



Universidade
Europeia

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Mestrado em Gestão do Turismo e da Hotelaria

Ano Lectivo 2016/2017

Professora Doutora Maria do Carmo Leal

Professora Sofia Almeida

Luxo Sustentável

Estudo de Caso *Tours for You*

Inês Bandeira Ferreira Prata de Oliveira

50028300

Declaração de Autoria

O conteúdo deste relatório é da exclusiva responsabilidade da autora, pelo que se assume como a única responsável por quaisquer erros, inexactidões ou omissões.

A dissertação, por opção própria, não se encontra abrangida pelo novo acordo ortográfico da língua portuguesa.

Não foi incluída nesta dissertação informação, dados ou ilustrações de outras fontes ou autores que não aqueles correctamente referenciados.

A autora leu o guia do estudante sobre o plágio e as implicações disciplinares que poderão advir do incumprimento das normas vigentes.

(Inês Bandeira Ferreira Prata de Oliveira)

Data:

Agradecimentos

O objectivo desta tese foi desmistificar o mundo do turismo de luxo, mostrando que optar por produtos tendencialmente mais caros e refinados não significa, necessariamente, uma exploração de recursos inconsciente e irresponsável podendo, pelo contrário, trazer benefícios sociais, económicos e ambientais.

Assim, tendo chegado ao final desta viagem (metáfora apenas permitida aqueles que estudam turismo) chega, inevitavelmente, também a hora de olhar para trás e expressar a minha sincera gratidão às várias pessoas que me guiaram ao longo do caminho.

À Professora Doutora Antónia Correia, por se ter mostrado sempre disponível para me ouvir, me guiar e me pressionar quando precisei.

À Professora, agora Reitora da Universidad Europea de Canarias, Cristiana Oliveira, por me ter mostrado que, para ser o melhor, não é preciso saber fazer várias coisas diferentes, mas uma única coisa extremamente bem.

À Professora Doutora Maria do Carmo Leal, pela sua incrível disponibilidade, apoio constante e por ser, para mim, uma fonte de conforto, calma e segurança quando achei não ser capaz de realizar esta dissertação.

À Professora Sofia Almeida, por nunca ter duvidado das minhas capacidades de realizar esta dissertação, por ter sido quem alimentou em mim a vontade de criar algo diferente, com valor, e por ter sido quem tornou possível a realização deste estudo de caso.

Ao Sr. Nuno Tavares, Fundador e Director Geral da *Tours for You*, pela amabilidade e pelo tempo dispensado para me ajudar a realizar este estudo de caso.

Ao meu pai, pelos sacrifícios que fez para que eu pudesse concretizar o meu percurso académico sem preocupações e pelo apoio e força que me deu ao longo do mesmo.

Everything that has a beginning has an ending.

Make your peace with that and all will be well.

(Jack Kornfield)

Índice

Sumário	7
1. Introdução	8
2. Turismo	9
2.1. Panorama Geral	9
2.2. Impactos do Turismo	11
2.2.1. Impactos Económicos	12
2.2.2. Impactos Sócio-Culturais	14
2.2.3. Impactos Ambientais	16
2.3. Tendências Futuras do Turismo	18
2.4. Turismo em Portugal	18
3. Turismo de Luxo	20
3.1. O Turismo de Luxo	20
3.2. A Indústria do Turismo de Luxo	24
3.2.1. Alojamento	25
3.2.2. Transporte	25
3.2.3. A Experiência	26
3.2.4. Agentes de viagens e operadores turísticos	26
3.3. A Economia de Experiências	27
3.4. Turismo de Luxo em Portugal	28
3.5. Perfil do Consumidor de Turismo de Luxo	28
3.6. Tendências Futuras do Turismo de Luxo	34
4. Sustentabilidade	35
4.1. O que é o Desenvolvimento Sustentável?	36
4.2. A abordagem <i>Triple Bottom Line</i>	36
4.2.1. A Sustentabilidade Económica	37
4.2.2. A Sustentabilidade Social	37
4.2.3. A Sustentabilidade Ambiental	38
4.3. Sustentabilidade e os Consumidores	38
4.4. A Sustentabilidade no Turismo	39
5. Luxo Sustentável	42

5.1. Definição de Luxo Sustentável	42
5.2. Luxo Sustentável no Turismo	45
6. Estudo de Caso: <i>Tours for You</i>	47
6.1. Metodologia	48
6.1.1. A metodologia <i>Case Study</i>	48
6.1.2. A entrevista	49
6.2. Caracterização da Empresa	49
6.2.1. Serviços	55
6.2.2. Clientes	59
6.2.3. Concorrentes	60
6.2.4. Canais de Comunicação	60
6.2.5. Preços	61
6.3. Virtuoso	61
6.4. Luxo Sustentável na <i>Tours for You</i>	62
7. Discussão e Conclusões	66
8. Limitações do Estudo	67
9. Investigação Futura	68
10. Conclusões	69
11. Bibliografia	71
12. Anexos	76
12.1. Anexo 1: Guião da Entrevista	76

Índice de figuras

Figura 1: A importância do Turismo	10
Figura 2: Chegadas Internacionais Globais	11
Figura 3: Evolução da Balança Turística portuguesa	19
Figura 4: Necessidades do turismo de luxo	32
Figura 5: <i>Triple Bottom Line</i> da Sustentabilidade	37
Figura 6: Modelo do Turismo Sustentável	40
Figura 7: Logótipo Tours for You	51
Figura 8: Logótipo Tours for You Weddings	53
Figura 9: Logótipo Tours for You Events	54
Figura 10: Logótipo Tours for You Spain	54

Sumário

O conceito de sustentabilidade (a nível ambiental, social e económico) tem, dentro do panorama turístico, vindo a ganhar cada vez mais popularidade, devido à sua relevância a longo prazo, mas que passa, necessariamente, por medidas implementadas agora. Por outro lado, o conceito de turismo de luxo não tem tido tanta exposição. No entanto, uma vez que a sustentabilidade é a única forma de, a longo prazo, preservar os recursos nos quais assenta a actividade turística, esta dissertação procura, assim, identificar uma possível ligação entre o turismo de luxo e a sustentabilidade (conceitos aparentemente contrários). Adicionalmente, esta dissertação procura, através da realização de um estudo de caso de uma das melhores empresas de turismo de luxo portuguesas, averiguar se estas conclusões teóricas se verificam, actualmente, no mercado.

Palavras-chave: luxo, luxo sustentável, sustentabilidade, Tours for You, turismo de luxo

Abstract

The concept of sustainability (on an economic, social and environmental level) has become an increasingly popular topic in the touristic context, due to its long term relevance that relies on policies and measures implemented now. On the other hand, the concept of luxury travel hasn't had as much exposure. However, since sustainability is the only way to, in the long run, preserve the resources that the touristic activity stands on, this thesis aims to identify a possible relationship between luxury travel and sustainability (apparently opposing concepts). Additionally, this thesis aims to ascertain if these theoretical conclusions are true in the touristic market with a case study of one of the best luxury travel companies in Portugal.

Keywords: luxury, luxury travel, sustainability, sustainable luxury, sustainability, Tours for You

1. Introdução

Travel is the only thing you buy that makes you richer

(Anónimo)

Apesar de, actualmente, se encontrar instaurado um período de crise a nível global, a classe média a nível mundial continua em expansão, particularmente nas economias emergentes (Low, 2010). No entanto, verifica-se que este aumento do rendimento disponível está a ser cada vez mais investido em experiências como, por exemplo, viagens, do que em produtos. Apesar de o turismo mundial continuar, ano após ano, a atingir picos históricos verifica-se que, dentro dos seus vários segmentos, poucos apresentam um crescimento comparável ao do turismo de luxo (Tourism Economics, 2016). Este acentuado desvio da ostentação e procura por experiências únicas, ricas e inesquecíveis tem vindo ao encontro de medidas cada vez mais orientadas para a sustentabilidade, seja ela económica, social ou ambiental (Horwath HTL, 2011).

Esta dissertação pretende, numa primeira fase, apresentar o sector turístico e, dentro deste, o segmento que é o turismo de luxo, seguido de uma análise do conceito de sustentabilidade e as suas abordagens práticas, nomeadamente o conceito *Triple Bottom Line*, de forma a conseguir demonstrar a importância da sustentabilidade dos recursos explorados pela actividade turística para que, por último, se procure estabelecer uma ligação entre o conceito de turismo de luxo e o conceito de sustentabilidade, nomeadamente através do caso de estudo da empresa portuguesa *Tours for You*.

2. Turismo

De forma a iniciar o enquadramento teórico, os seguintes pontos pretendem dar a conhecer a actividade turística a nível mundial e nacional, enquanto sector e factor de desenvolvimento económico, bem como identificar as tendências futuras na indústria turística e os impactos do turismo, de modo a que possamos, mais tarde, demonstrar a relevância da sustentabilidade no turismo.

2.1. Panorama Geral

O conceito de turismo foi definido, em 1942, pelos professores Walter Hunziker e Kurt Krapf como *“o conjunto das relações e fenómenos originados pela deslocação e permanência de pessoas fora do seu local habitual de residência, desde que tais deslocações e permanências não sejam utilizadas para o exercício de uma actividade lucrativa principal”* (in Cunha, 2011). Mais tarde, em 1982, Mathienson e Wall redefiniram o turismo como sendo *“o movimento temporário de pessoas para destinos fora dos seus locais normais de trabalho e de residência, as actividades desenvolvidas durante a sua permanência nesses destinos e as facilidades criadas para satisfazer as suas necessidades”* (in Cunha, 2011). No entanto, e apesar das várias definições que sempre foram surgindo, acrescentando pouco àquelas já referidas, a Organização Mundial de Turismo caracteriza, hoje, o turismo como sendo ***“o conjunto de actividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadas em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros”*** (Cunha, 2011).

Ao longo das décadas, o turismo tem vindo a crescer continuamente e a diversificar-se cada vez mais, tornando-se, assim, num dos sectores económicos de mais rápido crescimento em todo o Mundo. Actualmente, o turismo encontra-se ligado ao desenvolvimento dos destinos turísticos, demonstrando uma dinâmica que vem transformando o sector num impulsionador-chave do progresso socio-económico de muitas nações (ver figura 1) através da criação de empresas e, consequentemente, empregos (cerca de 1 em cada 11), gerando elevadas receitas e levando ao desenvolvimento de infraestruturas (World Tourism Organization, 2016c).

Figura 1: A importância do Turismo



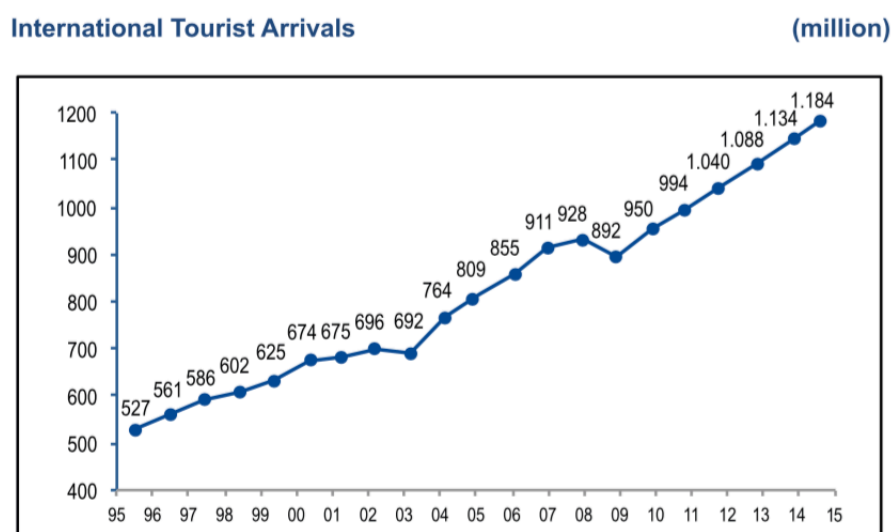
Fonte: World Tourism Organization (2016)

De acordo com o Relatório Anual de 2015 da Organização Mundial de Turismo (UNWTO), o volume de negócios da indústria turística (7%) é actualmente apenas ultrapassado pelo do petróleo e substâncias químicas, ultrapassando, por sua vez, o volume de facturação do sector alimentar e automóvel. O turismo tornou-se, assim, um dos principais componentes do comércio internacional e representa, ao mesmo tempo, uma das principais formas de rendimento de vários países em desenvolvimento (World Tourism Organization, 2016c).

O ano de 2015 foi o sexto ano consecutivo de crescimento turístico desde a crise económica de 2009, de acordo com o relatório anual de 2015 da Organização Mundial de Turismo (UNWTO), demonstrando a força e resiliência do sector (World Tourism Organization, 2016a). Segundo esta mesma fonte, a procura tem permanecido forte, no geral, embora os resultados tenham oscilado em alguns destinos específicos, devido à flutuação das taxas de câmbio, acrescidas questões de segurança a nível global e a queda dos preços do petróleo, resultando no aumento do rendimento disponível nos países importadores e, consequentemente, numa quebra para os países exportadores.

De acordo com a Organização Mundial de Turismo (2016b), as chegadas internacionais têm vindo a aumentar globalmente desde cerca de 25 milhões, em 1950, para 278 milhões em 1980, 674 milhões em 2000 e, actualmente, 1186 milhões (ver figura 2).

Figura 2: Chegadas Internacionais Globais



Fonte: World Tourism Organization (2016)

Naturalmente, as receitas do turismo aumentaram igualmente, atingindo hoje valores na ordem dos 1.260 milhares de milhão de dólares americanos, sendo que as receitas do turismo internacional registaram aumentos de cerca de 4,4% (World Tourism Organization, 2016b).

O Turismo constitui, por isso, uma grande parte do comércio de serviços internacional. Para além das receitas nos destinos, o turismo internacional gerou cerca de 211 milhares de milhão de dólares americanos em exportações através dos serviços de transporte internacionais, atingindo assim um total de 1,5 biliões (milhões de milhão) de dólares americanos (World Tourism Organization, 2016b).

2.2. Impactos do Turismo

Nos anos 80, com o aparecimento e rápido crescimento do turismo de massas, começou a questionar-se os impactos da actividade turística. No entanto, com o decorrer dos tempos, o assunto tornou-se, durante algum tempo, meramente académico, devido ao poder económico que a actividade turística representa, e que faz dela uma indústria poderosa e um forte empregador e cliente de várias outras indústrias (Smith, 2001 in Theobald, 2005).

Smith (2001) pretende transmitir que a actividade do turismo tem tanto benefícios como consequências, difíceis de prevenir, mas que devem ser planeadas e geridas de

forma a poderem ser minimizadas enquanto que, por outro lado, os benefícios devem ser acentuados, o mais possível (Theobald, 2005).

O turismo é, como mencionado anteriormente, uma actividade que produz vários resultados positivos, principalmente a nível económico, sendo uma das mais fortes fontes globais de proveitos financeiros e geração de emprego. No entanto, o turismo é uma indústria complexa com um grande número de *stakeholders*¹ (por vezes com objectivos opostos) e que requer uma grande quantidade de recursos para manter o seu nível de funcionamento. Assim sendo, devido à sua dimensão e alcance, o turismo tem uma grande variedade de impactos, tanto positivos como negativos. Bem geridos, os impactos positivos podem beneficiar os destinos, as comunidades, o ambiente e a economia. No entanto, se os impactos negativos não forem controlados podem gerar danos difíceis ou mesmo impossíveis de reparar (United Nations Environment Programme, 2016c).

De acordo com o Programa Ambiental das Nações Unidas (2016b), são 3 os principais tipos de impacto da actividade turística:

- Impactos ambientais;
- Impactos sócio-culturais;
- Impactos económicos.

As políticas ambientais, segundo Buckley (2012), bem como as medidas de gestão e implementação de processos tecnológicos podem levar à redução dos impactos turísticos. Os instrumentos regulatórios disponibilizam informações críticas que servem de base a um programa de mitigação dos efeitos turísticos, não apenas no sector turístico como em muitos outros.

2.2.1. Impactos Económicos

O turismo internacional pode ser visto, segundo Theobald (2005), como uma exportação invisível, na medida em que cria um fluxo de divisas estrangeiras para a economia receptora, contribuindo assim directamente para a balança de pagamentos.

¹ *Stakeholder*, de acordo com o Cambridge Dictionary, significa um indivíduo ou um grupo de indivíduos que constituem as partes interessadas no sucesso de um determinado negócio, sejam eles funcionários, consumidores, cidadãos, entre outros (Cambridge Advanced Learner's Dictionary & Thesaurus, 2016).

Segundo o United Nations Environment Programme (2016a), a indústria turística pode ter impactos positivos e negativos, a nível económico. (United Nations Environment Programme, 2016a).

O turismo pode gerar crescimento económico, contribuir significativamente para o desenvolvimento urbano e para o aumento dos níveis de consumo (Buckley, 2012). Os encargos do turismo, geram receitas para as nações receptoras podendo estimular investimentos necessários para financiar o crescimento da actividade, bem como o de outros sectores.

Adicionalmente, as receitas que os governos retiram da actividade turística podem ser directas (geradas por impostos sobre os rendimentos dos funcionários e do próprio sector, bem como por taxas impostas sobre os turistas) ou indirectas, isto é, as aplicadas aos produtos e serviços turísticos (United Nations Environment Programme, 2016a).

O aumento da criação de emprego – directo e indirecto – e o estímulo do investimento em infraestruturas, bem como a contribuição do Turismo para as economias locais, encontram-se entre os impactos positivos do sector.

Por outro lado, os Impactos Económicos Negativos incluem o facto de os países em desenvolvimento, com uma necessidade mais urgente de receitas, geração de emprego e aumento do nível de vida através da actividade turística, são, por norma, menos capazes de atingir estes benefícios, nomeadamente devido à transferência de grandes volumes de receitas turísticas para fora do país receptor e à exclusão dos negócios e produtos locais

Segundo o Programa Ambiental das Nações Unidas (2016d), um dos maiores impactos negativos do turismo nas economias é o escoamento, que pode ser de importação ou de exportação. O escoamento de importação ocorre, normalmente, quando os turistas requisitam equipamentos, alimentos ou outros produtos que não existem no país receptor. Já o escoamento de exportação ocorre, normalmente, através de grandes corporações multinacionais ou empresas estrangeiras. Geralmente, e em especial nos países em desenvolvimento, estas empresas são as únicas que possuem capital necessário para investir na construção das infraestruturas necessárias à actividade turística; essa exclusividade possibilita o escoamento para as suas sedes, que financiam a actividade turística nos locais.

