



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

**Mestrado em Gestão Hoteleira**

**A Importância Hoteleira na Retenção de Turistas no  
Concelho de Coimbra**

Beatriz Canas Pinto

Estoril, outubro de 2016



Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril

## **Mestrado em Gestão Hoteleira**

# **A Importância Hoteleira na Retenção de Turistas no Concelho de Coimbra**

Dissertação apresentada à Escola Superior de  
Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do  
grau de Mestre em Gestão Hoteleira.

**Orientador:** Prof. Doutor Nuno Silva Gustavo

Beatriz Canas Pinto

Estoril, outubro de 2016

## **Agradecimentos**

Ao longo do desenvolvimento desta tese algumas foram as pessoas que fizeram com que estes meses fossem mais fáceis apoiando-me sempre.

Ao professor Nuno Gustavo pela paciência e profissionalismo ao longo destes meses ajudando me e disponibilizando-se sempre a cooperar no desenvolvimento deste estudo.

À minha família, em especial aos meus pais e ao meu irmão por todo o apoio, por me fazerem acreditar que era possível chegar ao fim, e que desistir não era uma característica minha.

Aos meus amigos que sempre se preocuparam em perguntar pelo progresso deste trabalho, que me deram apoio e que sempre depositaram confiança em mim.

Ao Agustín, por ter sido o meu suporte nos momentos bons e maus, sempre me incentivou, animou e me deu força para continuar a atingir os objetivos que me proponho.

A todos os entrevistados que se disponibilizaram a responder às minhas perguntas e à minha humilde curiosidade, mostrando interesse em desenvolver algo bom para a cidade.

E a todas as pessoas que me ajudaram, de uma forma profissional ou pessoal e que me fizeram ter ainda mais vontade de levar a cabo este projeto.

A todos vocês, um obrigado!

## Resumo

A presente dissertação, *a importância da oferta hoteleira na retenção de turistas no concelho de Coimbra*, tem como objetivo analisar a oferta hoteleira do concelho de Coimbra tal como o perfil do hospede, permitindo saber se é possível reter turistas.

Coimbra é caracterizada por ser uma cidade de passagem e com uma baixa estada média comparada com o valor nacional. Tratando-se de local com oferta cultural, histórica e patrimonial, tal como uma localização privilegiada no litoral e entre as duas maiores cidades do país, foi interessante desenvolver este estudo turístico.

Com o auxílio de dados estatísticos, uma revisão bibliográfica rica em métodos e estudos científicos, bem como entrevistas realizadas ao turismo do Centro, à vereadora da Cultura da Câmara Municipal de Coimbra e às unidades hoteleiras, foi possível retirar algumas conclusões sobre a retenção turística.

A análise deste caso de estudo permitiu concluir que Coimbra tem uma fraca estratégia de retenção turística, necessitando principalmente que o destino seja mais atrativo e dinâmico para que os estabelecimentos hoteleiros desenvolvam estratégias consoante também a oferta do destino. E, do lado da oferta, é necessário um desenvolvimento estratégico mais rigoroso para que se possa captar mais turistas e convencê-los a pernoitar uma noite adicional.

**Palavras-chave:** Retenção turística, destino atrativo, cidade de passagem, estratégia, estada média.

## **Abstract**

This report, *the importance of the hotel offers in the customer retention in the city of Coimbra*, has the main purpose to analyze the hotel offers in the city of Coimbra, as well as the guest profile, allowing us to know if it is possible to retain tourists.

Coimbra is a city of passage, where the length of stay is generally low compared to the national rate. It was interesting to develop this tourist report because Coimbra has cultural, historical and heritage offers even as a prime location on the coast and between the two largest cities.

Recognize the importance of the statistical data, the literature review on methods and scientific studies and the interviews to the center of tourism, Coimbra City Council Culture Director and hotel units, to support the conclusions of customer retention.

The results allow us to conclude that Coimbra supports a weak customer retention strategies and it especially needs to be more attractive and dynamic for the hotel establishments develop strategies depending on the offer of the destination. However, on the supply-side, it is necessary one more rigorous strategic development in order to be able to attract more tourists and persuade them to spend one additional night.

**Keywords:** customer retention, attractive destination, city of passage, strategy, length of stay.

## **Lista de Abreviaturas**

ATLAS: *Association for Tourism and Leisure Education*

C.M.C: Câmara Municipal de Coimbra

DMO: *Destination Management Organization*

*et al.*: e outros

INE: Instituto Nacional de Estatísticas

NUT: Nomenclatura de Unidade Territorial para Fins Estatísticos

OMT: Organização Mundial do Turismo

PENT: Plano Estratégico Nacional do Turismo

PORDATA: Base de dados Portugal Contemporâneo

REVPAR: *Revenue per Available Room*

TC: Turismo do Centro

UNESCO: *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*

UNWTO: *United Nations World Tourism Organization*

## Índice

---

<b>Índice de Figuras .....</b>	<b>ix</b>
<b>Índice de Gráficos .....</b>	<b>x</b>
<b>Índice de Tabelas .....</b>	<b>x</b>
<b>Índice de Ilustrações .....</b>	<b>xi</b>
<b>1. Introdução .....</b>	<b>12</b>
1.1 Contexto e justificação do estudo .....	12
1.2 A construção da problemática.....	13
1.3 Estrutura da dissertação .....	15
1.4 Modelo de Investigação .....	16
1.5 Síntese e reflexão dos trabalhos já realizados na área ou tema em estudo .....	19
1.6 Questão a estudar e seus objetivos.....	19
1.7 Metodologia de pesquisa.....	21
<i>1.7.1 Instrumentos de pesquisa e procedimentos.....</i>	<i>21</i>
<b>PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>23</b>
<b>2. Gestão Estratégica de destinos culturais.....</b>	<b>24</b>
2.1 Destino Turístico.....	24
<i>2.1.1 Imagem do Destino .....</i>	<i>26</i>
<i>2.1.2 Ciclo de vida do Destino Turístico .....</i>	<i>28</i>
2.2 Turismo como estimulador do sistema económico.....	29
<i>2.2.1 Turismo Patrimonial e Cultural .....</i>	<i>31</i>
2.3 Turista .....	34
<i>2.3.1 Perfil do Turista Cultural .....</i>	<i>35</i>
<b>3. Estratégias de Retenção.....</b>	<b>38</b>

3.1 Breve conceito e Terminologia Básica do <i>Marketing</i> .....	38
3.2 Estratégia de <i>Marketing</i> .....	39
3.3 <i>Marketing Mix</i> .....	39
3.4 <i>Marketing</i> cultural.....	41
3.5 <i>Marketing</i> do produto turístico .....	42
3.5.1 <i>Retenção de clientes nos Hotéis</i> .....	43
3.5.2 <i>Fidelização de Clientes</i> .....	47
<b>PARTE II – ESTUDO DE CASO CULTURAL E PATRIMONIAL DO TURISMO EM PORTUGAL: CONCELHO DE COIMBRA .....</b>	<b>49</b>
<b>4. Turismo em Portugal.....</b>	<b>50</b>
4.1 Património Mundial da UNESCO .....	53
4.2 Cidade de Coimbra .....	56
4.2.1 <i>Características da Procura Turística no Concelho de Coimbra</i> .....	58
4.2.2 <i>Oferta Turística</i> .....	61
4.3 Centro de Congressos de Coimbra.....	64
<b>5. Metodologia e Discussão dos Resultados .....</b>	<b>65</b>
5.1 Exploração .....	65
5.2. Problemática .....	65
5.3 Construção de um modelo de análise.....	66
5.4 Observação.....	69
5.4.1 <i>População e amostra das entrevistas</i> .....	69
5.4.2 <i>As entrevistas</i> .....	71
5.5 Análise das informações .....	72
5.5.1 <i>Entrevistas grupo A e B</i> .....	72
5.5.2 <i>Entrevistas grupo C</i> .....	78

5.6 Conclusões .....	82
<b>6. Considerações Finais .....</b>	<b>85</b>
6.1 Conclusão.....	85
6.2 Limitações do trabalho.....	86
6.3 Recomendações para futuras investigações .....	87
<b>Referências Bibliográficas.....</b>	<b>88</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>94</b>

## Índice de Figuras

---

<b>Figura 1</b> Problemática do estudo .....	15
<b>Figura 2</b> Fases do procedimento de Investigação .....	18
<b>Figura 3</b> Painel de Entrevistados .....	22
<b>Figura 4</b> Modelo de Destino Turístico - Fonte: Murphy et al. (2000).....	25
<b>Figura 5</b> Impactos da perceção do turista, imagem do destino e satisfação do turista na fidelização do destino .....	27
<b>Figura 6</b> Modelo relacional imagem do destino com a fidelização do turista .....	27
<b>Figura 7</b> Modelo do ciclo de vida do destino turístico .....	29
<b>Figura 8</b> Tipologia do turista cultural .....	36
<b>Figura 9</b> Modelo simples do processo de <i>marketing</i> .....	38
<b>Figura 10</b> Modelo Conceitual - Fonte: Li Li et al. (2014) .....	44
<b>Figura 11</b> Elaboração própria – Missão da UNESCO .....	53

## Índice de Gráficos

---

<b>Gráfico 1</b> Proporção de hóspedes estrangeiros (%) por localização geográfica (NUTS – 2002); Anual .....	51
<b>Gráfico 2</b> Proveitos Totais (€) dos estabelecimentos hoteleiros .....	52
<b>Gráfico 3</b> RevPar total dos estabelecimentos hoteleiros entre 2012 e 2014 (€) .....	52

## Índice de Tabelas

---

<b>Tabela 1</b> Atributos que levam ao sucesso dos destinos turísticos.....	26
<b>Tabela 2</b> Tipos de Turistas Culturais .....	36
<b>Tabela 3</b> Resumo síntese do modelo do autor Li Li <i>et al.</i> (2014).....	45
<b>Tabela 4</b> Recomendações a hoteleiros para o fenómeno de retenção de turistas.....	48
<b>Tabela 5</b> Critérios para avaliação do Valor Universal Excepcional (UNESCO, 2013)...	54
<b>Tabela 6</b> Lista de dos países com mais classificações do património da UNESCO .....	55
<b>Tabela 7</b> Lista de nacionalidades que pernoitam em Coimbra .....	58
<b>Tabela 8</b> Indicadores Atendimento Coimbra 2015 - TOP 15 .....	59
<b>Tabela 9</b> Indicadores de turismo para as NUT II em 2014 .....	60
<b>Tabela 10</b> Indicadores de turismo por Municípios em 2014.....	60
<b>Tabela 11</b> Número de estabelecimentos hoteleiros (2009-2014).....	61
<b>Tabela 12</b> Capacidade de Alojamento (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros em 2009 e 2014.....	62
<b>Tabela 13</b> Dormidas (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTS III) .....	62
<b>Tabela 14</b> Proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros (milhares de euros) .....	63

<b>Tabela 15</b> Proveitos de aposento por Hóspede dos estabelecimentos hoteleiros (euros) .....	63
<b>Tabela 16</b> Quadro resumo da pergunta nº1 da segunda parte da entrevista.....	76

## **Índice de Ilustrações**

---

<b>Ilustração 1</b> Logotipo do Centro de Congressos - Convento de São Francisco. ....	64
<b>Ilustração 2</b> Mapa da cidade com as zonas onde estão localizados os hotéis. ....	70

# **1. Introdução**

## **1.1 Contexto e justificação do estudo**

A crise mundial continua a ser hoje em dia uma problemática que afeta diversas áreas, influenciando quase todos os sectores, ainda que o turismo não seja um exemplo evidente disso. Nos últimos anos, tem-se verificado um aumento significativo do turismo quer a nível mundial quer nacional. Nos últimos 60 anos, é conhecido o crescente número de cidades que investem no turismo, tornando-o uma fonte económica primordial, sendo notório a criação de novas empresas e, conseqüentemente, de novos postos de trabalho (UNWTO, 2015).

O Turismo pode ser considerado como um estimulador de todo o sistema económico. Como elemento importante do sector terciário e como indústria com um enorme potencial, o turismo desempenha um papel significativo na economia de um país, sendo um fator fulcral do seu crescimento.

Portugal não é exceção a este acontecimento global. Segundo os dados do Turismo de Portugal, entre 2010 e 2014, a Taxa de ocupação – Quartos em estabelecimentos hoteleiros - foi respetivamente de 51,4% e 56,6%, tendo havido um incremento de 5,2% ao longo dos quatro anos.

Portugal tem conseguido captar a atenção de muitos turistas através de toda a sua história, cultura, costa e gastronomia. O turismo tem sido indubitavelmente um enorme agente de desenvolvimento patrimonial, cultural e económico para o país.

Como refere o Turismo Centro Portugal (2015:32) no Plano de Atividades e Orçamento de 2015, “a região centro tem a singularidade de ser um território modelado por uma diversidade expressiva de recursos, designadamente recursos turísticos, estendendo-se a singularidades das suas componentes geomorfológica, ecológica, paisagística e sociocultural”, o que torna a cidade de Coimbra um dos pontos principais turísticos da região centro.

Coimbra tem atualmente 143 396 habitantes, dados do INE (2011), e é considerada a maior cidade da região centro de Portugal. É extremamente visitada devido à sua oferta patrimonial, cultural e histórica, como as festas da Rainha Santa Isabel, Padroeira da cidade de Coimbra, e por oferecer um bom ambiente estudantil. É

ainda possuidora de um vasto leque de monumentos valiosos desde a era dos Romanos, passando por todos os séculos com monumentos, Igrejas e Mosteiros de diferentes arquiteturas, desde o estilo medieval, o manuelino, o renascentista, o quinhentista, o gótico e o romântico, encontrando-se todos em bom estado de conservação e muito atrativos.

Coimbra, conhecida como cidade dos estudantes, alcançou números *recorde* de turistas na cidade ao longo dos últimos anos. O facto desta cidade se ter tornado Património Mundial da Unesco, Património Mundial da Humanidade, através da mais antiga Universidade do país, já com 725 anos de tradição académica, cativa os turistas e é um ponto de passagem e de visita quase obrigatório.

Tendo em consideração os dados acima referidos, o estudo desta cidade fez todo o sentido por inúmeras razões associadas a todas as qualidades de Coimbra. Era bastante claro que, para uma cidade que está em desenvolvimento e com um incremento de turistas ano atrás ano, fosse feito um estudo. No entanto, Fortuna *et al.* (2013) aborda a problemática de se tratar de uma cidade de passagem, com fraca retenção turística. Neste sentido, fazer um estudo do lado da oferta hoteleira para se tentar perceber se existem estratégias por parte dela para reter turistas foi o mais estimulante. Através da ajuda do modelo de Li *et al.* (2014), foi possível estabelecer hipóteses conforme as quatro variáveis utilizadas no modelo. Com a cooperação também de outros autores e de modelos apresentados nos capítulos II e III, nomeadamente Murphy *et al.*, 2000; Qiu *et al.*, 2015; Petr, 2015, foi possível elaborar um conjunto de perguntas de suporte à entrevista semiestruturada feita aos hoteleiros de Coimbra.

Coimbra tem alguns estudos associados à cidade, mas poucos são os que estão diretamente relacionados com o turismo, perfil do turista e a oferta hoteleira. Visto haver uma fraca oferta hoteleira, é interessante tentar perceber os fatores associados a estes acontecimentos e que consequências podem trazer.

## **1.2 A construção da problemática**

A presente dissertação “A importância Hoteleira na retenção de turistas no Concelho de Coimbra” pretende analisar a que forma como a oferta hoteleira desta cidade consegue e/ou preocupa-se em reter turistas. No entanto, o presente estudo está

orientado para a oferta turística, embora se baseie na procura turística da cidade de Coimbra.

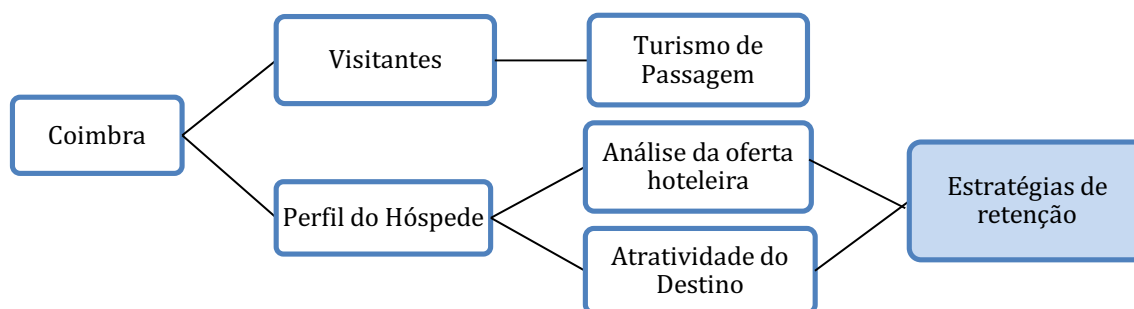
A problemática deste tema depara-se com o fenómeno de turismo de passagem que se verifica nesta cidade. De facto, o aumento do visitantes e turistas é visível, mas a estada média de 1,6 (INE, 2015) continua ainda assim muito baixa comparativamente com a média nacional continental de 2,6 noites (INE, 2015). Como se pode verificar na figura 1., existem realmente dois fenómenos que abrangem os visitantes e os que ficam hospedados na cidade. Realmente, a percentagem de visitantes consegue ser maior que os que pernoitam. São muitas excursões que chegam diariamente à cidade, mas apenas para passarem o dia e, nunca com o objetivo de pernoitar.

Coimbra oferece poucas unidades hoteleiras e todas elas entre 1 e 4 estrelas, não existindo nenhum hotel de 5 estrelas. Através da investigação levada a cabo por Qui *et al.* (2015), conclui-se que o facto de existirem hotéis de categoria mais baixa associa-se diretamente a estratégias de retenção mais fracas, permitindo responder ou não a um dos objetivos proposto.

Em 2016, foi inaugurado o centro de congressos de Coimbra que permitiu à cidade ter um local grande de receção para congressos, espetáculos e atividades. Com este estudo, será possível perceber se existe oferta hoteleira suficiente para receber grandes grupos e como poderá esta inauguração ajudar as unidades hoteleiras a posicionarem-se no mercado.

Dentro de cada temática, serão igualmente aperfeiçoados subtemas que são profundamente pertinentes para o desenrolar desta problemática de investigação. Nomeadamente no conceito sobre o Turismo terá um enfoque especial no turismo patrimonial e no turismo cultural devido à cidade de estudo ser caracterizada por este tipo de turismo. Serão também abordados bastantes conceitos de *marketing* que vão ajudar a perceber o fenómeno da retenção de turistas, principalmente na hotelaria. Todavia, a problemática aqui retratada deparar-se-á maioritariamente com a capacidade de retenção de turistas numa cidade de passagem.

A figura seguinte esquematiza o desenrolar deste estudo, permitindo entender que será a partir da análise da oferta hoteleira e atratividade do destino que se focará a estratégia de retenção nesta cidade.



**Figura 1** Problemática do estudo

**Fonte:** Elaboração Própria

Neste seguimento, através do modelo de Li *et al.* (2014), foram analisadas várias vertentes que podem influenciar o fenómeno de retenção. Associado a estes fenómenos, é importante verificar se o destino é atrativo e dinâmico, se existe uma boa imagem e divulgação do destino (Henriques, 2003; Madeira, 2010; Murphy *et al.*, 2000; Martin de La Rosa, 2003). Com ajuda destes conceitos e com a tentativa de traçar um perfil do hóspede da cidade dos estudantes, tentar-se-á chegar às conclusões sobre a hipótese de aumentar ou não a estada média.

### 1.3 Estrutura da dissertação

A presente dissertação está dividida em duas partes: enquadramento teórico e o estudo de caso. Cada parte é ainda constituída por vários capítulos específicos.

No capítulo I, ocorrerá uma breve introdução da temática em estudo, nomeadamente a explicação do tema, a definição de objetivos a alcançar e, por fim, a estrutura de toda a dissertação.

O capítulo II principia com uma abordagem aos conceitos relacionados com a gestão estratégica de destinos culturais, com especial importância os destinos turísticos, o turismo, os diferentes tipos de turismo e a imagem do destino. Também será estudado o turista, o seu perfil e alguns tipos mais específico de turista.

O capítulo III comporta uma análise de estratégias para retenção turistas, com forte incidência no *marketing*, tanto no conceito geral como na área do turismo. Serão

igualmente apresentados modelos de retenção turística que vão ser bastante úteis para o desenrolar da presente dissertação

O capítulo IV está focado na cidade de estudo. Inicialmente, será feita uma caracterização do turismo nacional com alguns dados verificados em Portugal e, posteriormente, apresentar-se-á uma breve caracterização demográfica e socioeconómica de Coimbra, seguida de uma análise da evolução do turismo e terminando com a caracterização da oferta hoteleira da cidade.

O capítulo V apresenta a investigação. É um capítulo importante uma vez que serão apresentadas as pesquisas feitas, a explicação das entrevistas e a validação das variáveis em causa. É neste capítulo que se pretende saber se os hotéis estão preparados para reter turistas em Coimbra, bem como procurar responder aos objetivos definidos no capítulo anterior.

A conclusão surge no capítulo VI e apresentará um conjunto de deduções a retirar desta investigação, tendo em conta a revisão da literatura e os objetivos definidos, assim como patenteará as limitações do estudo e indicará possíveis futuras linhas de investigação.

