mejor en Ibiza y en Menorca. El turismo náutico tiene la peculiaridad de que no genera efectos más allá de una estrecha franja de costa y Mallorca es la isla más grande de Baleares.
- Los congresos, seminarios y ferias tienen un muy buen grado de aceptación, no existiendo diferencias significativas entre islas. Se trata de turismo típicamente de destinos urbanos y que resulta poco significativo en las islas, pero bastante atractivo para la ciudadanía en general y las autoridades, en particular.
- El turismo basado en la naturaleza es, junto con el turismo rural, una de las ofertas mejor valoradas en las tres islas, destacando la elevada valoración hecha por los residentes de Menorca.
- El turismo rural es la parte complementaria del anterior. Hace referencia a los pequeños establecimientos situados en propiedades rurales y que suelen dar cobijo a turistas interesados por visitar los espacios naturales circundantes. Es el producto turístico mejor valorado en el conjunto de las islas y destaca la elevada aceptación que recibe por parte de los menorquines.
- Las casas y apartamentos vacacionales en alquiler tiene un nivel de aceptación moderado en las tres islas, en especial en Mallorca. Se trata de una oferta turística que, a pesar de tener una aceptación mayoritaria, se encuentra en la parte baja de la tabla de preferencias, no resultando del todo convincente para los residentes.
- El turismo basado en la cultural y el patrimonio es el mejor valorado en las tres islas, después del turismo de naturaleza y el turismo rural. El motivo de esta valoración tan positiva es que a muchos residentes les gusta que su cultura y su patrimonio sean motivo de admiración y, consecuentemente, de visitas turísticas.
- La postura mayoritaria en Baleares, en 2002, hacia el turismo basado en el ocio nocturno era de no aceptación. La única isla que tenía una postura de moderada aceptación era Menorca, probablemente porque en esa isla el sector está poco desarrollado.
- El turismo de segunda residencia tiene una valoración general ambigua, ya que las valoraciones positivas y las negativas se compensan. Por islas hay una postura ligeramente negativa en Mallorca y moderadamente positiva en Ibiza y Menorca. Es un tipo de oferta menos valorada que las casas en alquiler.
- El turismo de sol y playa familiar es el volumen principal y la oferta

más tradicional de las islas Baleares. Esta importancia tradicional genera unos pros y contras que hacen que la valoración general sea de moderada aceptación. Por islas, destaca Ibiza por tener la valoración más positiva hacia este tipo de turismo.

Las ofertas más positivamente valoradas son el turismo rural y el basado en la naturaleza, seguidas de cerca por el turismo basado en la cultura y el patrimonio. Las viviendas en alquiler, las segundas residencias y los campos de golf tienen una valoración general positiva pero muy baja y el *all inclusive* y el turismo de ocio nocturno posee valoraciones generales negativas (Figura 2).

Mallorca tiene la valoración más baja en el promedio general y en 10 de los 13 elementos analizados. Si tenemos en cuenta que la valoración de las distintas ofertas es más positiva entre las personas que trabajan en contacto con turistas y la muestra de Mallorca posee un 35,61% de personas que trabajan en el sector turístico, las puntuaciones medias de Mallorca son coherentes. Los individuos con un conocimiento indirecto del turismo suelen tener valoraciones más moderadas que los individuos en contacto con el turismo.

En Ibiza y Menorca las distintas ofertas resultan más aceptables por el mayor contacto de los residentes con el turismo. Ibiza tiene la valoración más alta en el promedio general y en 9 de los 13 elementos analizados. Esto se explica por la mayor dependencia turística de Ibiza, lo que hace que las personas tengan mayor conciencia de la importancia del turismo.

4. Conclusiones

Los residentes consideran que hay un conjunto de productos turísticos muy aceptables (turismo rural y de naturaleza, turismo náutico, turismo deportivo, turismo cultural, congresos y ferias, turismo de sol y playa, etc.), productos moderadamente aceptables (casas en alquiler y segundas residencias) y productos con problemas de aceptación (golf, *clubbers* y *all inclusive*). Dentro del primer grupo, tenemos ofertas relativamente nuevas, que permiten explotar atractivos infrautilizados hasta ahora y desestacionalizar, aunque son cuantitativamente poco significativas, y, la principal oferta tradicional (sol y playa) por su capacidad de mantener el nivel económico actual. Los productos moderadamente aceptables no generan problemas graves, pero resultan poco rentables en términos de generación de empleo. Finalmente, existen varias ofertas que poseen un nivel de aceptación bajo o muy bajo, y en este caso se hace necesario su eliminación o reenfoque y promoción.

Si segmentamos los residentes encontramos que la mayoría posee valoraciones muy positivas de las ofertas planteadas (52,4%). Esta mayoría puede dividirse entre los partidarios del *All inclusive* (17%) y sus detractores (35,4%). Existe un grupo con posturas partidarias, pero más moderadas que los anteriores y que se oponen al *all inclusive*, los campos de golf y el turismo *clubbers* (28%). Finalmente, el resto de la muestra (19,6%) posee una valoración muy moderada de las diversas ofertas.

En general, vemos que las ofertas turísticas que generan menor impacto en la comunidad residente e implican un mayor interés de los turistas por la sociedad y el entorno local poseen mayor grado de aceptación, mientras que la oferta turística con más impactos negativos y que implica menor interacción con los residentes posee bajos niveles de aceptación por parte de los residentes. Podemos afirmar que un turismo de tipo Nómada (Lanquar, 2001), “extremo impulsor” (Bigné, Font y Andreu, 2000) o *alocéntrico* (Plog, 1974) es la opción más deseable para los residentes y, por tanto, para el desarrollo de un destino.

Referencias

- Aguiló, E. & Rosselló, J. (2005). Host community perceptions. A cluster análisis. *Annals of Tourism Research*, 32(4), 925-941.
- Allen, L. R., Long, P. T., Perdue, R. R. & Kieselbach, S. (1988). The impact of tourism development on residents' perceptions of community life. *Journal of Travel Research*, 27(1), 16-21.
- Ap, J. (1992). Residents' perceptions on tourism impacts. *Annals of Tourism Research*, 19(4), 665-690.
- Ap, J. & Crompton, J. L. (1998). Developing and testing a tourism impact scale. *Journal of Travel Research*, 37(2), 120-130.
- Bigné, J. E., Font, X. & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: Editorial ESIC.
- Brida, G. G., Osti, L. & Barquet, A. (2010). Segmenting Resident Perceptions towards Tourism - a Cluster Analysis with a Multinomial Logit Model of a Mountain Community. *International Journal of Tourism Research*, 12(5), 591-602.
- Bruckner, P. & Finkelkraut, A. (1979). *Au Coin de la Rue. L'aventure*. Paris: Éditions du Seuil.
- Chías, J. (2005). *El negocio de la felicidad. Desarrollo y marketing turístico de países, regiones, ciudades y lugares*. Madrid: Prentice Hall-Pearson Educación.
- Fredline, E. & Faulkner, B. (2000). Host community reactions: A cluster analysis. *Annals of Tourism Research*, 27(3), 763-784.
- Gómez, L., San Martín, J. & Bertiche, C. (1999). A model of tourism experience and attitude change. *Annals of Tourism Research*, 26(4), 1024-1027.
- Gursoy, D. & Kendall, K. W. (2006). Hosting mega events: modeling locals' support. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623.
- Gursoy, D. & Rutherford, D. (2004). Host attitudes toward tourism: An Improved Structural Model. *Annals of Tourism Research*, 31(3), 495-516.
- Gursoy, D., Jurowski, C. & Uysal, M. (2002). Resident attitudes: a structural Modeling Approach. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 79-105.
- Hennig, C. (1997). *Touristenbeschimpfung. Zur geschichte des anti-tourismus. Zeitschrift für Volkskunde*, 93(1), 31.41.

- Hibbert, C. (1974). *The Grand Tour*. London: Spring Books.
- Jacobsen, J. K. S. (2000). Anti-tourist attitudes: mediterranean charter tourism. *Annals of Tourism Research*, 27(2), 284-300.
- Jurowski, C. & Gursoy, D. (2004). Distance effects on residents' attitudes toward tourism. *Annals of Tourism Research*, 31(2), 296-312.
- Jurowski, C., Uysal, M. & Williams, R. D. (1997). A theoretical analysis of host community resident reactions to tourism. *Journal of Travel Research*, 36(2), 3-11.
- Lanquar, R. (2001). *Marketing turístico: de lo global a lo local*. Barcelona: Editorial Ariel.
- Lee, C. K., Kim, S. S. & Kang, S. (2003). Perceptions of casino impacts: A Korean longitudinal study. *Tourism Management*, 24(1), 45-55.
- Liu, J. C. & Var, T. (1986). Residents attitudes toward tourism impacts in Hawaii. *Annals of Tourism Research*, 13(2), 193-214.
- Milman, A. & Pizam, A. (1988). Social impact of tourism on Central Florida. *Annals of Tourism Research*, 15(2), 191-204.
- Murphy, P. E. (1985). *Tourism: A community approach*. New York: Routledge.
- Pearce, D. G. (1996). Tourist organizations in Sweden. *Tourism Management*, 17(6), 413-424.
- Pearce, P. L. (1982). Tourists and their Hosts: Some Sociological and Psychological Effects of International Contact. En Bochner, S. (edi.). *Cultures in Contact*. Oxford:Pergamon, 199-221.
- Plog, S. C. (1974). Why destination areas rise and fall in popularity. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 14(4), 55-58.
- Santesmases, M. (2009). *DYANE Versión 4: Diseño y análisis de encuestas en investigación social y de mercados*. Madrid: Ediciones Pirámide.
- Scheuch, E. K. (1972). Ferien und tourismus als neue formen der freizeit. En Scheuch, E. K., & Meyersohn, R. (edi.). *Soziologie der Freizeit*. Köln: Kiepenheuer & Witsch, 304- 317.
- Teye, V., Sirakaya, E. & Sönmez, S. F. (2002). Resident's attitudes toward tourism development. *Annals of Tourism Research*, 29(3), 668-688.
- Urbain, J. D. (1991). *L'Idiot du Voyage*. Paris: Plon.
- Vong, F. (2009). Changes in residents' gambling attitudes and perceived impacts at the fifth anniversary of Macao's gaming deregulation. *Journal of Travel Research*, 47(3), 388-397.
- Weaver, D. B. & Lawton, L. J. (2001). Resident perceptions in the urban-rural frige. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 439-458.
- Williams, J. & Lawson, R. (2001). Community issues and resident opinions of tourism. *Annals of Tourism Research*, 28(2), 269-290.

Cuadro 1

Comparativa entre los valores de ambas encuestas.

Producto u oferta turística	Variación significativa	2002	2011
Turismo Rural	↑	4,381	4,600
Turísticos de naturaleza	↔	4,416	4,483
Turismo Náutico	↑	4,111	4,450
Turismo de sol y playa familiar	↑	4,142	4,443
Otro turismo deportivo	↑	4,186	4,440
Turismo cultura	↔	4,367	4,421
Cicloturismo	↑	3,987	4,359
Congresos, Seminarios, Ferias	↑	4,173	4,349
Casas vacacionales en alquiler	↑	3,889	4,225
Turismo de segunda residencia	↑	3,602	4,033
Golf	↔	3,460	3,388
“Turismo de marcha”	↑	2,739	3,144
<i>All inclusive</i>	↔	2,283	2,139

Fuente: elaboración propia.

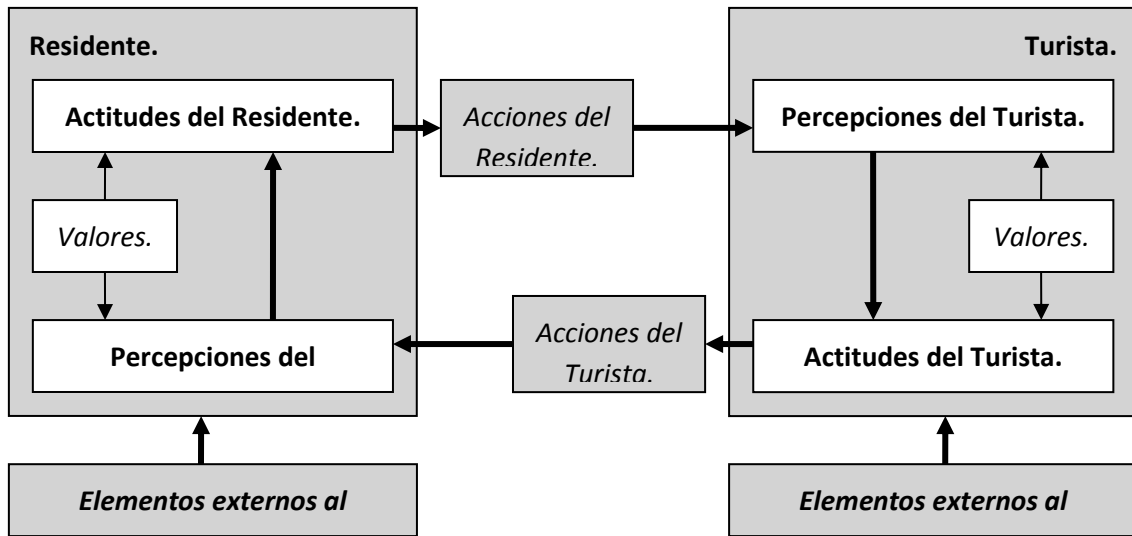
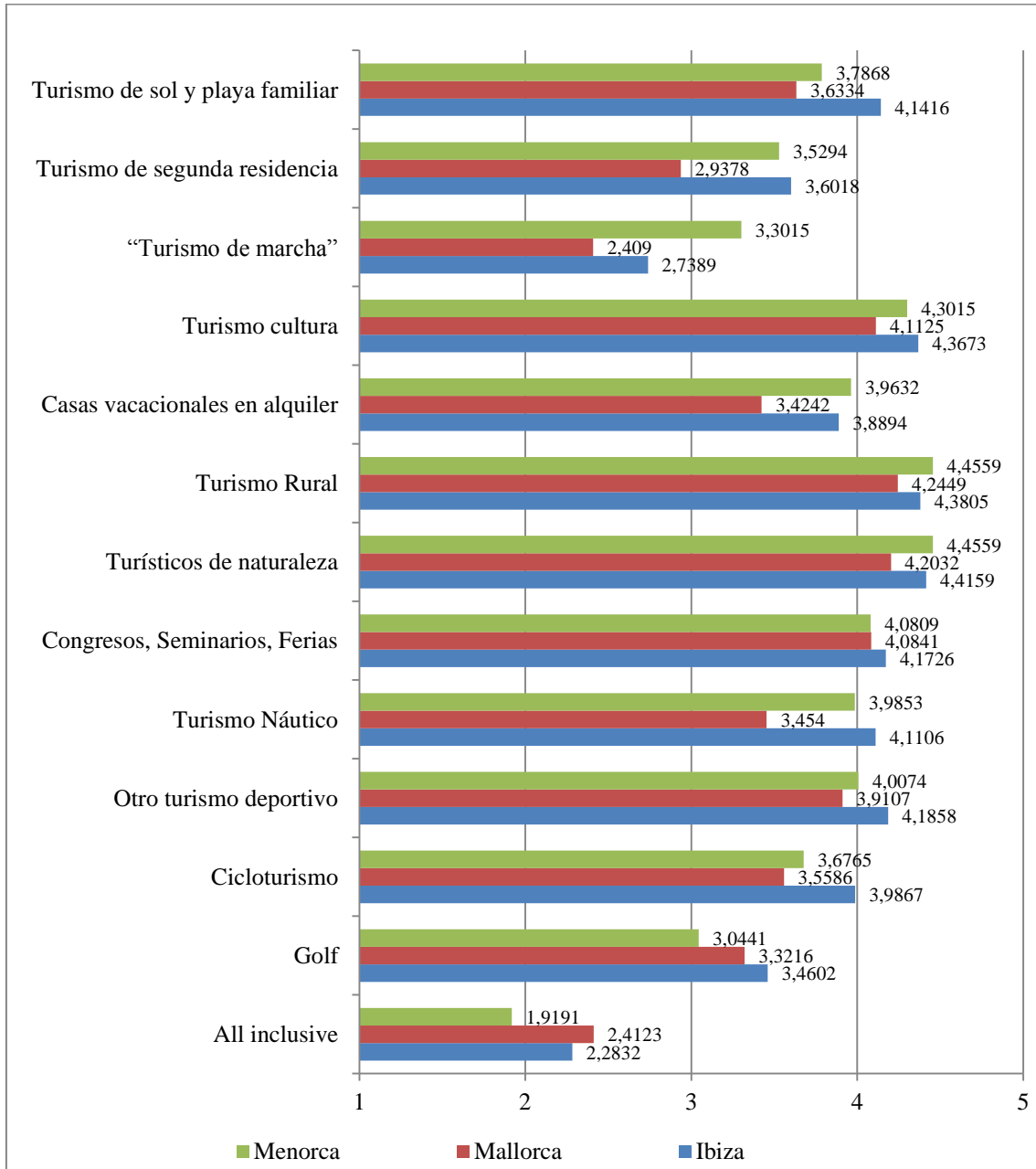


Figura 1. Circuito de interrelaciones entre residentes y turistas. Elaboración propia.

Figura 2

Comparativa de los grados de aceptación de las diversas ofertas (2002).



Fuente: elaboración propia.

Perceptions of residents of hosting the “Guimarães 2012 European Capital of Culture”: An ex-ante approach

71

Paula Remoaldo

J. Cadima Ribeiro

Mécia Mota

University of Minho

Laurentina Vareiro

School of Management, Polytechnic Institute of Cávado and Ave

Remoaldo, P., Ribeiro, J. C., Mota, M. & Vareiro, L.. (2014). Perceptions of residents of hosting the “Guimarães 2012 European Capital of Culture”: An ex-ante approach. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 71-93.

Abstract

The European Capital of Culture is an annual mega-event, which can provide a good forum through which to challenge and engage local citizens, thus generating feelings of common citizenship. In addition, it presents an ideal opportunity to promote the restructuring of the hosting urban space. However, the success of both the organization and the city that hosts the cultural event depends on the residents' commitment towards it, the consistency of the tourism attractions and activities supplied, and the capacity of anticipating and monitoring the evolution of tourists' preferences. The present study aims to assess the intention to participate and the impacts perceived by residents of Guimarães from hosting one of the 2012 European Capitals of Culture (2012 ECOC) in the ex-ante period (2011). Through a convenience sample of 471 usable surveys applied to the local population, conducted between October and December 2011, we tried to identify some of these potential impacts. According to the results received, 40% of residents had a low or very low knowledge of the cultural program, although only 11% demonstrated no intention of attending any activity during the event. The comparison of the mean scores of the expected 2012 ECOC impacts by gender reveals that the most valued and least valued factors are common to female and male respondents. With regard to the differences between those that intended to attend the event and the ones that did not, expected participants rated positive and negative impact factors more than did the ones that did not intend to attend.

Keywords: Guimarães 2012 European Capital of Culture, Perceptions of residents, Impacts of mega-events, Tourism development

Resumo

A Capital Europeia da Cultura é um megaevento anual, que pode ser uma boa oportunidade para envolver e desafiar os cidadãos locais, gerando sentimentos partilhados de cidadania. Além disso, é uma oportunidade ideal para promover a reestruturação do espaço urbano. No entanto, o sucesso, quer para a organização, quer para a cidade que acolhe o evento cultural, depende do compromisso dos residentes relativamente ao mesmo e da consistência das atrações turísticas e das atividades oferecidas, bem como da capacidade de antecipar e acompanhar a evolução das preferências dos turistas. O presente estudo visa avaliar a intenção de participar e a perceção dos impactos percebidos pelos moradores de Guimarães do acolhimento da Guimarães 2012 Capital Europeia da Cultura (CEC 2012) no período prévio ao evento (2011). Através de uma amostra de conveniência de 471 inquéritos utilizáveis aplicados à população local, entre outubro e dezembro de 2011, procurou-se identificar alguns desses potenciais impactos. De acordo com os resultados obtidos, 40 % dos residentes tinham um conhecimento baixo ou muito baixo do programa cultural, embora apenas 11% tenha demonstrado não ter intenção de participar em qualquer atividade do evento. A comparação das médias dos impactos esperados da CEC 2012, por género, revela que os fatores mais valorizados e menos valorizados são comuns aos inquiridos dos dois géneros. No que diz respeito às diferenças entre aqueles que tencionavam participar no evento e os que não tencionavam, os inquiridos que tencionavam participar apresentaram médias mais elevadas, quer nos impactos positivos, quer negativos.

Palavras-chave: Guimarães 2012 Capital Europeia da Cultura, Perceções dos residentes, Impactos dos megaeventos, Desenvolvimento turístico.

1. Introduction

In Portugal, as in other countries, despite growing support from institutions for performing arts, whether by governments or by local authorities, there has been wide variations in cultural consumption according to the social groups and regions considered (Rebelo, Madureira, Cristovão & Correia, 2010). Even so, cultural events are a potential tool for structuring the economic, social, environmental, and cultural development of urban areas. This is due not only to the importance that cultural industries have in the restructuring of the economic basis of modern towns and regions but also to the role which tourism has played in the economy of many cities and countries.

Cultural destinations are among the segments of the tourism industry that have experienced greater significant growth during the last decades (Van der Ark & Richards, 2006; OECD, 2009; Mota, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2012). A new element in the shaping of this type of destination has been the growth of its demand by young segments of people, which, according to some studies, is explained by the free time they have available compared to that of other age groups as well as their travelling opportunities (Silberberg, 1995; Eusébio & Carneiro, 2012). While in the 1990s cultural tourism was a segment consumed mostly by older people, over time younger segments of people have begun playing a growing role in the demand of this type of destination (Richards, 2004; European Travel Tourism. World Tourism Organization, 2005; Perez, 2009).

Within the various stakeholders in the tourism industry, the commitment of residents is a key element to the success of tourist destinations, and mainly in cultural ones, as they are among the industry's main assets. As such, it is vital to involve residents in the process of tourism planning and to conduct close follow-up of their perceptions, which, in the case of Guimarães, have not been sufficiently addressed so far (Jackson, 2008; Cadima Ribeiro, Vareiro & Remoaldo, 2012).

The amount of research conducted dealing with the perceptions of residents in Portugal towards the impacts of tourism is still scarce (e.g., Monjardino, 2009; Souza, 2009; Eusébio & Carneiro, 2010; Vareiro, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2010; Eusébio & Carneiro, 2012). That is not the case at the international level, where numerous empirical studies regarding this issue are available. So far, the present study is the only one focused on a Portuguese territory which has been certified by UNESCO as a World Heritage and recently hosted a European Capital of Culture (ECOC).

Considering the hosting of the ECOC that would be hosted in 2012, the research team decided to initiate a project aiming to capture the evolution of the perceptions of local residents towards the impacts of a mega-event, prior, during, and post-event, taking as the object focus the city and the municipality of Guimarães, located in Northwest Portugal, and the 2012 ECOC.

After its certification by UNESCO as a World Heritage Site in 2001, benefiting from the national and international

exposure as mentioned previously, Guimarães began to emerge as a cultural tourism destination. Indeed, that recognition has to do not only with the value of its historic patrimony but also with the commitment made by the local authorities towards heritage preservation and urban planning (Cadima Ribeiro & Remoaldo, 2009).

The residents of the municipality of Guimarães are the core of our research for which primary sources were used. Namely, a survey was applied in 2011 to the population of the 69 parishes of the municipality in order to evaluate, in the ex-ante period, the intention of Guimarães residents to participate in the mega-event and their perceived impacts of hosting one of the 2012 European Capitals of Culture.

This paper is structured as follows: in the first section, a summary review of the literature is given addressing the main impacts of mega-events and the perception of residents; the following section highlights the methodology used in the empirical research performed; in Section 3, a few results of the survey that was administered to Guimarães residents between October and December 2011 are analysed. The fourth and final section presents the main conclusions and recommendations.

2. The European Capitals of Culture and the perceptions of residents

Culture and economy have long been seen as two separate entities. Over the years, the trend has been to complement each other, as it has been assumed that culture is a great economic asset (Van

Heck, 2011). In the case of the tourism industry, this relation has become more obvious in light of the strong relationship between tourism and culture (Costa, 2005).

In 2004, the Travel Activities and Motivations Survey, as reported by Ontario Tourism (2009), found that 17.6% of all Americans and Canadians believed culture and entertainment activities to be the biggest reason to travel. Following this trend, nowadays it is commonly assumed that cultural events fall within the group of the biggest drivers of competitiveness of territories (Ritchie & Crouch, 2000; Mota, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2012) and tend to be associated with innovation and creativity, including new cultural activities and workshops for creative participation of youth (Papanikolaou, 2012).