Os custos com infraestruturas têm também um impacto negativo no turismo. O desenvolvimento turístico, nomeadamente as melhorias nos aeroportos, estradas e outras infraestruturas podem representar um elevado custo para o governo e os contribuintes e, ainda, levar os governos a alocar recursos financeiros destinados à saúde ou à educação noutros investimentos (United Nations Environment Programme, 2016c). Para além deste impacto, ainda segundo o United Nations Environment Programme (2016d), outro efeito negativo do Turismo pode ser o aumento dos preços nos produtos e serviços que compõem a economia local.

Adicionalmente, um dos mais conhecidos e discutidos efeitos negativos da actividade turística é a criação de emprego sazonal. A criação de emprego sazonal cria problemas económicos para os destinos que dele dependem e para a comunidade local.

Existem, por último, ainda alguns factores que impactam fortemente a economia de qualquer destino, como crises económicas, instabilidade política, terrorismo ou desastres naturais. Como se compreende, sendo a Europa um dos maiores mercados turísticos, e representando a maioria dos consumidores de turismo a nível mundial, uma crise como a de 2008 que impacta os rendimentos dos consumidores pode, consequentemente, afectar os destinos receptores destes mercados (United Nations Environment Programme, 2016c).

2.2.2. Impactos Sócio-Culturais

De acordo com o United Nations Environment Programme, os impactos sócio-culturais do turismo são aqueles que afectam as comunidades locais, directa ou indirectamente, e que resultam da actividade turística e da interacção dos residentes com os turistas. No entanto, estes impactos não são fáceis de medir e são, geralmente, subjectivos e difíceis de identificar (United Nations Environment Programme, 2016e).

Existem, ainda assim, dois tipos de impactos sócio-culturais: os positivos e os negativos. Os impactos negativos surgem de mudanças nos sistemas comportamentais e de valor nos destinos, alterando e comprometendo a sua identidade, a sua estrutura comunitária, as relações pessoais, os estilos de vida tradicionais e as festividades causadas pelo turismo. Já os impactos positivos ocorrem quando o turismo age com força de apoio à paz, alimenta o orgulho cultural e a integração da comunidade local. No entanto, talvez sejam estes os impactos mais difíceis de classificar enquanto

negativos e positivos, devido à sua natureza subjectiva (United Nations Environment Programme, 2016e).

O turismo pode contribuir, segundo o United Nations Environment Programme (2016i), para um desenvolvimento positivo de um destino, tendo o potencial de promover o desenvolvimento social através da criação de emprego, da redistribuição das receitas, da criação e manutenção de infraestruturas e de património, bem como a preservação e transmissão de tradições culturais e históricas. A um nível mais alargado, o turismo provoca confronto intercultural tendo, assim, uma componente educacional que fomenta a compreensão entre culturas e contribui para a redução de preconceitos (United Nations Environment Programme, 2016g).

No entanto, existem algumas consequências do desenvolvimento turístico, a nível sócio-cultural, nomeadamente, a alteração ou perda da identidade e valores das comunidades locais, numa tentativa de adaptar o destino às preferências dos visitantes, recorrendo à standardização, e correndo o risco de comprometer a autenticidade do destino (United Nations Environment Programme, 2016d). Um outro grande impacto negativo do turismo, do ponto de vista sócio-cultural, são os conflitos entre indivíduos que, de outra forma, talvez não estabelecessem contacto, resultantes da interculturalidade, sendo que estes conflitos podem surgir de diferenças culturais, étnicas, religiosas, de idioma, de estilo ou qualidade de vida ou, até mesmo, do comportamento do próprio turista, que o residente pode interpretar como desrespeitoso. Estes conflitos podem levar a uma atitude de frustração e irritabilidade por parte dos residentes face aos visitantes.

As taxas de criminalidade, por norma, tendem também a aumentar em proporção à urbanização e ao desenvolvimento turístico, uma vez que a presença de um grande número de turistas, transportando divisas e bens pessoais, constituem um atractivo para a criminalidade, fomentando, assim, roubos, jogo e tráfico de droga. No entanto, a repressão destes fenómenos resulta, normalmente, em tensão social (United Nations Environment Programme, 2016d).

A um nível mais alargado e, principalmente, nos locais que se encontram mais afectados pela corrupção política ou pelo domínio de organizações criminosas, as receitas do turismo podem acabar por financiar negócios ilícitos, nomeadamente o tráfico de armas (Buckley, 2012), a mão-de-obra infantil, com horários longos,

instabilidade, baixos rendimentos, pouca formação e baixas possibilidades de qualificação, ou, até mesmo, a comercialização e exploração sexual de crianças e jovens, principalmente do sexo feminino, que tem vindo a crescer enquanto um negócio paralelo à actividade turística em vários pontos do mundo. Apesar de o turismo não ser a causa directa da exploração sexual, providencia um acesso fácil a estes serviços, fazendo com que a atractividade de rendimento considerado fácil tenha feito com que vários jovens e crianças, se submetam a estas actividades enquanto outras acabam por ser traficadas para bordéis ou vendidas como escravas sexuais (United Nations Environment Programme, 2016d).

No entanto, no turismo, distinguir a prosperidade da pobreza inclui considerações ao nível ético e cultural, expressadas pelos impactos sociais do turismo nas comunidades, particularmente relevantes nos destinos que lucram com produtos turísticos que explorem comunidades empobrecidas ou baixos níveis de vida, como tribos, favelas ou guetos, comunidades que, se tiverem acesso a um nível de vida melhor, poderão pôr em causa o produto turístico em si (Buckley, 2012).

2.2.3. Impactos Ambientais

A qualidade do ambiente, tanto natural como edificado, é essencial para o turismo. No entanto, a relação do turismo com o ambiente é complexa, englobando inúmeras actividades que produzem impactos sobre o ambiente explorado pela actividade turística (United Nations Environment Programme, 2016b).

Segundo o United Nations Environment Programme (2016), o turismo pode contribuir positivamente para o ambiente de várias formas, nomeadamente através de contribuições financeiras (directas ou governamentais), que consistem na alocação das receitas de admissões em parques ou semelhantes ou na alocação de receitas obtidas por taxas ou impostos sobre as actividades que exploram os recursos ambientais à protecção e gestão de áreas ambientalmente sensíveis.

Existe também a possibilidade de o turismo contribuir para o ambiente através de um melhor planeamento e gestão ambiental, desde a gestão da poluição sonora (principalmente em zonas de elevada exploração hoteleira, esta pode ser benéfica para as áreas de natureza, evitando a gradual deterioração dos recursos) ou da agilização dos processos de produção e das ferramentas que os compõem, minimizando os impactos

ambientais, através da implementação da utilização de energias renováveis e da correcta gestão dos sistemas de energia e esgotos, prevenindo a poluição e a acumulação de resíduos (United Nations Environment Programme, 2016f).

Por outro lado, ainda de acordo com o United Nations Environment Programme (2016h), verifica-se que o turismo contribui significativamente para o aumento da consciencialização ambiental, tendo o potencial de aumentar a apreciação do ambiente por parte do público e aumentar a consciencialização ambiental, alertando para as questões preocupantes que afectam os recursos, para o valor da natureza e para um comportamento ambientalmente consciente, de preservação e protecção. Assim, o sector pode ter um papel fundamental em providenciar informação e consciencializar os turistas das consequências das suas acções num determinado destino (United Nations Environment Programme, 2016f).

No entanto, à semelhança dos outros impactos analisados, o desenvolvimento turístico tem, também, impactos negativos, que ocorrem, segundo o United Nations Environment Programme (2015), quando o nível de utilização por parte dos visitantes excede o nível de capacidade do ambiente de lidar com esta utilização de forma aceitável. Por isso, se não existir nenhum tipo de controlo neste sentido, o turismo torna-se uma potencial ameaça para várias áreas naturais em todo o mundo, colocando uma grande pressão nessas áreas para se manterem intactas apesar do desgaste que sofrem, desde a erosão do solo, o aumento da poluição ambiental e sonora, o desflorestamento, as alterações aos ecossistemas, as descargas para os oceanos, a perda de habitats naturais, o aumento da pressão sobre as espécies ameaçadas e uma crescente vulnerabilidade a fogos florestais (United Nations Environment Programme, 2015).

Os impactos negativos do desenvolvimento turístico podem, gradualmente, destruir os recursos ambientais dos quais o sector depende para realizar a sua actividade, uma vez que contribui para a poluição da atmosfera, dos oceanos, das fontes de água potável, do ar e do solo, não só através dos impactos directos da actividade mas também através de impactos indirectos nos processos de manufactura e transporte.

No entanto, a implementação de medidas regulatórias pode ajudar a mitigar impactos negativos, nomeadamente na limitação da quantidade de turistas que visitam

áreas protegidas, mantendo a integridade e vitalidade do local e reduzindo os impactos negativos nos recursos (United Nations Environment Programme, 2016f).

2.3. Tendências Futuras do Turismo

No relatório UNWTO Tourism Towards 2030, da Organização Mundial de Turismo, são definidas as tendências do sector turístico até ao ano 2030, baseadas numa análise dos factores sociais, políticos, económicos, ambientais e tecnológicos que podem influenciar o sector, no futuro (World Tourism Organization, 2016b).

Relativamente ao número de chegadas internacionais, estima-se que estas cresçam em 3,3% por ano até 2030, atingindo um total de 1,8 biliões (milhões de milhão) de dólares americanos no final do período estabelecido. Estima-se, também, um aumento nas chegadas dos mercados em desenvolvimento face aos mercados desenvolvidos. Segundo a Organização Mundial de Turismo (2016b), as chegadas internacionais nos mercados emergentes da Ásia, da América Central, da Europa de Leste, do Médio Oriente e de África irão crescer ao dobro da velocidade (4,4% por ano) dos mercados de economias desenvolvidas (2,2% por ano).

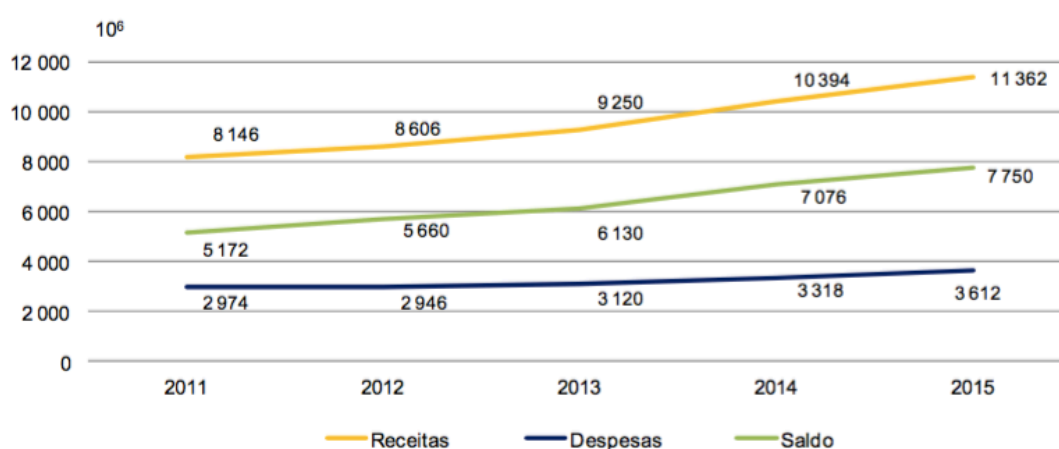
Por outro lado, relativamente aos destinos internacionais, estima-se que a maioria dos turistas viaje maioritariamente dentro da sua região geográfica ou continente, uma tendência que já se verifica, mas que parece estar em crescimento. Ainda a nível regional, a Europa permanece a região emissora líder, responsável por cerca de metade do turismo mundial, seguida da região Ásia Pacífico (24%), o continente americano (17%), o Médio Oriente (3%) e, por último, África (3%) (World Tourism Organization, 2016b).

2.4. Turismo em Portugal

Em Portugal, 2015 foi o ano com o melhor desempenho turístico da última década. Apesar de 2014 ter sido notável, por auges históricos nos principais indicadores da atividade, 2015 excedeu todas as previsões, com um crescimento de 9% no número de hóspedes, de 7% nas dormidas e mais de 9% nas receitas turísticas, atingindo cerca de 11.362 milhões de euros, segundo dados do Turismo de Portugal (2015). Por sua vez, o saldo da balança turística situou-se nos 7.750 milhões de euros (o que representa um

crescimento de 9,5% face ao ano anterior), comprovando a importância do sector turístico no equilíbrio das contas externas. Como se pode verificar na figura 3, estes resultados demonstram a consolidação do crescimento que se tem vindo a verificar no sector turístico português desde 2008 (Turismo de Portugal, 2015). Segundo a mesma fonte, o Turismo mostrou-se, mais uma vez, líder nas exportações da economia portuguesa, representando cerca de 46,3% das exportações de serviços e cerca de 15,3% das exportações globais. Mundialmente, Portugal situa-se no 27.º lugar das receitas turísticas.

Figura 3: Evolução da Balança Turística portuguesa



Fonte: Instituto Nacional de Estatística (2016)

Em Portugal, em 2015, o número de hóspedes atingiu os 17,4 milhões (o que representa um crescimento de cerca de 8,6% face ao ano anterior), com o mercado externo a continuar a ser o mais representativo, com cerca de 10,2 milhões de hóspedes (correspondente a um aumento de cerca de 9,7% face ao ano anterior). Destaca-se, no entanto, um significativo crescimento no mercado nacional, com um aumento de cerca de 7%, que representa cerca de 7,3 milhões de hóspedes (Turismo de Portugal, 2015).

Relativamente às dormidas, segundo o Turismo de Portugal (2015), registou-se um pico de 48,9 milhões (correspondente a um crescimento de cerca de 6,6% face ao ano anterior), 70,4% dos quais com origem no mercado internacional (34,4 milhões, +7,2%) e 29,6% no mercado nacional (14,5 milhões, +5,1%).

Estes excelentes resultados foram, em parte, conseguidos pelo crescimento nos principais mercados emissores para Portugal; o Reino Unido (com um crescimento de cerca de 8,5%), a Alemanha (com um acréscimo de aproximadamente 10,8%), Espanha (que registou um avanço de 3,2%) e França (com um crescimento de cerca de 11,5%).

No entanto, e ainda de acordo com o Turismo de Portugal (2015), o crescimento significativo do mercado italiano (de cerca de 17,9%) e do mercado americano (de cerca de 18,2%) contribuíram também significativamente para os incríveis resultados alcançados.

Os proveitos situaram-se nos 2.478,7 milhões de euros, o que representa um aumento considerável, de cerca de 13%, face ao ano anterior.

A nível regional, todas as regiões portuguesas registaram um desempenho positivo, destacando-se os Açores com um aumento das dormidas de cerca de 19,8 % face ao ano anterior, e a região do Norte do país com um aumento de cerca de 13,5%. De todas as regiões, aquela que registou um menor crescimento foi o Algarve, que apenas aumentou em cerca de 2,6% (Turismo de Portugal, 2015).

3. Turismo de Luxo

Dado que o foco desta investigação se prende com a eventual ligação entre a sustentabilidade e o turismo de luxo, nos pontos seguintes serão abordados a definição de turismo de luxo, bem como a caracterização do sector, das tendências e do perfil do consumidor.

3.1. O Turismo de Luxo

O turismo e o luxo sempre estiveram ligados. Com algumas excepções, até ao advento do turismo de massas no século XX, o turismo de lazer consistia fundamentalmente em viajar de forma luxuosa para locais de elite (Moscardo & Benckendorff, 2010).

A indústria do luxo foi aquela que recuperou mais rapidamente depois da crise económica de 2008 (Mauer, 2014). Apesar de se estimar que o turismo de luxo corresponde apenas a um segmento da indústria turística, este cresceu, no período entre 2011 e 2015 e, de acordo com Tourism Economics (2016), mais do que o sector turístico no geral, registando valores na ordem dos 4,5%.

Sendo o sector turístico um sector altamente competitivo, apostar na diferenciação de um produto que possa oferecer aos seus consumidores a experiência que estes procuram assume-se como um factor-chave. No entanto, é escassa a diferenciação nas

componentes do produto turístico em si (transporte, alojamento, entre outros), razão pela qual o objectivo dos operadores passa por identificar as motivações ou necessidades psicológicas que fazem com que o seu produto se diferencie dos restantes, i.e., pretende adicionar-se valor psicológico (Crotts, 2003).

Adicionar valor é algo que os profissionais do sector procuram continuamente aperfeiçoar, de forma a ganharem vantagens competitivas. Na sua maioria, estes profissionais consideram que tornar uma viagem o mais luxuosa possível é uma forma de o conseguir. Da mesma forma, um hotel com mais e melhores serviços, viagens em classe executiva e refeições privadas são apenas algumas das opções percebidas como de valor acrescentado e que são regularmente propostas a consumidores. No entanto, de acordo com Crotts (2003), “luxo” pode ter significados diferentes para indivíduos diferentes.

No sector turístico, o luxo deixou de estar associado directamente a marcas hoteleiras ou destinos passando a estar intimamente relacionado com a possibilidade de os consumidores poderem concretizar os seus desejos, que nem sempre passam por algo específico, mas, eventualmente, afirma Crotts (2003), por um conjunto de condições e factores oferecidos a consumidores regularmente.

De acordo com este autor, esta mudança de paradigma - a “**democratização do luxo**” tem vindo a articular produtos de luxo com a produção em massa, de forma a torná-los disponíveis a consumidores que, de outra forma, não teriam forma de os experienciar. Esta transformação tem vindo a verificar-se em várias indústrias e o sector turístico não é excepção (Crotts, 2003). É o que se costuma designar por *masstige*, o prestígio para as massas.

Neste contexto, com o luxo tradicional cada vez mais acessível a todos os consumidores, trata-se agora de realizar os seus desejos, identificando as motivações psicológicas e criando a experiência que melhor se adequa a elas, criando, assim, valor adicionado e causando, no consumidor, uma resposta emocional que resulta da realização dos seus desejos.