#### **1.4 Modelo de Investigação**

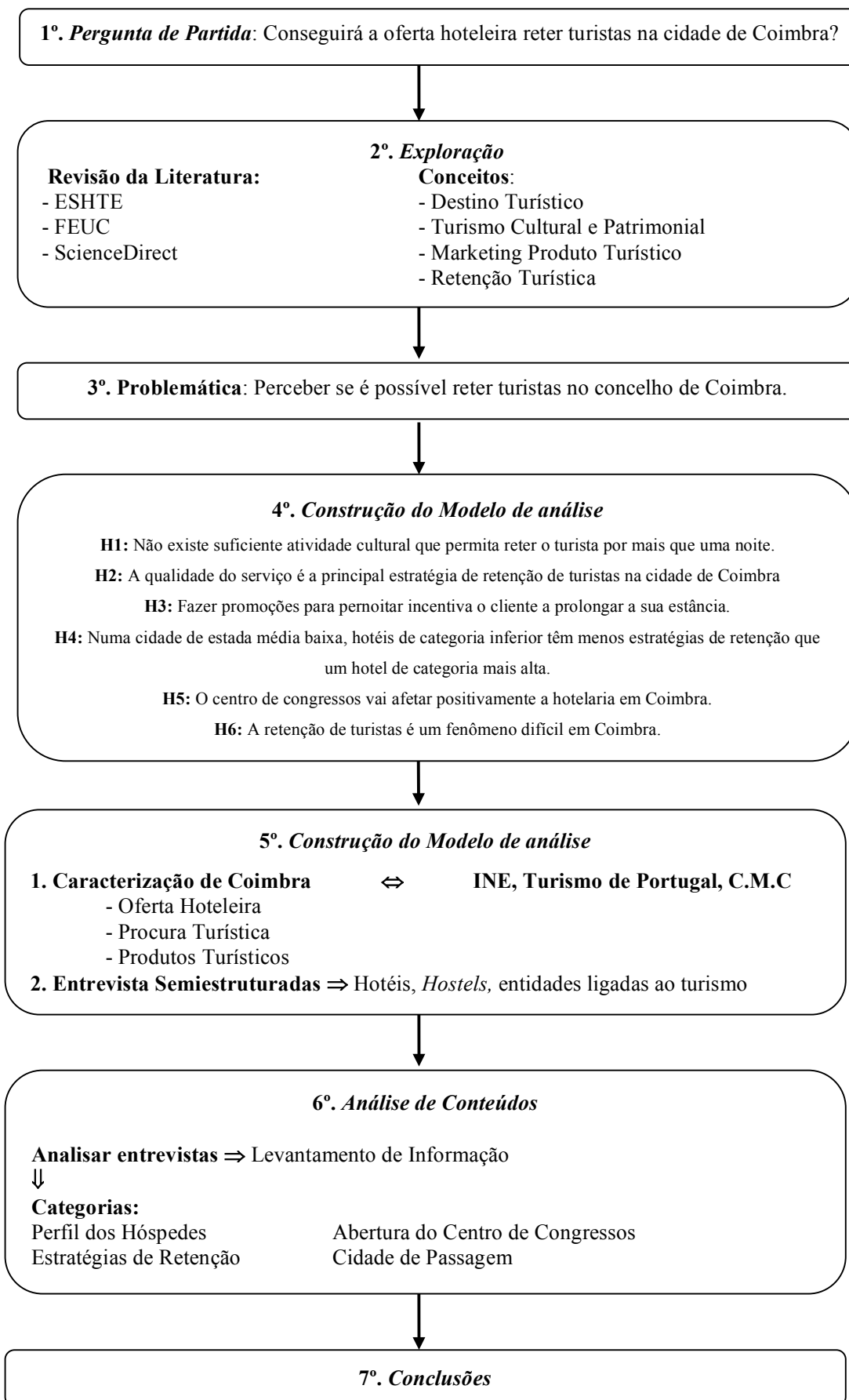
Antes de se começar uma investigação, são poucos os conhecimentos que se têm sobre o assunto a abordar. Para Quivy & Campenhoudt (2005), a investigação depara-se com um melhor entendimento do significado de algo ou de um procedimento, saber fazer de forma inteligente o ponto de situação, perceber como funcionam as organizações, refletir sobre as implicações de uma decisão política e também compreender os problemas postos por autores e como os fundamentam.

Yin (2001:39) acrescenta que “um projeto de pesquisa constitui a lógica que une os dados a serem coletados (e as conclusões a serem tiradas) às questões iniciais de um estudo. Cada estudo empírico possui um projeto de pesquisa implícito, se não explícito”.

Existem vários modelos de variadíssimos autores que servem como guião para investigações empíricas. O presente estudo foi realizado com a ajuda do modelo apresentado em seguida pelos autores Quivy & Campenhoudt (2005).

Como se pode verificar na figura nº 2, este modelo é constituído por sete etapas e cada uma delas pertence a uma das seguintes categorias: rutura, construção e

verificação. A primeira categoria prende-se com o desmistificar alguns preconceitos que iludem e não permitem entender tão claramente. A categoria da construção já propõe as hipóteses e as proposições que vão ser estudadas e a definição de um plano de pesquisa, como é exemplo a definição das consequências que se esperam com a observação. Por último, encontra-se a verificação visto que uma proposição só pode ser considerada científica quando se verifica.



Fonte: Elaboração Própria

Figura 2 Fases do procedimento de Investigação

### **1.5 Síntese e reflexão dos trabalhos já realizados na área ou tema em estudo**

Para elaborar o presente estudo, foram tidos em consideração vários artigos científicos e da literatura estrangeira. Como caso de estudo, o ponto focal passa pelo estudo da cidade de Coimbra. Neste sentido, foi usado como apoio um livro que, por ter uma investigação recente, parte de inquéritos e dados estatísticos sobre a cidade. O livro intitula-se *A Cidade e o Turismo: Dinâmicas e desafios do turismo urbano em Coimbra* de Fortuna *et al.* (2013). Os autores analisam o turismo da cidade, a sua oferta e procura e faz uma análise pormenorizada entre o destino patrimonial e a causa-efeito no sector do turismo.

Através de alguns estudos sobre retenção de turistas, estratégias de retenção, hotéis de categoria ora mais baixa ora mais elevada, foi possível traçar uma modelo e uma linha de condução de ideias que se basearam as entrevistas feitas. Ao longo da dissertação será analisado a imagem do destino, o destino turístico tanto pela sua dinâmica como a sua divulgação, com ajuda de (Petr, 2015; Henriques, 2003; Madeira, 2010; Murphy *et al.*, 2000; Rajesh, 2013) foi possível traçar uma linha de hipóteses a ter como baso no estudo. Esta análise foi feita através dos seus modelos de destino turístico, perceção do turista e imagem do destino. Como também o modelo de Qui *et al.* (2015) que aponta para uma investigação feita comparando hotéis de tarifa mais baixa com fracas estratégias de divulgação e de *marketing*.

### **1.6 Questão a estudar e seus objetivos**

Com esta dissertação, pretende-se fazer um estudo do concelho de Coimbra, tendo por base a vertente Hoteleira. Com o recurso a dados estatísticos fornecidos pelo INE e pelo Turismo de Portugal, é fácil perceber que o turismo tem aumentado nos últimos anos nesta cidade.

Devido ao turismo patrimonial que Coimbra oferece e principalmente pela classificação da Universidade de Coimbra como Património Mundial da Unesco, a cidade dos estudantes desperta a atenção e a curiosidade de muitos turistas que vêm a Portugal e fazem questão de a visitar. Coimbra dará o exemplo de uma cidade cultural, repleta de monumentos antigos, tradições e de excelente gastronomia, que se localiza entre a capital e a segunda grande cidade do país (Porto). O mais importante deste estudo é o fenómeno do turista de passagem que é característico da zona. Fortuna *et al.*

(2013) aponta este destino como um roteiro secundário e de passagem. Um dado estatístico que prova este acontecimento é a Estada média que, segundo o INE, é de 1,6 noites, enquanto que Portugal apresenta 2,6 noites, apesar de Coimbra apresentar uma vasta oferta hoteleira, nomeadamente hotéis de 4 estrelas, 3 estrelas, 2 estrelas e *hostels* - no último ano, a oferta de *hostels* tem sido recorrente no centro da cidade.

A pergunta de partida deve ser bem pensada e organizada de forma a obter respostas concretas, ou seja, deve-se trabalhar de forma eficaz e tentar proporcionar o máximo de componentes que lhe sirvam de resposta (Quivy & Campenhoudt 2005).

Quivy e Campenhoudt (2005) atribuem algumas características essenciais à formulação de uma pergunta: deve ser precisa, ser unívoca e concisa quanto possível, realista, não pode ser moralizadora e por último ser uma pergunta aberta. Perante estas conclusões, a pergunta de partida para o estudo em questão é:

### ***Conseguirá a oferta hoteleira reter turistas na cidade de Coimbra?***

Para ajudar a responder à pergunta acima descrita, tentar-se-á alcançar os seguintes objetivos específicos:

1º. No olhar de um hoteleiro, perceber porque é que a cidade de Coimbra é um local de passagem.

2º. Qual é o perfil do turista que fica alojado em Coimbra?

3º. Conseguirá Coimbra ampliar a sua estada média nos próximos anos?

4º. Perceber se existe a preocupação por parte das unidades hoteleiras em aumentar a estada média. Quais as estratégias a utilizar?

5º. Será que um hotel de categoria superior aposta mais no *marketing* do que um hotel de uma categoria mais baixa?

6º. Perceber se as unidades hoteleiras do Concelho de Coimbra estão direcionadas para o Turismo ou para outro tipo de cliente (exemplo: Negócios).

7º. A abertura do centro de Congressos vai ajudar a aumentar a estada média?

## **1.7 Metodologia de pesquisa**

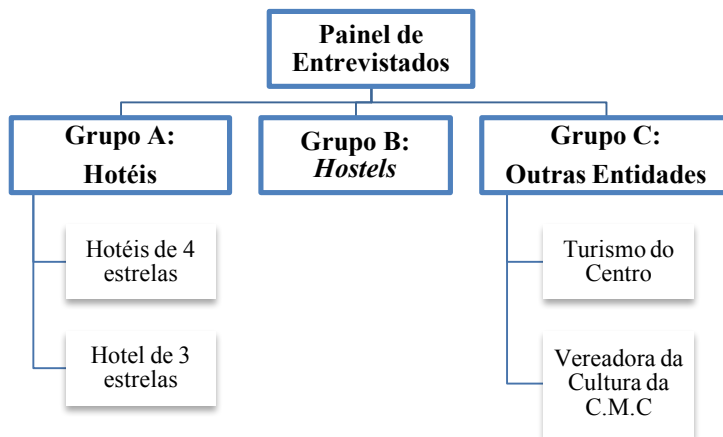
De forma a conseguir um estudo mais viável e verdadeiro foram utilizados alguns métodos e ferramentas para conseguir chegar aos objetivos propostos. Os métodos de recolha de informação foram: análise de dados pré-existentes, e entrevistas semiestruturadas.

### **1.7.1 Instrumentos de pesquisa e procedimentos**

Num primeiro momento foi feito um levantamento de dados estatísticos disponibilizados pelo Turismo de Portugal, INE, artigos científicos, OMT, entre outras entidades.

Depois de analisados os dados recolhidos, foram construídas entrevistas semiestruturadas para conseguir informação mais específica e qualitativa por parte dos hoteleiros da cidade em estudo e de algumas entidades vinculadas ao turismo da mesma.

O painel de entrevistados foi dividido em três grandes grupos, que se pretende que sejam grandes ajudas para o desenrolar deste estudo, como se pode ver na figura nº 3. O primeiro grupo é caracterizado por serem unidades hoteleiras de relevo em Coimbra, onde constam dois hotéis de 4 estrelas e quatro de 3 estrelas. Pretendeu-se ter uma entrevista com alguém responsável pelas unidades de forma a retirar o máximo de informação sobre a sua gestão. O grupo B é constituído por quatro *hostels*, dos últimos a serem inaugurados e mais conhecidos. Este grupo foi importante porque está destinado a um tipo de turista diferente e a um conceito mais *low-cost*, o que permite ter uma visão mais generalista sobre o tema inicial. Por último, o grupo C é formado pelo Turismo do Centro e o Turismo de Coimbra que permitiram ter uma conceção não hoteleira, mas que são elementos importantes que podem interligar o turismo aos hotéis. As entrevistas feitas foram orientadas, tendo por base todas as pesquisas realizadas e todos os modelos estudados de vários autores e que são referidos ao longo desta dissertação.



Fonte: Elaboração própria

Figura 3 Painel de Entrevistados

## **PARTE I – ENQUADRAMENTO TEÓRICO**

## 2. Gestão Estratégica de destinos culturais

---

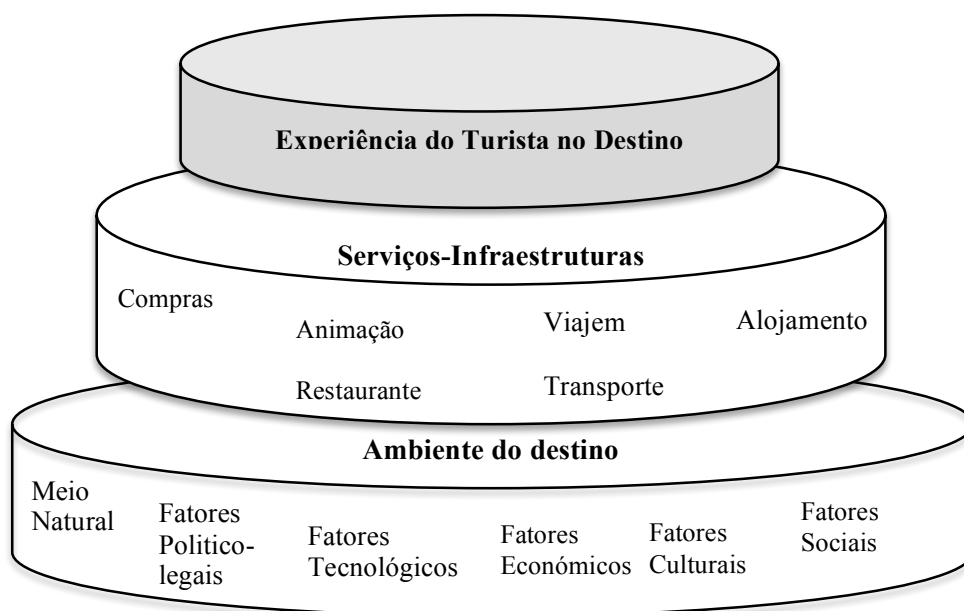
### 2.1 Destino Turístico

Não existe uma concepção certa ou definida para destino, embora sejam muitos os autores que arrisquem a sua definição. Para muitos autores, o destino está somente associado ao turismo, porém, outros como Hall, C. M. (2000) afirmam que um destino não pode ser só considerado como um “produto” ou “comodidade”, por isso, acrescentam que os destinos podem ser não só turísticos, mas também lugares onde as pessoas vivem, trabalham de modo a terem um sentimento de afeição e propriedade. Buhalis (2000) acredita que o destino é cada vez mais um conceito de percepção, ao qual cada consumidor atribui a subjetividade que quer pois depende para onde quer viajar e a causa dessa viagem. Buhalis (2000:97) dá um exemplo: “alguns viajantes consideram um navio de cruzeiro o seu destino, enquanto outros no mesmo cruzeiro têm os portos visitados durante a sua viagem como o seu destino”. Neste sentido, verifica-se que a definição de destino não é comum a nenhum dos autores embora ambos incluam sempre o conceito de turismo e o associem ao destino turístico.

Não há dúvida que o destino está associado ao destino turístico porque existe uma correlação entre o turista e o lugar para onde se pretende viajar. Segundo OMT (1998:55), “falando de destino a que se refere a um local de chegada, recepção, em última análise, acolhimento dos visitantes” e acrescenta também que um destino turístico é o lugar que tem que mover a procura de forma a consumir o produto turístico. Este deslocamento, visto pela OMT, é um dos principais elementos chaves na experiência turística.

Martín de la Rosa (2003) caracteriza o turismo como algo dinâmico uma vez que, para se conseguir acompanhar os diferentes gostos dos turistas e as suas mudanças, os destinos turísticos têm que adaptar-se continuamente.

Murphy *et al.* (2000) apresenta um modelo conceptual, explicando que, na experiência do turista, estão incidentes os impactos ambientais e as infra-estruturas. Na seguinte figura, são apresentados os conceitos e as variáveis a eles associadas.



**Figura 4** Modelo de Destino Turístico - Fonte: Murphy et al. (2000)

Com este modelo Murphy pretende passar a ideia de que “um destino pode ser visto como um amálgama de produtos individuais e oportunidades de experiência que se combinam para formar uma experiência total da área visitada.”

Stylos *et al.* (2016) enfatizam ainda que, quando um turista escolhe um destino turístico, este projeta em si mesmo uma imagem ou, por outro lado, idealiza uma situação futura como se já tivessem experimentado anteriormente.

Madeira (2010:15) define o destino turístico como a base da atividade turística já que a) compreende o conjunto dos recursos, entre outros, os naturais, as infraestruturas, os diversos serviços oferecidos aos turistas e a própria cultura dos habitantes; b) concentra uma constelação de atrações e serviços que garantem uma produção turística diversificada; e c) tem elementos espaciais, administrativos e produtivos.

Morrison (2013) sugere dez características úteis para verificar quando se verifica sucesso num destino turístico. No seguimento desta proposta, na figura seguinte, serão apresentados os “The 10 As”, baseados na experiência ao longo dos anos do autor e acompanhados de perguntas abertas que ajudam a desenhar este sucesso.

<b>Awareness</b> <i>Consciência</i>	Nível de conhecimento sobre o destino dos turistas e a influência pela quantidade e fonte da informação que recebem.	Existe um alto nível de notoriedade do destino entre os potenciais turistas?
<b>Attractiveness</b> <i>Atratividade</i>	Número e alcance geográfico de recurso das atrações do destino compreendem este atributo.	Será que o destino oferece uma diversidade de atrações que são atraentes para os turistas?
<b>Availability</b> <i>Disponibilidade</i>	É determinado pela facilidade com que as reservas e as marcações podem ser feitas para o destino e o número de alojamentos disponíveis.	É possível que estas reservas sejam feitas através de vários canais de distribuição?
<b>Acess</b> <i>Acesso</i>	A conveniência de ir e vir do destino, bem como a navegação dentro do destino.	Existe facilidade de acesso ao destino de todos os meios de transporte? E dentro do destino turístico?
<b>Appearance</b> <i>Aparência</i>	Impressões que o destino deixa no turista, tanto quando chega pela primeira vez como durante a sua estada.	Será que o destino causa uma boa impressão? Será que o destino marca uma imagem positiva e duradoura?
<b>Activities</b> <i>Atividades</i>	Oferta de atividades disponíveis para os turistas dentro de um destino.	Será que o destino oferece uma vasta gama de atividades em que os turistas querem se envolver?
<b>Assurance</b> <i>Garantia</i>	Segurança do destino para os turistas.	Será o destino limpo e seguro?
<b>Appreciation</b> <i>Avaliação</i>	O sentimento dos níveis de boas-vidas e hospitalidade.	Será que os turistas se sentem bem-vindos e recebem um bom serviço no destino?
<b>Action</b> <i>Ação</i>	Disponibilidade de um plano de turismo a longo prazo e um plano de <i>marketing</i> .	Será o destino bem planeado permitindo desenvolver o turismo e o <i>marketing</i> ?
<b>Accountability</b> <i>Responsabilidade</i>	Avaliação de desempenho pelo DMO.	Será DMO capaz de medir a eficácia do seu desempenho?

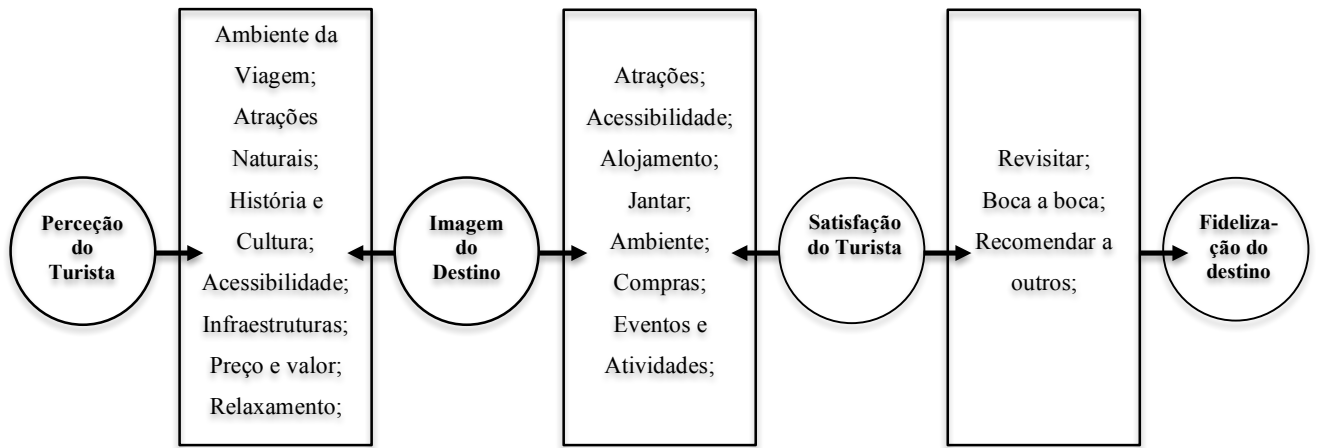
Fonte: Elaboração própria através de Morrison (2013)

**Tabela 1** Atributos que conduzem ao sucesso dos destinos turísticos

### 2.1.1 Imagem do Destino

A imagem do destino é uma representação que é difusamente aplicada ao tema do *marketing* como também às ciências comportamentais, fazendo reproduzir a percepção que um turista tem por um produto, objeto, comportamentos, eventos, sensações e sentimentos (Stylos *et al.* 2016). Na figura 5, Rajesh (2013) tenta explicar isto através dos seguintes componentes: pré-imagem da viagem, pós-imagem da viagem, a imagem do destino e a percepção e satisfação do turista que ajudam a perceber

a fidelização do turista ao destino. Este modelo serve para ajudar a desenhar um plano para os gestores de destinos turísticos. Neste sentido, é fácil entender que a imagem do destino é bastante importante e que não só influencia a fidelização, mas principalmente a percepção e a satisfação do turista antes, durante e depois a sua viagem.



Fonte: Rajesh (2013)

Figura 5 Impactos da percepção do turista, imagem do destino e satisfação do turista na fidelização do destino

Outro modelo apresentado por Zhang *et al.* (2014) relaciona três tipos de fidelização com diversas variáveis da imagem do destino, chegando à conclusão que este estudo revelou diferentes graus de impacto. A imagem global (*overall*) tem maior impacto na fidelização do turista, em seguida a imagem afetiva e a cognitiva. A junção de cognitiva-afetiva não tem, contudo, um impacto estável neste estudo pois os turistas podem valer-se de diferentes dimensões da imagem do destino para produzir impressões para depois demonstrar a sua *attitudinal loyalty*, *behavioral* ou ambos.