Even if we approach the cultural issue from a more passive and traditional approach, the impact of cultural festivals in resident communities in certain places all over the world is indisputable. Therefore, the evaluation of the economic, environmental, and socio-cultural impacts of these events is certainly needed, even if it has not been a common practice in the past.

In the case of large-scale events, such as the European Capitals of Culture, the performance of these events is generally closely monitored by the organizers, sponsors, and the public, in general mostly because of the use of high amounts of public funds, from national and EU sources (Mota, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2012; Papanikolaou, 2012). Lately, since 2006, the systematic

evaluation of the European Capitals of Culture turned to be compulsory by the European Commission (Decision n° 1622/2006/EC).

Even if the impact of cultural events was not always a well-known fact, since the 1980s, several studies have been conducted on mega-events and their impacts. In this regard, we should mention the pioneer work done by Ritchie (1984), Getz (1991), and Hall (1992), as referred to by Gursoy and Kendall (2006) and Langen and Garcia (2009). The previous analyses performed were mainly centred on sport events, such as the Olympics (e.g., Deccio & Baloglu, 2002; Ritchie, Shipway & Cleeve, 2009) or the Football World Cup (e.g., Lepp & Gibson, 2011), and very little attention was paid to cultural events (Mota, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2012).

If most of the studies performed addressed mostly the economic impacts, Hall (1992) underlined the fact that the environmental, socio-cultural, and political impacts are probably more important than the economic ones. This view was corroborated by other authors, namely Kim, Gursoy, and Lee (2006) and Ritchie, Shipway, and Cleeve (2009).

The emphasis put on economic impacts probably has to do with the concerns held by the organizers of the events regarding the expected economic gains and because the socio-cultural impacts are more difficult to quantify. Also, probably because research concerned with the socio-cultural impacts fails to produce results that can be explored politically by the organizers. Some drawbacks of these results may be

the increase of crime or conflict between residents and visitors, which in certain cases can even overcome the perceived economic gains (Langen & Garcia, 2009).

As mentioned, the European Commission made the evaluation of the impacts of each European Capital of Culture hosted a mandatory review (Decision n° 1622/2006/EC). As a starting point, the European Commission ordered the evaluation of the European Capitals of Culture organized between the years 1995 and 2004. This report concluded that these evaluations have been powerful tools for the cultural development of the territories. However, this same study confirms the lack of development of a policy for following best practices (benchmarking) and of comparison among the cities due to the lack of common indicators (Palmer/Rae Associates, 2004).

Liverpool is a good example to consider. The impacts of Liverpool 2008 (2008 ECOC) are documented in a series of studies conducted between 2007 and 2009, with the aim of realizing the involvement of residents in the event, among other things. The study produced by García, Melville, Cox, and Rodenhurst (2010) tried to understand the views and perceptions of the residents of four sectors of the city (City Centre, Kirkdale, Knotty Ash, and Aigburth) that participated in the European Capital of Culture. It focused on three main themes. The first referred to the opinion of residents about the Liverpool European Capital of Culture (i.e., the way the residents were involved in 2008 ECOC and the events; the perceived benefits and

disadvantages of 2008 ECOC; the way the residents thought the ECOC in 2008 would influence the future Liverpool city). The second dimension tried to capture the cultural participation of residents in the mega-event (e.g., how residents understood "culture"; their interest in different types of cultural activities; how often they participated in cultural events; and how 2008 ECOC had contributed to it). Finally, the perceptions of residents about the mega-event and what happened specifically in their neighbourhood were considered (e.g., the most positive and negative aspects in Liverpool and in their own neighbourhood; how they felt about the quality of life in their town and neighbourhood; their concerns about crime and about the image of the city kept by visitors; and how this has all changed over the course of the 2008 ECOC).

The results of the study indicate that, in 2007, 57% of the population recognized their reasonable knowledge of the mega-event. After the mega-event, in 2009, about 66% of the respondents answered that they had participated in the event. In the perceptions among residents of the impacts of ECOC collected during the year in which the mega-event was celebrated (2008), respondents reported the urban regeneration, the effects on the image of the city, the increasing number of visitors, cultural programming, the positive impacts on social cohesion, and purchases as the main advantages of hosting the European Capital of Culture (García et al., 2010).

3. Methodology: Questionnaire design and data collection

In this section we discuss the methodology used to support the empirical work done by the end of 2011. Based on the objectives outlined, we conducted a self-administered survey applied to the residents of Guimarães.

The main objective was to evaluate, during the ex-ante period (the year of 2011), the intention of Guimarães residents to participate in the mega-event and the impacts of hosting one 2012 European Capitals of Culture according to their perception. It used a convenience sample of 471 surveys applied to the local population, conducted between October and December 2011. A total of 1000 questionnaires were distributed, of which 510 were returned, meaning a response rate of 51% of the questionnaires handed out; however, 471 were retained for further analysis after eliminating incomplete responses to core questions.

Respondents from four public secondary schools and one professional school available in the municipality were contacted to obtain the survey sample. The goal of covering the 69 parishes that administratively constitute the municipality of Guimarães was the reason for using the high public schools and a vocational school as a way to deliver the questionnaire. This made it possible to consider three generations of inhabitants (15-24-year-olds, 25-64-year-olds and the 65-or-more-year-old residents) in our survey. The students who were at least 15 years old were taken as gateways to reach their relatives, such

as brothers, parents, uncles, and grandparents. Specifically, we asked the 10th to 12th year students to fulfil the questionnaire and take it home and distribute it to their family members. This was the most efficient way we had for getting both a higher number of responses and a representative sample of Guimarães residents.

A pre-test was conducted among 10 residents on September 29, 2011. The average response time taken was 15 minutes. The respondents indicated that the questionnaire was a little long, and some questions were dropped from the final version designed to be applied to the local population from October to December 2011.

The questionnaire contained 18 questions. In this paper we made use of just a few of the questions raised, namely the question that referred to the intention among residents to attend the event Guimarães 2012 ECOC, the question regarding the motivation to attend and not attend the event, and the question regarding the degree of knowledge of the cultural program of the 2012 European Capital of Culture and their perceptions about the impacts. The gender differences and the differences between those that intended to attend and did not intend to attend the event are the main focus of this paper.

The questionnaire included structured questions, mainly with a multiple-choice format, using in two questions a Likert scale of 5 levels, from 1 (completely disagree) to 5 (completely agree). It was divided into three parts: one was connected to the attendance of and participation in the mega-event (six

questions), the second related to the perceptions of residents of the impacts of the Guimarães 2012 ECOC (two questions), and the third part envisaged to collect the demographic indicators that would facilitate drawing a demographic profile of the respondents (e.g., gender, age, marital status, education, parish of residence).

In the present paper, several statistical procedures were carried out using the Statistical Package for Social Sciences (IBM SPSS, version 20.0). The following research steps were taken: first, statistical differences, considering the characteristics of respondents with the intention to attend the mega-event, motivations to attend or not, and the adequacy of the diffusion of the event, were examined using *chi*-square tests; second, expected positive and negative ECOC impacts were ranked, and the principal components factor analysis was employed in order to identify underlying dimensions associated to these impacts. Finally, *t*-tests were used to examine gender differences regarding the expected impact factors and individual items. The mean scores of impact factors were also compared across those who intended to attend the event and did not intend.

4. Main results

4.1. Profile of respondents

Table 1 summarizes the profile of the survey respondents, taking into account the main socio-demographic variables. The majority of the respondents were female (59.2%). This result is close to those of other studies, such as Ambroz

(2008), Sharma and Dyer (2009), Richards and Rotariu (2011), Eusébio and Carneiro (2012), and Shariff, Nor, Radha, and Ismail (2012).

Comparing the sample with the population of the municipality (the universe) in order to assess its representativeness, we must conclude that the value found in our sample is quite close, keeping in mind that the figures of the last Population Census (I.N.E., 2011) indicated that 51.4% of the inhabitants of the municipality of Guimarães were female.

The age cohort most represented was that of the 15 to 24 year olds (54.4%), far from the 15% of the universe. This result calls for some explanation: a major reason has to do with the use of the public schools to implement several surveys conducted according to the aim of the ECOC, overloading the faculty and turning hard the implementation of ours. One of those surveys was ordered by the Guimarães City Foundation to the University of Minho and regarded only the perceptions of young students (cf. Universidade do Minho, 2012). Such an occurrence conditioned the insistence we could make for students to deliver and collect the questionnaires fulfilled by their relatives. This feature may also be a clue to understand the missing data found in the socio-demographic characteristics demanded (see Table 1).

The more representative educational level in the sample was that of up to six years of education (50.1%), while the higher percentage in the municipality is up to four years of education (29.1%). Thus, compared to the general

population, the sample collected reveals higher levels of formal education.

4.2. Intention to attend and to participate in the activities of the mega-event

One result that was not surprising, considering the sense of belonging endowed in this community, refers to the high percentage of respondents (89%) that stated their intention to attend the activities of the mega-event Guimarães 2012 ECOC (Table 2), even if only 35.5% declared that they surely intended to watch any sort of activities of the mega-event. Looking to those data according to gender, we found that the intentions expressed were similar. In fact, 89.6% of women and 88.0% of males were planning to attend the mega-event. Only 11% answered that they did not intend to attend the Guimarães 2012 ECOC. In terms of age, we found that younger respondents showed greatest interest in attending the activities of the event (15-24: 91.0% and 25-64: 87.2%), compared to older respondents (65 and more: 75%). However, the chi-square test allows us to conclude that the intention to attend the event is independent of age ($X^2 = 4.129$, $p = 0.127$, $N = 471$). With regard to education, this is also a variable that could explain the intention to attend and participate in the mega-event. In fact, the respondents endowed with more education (bachelor's, master's, and Ph.D.) had more intention to attend the 2012 ECOC (96.4%). The less educated (could not read or write and up to four years of schooling) were the ones that in 23.3% of cases indicated that they would

not attend the event. In this case, with $p = 0.004$ ($X^2 = 13.161$, $N = 455$), we reject the hypothesis that the intention to attend the activities of the mega-event was identical to one of the four educational levels. Thus, the higher the education level, the higher the intention to attend the mega event.

The activities mentioned by the respondents that intended to attend were the outdoor performances (79% of men and 81.1% of women), shows of music (54.3% of men and 62.2% of women), and exhibitions (44.4% of men and 50.8% of women). The theatre was the only activity where there was a greater intention to attend by women than by men. This difference proved to be statistically significant.

Respondents who reported that they did not intend to attend the mega-event indicated as a reason their little interest in the activities planned (34.6%), lack of transportation (17.3%), and the ticket price (17.3%) as the main factors for not participating. Among the younger inhabitants (15 to 24 years old), low interest in activities programmed was more largely expressed (56.5%). Among the adults (25 to 64 years old), a variable that has shown to be critical was the price of tickets (19.2%). Regarding the older residents (65 and more years old), the absence of transport (33.3%) was the main reason for not attending.

Regarding the degree of knowledge of the cultural program of the mega event, this knowledge was low (2.68 at a maximum of 5). Only 17% of respondents said they had high or very high knowledge of the cultural program. The most often mentioned sources of

information were word of mouth (45.6%), friends/relatives (42%), and the Internet (38.9%). Considering these results, it is not surprising that, just 3 months before the start of the 2012 ECOC, only 51% claimed that the diffusion of the mega-event was adequate. Of those who responded negatively to the question raised about the appropriate diffusion of the mega event, 77.7% felt that more publicity on TV and radio would be required, 57.1% claimed a greater diffusion and involvement of the local population and 41.6% suggested the need for more news about the mega event in the media.

The latter issue relates to public conflict (mentioned several times by the local and national newspapers) that become visible between the residents, local associations and local authorities, and the official organizer of the mega-event, the Fundação Cidade de Guimarães (Guimarães City Foundation), triggered in the months of May, June, and July 2011. In fact, the resignation of the European Capital of Culture manager in charge of cultural program occurred in May 2011. The resignation in July 2011 of the Head of the Fundação Cidade de Guimarães a few weeks later and the troubles that preceded it can explain the fact that at least $\frac{1}{4}$ of the respondents mentioned a need for more general diffusion of the ECOC and the need to attain a deeper commitment of the local population and associations in its planning.

We must remember that, during almost all of 2011, the issues regarding the model of organization chosen and what we could call political conflicts

(conflicts between the local public authority and the Guimarães City Foundation or between residents/local associations and the foundation) were the more relevant issues noted by the local and national newspapers (Remoaldo, Vareiro, Cadima Ribeiro & Santos, 2013).

On the subject of news about the ECOC in the media, it is worth mentioning that, from a study performed by Corte (2012), using a sample of 150 residents in Galicia (A Coruña, Lugo, and Ourense), we gathered information supporting the fact that 63% of the respondents did not take notice of the 2012 ECOC until the date on which the survey was conducted (October 2011). This result turns out to be contradictory with the aims envisaged by hosting such an event and its desirable transforming impact on the city.

The main motivation for participating in the 2012 ECOC was curiosity and discovery (24.6%), followed by contributing to the success of the event (20.6%), and gaining new experiences (15.9%). We are not surprised by the commitment of respondents to the success of the event, as Guimarães residents are known for their attachment to the city and the high pride expressed of being born or living there. Being the cradle of the nation and having the historical center certified by UNESCO as World Heritage since 2001 can be major explanations for this sentiment.

4.3. Perceptions of the impacts of the 2012 ECOC

Question 7 referred to the expected impacts of the mega-events and was one of the main questions that rose, using the three main types of impacts expected: economic, sociocultural, and environmental. Table 3 shows the main results obtained, organized by positive and negative nature. In addition, we have ranked them according to the importance attributed by residents using the mean scores following the five-point Likert scale used.

Concerning the positive impacts, “improves the image of the municipality” (4.28) was the statement that generated a higher mean: 83% of the respondents answered that they agreed or completely agreed with it. This result was followed by “conserves the built heritage” (4.16), which corresponds to 80.9% that expressed a positive answer regarding the issue. “Generates more public investment in culture” was the third statement that received a higher mean (4.06). “Attracts more investment” also got a good average (4.02), just after “presents valuation and recovery of traditions” (4.02). The high mean generated by the last statement is probably related to the wealth of the intangible patrimony of the city and the local gastronomy, thought to be better promoted and preserved after the recognition it could get from hosting the European Capital of Culture. This last statement also fits with the “improve self-esteem of the population of Guimarães,” which got also a high mean (3.86).

The statement “increases the income of residents” got a lower average, and this can be interpreted as the local community tending to see the ECOC as an important opportunity for economic and sociocultural improvements, attracting more investment that will not be reflected in their own incomes. This result is consistent with ours from a previous work of empirical research (Vareiro, Cadima Ribeiro, Remoaldo & Marques, 2011; Vareiro, Remoaldo & Cadima Ribeiro, 2013).

Taking into account the negative impacts, the statements that showed a higher mean were “creates difficulty in parking” (3.83) and “increases traffic” (3.68).

The lower mean appreciation was the eventual “increases crime” (2.69) and the “degrades physical and natural environment” (2.94), perhaps expressing low concern with their possible occurrence.

Since we had several variables (20) to measure the expected impacts of the 2012 ECOC, the 20 items were submitted to factor analysis using principal components as the extraction method, with varimax rotation to assess the number of underlying factors and to identify the items associated with each factor. Five factors with eigenvalues of greater than one were extracted. These factors explained 56.02% of the total variance, as presented in Table 4. The first factor was labeled *Investments and immaterial benefit* and accounted for 22.56% of the variance. It had a reliability alpha of 0.82 with an eigenvalue of 4.51. The second factor, labeled *Economic, social, and*

environmental costs, comprised 6 items (all negative impacts other than items related to “changes the habits” and “changes the traditional practices” which constitute factor four). With an eigenvalue of 2.44, it captured 12.21% of the variance and had a reliability alpha of 0.69. The third factor, named *Safety and infrastructures*, explained 9.35% of the variance, with a reliability alpha of 0.64. The fourth factor was related to *Changes in traditional practices and habits*, with 6.55% of variance explained and a reliability alpha of 0.63. With a reliability coefficient of 0.57, factor five, namely *Economic and social benefits*, accounted for 5.36% of the variance.

The internal consistency of the items within each dimension as measured by examining the Cronbach reliability alphas is shown in a high level in factors 1 and 2 but reasonable for factors 3, 4, and 5. In fact, Nunnally (1978) suggests that the reliability of alphas close to 0.70 indicate a high level of internal consistency between the individual scale items and the related factors.

Under the structure of the five-point scale for the expected impacts used in the survey, 3 can be interpreted as an indifferent point which does not allow a perfect distinction between agreeing and disagreeing. The higher the mean score, the greater the agreement on the impact factor. With the highest mean importance of 4.02, *Investments and immaterial benefits* was the most significant factor to residents. This factor was followed by *Safety and infrastructures*, with a mean of 3.67, and *Economic and social benefits*, with a mean of 3.28. This

suggests that residents expected more positive than negative impacts.

4.4. Gender and attendance comparison of impact factors

After the impact factors were delineated, their mean scores were compared in order to investigate gender differences and differences between those who intended to attend the event and those who did not intend (see Tables 5 and 6).

The *t*-test results indicated that female respondents had lower mean scores than men with regard to economic benefits and costs, although these differences were not statistically significant at the 0.05 level.

The mean analysis also showed that women had a higher mean score in factor 1, *Investments and immaterial benefits*, than men, and this difference was statistically significant at the 0.05 level. Female respondents presented higher means on all items of this factor, with statistically significant differences for 5 of these 7 items. These results demonstrate the greater concern of women vis-à-vis the social impacts of the event.

The rank of the impact factors was equal among those in the two groups. Both groups ranked *Investments and immaterial benefits* as the impact factor more expected by residents, followed by *Safety and infrastructures*. Also, both gender groups put *Changes in traditional practices and habits* as the least expected among the impact factors.

With regard to the differences between those that intended to attend the event

and the ones that did not intend (Table 6), expected participants rated all factors more than did the ones that did not intend to attend. However, only the differences in positive factors (factors 1, 3, and 5) were statistically significant at the 0.05 level.

The impact factor that gathered greater consensus in both groups was factor 1, *Investments and immaterial benefits*, followed by *Safety and infrastructures*. However, those who intended to attend the event had a higher mean score in *Economic and social benefits*, and those who did not intend to attend had a higher mean score in *Economic, social and environmental costs*. Also, both groups indicated *Changes in traditional practices and habits* as the least expected among the impact factors.

5. Conclusions

In this paper we have analyzed the importance of the Guimarães 2012 ECOC using a quantitative evaluation of the residents' perceptions, approached during the year before its hosting of the event. The evaluation of the perceptions of the residents of Guimarães of the impacts of the 2012 ECOC extracted from the survey data enables us to conclude that, overall, the residents of Guimarães expected the event to have more positive than negative impacts, particularly of social-cultural nature.

With regard to the intention to attend some of the activities of the mega-event, we weren't surprised by the fact that only 11% of the residents answered that they did not intend to attend the event, even if only 35.5% declared that they surely

intended to watch any of the activities. Taking into account the high self-esteem of the Guimarães residents recognized at a national level, this last result may be considered a surprising result. Nevertheless, this could be explained by the delay in turning public the programme of the Guimarães 2012 European Capital of Culture, which occurred only at the end of 2011. In fact, when asked about the degree of knowledge of the cultural program of the ECOC, the average of the responses was 2.68 (on a 5-point Likert scale). This means that the average knowledge about the event was the most representative one (43.3%).

Among the sources of information about the ECOC and its program, the sources of information more used by residents of Guimarães were word of mouth, friends and family, and the Internet. Meanwhile, residents expressed that more advertising on TV and radio was missing, as well as to getting more news through the press, gaining more knowledge from the ECOC website, getting greater presence on social networks, and achieving more involvement of the local population of Guimarães in the planning and programming of the mega-event.

The principal component factor analysis allowed the identification of 5 main impact factors that were labeled *Investments and immaterial benefits*, *Economic, social and environmental costs*, *Safety and infrastructures*, *Changes in traditional practices and habits*, and *Economic and social benefits*. With the highest mean importance of 4.02, *Investments and immaterial benefits*

was the most significant factor to residents, followed by *Safety and infrastructures* (3.67) and *Economic and social benefits* (3.28). This suggests that residents expected more positive than negative impacts.

The comparison of the mean scores of these impact factors by gender revealed that the most valued and least valued factors were common to female and male respondents.

With regard to the differences between those that intended to attend the event and the ones that did not intend, expected participants rated all factors more than did the ones who did not intend to attend. Although only the differences in positive factors (*Investments and immaterial benefits*, *Safety and infrastructures*, and *Economic and social benefits*) were statistically significant at the 0.05 level. Another result to report is the fact that those who intended to attend the event had a higher mean score in *Economic and social benefits* compared to *Economic, social, and environmental costs*, and those who did not intend to attend had the opposite result.

This kind of study can provide important support to the action to be taken by the municipal authorities, as it focuses on the residents' perceptions. Namely, it can help in the design of a more collaborative decision-making process in terms of the planning of cultural events. It can also be helpful as the only study ordered by the Guimarães City Foundation concerning residents' perceptions occurring at the end of 2011 (Universidade do Minho, 2012), and gave the authorities a limited vision of the perceptions of the local community, as it

intended to capture just the vision of the young students vis-à-vis the hosting of the 2012 ECOC.

References

- Ambroz, M. (2008). Attitudes of local residents towards the development of tourism in Slovenia: The case of the Primorska, Dolenjska, Gorenjska and Ljubljana regions. *Anthropological Notebooks*, 14(1), 63-79.
- Cadima Ribeiro, J. & Remoaldo, P. (2009). Construir respostas a partir dos recursos. *Revista Cadernos de Economia*, 87, Abril/Junho de 2009, 29-33.
- Cadima Ribeiro, J., Vareiro, L. & Remoaldo, P. (2012). The host-tourist interaction in a world heritage site: the case of Guimarães. *China-USA Business Review*, 11(3), 283-297.
- Corte, D. (2012). *O papel da Capital Europeia da Cultura Guimarães 2012: Fator de atração do turista espanhol*. Dissertação de Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Braga.
- Costa, C. (2005). Turismo e cultura: avaliação das teorias e práticas culturais do sector do turismo (1990-2000). *Análise Social*, XL(175), 279-295.
- Deccio, C. & Baloglu (2002). Nonhost community resident reactions to the 2002 Winter Olympics: The spillover impacts. *Journal of Travel Research*, 41, 46-56.
- European Travel Tourism (ETC). World Tourism Organization (WTO) (2005). *City Tourism & Culture*. Madrid.
- Eusébio, C. & Carneiro, M. (2010). A importância da percepção dos residentes dos impactes do turismo e da interacção residente-visitante no desenvolvimento dos destinos turísticos. Pen drive, *International Meeting on Regional Science: The Future of Cohesion Policy*, APDR and AECR, Elvas and Badajoz, 17-19 November, 25 pp.
- Eusébio, C. & Carneiro, M. (2012). Impactos socioculturais do turismo em destinos urbanos. *Revista Portuguesa de Estudos Regionais*, 30, 2º Quadrimestre, 65-75.
- García, B., Melville, R., Cox, T. & Rodenhurst, K. (2010). *Neighbourhood impacts: a longitudinal research study into the impact of the Liverpool European Capital of Culture on local residents*. Liverpool: Impacts 08.
- Gursoy, D. & Kendall, K. (2006). Hosting mega events – Modeling locals' support. *Annals of Tourism Research*, 33(3), 603-623.
- Hall, C. (1992). *Hallmark tourist events: impacts, management and planning*. London, Belhaven Press.
- Instituto Nacional de Estatística. (2011). *Censos 2011 - resultados provisórios*. Lisbon.
- Jackson, L. (2008). Residents' perceptions of the impacts of special event tourism. *Journal of Place Management and Development*, 1(3), 240-255.
- Kim, H., Gursoy, D. & Lee, S. (2006). The impact of the 2002 World Cup on South Korea: Comparisons of pre- and post-games. *Tourism Management*, 27, 86-96.