Segundo Correia (2015), no turismo, o prestígio é definido como “*o processo pelo qual os indivíduos passam para melhorar a forma como são percebidos pelos outros*” ou como algo simbólico que os distingue dos seus pares (Correia, 2015).

Apesar de o prestígio não ser a única motivação para o turismo é, regularmente, uma motivação muito popular entre os consumidores. No entanto, este não pode ser examinado por si só, uma vez que, de acordo com a idade, género ou etnia, o prestígio apresenta significados diferentes e, por isso, pode traduzir-se em motivações diferentes como divertimento, aventura, cultura, descanso, entre outros. Por este motivo – defende Crotts (2003) – deixou de existir uma única definição de luxo.

O luxo não é, pois, já um sinónimo de um produto mais dispendioso e, inclusivamente, os consumidores começam a deixar de se interessar pelo consumo ostentatório. Enquanto que, para alguns, esta motivação se mantém, para a maioria dos turistas adquirir produtos só pela sua marca ou pelo seu preço deixou de fazer sentido uma vez que, devido a uma crescente democratização do luxo, as pessoas tendem a poder adquiri-los mais cedo ou mais tarde, de uma forma ou de outra. Em vez disso, os consumidores agora querem (e exigem do sector) luxo ao melhor preço possível.

Um conceito com várias interpretações

Jena Tesse Fox entrevistou para o seu artigo “The Evolution of Luxury Travel”, para a revista TravelAgent, vários profissionais de referência do sector turístico sobre as suas definições de turismo de luxo, procurando identificar a essência deste segmento (Fox, 2011).

Jim Strong, um dos donos da Strong Travel Services, um operador turístico de luxo, **define luxo como tempo**, uma vez que considera que, actualmente, o tempo é visto como um luxo e, por isso, uma das preocupações das empresas deve ser tornar o tempo dos clientes o mais bem aproveitado possível, procurando dar aos seus consumidores experiências únicas e autênticas que eles não conseguiriam descobrir por si próprios e que possam recordar por muito tempo (Fox, 2011).

Por outro lado, nesta entrevista de Fox (2011), Paul Largay, do operador turístico de luxo Largay Travel, acredita que **o luxo está na experiência**, ou seja, o luxo é algo que só pode ser experienciado, orientado para participantes e não para espectadores (Fox, 2011).

Stacy Fischer-Rosenthal, do operador turístico de luxo Fischer Travel Enterprises, defende que um programa de **luxo autêntico é, obrigatoriamente, totalmente**

personalizado de forma a satisfazer todas as necessidades e aspirações dos consumidores, procurando superar todas as expectativas.

Já Larry Pimentel, CEO da linha de cruzeiros de luxo Azamara Club Cruises, considera que os consumidores exigem, agora, valor dentro do contexto da sua compra, ou seja, se qualquer empresa no sector turístico cobra mais pelos seus serviços tem, então, de ser extremamente clara na justificação desse custo. Pimentel considera, também, que os consumidores dos dias de hoje não fogem ao luxo tradicional, procurando ainda elevados padrões de serviço; contudo, por si só, esse serviço já não é suficiente, há que complementá-lo. Pimentel alerta, porém, para o facto de se não cair no erro de descartar o luxo tradicional, principalmente no serviço, uma vez que, por muito autêntica e rica que seja uma experiência, sem um excelente serviço o consumidor que está disposto a despende elevadas quantias financeiras, não ficará satisfeito.

Para Kristi Jones, presidente do consórcio de operadores turísticos de luxo Virtuoso (ao qual pertence a empresa *Tours for You* que constitui o estudo de caso presente neste relatório), os consumidores sofisticados procuram criar ligações, quer seja com a sua família, os seus parceiros ou com o próprio destino, privilegiando, por isso, a autenticidade acima de tudo (Fox, 2011).

Actualmente, e para consolidar as diferentes definições apresentadas, considera-se que o turismo de luxo deve reunir os seguintes requisitos:

- **Qualidade impecável;**
 - Localização de excelência (preferencialmente longe de multidões e aglomerados);
 - Ambientes requintados (ao nível do design, criativo e elegante);
 - Elevado nível de conforto (locais espaçosos com materiais de elevada qualidade);
 - Condições de segurança e privacidade;
- **Marcas históricas** (tal como sucede com a moda ou a tecnologia, algumas empresas turísticas construíram uma forte associação entre a sua marca e a ideia de luxo como, por exemplo, os hotéis Ritz Four Seasons);

- **Marketing em parceria** (as mais diversas parcerias de marketing entre diferentes indústrias têm sido desenvolvidas no sector turístico, principalmente no que se refere ao alojamento como, por exemplo, os hotéis Armani);
- **Serviços personalizados** (a capacidade de disponibilizar serviços personalizados é valorizada, uma vez que a procura por este tipo de serviços se encontra em crescimento à escala mundial);
- **Fuga à ostentação** (os consumidores cada vez mais procuram produtos e serviços autênticos, simples e transparentes nas suas práticas, principalmente no comércio e restauração, onde se espera que a experiência possa ser pessoal e única);
- **A crescente importância das tecnologias digitais** (nomeadamente na utilização das redes sociais no processo de decisão) (Horwath HTL, 2011).

Actualmente, encontramos-nos numa nova era do turismo de luxo, com cada vez mais clientes em regiões diferentes do mundo e uma resultante expansão da oferta de forma a ir ao encontro daquilo que os consumidores procuram. No entanto, a oferta enfrenta também um significativo desafio, relacionado com a sua capacidade de servir um número cada vez maior de consumidores, conseguindo, ao mesmo tempo, proporcionar exclusividade e experiências autênticas (Tourism Economics, 2016).

3.2. A Indústria do Turismo de Luxo

Segundo Horwath (2011), a indústria do turismo de luxo é constituída pelos seguintes serviços:

- Alojamento;
- Transporte;
- Experiências;
- Agentes de viagens e operadores turísticos.

No entanto, seja de que natureza for o serviço, este deverá ter as seguintes características:

- Privacidade;
- Personalização;
- Simplicidade e perfeição (qualidade assegurada sempre e sem erros nos processos);
- Autenticidade (na experiência turística);
- Conforto e segurança (Veríssimo & Loureiro, 2013).

3.2.1. Alojamento

O alojamento é a componente mais importante de qualquer estada em qualquer destino e corresponde à base da indústria turística. O alojamento de luxo divide-se em três categorias distintas:

- Hotéis de cidade: clássicos hotéis de luxo (como, por exemplo, os hotéis Ritz Four Seasons), hotéis *boutique* ou design (como, por exemplo, o hotel The Bulgari, em Milão) e hotéis em ambientes excepcionais (como, por exemplo, o Belmond Hotel Monasterio, em Cusco);
- *Resorts* e Spas: hotéis de praia, hotéis de golf, hotéis de montanha, pousadas, entre outros;
- *Villas* ou casas de férias. (Horwath HTL, 2011)

3.2.2. Transporte

O transporte é, mais ainda do que o alojamento, a essência do turismo que, invariavelmente, se associa a uma deslocação. Contudo, com o desenvolvimento do turismo de massas e das viagens *low-cost*, o transporte, principalmente o transporte aéreo, nem sempre é sinónimo de luxo (Horwath HTL, 2011). Segundo a mesma fonte, o transporte, no turismo de luxo divide-se, por sua vez, em:

- Transporte aéreo: classe executiva ou aviação privada;
- Cruzeiros ou viagens em comboios requintados: aliando o transporte ao alojamento e providenciando excelentes níveis de conforto e segurança para os consumidores (Horwath HTL, 2011).

3.2.3. A Experiência

O turismo de luxo foca-se, como mencionado anteriormente, na realização de uma experiência que possa satisfazer vários desejos, motivações e necessidades, de naturezas distintas e que podem resultar da integração de actividades culturais, recreacionais e de lazer, designadamente:

- Excursões (relacionadas com arte, história, direccionadas para o consumo, entre outros);
- Actividades no exterior (que podem incluir actividades aquáticas, náuticas, de neve, de natureza, entre outros);
- Actividades gastronómicas e vinícolas (que podem incluir provas de vinhos, menus de degustação, entre outros) (Horwath HTL, 2011).

3.2.4. Agentes de viagens e operadores turísticos

No turismo, mais propriamente na venda de produtos turísticos, existem dois tipos de profissionais - os retalhistas (agentes de viagens) e os grossistas (operadores turísticos). Responsáveis pela venda de produtos e serviços turísticos aos consumidores finais, os agentes e operadores são muitas vezes intermediários entre a procura e a oferta, organizando a experiência turística em parceria com as empresas do sector. Actualmente, tanto os agentes de viagens como os operadores turísticos ultrapassaram já a sua função inicial, que consistia basicamente na concretização da venda, tendo-se tornado uma parte integral da indústria turística internacional (Horwath HTL, 2011).

No entanto, ainda de acordo com Horwath HTL (2011), tendo o acesso à internet tornado os produtos turísticos mais acessíveis ao consumidor final, eliminando a necessidade de intermediários, o aumento da procura no sector do turismo de luxo renovou a importância dos agentes e operadores, responsáveis agora por providenciar serviços altamente personalizados e experiências inesquecíveis.

Não podem, no entanto, ser ignoradas as pressões que os agentes e operadores têm sofrido, das quais se destacam:

- **Comissões** (actualmente, os agentes tendem a não cobrar uma taxa baseada na percentagem de vendas, mas sim uma taxa fixa pelos serviços prestados);

- **Sistemas Globais de Distribuição ou *Global Distribution Systems*** (que reúnem as ofertas directamente dos *websites* das companhias aéreas ou das unidades de alojamento, eliminando a necessidade de um intermediário);
- **Agências de viagens online ou *Online Travel Agencies*** (constituindo uma forte concorrência aos operadores e agentes tradicionais, exercendo pressão sobre os mesmos);
- **Qualidade dos recursos humanos** (a dificuldade crescente em encontrar recursos humanos qualificados).

3.3. A Economia de Experiências

As experiências são, hoje, o principal recurso do turismo. Gerir estas experiências, mais ou menos abrangentes e personalizadas é, segundo Räikkönen (2014), a forma de alcançar a vantagens competitivas num mercado cada vez mais competitivo e congestionado. (Räikkönen, 2014)

Assim – sustentam Knutson, Beck, Kim, & Cha (2007) – o aparecimento da economia de experiências tem sido fomentado pela convergência de três forças: as novas tecnologias, consumidores cada vez mais sofisticados, abastados e exigentes e, por último, um sector cada vez mais competitivo.

Estima-se, sugeria Räikkönen (2014), que a economia de experiências detenha entre 8% a 12% do PIB dos países desenvolvidos, não sendo, porém, fácil determinar a dimensão exacta da economia de experiências uma vez que apenas as empresas que comercializam exclusivamente experiências estão incluídas neste número, excluindo-se assim, naturalmente, uma grande parte das empresas totais que deveriam integrar os resultados. Outra grande dificuldade na delimitação da economia de experiências, afirma a autora, passa pela dificuldade em determinar, científica e academicamente, o que constitui uma experiência.

Para efeitos do presente estudo, recorrer-se-á a Tung e Ritchie (2011), que definem experiência turística como “**a avaliação subjectiva de um indivíduo ao experienciar eventos relacionados com actividades turísticas antes, durante e após uma viagem**”.

3.4. Turismo de Luxo em Portugal

Lamentavelmente, o segmento de turismo de luxo não foi ainda suficientemente explorado, em termos académicos, ao nível nacional. Inclusivamente, o turismo de luxo não dispõe de literatura acessível no Turismo de Portugal, I.P., ao contrário de outros segmentos e produtos turísticos.

No entanto, de acordo com André Jordan, empresário do sector turístico português há 40 anos e considerado o “pai do turismo no Algarve”, a crise internacional dos últimos anos veio, de alguma forma, ao encontro do turismo de qualidade praticado em Portugal. Jordan (2009) considera que o turismo de luxo português, sóbrio, elegante, atencioso, discreto e com elevados padrões de qualidade vai ao encontro da relação qualidade/preço que os consumidores procuram, actualmente.

3.5. Perfil do Consumidor de Turismo de Luxo

O mercado turístico de luxo não é, por natureza, vasto. Os turistas de luxo correspondem, estima-se, a cerca de 3% do total de turistas global. No entanto, as receitas deste tipo de turismo representam cerca de 25% das receitas totais sendo que um turista de luxo gasta, aproximadamente, oito vezes mais do que um turista tradicional (Veríssimo & Loureiro, 2013).

Independentemente da volatilidade económica, a procura pelo luxo tem vindo a crescer e a diversificar-se, subdividindo a procura em três categorias, ou “os três A’s do luxo”, de acordo com o poder de compra²:

- ***Absolute luxury*** (luxo absoluto): indivíduos com um elevadíssimo património líquido que reúnem, pelo menos, 30 milhões de dólares em bens financeiros;
- ***Aspiring luxury*** (luxo aspiracional): profissionais abastados que reúnem, pelo menos, 1 milhão de dólares em bens financeiros;
- ***Accessible luxury*** (luxo acessível): indivíduos que veem o luxo como parte essencial da sua forma de vida, embora nem sempre consigam suportar estes custos, recorrendo a sacrifícios ou trocas. Estes indivíduos reúnem, pelo menos, 100 mil dólares em bens financeiros (Horwath HTL, 2011).

² Adaptado à realidade norte-americana.

Entenda-se que os indivíduos que integram a última categoria são aqueles que começam agora a interessar-se pelo turismo de luxo, rejeitando destinos mais direccionados para o turismo de massas, segundo Horwath HTL (2011).

No entanto, segundo esta fonte, não é o poder de compra o único factor de segmentação da procura uma vez que, ao nível do turismo de luxo, existem cinco perfis de consumidores que podem ser identificados:

- **Super-activos** (independentes e formados, que procuram experiências activas e autênticas, normalmente resistentes a programas rígidos por considerarem o seu tempo valioso. Procuram elevada personalização, independentemente do custo);
- **Exploradores** (dispostos a despende de elevadas quantias por experiências “pouco turísticas”, mais alternativas e menos conhecidas);
- **Candidatos ao luxo** (aspiram ao nível máximo de qualidade e conforto; são os consumidores mais exigentes relativamente ao serviço, conferindo elevada importância ao estatuto social. Em relação à escolha do destino, estes consumidores caracterizam-se mais como seguidores do que inovadores);
- **Urbanos** (constantemente ligados à internet numa busca infinita pelo melhor valor possível, estes consumidores são, de uma forma geral, mais novos e com um poder de compra mais baixo. De forma a conseguirem o valor que consideram mais justo, estes consumidores viajam fora das épocas altas. Este perfil de consumidor, em crescimento, é aquele que tem tido mais impacto na indústria do turismo de luxo, cada vez mais consciente de valor);
- **Turista de luxo *standard*** (que se desloca para um destino com a principal motivação de relaxar e abrandar do ritmo do seu quotidiano).

Focados mais no futuro, a Tourism Economics (2016) sugere uma forma diferente de segmentar os consumidores de turismo de luxo das próximas gerações, dividindo-os em três categorias. São elas os *Reward Hunters* (Caçadores de Recompensas), os *Simplicity Searchers* (“Procuradores” de Simplicidade) e os *Obligation Meeters* (Cumpridores de Obrigações), presentes em todos os mercados de turismo de luxo:

- **Reward Hunters:** focados em viagens para auto-satisfação compostas por uma mistura de serviços de luxo de elevada qualidade, auto-melhoria e saúde pessoal, constituindo esta viagem a sua recompensa pelo trabalho aplicado noutras áreas das suas vidas;
- **Simplicity Searchers:** apreciam, acima de tudo, tranquilidade e transparência no planeamento e realização das suas viagens e estão dispostos a subcontratar o processo de decisão a terceiros da sua confiança de forma a evitar o trabalho inerente ao processo;
- **Obligation Meeters:** veem muitas vezes as suas escolhas restringidas pelas obrigações pessoais (de carácter religioso, familiar, entre outros) ou profissionais sendo essas restrições que, muitas vezes, moldam as suas viagens e orientam o processo de decisão (Tourism Economics, 2016).