Experiências positivas entre turistas e agentes podem indubitavelmente reforçar positivamente uma imagem afetiva do destino. (Stylos *et al.* 2016)

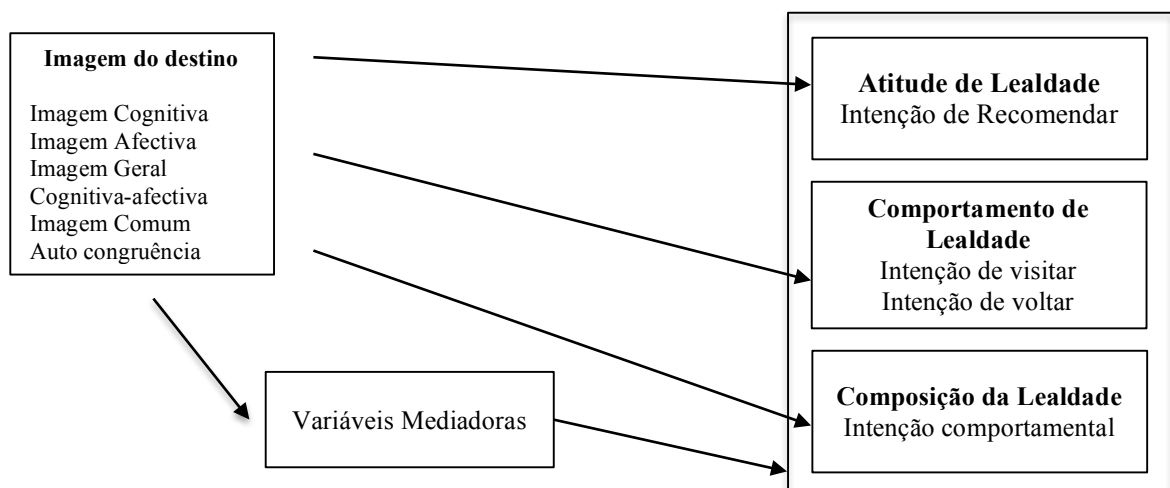


Figura 6 Modelo relacional imagem do destino com a fidelização do turista

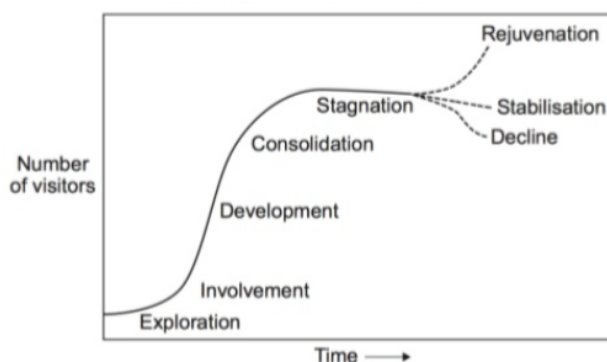
Para Pike (2015), as imagens dos destinos estão formatadas em duas diferentes formas: organicamente e induzidas. As primeiras são desenvolvidas diariamente através de toda a informação que recebemos quer através de *social media*, escola, passa palavra, entre outras; as imagens induzidas, por sua vez, estão relacionadas, por exemplo, com a publicidade turística passada pelos *marketers*. Estas duas componentes são influenciadas pelos agentes do *marketing*.

### **2.1.2 Ciclo de vida do Destino Turístico**

O modelo apresentado pelo autor Butler (1980) na figura 7 exemplifica um ciclo constituído por seis fases e que se pressupõe que represente os momentos altos e baixos de um destino turístico. Madeira (2010) explica ainda as razões que influenciam a capacidade de atratividade de um destino e que contribuem para o seu desenvolvimento. As fases deste modelo são: exploração, envolvimento, crescimento, consolidação, estagnação e pós-estagnação.

Na primeira etapa, a exploração é caracterizada por poucos turistas, um crescimento baixo e de acesso difícil e com infraestruturas quase ausentes. De seguida, encontra-se o envolvimento que se manifesta pelos residentes do destino que se preocupam em divulgar, de forma a incrementar a procura, e tentam também fazer um pouco de pressão para que os organismos públicos participem mais. Aqui é definida já uma procura turística, um mercado. Posteriormente, encontra-se o crescimento, que tem um marco importante nas infraestruturas provocando um desenvolvimento positivo no lado da procura e no lado da oferta. Nesta fase, existe a preocupação em se lançar campanhas de publicidade e a tentativa de captar novos turistas. Existe uma grande procura neste estágio, mas ao mesmo tempo, não deixa de ser uma etapa crítica devido às alterações da procura ou a excessividade de recursos. Em penúltimo, acontece a consolidação que provoca a estagnação de turistas. Há um esforço em promover novamente o destino devido à dificuldade em concorrer com os outros destinos. Estas fases terminam com a estagnação e a pós-estagnação. Aqui o destino turístico já tem uma imagem bem definida, ainda que apresente já muitos problemas e aspetos negativos (sociais, económicos, ambientais), tornando-se menos competitivo. Com isto, acontece a pós-estagnação que pode provocar duas situações: declínio ou o rejuvenescimento. Se

o destino conseguir adotar novas medidas para que consiga rejuvenescer, vai simultaneamente impedir o declínio do destino.



**Figura 7** Modelo do ciclo de vida do destino turístico

**Fonte:** Butler (1980)

## **2.2 Turismo como estimulador do sistema económico**

O turismo tem sido um dos sectores mundiais a crescer anualmente e a contribuir positivamente para a economia de cada destino. É sem dúvida um conceito bastante interessante a ser estudado.

Uma vez que a definição da noção de turismo não é uma aceitação generalizada para todos os autores, existem diversos significados distintos. A Organização Mundial do Turismo avança com o seguinte conceito “Atividades realizadas pelos visitantes durante as suas viagens e estadas em lugares distintos do seu ambiente habitual, por um período de tempo consecutivo inferior a 12 meses, com fins de lazer, negócios ou outros motivos não relacionados com o exercício de uma atividade remunerada no local visitado”.

Na realidade, Quevedo (2007) adianta que qualquer conceito que se preocupe em levantar questões relativas à deslocação do seu local de residência e à estada no destino acaba por induzir o turismo em todo o envolvente da viagem (serviços, produtos), originando questões válidas e relevantes para a definição de Turismo. Acrescenta também que o conceito de turismo engloba todas as atividades realizadas depois da viagem feita, não sendo só considerado a ida e a chegada. Henriques (2003) acrescenta ainda que o significado de turismo é cada vez mais amplo pois está orientado para duas vertentes: atividade humana e atividade económica.

Existem diversos tipos de turismo associados a cada tipo de cidade ou atividade para que o turista esteja interessado, nomeadamente o golf, o turismo residencial, o turismo cultural, o turismo patrimonial, o city breaks, entre outros. Todavia, nesta dissertação será dado mais enfoque ao turismo cultural e patrimonial por ser mais apropriado para a cidade em estudo.

Através da OMT, conseguimos perceber que o turismo tem sido uma das principais fontes de rendimentos para muitos destinos turísticos, permitindo uma crescente diversificação e o aumento de concorrência entre os destinos. O turismo superou um fenómeno que tinha uma importância limitada para uma das maiores indústrias mundiais, tendo um crescimento galopante a partir dos anos 90. Em 2012, atingiu um total de chegadas de um bilião de turistas e mais de 51% representam europeus (Ursache, 2015).

O autor Ursache identifica alguns acontecimentos que permitiram o crescimento da atividade turística, nomeadamente:

- o aumento salarial e da riqueza;
- a recuperação económica das regiões subdesenvolvidas e os países emergentes;
- melhoramento e modernização das rotas de transporte;
- preocupação com o conforto e um tempo de viagem mais reduzido;
- mudança de estilos de vida e de consumo;
- desenvolvimento e variedade de produtos turísticos: lançamento de novos produtos turísticos, a diversificação dos serviços, instalações no preço, personalização de pacote;
- mais tempo livre;
- a globalização;
- a imigração;
- o crescente interesse dos estados desenvolvidos para a cultura dos países em desenvolvimento, eventos especiais, educação, tecnologias de informação e comunicação, *marketing* e promoção dos destinos turísticos;
- aumento intra-regional e do comércio inter-regional, devido à tendência atual de privatização e desregulamentação, melhorando a infra-estrutura turística.

Existem muitos autores que, ao estudarem o turismo, valorizam bastante as relações que estão conetadas à atividade turística. Merinero-Rodriguez & Pulido-Fernández (2016) considera quatro importantes atributos que acredita explicarem o turismo: i)

fatores e requisitos que permitem que, com as pessoas envolvidas, seja possível decorrer a atividade turística, ii) a estrutura da relação dos elementos, iii) os vínculos incontornáveis como uma atividade económica (produção) e, por último, iv) os impactos destas relações na atividade turística e como podem melhorar o turismo.

O sector do turismo e as experiências turísticas resultam de um conjunto grande de atividades, não só de infraestruturas e bens, como também dos serviços conferidos pelas empresas privadas, políticas governamentais, entre outras. Todos estes fatores causam diferentes tipos de conflitos que podem indicar oportunidades para todos os agentes envolvidos na atividade. (Cárdenas-García *et al.* 2015)

### **2.2.1 Turismo Patrimonial e Cultural**

À semelhança do conceito geral de turismo, falar de turismo cultural e patrimonial provoca diversas opiniões nos autores. São muitos os que fazem distinção entre Cultura e Património, enquanto outros afirmam estar bastante interligados.

Antes de tentar definir o conceito de turismo cultural e patrimonial, é interessante entender primeiro a noção de cultura e património singularmente. Para Du Cros (2001:166), o “significado cultural de um lugar pode ser social, educacional, histórico, científico, estético ou uma combinação de vários ou mesmo de todas essas perceções. O significado cultural de um lugar para uma comunidade é revogado por seus valores culturais tangíveis e intangíveis”.

Rahovan (2013:101), segundo Hewison (1987) e Wright (1985), faz referência ao importante significado do turismo cultural, o qual “representa uma forma de turismo que enfatiza e foca-se no valor dos monumentos históricos, que nos transporta para as tradições, as experiências passadas, a lembrança de antigas civilizações” e “todas essas experiências serão vividas e desfrutadas pelo turista”.

Através da palavra património, Nuryanti (1996:249) caracteriza da seguinte forma: “no seu sentido mais amplo é geralmente associado com a palavra herança: isto é, algo transferido de uma geração para a outra. devido ao seu papel como um transportador de valores históricos do passado, o património é visto como parte da tradição cultural de uma sociedade”.

Rahovan (2013) cita (Richards, 1996) que o património é um conceito que está relacionado também com a natureza, o envolvimento e a sociedade, não podendo ser

associado só à cultura e à história. Já Troncoso & Almirón (2005:59) olham para o património como uma “essência de identidade, como um legado que vem do passado e que as gerações recebem e transmitem às seguintes”. Zúñiga & Pérez (2013:72) completam ainda que “o património pode definir-se, no sentido mais amplo, mesmo que sejam tangíveis ou intangíveis do passado. Inclui a paisagem natural, as construções, práticas culturais, idioma, crenças religiosas e tradições culturais. Os edifícios e os locais históricos constituem o exemplo mais claro do património arquitetónico. O património cultural inclui também os locais arqueológicos, tradições musicais, costumes, folclore, celebrações, atividades religiosas, santos, e até mesmo a população local.”

Nos últimos anos, este tipo de turismo tem vindo a desenvolver-se e tornou-se num sector importante no turismo global e com influência económica, social e culturalmente direta. Malaescu (2011) citado por Rahovan (2013:101) comenta que “o turismo cultural tem sido uma atividade popular para a sociedade de classe alta no século XIX e XX, mas que hoje em dia tornou-se num fenómeno comum”.

Para Richards (2001) o turismo cultural é uma atração moderna que está presente nos dias de hoje e acrescenta “não só atrações culturais como museus e monumentos constituem o sector do mercado cultural europeu, mas também cada vez mais são colocados como centro de estratégias de desenvolvimento urbano e rural e ajudam em programas de melhoramento de imagem.”

É difícil captar o melhor numa definição curta para turismo cultural. Neste sentido, os autores preocupam-se em assentar a definição em quatro principais temas que são: “turismo, utilização de ativos de património cultural, consumo de experiências e produtos e turistas” (Henriques, 2003:51). Já Ted Silberberg (1995), apontado por Du Cros (2001:165), define Turismo Cultural como “visitas por pessoas provenientes de fora da comunidade motivadas totalmente ou em parte pelo interesse histórico, artístico, científico ou estilo de vida/património oferecido pela comunidade, região, grupo ou instituição”

Nuryanti (1996) confirma algo comum a qualquer autor, o turismo patrimonial permite ao turista ter a oportunidade de “retratar o passado no presente”. Possibilitando um “tempo infinito e espaço em que o passado pode ser experimentado através do prisma das infinitas possibilidades de interpretação”. Por fim, o turista consegue ter um poder imaginativo e intelectual, recebendo as informações passadas e construindo ele próprio um mundo imaginativo, e pode “criar jornadas individuais de autodescoberta”.

De forma a reforçar a importância cada vez maior da cultura, Lara de Vicente & López-Guzmán Guzmán (2004) comenta que o turismo tradicional de sol e praia está a ser cada vez mais complemento do segmento turístico cultural, visto ter aumentando nos últimos anos a necessidade dos turistas quererem “conhecer, compreender e valorizar o património”.

Cárdenas-García *et al.* (2015) alerta ainda que o turismo cultural não está associado só a cidades urbanas, como também uma atração cultural de uma cidade não é o único motivo que leva um turista a querer visitar um destino. Neste sentido, conclui ainda que uma cidade não deve só fazer divulgação às suas atrações culturais e depender destas.

Este turismo tem permitido o aparecimento de um novo turista. Um turista interessado na proximidade e na vontade de conhecer a natureza e as culturas, e que procura consumir produtos por vezes mais sofisticados ou até mesmo de elite que são completamente diferentes ao do turismo em massa (Troncoso & Almirón 2005).

Ao desenvolver economicamente as áreas onde está localizado o património, vai permitir, por exemplo, a criação de postos de trabalho direta como indiretamente (Lara de Vicente & López-Guzmán Guzmán 2004).

ATLAS (Richards 1996) conclui que sem dúvida o consumo cultural tem aumentado e o turismo torna este consumo cada vez mais importante, encorajando-o e financiando-o através de órgãos locais, nacionais e internacionais. Acrescenta ainda que houve a mudança de uma época em que a produção estimulava o consumo para uma sociedade consumista que faz conduzir o consumo à produção, isto é, ao atrair os turistas, cidades, regiões e populações conseguem garantir o consumo para toda a sua capacidade produtiva.

Em suma, Ismagilova *et al.* (2015:158) dão quatro razões para a importância do turismo cultural – histórico:

- a. é um meio importante para o envolvimento dos turistas como familiaridade com o património histórico e cultural tornando-se um forte motivo para o incentivo turístico.
- b. Objetos de património cultural e histórico são um trunfo importante nas cidades modernas que podem fazer lucro e influenciam significativamente no desenvolvimento económico.
- c. É de grande importância na esfera social, nivelando as flutuações sazonais e distribui uniformemente fluxos turísticos no território.

- d. Cria uma imagem favorável da região, *branding* do património histórico e cultural, que é usado como ferramenta eficaz da adoção de liderança na área turística.

### **2.3 Turista**

Segundo OMT, classifica-se como turista todas as pessoas que passam, no mínimo, 24 horas fora do seu domicílio habitual ou pernoite noutra local, no seu país ou no estrangeiro, num alojamento privado ou coletivo, por motivos que não seja o exercício de uma atividade remunerada permanente no destino visitado. Normalmente, interpreta-se que lazer e negócios são os principais motivos da viagem. Agregado ao turismo, não temos só associado o conceito de turista, mas também o de visitante que inclui turistas ou excursionistas ou, por outro lado, residentes e não residentes.

O autor Borg (1991), citado por Henriques (2003), descreve algumas das tipologias acima referidas, nomeadamente os turistas residencias que visitam a atração turística e ficam pelo menos uma noite no local. Relativamente a excursionistas tradicionais, trata-se de quando visitam uma atração turística mas não pernoitam, regressando ao final do dia a sua casa. Outro tipo de excursionistas são os indiretos que, bastante semelhantes aos anteriores, regressam todavia a casa mas fazem-no para o local onde estão a passar férias. Por último, existem os falsos excursionistas que são os que escolhem a atração turística para passar férias, embora depois acabem por passar a noite noutra local, depois de visitar a atração.

O estudo da satisfação do turista tem sido cada vez mais alvo de análise para se tentar perceber o comportamento dos turistas. Cárdenas-García *et al.* (2015) afirma que quase todos os estudos elaborados concluem que a probabilidade de um destino ser visitado pela segunda vez é justificada pelo alto nível de satisfação com que um turista consome um produto turístico. Valle *et al.* (2006) especificam ainda mais, comentando que um turista que prenoite mais noites, passando mais tempo no destino escolhido, tem uma satisfação muito maior comparativamente com quem fica menos noites, influenciando também nas fracas intenções de voltar ao destino.

Já Cárdenas-García *et al.* (2015:509) consideram que a satisfação dos turistas num destino turístico “não depende só do alojamento, restaurantes transportes ou serviços e atividades providenciadas por empresas privadas, mas também pelo governo,

que deve reconhecer a importância do seu envolvimento na criação de um turismo atrativo e de alta qualidade que seja coerente com as expectativas dos visitantes”.

### 2.3.1 Perfil do Turista Cultural

Para poder determinar o perfil de um turista cultural, é necessário saber as intenções que o levam a fazer a sua viagem. De facto, existem algumas diferenças entre cada turista cultural.

O perfil do turista tem sofrido alterações ao longo dos anos, ATLAS (Richards 1996) avança que o turismo cultural passou de uma procura elitista para um turismo em massa com necessidade de lazer básica e tornando-se num dos maiores impulsionadores mundiais de trabalho. Num outro ponto de análise, depara-se com o crescimento ao longo dos anos da classe média que permitiu a um público maior o acesso a uma cultura “alta”.

“O turista pósmoderno usa o seu poder intelectual e imaginação para receber mensagens comunicativas, contruir o seu próprio juízo de sítios históricos que o permite criar o seu caminho de auto-descoberta.” (Nuryanti 1996).

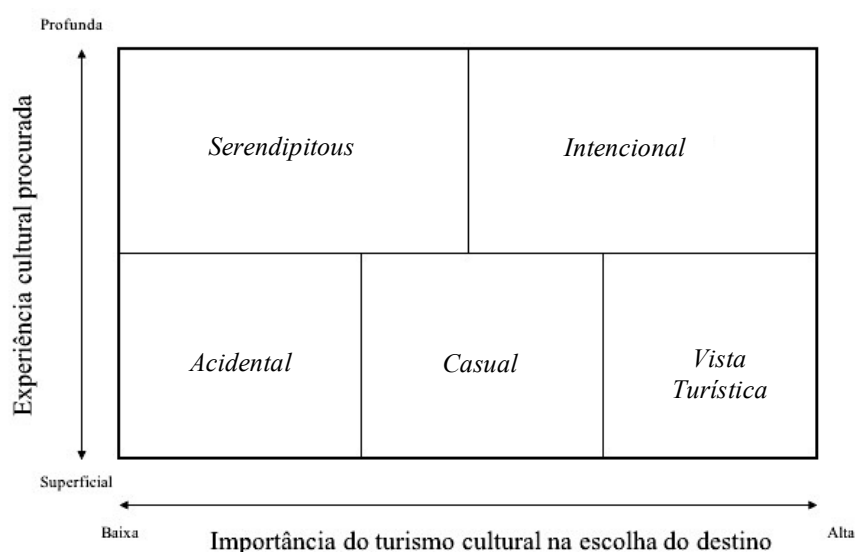
Como referido inicialmente, é importante saber o objetivo da viagem para melhor classificar o turista. Mckercher e Cros (2002) acreditam que existem cinco tipos de turistas que não invalidam um destino, ou seja, num certo destino pode-se encontrar estes cinco diferentes turistas. Obviamente que pode variar o número de tipos de turistas em cada destino porque também influencia o tipo de cidade, a cultura do indivíduo e de onde vem. Na tabela seguinte, será exposto os cinco tipos a que estes autores fazem referência.

1. Determinado / Intencional <b>(Purposeful)</b>	Pessoa que, por vezes, está ligada ao turismo cultural, viajando por razões culturais e que tenta procurar uma experiência marcante. Este tipo ainda é um mercado pequeno.
2. “Turista” <b>(Sightseeing)</b>	Indivíduo que procura uma experiência mais superficial, gostando de apreciar as vistas e de passear. Associado aos turistas que viajam nos autocarros turísticos para fazer um <i>tour</i> no destino.

3. Beneficiador <b>(Serendipitous)</b>	Turista que não está a contar ter uma experiência cultural positiva porque não viaja com esse objetivo acabando por beneficiar com uma situação imprevista.
4. Informal <b>(Casual)</b>	Para ele, atribui-se um valor fraco ao turismo cultural esperando ter uma experiência cultural superficial.
5. Acidental <b>(Incidental)</b>	Turistas que não escolhem um destino consoante a sua oferta cultural mas que acaba por visitar atrações e ter experiências culturais.

Fonte: Mckercher e Cros (2002)

Tabela 2 Tipos de Turistas Culturais



Fonte: Mckercher e Cros (2002)

Figura 8 Tipologia do turista cultural

Quando um indivíduo elege um destino, poderá ou não influenciar a oferta cultural aí presente e poderá afetar ou não a participação do turista nas experiências oferecidas pelo destino. Comparando a tabela 2 com a figura 8 consegue-se perceber a relação entre a experiência cultural procurada e a importância cultural para cada um dos cinco turistas. Henriques (2003:107) refere que “a participação em várias atividades culturais pode não representar mais do que uma atividade que completa a experiência turística, ou seja, pode não representar mais do que uma atividade complementar.”. Os autores deste modelo explicam que existem vários indivíduos que viajam sem nenhuma razão específica, talvez para tirar uma foto para a sua coleção, outros que visitam com um conhecimento limitado, tornando-se mais difícil terem uma experiência intensa, ou

outros apenas que vão simplesmente aproveitar e sair motivados depois de uma grande experiência.

De um forma mais específica e sem diferenciar diversos tipos de turistas mas criando apenas um perfil único, Silberberg (1995) identifica algumas características comuns entre turistas culturais. Para este autor, um indivíduo que busca uma viagem cultural tem um salário mais alto e conseqüentemente gasta mais dinheiro na sua viagem, tendo mais interesse pelo consumismo e pela estadia em hotéis. Completa ainda que têm mais estudos e, por vezes, representam um segmento mais idoso.

Para Teo *et al.* (2014) existem alguns pormenores que atraem os turistas culturais que são: i) a sua experiência no destino, ii) as qualidades das infraestruturas iii) a qualidade dos serviços. Este autor refere também através de outras bibliografias que um turista cultural preocupa-se com o património cultural, importando-se e acreditando que faz parte dele. Olham o património como parte da sua herança, mostrando um grande interesse na aprendizagem, no envolvimento emocional e sentem-se conectados à sua suposta herança.

### 3. Estratégias de Retenção

---

#### 3.1 Breve conceito e Terminologia Básica do *Marketing*

Atualmente *Marketing* é dos assuntos mais falados e estudados para uma empresa com a finalidade de tirar proveito dele. Apesar das muitas definições e conceitos a que os diferentes autores se referem, há sempre uma pequena parte comum a todos. Lindon *et al.* (2011:28) define o *marketing* como “o conjunto dos métodos e dos meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos”. Com uma ideia mais específica, o autor Madeira (2010:17) completa com a definição de “um modelo de planeamento estratégico e de gestão orientado para o mercado, capaz de proporcionar capacidade competitiva e de gerar melhores resultados para os agentes económicos, públicos e privados, baseando-se numa melhor perceção das relações de troca e na satisfação dos desejos e necessidades dos consumidores”.

Raju (2009:3) apresenta a definição da Associação Americana de Marketing (A.M.A) da seguinte forma: “é o processo de planeamento e execução da conceção, preço, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços para criar trocas que satisfaçam objetivos organizacionais”.

Kotler *et al.* (2011:4) expõem uma definição simples e eficaz, sugerindo ser um relacionamento com clientes rentáveis e tem o objetivo *dual* de “atrair novos clientes por valor superior promissor e manter e fazer crescer os clientes atuais para satisfazer as suas necessidades”.