- Langen, F. & Garcia, B. (2009). *Measuring the impacts of large scale cultural events: a literature review*. Liverpool: Impacts 08.
- Lepp, A. & Gibson, H. (2011). Tourism and World Cup Football amidst perceptions of risk: The case of South Africa. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 11(3), 286-305.
- Monjardino, I. (2009). *Indicadores de sustentabilidade do turismo nos Açores: o papel das opiniões e da atitude dos residentes face ao turismo na região*. 15º Congresso da APDR - Redes e Desenvolvimento Regional, Praia, Cabo Verde, July 9-11.
- Mota, M., Remoaldo, P. & Cadima Ribeiro, J. (2012). Expectativas dos residentes em relação à Capital Europeia da Cultura 'Guimarães 2012'. In A. Vieira, F. Costa, F. & P. Remoaldo (Orgs.), *Cidades, Criatividade(s) e Sustentabilidade(s)* (pp. 105-110). Proceedings of VIII Jornadas de Geografia e Planeamento, 14-16 November. UMDGEO – Departamento de Geografia de Geografia da Universidade do Minho, Coleção Actas, nº 2, Guimarães.
- Ontario Tourism (2009). *Ontario cultural and heritage tourism*. Queens printer for Ontario.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (2009). *The impact of culture on tourism*. Paris.
- Palmer/Rae Associates (2004). *Study on the European Cities and Capitals of Culture, and the European Cultural Months (1995-2004)*. Brussels: Author.
- Papanikolaou, P. (2012). The European Capital of Culture: The challenge for urban regeneration and its impact on the city. *International Journal of Humanities and Social Science*, 2(17), 268-273.
- Pérez, X. (2009). *Turismo cultural. Uma visão antropológica*. Colección PASOS edita, (2). Tenerife.
- Rebelo, J., Madureira, L., Cristovão, A. & Correia, L. (2010). Performing arts participation in small urban centres: the theatre of Vila Real. *Estudos Regionais – Revista de Estudos Regionais*, 23, 1º Quadrimestre, 21-23.
- Remoaldo, P., Vareiro, L., Cadima Ribeiro, J. & Santos, J. (2013). Ex-ante evaluation by the media of the Guimarães 2012 European Capital of Culture. In H. Pina, H. Marques, C. Ramos & P. Remoaldo (Eds.), E-Book, *Grandes problemáticas do espaço europeu: políticas de ordenamento e recomposições territoriais nas periferias europeias*, Porto, Faculdade de Letras da Universidade do Porto, 17 pp. (forthcoming).
- Richards, G. (2004). The festivalisation of society or the socialization of festivals: the case of Catalunya, in Cultural Tourism: globalizing the local – localizing the global. In G. Richards (Ed.), *ATLAS* (pp. 187-201). Tilburg: Association for Tourism and Leisure Education.
- Richards, G. & Rotariu, I. (2011). *Ten years of cultural development in Sibiu: The European Cultural Capital and Beyond*. Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS).

- Ritchie, J. & Crouch, G. (2000). The competitive destination: A sustainable perspective. *Tourism Management*, 21, 1-7.
- Ritchie, B., Shipway, R. & Cleeve, B. (2009). Resident perceptions of mega-sporting events: A non-host city perspective of the 2012 London Olympic Games. *Journal of Sport & Tourism*, 14(2), 143-167.
- Sharma, B. & Dyer, P. (2009). An investigation of differences in residents' perceptions on the Sunshine Coast: tourism impacts and demographic variables, *Tourism Geographies*, 11(2), 187-213.
- Shariff, N., Nor, N., Radha, J. & Ismail, H. (2012). Development of a standard measurement scale to measure community attitude towards impacts of tourism in Malaysia. In P. Manhas (Org.), *Sustainable and responsible tourism: trends, practices and cases* (127-145). New Delhi: Prentice Hall of India.
- Silberberg, T. (1995). Cultural tourism and business opportunities for museums and heritage sites. *Tourism Management*, 16(2), 361-365.
- Souza, C. (2009). *Turismo e Desenvolvimento: percepções e atitudes dos residentes da Serra da Estrela*. Universidade de Aveiro – Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial, Master Dissertation in “Gestão e Planeamento em Turismo”, Portugal, Aveiro.
- Universidade do Minho (2012). *Guimarães 2012: Capital Europeia da Cultura: Impactos económicos e sociais*. Relatório Intercalar, outubro.
- Van der Ark, L. & Richards, G. (2006). Attractiveness of cultural activities in European cities: A latent class approach. *Tourism Management*, 27, 1408-1413.
- Van Heck, I. (2011). *The European Capital of Culture: Aims, expectations, outcomes and cooperations in relation to this high profile mega event*. Radboud University Nijmegen – Nijmegen School of Management, Master Thesis – Economic Geography, Nijmegen.
- Vareiro, L., Remoaldo, P. & Cadima Ribeiro, J. (2010). Residents' perception of the cultural tourism benefits: the case of Guimarães. In *16º Congresso da APDR – Proceedings of Congress* (CD-ROM), Funchal, Madeira, 28 pp.
- Vareiro, L., Cadima Ribeiro, J., Remoaldo, P. & Marques, V. (2011). Residents' perception of the benefits of cultural tourism: the case of Guimarães. In A. Steinecke & A. Kagermeier (Eds.), *Kultur als Touristischer Standortfaktor – Potenziale – Nutzung – Management* (pp. 187-202). Paderborn Geographical Studies, Institute series no. 23. Germany: University of Paderborn.
- Vareiro, L., Remoaldo, P. & Cadima Ribeiro, J. (2013). Residents' perceptions of tourism impacts in Guimarães (Portugal): a cluster analysis. *Current Issues in Tourism*, 16(6), 535-551.

Table 1

Profile of respondents

	N	%
Gender		
Female	279	59.2
Male	192	40.8
Age		
15-24	256	54.4
25-64	203	43.1
65 and more	12	2.5
Education		
Up to four years	73	16.0
Up to six years	228	50.1
Secondary	126	27.7
University	28	6.2
Income		
Less than €500	54	11.5
Between €500 and €1000	167	35.5
Between €1001 and €2500	115	24.4
More than €2500	24	5.1
No answer	111	23.6

Source: authors` own survey data.

Table 2

Intention of residents to attend the mega-event and knowledge of the program of the Guimarães 2012 European Capital of Culture

	N	%
Intent to attend		
No	52	11.0
Yes	419	89.0
Degree of knowledge of the cultural program		
Very low	62	13.2
Low	125	26.7
Medium	202	43.3
High	63	13.4
Very high	17	3.6
Adequate diffusion		
No	231	49.1
Yes	239	50.9

Source: authors` own survey data.

Table 3

Perceptions of residents towards the expected impacts of the mega-event Guimarães 2012 ECOC: Positive versus negative impacts

Expected ECOC impacts (%)	1	2	3	4	5	Mean
Positive impacts						
Improves the image of the municipality	0.6	3.2	13.2	33.3	49.7	4.28
Conserves the built heritage	0.4	3.4	15.3	41.4	39.5	4.16
Generates more public investment in culture	1.5	2.1	15.7	49.9	30.8	4.06
Presents valuation and recovery of traditions	1.1	2.8	19.7	45.6	30.8	4.02
Attracts more investment	0.6	3.8	18.9	46.5	30.1	4.02
Improves self-esteem of local population	3.0	3.6	25.3	41.2	27.0	3.86
Improves local infrastructure	1.1	4.7	26.8	50.5	17.0	3.78
Increases the supply of cultural events	1.1	4.9	30.8	45.6	17.6	3.74
Creates and/or increases employment	4.7	7.2	28.7	45.0	14.4	3.57
Increases public security	1.5	10.2	32.5	41.4	14.4	3.57
Increases quality of life	4.9	11.7	39.3	34.6	9.6	3.32
Increases the income of residents	6.4	21.7	47.3	19.7	4.9	2.95
Negative impacts						
Creates difficulty in parking	2.8	5.9	24.4	39.3	27.6	3.83
Increases traffic	1.9	7.9	31.0	38.9	20.4	3.68
Raises prices of goods and services	4.2	16.6	34.6	32.5	12.1	3.32
Changes the habits of Guimarães residents	5.9	18.7	40.6	26.3	8.5	3.13
Changes the traditional practices	7.9	17.6	36.3	32.5	5.7	3.11
Increases waste produced	11.9	20.8	28.2	28.2	10.8	3.05
Degrades physical and natural environment	8.9	21.4	42.7	21.0	5.9	2.94
Increases crime	17.8	28.2	29.3	15.9	8.7	2.69

Source: authors` own survey data.

Table 4

Factor analysis for 2012 ECOC expected impacts

ECOC impacts factors (Reliability alpha)	Loading	Eigen-values	Explained variance	Mean
1: Investments and immaterial benefits (0.82)		4.51	22.56	4.02
Generates more public investment in culture	0.75			
Conserves the built heritage	0.75			
Presents valuation and recovery of traditions	0.75			
Improves the image of the municipality	0.70			
Attracts more investment	0.69			
Improves self-esteem of local population	0.50			
Increases the supply of cultural events	0.44			
2: Economic, social and environmental costs (0.69)		2.44	12.21	3.25
Creates difficulty in parking	0.71			
Increases traffic	0.68			
Increases waste produced	0.68			
Increases crime	0.67			
Raises prices of goods and services	0.48			
Degrades physical and natural environment	0.48			
3: Safety and infrastructures (0.64)		1.97	9.35	3.67
Increases public security	0.79			
Improves local infrastructure	0.68			
4: Changes in traditional practices and habits (0.63)		1.31	6.55	3.12
Changes habits of Guimarães residents	0.83			
Changes traditional practices	0.74			
5: Economic and social benefits (0.57)		1.07	5.36	3.28
Increases the income of residents	0.78			
Creates and/or increases employment	0.60			
Increases quality of life	0.51			
Total variance explained		56.02		

Source: Authors' own survey data.

Notes: Extraction method – Principal component analysis; Rotation method – Varimax with Kaiser normalization; KMO=0.808; Bartlett's test of sphericity: p=0.00.

Table 5

Gender differences on expected 2012 ECOC impact factors

ECOC impact factors	Female	Male	t-value	Sig.
1: Investments and immaterial benefits	4.09 (1)	3.92 (1)	2.853	0.005
Generates more public investment in culture	4.14	3.95	2.425	0.016
Presents valuation and recovery of traditions	4.11	3.89	2.853	0.005
Attracts more investment	4.10	3.89	2.658	0.008
Improves self-esteem of local population	3.93	3.74	2.093	0.037
Increases the supply of cultural events	3.82	3.63	2.449	0.015
2: Economic, social and environmental costs	3.22 (4)	3.29 (4)	-1.064	0.288
Degrades physical and natural environment	2.86	3.05	-1.980	0.048
3: Safety and infrastructures	3.71 (2)	3.63 (2)	1.156	0.249
4: Changes in costumes and habits	3.15 (5)	3.08 (5)	0.857	0.392
5: Economic and social benefits	3.27 (3)	3.30 (3)	-0.548	0.584

Note: Scale ratings: 1= Completely disagree; 2=Disagree; 3=Neutral; 4=Agree; 5=Completely agree. The parentheses beside the mean scores indicate the rank of the mean values.

Table 6

Intention to attend differences on expected 2012 ECOC impact factors

ECOC impact factors	Attend the event		t-value	Sig.
	Yes	No		
1: Investments and immaterial benefits	4.05 (1)	3.81 (1)	2.711	0.007
Generates more public investment in culture	4.10	3.81	2.2.383	0.018
Presents valuation and recovery of traditions	4.06	3.69	2.625	0.011
2: Economic, social and environmental costs	3.25 (4)	3.25 (3)	0.055	0.956
3: Safety and infrastructures	3.70 (2)	3.44 (2)	2.401	0.017
Improves local infrastructure	3.82	3.42	3.338	0.001
4: Changes in traditional practices and habits	3.14 (5)	2.90 (5)	1.885	0.060
Changes traditional practices	3.15	2.75	2.694	0.007
5: Economic and social benefits	3.33 (3)	2.92 (4)	3.960	0.000
Increase the income of residents	2.99	2.62	2.562	0.013
Creates and/or increases employment	3.62	3.17	3.152	0.002
Increases quality of life	3.37	2.98	2.717	0.007

Note: Scale ratings: 1= Completely disagree; 2=Disagree; 3=Neutral; 4=Agree; 5=Completely agree. The parentheses beside the mean scores indicate the rank of the mean values.

A historicidade dos festivais de música: Uma análise sob a perspectiva do turismo

Rayane Ruas

Donária Coelho Duarte

Centro de Excelência em Turismo, Universidade de Brasília

Ruas, R. & Duarte, D. C. (2014). A historicidade dos festivais de música: Uma análise sob a perspectiva do turismo. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 94-109.

Resumo

Este artigo trata-se de uma pesquisa de caráter qualitativo, baseada em um estudo bibliográfico e documental, que busca construir uma historicidade dos festivais de música, entendendo que estes eventos contribuem para o turismo como uma das experiências possíveis de se vivenciar sob este enfoque. O recorte do objeto de estudo foram os principais festivais de música que ocorreram no decorrer dos tempos. Os resultados desta pesquisa apontaram que os Estados Unidos foram o berço dos festivais, entretanto foi na Inglaterra onde eles encontraram um ambiente favorável e se desenvolveram, posteriormente se espalhando pelo mundo. Outro aspecto identificado foi que os primeiros festivais tinham suas entradas gratuitas ou com valores simbólicos, pois o objetivo da sua realização era a celebração e com o passar dos anos eles foram adotando o caráter mercadológico e comercial. Nos primeiros festivais o turismo pouco influenciou no seu desenvolvimento, pois se tratavam de algo mais local, uma confraternização. Entretanto, com o passar do tempo os festivais tomaram uma ampla proporção que só foi possível apoiando-se nas infraestruturas e serviços proporcionados pelo turismo.

Palavras-chave: Festivais de Música, Turismo, Experiência, Histórico

Abstract

This article it is a qualitative survey, based on literature and documents, which aims to build a historicity of music festivals, understanding that these events contribute to tourism as one of the possible experiences. The limits of the subject were standouts of the music festivals that occurred throughout the ages. The results of this research show that the United States was the birthplace of the festival, though it was in England where they found a favorable place and developed subsequently spreading around the world. Another aspect identified was that in the first festivals the entries were free or was a symbolic value, because the objective were the celebration, but over the years they were adopting the marketing and commercial character. In the first festivals the tourism had little influence on their development because they were local, as a fellowship. Over time, festivals took a large proportion which has only been possible backed by the infrastructure and services proportionate by tourism.

Keywords: Music Festivals, Tourism Experience, History

1. Introdução

O presente artigo tem como objetivo discutir a evolução dos festivais de música ao longo dos anos. Isto porque estes eventos evoluíram tornando-se cada vez mais presentes e importantes para a cultura e economia dos lugares que os abrigam. Ainda, as vivências proporcionadas pelos festivais podem ser entendidas como uma experiência proporcionada pelo turismo com base nos elementos que a compõe – uma motivação que gera uma expectativa, um lugar que abriga a experiência e uma interação social (Martins, 2006).

A pesquisa realizada foi de cunho bibliográfico e também documental, tendo em vista a atualidade do tema, com o recorte para os principais festivais de ocorridos, utilizando-se como técnica a análise de conteúdo, sob o viés qualitativo.

Partindo do pressuposto que o turismo possibilita inúmeras experiências, buscou-se investigar a relação entre os principais festivais de música realizados ao longo dos anos e o turismo. Cabe ressaltar aqui que não é objeto desse estudo abordar o impacto de tais festivais sob o viés puramente econômico/mercadológico, mas sim realizar uma análise mais intrínseca de quais características estão presentes a esses dois elementos – turismo e festivais de música.

Fléchet (2011) aponta que os festivais se tornaram um verdadeiro fenômeno turístico no século XXI, entretanto ainda não foram estudados de maneira sistemática pelos historiadores, não possuindo uma publicação ou obra que estude este fenômeno, sendo esta a

principal motivação e justificativa para a construção deste artigo.

Tendo em vista a diversidade de festivais ao longo dos anos, para esse artigo, foram contemplados os festivais de maior relevância no processo de desenvolvimento e fixação destes eventos e que apresentaram relação com o turismo. Os festivais selecionados tiveram maior abrangência, inovação, aceitação e contingente de público, além da continuidade em suas edições, permitindo a análise da influência do turismo no seu desenvolvimento. Vale ressaltar que os festivais foram apresentados de forma cronológica.

2. O Festival de Woodstock (EUA, 1969)

Ao se falar dos grandes festivais de música realizados ao longo da história é inevitável não se deparar com o *Woodstock*. Este festival é visto como um marco, não só pelos fãs que estiveram presentes, mas também pela sociedade como uma manifestação pela paz e pela liberdade.

Vale ressaltar que o *Woodstock Music & Art Fair*, seu nome original, popularmente conhecido como Festival de *Woodstock*, só teve o impacto e a magnitude que o tornou um marco não só na era dos festivais, como também como um símbolo da contra cultura, por ele ter ocorrido no momento e ambiente propício para que a revolução cultural ocorresse. Imagina-se, que se o festival tivesse acontecido em outra conjuntura política e social, talvez não tivesse tido a representatividade e a adesão de tantos participantes (Maurizzo, 2009).

Maurizzo (2009) pontua que no final da década de sessenta o país se

defrontava com a segregação social e racial, com a revolução feminista e com a Guerra do Vietnã, no qual milhares de jovens perderam suas vidas.

Emiliano Rivello (citado por Mariuzzo, 2009, p. 2) ressalta que:

O festival é a base de um processo sociocultural que se desenrola por anos nessa sociedade de maneira conflituosa e se materializa ou tem seu desfecho metafóricamente na presença de um público ávido por mudanças estruturais. O rock'n roll adquire um grau de legitimidade que acaba por catalisar os ideais da contracultura, por meio de uma mensagem musical engajada e contestatória.

Na década de sessenta o *rock* era mais do que um estilo musical, era um modo de ver o mundo, uma atitude. No entanto, na década seguinte, na euforia de vendas da indústria cultural, o *rock* foi se tornando mais um produto comercializável do que uma mensagem ideológica de protestos (Mariuzzo, 2009).

O festival aconteceu de quinze a dezessete de agosto de 1969, ao norte do estado de Nova Iorque na cidade de *Bethel*, em uma propriedade rural de *Max Yasgur*, com aproximadamente 250 hectares. O intuito dos idealizadores e produtores do evento (*Artie Kornfeld, Michael Lang, John Roberts e Joel Rosenman*), era que o festival fosse um encontro que afirmasse a cultura *hippie*, celebrasse o amor e a paz e protestasse contra a Guerra do Vietnã. O que aconteceu ultrapassou em muito o ideal inicial transformando-se em um importante marco da cultura do século 20 (Woodstock, 2013).

Thureau (2013) aponta que o custo inicial do festival era de dois e meio milhões de dólares, teve nove meses de

preparação, com publicidade feita através de revistas alternativas dos Estados Unidos. No local do evento foram instalados: um palco com trinta metros, quatro torres de som e luz e seiscentos banheiros químicos. Logo toda a infraestrutura montada foi insuficiente, pois a princípio eram esperadas oitenta mil pessoas, no entanto o festival contou com a participação de quinhentas mil.

No dia quinze, primeiro dia do festival, os alimentos e água acabaram. Insumos extras foram transportados e lançados por helicópteros, diante da impossibilidade de aterrissar com o público ocupando toda a área e de chegar por vias terrestres que estavam congestionadas com aproximadamente oitocentos mil veículos e milhares de pedestres. Para dar subsídio ao evento, a união das mulheres da comunidade judia doou os alimentos que foram transportados pela Força Aérea Americana, e o dono da propriedade, Sr. *Max*, ofereceu leite e queijo para os participantes (Thureau, 2013).

Como o festival representava um protesto contra a guerra do Vietnã, além de se configurar como uma revolução da contra cultura, atraiu um contingente de público inesperado, que realizou um certo deslocamento, rompeu seu cotidiano e se entregou ao momento lúdico que era participar do festival.

Observa-se, ainda, que parte do público presente consistiam-se em *hippies*, em geral pessoas que tinham um espírito de vida comunitário, em geral nômades que viviam em comunhão com a natureza, o que influenciou diretamente no ambiente criado pelo festival.

Jefferson Airplane, Jimi Hendrix, The Grateful Dead, The Who, Janis Joplin e Crosby, Stills, Nash & Young foram

alguns dos nomes confirmados para tocar no festival, que tinha venda de ingressos e a programação para três dias. No entanto, o *Woodstock* foi transfigurado em um festival de cultura em que se deixou de lado os lucros e a venda dos ingressos configurando-se como um encontro musical, que teve quatro dias de música, uma vez que os *shows* aconteceram até o dia dezoito de agosto pela manhã (Thurau, 2013; Woodstock, 2013).

O sociólogo e pesquisador da Universidade de Brasília, Emiliano Rivello (citado por Mariuzzo, 2009) ressalta que além do Festival de *Woodstock* revolucionar a forma como os artistas cantavam, compunham e realizavam a sua performance no palco, revolucionou também os hábitos culturais da sociedade norte-americana.

O Festival de *Woodstock* foi reeditado em 1994 e em 1999, no entanto, os festivais não tiveram a mesma repercussão da primeira edição, em 1969. Isso pode ser explicado ao se observar que a matriz cultural que estruturava o movimento *hippie*, o *punk* ou o *rock'n roll* havia sido modificada. Ou seja, a percepção sociocultural norte-americana estava composta por novos ideais; hoje as mulheres ocupam cargos de prestígio que ajudam no desenvolvimento da sociedade e os conflitos raciais possuem fóruns específicos para debate. Rivello (citado por Mariuzzo, 2009, p.1) destaca que "Não se pode transpor acontecimentos culturais, políticos ou religiosos de uma época específica para outra".

Entende-se que o festival de *Woodstock* é um marco na história dos festivais; ele revolucionou a forma de se conceber um evento, a forma de se apresentar e a forma de envolver o

público. A partir da sua realização surgiram muitos outros festivais de música, alguns influenciados diretamente por ele, outros indiretamente.

Neste festival, o mais surpreendente é o fato de haver extrapolado todas as barreiras e níveis imaginados. O seu planejamento para um contingente pequeno de pessoas. Este número ser extrapolado, e ainda sim a mobilização feita para que o festival acontecesse, sem se preocupar com horários ou programação a cumprir.

Constata-se ainda que o *Woodstock* foi muito mais do que um festival de música ou um evento; ele foi um movimento social e cultural, mas foi também um momento, uma realização para aqueles que precisavam de espaço para manifestarem sua forma de ser, pensar e agir; foi um movimento de liberdade.

É necessário frisar, portanto, o contexto ao qual cada festival de música ocorreu para entendermos melhor a sua finalidade e a sua repercussão. Se analisarmos o turismo como um fenômeno social que tem como objetivo o compartilhamento, a troca de experiências e a vivência, temos que o festival *Woodstock*, tendo em vista o seu importante contexto histórico, contribuiu para a concepção que temos hoje sobre o turismo, se não analisarmos este sob uma vertente puramente mercadológica e sim de interação, característica extremamente relevante para a época desse festival.

3. O Festival The Isle of Wight – (Inglaterra, 1968 a 1970)

O *The Isle of Wight* foi o primeiro festival europeu a céu aberto, realizado na Ilha de *Wight* na Inglaterra. Sua primeira edição foi em 1968, contendo

em seu *line-up* bandas como *Jeferson Airplane, Smiles, Tyrannosaurs Rex*. O evento só teve duração de um dia, entretanto reuniu 10.000 pessoas (Bemvindo, 2008).

Na segunda edição do festival realizada no ano seguinte, o evento já contava com algum prestígio e conseguiu reunir atrações mais conhecidas. Na sua segunda edição o *The Isle of Wight* teve dois dias de programação e reuniu cerca de 100.000 pessoas (Bemvindo, 2008).

O auge do festival foi em 1970, quando contou com a participação de cerca de 50 artistas durante 5 dias consecutivos, de 26 a 30 de agosto. Com um público estimado de 150.000 pessoas, reuniu quase 600.000 pessoas. Entretanto vale ressaltar que a população da ilha não chegava a 100.00 habitantes. Ficando conhecido então pelo *Woodstock Britânico* (A history of UK Rock Festival, 2012).

As atrações da terceira edição do festival tinham um *line up* bem amplo e contou com a participação de *Supertramp, The Doors, Jim Morrison, The Who, Jim Hendrix*, além do brasileiro Gilberto Gil, representante do tropicalismo (A history of UK Rock Festival, 2012; Bemvindo, 2008).

Após a edição de 1970, passaram-se 32 anos até que o festival retornasse à ilha inglesa. Sendo que foi retomado em 2002, mas sem o prestígio que teve anteriormente (Bemvindo, 2008).

Desde 2002 o festival acontece anualmente na Ilha de *Wight*, com área de acampamento e uma duração de 4 dias seguidos; o festival conta com uma mega infraestrutura para receber seu público.

O Festival da Ilha de *Wight* deu início à era dos festivais na Europa, mais precisamente na Inglaterra, que

posteriormente foi berço de muitos outros festivais que se perduram até a atualidade. Um dos elementos que faz do Festival da Ilha de *Wight* um importante evento é a sua realização em uma pequena ilha com 100.000 habitantes, na época, mas que se montou toda a estrutura para receber os visitantes de toda a Europa para a realização do festival.