A Tourism Economics (2016) sustenta, ainda, ser possível subdividir estes grupos em *Luxury Traveller Tribes* (Tribos de Turistas de Luxo), ou seja, tipos de turistas que podem ser identificados pelos seus padrões de viagem, nomeadamente:

- **Always Luxury** (Fiel ao Luxo): estima-se que representem 4% do total dos consumidores de turismo de luxo e caracterizam-se por serem consumidores para quem as despesas não representam objecção, para quem o luxo faz parte do quotidiano sendo, por isso, um requerimento (e não um privilégio) muitas vezes necessário para tornar a experiência discreta e confortável;
- **Special Occasion** (Ocasões Especiais): calcula-se que representem 20% do total dos consumidores de turismo de luxo e caracterizam-se por serem consumidores que estão dispostos a despender recursos financeiros para adquirir serviços de luxo como um presente para si próprios, balançando-os com a procura por experiências fora do comum;
- **Bluxury** (Luxo Empresarial): estima-se que representem 31% do total dos consumidores de turismo de luxo e caracterizando-se por serem uma combinação dos *Obligation Meeters* e dos *Reward Hunters*, na medida em que as suas viagens estão associadas, normalmente, a um objectivo profissional, mas

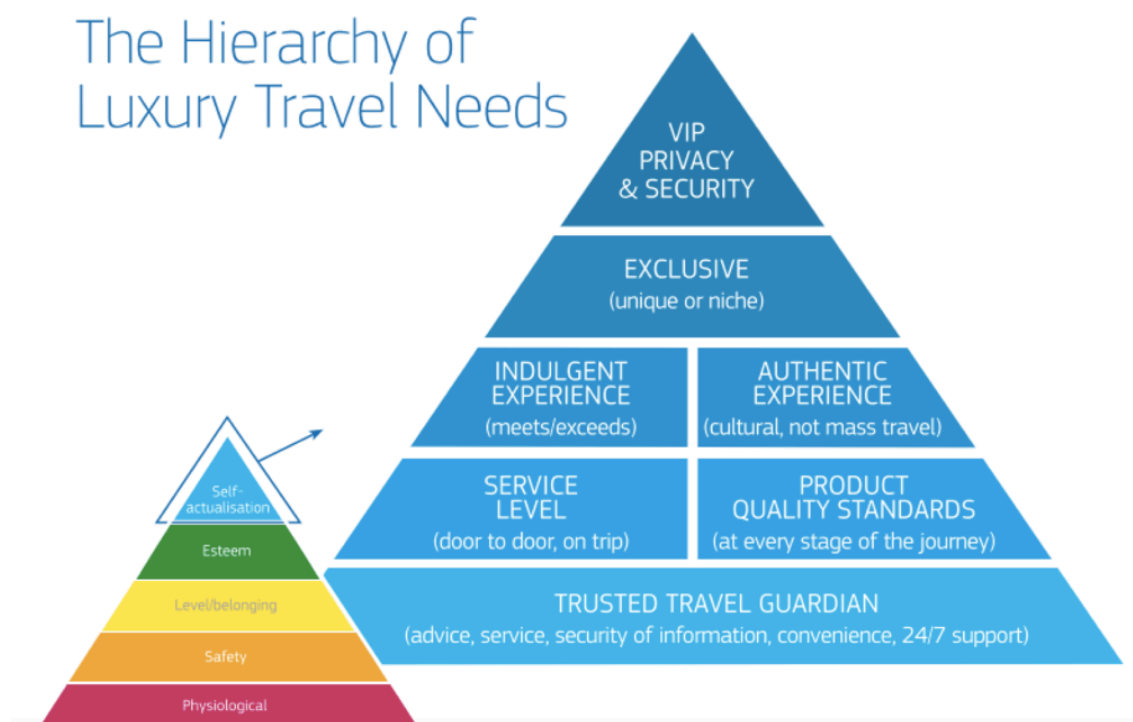
é muitas vezes prolongada para além desse compromisso de forma a tirar proveito do destino;

- **Cash-rich, Time-poor** (Ricos em Dinheiro, Pobres em Tempo): estima-se que representem 24% do total dos consumidores de turismo de luxo e caracterizam-se por ser uma combinação entre os *Obligation Meeters* e os *Simplicity Searchers*, na medida em que nem sempre precisam de um motivo especial para viajar, mas, de uma forma geral, têm várias limitações na sua vida pessoal que ditam as alturas em que podem, ou não, viajar, fazendo com que existam, por vezes, alterações súbitas de planos de viagem;
- **Strictly Opulent** (Estritamente Opulento): pensa-se que possam representar 18% do total dos consumidores de turismo de luxo; caracterizam-se por se interessarem pelas melhores e mais glamourosas experiências de viagem, partilhando-as nas redes sociais de forma a que possam ser vistos pelos outros a disfrutarem delas;
- **Independent & Affluent** (Independentes & Abastados): estima-se que representem 3% do total dos consumidores de turismo de luxo e caracterizam-se por ser uma combinação entre os *Reward Hunters* e os *Simplicity Searchers* na medida em que procuram o luxo para fugir à rotina, experimentar algo novo e se mimarem, de certa forma (Tourism Economics, 2016).

O turismo de luxo é, acima de tudo, subjectivo, variando a sua aplicação prática de indivíduo para indivíduo. À semelhança daquilo que acontece com a pirâmide das necessidades de Maslow³, no turismo de luxo verifica-se um comportamento semelhante. Quanto mais acostumado está um consumidor ao luxo, cada vez mais vai perseguir uma nova, diferente e mais profunda ideia de luxo, procurando satisfazer essa necessidade (Tourism Economics, 2016).

³ Teoria psicológica sobre a motivação humana que define cinco tipos de necessidades que os seres humanos se sentem motivados a alcançar, mas apenas podem “subir” na pirâmide depois de satisfazer o nível de necessidades no qual se encontram.

Figura 4: Necessidades do turismo de luxo



Fonte: Tourism Economics (2016)

Regra geral, os turistas de luxo caracterizam-se, a nível etário, pela meia-idade, ou seja, entre os 35 e os 55 anos embora, embora as alterações dos últimos anos, indiquem que o segmento atrai consumidores cada vez mais novos, o que pode ser justificado tanto pelo número crescente de jovens abastados (principalmente nas economias em desenvolvimento) como pelo aumento do número de jovens executivos (nas economias desenvolvidas) (Horwath HTL, 2011).

A estada média de uma viagem de luxo é de, aproximadamente, 10 dias, sendo que cerca de metade dos turistas de luxo (aproximadamente 48%) costuma viajar cerca de quatro vezes por ano e um quinto dos turistas de luxo (aproximadamente 20%) tende a viajar mais do que quatro vezes por ano. Em relação à distância viajada, verifica-se que a maioria dos turistas (aproximadamente 75%) realiza viagens de longa-distância uma ou duas vezes por ano enquanto cerca de um terço (aproximadamente 33%) realiza viagens de curta-distância três ou quatro vezes por ano (Horwath HTL, 2011).

O principal destino de turismo de luxo, a nível regional é, sem dúvida, a Europa que se estima que acolha cerca de 41% dos consumidores de turismo de luxo. Dentro desta região, destacam-se França (14%) e Itália (9%) como os países predilectos por este

segmento (Horwath HTL, 2011). No entanto, devido à incansável busca por parte dos consumidores de turismo de luxo por algo cada vez mais autêntico, é natural que a procura comece a dispersar por novos destinos que satisfaçam essa necessidade (Veríssimo & Loureiro, 2013).

Actualmente, os consumidores de turismo de luxo têm, como já referido, expectativas extremamente elevadas sendo que, normalmente, consideram como factores fundamentais a qualidade do alojamento (88%), a personalização do serviço (80%), a relação qualidade-preço (59%), acesso exclusivo (54%), preocupações de sustentabilidade (54%), experiências gastronómicas (46%), privacidade e isolamento (46%) e as rotas aéreas (41%) (Horwath HTL, 2011).

No entanto, apesar de todas estas informações, o perfil e comportamento do consumidor estão em constante adaptação, verificando-se agora algumas alterações no comportamento do consumidor de turismo de luxo como, por exemplo:

- **Necessidade de entretenimento e estimulação** e não apenas de serviço (esta necessidade veio do aumento exponencial das expectativas do consumidor que procura que as suas viagens sejam cada vez mais experienciais);
- **Crescente utilização da internet e das redes sociais** (utilizadas para procurar informação, comparar preços, entre outros, estas plataformas podem ser ferramentas de divulgação por parte das empresas de turismo de luxo que pretendam inspirar os seus consumidores);
- **Crescente interesse por produtos exclusivos** (tendência que nasceu do desejo de um grau de personalização cada vez maior, fazendo os consumidores aspirar a um produto tão personalizado que se torna exclusivo para si, com privacidade total);
- **Uma procura cada vez maior pela autenticidade, simplicidade e sustentabilidade** (uma vez que a ostentação é considerada um comportamento inapropriado durante um período de crise, gradualmente, os consumidores de turismo de luxo assimilaram princípios de desenvolvimento sustentável, mostrando uma vontade cada vez maior de contribuir para o bem dos destinos

e das comunidades locais como também de participar nelas como uma parte integral da sua experiência) (Horwath HTL, 2011).

3.6. Tendências Futuras do Turismo de Luxo

O turismo de luxo segue, de uma forma geral, as tendências de todos os outros produtos e serviços de luxo apesar de, enquanto sector, não ser regularmente caracterizado como pertencendo à indústria do luxo. No entanto, à semelhança de qualquer outro produto ou serviço, o turismo de luxo distingue-se pela sua singularidade, imagem de marca e elevados preços (Horwath HTL, 2011).

No entanto, os comportamentos anteriormente referidos adoptados pelos consumidores podem indicar tendências: desde a clara distinção entre o ultra-luxo e o luxo acessível, um afastamento da ostentação, a cada vez maior importância dos meios digitais e uma preocupação cada vez maior pelos princípios sustentáveis. Acima de tudo, tal como acontece na indústria do luxo numa forma geral, estima-se que a procura vai crescer, especialmente nas economias em desenvolvimento (Horwath HTL, 2011).

Nos próximos 10 anos, estima-se que o segmento de turismo de luxo cresça em 6,2%, comparativamente aos 4,8% estimados para o sector turístico no geral, o que pode ser um sintoma da polarização do turismo, reflectindo os padrões de riqueza dos cidadãos mundiais. No lado oposto do espectro, encontraremos produtos cada vez mais *low-cost* e *budget* (Tourism Economics, 2016).

Assim, as tendências no sector passarão, necessariamente, por responder a estes novos comportamentos por parte do consumidor, nomeadamente:

- **Mais privacidade/menos ostentação** (um estilo de luxo mais discreto, com ênfase em locais restritos e exclusivos);
- **Aumento da procura por excursões livres** (paisagens espectaculares e natureza intacta);
- **Interesse crescente em destinos novos, menos “turísticos”** (destinos que possam ter sido evitados por razões políticas ou sociais estima-se agora que cresçam turisticamente);

- **Destinos com preocupações sustentáveis** (a nível ambiental, social ou económico) (Horwath HTL, 2011).

Existem, também, várias tendências gerais que terão, necessariamente, um impacto no turismo de luxo, nomeadamente:

- **Importância dos destinos emergentes** (resultante da crescente procura por experiências cada vez mais autênticas e exclusivas);
- **Fidelização dos consumidores aos operadores e agentes turísticos** (a necessidade cada vez maior de experiências personalizadas levará os consumidores a recorrer ao operador ou agente que já conhece as suas preferências);
- **Serviço de qualidade, simples, discreto e eficaz** (desde o planeamento ao regresso, incluindo transportes, alojamento, excursões, entre outros) (Horwath HTL, 2011).

Relativamente aos produtos turísticos, verifica-se cada vez mais que os consumidores procuram verdadeiras experiências, mais do que um pacote turístico ou um conjunto de condições e requerimentos. Os consumidores desenvolvem um crescente sentido de autonomia e uma sensibilidade cada vez maior, resultante de várias experiências de viagem, o que leva o mercado a ficar cada vez mais segmentado. Uma vez que os turistas irão sempre ter motivações diferentes para viajar, os serviços de viagens personalizados começam a ser os que melhor conseguem responder a toda esta diversidade, apresentando uma flexibilidade muito maior face aos pacotes turísticos tradicionais. Assim, naturalmente, a procura de serviços de viagem personalizados e feitos à medida do cliente (*tailor-made*) é uma tendência em crescimento por parte da oferta, que está a fazer disparar a economia de experiências (Bhati, A. S., Hoong, C. T., Fong, J. C. L., e Kaur, 2013).

4. Sustentabilidade

De forma a melhor conseguir identificar e estabelecer uma relação entre o turismo de luxo e a sustentabilidade, neste capítulo são apresentados o conceito de desenvolvimento sustentável (ou sustentabilidade, já que, actualmente, ambos os conceitos se tornaram praticamente indistintos), a abordagem *Triple Bottom Line* para

a verificação da sustentabilidade, as definições de sustentabilidade económica, social e ambiental e, por último, a sustentabilidade no turismo.

4.1. O que é o Desenvolvimento Sustentável?

Em 1987, o Relatório Brundtland definiu desenvolvimento sustentável como “**o desenvolvimento que satisfaz as necessidades do presente, sem comprometer a capacidade das gerações futuras de satisfazerem, igualmente, as suas necessidades**”.

Segundo esta perspectiva, a sustentabilidade promove o desenvolvimento social, ambiental e económico através de uma utilização razoável dos recursos (Alhaddi, 2015).

Apesar de esta ter sido a definição original de sustentabilidade, existem hoje inúmeras variações que têm em comum a preservação e a justiça (Kostić & Jovanović Tončev, 2014).

4.2. A abordagem *Triple Bottom Line*

A abordagem *Triple Bottom Line* é uma forma muito completa para entender o conceito de sustentabilidade. Trata-se de um conceito cunhado por John Elkington⁴ que promove uma forma simples de verificar a sustentabilidade através de três componentes: a económica, a social e a ambiental. Estes três parâmetros são também designados como os três P's da sustentabilidade: Profit (lucro), People (pessoas) e Planet (planeta) (Elkington, 2001). Esta abordagem foi escolhida por ir ao encontro dos impactos do turismo (ambientais, sócio-culturais e económicos) mencionados anteriormente, uma vez que permite identificar uma relação entre os problemas gerados pela indústria turística e uma eventual forma de os mitigar mais eficazmente.

Na sua essência, o conceito *Triple Bottom Line* expressa a expansão da agenda ambiental de forma a integrar a área económica e a social, sugerindo a necessidade de considerar cada uma destas componentes para atingir a sustentabilidade (Alhaddi, 2015).

⁴ Consultor britânico considerado, pela Business Week, como o "decano do movimento da sustentabilidade corporativa desde há três décadas."

4.2.1. A Sustentabilidade Económica

Para Elkington, a linha económica da abordagem *Triple Bottom Line* refere-se ao impacto que uma organização ou negócio tem no sistema económico no qual se insere e à capacidade da economia, enquanto um dos subsistemas da sustentabilidade, de sobreviver e evoluir no futuro de forma a suportar as gerações futuras (Elkington, 2001).

Assim, assegura Alhaddi (2015), a linha económica associa o crescimento da organização com o crescimento económico e tenta determinar aquilo que a organização faz para contribuir e suportá-lo.

Figura 5: *Triple Bottom Line* da Sustentabilidade



Fonte: CSR Ambassadors (2016)

4.2.2. A Sustentabilidade Social

A abordagem *Triple Bottom Line* (figura 5) refere-se, de acordo com Elkington (2001), aos benefícios e às práticas comerciais justas de trabalho para a comunidade na qual a empresa se insere. A ideia por detrás desta abordagem é a de que estas práticas criam valor e devolvem-no à comunidade local, que a empresa naturalmente explora ou prejudica através da sua actividade industrial ou comercial (Elkington, 2001).

A sustentabilidade social é um tema cada vez mais discutido uma vez que, para além do aspecto moral para com a sociedade, começam a existir agora custos associados à negligência das responsabilidades sociais (Alhaddi, 2015).

Várias são as consequências positivas do turismo e que podem ser potenciadas se a actividade turística for praticada de uma forma sustentável e apropriada, envolvendo a comunidade local e promovendo movimentos de adesão e uma atitude positiva face aos operadores, por parte dos residentes (United Nations Environment Programme, 2016g).

4.2.3. A Sustentabilidade Ambiental

A linha ambiental do conceito de sustentabilidade *Triple Bottom Line* refere-se, de acordo com Elkington (2001), às práticas ambientais adoptadas pelas empresas, ligadas a uma utilização responsável dos recursos, à redução de emissões de gases para a atmosfera e à minimização da pegada ecológica.

À semelhança daquilo que acontece com a sustentabilidade social, a sustentabilidade ambiental começa a ser uma preocupação que afecta a muitas organizações, uma vez que, segundo Alhaddi (2015), para além do aspecto moral para com o ambiente e o planeta, existem custos associados ao menosprezo das responsabilidades ambientais.

4.3. Sustentabilidade e os Consumidores

Ao longo dos últimos 15 anos, afirma Mauer (2014), os estudos feitos aos consumidores sobre a sustentabilidade têm vindo a aumentar exponencialmente; a autora defende que, com a alteração da forma como se olha para a sustentabilidade, os consumidores começaram também a alterar o modo como encaram as empresas e os negócios. No Reino Unido, por exemplo, o consumo ético⁵ subiu de 9.6 milhões de libras, em 1999, para 54.4 milhões de libras em 2012.

Actualmente, os consumidores admitem estar dispostos a pagar mais por um produto ou serviço se a empresa adoptar práticas de sustentabilidade, nomeadamente,

⁵ Um tipo de activismo por parte do consumidor, baseado na “compra positiva”, fomentado negócios com produtos e práticas de produção e comercialização éticas e negligenciando os negócios que não o fazem.

se dividir com a sociedade uma parte das suas receitas. Apesar de não se registarem diferenças entre os géneros, existem diferenças etárias e geográficas no que respeita à forma como as pessoas encaram a sustentabilidade (Mauer, 2014).

Ao nível etário – afirma Mauer (2014) – verifica-se que as gerações mais novas (entre os 25 e os 39 anos) estão mais predispostas a investir em bens e serviços associados a práticas sustentáveis. A nível geográfico, constata-se que os mercados dos países europeus são aqueles que mais procuram produtos e serviços sustentáveis.

De uma forma geral, a investigação realizada tem comprovado uma tendência positiva no interesse dos consumidores por práticas empresariais sustentáveis. No entanto, existe uma variável ética que pode comprometer a veracidade dos resultados obtidos, já que ninguém admite facilmente que não apoia práticas sustentáveis.

4.4. A Sustentabilidade no Turismo

A indústria turística, como uma das indústrias de mais rápido crescimento do mundo, tem naturalmente um impacto significativo nos recursos naturais, nos padrões de consumo, na poluição e nos sistemas sócio-económicos.

O conceito de turismo sustentável tem a ver com o facto de os procurarem ter um impacto mínimo no ambiente e na cultura local contribuindo, ao mesmo tempo, para o desenvolvimento geral, gerando emprego para as comunidades e partilhando o *know-how* do sector (Kostić & Jovanović Tončev, 2014).

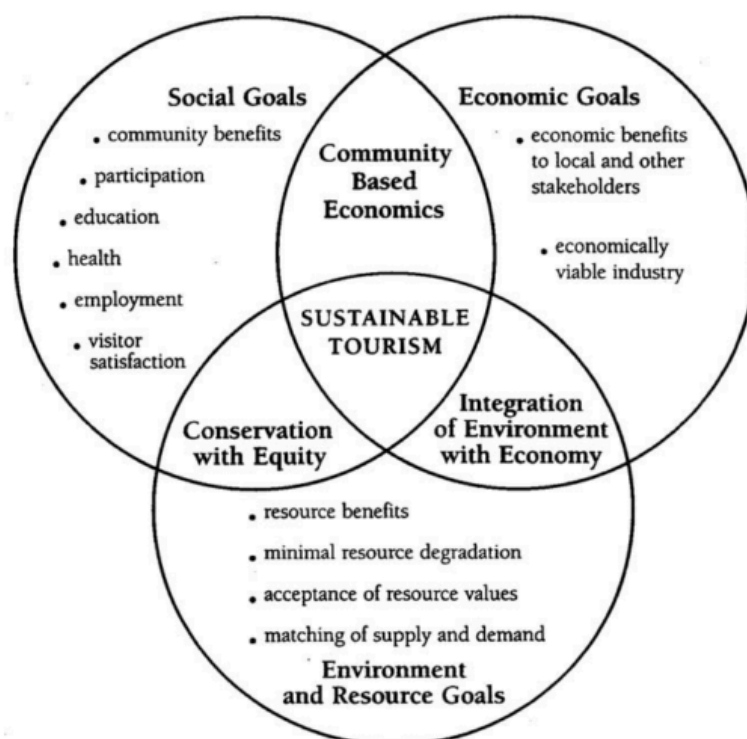
Segundo Theobald (2005), o interesse do turismo no desenvolvimento sustentável é lógico, no sentido em que se trata de uma indústria que tem o ambiente, físico e humano, como parte essencial da sua oferta.