Na figura seguinte, é apresentado um modelo por Kotler *et al.* (2011), explicitando o que é o *marketing* e as suas funções. Este conceito é, sem dúvida, muito geral, ainda que depois se especifique por cada campo, não sendo os mesmos processos que beneficiam as empresas ao vender o seu produto.

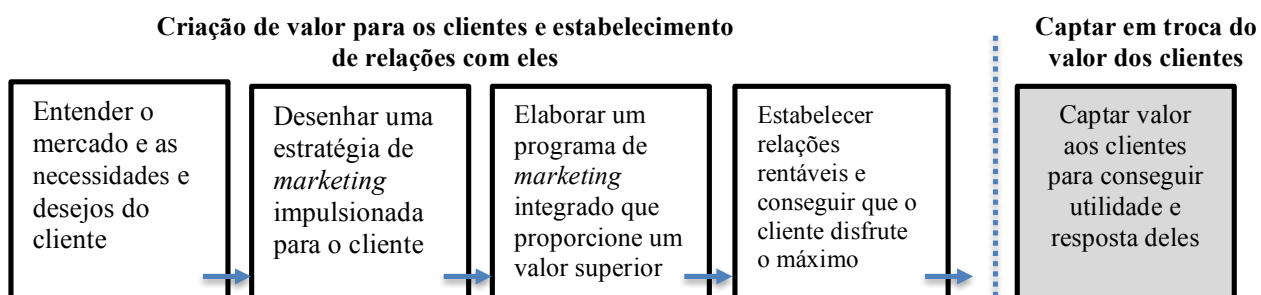


Figura 9 Modelo simples do processo de marketing

Fonte: Kotler *et al.* (2011)

### **3.2 Estratégia de *Marketing***

Como referido no ponto 3.1, é importante criar valor para os clientes e construir relações com estes. Para isso, tem que se criar uma estratégia de *marketing*.

Enz (2009:291) comenta que “as estratégias de *marketing* evoluem a partir de um padrão cumulativo de decisões tomadas pelos colaboradores que interagem com clientes e realizam as atividades do *marketing*. Para apoiar as estratégias de crescimento, o *marketing* identifica novas oportunidades de clientes, sugere oportunidades de produtos, cria programas de publicidade e promocionais, organiza canais de distribuição ajudando a posicionar melhor a empresa”. Acrescenta que “uma estratégia competitiva de uma empresa também influencia as decisões de *marketing*”.

Pike (2015:199) associa a imagem ao *marketing* justificando que “os principais objetivos de qualquer estratégia de marketing normalmente será a criação de uma nova imagem, para corrigir perceções negativas ou reforçar imagens positivas já estabelecidas nas mentes do público-alvo”.

Kotler & Armstrong (2012:8) referem que, para se conseguir uma estratégia de *marketing* bem-sucedida, é importante responder a certas perguntas: quais os clientes a quem queremos prestar o nosso serviço? (qual é o nosso mercado alvo?), como servir melhor os nossos clientes? (qual a nossa proposta de valor?). Kotler & Armstrong (2012:48) explicitam que “a empresa decide quais os clientes que vai servir (segmentação e procura de objetivos) e como o vai fazer (diferenciação e posicionamento). Identifica o mercado total, e depois divide em segmentos mais pequenos, elegendo os mais promissores, concentra-se em prestar o serviço e a satisfazer esse grupo mais pequeno”.

### **3.3 *Marketing Mix***

O conceito de *Marketing Mix* foi adotado pela primeira vez pelo Professor Neil Bordes, em 1953, quando fez um estudo de gestão de custos de *marketing*. (Raju 2009). Este conceito é conhecido por um conjunto de fatores que controla produto, preço, política de promoção e comunicação e, por fim, a sua distribuição.

Lindon *et al.* (2011:459) definem este tipo de *marketing* como “um conjunto de decisões de *marketing* que resultam das orientações definidas como preço, distribuição,

produto e promoção e, nomeadamente, as respeitantes à segmentação, ao posicionamento e à definição das ações prioritárias da estratégia.”

Kotler & Armstrong (2012:80) acrescentam ainda que “com estas atividades, as empresas observam e adaptam-se aos indivíduos e à envolvimento da atividade empresarial”.

### **3.3.1 Produto**

O produto é uma combinação de bens e serviços que a empresa pode oferecer ao mercado. É algo físico (tangível), funcional (tem capacidade para servir para algo) e simbólico (representa algo). A empresa tenta através das suas estratégias de *marketing* inovar tecnologicamente com o seu produto de forma a tentar fazer algo original para se distinguir da concorrência (Lindon *et al*, 2011)(Kotler *et al*, 2011).

### **3.3.2 Preço**

A fixação de preços de um produto ou serviço é um processo realmente importante porque influencia muito na venda do mesmo. Ao fixar-se um valor, pode haver consequências negativas tanto na imagem como em reduzir a margem bruta unitária da empresa. Esta redução até poderia ser compensada com uma venda em massa do produto, mas caso não acontecesse, seria importante rever os outros fatores do *marketing-mix* de forma a ajudar a resolver a situação. Esta variável, das quatro que existem, pode ser distinguida por haver uma variável abstrata, contrariamente aos outros três fatores, qualquer decisão sobre o preço tem um efeito imediato e é uma variável que rapidamente pode ser reproduzida pela concorrência ou ultrapassada. (Lindon *et al*, 2011)

### **3.3.3 Distribuição**

A distribuição consiste em certificar uma vantagem sobre a concorrência com ajuda de força de vendas, presenças mais alargadas ou através de maior atratividade nos locais de venda. (Lindon *et al*, 2011)

### 3.3.4 Promoção

A promoção está relacionada com atividades que comunicam as vantagens do produto ou serviço e que tentam persuadir o cliente a adquiri-lo. É importante dispor de orçamentos de comunicação essenciais para se poder fazer uma grande pressão publicitária. A informação deve ser clara e de utilidade prática para os possíveis clientes ou consumidores, de forma a não haver deturpação que muitas vezes leva os clientes a ficarem insatisfeitos (Lindon *et al*, 2011) (Kotler *et al*, 2011).

Para conseguir uma importante promoção, existem fatores chave, sugeridos por Raju (2009:14), que ajudam a fazer uma boa elaboração.

- 1) Público alvo – grupo a que se quer chegar;
- 2) Imagem – o que a empresa quer criar ou reforçar;
- 3) Objetivos da campanha promocional;
- 4) Orçamento – *budget* disponível para a promoção;
- 5) *Timing* - quando e quantas vezes deve a promoção aparecer;
- 6) *Media* - que métodos (televisão, rádio, jornais, revistas) irão se comunicar de forma eficaz e eficiente para que a mensagem chegue ao público;
- 7) Avaliação – como pode ser determinada a eficácia da campanha promocional.

### 3.4 Marketing cultural

O turismo patrimonial e cultural tem sido, cada vez mais, uma opção de grande parte dos turistas. A novidade, a história, a beleza e a aventura atraem todos estes visitantes que procuram esta espécie de turismo. Indubitavelmente, o desenvolvimento do produto turístico tem que ser tido em consideração para que se consigam tirar melhores resultados desta atividade turística.

A retenção de turistas é uma tarefa exigente no turismo mas, quando se analisa em específico o turismo cultural e patrimonial, Petr (2015) afirma que a fidelização de destinos não considera as cidades patrimoniais como exemplo, explicando que um turista patrimonial tem intenções de visitar sempre algo novo e não voltar a ver o que já foi visto anteriormente.

Fyall *et al.* (2009) identifica que há estudos que mostram que muitos dos locais patrimoniais só são visitados por um período pequeno e, mesmo que atraia grandes massas de turistas, é provável que essa visita seja apenas uma pequena parte de uma grande viagem.

Claramente uma das ferramentas hoje em dia mais utilizadas é, sem dúvida, a tecnologia. Para o negócio do turismo patrimonial, é muito importante o desenvolvimento da tecnologia, mas tem que ser cuidadosamente usada de forma que as necessidades e as expectativas dos atuais visitantes sejam cada vez mais sofisticadas e complexas. É necessário adotar a *social media* para divulgar visto que, por detrás de cada história que passa neste tipo de turismo, há um lugar essencial no pensamento de muitos potenciais e futuros visitantes. (Surugiu & Surugiu 2015)

Segundo Kiráľová & Pavlíčeka (2015:364), os visitantes “querem participar na criação do produto turístico e querem comprar com base nas relações, assim, social media pode ajudar os destinos a continuarem a ser competitivos se eles apresentarem conteúdo interessante, criativo, de apoio e com uma comunicação motivante e interativa”. Por exemplo, no caso de uma cidade distinguida como património mundial, Gilmore *et al.* (2007) pensam que pode ser considerada como uma marca. A marca Património mundial da UNESCO faz com que haja um grupo de associações com dinamização própria, inovação e atividades criadas para melhor satisfazer as expectativas dos turistas. Acrescentam ainda que esta classificação provoca perceções e sentimentos por parte dos turistas, tornando-se numa ferramenta de *marketing* para estes destinos patrimoniais.

### **3.5 Marketing do produto turístico**

O *marketing* do turismo evoluiu bastante devido a alterações de negócios e de condições sociais que ocorreram no princípio da industrialização. Esta introdução permitiu que os trabalhadores sentissem necessidade de descansar temporariamente e relaxar. Neste sentido, nada melhor que férias e viagens. (Raju, 2009)

No sector turístico, é ainda natural que sejam confundidos o *marketing* e o departamento de vendas, sendo colocados na mesma área sem serem diferenciados. Na Hotelaria, o sector de vendas é muito visível por parte do cliente enquanto que as áreas não promocionais do departamento de *marketing* ficam invisíveis. Já no caso da

restauração, o *marketing* está mais associado à publicidade e à promoção das suas vendas. (Kotler *et al.* 2011)

Madeira (2010:23) refere o autor Machín (1997) que define *marketing* turístico, mas que também se poderia aplicar ao destino ou ao produto turístico, uma vez que “o *marketing* turístico é a adaptação sistemática e coordenada da política das empresas turísticas e da política turística privada e estatal nos planos local, regional, nacional e internacional, com vista a uma satisfação ótima das necessidades de determinados grupos de consumidores, com benefícios apropriados”.

Relativamente ao produto turístico, Madeira (2010:12) “recorre aos elementos disponíveis no destino turístico já estruturado, por forma a constituir uma proposta de consumo a apresentar ao consumidor final”. Acrescenta ainda que o destino turístico é gerenciado normalmente por agentes públicos, nacionais e regionais e tendem a identificar uma estratégia de *marketing* base. É importante assim definir objetivos, segmentos de mercado, posicionar o destino, elaborar uma estratégia de *marketing* e políticas operacionais.

Cárdenas-García *et al.* (2015:500) associam a satisfação do turista à recomendação deste aos seus colegas, familiares, dando grande importância à informação passada de boca-a-boca, “quanto mais alto a satisfação dos turistas, mas eles vão recomendar o destino para os seus amigos e outros, sendo a maior vantagem em termos de *marketing* de produtos turísticos”.

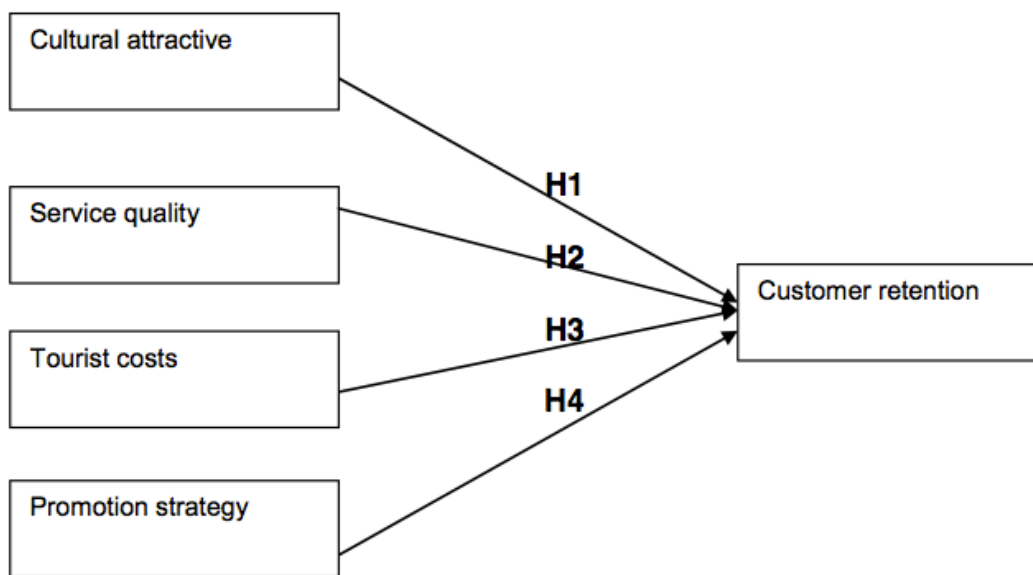
### **3.5.1 Retenção de clientes nos Hotéis**

A dificuldade hoje em dia em reter turistas num destino torna-se um pouco complexa devido às imensas variáveis associadas que são incontáveis como, por exemplo, a concorrência de destinos. Neste sentido, é importante os agentes turísticos procurarem analisar esta vertente de modo a atraírem mais turistas e conseguirem fixá-los. Por vezes, todos os agentes, organizações patrimoniais entre outros sabem o que o turista procura e necessita, o problema reside na falta de financiamento dessas organizações para serem criadas as condições necessárias. Ao não existir tanto investimento, não vai permitido aos turistas gastarem tanto dinheiro, perdendo a oportunidade de um aumento competitivo de um mercado atrativo. Uma interessante

solução seria um “*packaging*” através de parcerias entre entidades não culturais (hotéis, tour operadores, lojas) com as ofertas culturais, permitindo assim uma comercialização conjunta (Silberberg, 1995).

A retenção de clientes no destino aflora nas vertentes de *marketing* e de investigação focada na gestão, embora seja um tema que ainda não motivou muita atenção e interesse de investigadores (Li *et al.* 2014).

Existem alguns modelos associados a este tema. A título de exemplo, Li *et al.* (2014) desenhou um modelo conceitual (figura 1) que explica a retenção turística e que é constituído por quatro indicadores e uma variável dependente.



**Figura 10** Modelo Conceitual

**Fonte:** Li *et al.* (2014)

Na tabela seguinte, apresenta-se a análise feita pelo autor, resumidamente, para cada uma das hipóteses representadas na figura 10, de modo a explicar as interligações entre a retenção do cliente e os quatro indicadores.

H1	É importante boa atração cultural para aumentar a retenção de clientes e para que continue a ser atrativo para os turistas repetidores.
H2	O objetivo deste indicador é oferecer um produto tangível através de um serviço intangível permitindo não só oferecer um bom serviço ao novo cliente, como aumentar as visitas dos repetidores.
H3	Este estudo indica que existe uma relação negativa entre a retenção de clientes e os custos associados à viagem. A promoção de um destino por parte de um turista a outras pessoas, tem por base o custo e os preços da cidade.

H4	Há um efeito positivo na relação da estratégia de promoção com a retenção de turistas. Um uso eficiente e estratégico da promoção do destino (por exemplo através dos <i>media</i> ) permite fidelizar mais clientes.
----	---

**Tabela 3** Resumo síntese do modelo do autor Li Li *et al.* (2014)

Olhando para a H3, pode-se verificar que o ramo da hotelaria pertence a esta hipótese, sendo bastante importante na jornada do turista. Sendo notório que há uma relação negativa entre a retenção de turistas e os custos, trata-se claramente de um parâmetro no qual a hotelaria deve refletir.

Os destinos turísticos têm que oferecer experiências aos visitantes, Királ'ová & Pavlíčeka (2015) comentam que, por exemplo, as aquisições feitas por estes são consequência do aumento de fatores emocionais e irracionais, estimulando o fenômeno do “passa a palavra” como divulgação para que seja cada vez maior e diferenciado.

Segundo Raju (2009:129), no processo de *marketing*, é importante descobrir respostas para certas perguntas como, por exemplo: “Quem são as pessoas que estão envolvidos no turismo e onde vivem? Quem são os potenciais clientes e de onde vêm? Quais são os seus gostos e desgostos? Quais são as suas preferências de viagem e os seus interesses? O que compram e onde ficam? Modo de transporte que usam? Quais são as suas preferências de entretenimento ou quais são as tendências da concorrência? Que tipo de programas de *marketing* seria necessário?”. Através de pesquisa, é possível responder a todas estas perguntas, o que implementará a operacionalização de uma nova abordagem à promoção turística-organização.

Para atrair turistas tem de haver competição e dinâmica de destinos, de forma a diferenciarem-se uns dos outros. Existem vários destinos turísticos que apresentam oferta similar, mas para isso, é pertinente que *marketers* apareçam com novas sugestões e inovações, de forma a conseguirem perceber as necessidades dos seus clientes. É essencial para os agentes saberem diferenciar estâncias curtas de estâncias mais longas porque, evidentemente, existem distintas necessidades a serem consideradas (Mussalam & Tajeddini, 2016).

Através dos autores Nasution & Mavondo (2008:206), consegue-se entender que a valorização do cliente é sentida através de inúmeros fatores, “é uma experiência vivida e é geralmente um compromisso entre benefícios e custos. Na indústria hoteleira o valor é entregue através de uma serie de meios, incluindo a qualidade dos quartos, a atmosfera do hotel, refeições, instalações de lazer”. Conclui que são condições tangíveis e intangíveis que cativam o cliente.

Outro assunto bastante importante a ser abordado é o facto de, por vezes, os hotéis mais descentralizados serem os que tomam medidas mais formais, nomeadamente relativamente ao *marketing*, do que os hotéis mais centralizados. McManus (2013:149) conclui no seu estudo que “claramente os hotéis que enfrentam uma maior concorrência nos seus mercados são obrigados a ter *eye on the ball* no que diz respeito aos seus clientes. Têm uma necessidade maior de se concentrarem na qualidade do seu serviço, criar valor e considerar o custo de criar esse valor”.

#### 3.5.1.1 A estada média

A estada média está associada ao número de noites em média que um cliente pernoita num estabelecimento hoteleiro.

Gokovali *et al.* (2007:736) referem-se a algo bastante importante, “o tempo de permanência e sua análise eficaz pode ser um indicador do perfil dos turistas que visitam um destino e sua propensão para gastar durante as férias.”. Acrescentam ainda que o facto desta variável ser estudada permite a todas as pessoas envolvidas no turismo de um destino saber mais sobre o(s) seu(s) produto(s), que vai atrair mais turistas e refletir sobre os mercados que se podem alcançar.

Um turista, ao ficar mais tempo num destino, consegue ter mais tempo para visitar locais diferentes do que alguém que fique menos tempo. Este fenómeno é benéfico também para o hotel porque vai maximizar os seus lucros, reduzir os custos fixos e manter uma alta taxa de ocupação (Alén *et al.*, 2014).

Gokovali *et al.* (2007) atribui uma importância crescente a um conjunto de fatores que vão permitir ao cliente colocar a hipótese de estender a sua estância, nomeadamente: atratividade do ambiente natural e cultural, padrão da vida noturna e entretenimento, e atratividade global e imagem do país. Segundo este estudo, são fatores que o futuro turista terá em consideração e que podem aumentar o comprimento das suas férias, antes mesmo de chegarem ao destino.

### 3.5.2 Fidelização de Clientes

Conseguir reter turistas num hotel é algo difícil e que requer alguma estratégia por parte do hotel, ainda que seja um passo extremamente fulcral para a fidelização.

De forma a definir melhor o que é a fidelização de um cliente, Qiu *et al.* (2015:90) explicam que “a fidelidade dos clientes é gerado primeiro a partir da informação que têm sobre essa marca, a atitude positiva em relação a uma marca, seu compromisso de comprar e, última etapa, onde os clientes transformaram as suas intenções em ações”.

Hassanien *et al.* (2010:97) apresentam grandes benefícios a longo prazo, não só para o hotel (se conseguir reter muitos dos seus hóspedes) mas também para o cliente, que são os seguintes:

- Menos inclinados a mudar de hotel;
- Menos sensíveis ao preço;
- Mais propensos a comprar produtos adicionais;
- Mais propensos a convidar outras pessoas a visitarem o hotel;
- Clientes familiarizados com o processo do hotel;
- Mais consistente no comportamento no ato da reserva.

Um cliente fiel ao regressar ao hotel gasta mais dinheiro e passa a palavra de forma a mostrar como gosta da estadia em tal alojamento (Qiu *et al.* 2015).

Também Syaquirah & Faizurrahman (2014) atribuem bastante importância ao facto de um hotel conseguir reter clientes de modo a criar sustentabilidade e crescimento por um grande período de tempo. Estes autores contruíram um modelo onde apresentam apenas duas variáveis para a satisfação de um hóspede: a qualidade do serviço de quarto e as emoções do consumo. Os autores concluem com o seu estudo que “os clientes são propensos a escolher o mesmo hotel, se a qualidade do serviço quarto de hotel é maior do que a sua expectativa”.

Quando se trata de barreiras de custos, Qiu *et al.* (2015) concluíram, no seu estudo, que os clientes de hotéis com tarifas *low-cost* são mais difíceis de reter porque têm mais facilidades em escolher outra unidade do mesmo tipo. Comparativamente com os clientes de hotéis de tarifas mais elevadas, estes estão dispostos a pagar mais, mas a terem um serviço que já preveem que seja bom, pois já o experimentaram antes. Na tabela seguinte, são explicitadas as conclusões que estes autores retiram do seu estudo.

Tentam definir recomendações para hoteleiros de hotéis de tarifas mais altas e unidades hoteleiras de baixo custo.

<b>HOTEL COM TARIFAS ALTAS</b>	<b>HOTEL DE TARIFAS <i>LOW-COST</i></b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ os gestores devem prestar mais atenção:               <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ à satisfação dos clientes</li> <li>❖ aos custos de mudança</li> </ul> <p>p.e: investir em novos serviços do hotel que não sejam tão do agrado do cliente</p> </li> <li>▪ funcionários do hotel podem oferecer benefícios mais personalizados ao cliente</li> <li>▪ destacar os benefícios de o conforto do hotel de forma ajudar o cliente a economizar tempo e esforço</li>   <li>p.e: a facilidade na localização do hotel; sistema de reservas fácil; rápida resposta aos pedidos de reservas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Prestar mais atenção à satisfação do cliente, em vez de definir custos de mudança (visto não compensar o dinheiro investido por a facilidade de mudança por parte do cliente)</li>   <li>p.e. investir em recursos de treinamento e desenvolvimento que podem melhorar a qualidade do serviço (por sua vez resulta em satisfação do cliente)</li> </ul>

**Fonte:** Elaboração própria através de Qiu *et al.* (2015)

**Tabela 4** Recomendações a hoteleiros para o fenômeno de retenção de turistas

**PARTE II – ESTUDO DE CASO CULTURAL  
E PATRIMONIAL DO TURISMO EM  
PORTUGAL: CONCELHO DE COIMBRA**

## 4. Turismo em Portugal

---

É de senso comum que o turismo é bastante vulnerável às oscilações da economia do mundo e do próprio país. Por esta razão, é importante desenvolverem-se ferramentas para perceber este sector e, assim, conseguir auxiliar todos os agentes intervenientes. Portugal não é exceção, sendo o turismo um grande motor na economia do país (Andraz & Rodrigues 2016).