Diferentemente do *Woodstock*, o *Isle of Wight* foi altamente influenciado pelo desenvolvimento do turismo para que o festival acontecesse e se consolidasse, tendo em vista que a ilha receptora do evento possui 100.000 habitantes e o festival tem a participação de 600.000 pessoas. Isto só foi possível devido à infraestrutura criada no local, infraestrutura esta não só de equipamentos do festival, como palco e atrações, mas também de hospedagem, higiene sanitária, serviços de alimentação, dentre muitas outras que são características do turismo.

Observa-se, também, a questão do transporte, tendo em vista que o festival acontece em uma ilha, infere-se que durante a sua realização é necessário a criação de um número maior de travessias de barcos e lanchas, e até mesmo de linhas aéreas para receber os participantes do evento. Incrementos estes que só são possíveis devido à evolução e suporte proporcionado pela expertise do turismo.

4. O Festival Glastonbury (Inglaterra, 1970 até aos dias atuais)

O *Glastonbury* é conhecido como o maior festival do mundo, isto porque teve a sua primeira realização em 1970. Houve uma pausa de 7 anos intercalados

com apresentações, sendo retomado em 1981 e desde então possui edições anualmente (BBC Mundo, 2013).

Em 1970, no dia seguinte à morte do *Jimi Hendrix*, em uma fazenda particular aconteceu a primeira edição do *Glastonbury*. Inspirado no *Blues Festival*, o fazendeiro *Michael Eavis* resolveu começar o seu negócio em menor escala. (Glastonbury, 2013).

A primeira edição do festival teve a duração de um dia, para um público de apenas 1.500 pessoas. A entrada custava só 1£ e tinha leite produzido na fazenda incluído (Glastonbury, 2013).

No ano seguinte o festival foi transferido para o verão, exatamente o dia do solstício de verão, com a duração de 4 dias – de 20 a 24 de junho de 1971 –, desta vez com um público de 12.000 pessoas. Entretanto o ingresso foi gratuito e o festival pago pelos que acreditavam nesta ideia. Trouxe aos participantes música tradicional medieval, dança, poesia, teatro, luzes e entretenimentos espontâneos, além dos shows tradicionais (Glastonbury, 2013).

Este festival ocorreu sem grandes dificuldades com habitantes, polícia ou inspetores de saúde e demonstrou como dadas as circunstâncias corretas, um festival de música realmente poderia romper as barreiras convencionais, que regulam o comportamento e que impedem as pessoas de serem elas mesmas. (A history of UK Rock Festival, 2013).

Foi em 1971 que o palco principal adquiriu o formato que tem até hoje, de pirâmide. Com o passar dos anos o palco manteve o seu formato, entretanto foi adquirindo novas tecnologias e aumentando de tamanho (Glastonbury, 2013).

Em 1978 ocorreu uma edição improvisada do festival, pois chegaram até à fazenda viajantes vindos de *Stonehenge*, que acreditaram que o festival estaria acontecendo. Após uma discussão, persuadiram o fazendeiro de realizar um minifestival, também gratuito. Entretanto, a edição improvisada teve um público de 500 pessoas (Glastonbury, 2013).

Em 1979, o *Glastonbury* já havia se consolidado como um evento de três dias, ainda conhecido como *Glastonbury Fayre*, neste ano com o tema “*The year of the child*”. Com o apoio de *Bill Harkin* e *Arabella Churchill* o *Michael Eavis* conseguiu um empréstimo bancário para realizar todas as obras na fazenda (Glastonbury, 2013).

Naquela edição foi inserido entretenimento especial para as crianças e o conceito de Caridade Mundial da Criança nasceu e existe até hoje, onde realizam ações nas escolas (Glastonbury, 2013).

Apesar do público de 12.000 pessoas, o valor da entrada de 5£ e como atrações: *Peter Gabriel*, *Steve Hillage*, *Alex Harvey Band*, *Sky and the Footsbarne Theatre*, os organizadores sofreram uma enorme perda financeira e não queriam correr o risco de realizar um novo festival em 1980 (Glastonbury, 2013).

Entretanto, o problema com a realização e prejuízos causados pelo festival não durou muito tempo. Em 1981 houve uma nova edição do festival, agora com *Michael Eavis* no comando da organização e o nome modificado para *Glastonbury Festival* (Glastonbury, 2013).

Neste ano foi criada a “*Campaign for Nuclear Disarmament - CND*” (Campanha de Desmatamento Nuclear).

O *Michael Eavis* ajudou o movimento pela paz e convenceu os organizadores da campanha que com uma gestão adequada o festival poderia ser rentável. Em 1981, o ingresso para o evento custava 8£ e teve um público de 18.000 pessoas (Glastonbury, 2013).

A partir de 1981 o festival foi crescendo e se consolidando. Todos os anos o fazendeiro *Michel Eavis* deixa as suas vacas e se prepara para realizar o festival de três dias de duração. Durante a década de 80 e o início dos anos 90 o festival atraiu um grande contingente do movimento *new age*, mas com o passar dos anos sua dinâmica foi se modificando; atualmente possui uma programação bem eclética (BBC Mundo, 2013).

Com o passar das edições acabaram-se as entradas gratuitas e os ingressos para o festival encareceram drasticamente; entretanto o festival teve a cada edição novas atrações e um público cada vez maior. Como às vezes chove muito na região durante o festival, se tornou uma das atrações os participantes brincarem com a lama (Glastonbury, 2013).

Dada a sua importância, a BBC Mundo (2013) aponta que o *Glastonbury Festival* é o maior festival do mundo, pois desde a sua criação já passaram pelo seu palco principal 82 bandas de renome mundial.

Na edição de 2013, as 135.000 entradas disponíveis para o festival se esgotaram em 1 hora e 40 minutos. A área do festival foi de 364 hectares, na área de camping couberam 430 barracas por hectare. Dentro da área do festival tinha 5.487 banheiros.

Depois de mais de 30 anos desde a sua primeira edição, o *Glastonbury* é o maior festival de música do mundo, tendo em

vista a quantidade de artistas e público que já passaram pela fazenda onde é realizado anualmente.

Pode-se considerar que a sua magnitude e abrangência estão relacionados com a diversidade proporcionada pelo festival, que vai além de apresentações musicais, mas oferece aos seus participantes danças típicas, músicas medievais, artistas cênicos dentre muitos outros.

Outra característica marcante do *Glastonbury* é o *camping*, que proporciona aos participantes a completa imersão no evento, além de certas comodidades por estarem “dentro” do festival.

Pode-se inferir que o *Glastonbury* foi outro evento que se desenvolveu e se solidificou utilizando-se do turismo, não só no processo de infraestrutura e serviços, mas também no processo de inserção de novos produtos e, ao mesmo tempo, manutenção da tradição, mas também no marketing e da intensificação da motivação, que a cada ano consolida a imagem descontraída do festival e o reafirma como um evento imprescindível para os amantes de festivais de música.

5. O Rock In Rio – Rio de Janeiro, Brasil (1985 até dias atuais)

Com o reconhecimento de maior festival de música brasileiro e um dos maiores festivais de música do mundo, o *Rock in Rio* foi idealizado e realizado pela primeira vez no Brasil em 1985 (Rock In Rio, 2013).

Morais (2013) aponta que até o começo da década de 80, poucos eram os artistas de renome internacional que se apresentaram no Brasil e na América Latina. Isso não só devido ao regime

militar e a economia, mas também aos produtores musicais da época que não tinham ousadia para apostar nos grandes *shows*.

Em 1985, o Brasil vivenciou o ápice da transição da ditadura para a democracia. Dentro deste contexto o empresário Roberto Medina teve a ideia de celebrar esta liberdade em um festival de *rock* de qualidade. Nasceu então o sonho do *Rock in Rio*. A maior dificuldade foi confirmar artistas de renome para participarem, mas após o primeiro, *Rod Stewart*, foi possível confirmar vários outros artistas que apostaram no festival: *Ozzy Osbourne*, *Queen*, *James Taylor*, *Scorpions*, *Iron Meiden*, *George Benson*, *Yes*, *AC/DC*, dentre outros (Morais, 2013).

Então, entre os dias onze e vinte e um de janeiro de 1985 em um terreno de duzentos e cinquenta mil metros quadrados construído especialmente para abrigar o festival, em Jacarepagua/RJ, também conhecido como a “Cidade do Rock”, aconteceu a primeira edição do festival.

A “Cidade do Rock” contava 5.000m² de área, com o maior palco do mundo já construído até então, duas grandes áreas de alimentação, dois centros comerciais com capacidade para cinquenta lojas e dois centros médicos. A grande infraestrutura foi construída para atender 1,5 milhão de pessoas que frequentaram o evento. Entretanto, logo após a sua realização a “Cidade do Rock” foi demolida a pedido do então governador do Rio de Janeiro, Leonel Brizola. Em sua primeira edição o *Rock in Rio* recebeu um público de 1,380 milhão de pessoas (Rock In Rio, 2013).

Devido ao grande sucesso da sua primeira versão, em 1991 Medina

promoveu o *Rock in Rio II* entre dezoito e vinte e seis de janeiro de 1991. No entanto, a segunda edição do festival foi realizada no estádio de futebol do Maracanã, em que o gramado foi adaptado para receber o palco e os espectadores, que também puderam ocupar as arquibancadas do estádio (Morais, 2013).

Em sua segunda edição, o festival teve um público de 700 mil pessoas. O palco tinha 2.125m² e contou com aproximadamente 500 faróis de avião para a iluminação. A programação da segunda edição teve mais heterogeneidade que a primeira, alguns artistas da música *pop* foram convidados além dos clássicos do *rock* (Rock In Rio, 2013).

No ano de 2001 foi realizada a terceira edição do festival, nos dias doze a quatorze e dezoito a vinte e um de janeiro, também na cidade do Rio de Janeiro. Nesta edição, os organizadores construíram uma nova “Cidade do Rock”, no mesmo lugar onde foi construída a primeira, com a capacidade para 250 mil pessoas por dia, espaço para tendas alternativas, em que seriam realizadas apresentações paralelas à do palco principal. Havia ainda tenda de música eletrônica – Tenda Eletro, tenda de música nacional – Tenda Brasil, de música africana – Tenda Raízes, e de música mundial – Tenda Mundo Melhor (Morais, 2013).

O evento recebeu o título de “Por um Mundo Melhor”, devido ao ato simbólico de cinco minutos de silêncio antes do início das atrações do primeiro dia. Exatamente às 19h do dia doze de janeiro de 2001, aproximadamente três mil rádios e quinhentos e vinte e duas emissoras de televisão se juntaram ao ato

e fizeram cinco minutos de silêncio como um pedido pela melhora do mundo. O início do ato foi marcado pelo toque de sinos e o fim pela libertação de pombas (Morais, 2013).

A infraestrutura da “Cidade do Rock” construída para o *Rock in Rio III*, permaneceu montada, mas não abrigou mais nenhum festival, ela deve ser utilizada nas futuras instalações da Via Olímpica dos Jogos Olímpicos de 2016 (Rock In Rio, 2013).

Em junho de 2004, o *Rock in Rio* cruzou as fronteiras e o oceano, teve a sua primeira edição internacional em Lisboa. Em seis dias de evento reuniu trezentos e oitenta e seis mil pessoas de cerca de sessenta países. Só no Brasil, cerca de setenta milhões de pessoas assistiram as apresentações pela televisão (Rock In Rio, 2013).

O festival foi realizado em uma estrutura similar à da terceira edição realizada no Brasil. Nos duzentos metros quadrados do Parque da Bela Vista/Lisboa foram construídos o palco principal – Palco Mundo, a Tenda Raízes, a Tenda Mundo Melhor e a Tenda Eletrônica. O festival contou com a apresentação de setenta atrações e mais de cento e vinte horas de música, não só de representantes da música portuguesa, mas também de grupos brasileiros e bandas internacionais consagradas. Em Lisboa o festival passou a ter periodicidade de dois anos, atraindo cada vez mais público (Rock In Rio, 2013).

Depois do êxito do festival no Brasil e em Portugal, o festival expandiu ainda mais a sua área de atuação, estreando em Madrid. Em 2006 foi a primeira vez em que o *Rock in Rio* foi realizado em duas cidades simultaneamente. O desafio da organização foi recompensado pela

resposta do público, que mais uma vez fez do *Rock in Rio* um dos maiores eventos do ano (Rock In Rio, 2013).

Em Madrid foi construída uma “Cidade do Rock” em Arganda Del Rey. Com uma área de duzentos mil metros quadrados, a cidade foi concebida como um parque musical de lazer e entretenimento. Uma das principais atrações da cidade do *Rock* em Madrid foi uma fonte onde a água e as cores dançavam ao ritmo da música, transformando o corredor central em uma das principais atrações do festival (Rock In Rio, 2013).

Em 2011 o *Rock in Rio* retornou para o país de origem, agora em uma nova arena construída para abrigar o festival, e previsão de que acontecerá a cada dois anos. Esta edição trouxe também a diversificação dos estilos, com a presença de renomados artistas *pops* como *Katy Perry, Elton John, Rihanna e Shakira* e a presença inédita da música baiana com a *Claudia Leite e Ivete Sangalo* (Morais, 2013).

O festival se propõe a difundir mundialmente a sua marca, ser reconhecido e admirado, mas acima de tudo criar uma rede de milhares de pessoas que não só acreditam em um mundo melhor, mas também estão dispostas a fazer algo por ele. Cada vez mais, buscam artistas, empresas apoiadoras e instituições capazes de dar visibilidade e credibilidade para as causas apoiadas pelo festival.

A quarta edição do festival no Brasil, em 2011, teve sete dias de duração, com 160 atrações musicais divididas em dois palcos, com um público total de 700 mil pessoas. Morais (2013) aponta que, segundo estimativas da Secretaria de Turismo do Rio de Janeiro (Riotur), o

evento impactou em mais de R\$880 milhões na economia, atingindo uma média de 90% de ocupação dos quartos da rede hoteleira carioca. A cidade contou com a visita de 350 mil turistas, sendo 25% estrangeiros. Como não poderia ser diferente, o evento movimentou nas redes sociais. Estima-se que o Rock in Rio IV tenha impactado 180 milhões de pessoas, em 200 países. O site oficial do festival teve mais de 5 milhões de visitantes únicos.

Em 2013 o *Rock in Rio* solidificou a sua presença no Brasil, com duas realizações tão próximas e inéditas no país. Teve seus ingressos esgotados em 4 horas de venda e recebeu um público de quase 600 mil pessoas durante o evento para assistirem mais de 160 atrações, em mais de 105 horas de música, além da transmissão para 215 países (Rock In Rio, 2013).

Segundo os produtores do evento, juntando todas as edições são mais de 28 anos de história, com um público de 7 milhões de pessoas, mais de 1.120 atrações e mais de 1.070 horas de música.

Entretanto, os produtores apontam que a fixação da marca o *Rock in Rio* não foi finalizada, o plano é levar o festival para além das fronteiras Brasileiras, Portuguesas e Espanholas. Em 2014 espera-se realizar o festival em 3 países simultaneamente (Argentina, Espanha e Portugal) (Rock In Rio, 2013).

Assim como outros festivais de música, o Rock in Rio teve o seu sucesso inicial não só pela genialidade humana de um empresário, mas também a conjuntura social, econômica e política que o Brasil se encontrava.

A combinação do final da ditadura militar, onde se tornou possível a realização de grandes eventos, somados

ao fato de que o Brasil não estava inserido na rota dos grandes artistas mundiais, propiciou que a edição de 1985 alcançasse a milhares de brasileiros ansiosos por ver seus artistas e por participar de algo grande por meio da infraestrutura turística já existente no país, celebrando o fim da ditadura militar.

Entretanto, o crescimento do Rock in Rio não parou por aí, ao encontrar dificuldades em realizar o evento no Brasil, os organizadores extrapolaram as fronteiras e foram em busca de um mercado já consolidado de festivais, a Europa, e inseriram o Rock in Rio no calendário de eventos.

Um fator que merece ser destacado é a manutenção do nome, convertido em marca, pois ao ser transportado para Lisboa, houve uma grande crítica dos Brasileiros quanto a manutenção do nome Rock in Rio, sendo que deveria ser alterado para Rock in Lisboa, entretanto a organização optou por manter e fazer do Rock in Rio uma marca que pode estar em qualquer lugar, solidificando ainda mais o seu nome.

Na sua quarta edição no país de origem, Brasil, fica mais evidente o impacto que o evento gerou na cidade em termos econômicos e sociais, com a injeção de R\$880 milhões na economia e a conseqüente geração de mão de obra para atender aos visitantes.

Analisando este festival sob a ótica do turismo, pode-se observar a influência do mesmo no Rock in Rio em vários momentos de sua história, a iniciar pela infraestrutura criada para que o festival acontecesse desde a sua primeira edição. Vale lembrar a sua chegada à Europa, onde o festival contou com a participação do público de 70 países diferentes.

Entende-se que, sem dúvida, esta amplitude só foi possível forçada pela facilidade de transporte disponível da Europa, em que o turismo se apropria e influencia o seu desenvolvimento e a sua manutenção.

6. O Festival Lollapalooza – EUA (1991)

O *Lollapalooza* se diferencia dos demais festivais por se preocupar com o caráter cultural. Inspirados pela experiência do *Woodstock*, o festival de música *Lollapalooza* teve sua primeira edição em 1991. Momento em que as rádios já não queriam saber do *rock n' roll* e a televisão buscava algo novo. Durante este momento surgiu o *Lollapalooza*, como um grande segmento cultural (Lollapalooza, 2013).

O festival foi concebido pelo cantor de *Jane's Addiction*, *Perry Farrel*, com o intuito de ser uma turnê de despedida da sua banda e acabou se transformando em um *road show* de música e cultura. Teve edições anuais de 1991 até 1997, sendo retomado em 2003, e desde então mantém a periodicidade anual até os dias de hoje (Lollapalooza, 2013).

O nome do festival surgiu de uma expressão americana de época que possui o seguinte significado no dicionário: “*Lollapalooza*: 1. algo e/ou alguém excepcional/maravilhoso; 2. um pirulito em espiral gigante;” (Lollapalooza Brasil, s/p, 2013). Surgindo daí, também a primeira logo do festival que havia um pirulito em espiral, que aos poucos foi perdendo destaque (Lollapalooza Brasil, 2013).

Desde a sua criação até 1997, o festival percorreu a América do Norte com seu caráter itinerante, sua última

edição neste formato aconteceu em 26 cidades dos Estados Unidos e Canadá durante o ano. Em 2005 o festival foi fixado em Chicago, no Grant Park. Na edição de 2013 o festival bateu seus recordes de público, com 300 mil participantes para assistirem 150 atrações (Lollapalooza, 2013).

Em 2010 foi anunciada a estreia do *Lollapalooza* no exterior, em Santiago do Chile. No ano de 2012 o festival chegou ao Brasil, no Clube de Jokey em São Paulo, mesmo local que recebeu a edição de 2013. Já para 2014 foi anunciado que o festival ocorrerá no autódromo de Interlagos com 2 dias de duração com capacidade para 100 mil pessoas por dia (Lollapalooza Brasil, 2013).

Desde a sua primeira edição muita coisa mudou. No início dos anos 90 uma geração inteira foi influenciada pelo grunge, e com o passar dos dias novos estilos foram surgindo e movendo multidões. Essa é uma característica marcante do *Lolla*: ser um festival eclético que traz o *rock*, *hip hop*, *pop*, *dance*, música eletrônica, cantores do *rock country*, de acordo com o lugar onde e realizado, as tendências e preferências do público (Lollapalooza, 2013).

Outro elemento de destaque do *Lollapalooza* foi a inclusão de atrações não musicais, como, por exemplo, apresentações circense, *show* de horrores, tendas para exibição de obras de arte, jogos de realidade virtual, espaço para informações sobre políticas ambientais sem fins lucrativos e grupos que promovem a contracultura e a consciência política, dentre várias outras (Lollapalooza, 2013).

O gosto dos fãs, a evolução dos gêneros, as revelações da música são fatores que fazem a dinâmica do

Lollapalooza, que tem como principais estilos o rock alternativo, *heavy metal*, *punk rock*, bandas de *hip hop* e performances de comédia e de danças (*Lollapalooza*, 2013).

O *Lolla* se destaca dos demais festivais pela diversidade e inovação. Primeiramente o festival começa com um caráter itinerante, acontecendo várias vezes em um ano em diferentes cidades com o intuito de atingir uma maior número de pessoas.

O seu caráter itinerante traz um aspecto que acaba se convertendo em uma característica do início do *Lolla*, em que o festival vai até o público, e não o público se desloca para ir ao festival. Se analisarmos o turismo como uma atividade que pressupõe o deslocamento, infere-se que durante estes primeiros anos, o festival não utilizou-se do turismo para o seu desenvolvimento sob essa vertente, embora, como nos festivais anteriores, permaneça as características de interação e compartilhamento de experiências. Por outro lado, constata-se que tal festival se deparou com a possibilidade de realização de um só evento, com maior abrangência e atingindo o público esperado, ao se consolidar em uma cidade e se apoiar nos serviços e equipamentos oferecidos pelo turismo.

Portanto, ao se fixar em uma cidade o *Lollapalooza* tomou o formato mais comum dos festivais e não se pode deixar de desconsiderar o avanço e as facilidades proporcionadas pelo turismo para a sua consolidação. Sua realização em mais de um país reforma a sua popularidade e capacidade de atrair participantes para o festival.

7. Conclusão

Com a descrição e apresentação dos principais festivais de música ao longo dos anos, pode-se observar que, a princípio, os festivais tinham sua entrada gratuita ou com valores simbólicos, o que aparenta que os eventos não possuíam um caráter comercial/mercadológico e sim o objetivo da interação e da confraternização entre os artistas e os participantes, mesmo que em alguns casos isso significasse prejuízo aos organizadores. Tais fatos podem ser reforçados pelos contextos históricos/políticos aos quais tais festivais foram realizados.

Observa-se que os festivais de música se desenvolveram dentro de uma situação histórica que permitiu o seu avanço, foi o espaço em que os jovens encontraram para manifestar-se, para buscar uma mudança de paradigma na sociedade.

Observa-se que tais festivais acompanharam os estilos musicais que, em alguns momentos, deixaram de ser somente um estilo de música e se tornaram um estilo de vida. Entretanto, constata-se que os estilos predominantes são o *rock* e as suas ramificações, sendo que hoje em dia existem festivais de música de vários estilos, como o *jazz*, clássico, música eletrônica, sertanejo e o axé.

Constata-se ainda que os eventos estudados também apresentam uma evolução em seu formato, com mais atrações, diferenciação de estilos musicais, adequação de infraestrutura, inserções de diversões paralelas às apresentações musicais, estas com a finalidade de atender aos diversos gostos/preferências de seu público. Nos dias de hoje constata-se que tais serviços

têm sido possíveis/facilitados com o uso das tecnologias disponíveis, o que enriquecem a vivência durante o festival e proporcionam aos participantes inovações inesperadas, resultando aos participantes experiências únicas, que podem se semelhar às atividades puramente turísticas quando, por exemplo, tem-se a experiência de viagem a algum destino inusitado e único.

Neste contexto, não se pode desconsiderar a globalização e o avanço da tecnologia de comunicação, que possibilitaram maior interlocução, mobilização e envolvimento das pessoas em prol de uma ideia. Fatores como a existência e maior difusão de equipamentos de hospedagem, facilidades de transportes e compras de bilhetes, guias turísticos com informações das cidades, maior facilidade no deslocamento, a busca e a chegada até ela, todos esses aspectos tem facilitado a realização e a ampliação dos festivais ao longo dos anos.

Sendo assim, observa-se que o avanço dos festivais de música progride juntamente com o turismo. Com a inserção de hospedagens alternativas (como *camping*), a oferta de facilidades de acesso e a demonstração aos possíveis interessados das atrações que o evento terá a oferecer. Os festivais de música se afirmam cada vez mais como uma experiência proporcionada pelo turismo e se aproximam (ou se une) ao fenômeno do turismo.

Todavia, a análise dos festivais de música e a sua relação com o turismo aponta que o turismo é mais amplo, na medida em que cria e se utiliza uma série de infraestrutura e serviços que possibilitam o seu desenvolvimento, onde constata-se alguns desses utilizados nos

festivais de música. Se analisarmos os diversos tipos de turismo, podemos entender que os festivais de música se enquadram na segmentação de "eventos do turismo", em que os participantes se deslocam com a motivação de participar de um evento, portanto se utilizando da infraestrutura turística. Entretanto, estes estão com o seu foco voltado para a vivência do evento em si, e não da cidade que o abriga.