Por este motivo, o turismo pode ser uma das mais eficazes e viáveis ferramentas no combate à pobreza, estimulando o desenvolvimento sustentável, enquanto sector laboral, um dos principais impulsionadores do comércio mundial e a principal fonte de câmbio de divisas estrangeiras em muitos países em desenvolvimento segundo a World Tourism Organization (2016a).

Existem várias conceptualizações e definições sobre o que é, na verdade, a sustentabilidade no turismo. Impressionantemente, as primeiras referências a uma forma de turismo sustentável remontam para 1979, quando Rosenow e Pulsipher

falavam de um “novo turismo” que preservaria cidades, sem exceder a capacidade de carga⁶ e contribuindo para a melhoria do ambiente e do legado histórico, preservando valores e servindo como plataforma educacional para os turistas (Rosenow e Pulsipher, 1979, in Hardy, Pearson, & Merz, 2002). Mais tarde, em 1992, Farrell identifica o turismo sustentável como a necessidade de encontrar um balanço no sistema de desenvolvimento entre a economia, o ambiente e a sociedade, de forma a que nenhum destes aspectos seja visto como mais importante que os outros (Farrell, 1992 in Hunter, 1997).

Figura 6: Modelo do Turismo Sustentável



Fonte: (Theobald, 2005)

Ainda nesse ano, Eber (1992), definiu o turismo sustentável como aquele que, tanto agora como no futuro, opera dentro das capacidades de regeneração e produção naturais dos recursos do destino, reconhece a contribuição das pessoas e das comunidades, os costumes e estilos de vida e aceita que as partes envolvidas (comunidades locais e entidades exploradoras) devem ter uma porção igual dos

⁶ A capacidade de carga turística significa, para efeitos de planeamento turístico, o número de visitantes máximo que a localidade consegue suportar sem depreciar o seu património.

benefícios económicos (Eber, 1992 in Butler, 1999). Em 1993, a Organização Mundial de Turismo trouxe uma grande visibilidade ao tema e definiu o turismo sustentável como o tipo de turismo que satisfaz as necessidades dos turistas actuais e das regiões anfitriãs mas, simultaneamente, protege e potencia oportunidades para o futuro (McIntyre et al., 1993). Três anos mais tarde, em 1996, Bramwell, Henry, Jackson, Prat, Richards, G. e Van der Straaten, sugerem que o turismo sustentável é aquele que traz um rápido desenvolvimento e que tem em conta a capacidade de acomodação actual, a comunidade local e o ambiente, respeitando-os (Bramwell et al., 1996 in Butler, 1999). No entanto, em 2001, a Organização Mundial de Turismo revisitou o tema, implementando uma nova, mais completa definição que identifica o turismo sustentável como aquele ***“que gere todos os recursos de forma a satisfazer as necessidades estéticas, económicas e sociais e, ao mesmo tempo, manter a integridade cultural, os processos ecológicos essenciais, a diversidade biológica e os sistemas de suporte à vida”*** (Liu, 2003).

Enquanto que o turismo de massas regularmente ameaça ou destrói *habitats* naturais, poluindo a água e o solo, produzindo ruído excessivo e com frequência ignorando as necessidades da população local, o turismo sustentável balança o desenvolvimento económico com as limitações impostas pelo ambiente local e as necessidades da sua população. Por este motivo, o turismo sustentável tem vindo a ser promovido como uma forma de desenvolvimento turístico no século XXI (Kostić & Jovanović Tončev, 2014). Estes autores sugerem cinco indicadores de turismo sustentável, nomeadamente:

- **Indicadores económicos** (que demonstram os efeitos económicos do turismo num determinado local);
- **Indicadores sociais** (que refletem a integridade da comunidade local, nomeadamente o seu bem-estar e qualidade de vida);
- **Indicadores culturais** (que retratam o grau de preservação da identidade cultural de uma comunidade);
- **Indicadores ambientais** (que permitem avaliar os impactos do turismo nos recursos locais sejam eles aquáticos, eólicos, térreos, entre outros);

- **Satisfação dos turistas** (que demonstra a qualidade das infra-estruturas e serviços turísticos da região).

A European Commission (2016), defende que a competitividade do sector turístico está intimamente ligada à sua sustentabilidade, uma vez que assegurar a qualidade de um destino turístico é, em grande parte, preservar o seu ambiente natural e cultural, bem como as tradições da sua comunidade. Esta comissão europeia defende que a sustentabilidade é uma questão central na forma como o turismo deve ser abordado; a utilização dos recursos naturais e sociais para atingir benefícios económicos deve ser articulada com a aposta dos sectores público e privado na redistribuição da riqueza alcançada, na minimização dos impactos socioculturais e na protecção dos ambientes naturais utilizados para actividades turísticas.

Num artigo para a revista *Luxury Travel*, April Hutchinson entrevistou Lynn Cutter, na altura vice-presidente da National Geographic, que defende que o turismo sustentável é mais do que uma tendência – ele é, na verdade, o futuro da indústria e o responsável por uma grande parte das maiores inovações turísticas (Hutchinson, 2016).

Se o turismo pretende ser um sector sustentável a longo prazo, sustenta a United Nations Environment Programme (2016i), precisa de incorporar os princípios e práticas de consumo sustentável.

5. Luxo Sustentável

Tendo já abordado os conceitos de turismo de luxo e sustentabilidade procurar-se-á, agora, estabelecer uma relação entre eles, através das preferências registadas no perfil do consumidor, das tendências do sector e das políticas empresariais a adoptar num mundo em que o desequilíbrio entre a produção e consumo tem vindo a gerar escassez dos recursos explorados pela actividade turística.

5.1. Definição de Luxo Sustentável

Apesar da pesada consciencialização ambiental, através de ferramentas educacionais (campanhas, documentários, entre outros), que tem vindo a ser imposta sobre a sociedade nas últimas décadas, estimulando a culpa, a vergonha e as profecias sobre os impactos futuros, os hábitos de consumo não têm sofrido grandes alterações,

a nível prático, para a maioria das pessoas. Esta tentativa de reformulação do consumo, suportada por valores como a redução, a reutilização e a reciclagem é um bom caminho, e pode resultar, mas uma alternativa mais rápida seria a redirecção do consumo para fontes que, à partida, terão impactos significativamente menores, nomeadamente a compra de produtos e serviços de luxo sustentáveis (Petersen, 2016).

Em 2013, as receitas da indústria do luxo (na qual se insere o turismo de luxo) atingiram os 217 milhares de milhões de euros e, ainda assim, em 2014 o sector cresceu, apesar da crise económica e das flutuações nas taxas de câmbio em todo o mundo. Simultaneamente, os negócios e a sociedade são hoje confrontados com escassez de recursos e crescimento populacional acelerado, problemas que a indústria do luxo não pode continuar a ignorar (Mauer, 2014). Entre outros factores que pressionam a indústria a considerar práticas sustentáveis encontram-se a legislação, que premeia e castiga a implementação ou ausência de medidas de sustentabilidade nas empresas, fomentando a transparência nos processos de produção, e as normas sociais, associadas a figuras conhecidas como, por exemplo, celebridades, que aumentam a consciencialização da população e, consequentemente, a pressão sobre as empresas (Winston, 2016).

Há vários séculos que o luxo é alvo de acusações de desperdício, ostentação e de contribuir para a disparidade entre as classes económicas. Estas associações permanecem até aos dias de hoje sendo, hoje, o luxo alvo de intenso escrutínio, pelos impactos que tem a nível económico (representado uma repartição injusta dos recursos), a nível social (fomentando a classificação social) e a nível ambiental (associado a desperdícios e à irresponsável utilização de recursos).

Apesar de a sustentabilidade ser um tema que ganha cada vez mais reconhecimento a nível mundial, a indústria do luxo permanece reticente e silenciosa em relação ao assunto. No entanto, comprova-se que as empresas que fornecem em maiores quantidades e para um maior público (para as massas) têm, tendencialmente, de gastar mais recursos e de formas mais económicas para poder praticar baixos preços, não sendo estas, naturalmente, as mais sustentáveis (Mauer, 2014).

No que toca aos consumidores, Petersen (2016) considera que estes são receptivos, à partida, à sustentabilidade enquanto princípio, mas estas percepções são, por vezes, ofuscadas por outros factores. Muitos veem a sustentabilidade como algo dispendioso,

desnecessário ou disruptivo para o seu dia-a-dia. O mesmo acontece em relação às marcas de luxo, cuja compra constitui muitas vezes um privilégio e não uma necessidade. No entanto, os produtos de luxo e os produtos sustentáveis partilham algumas das suas características essenciais, como a utilização de materiais com qualidade excepcional, por vezes raros e dispendiosos.

Há muito tempo, as marcas de luxo eram principalmente pequenos negócios familiares operados por artesãos altamente qualificados e especializados, com reputação global, produzindo bens que eram, de uma forma natural, sustentáveis. Cada vez mais, as principais marcas de luxo estão a tomar medidas de implementação da sustentabilidade, aliando-se ao conceito de “luxo sustentável” e tornando-o parte da imagem da marca. Existe, inclusivamente, já um Sustainable Luxury Working Group, composto por marcas de luxo de referência, empenhadas em contribuir para as boas práticas sociais e ambientais nos negócios. O benefício de ter marcas de luxo aliadas à promoção do comportamento sustentável é o facto de terem a capacidade de tornar o comportamento sustentável um estilo de vida para o qual se deve aspirar, tornando-o mais fácil de incutir à sociedade e contribuir para uma mudança significativa ao contrário de recorrer à culpa e à vergonha, como referido anteriormente, para impedir o consumo não-sustentável (Petersen, 2016).

O principal desafio deste tipo de marketing social reside no facto de o marketing, muitas vezes, ignorar a filosofia subjacente de que tudo acerca de um produto ou serviço deve ter algo de valioso para oferecer em troca da sua aquisição. Por outro lado, o luxo sustentável oferece às pessoas uma sensação de satisfação dos seus desejos individuais, em vez de lhes incutir culpa associada à aquisição. É esta filosofia de câmbio que deve ser promovida de forma a atingir uma alteração comportamental sustentável. Apesar de o luxo sustentável, enquanto conceito, parecer algo apenas acessível para uma classe social mais abastada, espera-se que, à semelhança daquilo que aconteceu com o turismo, este eventualmente se torne acessível globalmente, através da “democratização do luxo” (Petersen, 2016).

No relatório Deeper Luxury da World Wildlife Fund (WWF), o luxo sustentável ou autêntico (na medida em que é transparente e sustentável) é definido como ***“aquele que providencia a maior contribuição positiva para todas as partes envolvidas na sua***

criação e cujos consumidores têm os meios e a motivação de respeitar tanto a comunidade como o planeta” (Bendell & Kleanthous, 2008).

5.2. Luxo Sustentável no Turismo

Como referido anteriormente, verifica-se hoje que os consumidores de turismo de luxo começam a desenvolver preocupações de sustentabilidade, procurando produtos autênticos e responsáveis ao nível económico, social e ambiental, querendo integrar a sustentabilidade no serviço de luxo que continuam a esperar e a procurar (Horwath HTL, 2011). No entanto, defendem Moscardo e Benckendorff (2010), não é fácil abordar a questão do luxo sustentável, e ainda mais difícil implementá-la se as empresas e, ainda mais, os consumidores não estiverem dispostos a sacrificar algumas das características que procuram no serviço de luxo, ajustando as suas expectativas e compreendendo que esses aspectos podem ser simplesmente incompatíveis com uma prática de sustentabilidade numa determinada empresa ou num determinado local (Moscardo & Benckendorff, 2010).

Por outro lado, sustentam Moscardo e Benckendorff (2010), a melhoria das condições ambientais, económicas e sociais vai, precisamente, levar a um melhor serviço e melhores práticas por parte da indústria, que passará a satisfazer um consumo consciente em vez de um consumo ostentatório (Moscardo & Benckendorff, 2010).

O sector turístico parece estar a evoluir também em termos de sustentabilidade, nomeadamente, através de eventos como a Feira de Luxo Sustentável (Sustainable Luxury Fair), realizada em Paris, cuja edição inaugural pretendia demonstrar que é possível atingir elevados níveis de qualidade sem comprometer a sustentabilidade (Low, 2010).

Já em 2007, o estudo de Rodriguez e Cruz, focado no sector hoteleiro espanhol, demonstrou que a eficiência com a qual os hotéis gerem as suas comunidades a nível social e ambiental pode ter efeitos positivos na sua performance financeira e, em 2009, o estudo de Lee & Park veio sublinhar esta conclusão (Lee & Park, 2009; Rodriguez & Cruz, 2007).

Em 2009, Bohadanowiz e Zientara confirmaram a importância da dimensão social da sustentabilidade, concluindo que as unidades hoteleiras têm vindo a envolver-se cada

vez mais com as comunidades onde estão inseridas e a contribuir cada vez mais para o bem-estar dos seus colaboradores. Apresentam-se, como exemplos, cadeias de luxo como a Ritz Carlton ou a Fairmont Hotels, ambas com extensas políticas de responsabilidade social empresarial.

No entanto, em 2010, Dief e Font (2010) levantaram uma questão pertinente que é a de saber por que razão as empresas adoptam medidas de sustentabilidade, nomeadamente medidas ambientais. Os autores sugerem mesmo que as empresas proactivas que implementam estratégias de marketing “verdes” voluntariamente, o fazem, sobretudo, para se distanciarem de críticas e recolherem os benefícios de reputação que decorrem de associarem a sustentabilidade à sua marca (Dief & Font, 2010). Esta perspectiva é, de resto, muito comum junto da sociedade.

Pode, então, presumir-se que ainda existe pouca preocupação genuína no que se refere à sustentabilidade no turismo de luxo ou será que existem motivos para esperar que, aos poucos, as empresas comecem a aperceber-se dos benefícios reais a curto, médio e longo prazo de adoptar políticas de sustentabilidade, interroga-se Low (2010).

Encontrando-se a indústria do luxo na linha da frente no que se refere a críticas sobre a falta de preocupações com a sustentabilidade [uma associação que decorre mais do simbolismo que o luxo representa do que com os seus impactos reais e objectivos, sugere Mauer (2014)], esta indústria deveria ter um interesse crucial em implementar práticas sustentáveis, principalmente tendo em conta que, por muito contraditórios que ambos os conceitos possam ser, estes reúnem valores comuns como a qualidade e a excelência (Mauer, 2014).

De acordo com esta autora, uma gestão sustentável integrada não traz apenas benefícios à reputação de uma empresa como faz sentido a nível económico, é esperada pelos consumidores e, ao mesmo tempo, preserva recursos ambientais e sócio-culturais.

A maioria das marcas ainda se encontra defensiva relativamente à sustentabilidade. A falta de pressão por parte dos *stakeholders*, competências internas, compreensão e interesse por parte da marca são muitas vezes as principais razões que explicam este comportamento defensivo. No entanto, existem algumas marcas que começam a envolver-se com causas sustentáveis faltando, no entanto, determinar a sua motivação, especialmente tendo em conta que algumas marcas escolhem publicitar e comunicar

agressivamente este envolvimento, enquanto outras o fazem discreta e anonimamente (Mauer, 2014).

Existem, no entender da autora, quatro tipos de comportamento por parte das marcas de luxo no que toca à sua relação com a sustentabilidade, nomeadamente:

- **Activist brands** (Marcas activistas): globalmente conhecidas pela sua grande e forte ligação com a sustentabilidade, considerando-a uma parte integral do seu modelo de negócio e uma orientação para a sua missão. A nível estratégico, recorrem a celebridades e aos *media* para tentar consciencializar o público para as suas causas (como a igualdade na cadeia de valor, melhores condições de trabalho, preocupações ambientais, entre outros);
- **Eco-born brands** (Eco-marcas): marcas que já foram criadas com a sustentabilidade integrada na sua estrutura; são normalmente marcas mais recentes e dedicadas a nichos de mercado;
- **Stakeholder focused brands** (Marcas orientadas para os *stakeholders*): marcas com grandes volumes de negócio, conhecidas internacionalmente e com vários pontos de venda que, com o tempo, integraram a sustentabilidade no seu negócio como forma de obter vantagem competitiva e satisfazer os *stakeholders* da empresa. Estas marcas comunicam este compromisso com a sustentabilidade regularmente aos seus clientes;
- **Savoir-faire brands** (Marcas orientadas para o saber-fazer): a sustentabilidade reconhece a importância da cultura e das comunidades locais, destacando o papel dos artesãos e a preservação de tradições, bem como os processos de produção e o *know-how* (conhecimento).

6. Estudo de Caso: *Tours for You*

Sendo o objectivo desta dissertação avaliar se existe, na indústria turística, uma relação real, e não meramente teórica ou hipotética, entre o turismo de luxo e a sustentabilidade, este capítulo aborda o caso específico da empresa portuguesa de turismo de luxo *Tours for You*, procurando verificar no exemplo desta empresa a concretização de uma realidade possível no sector do Turismo.

6.1. Metodologia

A metodologia escolhida para esta dissertação foi o estudo de caso. O estudo de caso é uma estratégia de investigação que se foca na compreensão de dinâmicas e pode englobar um único caso ou vários, bem como vários níveis de análise (Eisenhardt, 1989).

No caso em apreço, para além de *desk research*, foi realizada uma entrevista semi-estruturada com o Director Geral e Fundador da empresa *Tours for You*, Nuno Tavares, que pode ser consultada no Anexo 1.

O motivo da escolha desta empresa prende-se com o facto de haver uma oferta limitada de produtos completos e, ao mesmo tempo, *taylor-made* de turismo de luxo e, por isso, a *Tours for You* poder ser considerado um caso emblemático.