No ano de 2014, os números de turismo foram *records* em todo o mundo. Segundo a UNWTO, chegaram 584 milhões de turistas à Europa e com um total cerca de 300 biliões de euros. Em 2015, conseguiu-se ainda superar o ano anterior com um total de 609 milhões de turistas a chegarem.

ATLAS (Richards, 1996) assume que “o mercado do turismo cultural europeu tem se tornado cada vez mais competitivo, grande parte de cidades e regiões da União Europeia tentam desenvolver estratégias turísticas para a promoção património-cultural e também incentivam o aumento do numero de atrações culturais”

Portugal, ainda que localizado na ponta mais sudoeste da Europa, tem uma grande oferta natural e um clima propício ao turismo que já o faz ser a eleição de muitos turistas. Através do PENT (Turismo de Portugal, 2013), é possível identificar os principais produtos turísticos que Portugal garante oferecer e apostar para os próximos anos:

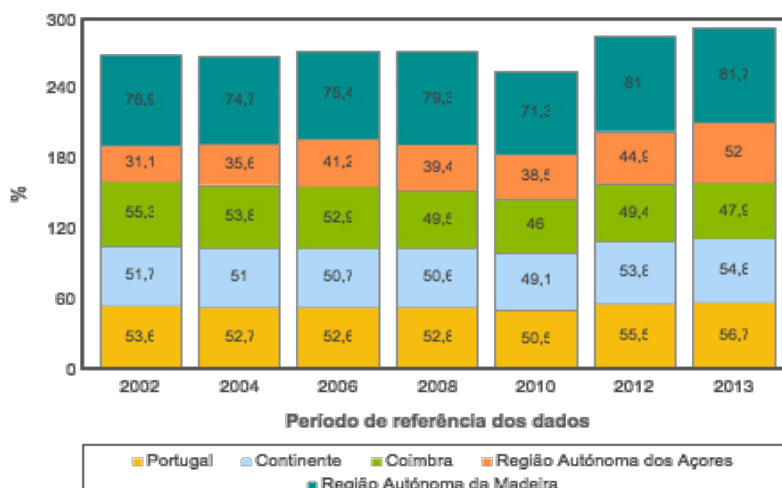
- Sol e mar (sendo o mais procurado);
- Circuitos turísticos culturais e religiosos;
- Estadias de curta duração;
- Turismo de Negócios;
- Golf;
- Turismo de Natureza;
- Turismo náutico;
- Turismo Residencial;
- Turismo de Saúde;
- Gastronomia e vinhos.

Cerca de 85% das dormidas em Portugal provêm da Europa (PENT), referindo as informações recolhidas pelo INE, em 2015, Portugal acolheu quase 18 biliões de hóspedes, sendo que 10 biliões terão sido estrangeiros. Nestes 10 biliões, registaram-se

cerca de 7 bilhões de europeus e os restantes do Brasil e EUA. É possível identificar como principais mercados emissores Espanha, Reino Unido, Alemanha e França, correspondendo a cerca de 65% do total dos turistas que visitaram Portugal.

No gráfico 1, analisa-se a proporção dos hóspedes estrangeiros nas diferentes regiões analogamente com os hóspedes nacionais. Portugal Continental sofreu um decréscimo entre 2002 e 2010 mas, em 2012 e 2013, conseguiu aumentar a sua proporção de estrangeiros para 54,6%. Já no caso específico da cidade de Coimbra, ao longo dos onze anos, houve descidas e subidas apresentando um valor inferior a 50% no ano de 2013 (47,9%).

**Gráfico 1** Proporção de hóspedes estrangeiros (%) por localização geográfica (NUTS – 2002); Anual

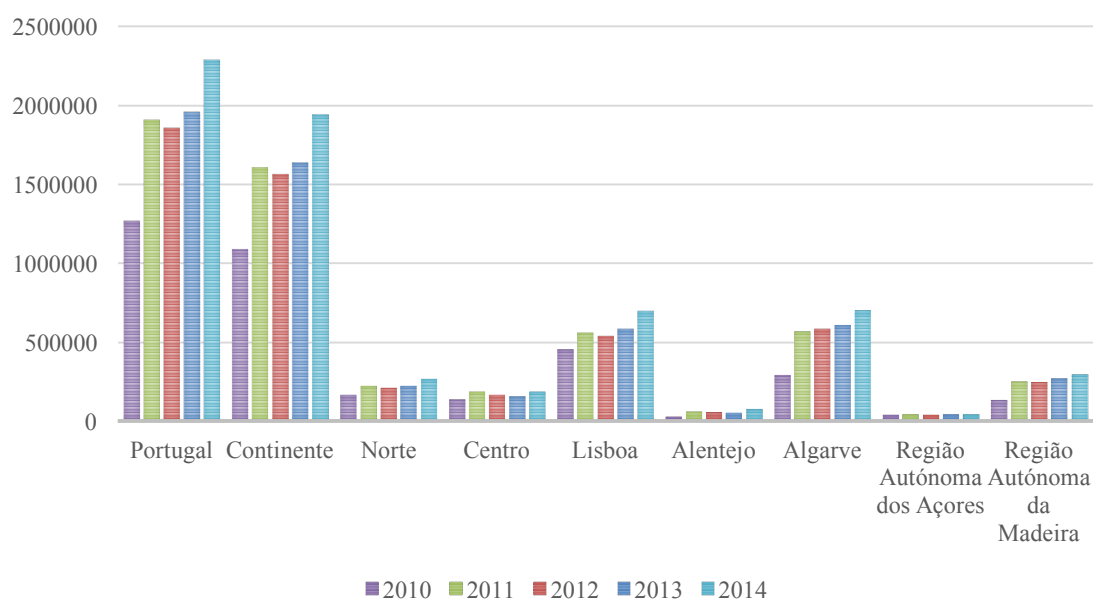


**Fonte:** INE - Proporção de Hóspedes Estrangeiros (<https://www.ine.pt/>) conseguida a 11 de julho 2016

Portugal sendo um destino popular por diversos tipos de turismo, apresenta anualmente um número maior de turistas em Lisboa e Algarve e a seguir Norte e Centro. Naturalmente, ao se referirem os meses de verão, a ordem das regiões sofre pequenas alterações, visto ser o Algarve a zona mais atrativa para os turistas.

Portugal tem conseguido, ao longo dos anos, aumentar as receitas provenientes do turismo. No gráfico seguinte, encontram-se os proveitos totais por estabelecimentos hoteleiros e nas respetivas regiões do país. Entre 2011 e 2014, os proveitos foram crescendo. Portugal, em 2014, apresentou aproximadamente 2 300 000 euros e, comparando com 2013, foi menos de 2 milhões de euros. O Algarve tem um proveito total superior a Lisboa.

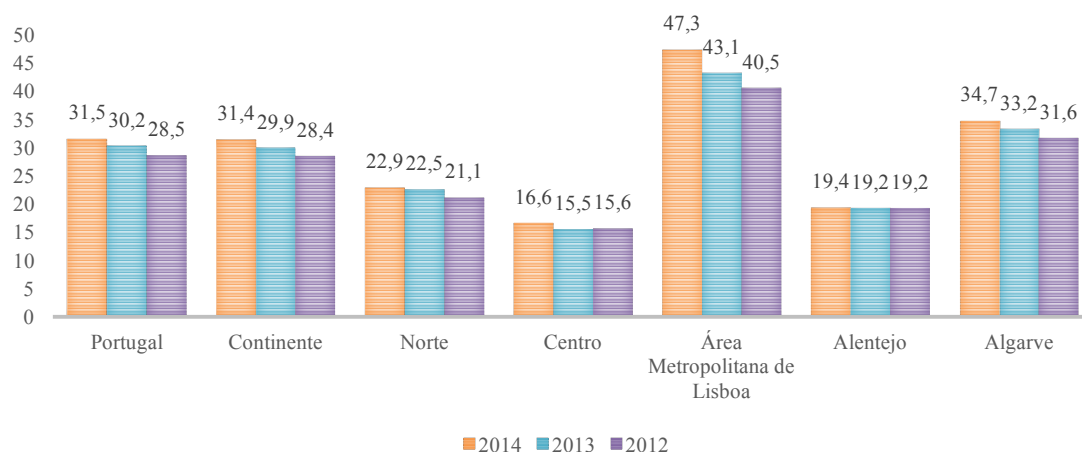
**Gráfico 2** Proveitos Totais (€) dos estabelecimentos hoteleiros (milhares de euros)



Fonte: INE

Olhando para o RevPar de todas as regiões de Portugal (gráfico nº 3), este sofreu uma subida ao longo dos três anos, sendo 2014 o ano mais alto em todas as regiões de Portugal. No caso da Região Centro, também houve um pequeno aumento de cerca de 7%. A subida mais alta registou-se em Lisboa que aumentou aproximadamente 10%.

**Gráfico 3** RevPar total dos estabelecimentos hoteleiros entre 2012 e 2014 (€)

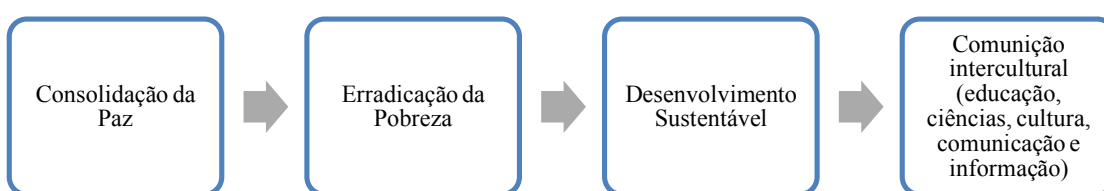


Fonte: INE

## 4.1 Património Mundial da UNESCO

De facto, o turismo patrimonial está a atrair cada vez mais turistas a visitar monumentos que são distinguidos mundialmente. Será que esta distinção faz incrementar o número de visitas? A distinção de património mundial permite divulgar uma cidade no mundo?

A UNESCO foi criada em 1945, depois das duas grandes guerras mundiais com o objetivo de instituir uma verdadeira cultura de paz. Muitos países em determinado momento, decidiram sair desta organização por problemas políticos, mas atualmente todos eles já regressaram.



**Figura 11** Elaboração própria – Missão da UNESCO

A autora Silva (2004:218) comenta que “aquilo que é ou não é património, depende do que, para um determinado coletivo humano e num determinado lapso de tempo se considera digno de ser legado a gerações futuras. Trata-se de um processo simbólico de legitimação social e cultural de determinados objetos que conferem a um grupo um sentimento coletivo de identidade.” Para algo poder candidatar-se a Património Mundial, existem dez critérios, dos quais pelo menos um deles tem que se verificar (Tabela 2) para assim poder ser considerado Valor Universal Excepcional. A UNESCO (2013:12) refere-se a um valor Universal Excepcional como “uma importância cultural e/ou natural tão excepcional que transcende as fronteiras nacionais e se reveste do mesmo carácter inestimável para as gerações atuais e futuras de toda a humanidade. Assim sendo, a proteção permanente deste património é da maior importância para toda a comunidade internacional.”

Na tabela seguinte, são apresentados os dez critérios que vão permitir classificar um monumento cultural ou uma região natural, seis dos quais são culturais e quatro pertencem às regiões naturais.

<b>Critério I</b>	Representar uma obra-prima do génio criador humano;
<b>Critério II</b>	Testemunhar uma troca de influências consideráveis durante um dado período ou numa área cultural determinada, sobre o desenvolvimento da arquitetura, ou da tecnologia das artes monumentais, da planificação das cidades ou da criação de paisagens;
<b>Critério III</b>	Constituir um testemunho único ou pelo menos excepcional de uma tradição cultural ou de uma civilização viva ou desaparecida;
<b>Critério IV</b>	Representar um exemplo excepcional de um tipo de construção, de conjunto arquitetónico, tecnológico ou de paisagem que ilustre um ou mais períodos significativos da história humana;
<b>Critério V</b>	Ser um exemplo excepcional de povoamento humano tradicional, da utilização tradicional do território ou do mar, que seja representativo de uma cultura (ou culturas), ou da interação humana com o meio ambiente, especialmente quando este último se tornou vulnerável sob o impacto de alterações irreversíveis;
<b>Critério VI</b>	Estar direta ou materialmente associado a acontecimentos ou a tradições vivas, a ideias, a crenças, ou a obras artísticas e literárias com um significado universal excepcional.
<b>Critério VII</b>	Representar fenómenos naturais notáveis ou áreas de beleza natural e de importância estética excecionais;
<b>Critério VIII</b>	Ser exemplos excecionais representativos dos grandes estádios da história da Terra, nomeadamente testemunhos da vida, de processos geológicos em curso no desenvolvimento de formas terrestres ou de elementos geomórficos ou fisiográficos de grande significado;
<b>Critério IX</b>	Serem exemplos excecionais representativos de processos ecológicos e biológicos em curso na evolução e desenvolvimento de ecossistemas e comunidades de plantas e de animais terrestres, aquáticos, costeiros e marinhos;
<b>Critério X</b>	Conter os habitats naturais mais representativos e mais importantes para a conservação <i>in situ</i> da diversidade biológica, nomeadamente aqueles em que sobrevivem espécies ameaçadas que tenham um Valor Universal Excecional do ponto de vista da ciência ou da conservação.

**Tabela 5** Critérios para avaliação do Valor Universal Excecional (UNESCO, 2013)

Henriques (2003) atribui um grande valor à promoção da imagem da cidade através do património histórico, do seu passado e da memória, tornando uma boa estratégia de divulgação da cidade cultural. Acrescenta ainda que, através de alguns estudos, é possível verificar os impactos económicos no desenvolvimento do turismo cultural, nomeadamente:

- Criação de equipamentos culturais no destino, a partir de produtores e público de artes que desejem investir;
- Gastos induzidos na localidade – hotéis, restaurantes, lojas;
- Impacto positivo no mercado de trabalho local;
- Atração de investimentos externos, consequência da imagem cultural que o local manifesta;
- Revitalização de áreas da cidade principalmente centros históricos (abertura de novos estabelecimentos, galerias de arte, artesanato).

Atualmente já existem 1031 Patrimónios Mundiais no mundo inteiro, dos quais 398 pertencem à Europa e Portugal já possui 15, como consta na tabela 4. Portugal tem na sua grande maioria patrimónios culturais (14) e apenas um natural (Laurissilva na Madeira).

Na tabela seguinte, são apresentados os países da Europa com maior número de patrimónios da UNESCO, apenas superior a pelo menos 10.

**Tabela 6** Lista de dos países com mais classificações do património da UNESCO

Europa	Cultural	Natural	Misto	Total
<b>Bélgica</b>	12	0	0	12
<b>República Checa</b>	12	0	0	12
<b>França</b>	37	3	1	41
<b>Alemanha</b>	37	3	0	40
<b>Grécia</b>	15	0	2	17
<b>Itália</b>	47	4	0	51
<b>Polónia</b>	13	1	0	14
<b>Portugal</b>	14	1	0	15
<b>Rússia</b>	16	10	0	26
<b>Espanha</b>	39	3	2	44
<b>Suécia</b>	13	1	1	15
<b>Suíça</b>	8	3	0	11
<b>UK</b>	24	4	1	29
<b>Turquia</b>	13	0	2	15
<b>Total</b>	300	33	9	342
<b>Total Europa</b>	361	25	12	398
<b>Total Mundo</b>	802	197	32	1031

1. Alto Douro Vinhateiro
2. Centro Histórico Angra do Heroísmo
3. Centro Histórico Évora
4. Centro Histórico Porto
5. Centro Histórico Guimarães
6. Cidade Fronteira e de Guarnição de Elvas e suas Fortificações
7. Universidade de Coimbra- Alta e Sofia
8. Paisagem da Cultura da Vinha da Ilha do Pico
9. Floresta Laurissilva da Madeira
10. Vale do Rio Côa e de Siega Verde
11. Paisagem Cultural de Sintra
12. Mosteiro de Alcobaça
13. Convento de Cristo, Tomar
14. Mosteiro dos Jerónimos e Torre de Belém
15. Mosteiro da Batalha

**Fonte:** Elaboração própria a partir da UNESCO (<http://whc.unesco.org/en/interactive-map/>) acedida à data de: 11 de julho 2016

Troncoso & Almirón (2005) defendem que “a valorização e o uso do património através do turismo é pensada como via para alcançar o desenvolvimento de certas áreas

ou localidades onde este património se encontra e como alternativa à crise das economias regionais e locais.”

## **4.2 Cidade de Coimbra**

Coimbra é uma cidade registada na beira litoral, considerada a principal na região centro, com cerca de 320 km<sup>2</sup>, e, segundo os Censos 2011, aproximadamente 143 mil habitantes e contando com 17 concelhos.

Segundo Fortuna *et al.* (2013), entre 1950 e 2001, houve um grande aumento da população conimbricense. No entanto, pelo contrário não foi um incremento igual para todas as áreas, verificando-se na zona do centro histórico um decréscimo intensificado da população residente.

Sendo uma cidade académica e caracterizada pela sua antiga universidade, há um grande registo de um número de estudantes residentes, permitindo um bom peso jovem na balança populacional da cidade, embora haja um grande grupo de pessoas mais idosas (Fortuna *et al.*, 2013).

Coimbra possui mais de dois mil anos de história, tornando-se numa das cidades mais antigas de Portugal.

A 22 de Junho de 2013, Coimbra foi distinguida pela UNESCO com a classificação de Património Mundial da Universidade de Coimbra, juntamente com a zona da Alta e Sofia. Esta distinção veio dar a conhecer ainda mais a cidade de estudantes, passando a história desta instituição com mais de 500 anos de história e tradições.

Como referido anteriormente, dos dez critérios sugeridos pela a UNESCO, a Universidade de Coimbra – Alta e Sofia, foi atribuída com o critério II, critério IV e critério VI. Inicialmente, D. Dinis fundou esta universidade em Lisboa em 1290, sendo transferida 300 anos mais tarde por D. João III para a cidade de Coimbra.

Coimbra está recheada de ofertas turísticas cheias de histórias, património, cultura, religião e gastronomia. A atração principal é a Universidade de Coimbra que contém pequenos recantos também bastante cativantes como, por exemplo: Biblioteca Joanina, sala de armas, capela S. Miguel, a torre da Universidade. Cerca da universidade é ainda de destacar a Igreja da Sé velha e a Igreja da Sé nova (antigo colégio da companhia de Jesus), com uma arquitetura cativante a qualquer turista. Por fim outros locais também bastante visitados são: o Arco de Almedina, Mosteiro de Santa Clara à Velha, Mosteiro

Santa Clara à Nova, Portugal dos Pequeninos e muitas outras igrejas que se podem encontrar em muitos cantos do centro da cidade.

Para além de todos estes monumentos, Coimbra oferece um conjunto grande de museus, não só culturais, mas também de tradição académica ou até mesmo pedagógicos (desde o Museu Machado de Castro ao Museu da Ciência ou o da Água ou até mesmo ao Memorial da irmã Lúcia). Para complementar as anteriores ofertas turísticas, este concelho possui ainda diversos jardins e espaços verdes com floras antigas e raras em todo o mundo. O Jardim Botânico “fazia parte integrante da Faculdade de Filosofia Natural e foi criado durante a Reforma Pombalina da Universidade de Coimbra, no ano de 1773. Somente terminado no séc. XIX, a sua exuberante vegetação reflete os estudos e intercâmbios botânicos com todos os quadrantes do globo” (Turismo de Coimbra). Junto ao rio da cidade, está localizado o parque da cidade – Parque Manuel Braga. Em pleno centro da cidade, encontra-se o Jardim da Manga, o Jardim da Sereia e ainda duas matas que oferecem muitas atividades lúdicas e desportivas – Mata do Choupal, à beira do Rio Mondego e Mata de Vale de Canas.

A 16 km de Coimbra, na freguesia de Condeixa-a-Velha, a 2 km de Condeixa-a-Nova, Conímbriga, uma das maiores povoações romanas de que há vestígios em Portugal. Classificada Monumento Nacional, foi à época da Invasão romana da Península Ibérica em 139 a.C., no reinado do imperador César Augusto (século I), muito apreciada pelos turistas, população em geral e visitas de estudo para diversos anos de escolaridade, assim como campo de investigação para alunos de arqueologia (informação Câmara Municipal de Coimbra).

De setembro a maio, o espírito vivido e passado pelos estudantes da cidade através das suas tradições, música e costumes são alvo atrativo para todos os turistas que visitam a cidade e que alegam esta antiga urbe. No campo musical, além dos grupos de canto e dança de folclore regional, o mais apreciado pelos turistas é o típico e único “Fado de Coimbra”, cantado apenas por vozes masculinas, tendo começado com estudantes universitários acompanhados à viola e guitarra de Coimbra, usando o traje académico negro, de capa e batina. Nas escadas de Sé Velha foram executadas as mais célebres Serenatas Monumentais, que encheram o largo desta antiga igreja para encantar estudantes, conimbricenses e turistas em geral.

#### 4.2.1 Características da Procura Turística no Concelho de Coimbra

Como qualquer destino patrimonial, Coimbra parece seguir a regra e atuar como porta de entrada aos turistas conforme um destino cultural secundário (Guedes & Jiménez 2015).

São muitas as nacionalidades que visitam esta cidade anualmente. Através da ajuda do INE e Turismo do Centro, podem-se identificar cinco grandes grupos de nacionalidades: espanhóis, alemães, ingleses, franceses e americanos (Tabela 7). No caso de Coimbra, em 2014, o número de estrangeiros é superior aos visitantes nacionais. Em 2011, o fenómeno acontece tanto na região de Coimbra como na própria cidade, sendo o número de estrangeiros inferior ao número de visitantes nacionais.

Na tabela 8, estão registadas as nacionalidades que frequentemente se dirigem aos postos de turismo da Cidade de Coimbra. Os valores são de 2015 e estão disponíveis no Turismo do Centro. Consegue-se comprovar que, tal como acontece na tabela nº7, são as mesmas nacionalidades que se verificam, ora quando visitam a cidade ora quando pernoitam.