Ressalta-se que existem uma série de outros festivais que foram importantes para a solidificação do fenômeno "festivais de música" entretanto não foi possível abordar todos os festivais, o seu histórico e relevância em um único artigo, sendo aqui apresentado os mais relevantes, e tornando-se essa uma limitação para esse trabalho.

Sugere-se como estudo futuros a realização de trabalhos sobre as comunidades virtuais que giram em torno dos festivais envolvendo sua interação, organização, compartilhamento, dentre outros. Sugere-se ainda, a realização de um estudo comparativo entre os festivais de música realizados no Brasil, nos Estados Unidos e na Europa, pois a partir da historicidade levantada por esta pesquisa, constatou-se que os Estados Unidos foi o berço dos festivais, mas que os mesmos se desenvolveram fortemente na Europa, sendo que o Brasil a representa-se como um mercado potencial para estes eventos.

Referências

A history of UK rock festival - Glastonbury 1970 – 1978 (2013). Retirado de <http://www.ukrockfestivals.com/glasmenu.html>.

- Almeida, M. A. L. (2007). Uma geração em debate: Beat ou Beatkins? *História Agora, 1*.
- BBC Mundo. (2013). *Glastonbury: El mayor festival del mundo*. Retirado de http://www.bbc.co.uk/mundo/noticias/2013/06/130628_glastonbury_lp.shtml
- Bemvindo, V. (2008). *40 anos do "Isle of Wight" passam em branco*. Mofodeu. Retirado de <http://whiplash.net/materias/biografias/075216-jimihendrix.html>.
- Fléchet, A. (2011). Por uma história transnacional dos festivais de música popular. Música, contracultura e transferências culturais nas décadas de 1960 e 1970. *Patrimônio e Memória, 7*(1), 257-272.
- Glastonbury. (2013). Retirado de <http://www.glastonburyfestivals.co.uk>.
- Isle of Wight (2013). Retirado de <http://www.isleofwightfestival.com/>.
- Lollapalooza (2013). Retirado de <http://www.lollapalooza.com/>.
- Lollapalooza Brasil (2013). Retirado de <http://www.lollapaloozabr.com>.
- Martins, A. A. C. (2006). Motivação, expectativa, experiência, satisfação ou dissatisfação dos turistas com o produto turístico destino: Estudo sobre a área de grande Maceió – Alagoas/BR. Tese de Doutorado. São Paulo: Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade.
- Maurizzu, P. (2009). *Woodstock, 40 anos do festival que marcou a música e as gerações*. *Ciência e Cultura, 61*(4).
- Morais, G. (2013). *Rock in Rio: conheça a história do maior festival de música do Brasil*. Cifraclubnews. Retirado de <http://www.cifraclubnews.com.br/espe>ciais/27445-rock-in-rio-conheca-a-historia-do-maior-festival-de-musica-do-brasil.html.
- Roberts, G. (2007). *An english girl's Summer of love*. Mail Online. Retirado de <http://www.dailymail.co.uk/femail/article-454271/An-english-girls-summer-love.html>.
- Rock In Rio (2013). Retirado de <http://rockinrio.com/rio>.
- Thurau, J. (1969). *Festival de Woodstock*. DW. Retirado de <http://dw.de/p/2YgJ>.
- Woodstock (2013). Retirado de <http://www.woodstock.com/>.

El CRM: Una estructura exitosa para una herramienta estratégica en la gestión del sector hotelero

110

María del Carmen Azpelicueta Criado

Antoni Serra Cantallops

José Ramón Cardona

Universitat de les Illes Balears

Augusto Díaz-Ordóñez González

Cluster for Technological Innovation in Tourism of the Balearic Islands

Criado, M. del C. A., Cantallops, A. S., Cardona, J. R. & González, A. D. O. (2014). El CRM: Una estructura exitosa para una herramienta estratégica en la gestión del sector hotelero. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 110-135.

Resumen

La disponibilidad de Sistemas de Gestión de Clientes en la industria hotelera ha sido tradicionalmente vista como una inversión y esfuerzo enormes, que únicamente las grandes cadenas son capaces de afrontar. En la actualidad, los nuevos avances tecnológicos están permitiendo la reestructuración de las operaciones mediante la utilización de un nuevo modelo de software, en el cual los datos quedan almacenados en “la nube” y la externalización de servicios puede ser ofrecida como una alternativa. El presente estudio de investigación establece un marco tecnológico adecuado al acceso de los datos de los clientes, analiza y recoge las últimas tendencias de marketing, opiniones de expertos en compañías y organizaciones de turismo en España y los últimos avances tecnológicos que existen en el mercado para conjuntamente plasmar la estructuración de una herramienta exitosa de CRM que permita a los profesionales del sector integrar todo el conocimiento obtenido de sus clientes, comenzando a ofrecer “valor” tanto a nivel individual como colectivo. En los resultados del estudio, se obtiene que el CRM pueda ser una herramienta beneficiosa para la gestión del sector hotelero, si bien su éxito radica en su estructuración.

Palabras Clave: CRM, Industria hotelera, Computación en la nube, Capacidades estratégicas, Estructura exitosa

Abstract

The availability of Customer Management Systems in the hospitality industry has been traditionally viewed as a huge investment and effort, that the larger chains are only able to meet; although, new technological advances are allowing for the restructuring of the operations through the use of a new software model, in which the data are stored in the cloud and outsourcing or subcontracting of services can be offered as an alternative. The present research to establish the technological framework, study analyzes and collects the latest marketing trends, views of experts in companies and organizations of tourism in Spain and the latest technological advances that exist in the market to jointly translate the structuring of a successful CRM tool, allowing professionals from the sector to integrate all the knowledge gained from its customers, beginning to offer "value" both individual and collective. The results of the study, gets the CRM can be a tool that is beneficial to the management of the hotel sector, but its success lies in its structure.

Keywords: CRM, Hotel industry, Cloud computing, Strategic capabilities, Successful structure

Resumo

A disponibilidade de sistemas de gestão de clientes na indústria hoteleira tem sido tradicionalmente vista como um enorme investimento e esforço que só as grandes cadeias são capazes de pagar. Hoje em dia, os novos avanços tecnológicos estão permitindo a reestruturação das operações usando um novo modelo de software, no qual os dados são armazenados na "nuvem" e a terceirização de serviços pode ser oferecida como uma alternativa. Este estudo fornece uma estrutura de tecnologia apropriada para aceder aos dados do cliente, analisa e recolhe as tendências mais recentes de marketing, opiniões de especialistas sobre empresas e organizações de turismo em Espanha e os mais recentes desenvolvimentos tecnológicos no mercado, para em conjunto capturar a estrutura de uma ferramenta de CRM bem-sucedida, que permite aos profissionais integrar todo o conhecimento adquirido a partir dos seus clientes, começando a oferecer "valor" tanto a nível individual como coletivamente. Nos resultados da pesquisa, descobrimos que o CRM pode ser uma ferramenta benéfica para a gestão da indústria hoteleira, embora o seu sucesso resida na sua estrutura.

Palavras-chave: CRM, Indústria hoteleira, *Cloud computing*, Estrutura estratégica, Estrutura bem-sucedida

1. Introducción

El entorno de las empresas hoteleras españolas ha experimentado importantes cambios competitivos con un fuerte incremento de la oferta, luchas en precios y una disminución de la lealtad de unos clientes más exigentes. Todo ello está obligando al sector a desarrollar medidas estratégicas orientadas a la diferenciación y segmentación de su oferta para poder mantener su capacidad competitiva (Claver *et al.*, 2004).

En los últimos años para hacer frente a los cambios, las grandes cadenas hoteleras han venido implementando diversas iniciativas de gestión de clientes CRM que han implicado cambios significativos tanto a nivel de negocio como a nivel tecnológico. Sin embargo, estas grandes cadenas representan una parte muy pequeña del sector hotelero de España (INE, 2013) que se encuentra compuesto, en su gran mayoría, por PYMEs de pequeñas cadenas hoteleras que responden de manera tardía a la implantación de tecnologías de información y comunicación (PWC, 2006). Teniendo en cuenta que el conocimiento de los clientes y sus necesidades es fundamental como medio de alcanzar ventajas competitivas con un mejor servicio (Garrido & Padilla, 2012; Piccoli *et al.*, 2003), parece lógico, y, totalmente crítico, que la industria hotelera debe hacer un esfuerzo para cambiar su enfoque de negocio con el fin de asegurar su sostenibilidad futura.

En este sentido, disponer de herramientas de información CRM que permita gestionar el conocimiento adquirido en la interacción con los

clientes, supone un importante avance para ayudar a rediseñar los procesos organizacionales de los hoteles, de tal forma que todos ellos, trabajando en conjunto, puedan generar beneficios económicos y financieros.

El presente trabajo de investigación establece un primer paso previo de diseño y definición de las características que dichas herramientas deberían tener; de este modo, se cubre parte de la deficiencia ya expresada por ciertos autores sobre la falta de una estructura que detalle los pasos a seguir para iniciar una estrategia CRM (Mendoza *et al.*, 2007), y, se despeja el camino hacia un futuro segundo estudio, en el que se establecerá su completa implantación y validación.

2. Antecedentes básicos de los sistemas CRM

Los últimos treinta años han venido experimentando una evolución de las organizaciones y sus sistemas de información al compás de los avances en el conocimiento aplicado a través de la tecnología. En el caso de los sistemas de información, CRM, tanto en la literatura académica como las organizaciones empresariales le han venido mostrando una detallada atención (Becker, Greve & Albers, 2009) al igual que las consultoras de prestigio internacional que predicen ratios de gasto espectaculares en sistemas de Software CRM (Thompson, Goldman & Mertz, 2010). Otras investigaciones resaltan el alto índice de fracasos en su implementación por causas de una inadecuada planificación estratégica de las empresas que se centraliza solo en los

aspectos tecnológicos y no incorpora el necesario cambio de su cultura organizativa para focalizarse de forma eficiente en los clientes y la satisfacción de sus necesidades (Foss, Stone & Ekinci., 2008; Mendoza *et al.*, 2007).

En este sentido, las iniciativas CRM sugieren que se evite la descoordinación derivada de la existencia de estructuras departamentales aisladas y especializadas por funciones; ya que llevan al inmovilismo de la organización, cuando el flujo de información de los distintos departamentos no es compartido y no retroalimenta el impulso y el funcionamiento coordinado de los objetivos previamente planificados. Por lo tanto, aparte del soporte de los líderes de la empresa para establecer un programa de gestión de clientes, factores tales como la cultura, el cambio organizacional, la gestión del conocimiento, la involucración de los trabajadores y el alineamiento e integración de los procesos con las tecnologías de la información han sido declarados como críticos por diversos investigadores para el éxito o fracaso en su implementación (Chang, 2007; Chen & Chen, 2004; Garrido & Padilla, 2012; Salojärvi, Sainio & Tarkiainen, 2010). Así mismo, la propia esencia evolutiva del CRM hacia el CRM Social (SCRM en inglés) incentiva las actuaciones sistémicas coordinadas y la incorporación de la fuerza de tiro de la demanda en la empresa, mediante el mantenimiento de los clientes existentes y la consecución de nuevos (Greenberg, 2010).

La Figura 1 muestra de forma resumida y no exhaustiva, los principales aspectos de la composición de un

Sistema de Información de Empresa (SIE), y, si bien no es objeto de la presente investigación, en la misma se puede visualizar y podría explicarse gráficamente cada uno de los componentes de forma detallada, resultando de interés para poder detraer el módulo definido como CRM y observar la composición resumida de sus elementos básicos. En dicha figura se puede observar que un Sistema CRM puede ser considerado como una estrategia de negocio que integra funciones relacionadas (Boulding *et al.*, 2005). Y, para mejorar las interacciones con los clientes, el Sistema CRM transforma, alimenta y realimenta al resto de sistemas de la empresa con insumos de información que permiten reajustar todos los procesos de forma continuada (Chen & Popovich, 2003).

3. Metodología

Para poder analizar y definir los requerimientos CRM del sector hotelero se ha llevado a cabo un estudio empírico en una serie de establecimientos hoteleros de la isla de Mallorca, se ha seleccionado dicho territorio, porque cuenta con un volumen de más de once millones de turistas al año y posee una de las mayores concentraciones hoteleras de España.

El término primordial de las encuestas realizadas se centró en cadenas y hoteles independientes con un número inferior a 250 asalariados, para ello se contó con la ayuda de la Federación Hotelera de Mallorca (FEHM), la cual hizo llegar una solicitud de participación a sus asociados. También se optó por un modelo *on line*

específico para esta investigación y ampliar el universo sectorial de la encuesta.

El cuestionario utilizado constó de cuarenta y tres preguntas agrupadas en seis escalas de actuación de CRM: Clientes, Ventas, *e-Commerce*, Campañas, Servicios y Plataforma Tecnológica-IT, que tuvieron como doble objetivo: 1º. Identificar la situación de los hoteles en términos de captación y procesamiento de datos e información de clientes según la escala “sí”, “no”, “no lo sabe”; y 2º. Identificar el “nivel de criticidad e influencia” que el conocimiento de dichos elementos tiene en el crecimiento de las ventas de sus organizaciones mediante la escala de referencia “alta, media, baja, no lo sabe”.

En términos metodológicos la investigación fue estructurada en cuatro fases:

- En la Primera Fase se realizó un bloque de acciones combinadas: Diseñar un cuestionario que identificase y recogiese el conjunto de acciones y capacidades estratégicas que el sector hotelero desarrolla en materia de gestión enfocada hacia sus clientes; Efectuar una encuesta con muestreo aleatorio y entrevista personal en una serie de establecimientos hoteleros en Mallorca, comparando los resultados obtenidos con las cuatro tendencias de trabajo más actuales del sector turístico.

- En la Segunda Fase, a partir de los datos obtenidos se establece y define el conjunto de procesos de negocio cuya revisión

o reformulación resulta necesaria en el modelo de negocio de las empresas hoteleras para hacer viable el inicio de la implantación de una estrategia enfocada a clientes, es decir, las capacidades estratégicas.

- En la Tercera Fase se ha procedido a identificar los requerimientos para la automatización de los procesos definidos y determinación de las tecnologías CRM que mejor se ajustan al segmento.

- En la Cuarta Fase se determinan los posibles escenarios para la implantación de procesos y tecnología CRM en las empresas hoteleras.

4. Análisis de tendencias actuales en la gestión del cliente

En este apartado se describen las tendencias actuales en la gestión de los clientes, el grado de aplicación de los establecimientos de la muestra y las acciones recomendables para los hoteles analizados.

Marketing Enfocado-Modelo SIVA. El modelo SIVA introducido por Dev & Schultz (2005a, 2005b) representa la evolución de las 4 P's tradicionales (producto, precio, distribución y promoción), adaptados y orientados al cliente. Dicha evolución se refleja en los siguientes elementos:

- Producto cambia a Solución: aquello que se vende es lo que el cliente necesita.

- Precio se convierte en Valor: los precios se definen no por teorías

económicas sino por el “valor que el cliente percibe del producto o servicio”.

- Distribución pasa a Acceso: el lugar de venta o disfrute del producto o servicio es definido por los clientes, así como el cuándo y el dónde se utiliza.

- Promoción es Información: no a la difusión masiva en cualquier medio, sino que la información sobre el producto o el servicio sea facilitada a los clientes actuales y a los potenciales para que puedan determinar si les ofrece un valor.

Ante este cambio de paradigma, la implantación de las recomendaciones del modelo SIVA en las empresas necesita apoyarse en los siguientes elementos de gestión:

- Segmentación dinámica de los clientes: identifica grupos de clientes diferenciados en función de sus motivaciones, necesidades y preferencias. En particular se busca entender las necesidades cambiantes de los clientes a lo largo de su ciclo de vida para identificar oportunidades de venta de productos y servicios, ofertándoles aquellas relevantes, a través de los canales de comunicación.

- Diseñar un plan de Clientes: importante, ya que incluye la definición de los productos y servicios personalizados a ofrecer a cada segmento de clientes, así como el diseño y lanzamiento de campañas de venta segmentadas. Para ello se requiere no sólo de una definición adecuada de las características de cada operación sino también de una orquestación de todo el proceso como forma de asegurar la incorporación de los contenidos relevantes en la creatividad de la propia campaña.

- Monitorizar y analizar los datos y resultados que se obtengan del cliente. Permite conocer en cada momento el comportamiento “real” de los segmentos de clientes, los resultados de las campañas y facilitar el planteamiento de los ajustes necesarios.

En base a las encuestas realizadas al sector hotelero de Mallorca, se observó que el 44% de los hoteles capta información básica de sus clientes, aunque la mayoría no la procesa adecuadamente. Sin embargo, un 83% considera que dicha información es importante para el crecimiento de sus ventas, y el 67% de los hoteles manifiesta que la “identificación de grupos diferenciados o segmentos de clientes es importante para vender más”. Y, un 72% manifiesta que conoce las motivaciones de los clientes para visitar su establecimiento y usa dicha información. Las acciones básicas recomendables para su desarrollo por las empresas hotelera son:

- Capturar y recopilar aquellos datos que generen valor de todos los clientes.

- Conocer e identificar los hábitos de consumo de los mercados y segmentos.

- Diseñar productos o servicios específicos por mercado y segmento.

- Lanzar campañas personalizadas, transparentes y atractivas para cada cliente.

- Obtener retroalimentación de la experiencia de los clientes en sus visitas.

Fidelización en base al Valor. Verhoef, Reinartz & Kraft (2010) señalan que dos tendencias de investigación han surgido en relación a los sistemas CRM:

Por un lado, la que analiza como incorporar de forma efectiva los procesos CRM en las organizaciones, y, por otro lado, la que se dirige a medir y evaluar la creación de valor para los clientes.

En el caso del sector hotelero, gestionar la fidelidad del cliente en base al conocimiento de su comportamiento personal y el valor que perciben, constituye una “ruptura” respecto a la visión unidimensional de fidelización en base a conceptos de medida cuantitativos tales como el número de estancias o la frecuencia de pernoctaciones.

Sin embargo, para poder realizar “programas de fidelización enfocados al valor” es necesario poder previamente categorizarlos mediante el uso de información objetiva obtenida mediante métricas transaccionales realizadas en las diversas interacciones realizadas entre los hoteles y sus clientes. En este sentido, desde el punto de vista hotelero, el concepto de valor a aplicar en el diseño de los programas de fidelización suele estar asociado a variables tales como el valor de las estancias, consumos en servicios, frecuencia o repetitividad de la visita, capacidad de prescripción, riesgo, etc., y se hace, por lo tanto, indispensable en términos técnicos, logísticos, operativos y de decisión que la empresa hotelera planifique sus actividades para asegurar que dichas variables asociadas al valor estén reflejadas en las Fichas del Sistema de Información CRM para que, en cada momento, se pueda identificar las diferentes categorías estratégicas de clientes mediante filtrados de los datos.

En base a las encuestas realizadas al sector hotelero de Mallorca, se observó que un porcentaje significativo (56%) de

las empresas hoteleras encuestadas manifestaron que llevan a cabo lanzamientos de campañas sin ningún mensaje diferenciador, sin embargo la importancia que asigna al lanzamiento de campañas diferenciadas por grupos o segmentos de clientes es muy alta (67% de los hoteles encuestados). Las acciones básicas recomendables para su desarrollo por las empresas hotelera son:

- Analizar la información disponible de los clientes.
- Definir aquellos atributos transaccionales que permiten conocer y diferenciar a los clientes como por ejemplo el valor de sus consumos, preferencias, etc.
- Efectuar una “categorización estratégica” de los clientes sobre el concepto del valor y focalizarse en mercados y segmentos prioritarios.
- Diseñar las acciones que gestionen la fidelización en base a la calidad del servicio.

Social CRM o SCRМ. El concepto CRM ha evolucionado hacia el CRM social o SCRМ. Esta evolución incorpora el entorno Web 2.0 a la gestión de la relación con los clientes; su premisa que la interacción no sólo ocurre entre las empresas y sus clientes, sino entre los mismos clientes, que interactúan mediante su opinión, recomendaciones y sugerencias. Para realizarlo, utiliza diferentes herramientas sociales como *Social Networks, Blogs o Tagging* para personalizar y compartir sus experiencias (Greenberg, 2010), es lo que denominamos e-WOM (Salvi & Serra, 2014).

Por lo tanto, el objetivo del CRM o SCRМ (Figura 2) es emplear las nuevas

tecnologías de colaboración social usadas por los clientes para resolver problemas de negocio, mediante la consideración de los elementos de Comunicación, Estímulo, Apoyo, Participación y Observación de los clientes (Bauer, Greve & Gregor, 2011). En este sentido, la transición del CRM tradicional al SCRM (Tabla 1) permite:

- La identificación de oportunidades de venta en toda la Web.
- El enriquecimiento de la información de los clientes al acceder a mayor número de variables de comportamiento.
- La identificación de oportunidades de nuevos productos y servicios, a partir de la información disponible en la Web 2.0 y lanzamiento de campañas de venta *on line*.

En base a las encuestas realizadas al sector hotelero de Mallorca (Tabla 1), se observó que el 73% de los hoteles dan importancia crítica a la difusión de sus productos y servicios en portales especializados, sin embargo un 50% de los hoteleros está empezando a emplear la información que se recoge y se genera en las redes sociales. Las acciones básicas recomendables para su desarrollo por las empresas hotelera son:

- Crear contenidos interesantes para los seguidores del hotel, que puedan compartirse.
- Definir el uso y la presencia del hotel en las redes sociales, seleccionando aquellas que mejor se adapten al objetivo de comunicación definido por la empresa hotelera.
- Definir acciones de contacto y realizar un seguimiento constante de las mismas.

Branding 2.0. En la última década, el esquema o paradigma del *Branding* ha cambiado desde un enfoque unidireccional a una cultura de múltiple relaciones de carácter bidireccional conducidas por clientes cada vez más informados y exigentes que, perteneciendo al mundo de la comunicación *on line*, comparten a través de las redes digitales información de forma instantánea (Clifton, 2009). Por lo tanto, actualmente, la marca no la diseñan, describen y perfilan las propias compañías sino que son los mismos clientes, de forma externa, los que con su experiencia y capacidad influyen en otros. Así pues, el lanzamiento de acciones de *Branding 2.0* está vinculado no sólo a contar con una presencia en la Web sino a una estrategia de gestión y mejora continuada del posicionamiento Web distinguiendo los siguientes conceptos:

- *Audiencia*: Objeto general de nuestras acciones, a través de todos los mecanismos puestos en marcha para la obtención de Tráfico Segmentado. Ello incluye el *SEO*, la optimización y marketing en buscadores, el *Pay-per-click*, *email marketing*, etc.
- *Conversión*: Valoración de cómo la audiencia Web finaliza en el portal del hotel con acciones de utilidad. En este sentido se miden aspectos tales como cuántos usuarios acaban registrándose, cuántos están satisfechos, cuántos repiten, etc. Objetivamente, la falta de información y de control sobre estos parámetros puede disparar los costes sin un retorno adecuado.
- *Retención*: Procesos por los que extendemos el tiempo de relación con los

usuarios. En este sentido, diferenciar entre usuarios nuevos o repetidores es fundamental, para trabajar en los dos sentidos y poder realizar acciones y estrategias diferentes.

En base a las encuestas realizadas al sector hotelero de Mallorca, se observó que todos los hoteles disponen de página Web, pero no todas actualizan el contenido, aunque consideran que es muy importante (78%) y un 72% analiza las visitas recibidas. Las acciones básicas recomendables para su desarrollo por las empresas hotelera son:

- Definir la imagen corporativa del hotel y realizar acciones de seguimiento en los diferentes canales *on line*.
- Participar activamente y actualizar los contenidos de la Web e incluir herramientas de análisis que permitan identificar por ejemplo el origen de las visitas.

5. Capacidades estratégicas

A partir de las tendencias de trabajo actual (Marketing enfocado-SIVA, *Social CRM*, Fidelización en base al Valor y *Branding 2.0*) y los datos obtenidos en las encuestas se pueden definir nueve procesos de negocio o capacidades estratégicas que las empresas hoteleras deberían incorporar en su modelo de negocio para mejorar sus niveles de competitividad mediante un mejor conocimiento y contacto con sus clientes actuales y potenciales. A continuación se definen estas nueve capacidades estratégicas, y, posteriormente, se muestran todos los elementos en la Tabla 2:

1. Análisis y Explotación de Datos: Esta capacidad estratégica consiste en capturar y organizar los datos de clientes tanto potenciales como actuales para su carga en herramientas de software que permitan gestionar de una manera eficaz los mismos.

2. Enriquecimiento de Datos: Esta capacidad permite que la organización se asegure de tener mecanismos para completar y depurar de forma continua los datos del Cliente con el fin de obtener nueva información de calidad que permita nuevas actuaciones.