6.1.1. A metodologia *Case Study*

Dentro dos métodos qualitativos, a metodologia de *Case Study* tem méritos amplamente reconhecidos (Bonoma, 1985; Christensen & Hansen, 1987; Dyer & Wilkins, 1991).

Boing (1994) defende o realismo como uma das principais virtudes e o paradigma preferido da metodologia de *case studies*, pelo facto de as áreas em estudo serem tendencialmente contemporâneas e também porque requerem uma abordagem indutiva, assente na dedução. A investigação feita no âmbito de um *case study*, sugere Hunt (1991), envolve habitualmente a captura de percepções sobre o que é “in-observável”.

Bonoma (1985) sugere ainda que o problema de investigação num *case study* é, normalmente, resulta de uma dicotomia positiva versus normativo, dado que este método de investigação descreve os fenómenos da vida real e não os modelos decisoriais mais normativos.

Neste contexto, o exemplo da *Tours for You* servir-nos-á para a identificação de uma relação eventualmente transportável para outros exemplos.

6.1.2. A entrevista

Para além da investigação secundária, a entrevista ao mais alto responsável da empresa constituiu uma ferramenta-chave para a caracterização da situação bem como para contextualizar o problema de investigação.

As entrevistas qualitativas são tendencialmente utilizadas quando os investigadores pretendem ter acesso a conhecimento ou opinião dos participantes sobre um fenómeno ou experiência em particular (DeMarrais & Lapan, 2004); neste caso, identificar uma eventual relação entre o turismo de luxo e a sustentabilidade através de um profissional do sector turístico de luxo. Tal só é possível através de entrevistas semi-estruturadas, com abertura suficiente para que o entrevistado possa transmitir aspectos que o próprio considera relevantes e que podem não estar directamente ligados a uma questão específica (DeMarrais & Lapan, 2004).

As entrevistas constituem a fonte mais rica de informação num estudo de caso e, habitualmente, a que revela a informação mais importante, sob várias perspectivas. De forma geral, as entrevistas são uma fonte essencial para o estudo de dinâmicas, uma vez que estas são interpretadas de formas diferentes, podendo ter uma natureza subjectivas (DeMarrais & Lapan, 2004).

O objectivo da entrevista a Nuno Tavares, Director Geral da *Tours for You* teve, pois, como pano de fundo a identificação de uma eventual relação entre turismo de luxo e sustentabilidade, de forma a tentar provar que o turismo de luxo pode trazer benefícios a longo prazo para o sector turístico e para a experiência dos consumidores.

6.2. Caracterização da Empresa

Este sub-capítulo procura dar a conhecer um pouco mais sobre a empresa escolhida para o estudo de caso, analisar e reflectir sobre o seu percurso, uma vez que, tendo a empresa catorze anos de história, espelha, também, a evolução do mercado durante esse tempo.

A *Tours for You* foi fundada, por Nuno Tavares, seu proprietário e director executivo, em 2003. É um **Operador Turístico receptivo** e uma D.M.C.⁷ (*Destination Management*

⁷ Empresa profissional de serviços que dispõe de conhecimento local extensivo, *expertise* e recursos, especializada no desenvolvimento e implementação de eventos, actividades, *tours*, transporte e logística de uma determinada região.

Company ou Empresa de Gestão do Destino) portuguesa, **especializada em serviços de turismo de charme, de luxo e de experiências únicas**, bem como na criação de eventos especiais (*Tours for You*, 2016).

“Gosto de me chamar um completo outsider, sempre tentei viver numa bolha, à parte de todo o mundo do turismo, da sociedade do turismo, dos empresários do turismo, tomar um caminho muito único e muito pouco ligado a politiquices” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Nuno Tavares considera que teve um percurso significativamente diferente dos restantes *players* do sector até chegar onde se encontra neste momento. Com formação em engenharia electrotécnica e de computadores, começou por trabalhar para uma das maiores empresas portuguesas, a Portugal Telecom (PT) e, posteriormente, na ONI, responsável por implementar a tecnologia ADSL⁸.

Ao fim de alguns anos a trabalhar por conta de outrem, Nuno Tavares começou por sentir as dificuldades inerentes ao facto de estar dentro de uma grande organização, onde tudo era complexo e político, onde os departamentos não funcionavam entre si, sujeitando-se a filosofias empresariais nas quais não acreditava.

É nesta altura que decide criar a sua própria empresa. A aposta noutra área, que não a das tecnologias, surge do facto de não haver, na altura, fundos ou programas de financiamento destinados a projectos tecnológicos, excluindo, assim, essa hipótese à partida.

Foi neste contexto que Tavares apostou no turismo, por ser um sector que apresentava um retorno expectável interessante e uma taxa de sucesso favorável, mesmo há 14 anos atrás, aquando da criação da empresa e, adicionalmente, por ser algo que seria possível começar com pouco capital e sem equipa, contando apenas consigo próprio (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

Assim, a *Tours for You* começou por ser uma empresa de animação turística que operava, basicamente, *tours* personalizados nas regiões de Lisboa e Sintra, com clientes estrangeiros. O objectivo inicial era colectar clientes, a partir de recepções e portarias

⁸ *Asymmetric Digital Subscriber Line* ou, como é vulgarmente conhecida, ligação de internet por cabo.

de hotel, com divulgação através de folhetos, para contrastar com as *cityramas*⁹ que existiam na altura. Infelizmente, Nuno Tavares veio a constatar que as portarias dos hotéis não vendiam nem divulgavam os serviços da *Tours for You*, eventualmente por não conhecerem a empresa e os seus serviços, e também por esta não fazer parte do seu núcleo de conhecidos.

Figura 7: Logótipo Tours for You



Fonte: Tours for You, 2016

Nuno Tavares decide, então, cativar os clientes, não no destino, mas na origem, antes da partida, através da tecnologia *pay-per-click*, hoje vastamente conhecida, mas na altura ainda em desenvolvimento; apto - como engenheiro electrotécnico que é - a utilizar este tipo de serviços, Tavares começa a explorar esta opção, através da empresa Overture (entretanto fechada), comprando as *keywords* “Portugal tours”, “Lisbon tours”, entre outras, apesar de não dispor de grandes fundos. Rapidamente se comprovou que esta estratégia era benéfica e geradora de um elevado retorno, aumentando-se, assim, progressivamente, o *plafond* investido (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Eu percebi rapidamente que aquilo era o combustível da minha empresa e, acima de tudo, a independência da minha empresa, e não este negócio local que estava já muito estabelecido.” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Surgem, assim, os primeiros clientes, de nacionalidade americana que, até hoje, é o mercado principal para a *Tours for You*, principalmente por serem aqueles que estão

⁹ Percursos de autocarros turísticos como, por exemplo, aqueles praticados pela empresa Gray Line.

mais disponíveis para compras *online* e os que demonstram uma maior confiança em relação à apresentação dos seus dados pessoais e financeiros, como os do cartão de crédito. A partir daí, surgem *feedbacks* positivos por parte dos clientes, e *reviews* de *interest critics*, entre outros, o que gerou algum reconhecimento e confiança para a imagem da *Tours for You* (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

É nesta altura que Nuno Tavares começa a alargar a sua oferta, passando a incluir outros serviços para além dos *tours*, como a hotelaria, e a trabalhar num território mais alargado, a nível nacional.

Após os primeiros dois a três anos de funcionamento da empresa, durante os quais esta era exclusivamente constituída por Nuno Tavares, à excepção de alguns *freelancers* ocasionalmente contratados para determinados serviços, a *Tours for You* passa, de facto, a operador turístico. No entanto, esta mudança implica algumas alterações do ponto de vista do funcionamento da empresa, nomeadamente, o facto de precisar de um maior investimento, de uma equipa, e, por último, de instalações físicas, não podendo mais operacionalizar a partir do seu domicílio.

É, então, aqui que surge outro desafio decorrente do facto de os clientes virem, realizarem a sua experiência e depois passarem para um outro destino, sendo difícil ou mesmo impossível fidelizá-los, tendo em conta que a *Tours for You* não operava noutros destinos que não Portugal. É nesta altura que Tavares deixa de trabalhar com clientes directos, passando a trabalhar com parceiros, agências, vendendo a estes intermediários os seus serviços e estes, por sua vez, vendendo aos clientes finais.

A empresa começa, então, a trabalhar com empresas americanas, apresentando FAM Trips¹⁰ para divulgar os serviços da empresa, FAM Trips essas que, posteriormente, permitiram o contacto com agentes, entre os quais a agência ou consórcio Virtuoso que, hoje, a *Tours for You* integra (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

A empresa começa a centrar-se, a partir daqui, em estratégias de crescimento, integrando mais serviços e contratando mais recursos humanos. Actualmente, a *Tours for You* apresenta instalações físicas em Lisboa, uma equipa de 28 elementos, práticas e metodologias diferentes, um serviço homogéneo (que resulta da transmissão do *know-*

¹⁰ Iniciativas que partem de empresas, públicas ou privadas, com a intenção de promover e divulgar destinos e/ou empreendimentos através do convite de representantes diversos ligados aos media.

how de Nuno Tavares para os seus trabalhadores) e um *delivery* impecável, que o fundador considera ser um factor-chave no funcionamento e sucesso da empresa (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Como eu sempre disse, do primeiro dia, esta empresa devia trabalhar com eficiência germânica e espírito latino, que é o melhor dos dois mundos. Essa essência germânica vou buscar ao meu mundo da engenharia, e o espírito latino é procurar sair daquele quadrado germânico que leva as pessoas a serem muito frias, muito concentradas e focadas apenas no que estão a fazer, esquecendo a parte humana, e isso, tenho a certeza, tem sido o ADN da empresa desde o primeiro momento até hoje” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

Em 2016, são criadas três novas marcas para criação de sinergias internas, para promover o crescimento na empresa e para, de certa forma, não estar apenas dependente de uma área de negócio. É nesta altura que se passam a destacar os departamentos de Eventos e Casamentos, tornando-os marcas próprias, e emergindo uma outra marca - a *Tours for You Spain*.

Figura 8: Logótipo Tours for You Weddings



Fonte: Tours for You, 2016

A *Tours for You Weddings* resulta do destacamento do departamento especializado em Casamentos, dedicados à criação de eventos especiais, singulares e memoráveis, e com já vasta experiência no ramo, que passou a funcionar de forma independente dos serviços da *Tours for You*, especializando-se, assim, a nível de público-alvo e recursos humanos, mas também na oferta, naturalmente.

Figura 9: Logótipo Tours for You Events



Fonte: Tours for You, 2016

Da mesma forma, a *Tours for You Events* resulta do departamento de MICE¹¹ e pretende tratar exclusivamente de eventos corporativos e empresariais. Resultante da crença de que um evento ou viagem de incentivo deverá ser um momento que todos desejam recordar, a *Tours for You Events* procura dedicar-se à criação de eventos de negócios, viagens de incentivos ou reuniões.

Figura 10: Logótipo Tours for You Spain



Fonte: Tours for You, 2016

A *Tours for You Spain* executa os mesmos serviços do que a *Tours for You* mas em território espanhol, adaptando, assim, as suas experiências à oferta espanhola. O objectivo desta expansão para o mercado espanhol é aumentar a gama de experiências, consolidando uma oferta ibérica para o mercado de lazer.

Events e *Weddings* não estarão, para já, a ser operacionalizados em Espanha, mas Nuno Tavares tem esse objectivo futuro, num horizonte a dois anos, de forma a dinamizar a sua presença no mercado ibérico.

¹¹ Meetings, Incentives, Congresses and Events, a sigla MICE é regularmente utilizada pelas empresas de organização e planeamento de eventos para definir os eventos corporativos, cujo cliente final é uma empresa e não um indivíduo ou grupo.

Ao longo dos anos a *Tours for You* recebeu vários reconhecimentos a nível mundial. O seu proprietário foi, inclusivamente, eleito como um *Condé Nast Traveler Top Travel Specialist to Portugal* desde 2009, sendo um dos 133 especialistas nomeados em todo o Mundo. A *Tours for You* é também o único operador português seleccionado para participar em eventos de turismo exclusivos, com acesso apenas por convite (*Tours for You*, 2016).

“Eu não trabalho por dinheiro, o dinheiro é consequência do meu trabalho. São duas formas diferentes de ver a vida, e estes prémios, não são forças de lobby, não são nada a que nos tenhamos candidatado, aparecem, porque alguém anda a observar o trabalho que estamos a fazer” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Em termos de facturação, a empresa cresceu 40%, entre 2014 e 2015, mantendo estes valores, em 2016, e mantendo sempre níveis de rendimento apreciáveis para o crescimento apresentado¹².

6.2.1. Serviços

Os serviços *Tours for You* são considerados pela própria empresa, no seu website oficial, como “experiências únicas e eventos especiais” (*Tours for You*, 2016). A *Tours for You* opera em todo o território nacional e os seus serviços são *tailor-made*, à medida do cliente e, por isso adaptados a cada um sendo que, por norma, incluem o alojamento e experiências que vão de encontro aos gostos e preferências dos seus clientes. Estas experiências podem incluir encontros com individualidades, pessoas que têm notoriedade e reputação na sua área de actividade, acesso a casas privadas que não estão abertas ao público em geral, acesso a *venues* ou monumentos fora de horas, entre outros. Para assegurar que o conjunto de experiências desenvolvido se encontra ao gosto do cliente final, a *Tours for You* acredita em conhecer o seu cliente o melhor possível de antemão.

A *Tours for You* realiza quatro tipos de serviços, nomeadamente:

¹² Os valores concretos foram aqui omitidos por motivos de confidencialidade.

- **Tours privados de meio dia e um dia:** um portfolio de *tours* desenhado com o intuito de dar a conhecer ao cliente uma região do país e satisfazer todas as suas necessidades durante a sua visita a Portugal. O cliente escolhe a região que pretende visitar e onde pretende ficar, o tipo de passeio que pretende realizar, bem como interesses temáticos que possa ter (gastronomia, arquitectura, entre outros). Através destes requisitos, a *Tours for You* desenhará, então, um tour à medida das preferências do cliente.
- **Tours guiados de vários dias:** nesta opção, a *Tours for You* procura levar os clientes pelo território nacional, fugindo aos roteiros habituais. “Sem tempo para stress e sem *ratoeiras para turistas*” é o lema destes *tours*, que consistem num passeio de vários dias com um serviço personalizado de qualidade, ideal para clientes mais exigentes. Os itinerários são, inclusivamente, combinados com unidades de alojamento de charme, e podem ser caracterizados como *tours* privados (completamente personalizados para o cliente, a sua família ou o seu grupo privado) ou como *tours* não privados.
- **Tours self-drive independentes:** os programas de *self-drive* incluem alojamento de charme combinados com um carro alugado e um itinerário sugerido entregue numa elegante brochura personalizada. Estes programas são elaborados com o objectivo de criar uma experiência. Estes programas podem, também, incluir um GPS no aluguer do veículo. Todos os itinerários podem ser ajustados às necessidades específicas do cliente. Pode, também, ser desenhado um novo itinerário ou simplesmente ajustado algum dos existentes para aquilo que o cliente procura. Uma outra vantagem dos *tours* independentes *self-drive* é que o cliente poderá sempre ajustar o itinerário ao seu dia em tempo real, quando já estiver em viagem.
- **Experiências VIP:** hoje em dia, o tempo para viajar pode ser cada vez mais limitado. Por isso, a *Tours for You* considera que cada momento deve ser especial. Assim, a *Tours for You* preparou um conjunto de Experiências VIP, que oferecem uma outra perspectiva de Portugal e que, muito provavelmente, o cliente não irá encontrar noutros operadores turísticos. Estas experiências permitem ao cliente desfrutar, por exemplo, de um

monumento ou *venue*¹³ numa experiência personalizada e privada, criar o seu próprio vinho com a ajuda de alguns dos melhores enólogos nacionais, ajudar um chefe de renome a preparar uma refeição, realizar um cruzeiro privado nos barcos rabelos do Rio Douro, aprender a fazer talha dourada e mobiliário antigo à semelhança daquele se pode encontrar em algumas igrejas portuguesas, visitar um palácio de um marquês ou o ateliê de um artista nacional ou desfrutar de um espectáculo privado de guitarra portuguesa (*Tours for You*, 2016).

Em termos de alojamento, a *Tours for You* dispõe de uma parceria com vários hotéis de luxo e de charme que integra nos seus *tours*, nomeadamente:

- **Hotéis de charme em Portugal:** hotéis de renome inspeccionados cuidadosamente para garantir a maior qualidade possível de serviço. Estes hotéis excelentes serviço, decoração, conforto e *amenities*¹⁴. A vantagem de reservar nestes hotéis através da *Tours For You* é a de que poderá contar com o conhecimento local da empresa, excelentes tarifas contractadas e algumas condições especiais negociadas com os hotéis especialmente para os clientes *Tours for You*. Entre estes hotéis encontram-se por exemplo, o Bairro Alto Hotel, o Olissipo Lapa Palace, o Pestana Palace, o Four Seasons Hotel Ritz, o Conrad Algarve, entre outros.
- **Pousadas de Portugal:** uma cadeia portuguesa com origem nos anos 40 com mais de 40 hotéis históricos e exclusivos localizados nos mais diversos pontos do país. Algumas pousadas ocupam, hoje, locais que anteriormente foram quintas, conventos ou palacetes, sendo que sempre privilegiaram a recuperação do património arquitectónico nacional, garantindo assim a conservação dos monumentos e, simultaneamente, potenciando a oferta de unidades de alojamento originais e de qualidade.

¹³ Locais privados destinados a eventos, desde grandes recintos (como, por exemplo, a MEO Arena, a salas de reuniões de hotéis)

¹⁴ Traduzido literalmente como “vantagem”, são todos os extras dos quais os clientes podem beneficiar dentro ou fora das unidades de alojamento (quartos) desde, por exemplo, a piscina, aos produtos de higiene.