**Tabela 7** Lista de nacionalidades que pernoitam em Coimbra

		Total	Nacional	Total Estrangeiros	Alemanha	Espanha	França	Reino Unido
2014	Coimbra	480 103	229 425	250 678	15 896	52 925	22 346	6 208
	Total Região de Coimbra	923 497	529 054	394 443	23 562	93 129	53 094	13 789
	Peso Relativo (%)	100,00	57,29	42,71	2,55	10,08	5,75	1,49
2011	Coimbra	396 396	201 090	195 306	10 950	43 396	15 163	6 841
	Total Região de Coimbra	727 088	412 961	314 127	17 205	88 423	46 169	11 646

		África	América	Ásia	Oceânia	Outros
2014	Coimbra	7 053	66 268	16 017	8 148	55 817
	Total Região de Coimbra	7 620	77 105	21 027	9 168	95 949
	Peso Relativo (%)	0,83	8,35	2,28	0,99	10,39
2011	Coimbra	-	7 694	-	-	81 977
	Total Região de Coimbra	-	9 389	-	-	102 950

Fonte: Turismo do Centro e INE acedida a 2 de ago. de 16 disponível em [http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica\\_2014.133/estatistica\\_2014.a100.html](http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica_2014.133/estatistica_2014.a100.html)

**Tabela 8** Indicadores Atendimento Coimbra 2015 - TOP 15

PAÍSES	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	Total Geral
	370	366	869	2180	982	900	3144	8561	3322	2240	798	1229	24961
	115	137	380	667	1186	1298	2290	3879	2780	861	244	146	13983
	51	70	251	424	745	500	500	707	1082	574	161	83	5148
	291	201	199	199	382	335	412	458	606	459	227	179	3948
	22	51	112	105	546	508	720	633	771	324	84	52	3928
	78	52	107	178	238	278	618	1273	554	207	98	62	3743
	43	69	132	215	283	404	332	366	583	536	98	67	3128
	60	30	98	167	323	207	283	182	451	388	84	31	2304
	18	7	53	92	216	277	624	325	525	98	54	7	2296
	27	49	64	40	86	53	87	88	129	71	67	31	792
	25	11	11	61	57	78	94	114	176	63	38	12	740
	7	9	14	31	32	54	96	19	127	38	17	9	453
	14	2	9	25	57	40	56	38	77	24	15	7	364
	5	2	2	18	28	39	53	19	88	77	11	1	343
	99	88	149	243	641	603	661	611	1259	748	226	133	5461
<b>Total Estran</b>	1225	1144	2450	4645	5802	5574	9970	17273	12530	6708	2222	2049	71592
	334	304	533	445	427	511	931	1540	1035	545	444	509	7558
<b>Total Global</b>	1559	1448	2983	5090	6229	6085	10901	18813	13565	7253	2666	2558	79150

**Fonte:** Turismo do Centro (acedido a 26 de set. de 16, disponível em [http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica\\_2015.138/estatistica\\_2015.a106.html](http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica_2015.138/estatistica_2015.a106.html))

Concluindo, as últimas tabelas deste tema apresentam um sumário da estada média, taxa de ocupação e percentagem de hóspedes estrangeiros, permitindo assim tirar algumas conclusões pertinentes para o estudo. Na primeira tabela, são evidenciadas por NUT II e, na tabela seguinte, por municípios. Coimbra tem uma estada média bastante baixa comparada com as outras regiões, verificando-se complexidade na retenção de turistas. Relativamente à taxa de ocupação, pode-se considerar que apresenta uma taxa muito mais alta que a região centro. Ao analisar a percentagem de número de

estrangeiros, entende-se que existe uma grande relevância na cidade quanto às várias nacionalidades, tendo uma percentagem muito superior à região Centro e Baixo Mondego.

Analisando a última tabela de municípios, escolhidos cuidadosamente por semelhanças à cidade de Coimbra, quer sejam cidades pequenas ou patrimoniais e culturais, é possível tirar algumas elações. Coimbra tem a estada média mais baixa do grupo, à semelhança de Braga e Évora, assim como a taxa de ocupação. Relativamente aos estrangeiros, tal como já foi comentado, é satisfatório o número comparado com outras cidades como Leiria, Évora e Braga que não têm tanto impacto no estrangeiro. Guedes & Jiménez (2015) num estudo que fizeram sobre Portugal, comentam que Sintra, por exemplo, tendo a mesma estrutura que Évora e Coimbra, tem uma vantagem competitiva maior pelo facto de estar muito próxima de Lisboa, permitindo ter uma maior procura. Quanto à sazonalidade do turismo, Coimbra tem uma percentagem mais baixa que a região centro, apresentando o valor de 34% comparativamente com 39,7%.

**Tabela 9** Indicadores de turismo para as NUT II em 2014

	<b>Estada média</b>	<b>Taxa Ocup.</b>	<b>% Estrangeiros</b>	<b>% Dormidas Julho-Setembro</b>
<b>Portugal</b>	2,8	42,4	57,2	39,2
<b>Continente</b>	2,6	40,9	57,2	40,1
<b>Norte</b>	1,8	33,9	43,7	35,7
<b>Centro</b>	1,8	27,7	36	39,7
<b>Baixo Mondego</b>	1,7	30,3	40,4	39,9
<b>Coimbra</b>	1,6	40	52,1	34,0
<b>Lisboa</b>	2,3	52,5	67,9	34,0
<b>Algarve</b>	4,5	45,2	68,6	46,3

**Fonte:** PORDATA com dados do INE (acedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

**Tabela 10** Indicadores de turismo por Municípios em 2014

	<b>Estada média</b>	<b>Taxa Ocup.</b>	<b>% Estrangeiros</b>	<b>% Dormidas Julho-Setembro</b>
<b>Aveiro</b>	1,8	38,3	52,9	40,3
<b>Braga</b>	1,6	34,3	30,2	36,7
<b>Coimbra</b>	1,6	40,0	52,1	34,0
<b>Évora</b>	1,6	47,3	36,0	35,4
<b>Leiria</b>	1,9	31,3	26,4	38,1
<b>Porto</b>	2,0	48,8	67,6	33,4
<b>Sintra</b>	1,8	46,0	51,4	37,8

**Fonte:** PORDATA com dados do INE (acedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

## 4.2.2 Oferta Turística

A oferta turística de uma área retrata a oferta de estabelecimentos que estão disponíveis para todo o tipo de turistas.

Segundo o INE, um estabelecimento hoteleiro tem como “atividade principal a prestação de serviços de alojamento e de outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, mediante pagamento. Os estabelecimentos hoteleiros classificam-se em hotéis, pensões, pousadas, estalagens, motéis e hotéis-apartamentos (apart-hotéis); para fins estatísticos incluem-se, ainda, os aldeamentos e apartamentos turísticos”.

Coimbra, nos últimos anos, tem desenvolvido o seu turismo e, para isso, têm surgido cada vez mais unidades hoteleiras para que possam acompanhar esse crescimento.

Nos quadros seguintes, consegue-se perceber que esta cidade tem uma oferta hoteleira muito baixa, comparando com as outras regiões. Os dados apresentados representam entre 2009 e 2014 e demonstram o número de estabelecimentos hoteleiros totais dos anos referidos de algumas regiões de Portugal e da cidade de Coimbra. É possível verificar o incremento de estabelecimentos de 2013 para 2014, sendo um aumento ainda mais significativo de cerca de 70% no ano seguinte. Em todas as tabelas aqui apresentadas, os valores da coluna "Total" integram, para além dos estabelecimentos hoteleiros, os do turismo no espaço rural e novas unidades de alojamento local. Por esta razão, não correspondem ao somatório das restantes colunas.

**Tabela 11** Número de estabelecimentos hoteleiros (2009-2014)

Anos	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Portugal</b>	1 988	2 011	2 019	2 028	2 008	2 695
<b>Continente</b>	1 715	1 741	1 752	1 787	1 765	2 299
<b>Norte</b>	450	441	453	463	450	591
<b>Centro</b>	413	418	414	419	416	520
<b>Reg. Coimbra</b>	77	75	76	78	75	95
<b>Coimbra</b>	<b>22</b>	<b>22</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>36</b>
<b>Algarve</b>	395	412	416	428	425	520
<b>Lisboa</b>	304	313	311	322	327	451

Fonte: PORDATA com dados do INE (accedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

Nas tabelas seguintes pode-se comparar o número de dormidas nos estabelecimentos de hoteleiros por categorias e também a capacidade de alojamento. De 2009 para 2014, houve um incremento positivo nos hotéis e pousadas e um decréscimo nas pensões. Olhando para as dormidas totais de 2014, é fácil perceber que Coimbra representa mais de metade da região centro.

**Tabela 12** Capacidade de Alojamento (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros em 2009 e 2014  
(milhares de euros)

Categoria	Total		Hotéis		Pensões		Pousadas	
	2009	2014	2009	2014	2009	2014	2009	2014
<b>Portugal</b>	273.804	328.764	141.575	184.844	38.519	20.257	2.561	3.108
<b>Continente</b>	235.974	288.362	119.082	158.958	35.334	18.690	2.410	2.951
<b>Centro</b>	38.605	44.538	23.859	31.226	10.024	4.945	528	786
<b>Coimbra</b>	2.233	3.326	1.380	2.188	532	...	0	0

Fonte: PORDATA com dados do INE (acedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

**Tabela 13** Dormidas (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica (NUTS III)

	2014				
	Total	Hotéis	5*	4*	3*
<b>Portugal</b>	48 711 366	29 678 861	5 913 088	14 192 213	6 655 897
<b>Continente</b>	41 083 957	24 925 460	4 629 558	1 1350 519	6 143 855
<b>Região Centro</b>	4 486 949	3 344 866	128 878	1 140 680	1 570 289
<b>Região de Coimbra</b>	923 497	636 762	...	227 795	307 260
<b>Coimbra</b>	480 103	352 380	0	129 660	170 912

Fonte: PORDATA com dados do INE (acedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

Coimbra, sendo considerada uma cidade pequena, apresenta uma oferta turística mais baixa, mas que se tem desenvolvido ao longo dos anos. Em termos de categoria, Coimbra não possui nenhum hotel de 5 estrelas nem nenhuma pousada. Os hotéis de cinco estrelas mais próximos localizam-se a cerca de 20km do centro da cidade. Este ano, será inaugurado o primeiro motel, sendo que, até então, ainda não possuía nenhum no centro da cidade. Quanto a *hostels*, cada ano são inaugurados novos

estabelecimentos deste tipo, vocacionados para jovens e não só. Atualmente como hotel de quatro estrelas existem: Quinta das Lágrimas (*Small Luxury Hotels*), Tivoli Coimbra, Vila Galé Coimbra, TRYP Coimbra Hotel. Como hotéis de 3 estrelas são: Hotel Oslo, Hotel Dona Inês, Hotel Almedina Coimbra Centro, Hotel Bragança, Hotel Astoria, Ibis de Coimbra, Hotel Vitória e o Hotel Jardim são os únicos de 2 estrelas.

Relativamente aos proveitos das unidades hoteleiras, são apresentados nas seguintes tabelas a evolução entre 2009 e 2014 dos proveitos totais e os proveitos de aposento por hóspede. Nos proveitos totais, consegue-se perceber um aumento ao longo dos anos até 2011, depois como uma pequena descida até 2013. Em 2014, dá-se o melhor resultado em cinco anos verificados. Este fenómeno não é só verificado em Coimbra, como também em Portugal e em Portugal Continental. Na tabela dos proveitos por aposento, nota-se uma grande descida desde 2011 até 2014 em Coimbra, opostamente ao que acontece com Portugal e Continente. Sendo assim, o rendimento obtido por turista com as dormidas tem baixado na cidade de Coimbra. Fortuna *et al.* (2013, pg. 48) afirma que “as atividades diretamente vinculadas ao setor turístico não possuem um grande peso o que sugere que o sector não tem um impacto económico muito forte na cidade e na sua região de influência”.

**Tabela 14** Proveitos totais dos estabelecimentos hoteleiros (milhares de euros)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Portugal</b>	1.763.954	1.807.536	1.906.006	1.856.450	1.954.569	⊥ 2.245.740
<b>Continente</b>	1.458.939	1.531.894	1.606.363	1.564.439	1.637.632	⊥ 1.904.564
<b>Centro</b>	179.091	187.689	187.233	167.298	161.280	⊥ 181.937
<b>Coimbra</b>	14.169	15.594	17.077	16.032	15.214	⊥ 17.623

**Fonte:** PORDATA com dados do INE (accedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

**Tabela 15** Proveitos de aposento por Hóspede dos estabelecimentos hoteleiros (euros)

	2009	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Portugal</b>	92,1	90,5	93,5	93,2	95,3	⊥ 94,3
<b>Continente</b>	86,4	86,2	88,9	88,3	90,0	⊥ 89,4
<b>Centro</b>	53,5	53,4	53,1	52,3	51,9	⊥ 51,3
<b>Coimbra</b>	46,1	44,6	44,8	45,2	41,6	⊥ 41,2

**Fonte:** PORDATA com dados do INE (accedida a 2 de ago. de 16 disponível em <http://www.pordata.pt/DB/Municipios/Ambiente+de+Consulta/Tabela>)

### **4.3 Centro de Congressos de Coimbra**

O centro de congressos está localizado na margem esquerda do Rio Mondego, perto do Portugal dos Pequeninos, na zona de Santa Clara, antigamente conhecido como casa de frades e fábrica de lanifícios. Este centro pertence ao Convento de São Francisco e, segundo a Câmara Municipal de Coimbra, foi considerado o maior centro cultural de congressos e negócios da Região Centro. É parceiro e também concorrente do Centro Cultural de Belém (Lisboa) e Serralves no Porto.

Carrilho da Graça foi o arquiteto responsável pelos claustros do convento que acabou por dar origem ao grande auditório, inaugurado em 2016.

Horta (2016) refere na sua reportagem, segundo Carina Gomes (Vereadora da Cultura da CMC), que este projeto é constituído por uma antiga igreja, os claustros do convento, um novo auditório com 1225 lugares e um conjunto de variadíssimas salas que podem receber ainda mais pessoas.

Para além de congressos, o convento apostará bastante na cultura, organizando concertos, bailados, magia entre muitas outras propostas a que se propõe.



**Ilustração 1** Logotipo do Centro de Congressos - Convento de São Francisco.

## **5. Metodologia e Discussão dos Resultados**

---

### **5.1 Exploração**

Para desenvolver este estudo de forma a ter uma informação de qualidade é necessário ter um bom meio de exploração, por sua vez constituída por operações de leituras, entrevistas e alguns métodos de exploração complementares. As operações de leitura propõem-se assegurar a validade da problematização, as entrevistas e os complementos auxiliam o investigador a ter um contacto com a realidade vivida pelos atos sociais (Quivy & Campenhoudt 2005).

Yin (2001:119) identifica três princípios para coleta de dados que podem ajudar o investigador a investigar o seu problema e a conseguir a confiabilidade do seu estudo, designadamente: utilizar várias fontes de evidência, criar um banco de dados para o estudo de caso, manter o encadeamento de evidências.

Neste estudo, houve um grande trabalho de investigação através de variadíssimos autores, com ajuda de muitos dos seus artigos científicos e de alguns livros disponíveis *online* e, em algumas bibliotecas de faculdades, como é o caso da Faculdade de Economia de Coimbra e a Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril. Auxiliando toda a teoria e casos de estudo lidos, foi também feita uma investigação estatística através do INE, Turismo de Portugal, Turismo de Coimbra e Turismo do Centro.

### **5.2. Problemática**

A problemática é das fases mais importantes num estudo. É a primeira etapa da fase de construção, como se pode comprovar no modelo anteriormente descrito pois trata-se da perspetiva teórica aprovada para tratar o problema formulado pela pergunta de partida. Existem dois momentos principais nesta fase, sendo o primeiro a exploração das leituras e das entrevistas referidas no ponto 5.2.2. Assim, foi feito um balanço das diversas problemáticas viáveis, comparadas e posterior reflexão. Já o segundo momento diz respeito ao momento em que o investigador cria a sua própria problemática. Esta missão equivale a expressar finalmente a pergunta que estrutura por fim o trabalho, as noções essenciais a explorar e os propósitos gerais que servem de inspiração à análise (Quivy & Campenhoudt 2005).

A problemática deste estudo está associada à retenção de turistas no concelho de Coimbra por parte da oferta hoteleira. Embora existam alguns estudos associados como é o caso de Fortuna *et al.* (2013) que apresentam uma vertente da procura não especificando no lado da oferta, não existem outros temas tão singulares.

A ideia deste estudo é associar a estada média deste destino turístico à preocupação por parte dos hotéis em reter turistas ou, no caso de nada se poder fazer, por se caracterizar como uma cidade de passagem.

### **5.3 Construção de um modelo de análise**

Esta etapa pertence à última parte da construção e a anterior à observação. Tem como objetivo expor todas as hipóteses que se quer verificar se ocorrem ou não e que foram construídas depois de elaborar toda a problemática.

Yin (2001) especifica que é a oportunidade de compreender o que se quer analisar e o porquê e se está mal desenvolvida, pois irá dificultar bastante para chegar aos resultados finais.

De forma a organizar esta etapa, existem algumas indicações que o autor anterior sugere, nomeadamente: reunir nitidamente todos os elementos que devem ser analisados no estudo e indicar relações diretas entre as pressuposições da teoria e as conclusões finais.

Para Quivy & Campenhoudt (2005:136), uma hipótese “é uma proposição que prevê uma relação entre dois termos, que, segundo os casos, podem ser conceitos ou fenómenos. Uma hipótese é, portanto, uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada.”.

Para esta investigação foram propostas seis hipóteses, que ajudaram a tirar conclusões necessárias para o desenvolvimento deste estudo. Do modelo conceptual sobre a retenção dos turistas por Li *et al.* (2014), foram adaptadas aquelas que se consideram ser as indicadas para o caso. O modelo deste autor interliga cinco variáveis: atratividade cultural, qualidade do serviço, gastos turísticos, estratégia e promoção e, por último, a retenção. As hipóteses apresentadas estão divididas pelas variáveis referidas anteriormente de modo a serem interligadas ao modelo destes autores.

- ***Atratividade Cultural***

**H1:** Não existe suficiente atividade cultural que permita reter o turista por mais que uma noite.

Este modelo indicado anteriormente, identifica esta varável por ter um efeito positivo na retenção de turistas. Justificando que, da mesma forma que deve existir atratividade cultural para os turistas com ajuda de informação adicional, *amenities*, deve existir a renovação de atividades para aqueles que desejam regressar à cidade com o interesse de fazer algo diferente. De facto, Li *et al.* (2014) acrescentam ainda que cidades pequenas não têm grande capacidade de renovação cultural.

Neste estudo, é evidente que, sendo Coimbra uma cidade pequena e com uma oferta patrimonial e cultural reduzida, deveria apostar-se nouro tipo de atrações de forma a combater o turismo de passagem e a reter mais turistas.

Através de vários modelos e dos autores referidos no capítulo II, consegue-se perceber que um destino tem de ser dinâmico e atrativo. Tal como a imagem é bastante importante para a retenção turística, cada destino turístico deve adaptar-se a todos aqueles que o visitam, oferecendo atividades, eventos, diversidade cultural e outros eventos (Petr, 2015; Henriques, 2003; Madeira, 2010; Murphy *et al.*, 2000; Martin de La Rosa, 2003; Teo *et al.*, 2014; Kokcvali *et al.*, 2007).

- ***Qualidade de Serviço***

**H2:** A qualidade do serviço é a principal estratégia de retenção de turistas na cidade de Coimbra.

O modelo de Li *et al.* (2014) transporta uma relação positiva entre a retenção turística e a qualidade de serviço, visto que um bom serviço e de qualidade produz uma vontade maior de o cliente voltar e estender a sua estadia.

Confrontando alguns estudos e autores referidos nesta dissertação, pode-se também intuir que um hotel de baixa categoria, não tendo uma grande estratégia de *marketing* para reter turistas, poderá usar este elemento como seu principal trunfo para chegar ao cliente (Stylos *et al.*, 2016; Teo *et al.*, 2014; Silberberg, 1995).

Relativamente a Coimbra, segundo dados estatísticos, trata-se de uma cidade caracterizada maioritariamente por hotéis de 3 estrelas e inferior, tal como *hostels*.

- ***Gastos turísticos***

**H3:** Fazer promoções para pernoitar incentiva o cliente a prolongar a sua estância.

Comparativamente aos gastos turísticos, o autor deste modelo averigua que existe uma relação negativa relativamente aos gastos turísticos e a retenção do cliente, sendo uma das razões para recomendar ou não o local a uma pessoa que conheça. Neste caso de estudo, não é referido o gasto do cliente, mas demonstra-se uma relação positiva entre um pacote promocional e o aumento da sua estância por mais uma noite.

Segundo autores, este efeito pode alterar o interesse do cliente que não tem compromissos a cumprir e que pode usufruir de mais uma noite na cidade (Silberberg, 1995; Lindonet *et al*, 2011). É interessante investigar se a oferta hoteleira de Coimbra está aberta a fazer este tipo de promoção de forma a prolongar a estância do cliente e automaticamente aumentar a sua estada média.

- ***Estratégia de Promoção***

**H4:** Numa cidade de estada média baixa, hotéis de categoria inferior têm menos estratégias de retenção que um hotel de categoria mais alta.

**H5:** O centro de congressos vai afetar positivamente a hotelaria em Coimbra.

Como já referido anteriormente, de forma a aumentar a estada média de uma cidade, tem que se investir bastante nas suas estratégias de destino e na sua promoção. Coimbra, com a nova abertura do centro de congressos, pode desenvolver um novo *target* e tentar desenvolvê-lo. Com a ajuda de alguns autores (Petr, 2015; Teo *et al.*, 2014), foi possível, por exemplo através do estudo Qiu *et al.* (2015), determinar a existência de um fenómeno que pode ocorrer relativamente aos tipos de hotéis e às suas estratégias. Neste sentido, é interessante analisar se este estudo se verifica na cidade em estudo.

- ***Retenção***

**H6:** A retenção de turistas é um fenómeno difícil em Coimbra.

O autor Li *et al.* (2014) tentam saber, com o seu método, se as quatro variáveis referidas anteriormente influenciam ou não a retenção turística. Neste caso de estudo, embora seja de uma cidade pequena, é possível analisar as quatro componentes. A ideia inicial que se tem incide na dificuldade de reter turistas por se tratar de uma cidade de

passagem. Através das entrevistas elaboradas aos hotéis da zona, será possível verificar ou não esta hipótese que vai ajudar a concluir o estudo.

## **5.4 Observação**

Esta etapa inicia a primeira fase de verificação que se aproximará mais dos resultados finais do estudo.

A observação reúne operações teste de forma a verificar-se ou não se as hipóteses são observadas. É uma etapa importante já que combinará muitas informações (Quivy & Campenhoudt, 2005).