3. Identificación de las Tipologías de Clientes: Estratégicamente se debe poseer esta capacidad para poder identificar patrones diferenciados de comportamiento y consecuentemente tipologías y segmentos de clientes iguales y diferentes.

4. Plan de Clientes: Esta capacidad permite definir la oferta personalizada de servicios a ofrecer a los clientes y segmentos previamente identificados.

5. Lanzamiento de Campañas: Una vez definido el Plan de Clientes, se establecerá cuándo y por qué medios se diseñarán y lanzarán las acciones promocionales y las campañas de venta.

6. Captación de Nuevos Clientes: En función de las características y necesidades del hotel se diseñarán y ejecutarán una serie de acciones para captar nuevos clientes.

7. Gestión de las Redes Sociales del Hotel: el diseño de un plan de contacto y presencia en las distintas redes sociales que se consideren necesarias permite realizar un seguimiento de las acciones de los clientes.

8. Gestión de Reclamaciones e Incidencias: Disponer de mecanismos para la gestión de las incidencias que se pueden presentar durante la estancia del cliente en el hotel estableciendo políticas de resolución y niveles de servicio en función de la criticidad de la reclamación o incidencia y del segmento de cliente.

9. Plan de Fidelización: Contar con criterios básicos para lanzar programas de fidelización gestionados en base al valor para fomentar la repetición en las visitas (Tabla 2).

Podemos resaltar que si bien la utilización de estas nueve capacidades estratégicas centradas en los clientes pueden ser una condición necesaria para sustentar el desarrollo de un nuevo modelo de negocio hotelero, no será suficiente para una implantación exitosa de un sistema CRM sino se tiene en cuenta su impacto en las dimensiones operativas y de procesos, organizativas, tecnológicas, y de generación y gestión del conocimiento de clientes, tal y como ha sido reconocido en estudios previos (Chang, 2007; Chen & Chen, 2004; Garrido & Padilla, 2012; Salojärvi, Sainio & Tarkiainen, 2010). De este modo, las empresas hoteleras deberían concederse un cierto tiempo de diseño y planificación de los cambios que se van a producir para:

- Valorar el nivel de transformación o redefinición de los procesos comerciales actuales que es necesario para adaptarlos a las nuevas capacidades.
- Identificar la necesidad de definir nuevos procesos que actualmente no forman parte de la operativa de las empresas hoteleras.

- Determinar las necesidades de automatización de los procesos y tener en cuenta el impacto de la tecnología en su rediseño o redefinición.

- Seleccionar e implantar las herramientas tecnológicas CRM que mejor se adecuen a los requerimientos y escenarios en que se desenvuelven las empresas hoteleras.

Por lo tanto, al igual que las capacidades estratégicas intentan cubrir todo el ciclo de interacciones del establecimiento hotelero con sus clientes, la dimensión de procesos, por coherencia y equivalencia sistémica, debe satisfacer igualmente dicha necesidad.

6. Integración de las capacidades estratégicas, las dimensiones operativas, funcionales y tecnológicas

6.1. Sistema gestión del conocimiento de clientes en las empresas hoteleras

El conocimiento de los clientes para gestionar y atender de forma adecuada sus necesidades es la esencia del CRM (Beijerse, 1999). Este mismo autor considera que a pesar de la importancia que tienen los sistemas de gestión del conocimiento, en las organizaciones que focalizan su actividad en los clientes, todavía no existe una estructura que integre las funcionalidades tradicionales de los CRM con una gestión y aplicación de conocimiento hacia los mismos. Esta visión focalizada en el cliente para los hoteles, así como las diferentes acciones de integración que vamos a ir describiendo dentro de una herramienta tecnológica CRM nos generarán una estructura compuesta que forma como

resultado de la interacción de sus elementos, el inicio de un sistema de Gestión de Clientes en las empresas hoteleras.

La taxonomía o mapa de procesos que mejor recoge las mejores prácticas de trabajo del sector hotelero está conformado por la secuencia Pre-Estancia, Estancia y Post-Estancia del cliente (Figura 3), es decir, se engloba sucintamente todo el ciclo de interacciones que la empresa hotelera tiene con un cliente, siendo un modelo de referencia para cambios y reformulaciones. Si a dicha taxonomía de procesos se le asocian las capacidades estratégicas que deberían tener las empresas hoteleras en cada una de las secuencias del proceso de interacción con los clientes se obtiene, como resultado, el inicio de un Sistema de Información del Conocimiento de Clientes, que será incorporado en una herramienta CRM, gestionado con el debido entrenamiento por la dirección y los equipos de la empresa o por empresas consultoras de servicios CRM subcontratadas para hacer la función de socios tecnológicos y consejeros de actividad y trabajo.

6.2. Requerimientos funcionales de la herramienta CRM

Para poder automatizar el Sistema de Conocimiento de Clientes de las empresas hoteleras con una herramienta tecnológica CRM es necesario, en primer lugar, especificar qué actividades o tareas deben ser automatizadas en cada uno de los procesos de interacción con los clientes y, en segundo, se debe verificar que la herramienta tecnológica CRM es

capaz de satisfacer y solventar estos requerimientos funcionales de trabajo. Por ello, en base a los datos recogidos en las encuestas realizadas, el presente estudio articula y propone un conjunto de requerimientos o actividades funcionales hoteleras susceptibles de automatización para cada uno de los procesos del modelo de referencia representado por el Mapa de Procesos CRM; así como indica, el nivel de criticidad o prioridad que las empresas hoteleras han otorgado a dichos requerimientos funcionales para su actividad de trabajo.

Proceso Pre-estancia – la Pre-Estancia constituye todo un proceso de investigación, organización y venta a los clientes. La Tabla 3 organiza y describe todos los requerimientos funcionales de los cuatro subprocesos y la prioridad que las empresas hoteleras encuestadas otorgaron a los mismos.

Proceso Estancia – el proceso Estancia recoge todas las interacciones que el establecimiento hotelero tiene con sus clientes desde el momento que estos llegan hasta que se marchan (Tabla 4).

Proceso Post-estancia – el proceso Post-Estancia continúa indefinidamente en el tiempo como parte de un proceso de interacciones que busca recordar y posicionar en la mente de los clientes, unos niveles de satisfacción que los conviertan en repetidores (Tabla 5).

6.3. Requerimientos tecnológicos y tecnologías CRM para cadenas y hoteles

Los puntos anteriores han mostrado como pueden integrarse capacidades estratégicas, procesos y requerimientos

funcionales para formar un marco de referencia que permita a las empresas hoteleras conocer a sus clientes y, de esta forma, gestionar la atención de sus necesidades. Del mismo modo, las capacidades estratégicas generan necesidades de captación y procesamiento de datos en un entorno multicanal que deberán ser solventadas por una arquitectura tecnológica simplificada y eficiente. En este sentido, la “Ficha de Cliente” se convierte en la unidad lógica de funcionamiento de un planteamiento CRM.

Así mismo, esta orientación cliente-céntrica necesita disponer de “capacitadores tecnológicos” que deberían ser vistos como elementos clave para implementar una estrategia CRM (Hansotia, 2002; Mendoza et al., 2007) por impulsar los impactos de la inversión realizada en infraestructuras tecnológicas por parte de las compañías con capacidades únicas (Clemons & Row, 1991) que permiten ofrecer a los clientes servicios personalizados de alta calidad con un coste menor; servicios, que por otro lado, no podría realizar sin disponer de los sistemas tecnológicos adecuados (Sin, Tsé & Yim, 2005).

En este sentido, disponer de la tecnología adecuada para implementar una estrategia CRM se convierte en un factor clave de éxito (Chalmeta, 2006) y la selección de un proveedor de tecnologías CRM, entre los distintos que existen en el mercado, se vuelve trascendente. Por lo que para poder realizar una futura selección de herramientas de software de gestión CRM que permitan la implementación de los requerimientos y funcionalidades

descritas en este estudio, ha sido interesante el uso de los informes publicados por la compañía independiente de evaluación de plataformas tecnológicas Forrester Research, la cual ha analizado las principales 19 soluciones CRM del mercado (Band, 2012).

Entre sus conclusiones destacamos que las soluciones de software líderes en el mercado son: *CDC Software* (Pivotal), *Microsoft*, *Oracle CRM On Demand*, *RightNow Technologies*, *Salesforce.com* y *Sugar CRM*. Además, indica que *Salesforce.com*, *Right Now*, *Sugar CRM*, *Microsoft* y *Oracle CRM on Demand* destacan por poseer una mayor velocidad de implementación, una fácil configuración y contar con un “precio” competitivo y flexible (Band, 2012).

7. Escenarios de implantación

En función del desarrollo actual existente de acceso a la tecnología CRM y el grado de participación en el proceso de implicación y aportación de recursos por parte de la empresa hotelera, tres son los escenarios de referencia que pueden darse a la hora de establecer un proceso de implantación CRM:

Escenario 1: externalización integrada de servicios CRM, donde el hotel puede subcontratar como servicio las capacidades funcionales y técnicas de un sistema de CRM a empresas consultoras. Esto implica que las empresas hoteleras facilitan a las consultoras una serie de datos para ser procesados en una plataforma de análisis externa. Los resultados serán enviados periódicamente a los hoteles junto a acciones y

recomendaciones CRM que deberán abordar para mejorar su gestión de clientes.

Escenario 2: acceso a tecnología CRM en un entorno *Software as a Service* (SaaS), donde la empresa hotelera subcontrata el uso de la tecnología CRM accediendo a la misma vía Web mediante una URL con un *login* y *password* de acceso único a sus datos.

Escenario 3: plataforma tecnológica *On-Premise*, donde es la propia empresa hotelera la que acomete toda la implantación tecnológica de adquisición del software y hardware necesarios para la puesta en marcha del CRM. Esto implica que la herramienta CRM es instalada en su entorno IT y dispone del personal cualificado para dicha labor.

8. Conclusiones

En los resultados del estudio se obtiene que el CRM puede ser una herramienta beneficiosa para la gestión del sector hotelero, pero su éxito radica en su estructuración, es decir, que se detallan los pasos a seguir para iniciar una estrategia organizacional y de gestión CRM.

Mediante el presente trabajo de investigación se establece un primer paso de diseño y definición de las capacidades estratégicas, podemos decir que son nueve, aquellas definidas para ser integradas en las dimensiones operativas como procesos funcionales de generación de conocimiento de clientes, que deberán ser gestionados por las empresas hoteleras.

Al mismo tiempo, para articular todo el proceso con tecnología, en el estudio

se identifica a los mejores proveedores de software CRM del mercado y, finalmente se describen los tres tipos de escenarios de implementación más habituales que se pueden elegir, cuando se pone en práctica el uso de dichas herramientas tecnológicas con los procesos estratégicos previamente definidos, obteniendo resultados óptimos dentro de la industria hotelera.

En los futuros estudios se abrirá el camino hacia la validación de estos modelos de implementación CRM, a una mayor y más profunda especificación técnica de todos y cada uno de los elementos que deben ser estructurados por las empresas hoteleras.

Referencias

- Band, W. (2012). *The Forrester Wave: CRM Suites for Mid Sized Organizatiens*. Cambridge: MA: Forrester Research, Inc.
- Bauer, C., Greve, G. & Gregor, H. (2011). *Online targeting und controlling: Grundlagen-Anwendungsfelder-Praxisbeispiele*. Wiesbaden (Alemania): Springer Gabler.
- Becker, J. U., Greve, G. & Albers, S. (2009). The impact of technological and organisational implementation of CRM on customer acquisition, maintenance, and retention. *International Journal of Research in Marketing*, 26, 207-215.
- Beijerse, R.P. (1999). Questions in KM: defining and conceptualising a phenomenon. *Journal of Knowledge Management*, 3(2), 94-109.

- Boulding, W., Staelin, R., Ehret, M. & Johnston, W. J. (2005). Customer relationship management roadmap: What is known, potential pitfalls, and where to go. *Journal of Marketing*, 69, 155-166.
- Chalmeta, R. (2006). Methodology for customer relationship management. *The Journal of Systems and Software*, 79, 1015-1024.
- Chang, H. H. (2007). Critical factors and benefits in the implementation of customer relationship management. *Total Quality Management*, 18(5), 483-508.
- Chen, I. J. & Popovich, K. (2003). Understanding customer relationship management-people, process and technology. *Business Process Management Journal*, 9(5), 672-688.
- Chen, Q. & Chen, H.M. (2004). Exploring the success factors of eCRM strategies in practice. *Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management*, 11, 333-343.
- Claver, E., Pereira, J., De Juana, S. & Guerrero, A. (2004). Consecuencia de la presencia de nuevas tecnologías de la información y la comunicación en la rentabilidad, calidad, y recursos humanos de los hoteles de la Provincia de Alicante. *V Congreso TURITEC*, 53-70.
- Clemons, E. K. & Row, M.C. (1991). Sustaining IT advantage: The role of structural differences. *MIS Quarterly*, 15(3), 275-292.
- Clifton, R. (2009). *Brands and branding (2ª edición)*. London: The Economist Books.
- Dev, S. & Schultz, D. (2005a). Simply Siva. *Marketing Management*, 14(2), 36-42.
- Dev, S. & Schultz, D. (2005b). A customer-focused approach can bring the current marketing mix into the 21st century. *Marketing Management*, 14(1), 16-22.
- Foss, B., Stone, M. & Ekinici, Y. (2008). What makes for CRM system success - or failure? *Database Marketing & Customer Strategy Management*, 15(2), 68-78.
- Garrido, A. & Padilla, A. (2012). CRM strategies in services companies: managerial recommendations for its implementation. *Dirección y Organización*, 46(Abril), 56-66.
- Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), 410-419.
- Hansotia, B. (2002). Gearing up for CRM: Antecedents to successful implementation. *Journal of Database Management*, 10(2), 121-132.
- INE (2013). *Encuesta Anual de Servicios 2012*. Recuperado de <http://www.ine.es>.
- Mendoza, L. E., Marius, A., Pérez, M. & Grimán, A. C. (2007). Critical success factors for a customer relationship management strategy. *Information and Software Technology*, 49, 913-945.
- Piccoli, G., O'Connor, P., Capaccioli, C. & Alvarez, R. (2003). Customer relationship management: A driver for change in the structure of the US lodging industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(4), 61-73.

- PriceWaterhouseCoopers (2006). Informe de coyuntura hotelera: situación y perspectivas del sector en España. Recuperado de <http://k3.pwc.es/local/es/kc3/publicaciones.nfs>.
- Salojärvi, H., Sainio, L. M. & Tarkiainen, A. (2010). Organisational factors enhancing customer knowledge utilization in the management of key account relationships. *Industrial Marketing Management*, 39, 1395-1402.
- Salvi, F. & Serra, A. (2014). New consumer behaviour: A review of research on eWOM and hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 41-51.
- Sin, L. Y. M.; Tsé, A. C. B. & Yim F. H. K. (2005). CRM conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Thompson, E., Goldman, M. & Mertz, S. A. (2010). *Predicts 2011: CRM Enters a Three-Year Shake-Up*. Stamford, CA: Gartner, Inc.
- Verhoef, P. C., Reinartz, W. J. & Kraft, M. (2010). Customer engagement as a new perspective in customer management. *Journal of Service Research*, 13(3). 247-252.

Tabla 1

Evolución conceptual del CRM hacia el SCRM o CRM social

CRM TRADICIONAL		SOCIAL CRM
- Gestión de las relaciones con los clientes.	⇒	- Participación e Interacción con los clientes
- Modelo de Ventas	⇒	- Modelo de Interacción
- Mejora constante de productos y servicios	⇒	- Mejora constante en productos, servicios y experiencias de consumo

Fuente: elaboración propia.

Tabla 2

Definición de capacidades estratégicas para empresas hoteleras

TENDENCIAS	ACCIONES	CAPACIDADES ESTRATÉGICAS
Marketing Enfocado	<ul style="list-style-type: none"> - Capturar y recopilar datos - Identificar los hábitos de consumo. - Diseñar productos o servicios específicos - Personalizar la oferta y venta - Obtener retroalimentación de las experiencias - Monitorizar los resultados 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Análisis y Explotación de Datos 2. Enriquecimiento de Datos
Fidelización en base al Valor	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar los datos de los cliente - Definir atributos que permiten diferenciar - Efectuar una “clasificación estratégica” - Focalizarse en mercados/segmentos prioritarios - Diseñar acciones que gestionen la fidelización 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Identificación de las Tipologías de Cliente 4. Plan de Clientes 5. Lanzamiento de Campañas 6. Captación Nuevos Clientes
Social CRM	<ul style="list-style-type: none"> - Crear contenido de interés para los clientes y seguidores - Definir el uso y presencia en las redes sociales. - Seleccionar las redes que mejor se adapten. - Definir acciones de contacto y seguimiento 	<ol style="list-style-type: none"> 7. Social Media.
Branding 2.0	<ul style="list-style-type: none"> - Definir la imagen corporativa - Realizar acciones de seguimiento y de reputación online. - Participar activamente y actualizar contenidos - Incluir herramientas de análisis 	<ol style="list-style-type: none"> 8. Gestión de Incidencias y Reclamaciones 9. Plan de Fidelización

Fuente: elaboración propia.

Tabla 3

Requerimientos funcionales de los subproceso de la Pre-Estancia

1.1 Requerimientos funcionales de la Segmentación de Clientes	Prioridad
- Acceso a información básica (datos y variables calculadas) para segmentar	Alta
- Extracción de los datos de la Ficha de Cliente (variables identificativas y de comportamiento) de los clientes	Alta
- Capacidad para construir de manera flexible filtros multi-criterio para clasificar/segmentar clientes	Alta
- Interacción automática del CRM con otros sistemas de información del hotel para la monitorización del comportamiento de los segmentos	Media
- Carga en la Ficha de Cliente el segmento al que pertenece cada cliente	Alta
- Creación de modelos/algoritmos estadísticos para el procesamiento de los datos de los clientes	Baja
- Generación automática de grupos homogéneos de clientes (clusters)	Baja
- Creación de fichas de cada segmento que incluyen su caracterización completa y aspectos críticos como sus palancas de comportamiento y motivaciones de compra	Media
- Interacción automática del CRM para la monitorización del comportamiento de los segmentos	Media
1.2 Requerimientos funcionales del Plan de Clientes	Prioridad
- La solución tendrá la capacidad de dar de alta campañas. Acciones comerciales y promocionales	Alta
- La solución tendrá la capacidad de estructurar la información de las campañas, según los siguientes criterios: 1) General, 2) Planificación, 3) Resultados	Media
- La solución será capaz de seleccionar los miembros de campaña, en base a diferentes criterios (p.e. Mercado, tipología de cliente)	Alta
- Las campañas podrán ser multi-idioma (diferentes idioma) y multi-mercado (diferentes precios)	Media
- La solución debe soportar la creación de campañas nuevas a partir de una ya existente heredando características (segmento, html, creatividad de campañas, entre otros)	Baja
- La solución deberá facilitar el análisis de los resultados de las campañas	Alta
1.3 Requerimientos funcionales de la Gestión de Campañas	Prioridad
- Las campañas que podrán darse de alta, podrán ser ejecutadas por los canales: Email y Teléfono	Alta
- La información de la campaña telefónica incluirá: <ul style="list-style-type: none"> - Información General: Nombre de la campaña, Estado, Código de Campaña, Tipo, Activa - Información Planificación: Fecha de Inicio, Fecha final, Número enviado, Respuesta prevista (%), Descripción, Ingreso previsto, Coste presupuestado y Coste real - Información Resultados: Total llamadas, Total llamadas atendidas y Total compras 	Media

<ul style="list-style-type: none"> - La información de la campaña email incluirá: <ul style="list-style-type: none"> - Información General: Nombre de la campaña, Estado, Código Campaña, Tipo, Activa - Información Planificación: Fecha de Inicio, Fecha final, Número enviado, Respuesta prevista (%), Descripción, Ingreso previsto, Coste presupuestado y Coste real - Información Resultados: Total enviados, rebotados y entregados, Total compras, Total abiertos, Total Forwards clicks y Total Revenues compras 	Media
<ul style="list-style-type: none"> - La solución será capaz de integrarse con las herramientas de envío de correos 	Alta
<ul style="list-style-type: none"> - La solución será capaz de integrarse con herramientas de ejecución de llamadas telefónicas. 	Media
1.4 Requerimientos funcionales de la Gestión de Reservas	Prioridad
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de Registrar Reservas 	Baja
<ul style="list-style-type: none"> - El sistema deberá ser capaz de enviar una alertas cuando se haga la reserva o se produzca la visita de una cliente VIP 	Baja
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de realizar reservas vía Web 	Alta
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de realizar reservas vía Call Center 	Media
<ul style="list-style-type: none"> - Posibilidad de generar la reserva desde el mismo hotel, cuando el cliente no haya hecho reservas 	Media
<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para actualizar automáticamente la Ficha de Cliente en el CRM 	Media
<ul style="list-style-type: none"> - Flexibilidad en la generación y registro de informes (e.g. a nivel de Hotel, Canal, informes personalizados, entre otros 	Media

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4

Requerimientos funcionales de los subproceso de la Estancia.

2.1 Requerimientos funcionales del Check-in	Prioridad
- Posibilidad del registro de un huésped mediante la búsqueda de su reserva, heredando toda la información del huésped	Alta
- Posibilidad de registrar información adicional relevante del cliente durante el check-in	Alta
- Envío de alertas al director del Hotel cuando se produzca la visita de una cliente VIP	Media
- Actualización automática de datos de la Ficha de Cliente	Media
2.2 Requerimientos funcionales de los Servicios en el Hotel	Prioridad
- Posibilidad de registrar los ingresos extras (consumos) de cada cliente	Alta
- Carga de información en la Ficha de Cliente	Alta
2.3 Requerimientos funcionales de la Gestión de Incidencias	Prioridad
- La solución tendrá la capacidad de registrar reclamaciones	Alta
- Las reclamaciones deberán poder ser asociadas al cliente	Alta
- La información de las reclamaciones incluirá: Responsable de Seguimiento, Estado de la Reclamación, Tipo de Reclamación, Valoración de la reclamación	Media
- Posibilidad de reportar la evolución de las reclamaciones e incidencias por motivo y frecuencia en un periodo determinado	Baja
- Posibilidad de informar sobre las acciones realizadas: reclamaciones e incidencias	Media
2.4 Requerimientos funcionales del Check-out	Prioridad
- Posibilidad del registro de un huésped mediante la búsqueda de su reserva, heredando toda la información del huésped	Media
- Posibilidad de registrar información adicional relevante del cliente durante el check-out	Alta
- Envío de alertas al director del Hotel agradeciendo la visita a una cliente	Media

Fuente: elaboración propia.

Tabla 5

Requerimientos funcionales de los subproceso de la Post-Estancia.

Requerimientos funcionales del Seguimiento de Encuesta y Nivel de Servicio	Prioridad
- Posibilidad de Creación de Encuestas de servicio	Media
- Posibilidad de Cargar las respuestas de las encuestas mediante un gestor de correos	Alta
- Posibilidad de analizar la información de las encuestas, además de servir como fuente de información de clientes y su segmentación	Media
Requerimientos funcionales del Programa de Fidelización	Prioridad
- Captación en la ficha de clientes del valor de las transacciones, consumo de servicios	Alta
- Posibilidad de efectuar la clasificación de los clientes por valor	Alta
- La herramienta facilitará la posibilidad de crear programas de fidelización	Baja
- La solución dotará de la posibilidad de construir una estrategia de fidelización por puntos acumulados, repetición de visitas o cualquier otro método que el Hotel requiera.	Baja

Fuente: elaboración propia.