- **Solares de Portugal:** os solares são, principalmente, locais de alojamento históricos, legados de antigas famílias, desde os séculos XVII ou XVIII. Permitem uma experiência única em locais com um passado rico mas presente na estrutura, tradição e preservação dos alojamentos. Encontram-se subdivididos em:
 - **Casas Antigas:** caracterizadas pela arquitectura erudita, muitas remontam aos séculos XVII e XVIII. Decoradas com excelentes obras de arte associadas a grandes épocas e movimentos históricos. Independentemente de se ficar alojado na própria casa ou em pequenos apartamentos adjacentes, é sempre possível disfrutar destes locais.
 - **Quintas e Herdades:** caracterizadas pela existência de uma propriedade agrícola, dispõem de um nível de acolhimento tendencialmente rural, sendo que a casa principal tem, normalmente, traços de arquitectura clássica erudita ou rústica.
 - **Casas Rústicas:** caracterizadas pelo valor etnográfico da sua arquitectura simples e, normalmente, de pequenas dimensões, recorrendo à utilização de materiais e processos construtivos locais. Inclusivamente, nos interiores, o mobiliário é, tradicionalmente simples, embora confortável, e prático (*Tours for You*, 2016).

A especial competência, ou vantagem competitiva, da *Tours for You*, e que a destaca dos seus concorrentes é a criação de viagens à medida (*tailor-made*), personalizadas e criativas, onde todos os pormenores são fundamentais (*Tours for You*, 2016). Na perspectiva do seu proprietário, porém, existem outros factores que diferenciam a *Tours for You* no mercado, nomeadamente, o *delivery*, e uma vontade de estar constantemente a melhorar, mesmo sobre aquilo que já é considerado bom no mercado, a flexibilidade e empatia da equipa, a criatividade, o design, e a forma como a empresa e os colaboradores se apresentam enquanto profissionais de sector, que permite criar confiança com os clientes (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

6.2.2. Clientes

Como referido anteriormente, a *Tours for You*, não trabalha, actualmente, quase com clientes directos, recorrendo a agências e outros intermediários. No entanto, é possível determinar um perfil do cliente-alvo final que procura produtos *Tours for You*.

“Nós agora trabalhamos com agentes, trabalhamos pouco com clientes directos por opção própria porque, a partir de certa altura, tivemos de decidir entre trabalhar mais com agentes ou mais com clientes, para não canibalizar o negócio, e então temos alguns clientes directos, mas pouquíssimos” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Nuno Tavares caracteriza o cliente-alvo da *Tours for You* como indivíduos com mais de 50 anos de idade, maioritariamente indivíduos dos Estados Unidos da América, do norte ao sul. Aproximadamente 85% do negócio vem dos continentes americanos, dos quais 50% correspondem aos Estados Unidos da América e 25% são oriundos do Brasil. O cliente-alvo da *Tours for You* é muito viajado e procura ser surpreendido com experiências que ainda não viveu, pouco opulentas, mas profundas. Para este tipo de cliente, Portugal não é, de todo, o primeiro destino, sendo, por vezes, um destino que de certa forma subestima ou menospreza. Desta forma, os clientes acabam frequentemente por ficar surpreendidos, principalmente com o património imaterial do país, como o acolhimento português, entre outros aspectos.

Apesar de o foco principal da empresa não ser, de todo, o mercado português, principalmente porque vende exclusivamente Portugal e, muitas vezes, não é isso que o turista português pretende, se for procurado pelo mercado nacional também realiza experiências semelhantes, adaptadas a esses clientes.

“Com os destaques Travel & Leisure que o país tem recebido e a presença de eventos como o Web Summit sinto um momento de potencial brutal no país neste momento e que se vai sentir ainda mais nos próximos um, dois anos, e não estou a falar só do turismo, mas de forma geral” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

6.2.3. Concorrentes

O fundador da *Tours for You* não considera que tenha concorrentes directos. Em determinados momentos, existem *players* de mercado que podem representar uma ameaça para o seu negócio, mas, até hoje, nenhuma dessas ameaças se concretizou, já que ninguém apresenta os mesmos serviços que a *Tours for You*, com a mesma qualidade de serviço.

Mantendo o trabalho que tem vindo a desenvolver, Tavares é de opinião de que não será fácil que um concorrente se estabeleça, ou seja, apenas se a *Tours for You* começar a falhar em termos de nível de serviço ou de *delivery* é que um concorrente se conseguirá instalar no mercado (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

6.2.4. Canais de Comunicação

Uma vez que a *Tours for You* trabalha essencialmente com agentes e não directamente para o cliente final, não são muitos os canais de comunicação utilizados pela empresa. A empresa aposta, essencialmente, em algumas redes sociais como o Facebook ou, no caso da *Tours for You Weddings*, no Instagram e no Pinterest. Adicionalmente, a empresa publica regularmente dois tipos de *newsletters* - uma mais generalista e uma outra mais de natureza empresarial, de sector, apenas acessível por convite. Ocasionalmente, embora muito raramente, é feita publicidade em revistas optando a empresa por fazer a sua própria produção gráfica, correspondente a exemplares de material gráfico, sob a forma de livro ou panfleto, elaborados sobre cada uma das marcas.

“Não vivemos para os canais e para as redes sociais, mas sim para o bonding, que é a ligação sempre com os nossos parceiros, que são obtidas através de viagens promocionais, feiras e da newsletter empresarial” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Quando questionado sobre se praticava demarketing¹⁵ no mercado português, Nuno Tavares considera que não seja tão bem esse o caso mas, de certa forma, uma

¹⁵ Esforços dedicados por parte de uma empresa que pretendem desencorajar a procura para um determinado produto ou de um determinado mercado.

consequência natural do facto de oferecer algo que é mais procurado pelo mercado internacional.

6.2.5. Preços

Em termos de preços praticados, o fundador considera que os preços praticados pela *Tours for You* são justos, para o sector em que se enquadram. Apesar de os preços serem, logicamente, variáveis consoante o tipo de experiência, a duração, a localização, entre outros factores, Nuno Tavares baseia a sua opinião apenas no *mark-up*, ou margem, praticado pela empresa (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“O nosso mark-up é sempre justo e se não fosse justo não sobrevivíamos, surgiria um concorrente que faria igual por menos” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

6.3. Virtuoso

A Virtuoso é um consórcio de luxo internacional que reúne alguns dos melhores hotéis, agências e operadores e nível mundial. A *Tours for You* tornou-se o único Virtuoso *On-Site* Português em Janeiro de 2008, como reconhecimento da qualidade dos seus serviços (*Tours for You*, 2016).

Os consultores de viagens Virtuoso são especializados na criação de itinerários únicos, de elevada qualidade, que seriam impossíveis de criar pelo próprio cliente (Virtuoso, 2016).

Ao longo dos anos, a Virtuoso nomeou a *Tours for You* em duas ocasiões. (em 2010 e 2011) como o organizador do seu evento "Virtuoso Voyager Club". Em 2014, nomeou também a *Tours for You* como um dos cinco melhores *On-Sites* do Mundo.

A Luxury Travel Advisor já destacou, também, a empresa, nomeando-a em 2015, como "Best Local Destination Management Company" (*Tours for You*, 2016).

Tavares considera que a entrada para o consórcio Virtuoso foi, sem dúvida, uma mais valia para a *Tours for You* que se manifestou de duas formas. Em primeiro lugar, através da atribuição de um carisma e credibilidade internacionais que foram atribuídos à empresa por pertencer ao consórcio, que faz com que a empresa passe a ser reconhecida por *standards* de qualidade extremamente elevados e reconhecidos. Em segundo lugar, do ponto de vista do negócio, a entrada no consórcio manifestou-se sob

a forma de um aumento da rede de clientes, uma vez que a *Tours for You* pode agora contar não só com os seus clientes, mas com os clientes Virtuoso também (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

6.4. Luxo Sustentável na *Tours for You*

Na tentativa de perceber se o luxo sustentável é uma realidade na empresa em questão, pedimos ao seu fundador que, em primeiro lugar, nos dissesse o que entendia por turismo de luxo e por sustentabilidade, antes de se partir para a possível confirmação do Luxo Sustentável na *Tours for You*.

Tavares admite detestar o termo “luxo”, considerando-o um termo já, de certa forma, inadequado. No entanto, considera que o turismo de luxo é, antes de mais, um conceito subjectivo que pode ter, pelo menos, duas interpretações. A primeira, mais óbvia, é a de um luxo tradicional, material, aliado à estrutura, aos equipamentos, aos serviços disponíveis e, inclusivamente, ao preço praticado (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Eu detesto a palavra luxo. Falo na palavra luxo para que, numa primeira instância, percebamos aquilo de que estamos a falar, basicamente, valores de serviço acrescentado, relativamente dispendiosos, inacessíveis a grande parte da população. Mas eu não gosto de “luxo”, “luxo” é um termo gasto, feio e algo snobish. Mas uso-o, porque sem entrar em grandes filosofias, é uma forma de dizer aquilo que trabalhamos” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Uma outra forma de ver o turismo de luxo de uma forma mais informal, segundo o fundador da *Tours for You*, passa pelo seu valor imaterial, valorizando não os aspectos físicos e palpáveis do luxo, mas a genuinidade e autenticidade da experiência, o facto de ser inacessível ao público em geral, não por questões económicas, mas por ser uma experiência única e especial e, precisamente por ser única, presume-se que não possa ser acessível às massas.

Na perspectiva de Tavares, a democratização de várias experiências ao longo dos tempos fez com que estas perdessem esses aspectos que faziam delas especiais ou

únicas e, por isso, agora tem forçosamente de se ir arranjar valor de outras formas (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Andar de avião já foi uma experiência única, hoje é vulgaríssimo. Mas andar de avião é praticamente igual do que era há 40 anos atrás, a diferença está na democratização, na confusão, nas massas. Portanto, à partida, o hotel de 20 quartos para mim é mais luxuoso que o hotel de 200 quartos, mas isso não basta, obviamente, depois é preciso ver o cuidado que se tem perante o cliente, o nível de serviço” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Do ponto de vista empresarial, o objectivo é perceber com qual destas percepções de luxo se identifica o cliente, de forma a poder adaptar o produto consoante a preferência (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Se eu tenho um cliente que há 50 anos que procura luxo convencional, o meu trabalho não é convencê-lo de que o luxo informal é que é certo. Só porque para mim o é, pode não o ser para ele. O que temos de fazer é tailor-made e ter um leque diversificado de oferta” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Quando questionado sobre a sua interpretação de sustentabilidade, Nuno Tavares considera que, embora acredite na definição geralmente reconhecida de praticar hoje acções tendo em mente as gerações vindouras, para si é um conceito facilmente resumido a equilíbrio, na medida em que considera que tudo aquilo que é praticado de forma nefasta tem de ser compensado de forma positiva, quer a nível ambiental, social ou económico (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

A nível empresarial, Tavares acredita que possa existir uma relação entre o luxo e a sustentabilidade, na medida em que tudo o que se pratica numa empresa pode ser, de alguma forma compensado, embora considere que, muitas vezes, a sustentabilidade, principalmente a ambiental, seja integrada por questões financeiras.

“Existem práticas de sustentabilidade que podem ser implementadas, a nível ecológico, com a poupança de água, de luz, ou a nível social, com a dinamização de uma localidade, empregando a comunidade local, ou a nível financeiro com a redistribuição da riqueza para a comunidade, entre outros.. Mas não só o luxo.. toda a actividade

económica pode ser sustentável, e o turismo de luxo é uma das actividades económicas”
(sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Na *Tours for You*, são já implementadas várias medidas sustentáveis, a vários níveis. Em primeiro lugar, a nível ecológico, existe na empresa uma muito baixa utilização de papel, recorrendo-se principalmente a meios de comunicação virtuais e digitais e, inclusivamente, o arquivo da própria empresa é exclusivamente digital. Esta reduzida utilização de papel tem como objectivo minimizar o desperdício de recursos e evitar a ocupação desnecessária de espaço, bem como a falta de organização que se encontra, muitas vezes, aliada aos arquivos em papel. Esta prática já está implementada desde a fundação da empresa e, apesar de hoje ser algo relativamente normal recorrer a meios digitais, há 10 anos atrás, não era tão comum.

Ainda a nível ecológico, verifica-se que existe a preocupação de reciclagem nos escritórios *Tours for You*, bem como a prática de videoconferências, feitas com regularidade de modo a evitar transportes desnecessários, principalmente aéreos.

Em termos sociais, a empresa tem a preocupação de pagar de forma justa aos seus colaboradores, de forma a gerar não apenas produtividade, mas felicidade no local de trabalho. Particularmente ao nível das marcas, verifica-se que, tanto a *Tours for You Events* como *Tours for You Weddings* estão associadas a causas ecológicas e sociais. As marcas pretendem compensar a pegada de carbono por vias de uma parceria com a Sociedade Ponto Verde, através da qual o cliente pode atribuir fundos à causa, fazendo a compensação do seu evento em Portugal, incluindo ou não o transporte aéreo, se assim o desejar, e a Sociedade Ponto Verde procede à plantação de árvores, atribuindo um certificado ao cliente, que lhe permite monitorizar o crescimento das árvores em questão.

A nível social, as marcas encontram-se associadas à fundação *Make a Wish*, através de um acordo no sentido de permitir que um cliente que está a planear o, tradicionalmente chamado, *dia mais feliz da vida*, ou um evento corporativo possa também ajudar a concretizar o dia mais feliz de uma criança doente.

Para o futuro, Nuno Tavares planeia desenvolver mais projectos deste género, nomeadamente uma parceria com a empresa portuguesa *Refood*, no sentido de

aproveitar toda a comida excedente dos eventos e casamentos planeados, respectivamente pela *Tours for You Events* e pela *Tours for You Weddings*.

Ao nível do desenvolvimento dos produtos, a *Tours for You* privilegia empresas que pratiquem de forma sustentável a sua actividade, bem como o comércio local, ou portugueses e estrangeiros que tenham investido em Portugal num projecto fora da tradicional corporação multinacional (Tavares, N (2016, Dezembro 16)).

“Procuro ajudar o artesão, o proprietário de uma quinta desconhecida, também para dar visibilidade e negócio a esses locais, sem dúvida, mas não penso nisso como sustentabilidade social, apesar de o poder ser, penso que estou a ajudá-los porque são gente com valor e que merece ser ajudada. Mas sim, suponho que acaba por ser sustentabilidade social, mas de forma inconsciente” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Quando questionado sobre se considera que o luxo sustentável possa ser apenas uma moda ou tendência deste momento, Nuno Tavares considera que a consciencialização para a sustentabilidade, embora seja mais óbvio no caso da sustentabilidade ambiental, não é uma moda mas sim um desenvolvimento que tenderá a aumentar cada vez mais e a manter-se presente, de forma constante, na mente da população e das empresas.

“Eu acho que não só é viável como não há ponto de retorno porque a única coisa que eu vejo no meio desta desgraça toda que me deixa feliz é que hoje é temática da ordem do dia” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Na perspectiva do fundador da *Tours for You*, as empresas, de uma forma geral (incluindo, necessariamente, as empresas de turismo de luxo), não optarão por praticar a sua actividade de forma sustentável até que seja obrigatório do ponto de vista legal e que, da parte do cliente, apenas uma minoria considera a sustentabilidade um factor decisivo para optar por uma determinada empresa, serviço ou produto.

“Eu espero que um dia, honestamente, haja mais imposições legais obrigatórias nesse sentido, que seja obrigatório cumprir certas normas de sustentabilidade, acho que a única maneira é através da obrigação legal, só assim é que muda, enquanto for opção acho que não vai acontecer” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

Tavares considera existir, de facto, um nicho de mercado que procura e privilegia esse tipo de operacionalização, produtos e serviços, mas a sustentabilidade não chega, se não for sustentada pelos restantes pilares do luxo, nomeadamente o nível de serviço que, em última instância, será sempre um factor diferenciador.

“Como em tudo na vida, os primeiros, os precursores, são os que têm mais a ganhar, depende é do timing certo, mas o primeiro será aquele que terá mais benefícios, aliás como foi com a Tours for You, não há nenhum operador que se posicione com este “charme de Portugal” que transmitimos” (sic Tavares, N (2016, Dezembro 16))

7. Discussão e Conclusões

Tendo sido concluído o capítulo do estudo de caso sobre o qual se apoia esta dissertação e dispondo, agora, de informação sobre a empresa e, também, a sua perspectiva sobre a sustentabilidade e o luxo chega, agora, o momento de avaliar o estudo de caso face à bibliografia sobre estes temas e, especificamente, sobre o luxo sustentável de forma a que se possa, finalmente, tentar identificar esta compatibilidade e eventual presença no sector turístico.

Como acontece em vários outros sectores, no turismo a sustentabilidade é muitas vezes confundida com consciencialização ambiental ou ecologia. No entanto, como referido anteriormente no 4º capítulo, a sustentabilidade resulta de uma relação entre três partes interrelacionadas sendo que, por isso, nenhuma delas pode ser ignorada; são elas a sustentabilidade social, a sustentabilidade económica e a sustentabilidade ambiental (ver figuras 5 e 6).

À luz desta teoria *Triple Bottom Line* (Elkington, 2001), da definição de turismo sustentável (Liu, 2003) e da definição de luxo sustentável (Bendell & Kleanthous, 2008), verificamos que a *Tours for You* tende, também, a redireccionar as suas preocupações mais para a sustentabilidade ambiental, negligenciando um pouco as restantes áreas,

apesar de todo o seu trabalho com pequenas empresas, praticando redistribuição económica no território explorado, e do seu trabalho louvável com causas sociais.

No entanto, tendo em conta o estudo de caso realizado e à luz da bibliografia analisada, a *Tours for You* não pode ser considerada uma empresa que pratique luxo sustentável por não ter ainda masterizado o equilíbrio necessário entre as várias partes da dinâmica da sustentabilidade, posteriormente aliadas ao luxo que, esse sim, dominam de forma inegável.

No entanto, alguns pontos benéficos surgiram da realização deste estudo de caso, servindo a *Tours for You* como exemplo de desmistificação do luxo tradicional, mostrando uma evolução nos consumidores e no mercado referidas no 3º capítulo, confirmando a procura por experiências autênticas e não ostentativas, embora ainda não se verifique, pelo menos nesta empresa, uma sobreposição de turistas com preocupações de sustentabilidade dentro da carteira de clientes de turismo de luxo ou, mesmo que estas possam existir como forma de preferência pessoal e do quotidiano, não chegam a ser verbalizadas ao operador turístico como preferência na altura de viajar.