### **5.4.1 População e amostra das entrevistas**

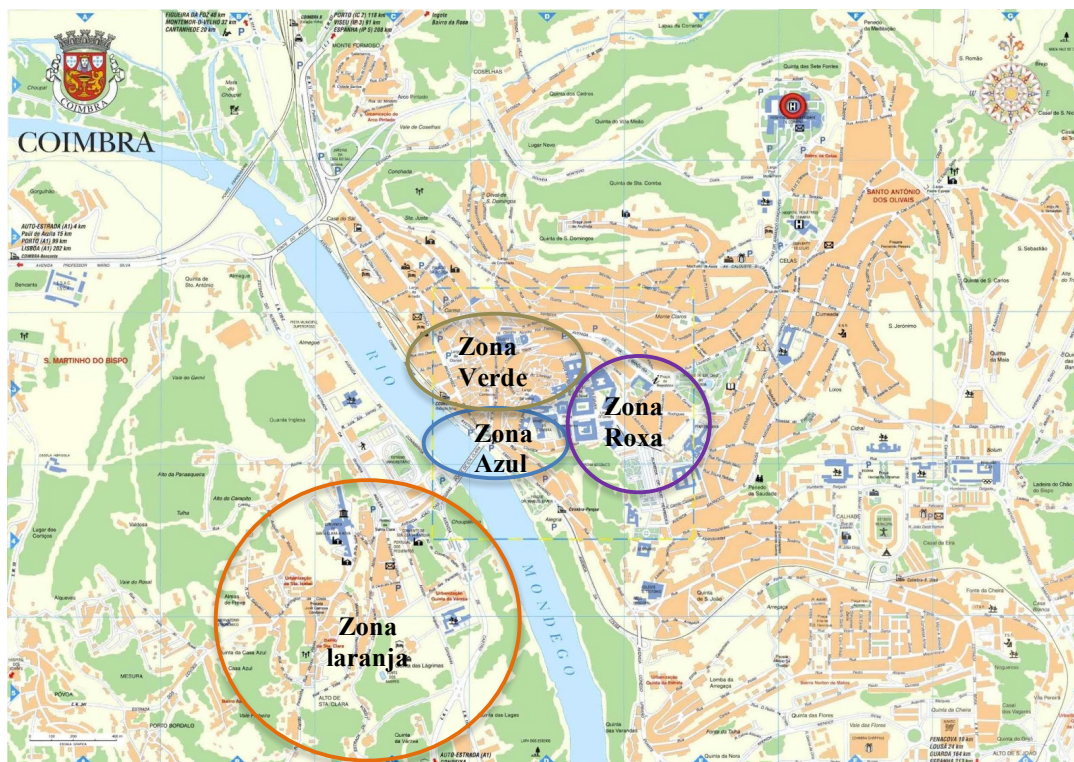
Como referido na introdução, ponto 1.6.1., as entrevistas foram feitas a três grupos diferentes (A, B e C).

Sendo este estudo focado no concelho de Coimbra, as entrevistas foram todas feitas a hotéis desta mesma zona. Segundo dados do Turismo do Centro de 2015, em Coimbra, existem atualmente 17 hotéis e 6 *hostels*. Todos os estabelecimentos foram contactados com o intuito de serem entrevistados no âmbito da presente investigação, embora alguns, apesar das diversas diligências, não mostrassem interesse em participar neste estudo. Com isto, a amostra utilizada foram 6 hotéis (grupo A) e 4 *hostels* (grupo B).

De forma a preservar o anonimato de alguns estabelecimentos hoteleiros, foi decidido criar, através do mapa da ilustração 2, quatro zonas importantes onde estão concentrados todos os estabelecimentos e, a partir deste momento, fazer referência a eles desta mesma forma.

É importante fazer uma pequena caracterização das zonas assinaladas no mapa com a intenção de entender melhor a envolvência de cada uma. A zona laranja é a que se encontra mais afastada do centro da cidade e está localizada na margem esquerda do rio, sendo considerado um lugar muito requisitado por ter as melhores vistas para a cidade, nomeadamente para a Universidade de Coimbra, como por se encontrar do lado do centro de congressos. É dos melhores locais de fácil acesso pois, junto a este, circulam as diversas estradas que fazem a ligação a todas as cidades à volta da cidade

dos estudantes. A zona verde encontra-se igualmente mais afastada do centro, embora não tanto como a zona laranja. Esta zona contempla a principal rua Fernão de Magalhães que faz ligação tanto ao centro como à zona do rio ou simplesmente aos acessos de saída da cidade. Este local apresenta estabelecimentos hoteleiros maiores e com mais quartos. Por outro lado, a zona azul está muito bem localizada pois encontra-se do lado direito do rio e junto a ele, está bastante perto do centro, tal como do Centro de Congressos do lado esquerdo e é um local bastante movimentado durante o dia, mas mais calmo durante a noite. Por fim, a zona roxa, está mesmo no centro da cidade de Coimbra. Aqui há fácil acesso aos monumentos principais da cidade, restaurantes, bares e lojas. Quanto ao acesso, embora tenha uma boa rede de transportes públicos, apresenta falta de estacionamento para quem queira chegar de carro.



Fonte: Elaboração própria através de um mapa da C.M.C.

**Ilustração 2** Mapa da cidade com as zonas onde estão localizados os hotéis.

As entrevistas foram também realizadas a um terceiro conjunto (grupo C), no qual foi possível falar apenas com Turismo do Centro e a Vereadora da Cultura da C.M.C, dentro de um grande leque de entidades.

### 5.4.2 As entrevistas

Relativamente à importância das entrevistas num caso de estudo, Yin (2001:112) assume que é “uma das mais importantes fontes de informações para um estudo de caso são as entrevistas. Pode-se ficar surpreso com essa conclusão, por causa da associação usual que se faz entre as entrevistas e o método de levantamento de dados. As entrevistas, não obstante, também são fontes essenciais de informação para o estudo de caso”. Por esta razão, as entrevistas foram cuidadosamente elaboradas para os diferentes grupos a partir de vários modelos do capítulo II e III, (Petr, 2015; Quiu *et al.*, 2015; Li *et al.*, 2014; Fortuna *et al.*, 2011; Murphy *et al.*, 2000).

De forma a tentar ter um primeiro contacto com os estabelecimentos hoteleiros foram enviados *emails* a perguntar a disponibilidade para participarem neste estudo. Esta abordagem revelou-se um fracasso, já que só dois *hostels* aceitaram logo fazer uma pequena entrevista. Com este cenário, foi necessário ir pessoalmente a cada estabelecimento hoteleiro, de forma a explicar o estudo e tentar que alguém que tivesse acesso às informações necessárias.

Por se tratar, por vezes, de hotéis pequenos, de três e duas estrelas, os proprietários não têm tanto contacto com o hóspede, nesse sentido foram feitas entrevistas aos chefes de receção, visto levarem a gestão de canais, de reservas e fazerem também o atendimento ao cliente.

As entrevistas dos hotéis e dos *hostels* foram divididas em duas partes distintas: a primeira sobre o estabelecimento e a segunda sobre a cidade. A primeira parte era composta por 5 perguntas de carácter mais específico, relativamente à unidade. O objetivo era tentar perceber quem chegava ao estabelecimento, porquê e como eram recebidos, que estratégias seguiam para reterem os clientes e satisfazê-los. Já com a outra parte, eram 6 perguntas relacionadas com a cidade, o tipo de turista no geral, sobre as entidades do turismo e da câmara e as suas atividades, sugestões para tornar um destino mais atrativo e a opinião de cada hoteleiro.

Relativamente às entrevistas do grupo C, foram feitas via *email*, através de contactos fornecidos por Gonçalo Gomes do Núcleo de Apoio aos Empresários, Empreendedorismo e Investimento Turístico como por a Vereadora da Cultura Carina Gomes. Outras entidades contactadas não aceitaram responder às perguntas exceto o Turismo do Centro e a C.M.C. que facultaram algumas informações importantes.

## **5.5 Análise das informações**

Depois de recolhida toda a informação inerente ao estudo do caso, procedeu-se à análise da informação pertinente.

### **5.5.1 Entrevistas grupo A e B**

No anexo 2, encontram-se as perguntas da entrevista semiestruturada feita ao grupo A e B.

Relativamente ao grupo A, constituído por hotéis de quatro e três estrelas, houve uma conversa fluída de aproximadamente quinze minutos sobre vários tópicos importantes para o estudo deste caso. O mesmo aconteceu com o grupo B, *hostels*, que se mostraram muito interessados em divulgar o seu trabalho e contribuir para o desenvolvimento do turismo de Coimbra.

Como referido anteriormente, a entrevista estava dividida em duas partes, de forma a conseguir captar mais a atenção do entrevistado para dois grandes temas.

Os entrevistados foram diretores de hotéis e chefes de receção, que permitiram que as perguntas fossem respondidas com mais exatidão e profundo conhecimento dos assuntos a tratar.

Para melhor entendimento, será analisada pergunta a pergunta de modo a conseguir analisar melhor cada questão por parte de todos os entrevistados, nunca referindo nenhum em específico.

#### ***5.5.1.1 Perfil dos hóspedes que pernoitam em cada estabelecimento hoteleiro***

A resposta a esta pergunta foi bastante semelhante por parte de qualquer uma das unidades em estudo.

No caso dos hotéis, é dada grande importância ao mercado espanhol, italiano e brasileiro, assim como ao francês. A nível do mercado nacional, é mencionada uma percentagem baixa. Um dos hoteleiros referiu que consegue receber muitos franceses, mas que tem conhecimento que são dos principais mercados que visitam a cidade de passagem. Outro hotel, relativamente a este assunto, admite que notou um grande crescimento do número de franceses nos últimos anos. Um estabelecimento de categoria

mais alta fez referência a um mercado que surpreendentemente tem aparecido bastante, que são os israelitas.

O perfil para todos os casos são maioritariamente razões turísticas e parcamente por motivos de trabalho. Também comum a todos, são pessoas que se encontram entre os 40-65 anos.

No caso dos *hostels*, foram referidos dois tipos de perfis. Um deles assemelha-se muito ao dos hotéis, enquanto o outro referiu um fenómeno bastante interessante: bastantes hóspedes param em Coimbra devido ao caminho de Santiago. Acrescenta ainda que são hóspedes que, por vezes, ficam uma noite mas que facilmente consegue com algumas estratégias que acabem por ficar mais uma ou duas noites.

Por fim, foi questionado se conseguiam receber clientes repetidores, ao qual a grande maioria confirmou que sim, mas que era uma percentagem muito baixa pois tratam-se de clientes que visitam a cidade por questões de trabalho.

#### ***5.5.1.2 Pergunta direccionada só aos hostels***

Os hostels entrevistados tinham uma característica semelhante por serem recentes. Com isto, foi-lhes perguntado que oportunidades viram em Coimbra para abrir um estabelecimento hoteleiro. Ambos deram uma resposta igualmente parecida, abordando as facilidades legais para abrirem um estabelecimento deste tipo, como também o facto de Coimbra possuir uma oferta hoteleira baixa e que algo diferenciador iria captar a atenção de muitos turistas.

Estes dois hostels também se caracterizam por se associarem a um estabelecimento com mais requinte e semelhante a um hotel. Têm serviços semelhantes aos hotéis, mas também têm algumas suites.

#### ***5.5.1.3 Estada média de Coimbra***

Nesta pergunta, houve claramente dois contrastes diferentes por partes dos hotéis e *hostels*. Relativamente aos hotéis, grande parte admite não ter nenhum tipo de estratégia com intenção de reter os clientes. Muitos creem que, como já é de conhecimento geral que Coimbra trata-se de uma cidade de passagem e pequena, não se mostram preocupados em tentar alterar este fenómeno. A outra parte considera que o

único tipo de estratégia que adotem incide na criação de pacotes, oferecendo uma terceira noite na compra de duas, ou fazendo um desconto especial na segunda noite para cativar o cliente a pernoitar duas noites.

O outro contraste verificado foi por parte dos *hostels* que admitem ter estratégias de retenção turísticas. Foi verificado que, para este tipo de estabelecimentos, conseguem influenciar grande parte dos hóspedes a aumentar a sua estância para duas noites ou mais, não só através de promoções de pacotes como fornecendo a informação necessária para que consigam demonstrar que conseguem visitar muitos sítios se ficarem mais que uma noite.

Algo comum a quase todos os estabelecimentos é a vontade de dar total atenção ao turista para que saiam da unidade hotelaria esclarecidos sobre o que fazer, onde comer, onde ir, sem terem de recorrer ao turismo de Coimbra.

Por último, um dos hoteleiros aclarou que a baixa estada média de Coimbra também se deve aos baixos preços que outros destinos colocam, tornando impossível competir com tamanha concorrência, como é o caso de Fátima.

#### ***5.5.1.4 Opinião dos hoteleiros sobre o efeito de retenção e as estratégias utilizadas***

Foi perguntando aos hoteleiros se concordavam que um hotel de categoria mais baixa conseguisse reter mais clientes que um hotel de categoria mais alta. Esta pergunta trouxe várias opiniões e, uma vez mais, a opinião foi igual nos *hostels* e semelhantes nos hotéis.

No caso dos hotéis, grande parte dos entrevistados concordou com o estudo, já que são da opinião que hotéis de categoria mais alta têm mais capacidade de conseguir elaborar estratégias para fazer promoção ao seu estabelecimento. Quando questionados sobre que estratégias utilizam, nomearam apenas os pacotes e a total simpatia e empatia por parte dos seus colaboradores.

Relativamente aos *hostels*, não concordaram com este estudo porque sabem que, relativamente a Coimbra, têm muito mais facilidade em reter e fidelizar clientes que os restantes hotéis da cidade. Um dos hoteleiros acredita que não são só as promoções e o bom atendimento que faz satisfazer os clientes, como também uma boa limpeza diária aos quartos e aos espaços comuns, uma atrativa decoração e conforto. Admitem também

que, em Coimbra, são muitos os hotéis que não desenvolvem e modernizam as suas instalações, o que faz com que o cliente não tenha vontade de pernoitar uma noite extra.

Neste sentido, também foi questionado porque razão os clientes repetidores voltavam às suas instalações, ao qual todos responderam pela prestação de bom serviço de atendimento e que, por essa razão, é lembrado pelo cliente. Um dos hoteleiros admite que, mesmo que a sua taxa de clientes repetidores seja baixa, tem imensos clientes que chegam pela primeira vez e vêm recomendados por amigos e familiares. Esta situação para ele consegue ser tão ou mais reconfortante.

#### ***5.5.1.5 Estratégias utilizadas para satisfazer os seus clientes***

Esta pergunta tinha como objetivo fazer chegar aos hoteleiros que a fidelização dos clientes e a retenção está diretamente associada à satisfação deles e também como superam as suas expectativas que têm, antes de entrarem nos estabelecimentos. Com isto, era importante perguntar o que é mais importante nos seus estabelecimentos para satisfazer os clientes.

Contudo, a resposta de todas as unidades foi ambígua. Como Coimbra é uma cidade com oferta hoteleira reduzida e maioritariamente com categorias abaixo de 4 estrelas, são poucos os serviços que os estabelecimentos podem oferecer. Grande parte deles, só oferece alojamento, ou seja, não tem restaurante, cafetaria, *spa* entre outros. Assim, a resposta comum a todos é o bom serviço prestado ao cliente, a simpatia e ser o apoio número um em tudo o que o cliente necessite.

#### ***5.5.1.6 Principais interesses dos turistas na cidade***

A segunda parte, como referido anteriormente, é constituída por seis perguntas. Foi questionado aos hoteleiros sobre as intenções dos turistas ao visitarem o destino. Através desta pergunta foram abordados alguns tópicos importantes e, de forma a entender-se melhor, na tabela seguinte está descrito resumidamente as respostas a cada um destes tópicos.

<b>Que opinião levam os turistas sobre Coimbra?</b>	Os entrevistados concordam que os turistas ficam com uma opinião positiva de Coimbra, embora alguns esperassem um destino mais dinâmico.
<b>Existem atividades suficientes na cidade para os turistas?</b>	Os entrevistados concordam todos que não existem atividades suficientes em Coimbra e que há algumas situações em que clientes têm reserva para mais de uma noite, acabam por reduzir o tempo de estadia por não terem o que fazer no segundo dia.
<b>Estará o destino de Coimbra a ser bem divulgado pelo T.C e a CMC?</b>	Grande parte dos entrevistados não tem uma opinião concreta relativamente a este assunto pois creem não possuírem informações suficientes para saber quais as estratégias de divulgação destas entidades. Outra pequena parte responde que o destino não está a ser bem divulgado.
<b>A classificação de património mundial da Unesco fez com que aumentassem os turistas?</b>	Os entrevistados concordam que houve um aumento de turistas nos últimos anos mas que não sabem se é por causa direta a este fenómeno.
<b>Diferenças entre o turismo e turista de há 10 anos atrás e agora?</b>	Segundo os entrevistados, a única observação comum, depara-se que, há 10 anos atrás ou mais, sentiam que a nacionalidade dos seus hóspedes era maioritariamente portuguesa e mais <i>corporate</i> seguido de espanhóis. Hoje em dia, já existem muitas nacionalidades a visitarem o destino e a pernoitarem mais tempo.

**Tabela 16** Quadro resumo da pergunta nº1 da segunda parte da entrevista

#### **5.5.1.7 Centro de congressos de Coimbra**

A abertura do centro de congressos de Coimbra é de opinião unânime por quase todos os entrevistados que permitirá aumentar a taxa de ocupação nos seus estabelecimentos, mas também, na opinião dos hoteleiros, trazer outro tipo de grupo de pessoas aos seus estabelecimentos. Quando confrontados com a hipótese levantada por algumas notícias nos jornais sobre a reduzida oferta de camas em Coimbra para os 5000 lugares no C.C.C., poucos foram os estabelecimentos que mostraram interesse neste problema. Falando com eles individualmente, foi possível perceber que não há intensões de aumentar o número de camas ou aumentar o espaço para criar mais quartos. Muitos foram os que referiram que ainda não têm conhecimento específico sobre o centro de

congressos e que não têm qualquer tipo de informação. Criticam a falta de informação na internet como, por exemplo, a inexistência de um *web site* ou de contactos.

Um dos hoteleiros especificou ainda que o centro de congressos pode ajudar na baixa taxa de ocupação em períodos sazonais do ano, mas que, ao mesmo tempo, caso criassem novos espaços e não fossem usados, teriam quartos parados durante alguns meses. Outra pessoa responsável por uma unidade afirmou não acreditar que o Centro de Congressos vá ajudar muito a oferta hoteleira porque pensa ser para congressos que terminem ao final do dia e permitam aos congressistas regressar a casa através das boas conexões de comboios ou autocarros.

#### ***5.5.1.8 Ligação entre os estabelecimentos hoteleiros e Turismo de Coimbra***

A ligação entre o turismo de Coimbra e os hotéis é maioritariamente fraca ou inexistente. No entanto, alguns estabelecimentos falam na ajuda que esta entidade dá a alguns turistas em sugerir o seu hotel ou *hostel* para se hospedarem e outros falam no fornecimento de mapas e panfletos.

Curiosamente, grande parte lamenta esta situação dizendo que poderia haver maior cooperação pois sairiam beneficiadas ambas as partes.

#### ***5.5.1.9 Sugestões dos hoteleiros para a cidade de Coimbra em benefícios aos seus estabelecimentos***

A última pergunta colocada tinha intenção de saber a opinião e sugestões dos hoteleiros relativamente ao que poderia existir ou deveria ser mudado em Coimbra e que poderia trazer mais benefícios aos hotéis. Muitas foram as respostas dadas a esta pergunta e algumas foram repetidas por várias pessoas.

As sugestões e ideias são:

- Melhor promoção da cidade a nível nacional;
- Fazer cooperação entre hoteleiros e C.M.C e Turismo de Coimbra;
- Criar um produto mais atrativo e mais dinâmico;
- Falta de segurança e vigilância por parte das autoridades junto a algumas ruas da cidade nomeadamente na zona azul, que se localiza junto ao rio;

- Melhorar alguns edifícios na baixa de Coimbra que apresentam uma má aparência;
- Criar mais atividades turísticas durante o ano focada no turista e não tanto nos habitantes da cidade;
- Criar o conceito de *Free Tour*;
- Oferta de bares noturnos mais turísticos e não académicos;
- Elaborar uma estratégia para o turismo religioso que, cada vez mais, tem mais participantes, fazendo pacotes turísticos de alojamento, museus, visitas a igrejas etc., com a ajuda das entidades públicas.

### **5.5.2 Entrevistas grupo C**

No anexo nº 4, encontra-se a entrevista feita à vereadora da C.M.C, juntamente com as respostas às perguntas.

As entrevistas realizadas ao grupo C tiveram como painel de entrevistados algumas entidades públicas com interação no turismo de Coimbra. Infelizmente, só foi possível ver respondido pelo Turismo do Centro relativamente ao perfil do turista, como também, pela Câmara Municipal de Coimbra que deu uma visão geral a todas as funções exercidas no turismo de Coimbra.

#### ***5.5.2.1 Turismo do Centro: Perfil do turista***

Segundo o Turismo do Centro, não existem dados aprofundados acerca do perfil do turista que chega a Coimbra. Existem somente registos das nacionalidades que chegam, como se pode verificar no capítulo 4.2.1, feitos através dos postos de turismo que se encontram pela cidade e que fornecem informações a todos os que as requerem.

Questionados sobre o aumento do turismo desde a certificação do património mundial da Unesco, afirmaram que é certo que existe um aumento, embora tenha passado ainda pouco tempo, mas que não conseguem ainda relacionar diretamente com este acontecimento, uma vez que o país está a atravessar uma fase de valores *records* no turismo desde, pelo menos, 2014, não havendo nenhum estudo ainda que possa interligar e diferenciar o aumento deste valor.

### ***5.5.2.2 Posição da Câmara Municipal de Coimbra e o Turismo***

A Câmara Municipal de Coimbra é constituída por várias divisões ligadas ao turismo que têm como objetivo as seguintes funções:

- Elaboração, promoção, apoio e dinamização de projetos, programas e ações que visem o desenvolvimento e a qualidade da oferta turística;
- Criação de uma oferta de circuitos e visitas à cidade, incluindo visitas temáticas;
- Organização de um programa de iniciativas de animação turística de promoção municipal, incluindo as Festas da Cidade, feiras temáticas, programas de animação em datas relevantes e outros eventos com impacto no turismo de Coimbra;
- Produção e edição de materiais gráficos e audiovisuais do Município e dos seus recursos turísticos;
- Promoção do centro histórico de Coimbra como Património Mundial.
- Apoio a iniciativas com capacidade de atração de turistas, promovidas por entidades externas;
- Fomento da articulação entre os agentes culturais e outros promotores de iniciativas, de forma a assegurar a coesão e a divulgação da programação turística da cidade, promovendo a elaboração de planos de comunicação;
- Desenvolvimento, com outras entidades, nomeadamente as que tutelam os locais e equipamentos de interesse turístico, de programas de oferta integrada;
- Promoção do relacionamento institucional com os operadores dos setores hoteleiros, de restauração e de outros serviços turísticos.

De forma a captar mercado nacional apostam anualmente em vários eventos que creem ser importantes para divulgar o destino como por exemplo: Festas da Cidade, da Feira Cultural de Coimbra, da Feira Medieval de Coimbra, das Noites de Música no Coração da Cidade de Coimbra, dos Encontros Mágicos – Festival Internacional de Magia, da Mostra de Doçaria Conventual e Tradicional de Coimbra, do programa de animação de natal e fim de ano *Luzes sobre a Baixa de Coimbra*. Internacionalmente têm presença todos os anos na BTL e Fitur. Paralelamente promovem a partir de redes sociais do município como também Agenda7-Coimbra, como também através da

agenda anual de Eventos (@Coimbra) ou através do vídeo promocional da Cidade de Coimbra.