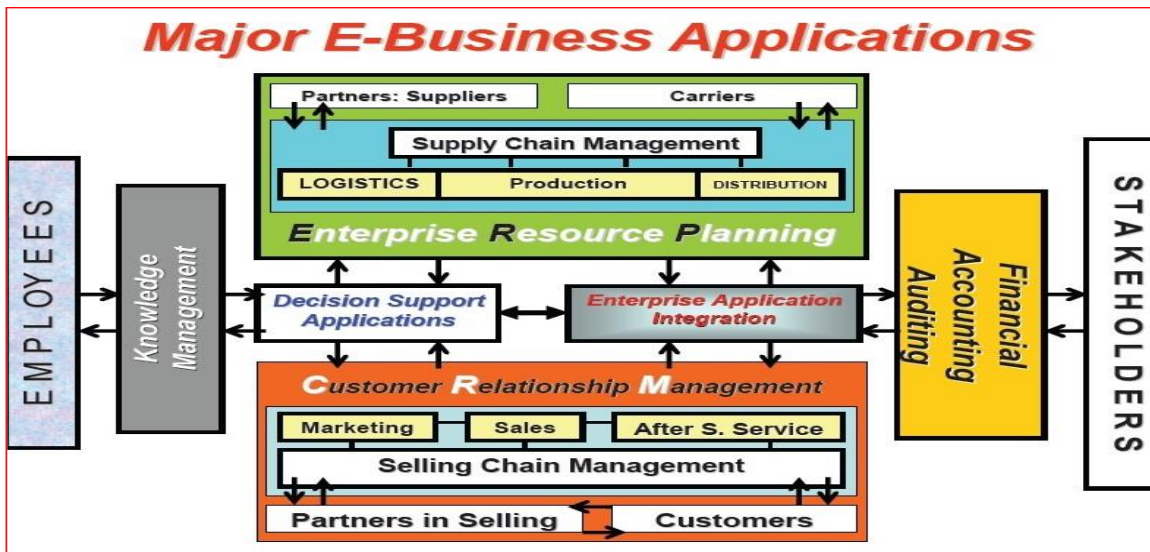


Figura 1. Sistema y Subsistemas de Información Empresarial. Elaboración propia.



Figura 2. Evolución del CRM hacia el CRM social o SCRM. Elaboración propia.

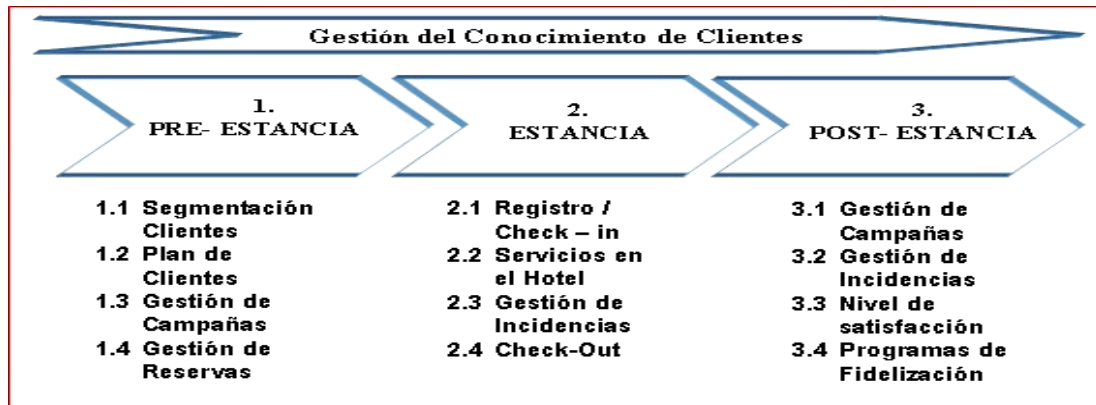


Figura 3. Mapa de procesos CRM (Sistema Conocimiento de Clientes). Elaboración propia.

Del guía de masas al guía especializado. Una nueva propuesta de visitas turísticas guiadas en Barcelona.

136

Maria Abril Sellarés

Universitat Autònoma de Barcelona

Sellarés, M. A. (2014). Del guía de masas al guía especializado. Una nueva propuesta de visitas turísticas guiadas en Barcelona. *Tourism and Hospitality International Journal*, 2(2), 136-155.

Resumo

El guía de turismo, el cual presta un servicio turístico, debe articular las necesidades del cliente-turista con las del entorno-destino donde desarrolla su actividad profesional. El turismo del siglo XXI debe evolucionar hacia un modelo de sostenibilidad local. Tanto turistas como guías de turismo deben buscar un equilibrio que permita avanzar en esta dirección. La esencia del turismo sostenible es causar el menor impacto negativo posible sobre el medio ambiente y el entorno local, ayudando a generar riqueza y trabajo, y creando las herramientas para su salvaguarda. (Blasco, 2006) La visita guiada debe favorecer una interrelación positiva del visitante con la población local y viceversa, estableciendo un vínculo mutuo basado en el respeto a los valores culturales y sociales. En el presente estudio, basado en la sostenibilidad turística como eje esencial para un nuevo modelo de visita guiada, se propone, como paradigma, una nueva formulación del guía turístico y su actividad: la transformación del guía de masas en guía especializado. Una visita acorde al código ético mundial para el turismo (UNWTO, 2011) puede contribuir a la sostenibilidad y al uso responsable del destino turístico. Este trabajo se ha elaborado mediante un análisis histórico de las visitas guiadas en la ciudad de Barcelona; una encuesta específica a sus guías oficiales para conocer tipos y características de sus visitas; elaborándose conclusiones en base a las repuestas obtenidas.

Palabras clave: Turismo Sostenible, Responsabilidad, Respeto, Guía, Visitas guiadas

Abstract

Tourist guides, who provide a service, must bridge the gap between the needs of the client-tourist and the environment in which they work. Tourism in the 21st century must evolve into a model of local sustainability. Both tourists and tourist guides should seek to strike the right balance so that steps can be taken in this direction. In essence, sustainable tourism means making the smallest possible negative impact on the environment and local surroundings by creating tools that will protect them, whilst contributing to the economy and employment. (Blasco, 2006). Guided tours should encourage positive relationships between visitors and the local population, and vice versa, thus establishing common ground based on mutual respect for cultural and social values. This study, which takes sustainable tourism as the basis for a new model of guided tours, sets out a new paradigm for the way in which tourist guides work, turning the guide of the masses into a specialised guide. Furthermore, tours that fall in line with the Global Code of Ethics for Tourism (UNWTO, 2011) can contribute to sustainability and the responsible use of tourist destinations. This paper has been written based on a historical analysis of guided tours in the city of Barcelona; a specific survey conducted on tourist guides in order to find out the types and characteristics of their tours; and the conclusions drawn from the responses obtained.

Keywords: Sustainable Tourism, Responsibility, Respect, Guide, Guided tours

Resumo

O guia de turismo, prestador de um serviço turístico, deve articular as necessidades do cliente-turista com as da envolvente-destino onde desenvolve a sua atividade profissional. O turismo do século XXI deve evoluir para um modelo de sustentabilidade local. Tanto turistas como prestadores de serviços devem procurar um equilíbrio que permita avançar nessa direção. A essência do turismo sustentável é causar o menor impacto negativo possível no ambiente e na envolvente local, ajudando a gerar riqueza e trabalho, e criando as ferramentas para a sua salvaguarda. (Blasco, 2006). A visita guiada deve favorecer uma inter-relação positiva do visitante com a população local e vice-versa, estabelecendo um vínculo mútuo assente no respeito pelos valores culturais e sociais. No presente estudo, baseado na sustentabilidade turística como eixo essencial para um novo modelo de visita guiada, propõe-se, como paradigma, uma nova formulação do guia turístico e da sua atividade: a transformação do guia de massas em guia especializado. Além disso, uma visita de acordo com o código ético mundial para o turismo (OMT, 1999) pode contribuir para a sustentabilidade e para o uso responsável do destino turístico. Este trabalho foi elaborado através de uma análise histórica das visitas guiadas na cidade de Barcelona; uma sondagem específica aos seus guias oficiais para conhecer os tipos e as características das suas visitas; elaborando-se conclusões com base nas respostas obtidas.

Palavras-chave: Turismo Sustentável, Responsabilidade, Respeito, Guia, Visitas guiadas

1. Introducción

En las últimas décadas, la industria turística supone una tabla de salvación económica tanto en los destinos turísticos emergentes como en los maduros. (Aguilar, 2012) Prueba de ello es que en el año 2012 representó el 9% del PIB mundial (OMT, 2013) y para España el 10,8% (INE, 2012). Es también conocido que este sector genera beneficios económicos, pero también puede provocar perjuicios sociales y medioambientales.

El análisis de los impactos negativos del Turismo ha permitido que se puedan ir consolidando medidas correctoras, con lo cual han surgido conceptos como el de “sostenibilidad”, y más concretamente el de Turismo Sostenible (Blasco, 2006). La apuesta por la sostenibilidad tiene que guiar cualquier política tanto de planificación como de gestión turística, ya que inherente al sector, es la idea de transversalidad de las actividades turísticas.

El guía de turismo es prestador de un servicio turístico y por tanto, articula las necesidades de su cliente-turista, con las del entorno-destino donde ejerce su actividad profesional. En el desarrollo de su labor el guía observa y es consciente de los impactos, ya sean positivos o negativos, que impele el turismo sobre el destino turístico local. En consecuencia, el guía debe ser consciente de su que su tarea consiste en satisfacer al visitante, contentar al residente, con responsabilidad profesional y respeto al entorno social y ambiental. Todas estas acciones cumplen, en parte, con los principios básicos del Turismo Sostenible (Blasco, 2006).

La Organización Mundial del Turismo, cuando habla de sostenibilidad, la sustenta en tres grandes principios que relacionados con la gestión de las visitas guiadas se muestran como: la preservación y ordenación de los usos del territorio, en los cuales se apoya la actividad el guía turístico; el desarrollo económico integral, donde el guía interrelaciona con una importante mayoría de los prestadores de servicios turísticos; y finalmente, la potenciación de los aspectos de identidad y de su puesta en valor (OMT, 1995). En definitiva, se trata de que en la visita guiada, la experiencia del turista sea satisfactoria, consiguiendo su fidelización en base a los criterios de respeto, conocimiento y preservación del destino turístico visitado.

Individualmente o con otras personas, ya sean amigos, parientes o residentes en el destino, el turista puede realizar una visita que abarque desde una ciudad, en general, hasta un recurso turístico concreto. Sin embargo, el valor añadido que recibe no es el mismo si dicha visita la realiza con un guía profesional que sin él, puesto que éste le aportará unos valores y conocimientos amplios sobre el recurso y el objetivo de la visita (Picazo, 2011).

El estudio de investigación, que versa sobre la especialización del guía y sobre el paradigma de sus futuras visitas turísticas guiadas recoge los siguientes aspectos: 1. Ver la evolución del turismo interrelacionado con las visitas guiadas desde mediados del siglo XX hasta la actualidad. Por ello, en la necesidad de acotar las líneas de trabajo, nos centramos en el estudio de la ciudad de Barcelona, que es un referente turístico, superando los 7,5 millones de turistas en

el año 2013 (Turisme de Barcelona, 2014). 2. Los servicios que prestan los guías de turismo barceloneses en activo. 3. El nuevo concepto de visitas guiadas que pueden ofrecer los guías de turismo, acorde a los principios del turismo sostenible, con lo que tras proponer el marco teórico se crea un paradigma al que llamamos la Ruta de los Establecimientos Emblemáticos. En conclusión, un *tour* diferente, donde el eje central oscila entre un guía habilitado altamente cualificado y los conceptos de responsabilidad, respeto y sostenibilidad.

Para cumplir con los objetivos del trabajo se optó por una doble metodología, por un lado el método de análisis histórico con la búsqueda, lectura y análisis sistematizado de múltiples y variadas publicaciones (artículos, revistas, comunicaciones...) así como libros que versaban sobre el eje central del estudio. Y por otro lado, la utilización de datos de un cuestionario dirigido a los guías de turismo de Barcelona¹, realizado en el año 2011 dirigido a un universo de 623 guías, que permitió a través de un análisis empírico – analítico ver qué tipologías de visitas realizaban los guías². Para conocer dicho universo se acudió al directorio que tiene la Generalitat de Catalunya publicado en su página web³. En la obtención del tamaño de la muestra se tuvieron en cuenta los siguientes valores: el tamaño del universo, 623 guías; el porcentaje de error aceptado para la investigación, el 5%, con un nivel de confianza del 90%; y el desconocimiento de la distribución de las respuestas con la variable conservadora, un 50%. La muestra obtenida fue de 189 personas, lo cual garantizaba tanto el nivel de confianza como del error deseado. Finalmente, se ha recuperado la

muestra para añadir un nuevo valor, el de los idiomas con los que trabajan los guías, dado que es un conocimiento imprescindible para la propuesta de este estudio⁴.

2. La evolución turística desde mediados del siglo XX y su interrelación con las visitas guiadas

La década de los años 60 en España se caracterizó por un crecimiento económico basado principalmente en la industria y el turismo de sol y playa. La industria se concentraba en Catalunya, País Vasco y Madrid⁵, y el turismo lo hacía básicamente en el Levante español, sur de la península y los archipiélagos, (Bayón, 1999). La dictadura de Franco se esforzó por explotar el turismo de sol y playa mediante una serie de acciones y normas, como la ley 197/1963 de 28 de diciembre sobre Centros y Zonas de Interés Turístico Nacional, que en su artículo 2º señalaba la pretensión de atraer y retener a los turistas extranjeros a aquellos lugares de la costa que mostraran condiciones especiales, (Ministerio de Información y Turismo, 1963) impulsando para ello la construcción de numerosas infraestructuras y urbanizaciones necesarias para ello. Era el inicio de lo que se conocería años más tarde como el “Boom Turístico”, dando inicio en España al turismo de masas.

El concepto de turismo de masas se acuñó durante los años 70, cuando el número de turistas internacionales se incrementaba al doble cada 7 años, con un objetivo más ocio-recreacional que socio-cultural (Bayón, 1999). Los objetivos prioritarios de estos turistas eran: tenderse al sol, la diversión

nocturna y una comida aceptable, y todo ello a un buen precio. Tal era la importancia del producto de sol y playa que había empresas tour operadoras⁶ que llegaban a garantizar el sol en sus viajes a las costas turísticas españolas (Barke, Towner, & Newton, 1996).

En ocasiones, si las playas se encontraban cercanas a zonas con otras posibilidades de oferta turística se podía aprovechar un medio día para visitarlas. En el caso de lluvia se visitaba la ciudad más cercana, o algún recurso concreto como un museo, una iglesia, una bodega o una fábrica donde degustar o comprar sus productos, etc. Muy probablemente ese fue el momento en que se acuñó la frase “día de lluvia, día de cultura”, muy conocida en el sector turístico.

A pesar de los beneficios económicos que reportaba el turismo, la década de los setenta tuvo diversos problemas, algunos de ellos derivados de la propia explosión turística: overbooking, abastecimiento de agua, deterioro ambiental, especulación y agresión urbanística, así como un desacuerdo en la negociación de precios con los prestatarios y clientes de los servicios turísticos (Bayón, 1999). Los guías en aquel entonces solían trabajar con grupos macro y con unas expectativas culturales bajas, bastaba con una visita panorámica para enseñar una ciudad, o acompañar al turista a la fábrica donde había programada una vista. Los niveles de idiomas eran bajos y la calidad de los entornos se encontraba degradada.

3. El caso de Barcelona

La ciudad de Barcelona, eminentemente receptora⁷ antes de la guerra civil española y el “Boom Turístico”, perdería dicho estatus a favor

de las políticas de soporte al turismo de sol y playa de los años 70, y no recuperaría ese estatus hasta mediados de los 80. Las características del turismo de sol y playa no las ofrecía la ciudad ni tampoco el ocio y la tranquilidad que estos turistas buscaban; turistas, que en su mayoría eran trabajadores de las industrias europeas (Montaner, 1996). Las visitas guiadas ofertadas entre los 50 y los 80 eran escasas y repetitivas. No buscaban ni la singularidad ni la calidad. La pretensión era una pincelada conceptual de aquello que era Barcelona o su patrimonio; entonces, infravalorado y un tanto descuidado.

Una de las visitas más conocidas eran: la Estándar⁸: compuesta de tres recursos que formaban lo más básico y vendible de la ciudad: Montjuïc, Barrio Gótico y Sagrada Familia. Una modalidad de la Estándar era el Charabán⁹, donde se podían llegar a compaginar un máximo de 4 idiomas en un mismo autocar. Éste se caracterizaba por explicaciones telegráficas y un tiempo dedicado a llevar y traer clientes de los diferentes hoteles donde se encontraban¹⁰. Respecto a los museos o monumentos con visita interior había pocas visitas, bien porque eran de reciente construcción, caso del museo Picasso, inaugurado en 1963, aunque con nombre distinto¹¹ o el de la Fundación Miró inaugurada en 1975, o bien porque se hacía una explicación en el exterior y se dejaba al cliente, un rato libre, para que visitase el interior, caso de la Catedral de Barcelona (Picazo, 2011). Ni el Park Güell, ni la casa Milá, ni la Sagrada Familia se mostraban como iconos turísticos.

La primera gran inflexión sobre la oferta de las visitas guiadas se produjo con los JJOO de 1992, donde los cambios

urbanísticos, la mejora y acondicionamiento del centro histórico, así como las nuevas construcciones permitieron ampliar los servicios turísticos del guía profesional (Montaner, 1996). Mientras se mantenía las existentes, nacían nuevos productos: *Tours* especializados en las instalaciones olímpicas; *Tours* que mostraban la recuperación de espacios, como el *Port Vell* y el barrio del *Poble Nou – Vila Olímpica*; *Tours* que añadían algún recurso que se podía visitar en su interior, como la Sagrada Familia, la Casa Milá e incluso el Park Güell. Y finalmente, *Tours* que optaban por algunos museos: aparecía la trilogía que aún permanece: Picasso, Miró y Fútbol Club Barcelona (Picazo, 1996).

En este periodo las visitas que se producían tanto en el interior como en el exterior de espacios patrimoniales eran poco respetuosas con los recursos. Los parámetros eran insostenibles: grupos de 50 personas o más en espacios reducidos, donde se permitía hablar en voz alta y tener más de dos grupos en una misma sala; poco importaba que se hubiese reservado o no la visita pues accedían todos los grupos produciéndose una saturación insostenible. En los espacios abiertos, las calles por donde pasar y los puntos a explicar eran los mismos para todos. El resultado era un desequilibrio en la capacidad de carga del recurso, su deterioro, una calidad ínfima de la visita y finalmente, la incomodidad e insatisfacción del cliente y del lugareño (Blasco, 2006).

En el siglo XXI la evolución turística de Barcelona ha integrado una nueva oleada de productos que implementan un turismo más responsable y respetuoso; como el transporte sostenible: bicicletas,

triciclos, coches eléctricos, *segways*, etc. A partir del 2010 Barcelona se muestra como uno de los destinos más potentes a nivel internacional. De los 1,5 millones de visitantes que tuvo en 1990 se ha pasado a más de 7,5 millones en el año 2013 (Turisme de Barcelona, 2014). Se han creado nuevos productos y servicios turísticos y, los ya maduros han tenido que transformarse para no fenecer, como por ejemplo: rutas culturales dedicadas a arquitectos famosos, Doménech i Montaner, Gaudí y Puig i Cadalfach; o rutas temáticas de diseño o gastronomía. Pero no dejan de ser propuestas diseñadas para que el cliente las realice por cuenta propia, con un librito – guía de acompañamiento y, sin importar quién es y con quién viaja el turista.

Las visitas guiadas han de encontrar su sitio en las nuevas propuestas de la ciudad. En pleno 2014 es impensable imaginar una visita al museo Picasso o a la Fundación Miró o a cualquier otro equipamiento patrimonial con más de 40 personas, puesto que está totalmente prohibido¹². Pero los espacios exteriores, aún soportan los macro grupos, calles de la ciudad padecen un 500% más de turistas que hace 20 años, lo que convierte a la visita guiada en un complicado *puzzle* que genera un estrés en el visitante, el lugareño, el entorno y el propio guía.

Surge entonces la idea de investigar un concepto de visitas guiadas basado en las propuestas que ofrece la propia ciudad y bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad. Una propuesta donde el guía tendría que asumir un rol no sólo como intérprete y mediador del patrimonio sino como garante del mismo. Las visitas guiadas pueden ayudar a la sostenibilidad, ya que con ellas hay

interacción entre los vértices del triángulo lugareño – recurso – turista. Este último supuesto obliga a pedirle al guía que aumente sus conocimientos de manera rigurosa y objetiva; que trabaje mejor el servicio y la dinámica de grupos, dado que el volumen que se plantean en la propuesta es inferior a veinte personas¹³; y que ayude al destino en su imagen interpretativa, distinta de la que se ha producido hasta el momento.

4. El nacimiento de las visitas guiadas sostenibles

La implementación de los principios del Código Ético Turístico Mundial adaptados al mundo de las visitas turísticas, debe ser un motivo para concienciar a los visitantes y a los agentes locales de la preservación del medio ambiente y el respeto del entorno local. El artículo 1.2 del Código Ético Mundial para el Turismo señala que “Las actividades turísticas se organizarán en armonía con las peculiaridades y tradiciones de las regiones y países receptores, y con respeto a sus leyes y costumbres” (UNWTO, 2011).

El guía de turismo actual debe tener en cuenta una serie de variables para que se pueda ofertar una visita sostenible como son: la capacidad de carga de los recursos patrimoniales sobre los que trabaja; las necesidades del entorno y finalmente, los turistas y sus expectativas. Este profesional trata directamente con todos ellos de modo que puede articular un producto adecuado a las nuevas tendencias turísticas (Camarero & Garrido, 2004). El turista utiliza los servicios de los agentes locales, que le resultan más convenientes para conseguir su satisfacción. En el caso de las visitas

tiene tres opciones: 1. hacerlas por su propia cuenta; 2. hacerlas con cualquiera de los sistemas de audio-guías y TIC's existentes y 3. hacerlas con un profesional. En este último caso, el guía turístico tendrá en cuenta los dos elementos esenciales de una visita: el visitante y el entorno.

El visitante – el guía se convierte en uno de los eslabones que une al visitante con el destino, dándole al turista las claves del entendimiento de los recursos visitados. Para lograrlo es básico que el guía tenga un profundo conocimiento de su lugar de trabajo, lo cual le permite una interpretación adaptada a cada cliente-turista. De este modo se logra que el visitante aprecie, disfrute, comprenda y se integre con el destino. En definitiva, el conocimiento permite optimizar la visita y mostrar los valores esenciales del destino al turista (Galí & Majó, 1999).

La labor interpretativa del guía permitirá aumentar el valor de la visita, manteniendo en el hilo argumental una combinación de explicaciones histórico-artísticas, anecdóticas, costumbristas, legendarias y tradicionales, entre otras, que en teoría pretenden cumplir las expectativas del turista, y acércalo a la realidad del destino turístico visitado. Necesitará para ello un bagaje no sólo teórico sino también práctico que tendrá que aplicar en cada momento oportuno. En definitiva, la elección de los recursos, los conocimientos que tenga sobre ellos y la adaptación interpretativa son los elementos claves para refrendar la figura de un profesional turístico en las visitas guiadas.

El entorno – el guía a través de su actividad interpretativa promociona y protege los recursos que integran una visita que constituyen el patrimonio local

o regional. Para ello aconseja al visitante como aprovechar y optimizar su tiempo libre, responsabilizándose de informar y hacer cumplir la normativa del recurso que se visita contribuyendo a la conservación del mismo, percibiendo las necesidades en temas de capacidad de carga, degradación, etc (Picazo, 2011). Si se produce el *feedback*, entre el organismo gestor del recurso y el guía, el resultado puede conducir a una mejora constante del mismo así como de su entorno.

5. Aproximación a los principios rectores para un guía especializado

El 29 de junio de 2011 Barcelona se convertía en la primera ciudad del mundo en recibir la certificación *Biosphere Word Class Destination*, sinónimo de gestión turística responsable y sostenible (ITR, 2012). Desde entonces, los agentes turísticos implicados en la ciudad han percibido la necesidad de hacer mejoras continuas en consonancia con dichos principios, y los guías de turismo barceloneses no pueden quedarse al margen.

La producción de un servicio turístico guiado responsable y sostenible pasa por:

1. Poner en valor e interpretar el patrimonio concienciando al turista sobre los valores del mismo;
2. Convertirse en el nexo de unión entre la población local y el visitante, a través de su interpretación y de los idiomas. El turista agradece el poder conectar sin dificultad con el público local y que éste no lo vea como algo pernicioso e incómodo sino, al contrario, como un factor beneficioso;
3. Ayudar al visitante a entender qué normas rigen facilitando una mejor convivencia tanto medioambiental como

social. La ayuda puede ser directa, señalando cuáles son esas normas, o indirecta, aplicándolas en cada una de sus actuaciones;

4. Estar capacitado para promover la economía local, informando y aconsejando sobre los productos locales y favoreciendo al pequeño productor, así como promover las compras a un precio más justo;
5. Promover los destinos menos conocidos de la ciudad y de la región;
6. Promover conceptos como gastronomía local de *slowfood*, km 0 y transportes alternativos ecológicos, etc.;
7. Favorecer el turismo accesible, su quehacer diario le permite conocer las dificultades de las personas con deficiencias, y cómo están adaptados los recursos y la ciudad (UNWTO, 2011).

6. Paradigma. Una ruta a pie por los negocios emblemáticos

Teniendo clara la necesidad del viraje del guía de masas al guía especializado y los principios que tienen que regir su actividad profesional, exponemos una propuesta de visita guiada sostenible: Una ruta a pie por los Establecimientos Emblemáticos.