Porém, e se, no futuro, a *Tours for You* continuar a evoluir e a apostar na sustentabilidade, podendo vir a tornar-se um grande exemplo de luxo sustentável, enquadrar-se ia certamente nas *savoir-faire brands* identificadas por Mauer (2014), que recorrem à sustentabilidade por reconhecerem a importância da cultura e das comunidades locais, destacando os artesãos e a preservação de tradições, bem como os processos de produção e o *know-how* necessário ao funcionamento da empresa e dos produtos por ela desenvolvidos.

8. Limitações do Estudo

Esta dissertação teve como objectivo identificar uma relação entre o turismo de luxo e o turismo sustentável, verificando se um potenciava o outro nas empresas do sector que começam, cada vez mais, a implementar medidas de sustentabilidade.

No entanto, como qualquer outra dissertação, apresenta um conjunto de limitações, nomeadamente o facto de apenas tentar identificar a presença ou possível implementação do luxo sustentável numa única empresa do sector turístico de luxo, e apenas no sector de luxo português.

Adicionalmente, os resultados desta dissertação não podem ser extrapoláveis, uma vez que se trata de um estudo de caso realizado através de uma entrevista. Também o facto de ter sido realizado através do ponto de vista do dono da empresa estudada e não ser possível acrescentar observações dos clientes constitui outra limitação desta dissertação.

Idealmente, verifica-se que a abordagem preferencial teria sido uma de método quantitativo, recolhendo não só o ponto de vista da oferta (*Tours for You*) como da procura (contactando os clientes). No entanto, uma vez que se trata de uma empresa de luxo que não disponibiliza muita da sua informação até por uma questão de salvaguarda dos seus produtos e métodos e pelo facto de os seus clientes serem difíceis de contactar, quanto mais não seja por serem estrangeiros e por terem chegado à *Tours for You* maioritariamente através de intermediários, não foi possível optar por um método de quantitativo de investigação.

Adicionalmente, a subjectividade associada à entrevista realizada ao dono e fundador da *Tours for You*, Nuno Tavares, foi aceite tendo em conta que, apesar de tudo, é um indivíduo de elevada credibilidade no sector do turismo de luxo em Portugal e que, por isso, poderia providenciar uma perspectiva única e extremamente valiosa para a investigação.

9. Investigação Futura

Do ponto de vista da investigação futura, ficam por examinar a possibilidade de enquadrar esta temática noutras empresas do sector do turismo de luxo e não só a nível nacional como internacional.

Adicionalmente, pode também averiguar-se, do ponto de vista do consumidor final, se existe procura que justifique, para já, que mais empresas apostem em práticas sustentáveis do ponto de vista ecológico, social e económico que não sejam apenas fundamentadas pela consciência ou pelos princípios sociais.

10. Conclusões

*Every luxury must be paid for, and everything
is a luxury, starting with being in this world.*

(Cesare Pavese)

À partida, os conceitos de sustentabilidade e luxo parecem ter pouco em comum. Para muitos, o luxo é sinónimo de ostentação, desperdício e consumo irresponsável e supérfluo, apenas disponível para uma elite. Por outro lado, a sustentabilidade parece ser associada a medidas austeras de preservação controlada de recursos, ao altruísmo e à redução de desigualdades.

A indústria do luxo recuperou rapidamente depois da crise económica de 2008. No entanto, recuperou com uma grande alteração a nível de consumo. Os consumidores de turismo de luxo deixaram de aceitar preços elevados pelo estatuto associado a determinados produtos, serviços ou experiências icónicas. Actualmente, os consumidores exigem preços justos e experiências ricas, únicas, personalizadas e memoráveis. Para os consumidores, a autenticidade, a sustentabilidade (social, económica e ambiental) e os princípios éticos têm um papel cada vez mais forte e um resultado satisfatório significativo e duradouro, menos instantâneo. Esta consciencialização sustentável é liderada pelas gerações mais novas, que procuram uma satisfação pessoal maior que o produto ou serviço não consegue transmitir por si só. Estes consumidores estão dispostos a pagar mais em troca de produtos e serviços autênticos, ligações com as comunidades locais e preservação ambiental.

Esta mudança no comportamento dos consumidores gerou, por sua vez, alterações na indústria, fazendo com que as empresas dessem mais importância à temática da sustentabilidade. No que toca à indústria do luxo, cuja reputação foi afectada por críticas infundáveis, talvez a sustentabilidade possa ajudar a mudar mentalidades, transmitindo a mensagem de que os produtos de luxo não têm de ser sinónimo de desperdício mas podem, pelo contrário, fomentar a responsabilidade económica, social e ambiental. Adicionalmente, apesar de não ser ainda claro que a maioria das empresas de todo o sector (sejam elas de transporte, alojamento, agências ou operadores) esteja a alterar a

sua forma de operar e a sua estratégia neste sentido, deve ser reconhecido o facto de a sustentabilidade ocupar, cada vez mais, um lugar forte no processo de decisão e na viagem em si.

Assim sendo, não só é possível que a sustentabilidade e o turismo de luxo tenham pontos em comum como, na verdade, parece que o luxo poderá tirar um grande partido de integrar a sustentabilidade na sua operacionalização, agora e no futuro. A gestão sustentável faz sentido financeiro e tem benefícios sociais e ambientais associados, podendo assim ser adoptada por todas as empresas, eliminando a necessidade de questionar a honestidade (ou falta dela) das preocupações sustentáveis das mesmas. No entanto, não é apenas o luxo que pode beneficiar da sustentabilidade. O inverso também é favorável na medida em que, se a sustentabilidade se aliar ao luxo, pode tornar-se, à semelhança deste, algo cada vez mais apetecível e desejável. Assim, ambos podem crescer, juntos, e promover os valores que partilham de forma a influenciar o mercado, tornando a sustentabilidade um instrumento de venda para atrair o consumo ético.

Assim, e apesar de o estudo de caso não poder confirmar, pelo menos na empresa seleccionada, que seja praticado luxo sustentável é possível, pelo menos, identificar uma empresa de turismo de luxo no mercado nacional que demonstra preocupações de sustentabilidade integradas tanto na operacionalização da sua actividade como nos produtos por si disponibilizados, o que pode demonstrar tanto uma excepção num panorama geral como um sinal de esperança para uma alteração no comportamento empresarial, que aponta para um futuro mais sustentável, mas não menos luxuoso.

11. Bibliografia

- Alhaddi, H. (2015). Triple Bottom Line and Sustainability: A Literature Review. *Business and Management Studies*, 1(2), 6–10. <http://doi.org/10.11114/bms.v1i2.752>
- Bendell, J., & Kleanthous, A. (2008). *Deeper Luxury*.
- Bhati, A. S., Hoong, C. T., Fong, J. C. L., and Kaur, K. (2013). Personalised Travel Services : an Exploratory Study in Singapore Context. *GSTF Journal on Business Review (GBR)*, 3(1), 1–8. <http://doi.org/10.7603/s40>
- Bohdanowicz, P., & Zientara, P. (2008). Hotel companies ' contribution to improving the quality of life of local communities and the well-being of their employees. *Tourism and Hospitality Research*, 9(December), 147–158. <http://doi.org/10.1057/thr.2008.46>
- Boing, H. (1994), "The role of a salesperson within a long term buyer-supplier-relationship in the industrial market", Relationship Marketing, Theory, Methods and Applications, Research Conference Proceedings, J. Sheth and A. Parvatiyar, Emory University, Atlanta, GA.
- Bonoma, T. (1985), "Case research in marketing: opportunities, problems, and a process", *Journal of Marketing Research*, Vol. 12, pp. 199-208
- Buckley, R. (2012). Sustainable tourism: Research and reality. *Annals of Tourism Research*, 39(2), 528–546. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2012.02.003>
- Butler, R. W. (1999). Sustainable tourism: A state-of-the-art review. *Tourism Geographies*, 6688(September). <http://doi.org/10.1080/14616689908721291>
- Christensen, C.R. and Hansen, A.J. (1987), *Teaching and the Case Method*, Harvard Business School, Boston, MA.
- Correia, A. (2015). *Encyclopedia of Tourism*. (J. Jafari & H. Xiao, Eds.) (1st ed.). Springer International Publishing.
- Crotts, J. C. (2003). The Psychology of Travel – What is Luxury? *American Demographics*, (January), 1–5.
- Cunha, L. (2011). *Introdução ao Turismo* (5ª). Lidel.
- DeMarrais, K., & Lapan, S. D. (Eds.). (2004). *Foundations for Research - Methods of Inquiry in Education and the Social Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Dief, M. El, & Font, X. (2010). The determinants of hotels' marketing managers' green

- marketing behaviour. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(2), 157–174.
<http://doi.org/10.1080/09669580903464232>
- Dyer, W.G. and Wilkins, A.L. (1991), "Better stories, not better constructs, to generate better theory: a rejoinder to Eisenhardt", *Academy of Management Review*, Vol. 16 No. 3, pp. 613-19.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management*, 14(4), 532–550.
- Elkington, J. (2001). Enter the Triple Bottom Line. *The Triple Bottom Line: Does It All Add Up?*, 1(1986), 1–16. <http://doi.org/10.1021/nl034968f>
- European Commission. (2016). *The European Tourism Indicator System*.
<http://doi.org/10.2873/982144>
- Fox, J. T. (2011). Evolution of Luxury Travel. *Travel Agent*, 338(12), 36–39. Retrieved from www.travelagentcentral.com
- Hardy, A., Pearson, L., & Merz, S. K. (2002). Sustainable Tourism: An Overview of the Concept and its Position in Relation to Conceptualisations of Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(6), 475–496.
- Horwath HTL. (2011). The Future of Luxury Travel A Global Trends Report. *International Luxury Travel Market*, (June), 2–26. Retrieved from http://www.iltm.net/files/the_future_of_luxury_travel_report.pdf
- Hunter, C. (1997). Sustainable Tourism as an Adaptive Paradigm. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 850–867.
- Hutchinson, A. (2016). Sustainable tourism is the future, not a fad. *Luxury Travel*, 53(9), 16–17. <http://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Jordan, A. (2009). Turismo de luxo. Retrieved from <http://www.publituris.pt/2009/11/25/turismo-de-luxo/>
- Knutson, B. J., Beck, J. A., Kim, S., & Cha, J. (2007). Identifying the Dimensions of the Guest's Hotel Experience. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50(1), 44–55.
- Kostić, M., & Jovanović Tončev, M. (2014). Importance of sustainable tourism. *Proceedings of the 1st International Scientific Conference - Sinteza 2014*, 722–725. <http://doi.org/10.15308/sinteza-2014-722-725>
- Lee, S., & Park, S. Y. (2009). Do socially responsible activities help hotels and casinos

- achieve their financial goals? *International Journal of Hospitality Management*, 28(1), 105–112. <http://doi.org/10.1016/j.ijhm.2008.06.003>
- Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: a critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(6), 459–475.
- Low, T. (2010). Sustainable Luxury: A Case of Strange Bedfellows? *Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference*, 1–15. Retrieved from <http://www.shannoncollege.com/wp-content/uploads/2009/12/THRIC-2010-Full-Paper-T.-Low.pdf>
- Mauer, E. (2014). *Is Green The New Black? Sustainable Luxury: Challenge or Strategic Opportunity for the Luxury Sector*. Haute École de Gestion de Genève.
- McIntyre, G., Hetherington, A., & Inskeep, E. (1993). *Sustainable tourism development: guide for local planners*. World Tourism Organization.
- Moscardo, G., & Benckendorff, P. (2010). Sustainable luxury: oxymoron or comfortable bedfellows? *Global Sustainable Tourism*, 709–728. Retrieved from <http://www.innotour.com/bestenBlog/wp-content/uploads/Sustainable-luxury-oxomoron-or-comfortable-bedfellows.pdf>
- Petersen, S. (2016). How Sustainable Luxury Can Save The Planet. Retrieved October 20, 2016, from http://www.huffingtonpost.com/rohit-sethi/why-developers-build-inse_b_5549482.html
- Räikkönen, J. (2014). *Enabling experiences – the role of tour operators and tour leaders in creating and managing package tourism experiences*. Turku School of Economics.
- Rodriguez, F. J. G., & Cruz, Y. (2007). Relation between social-environmental responsibility and performance in hotel firm. *Hospitality Management*.
- Theobald, W. F. (Ed.). (2005). *Global Tourism* (3rd ed.). Routledge.
- Tourism Economics. (2016). *Shaping the Future of Luxury Travel*. Retrieved from <http://www.amadeus.com/documents/future-traveller-tribes-2030/luxury-travel/shaping-the-future-of-luxury-travel-report.pdf>
- Tours for You. (2016). Sobre a *Tours for You*. Retrieved September 24, 2016, from <https://www.toursforyou.pt/pt/mais-tfy/quem-somos/>
- Tung, V. W. S., & Ritchie, J. R. B. (2011). Exploring the essence of memorable tourism experiences. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1367–1386. <http://doi.org/10.1016/j.annals.2011.03.009>

Turismo de Portugal. (2015). *Relatório de Actividades 2015*.

United Nations Environment Programme. (2015). Tourism's Three Main Impact Areas.

Retrieved October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/TheTourismandEnvironmentProgramme/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/EnvironmentalImpacts/TourismsThreeMainImpactAreas/tabid/78776/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016a). Economic Impacts of Tourism.

Retrieved October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Home/Business/SectoralActivities/Tourism/WhyTourism/ImpactsofTourism/EconomicImpactsofTourism/tabid/78783/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016b). Environmental Impacts of Tourism -

Global Level. Retrieved October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/TheTourismandEnvironmentProgramme/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/EnvironmentalImpacts/EnvironmentalImpactsofTourism-GlobalLevel/tabid/78777/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016c). Impacts of Tourism. Retrieved

October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/tabid/78774/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016d). Negative Socio-Cultural Impacts

From Tourism. Retrieved October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/Socio-CulturalImpacts/NegativeSocio-CulturalImpactsFromTourism/tabid/78781/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016e). Socio-Cultural Impacts of Tourism.

Retrieved October 7, 2016, from
<http://www.unep.org/resourceefficiency/Home/Business/SectoralActivities/Tourism/WhyTourism/ImpactsofTourism/SocioCulturalImpacts/tabid/78780/Default.aspx>

px

United Nations Environment Programme. (2016f). Tourism and Environmental Conservation. Retrieved October 7, 2016, from <http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/TheTourismandEnvironmentProgramme/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/EnvironmentalImpacts/TourismandEnvironmentalConservation/tabid/78779/Default.aspx>

United Nations Environment Programme. (2016g). Tourism and Socio-Cultural Conservation. Retrieved October 7, 2016, from <http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsofTourism/Socio-CulturalImpacts/TourismandSocio-CulturalConservation/tabid/78782/Default.aspx>

Veríssimo, M., & Loureiro, S. (2013). Experience Marketing and the Luxury Travel Industry. *Tourism & Management Studies*, 1(2005), 1–7. Retrieved from <http://www.tmstudies.net/index.php/ectms/article/view/429\nfile:///C:/Users/hanricham/Downloads/429-1886-1-PB.pdf>

Virtuoso. (2016). What Is Virtuoso? Retrieved September 25, 2016, from <https://www.virtuoso.com/why-virtuoso/about-us>

Winston, A. (2016). Luxury Brands Can No Longer Ignore Sustainability. *Harvard Business Review*, 1–3.

World Tourism Organization. (2016a). *UNWTO Annual Report 2015*.

World Tourism Organization. (2016b). *UNWTO Tourism Highlights 2016 Edition*. <http://doi.org/10.18111/9789284418145>

World Tourism Organization. (2016c). Why tourism? Retrieved from <http://www2.unwto.org/content/why-tourism>

12. Anexos

12.1. Anexo 1: Guião da Entrevista

Guião de Entrevista

Estudo de Caso: *Tours for You*

Entrevistado: Nuno Tavares, Director Geral

Data da Entrevista: 16/12/2016

1. No V. website oficial é possível encontrar alguma informação sobre a história da *Tours for You*, embora não seja muito detalhada. Seria possível dar a conhecer um pouco do que levou à criação da *Tours for You*, conhecer um pouco mais da história da empresa e da sua actividade ao longo destes 13 anos de actividade?
2. No V. website, descrevem os V. serviços como serviços que providenciam aos clientes “experiências únicas e eventos especiais”. Poderia dar alguns exemplos das experiências mais memoráveis que criaram ou dos mais relevantes eventos que organizaram?
3. Como caracterizaria o cliente-alvo da *Tours for You* (clientes recorrentes ou ocasionais, grupos/empresas/individuais/famílias/casais, etc.)?
4. Sendo um operador turístico receptivo, a *Tours for You* trabalha em todo o território nacional, inclusivamente os arquipélagos da Madeira e dos Açores, ou têm alguns destinos seleccionados em Portugal onde procuram realizar as V. experiências (ex: Lisboa, Algarve, Porto, etc.)
5. Os V. produtos são criados e adaptados apenas consoante as preferências dos clientes ou, caso estes não tenham uma ideia concreta daquilo que procuram, constroem também “sugestões” de produtos para os clientes?

6. Seria possível dar uma ideia do volume de negócios da empresa, num intervalo entre o valor mínimo e o valor máximo que a empresa consegue, normalmente, atingir num ano?
7. Quais considera que são os V. concorrentes directos?
8. Qual considera que seja a V. vantagem competitiva?
9. A *Tours for You* está ainda associada ao consórcio Virtuoso? Se sim, quais considera que são as maiores vantagens de pertencer a esse consórcio? Se não, qual foi o motivo pelo qual a *Tours for You* deixou de pertencer ao consórcio?
10. O que é, para si, o turismo de luxo?
11. Que tipo de comunicação fazem na *Tours for You*? Fazem de-Marketing? Quais são os canais que privilegiam?
12. Considera os preços da *Tours for You* elevados ou acessíveis face aos dos seus concorrentes?
13. O que é, para si, a sustentabilidade?
14. Considera que existe uma relação entre o luxo e a sustentabilidade?
15. Na *Tours for You* implementa medidas de sustentabilidade ou integra medidas de sustentabilidade na construção dos V. produtos?
16. Como já vários estudos vieram comprovar, o consumidor aceita agora pagar um pouco mais pelos seus produtos ou serviços se estes tiverem um elemento sustentável. Considera os consumidores receptivos ao luxo sustentável?

17. Considera o luxo sustentável viável a longo prazo ou considera que seja apenas uma tendência, uma moda?
18. A sustentabilidade constitui, para si, um argumento de comunicação viável para o sector? E para a *Tours for You*?