6.1 Premisas a tener en cuenta

1. El respeto a las culturas locales. El riesgo más directo es que el visitante vea este servicio como un producto pensado sólo para él alejándose de la realidad local. Se trata de impulsar la cultura existente y no crear una seudocultura;
2. La visita propuesta tiene que evitar al máximo el impacto negativo sobre el lugar donde se desarrolla, por ejemplo la introducción en el recurso de contaminación acústica y generación de residuos, etc.;
3. El recorrido tiene que

estar perfectamente planificado para reducir al máximo la saturación y gestión de las calles más concurridas.

6.2 Los agentes implicados

Para poder llevar a cabo este paradigma es necesario definir los agentes implicados. 1. La zona. Sería una parte de Barcelona, concretamente, el centro histórico; 2. Los intermediarios del servicio. Serían los guías oficiales de turismo y los negocios emblemáticos; 3. El cliente-turista; 4. Otros agentes: instituciones públicas.

Respecto al territorio – Barcelona es una ciudad con una extensión de 102 km² y 1,6 millones de habitantes en la ciudad y más de 3 millones de habitantes en la conurbación (año 2011) (Barcelona Turisme, 2012). Con más de 2.000 años de historia, Barcelona se encuentra posicionada como una de las ciudades más visitadas a nivel internacional según el informe *Global Destination Cities MasterCard* (Hedrick-Wong, 2013). La ciudad recibió en el año 2011, 7,390.777 de turistas (Barcelona Turisme, 2011), mientras que en el 2012 fueron 7,440.11 (Barcelona Turisme, 2012)¹⁴. Además desde el año 2011 ha ido subiendo en el ranking de las ciudades turísticas más visitadas en el mundo, pasando de la posición 16^a en el 2011 a la 10^a en el 2013 (Hedrick-Wong, 2013).

Respecto a los guías oficiales de turismo – hasta el 2012 para poder trabajar como guía oficial de turismo en Catalunya era necesario tener una habilitación que se obtenía con la realización de un examen que convocaba periódicamente la *Direcció General de Turisme* (DGT)¹⁵. Con de la Directiva de Bolkestein han llegado cambios en la

normativa de modo que, para trabajar en espacios abiertos sin declaración de protección patrimonial ya no se requiere la habilitación correspondiente, en cambio para los equipamientos museísticos - patrimoniales así como cualquier recurso que tenga una declaración de protección patrimonial se mantiene dicho obligación.

La propuesta base de nuestro estudio se fundamenta en que las actividades guiadas sean realizadas por los guías profesionales reconocidos como tales por la DGT, ya que se pretende una sólida formación y especialización sobre la ciudad y sus recursos turísticos. En la propuesta es condición *sine qua non* un nivel alto de idiomas del guía turístico puesto que permite una mejor interacción entre visitantes y locales ayudando a la comprensión y respeto entre ambas partes.

Para apoyar esta propuesta base, era necesario profundizar sobre la profesión de los guías de turismo barceloneses. Ello nos condujo, por un lado, a recuperar un estudio investigativo, realizado entre octubre del 2012 y mayo del 2013, a estos agentes turísticos donde se planteaba la diversificación de los servicios guiados, y por otro a construir una nueva variable, desde el Directorio de guías editado por la DGT, los idiomas, dada la importancia que la propuesta base le da.

Respecto al estudio investigativo – se seleccionaron los datos que aportaban información de la realidad del guía barcelonés. Gracias a un cuestionario que se elaboró de 5 preguntas (ver anexo A) y sobre una muestra fiable de 189 guías se obtuvo la información de la diversificación del producto: las visitas guiadas. El gráfico 1 (Ver Anexo A) se

corresponde a la pregunta 4, donde podemos apreciar cómo las visitas se han desglosado en conceptos más temáticos y más icónicos. De los productos que de manera habitual se ofrecían en los años 70 a los que se estaban ofreciendo en el 2011 había habido un incremento de propuestas del 133%. Estos datos corroboraban la existencia de la diversificación y apoyan la propuesta base del cambio en la forma de entender las visitas guiadas en Barcelona.

Si observamos el gráfico 1 aparecían ya los negocios emblemáticos, formando parte de una variable de rutas a pie donde los recursos se utilizaban como nombre para una visita pero no como un activo de la misma. Nuestra propuesta se aparta de lo existente, intentado aplicar los principios que correspondan a las visitas guiadas en temas de turismo sostenible.

Respecto a los idiomas – en el Directorio aparecen un total de 22 idiomas extranjeros habilitados¹⁶, lo que nos permite ampliar considerablemente el *target* de turistas al que va dirigida la propuesta. El segundo gráfico (ver anexo A) muestra los diferentes idiomas así como los tantos por ciento más hablados por parte de los guías¹⁷. El idioma más hablado entre los guías es el inglés con un 37% del total. Dato importante puesto que es un idioma que presenta tres áreas: 1. La población anglosajona; 2. Suele ser idioma oficial en congresos, convenciones, cruceros con nacionalidades distintas, etc.; 3. Es el principal mercado emisor extranjero en Barcelona con una cifra de 592.713 visitantes en el año 2012. En segundo lugar tenemos el mercado emisor francés que alcanzó la cifra de 572.259 turistas, y en el mundo de los guías tenemos que un 34% habla dicho idioma. Las lenguas

italiana y alemana son habladas cada una por un 10% de los guías, y su posicionamiento como mercados emisores en Barcelona son el tercero y cuarto puesto respectivamente (Barcelona Turisme, 2012). A pesar de que las otras lenguas quedan alejadas de las principales, tienen igualmente importancia en esta valoración, ya que los guías pueden absorber clientes que llegan de otros mercados emisores, algunos de ellos emergentes como el ruso y el chino. Es remarcable la variable SLE (Sin Lengua Extranjera) hay un 3% de guías de Barcelona que sólo trabajan en los idiomas cooficiales.

Respecto a los negocios emblemáticos – Barcelona dispone de un amplio tejido comercial, una parte del cual ha pasado de generación en generación conservando su carácter original y/o artesanal, e intentando adaptarse a los retos que ha ido viviendo la ciudad (Favá & Amorós, 2007). Estos negocios aportan personalidad al entorno urbano, preservan un testimonio identificativo del tejido comercial y enriquecen la convivencia ciudadana. Desgraciadamente desde hace dos décadas bastantes de estos establecimientos han cerrado. Así que, mientras en 1994 el Ayuntamiento de Barcelona contemplaba un elenco de más de 150 establecimientos emblemáticos en el centro histórico de la ciudad, en el 2013, tan sólo quedan 97 (Ajuntament de Barcelona, 2014). Estos negocios además dan vida al comercio de proximidad ofreciendo productos de calidad y aportando un trato cercano y personalizado a sus clientes.

La visita al negocio emblemático ha de ser un acercamiento por parte del turista a todo lo que significa dicho

establecimiento y, por parte del propietario o responsable del negocio, comprender al turista viendo ese acercamiento como algo positivo.

Respecto al target del cliente-turista – la ciudad de Barcelona se muestra potente en turismo de Congresos y Convenciones, productos fines de Semana y turismo individual de micro grupos así como turismo de crucero (Turisme de Barcelona, 2014). Nuestra propuesta se dirigiría básicamente a estos públicos de cualquier edad y lugar de procedencia; personas amantes de la cultura y respetuosas con el destino turístico, que buscan un conocimiento más directo y proactivo del recurso.

Para este *target* turístico la estancia promediada es de 5 días y, sus alojamientos son un 81%¹⁸ en los hoteles, de los cuales un 36% son hoteles de 4 y 5 estrellas; por lo que se deduce que este turista dispone de una capacidad adquisitiva media–alta (Barcelona Turisme, 2011). El promedio de días permite ofrecer una mayor variedad de productos y servicios, y es en este segmento donde la propuesta tendría más eficacia.

Respecto a otros agentes sociales – en la propuesta se implicarían a otros agentes sociales, como: *Turisme de Barcelona*, el Ayuntamiento de Barcelona i *l'Associació de botiguers de Barcelona*¹⁹. El Ayuntamiento entre 1990 y 1993 lanzó campaña *Guapos per Sempre*²⁰ para premiar aquellos locales que tenían tras de sí una historia como mínimo de más de 50 años donde se conservase la decoración, la arquitectura y el negocio. Les colocó una placa delante de la puerta y editó un libro, creando además una página web que desapareció en el año 2009. La propuesta

solicitaría una implicación parecida sobre todo en concepto de marketing en sus propias páginas web y en un apoyo a estos establecimientos.

6.3 Los problemas del recurso

1. El cierre progresivo de estos establecimientos. Con su cierre se pierde una parte del legado histórico de la ciudad además de provocar el efecto dominó, es decir, el cierre de otros establecimientos cercanos o con un producto similar. Además las grandes superficies comerciales se han ido estableciendo en la periferia de la ciudad desde los años 90 y son fuertes competidores para el pequeño comercio;
2. La pérdida o desaparición de los oficios tradicionales y artesanos, un patrimonio intangible que una vez desaparecido resulta muy complicado de recuperar, saliendo perjudicado el legado histórico y social de la ciudad;
3. Los efectos de la crisis económica, con la consiguiente reducción o desaparición de subvenciones o campañas de soporte por parte de algunas instituciones, tanto públicas como privadas;
4. La inexistencia de campañas publicitarias provoca que otros gestores turísticos (agencias de viajes, oficinas de información turística, etc.) desconozcan su existencia o no los consideren importantes; sucediendo lo mismo en las redes sociales y blogs con voz en el sector turístico.

7. El paradigma: La propuesta y los objetivos

7.1 La propuesta

Diseñar una ruta por los negocios emblemáticos del centro histórico de

Barcelona. El *tour* tendrá un carácter eminentemente cultural incorporándole una parte lúdica para el turista, respetuosa para el lugareño y su entorno. No se trata de crear una visita circense, se trata de crear un acercamiento social, cultural e histórico del turista a estos establecimientos, donde la parte lúdica se traduce en un taller y en una cata gastronómica.

El *tour* se prevé con una duración de dos horas y media, incluyendo dos negocios, uno artesano y uno gastronómico. El guía centrará sus explicaciones en lo que significa el Centro Histórico y la interrelación de estas tiendas con el lugar. Se crean para el *tour* unos recorridos propios, olvidando los estándares, evitando las calles con grandes flujos turísticos y respetando al vecindario con un sistema de radio – receptores, donde sólo los visitantes puedan oír sus explicaciones.

La visita al negocio artesano vendrá acompañada de un taller con una duración de 20 minutos, mientras que la visita al negocio gastronómico conllevará una cata de alguno de sus productos. En ambas, la presencia del guía turístico especializado es esencial porque se convierte en un nexo de unión y de interpretación entre el visitante y el recurso contribuyendo entre ambos a la sostenibilidad del entorno.

Los grupos han de ser micro, de una a veinte personas. Algunos espacios son relativamente pequeños, y es vital respetar la capacidad de carga, ya que en el establecimiento estará el grupo con su actividad y los clientes habituales. Hay que evitar la ocupación global del establecimiento. No se pretende que el negocio esté abierto sólo para el grupo, se pretende que el turista entienda que

significa ese negocio para la ciudad y pueda ver cómo funciona en su actividad cotidiana.

7.2 Los objetivos

a) Acercar al turista a una realidad poco conocida como es el hecho de los oficios de más de 100 o 200 años de antigüedad aún existentes en una ciudad del siglo XXI. Por ejemplo, producir velas, sombreros, torrefacción de los frutos secos o dulces artesanos provenientes de centros religiosos, etc.

b) Interactuar positivamente en el espacio en el cual se encuentra el turista, no sólo en el del negocio emblemático, sino también en su entorno.

c) Diversificar más aún los productos turísticos que existen en la ciudad y potenciar aquellos ya existentes. Recordemos que si bien las visitas a pie en los centros históricos son un producto más en las visitas guiadas, las temáticas están aún muy lejos de llegar al umbral de lo que podemos considerar un producto consolidado.

d) Potenciar el concepto de un comercio vivo, de proximidad e igualitario. En un turismo solidario la apuesta por el pequeño comercio es importante y permite pensar en su consolidación en su futuro a medio y largo plazo.

8. Conclusiones

Las visitas guiadas en Barcelona son una prestación de servicio que se remonta a más de 150 años de antigüedad, y si bien se han ido adaptando a las necesidades de la ciudad creemos que tienen que continuar adecuándose a los cambios. Dado que el número de

propuestas de visitas guiadas en Barcelona ha aumentado considerablemente, en algunos casos hasta el 133%, esto nos permite pensar que en un futuro se pueden crear propuestas con valores aún no asumidos por una parte de los guías turísticos. La ciudad ya ha apostado por ellos recibiendo la certificación de *Biosphere Word Class Destination*.

Creemos que esta adaptación se puede producir porque hemos comprobado, de facto, que este tipo de visitas pueden desarrollarse, consiguiendo una óptima interrelación turista – lugareño, respeto a los lugares visitados y con aplicación directa o indirecta de valores y conceptos del turismo sostenible en la labor del guía.

La comprobación de la diversidad de las visitas así como el abanico de idiomas nos ha demostrado que la necesidad de especialización del guía de turismo es posible y necesaria, estableciendo visitas a grupos más reducidos, dejando de lado los antiguos parámetros del turismo de masas, respetando al entorno donde se produce su actividad y conociendo la realidad tanto del visitante como del lugareño para ayudar a su interrelación.

Además, el guía tiene que aplicar los principios del código ético para que el visitante perciba de otro modo la ciudad y el recurso. Creemos que los negocios, en general y los emblemáticos en particular, no han de vivir cara al turista sino con el turista, y esto pasa por que ambos se conozcan mejor e interactúen eficazmente, siendo para ello imprescindible la labor del guía y de los propios implicados.

Finalmente, este estudio no ha pretendido desgranar las actuales visitas a pie que se realizan en la ciudad de

Barcelona, lo que permite es abrir un nuevo campo investigativo en base a desglosar cuál es el estado de la cuestión de los *tours* a pie por Barcelona así como sus posibilidades de aplicación y diversificación en el presente y futuro.

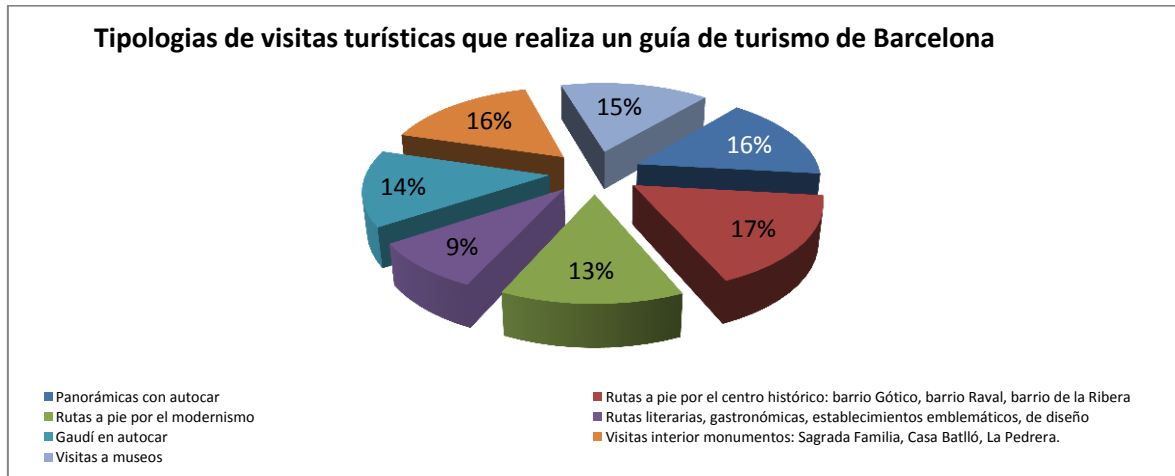
Referencias

- Aguilar, J. (2012). *Nebrija Universidad*. Recuperado de <http://www.nebrija.com/catedras/nebrija-santander-responsabilidad-social/rsc.php>
- Ajuntament de Barcelona. (2014). *Comerç*. Recuperado de <http://comerc.bcn.cat/emblematics>
- BarcelonaTurisme. (2011a). *Estadísticas de turismo a Barcelona*. Barcelona: Turisme de Barcelona.
- BarcelonaTurisme. (2012b). *Estadístiques de Turisme a Barcelona i Província*. Barcelona: Turisme de Barcelona.
- Barke, M., Towner, J. & Newton, M. (1996). *Tourism in Spain: Critical issues*. Wallingford: CAB International.
- Bayón, F. (1999). *50 años del turismo español. Un análisis histórico y estructural*. Madrid: Centro de Estudios Ramón Areces.
- Blasco, A. (2006). *Tipologías turísticas*. Girona: Xarxa d'Escoles de Turisme.
- Camarero, C., & Garrido, M. (2004). *Marketing del patrimonio cultural*. Madrid: ESIC.
- Favá, M., & Amorós, C. (2007). *Guapos per sempre. Botigues emblemàtiques de Barcelona*. Barcelona: Institut del Paisatge Urbà.
- Galí, N., & Majó, J. (1999). *El guiatge turístic*. Girona: Universitat de Girona.

- Hedrick-Wong, Y. (2013). *Top 20 global destination Cities in 2013*. London: MasterCard.
- INE. (18 de Diciembre de 2012). Cuenta Satélite del Turismo de España. Base 2008. *Notas de prensa*, 1-4.
- ITR. (2012). *Turisme 2015 BCN*. Recuperado de http://www.turismebcn2015.cat/T2015WEB/Turisme-Responsable/_Xyu6yUCJRlp1Y1wJqjt_6tR4sPyv4ICRjApPVeSevKC3ukgb-XG2cg
- Ministerio de Información y Turismo. (1963). Agencia Estatal Boletín Oficial del Estado. *B. O. del E.*, 18226.
- Montaner, J. (1996). *Estructura del mercado turístico*. Madrid: Síntesis.
- OMT. (1995). Carta de turismo sostenible, aprobada en la Conferencia Mundial sobre turismo sostenible. Lanzarote, Islas Canarias, España.
- OMT. (1999). Código Ético Mundial para el Turismo. Santiago de Chile, Chile: Naciones Unidas.
- OMT. (2013). *Organización Mundial del Turismo OMT*. Recuperado de <http://www2.unwto.org/es/node/38072>
- Picazo, C. (1996). *Asistencia y guía a grupos turísticos*. Madrid: Síntesis.
- Picazo, C. (2011). *Procesos de guía y asistencia turística*. Madrid: Sintesis.
- Turisme de Barcelona. (2014). *Barcelona supera los 7,5 millones de turistas por primera vez*. Barcelona: Turisme de Barcelona.
- UNWTO (2011). *World Tourist Organization*. Recuperado de www.unwto.org

Tabla 1.

Visitas turísticas año 2011



Fuente: Elaboración María Abril en base cuestionario pasado a los guías en el año 2011

Tabla 2.

Cuestionario, Año 2011

¿Cuántas visitas ha hecho Ud. desde el 1 de enero del 2011 hasta el 31 de octubre del 2011?

1. Señale el tipo de visitas que ha realizado Ud. durante este período

- Panorámicas con autocar
- Rutas a pie por el centro histórico: Barrio Gótico, Barrio Raval, Barrio de la Ribera
- Rutas a pie por el modernismo
- Rutas literarias, gastronómicas, establecimientos emblemáticos, de diseño
- Gaudí en autocar
- Visitas interior monumentos: Sagrada Familia, Casa Batlló, La Pedrera, etc.
- Visitas a museos

2. En el caso que haya señalado visitas a los museos, indique ahora, en qué museos ha hecho dichas

visitas

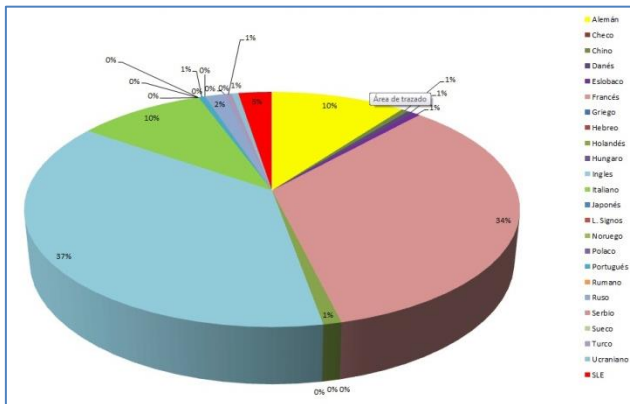
- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Museo Picasso | <input type="checkbox"/> MNAC |
| <input type="checkbox"/> Museo Historia de la Ciudad, | <input type="checkbox"/> Museo Historia de Catalunya |
| <input type="checkbox"/> MACBA | <input type="checkbox"/> Museo Arqueológico |
| <input type="checkbox"/> Otros Museos: señale cuáles | |

3. Del total de sus visitas realizadas, ¿cuántas, en número si es posible, se corresponden a museos?

Ya sea museo exclusivamente o con visita conectada.

Tabla 3

Idiomas habilitados y porcentajes de guías que hablan un idioma



Fuente: Elaboración María Abril en base a los datos del Directorio de Guías Oficiales de la DGT.

-
- ¹ Estudio investigativo que se está utilizando para la elaboración de mi tesis doctoral
- ² Dichos datos son de creación propia por lo tanto lo consideraríamos como fuente primaria
- ³ www.gencat.cat
- ⁴ Según fuentes de la Generalitat los datos publicados estaban actualizados pero cuando se empezó a trabajar con ellos se observó que, una parte del universo objeto de estudio, no se podía considerar, bien por qué ya no vivían en la ciudad de Barcelona y ni tan siquiera en territorio catalán, bien por qué su ámbito de actuación se encontraba fuera del ámbito de investigación o bien por qué era imposible contactar con ellos (emails inexistentes, teléfonos cambiados, personas fallecidas, etc.).
- ⁵ En Europa dicho desarrollo turístico se produciría 10 años antes, es decir, en l década de los años 50 del siglo XX.
- ⁶ Carlson Wagons Lits
- ⁷ En el siglo XIX en el año 1888 con la Exposición Universal se había construido no sólo un espacio para dicha exposición sino las infraestructuras necesarias para dar cabida a los visitantes de la misma: nuevos alojamientos hoteleros, y aparecen las primeras empresas de transporte turístico junto con las agencias de viaje. En el siglo XX, dos fechas importantes: en el año 1908 se creará la *Societat d'Atracció de Forasters* con la finalidad de informar, fomentar y promover el turismo en la ciudad, y entre los distintos servicios señalaban los del guía turístico. En el año 1929 con la Exposición Internacional se remodelaban y creaban nuevos espacios contiguos a la zona expositiva y además se presentaba la creación de un nuevo cuerpo de guías
- ⁸ En el argot de los guías de turismo se hablaba de sota, caballo y rey, y aún hoy en día se sigue mencionando igual
- ⁹ Dicho producto aún se ofrece en la ciudad de Barcelona
- ¹⁰ Era evidente que con 4 idiomas y 4 horas para poder realizar la visita, la pretensión de una explicación profunda y de calidad no era factible
- ¹¹ Se inauguró con el nombre de Colección Sabartés. 10 años más tarde se convertiría en el célebre Museo Picasso (año 73) a la muerte del genial pintor.
- ¹² El museo del FCB funciona con otros parámetros y aunque pueda parecer extraño, aún se pueden realizar visitas con grupos de más de 40 personas.
- ¹³ Se marca el máximo de 20 personas porque es el máximo que aceptan la mayoría de equipamientos patrimoniales y por tanto se piensa que es la mejor opción para trabajar en el espacio abierto de la ciudad
- ¹⁴ los datos del 2013 aún no han sido publicados
- ¹⁵ Se trata de un organismo público dependiente del *Departament d'Empresa i Ocupació del Govern autònom* de Catalunya. Para acceder a dichos exámenes era requisito indispensable una licenciatura o un Ciclo Formativo de Grado Superior en materia de asistencia y dinámica de grupos y hablar como mínimo las dos lenguas cooficiales de la CA.
- ¹⁶ El catalán y el castellano son lenguas cooficiales y han sido siempre los idiomas mínimo que se han requerido cuando ha habido los exámenes para obtener la habilitación
- ¹⁷ Comprobado que el Directorio de los guías no se ha actualizado desde el año 2011 hemos creído conveniente para dar uniformidad al estudio, utilizar los mismos criterios y variables que en aquel momento fueron fiables y que por tanto, siguen siéndolo en el año 2014.
- ¹⁸ Excluyendo los cruceros
- ¹⁹ Asociación de comerciantes de Barcelona
- ²⁰ Guapos para siempre