#### ***5.5.2.2.1 Tornar Coimbra um destino mais atrativo***

Dra. Carina Gomes referiu na sua entrevista que ainda há muito a ser feito no destino de Coimbra, mas que nem tudo depende da Câmara Municipal. Muitas iniciativas têm que partir de entidades privadas. No entanto destaca a missão deste órgão público de incentivar os organismos privados a investirem e promover.

Outra informação fornecida trata-se da reabilitação urbana não só através do Convento São Francisco, abertura do núcleo da Guitarra e do Fado de Coimbra, a reabilitação da Avenida João das Regras, criação de miniautocarros híbridos que vão atravessar o Jardim Botânico entre muitos outros.

O convento de São Francisco vai trazer mais turismo de negócio (MICE) e associada a este serviço criaram *Coimbra Welcome Center* e o *Centro Convention Bureau de Coimbra*. A vereadora da cultura da C.M.C mostrou bastante satisfação frisando que permitirá um crescimento nacional e internacional de Coimbra.

Por último refere ainda que deste o verão de 2016, com a colaboração de unidades hoteleiras criaram um inquérito que se encontra disponível em vários estabelecimentos permitindo saber a opinião do turista para futuras melhoras.

#### **5.5.2.2.2 Que falta em Coimbra que poderia ajudar todas as unidades hoteleiras**

A vereadora da cultura frisa novamente que as soluções que ajudariam os estabelecimentos hoteleiros e todas as entidades ligadas ao turismo não é só responsabilidade municipal, como também de todos. Ainda assim sugere as seguintes ações:

- Aposta na oferta cultural, desportiva e de animação;
- Captação de eventos que atraiam vários segmentos de mercado nacional e internacional;
- Maior investimento, diversidade e modernização do comércio;
- Requalificação urbana, pública e privada;

- Qualificação e melhoria dos serviços de hotelaria, aumento da capacidade hoteleira.

#### ***5.5.2.2.3 Convento de São Francisco – Futuros Mercados e aumento da estada média***

Dra. Carina aclara que a abertura do Convento será algo bom para a cidade, mas também para toda a região do centro que vai permitir trazer muitos grupos de negócios (congressos, conferências) principalmente a nível nacional, não fazendo nenhuma referencia específica a um mercado internacional.

Embora a abertura seja recente, quando questionada sobre um possível aumento da estada média consequente deste novo serviço, afirmou que claramente seria possível.

#### ***5.5.2.2.4 Parceria entre C.M.C e Hotelaria***

Relativamente a esta pergunta, aclarou que existe uma parceria ativa entre a hotelaria e a câmara municipal dando como exemplos alguns eventos que são criados que permitem que os hotéis aumentem a sua taxa de ocupação, como acontece no Ano novo. Também explica que tentam incentivar a restauração com novas aberturas de estabelecimentos e também acontece com os *Hostels*.

#### ***5.5.2.2.5 Realidade Câmara Municipal vs Estabelecimentos Hoteleiros***

Questionada sobre alguns problemas sugeridos por os hoteleiros relativos à falta de segurança à noite nas ruas de Coimbra, poucas atividades culturais que captem turistas entre outras, Dra. Carina respondeu “já em 1961, Jane Jacobs, autora do livro *Morte e vida das grandes cidades*, escrevia que mais importante do que a polícia, para garantir a segurança de determinada rua ou zona, é a passagem e a presença constante de pessoas. É neste sentido que a Câmara Municipal tem vindo a trabalhar, apostando regularmente no desenvolvimento de um conjunto de projetos de animação cultural nas zonas históricas da cidade, para além dos projetos de reabilitação urbana, como forma de tornar estes espaços mais atrativos e assim captar mais pessoas.”. Acrescenta ainda

que não está só nas mãos da Câmara Municipal realizar eventos e atividades que depende também das entidades privadas e organizações que também deveriam ter o interesse e o incentivo de organizarem também.

## 5.6 Conclusões

Depois da análise das informações recolhidas, é importante chegar às conclusões deste estudo através da verificação ou ocultação das hipóteses referidas anteriormente. Assim sendo, segue-se a avaliação e explicação das hipóteses esperadas para esta dissertação.

- **H1:** Não existe atividade cultural suficiente que permita reter o turista por mais que uma noite.

Depois das entrevistas aos hoteleiros da cidade de Coimbra, foi possível perceber que esta hipótese se verifica. Muitos deles assumiam incapacidade durante várias alturas do ano, quando eram questionados pelos hóspedes sobre possível interesse em realizar atividades ou assistir a eventos, ao qual eles não tinham nada para indicar. Através de conceitos de alguns autores é importante que esta variável de atração turística seja mudada para que se consiga um destino mais dinâmico. (Petr, 2015; Teo *et al.*, 2014; Madeira, 2010; Kokcvali *et al.*, 2007; Henriques, 2003; Martin de La Rosa, 2003; Murphy *et al.*, 2000).

Questionando a Câmara Municipal, foi demonstrado que são realizadas bastantes atividades durante o ano como por exemplo Festas da Cidade, da Feira Cultural de Coimbra, da Feira Medieval de Coimbra, das Noites de Música no Coração da Cidade de Coimbra, dos Encontros Mágicos – Festival Internacional de Magia, da Mostra de Doçaria Conventual e Tradicional de Coimbra, do programa de animação de natal e fim de ano *Luzes sobre a Baixa de Coimbra*, que permitem que seja possível reter turistas.

Neste sentido não existem as mesmas opiniões entre hoteleiros e C.M.C.

- **H2:** A qualidade do serviço é a principal estratégia de retenção de turistas na cidade de Coimbra.

Ao longo da investigação foi possível entender que a maioria dos hotéis não possui uma estratégia de retenção por falta de conhecimento, interesse, financeiro ou simplesmente porque não acreditam que possa influenciar nas suas vendas. Mas algo comum a todos os hotéis foi sem dúvida identificar a qualidade de serviço e de atendimento como a maior estratégia que poderia ter no seu estabelecimento hoteleiro.

Como vimos no capítulo quatro e juntamente com o modelo de Li *et al.* (2014), realmente a qualidade de serviço é uma importante variável que dá base ao serviço desenvolvido dentro do estabelecimento, como referem também outros autores importantes (Stylos *et al.*, 2016; Teo *et al.*, 2014; Silberberg, 1995).

- **H3:** Fazer promoções para pernoitar incentiva o cliente a prolongar a sua estância.

Esta hipótese também se verificou embora não em todas as unidades, pois existiram algumas que declararam que não fazem este tipo de promoção.

Sendo a variável de custo turístico bastante importante na decisão do cliente ao eleger um hotel ou a prolongar a sua estância, é de opinião quase unânime que é uma boa estratégia para reter clientes, tal como vimos com muitos dos autores referidos aqui neste estudo de caso (Silberberg, 1995; Lindonet *et al.*, 2011).

- **H4:** Numa cidade de estada média baixa, hotéis de categoria inferior têm menos estratégias de retenção que um hotel de categoria mais alta.

Esta hipótese não foi verificada devido às imensas opiniões que foram geradas através dos muitos hoteleiros. Embora grande parte concordasse, o grupo B (*hostels*) não se mostrou confiante relativamente a este assunto. Talvez por serem unidades recentes e possuírem uma gerência mais jovem e moderna, não concordaram com o estudo referido por Qiu *et al.* (2015).

- **H5:** O centro de congressos vai afetar positivamente a hotelaria em Coimbra.

Esta hipótese verifica-se, embora os hoteleiros não tenham ainda conhecimento sobre esta abertura. Se tivessem uma informação mais detalhada, poderiam começar a ajustar estratégias ou a focar o seu negócio um pouco mais nessa abertura. Mas é de

opinião de todos que vai trazer bastantes benefícios a toda a hotelaria de Coimbra e que vai abrir as portas a novos mercados.

Do ponto de vista da Câmara Municipal é claro que se vai verificar esse aumento nos próximos anos devido ao incremento do turista *Corporate* e do turismo MICE.

- **H6:** A retenção de turistas é um fenómeno difícil em Coimbra.

Esta hipótese é verdadeira de acordo com a opinião dos hoteleiros em Coimbra. Depois de falar com eles e de enunciarem inúmeras razões para este acontecimento ser verdadeiro, é possível tirar esta conclusão. Não sendo justificação para que não se possa inverter este fenómeno nos próximos anos.

A hotelaria acredita que ainda há muito trabalho a ser feito para que seja possível convencer os turistas a ficarem mais noites. Este trabalho não é só feito pelos estabelecimentos hoteleiros, mas também juntamente com as entidades públicas conectadas ao turismo de Coimbra.

Do ponto de vista da C.M.C, não se pode depender só entidade pública para organizar eventos e atividades, frisando que existem muitas empresas privadas que deveriam investir e ter essa iniciativa.

Como se pode verificar com o modelo de Li *et al.* (2014), são necessárias diversas variáveis para se conseguir reter turistas numa cidade, visto que, se uma ou mais variável não se verifica ou não se aposta nela, é compreensível que seja difícil incrementar a estada média.

## 6. Considerações Finais

---

Neste último capítulo, será apresentado um resumo dos pontos pertinentes deste estudo com o propósito de conformar e facilitar a leitura, compreensão e o emprego deste trabalho desenvolvido. O objetivo principal desta dissertação reside no esclarecimento sobre a importância da oferta hoteleira na retenção de turistas na cidade de estudo.

### 6.1 Conclusão

De acordo com os objetivos que foram propostos ao longo do trabalho, foi possível chegar a algumas conclusões pertinentes e outras que já se tinha suposto, como se pôde comprovar com as hipóteses apresentadas.

Através do objetivo principal, visava-se tentar saber se há um papel ativo por parte dos estabelecimentos hoteleiros e se depende só deles para que haja um aumento na estada média de Coimbra. Para ajudar nesta consulta, foi dividido o trabalho em três partes importantes. A primeira tinha como intuito definir alguns conceitos que iam auxiliar a investigação, como foi o caso de destino, imagem do destino, tipo de turistas entre outros. A segunda parte foi mais focada na retenção do cliente e as suas estratégias, permitindo fazer uma pequena análise do *marketing* e relacionar com os produtos turísticos. E, por último, a análise, a investigação e a resolução do caso de estudo, com ajuda de dados estatísticos e de entrevistas feitas a vários estabelecimentos.

Com este estudo foi possível verificarem-se cinco das seis hipóteses colocadas inicialmente, algo conseguido devido a uma investigação clara da realidade da hotelaria na cidade de Coimbra.

Este estudo foi baseado no protótipo de Li *et al.* (2014), que apresenta um modelo composto por quatro variáveis que levam à retenção turística. Conseguiu-se perceber que todas as variáveis são observadas neste destino turístico, embora as que estejam mais fracas sejam a atração turística, a estratégia e promoção da cidade e do próprio estabelecimento hoteleiro.

Em suma, este estudo permitiu verificar que ainda é necessário desenvolver o turismo da cidade de Coimbra, por parte de entidades públicas, como também

consciencializar as unidades hoteleiras que podem recorrer a muitas estratégias para conseguir que os seus clientes pernoitem pelo menos uma noite extra. Um grande exemplo disto incide nas estratégias levadas pelos *hostels* que, mesmo sendo unidades mais pequenas e também com poucos serviços para oferecer, conseguem ter uma estratégia atrativa e dinâmica.

Outra conclusão que se pode reter é que indubitavelmente o centro de congressos será um bom aliado para trazer mais grupos à cidade. Mas, no caso de expectarem chegadas de grandes grupos, Coimbra não está preparada para os receber. Apesar disto, não há possibilidades de grande parte dos hotéis reestruturarem os edifícios de maneira a colocarem mais camas ou mais quartos. Teriam sempre que recorrer a unidades fora do concelho de Coimbra.

Do ponto de vista da Câmara Municipal de Coimbra embora tenha uma ação ativa em atividades na cidade, não é de todo suficiente a perspetiva que os hoteleiros têm. De fato pensam que a maioria das inúmeras atividades que são feitas na cidade são focadas para a população conimbricenses ou turistas nacionais do que para estrangeiros.

Por fim, é notório que se tem verificado um aumento de turistas de ano para ano, e, perante este fenómeno, deveriam ser feitas mais ações promocionais, atividades turísticas, uma cooperação entre hoteleiros e entidades públicas para que se consiga desenvolver ainda mais esta cidade.

## **6.2 Limitações do trabalho**

O presente estudo realizado tem limitações, assentindo assim a oportunidade de se estabelecer outro tipo de investigação futura para melhorar este trabalho realizado.

Os principais fatores que não foram favoráveis à realização deste estudo basearam-se maioritariamente na falta de adesão de muitos hotéis e *hostels* pois não quiseram participar neste estudo. Juntamente a eles, muitas foram as entidades públicas contactadas, por diversas vezes, para uma possível conversa e também não foi possível. O facto destas últimas não ajudarem no estudo, não permitiu confrontar algumas questões levantadas durante as entrevistas assim como algumas conclusões retiradas deste estudo.

Também o conceito de retenção foi abordado de forma superficial, pois o seu estudo mais detalhado poderia ter encaminhado algumas colaborações importantes para este caso de estudo.

### **6.3 Recomendações para futuras investigações**

Uma linha de investigação futura poderá abordar outros aspetos importantes para o desenvolvimento deste estudo, nomeadamente o lado da procura, através de inquéritos, para se tentar perceber a razão pela qual a maior parte dos turistas não fica em Coimbra mais que uma noite, assim como, ainda na mesma sugestão, detetar os visitantes de passagem e tentar saber o porquê de não se hospedarem na cidade.

Também seria interessante traçar melhor um perfil de turista que chega a Coimbra e a influência das entidades públicas no turismo. Como referido nas entrevistas desenvolvidas, tentar perceber se o aumento dos turistas, no caso de Coimbra, deve-se à classificação de Património da UNESCO ou se está diretamente relacionado com o aumento do turismo nacional, com outras razões implícitas.

Acho que seria bastante pertinente desenvolver um estudo mais aprofundado nesta área, como exemplo de uma cidade cultural e patrimonial de Portugal.

## Referências Bibliográficas

---

- Alén, E., Nicolau, J., Losada, N., Domínguez, T., 2014. Determinant factors of senior tourists' length of stay. *Annals of Tourism Research*, 49(1), pp.19–32.
- Andraz, J.M. & Rodrigues, P.M.M., 2016. Monitoring tourism flows and destination management: Empirical evidence for Portugal. *Tourism Management*, 56, pp.1–7. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517716300346>.
- Buhalis, D., 2000. Marketing the Competitive Destination of the Future. *Tourism Management*, 21(1), pp.97–116. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0261517799000953>.
- Butler, R.W., 1980. The concept of a tourist area cycle of evolution: implications for management of resources. *The Canadian Geographer/Le Géographe canadien*, 24(1), pp.5–12.
- Cárdenas-García et al., 2015. The Influence of Tourist Satisfaction on Tourism Expenditure in Emerging Urban Cultural Destinations. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8408(February 2016), pp.1–16. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10548408.2015.1064061?journalCode=wttm20>.
- Du Cros, H., 2001. A new model to assist in planning for sustainable cultural heritage tourism. *The International Journal of Tourism Research*, 3(2), pp.165–170. Available at: <http://0-search.proquest.com/cisne.sim.ucm.es/docview/214524926?pq-origsite=summon>.
- Enz, C.A., 2009. *Hospitality Strategic Management: Concepts and Cases* 2nd ed., Wiley. Available at: <https://books.google.com.ar/books?id=x77o93fmiKQC>.
- Fortuna, C. et al., 2013. *A Cidade e o Turismo: Dinâmicas e Desafios do Turismo Urbano em Coimbra*, Coimbra: Edições Almedina S.A.
- Fyall, A. et al., 2009. *Managing Visitor Attractions* 2<sup>o</sup>. Elsevier, ed.,
- Gilmore, A., Carson, D. & Ascensão, M., 2007. Sustainable tourism marketing at a World Heritage site. *Journal of Strategic Marketing*, 15(2), pp.253–264. Available at: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09652540701318930>.
- Gokovali, U., Bahar, O. & Kozak, M., 2007. Determinants of length of stay: A practical use of survival analysis. *Tourism Management*, 28(3), pp.736–746.

- Guedes, A.S. & Jiménez, M.I.M., 2015. Spatial patterns of cultural tourism in Portugal. *Tourism Management Perspectives*, 16, pp.107–115. Available at: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tmp.2015.07.010>.
- Hassanien, A. et al., 2010. *Hospitality Business Development* 1st ed., Taylor & Francis. Available at: <https://books.google.pt/books?id=6UAdAs4TwAIC>.
- Henriques, C., 2003. *Turismo, Cidade e Cultura - Planeamento e Gestão Sustentável* 1º., Edições Sílabo.
- Ismagilova, G., Safiullin, L. & Gafurov, I., 2015. Using Historical Heritage as a Factor in Tourism Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188(904), pp.157–162. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815021485>.
- Kiráľová, A. & Pavlíčka, A., 2015. Development of Social Media Strategies in Tourism Destination. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, pp.358–366. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815012719>.
- Kotler, P. & Armstrong, G., 2012. *Fundamentos de marketing* 14th ed., Pearson Educación. Available at: [https://books.google.com.ar/books?id=sLJXV\\_z8XC4C](https://books.google.com.ar/books?id=sLJXV_z8XC4C).
- Kotler, P., Miranda, J.G.M. & Zamora, J.F., 2011. *Marketing turístico*, Pearson Educación. Available at: <https://books.google.pt/books?id=lbKRtgAACAAJ>.
- Lara de Vicente, F. & López-Guzmán Guzmán, T.J., 2004. El turismo como motor de desarrollo económico en ciudades patrimonio de la humanidad. *Pasos*, 2(2), pp.243–256. Available at: <http://www.pasosonline.org/Publicados/2204/PS070204.pdf>.
- Li, L., Yuan, S. mei & Jiang, N., 2014. An Analysis of the Influencing Factors of Customer Retention in Tourism Resort Industry: A Case Study of Lingnan Impression Park, Guangzhou, China. *Eurasian Journal of Business and Management*, 2(2), pp.1–13. Available at: <http://eurasianpublications.com/Eurasian-Journal-of-Business-and-Management/EJBM-1.pdf>.
- Lindon, D. et al., 2011. *Mercator XXI Teoria e prática do Marketing* 14º., Lisboa: Publicações D.Quixote.
- Madeira, N., 2010. *Marketing E Comercialização De Produtos E Destinos*, Porto: Príncipe Editora, Lda.
- Martín de la Rosa, B., 2003. Nuevos turistas en busca de un nuevo producto: el

- patrimônio cultural. *Pasos*, 1(2), pp.155–160. Available at: <http://www.pasosonline.org/Publicados/1203/PS030603.pdf>.
- Mckercher, B. & Cros, H., 2002. *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*, USA: The Harworth Hospitality Press.
- McManus, L., 2013. Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: Evidence from Australia. *International Journal of Hospitality Management*, 33(1), pp.140–152.
- Merinero-Rodriguez, R. & Pulido-Fernandez, J.I., 2016. Analysing relationships in tourism: A review. *Tourism Management*, 54, pp.122–135.
- Morrison, A.M., 2013. *Marketing and Managing Tourism Destinations* 1st ed., Taylor & Francis. Available at: <https://books.google.pt/books?id=aB1GAgAAQBAJ>.
- Murphy, P., Pritchard, M.P. & Smith, B., 2000. The distinction product and its impact on traveler perceptions. *Tourism Management*, 21, pp.43–52.
- Mussalam, G.Q. & Tajeddini, K., 2016. Tourism in Switzerland: How perceptions of place attributes for short and long holiday can influence destination choice. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 26, pp.18–26.
- Nasution, H.N. & Mavondo, F.T., 2008. Customer value in the hotel industry: What managers believe they deliver and what customer experience. *International Journal of Hospitality Management*, 27(2), pp.204–213.
- Nuryanti, W., 1996. Heritage and Postmodern. , (2), pp.249–260.
- OMT, 1998. *Introdução al Turismo*. , p.393.
- Petr, C., 2015. How heritage site tourists may become monument visitors. *Tourism Management*, 51, pp.247–262.
- Pike, S., 2015. *Destination Marketing* 2nd ed., Taylor & Francis. Available at: <https://books.google.pt/books?id=sbE0CwAAQBAJ>.
- Portugal, T.C., 2015. *Plano de Atividades e Orçamento de 2015*,
- Qiu, H. et al., 2015. Do the roles of switching barriers on customer loyalty vary for different types of hotels? *International Journal of Hospitality Management*, 46, pp.89–98.
- Quevedo, M., 2007. *Turismo na Era do Conhecimento 1º*, Florianópolis: Pandion. Available at: [https://books.google.pt/books?id=JasH9LIE988C&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=JasH9LIE988C&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).
- Quivy, R. & Campenhoudt, L. Van, 2005. *Manual de Investigação em Ciências Sociais*

- 4°. Gradiva, ed.,
- Rahovan, A.-L., 2013. The old hotels of Transylvania: heritage tourist resources. *Forum geografic*, XII(1), pp.100–107. Available at: <http://forumgeografic.ro/2013/1595/>.
- Rajesh, R., 2013. Impact of Tourist Perceptions, Destination Image and Tourist Satisfaction on Destination Loyalty: A Conceptual Model. *Www.Pasosonline.Org*, 11, pp.67–78.
- Raju, G.P., 2009. *Tourism Marketing and Management* 1st ed., Manglam Publications. Available at: [https://books.google.pt/books?id=7W\\_bPgAACAAJ](https://books.google.pt/books?id=7W_bPgAACAAJ).
- Richards, G., 2001. *Cultural Attractions and European Tourism*, New York, USA: CABI. Available at: [https://books.google.pt/books?id=bWbLcvnL4kC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs\\_ge\\_summary\\_r&cad=0#v=onepage&q&f=false](https://books.google.pt/books?id=bWbLcvnL4kC&printsec=frontcover&hl=pt-PT&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false).
- Richards, G., 1996. Cultural tourism in Europe. *Journal of Travel Research* 35, 35(3), pp.91–107.
- Silberberg, T., 1995. Cultural Tourism and Business opportunities for museums and heritage sites. *Arctic*, 16(5), pp.361–365.
- Silva, E., 2004. Património E Identidade. Os Desafios Do Turismo Cultural. *Antropológicas*, 4.
- Stylos, N. et al., 2016. Destination images, holistic images and personal normative beliefs: Predictors of intention to revisit a destination. *Tourism Management*, 53, pp.40–60.
- Surugiu, M.-R. & Surugiu, C., 2015. Heritage Tourism Entrepreneurship and Social Media: Opportunities and Challenges. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188, pp.74–81. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042815021333>.
- Syaqirah, Z.N. & Faizurrahman, Z.P., 2014. Managing Customer Retention of Hotel Industry in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130, pp.379–389. Available at: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1877042814029553>.
- Teo, C.B.C., Khan, N.R.M. & Rahim, F.H.A., 2014. Understanding Cultural Heritage Visitor Behavior: The Case of Melaka as World Heritage City. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 130(0), pp.1–10. Available at: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877042814029115>.
- Troncoso, C. & Almirón, A., 2005. Turismo y patrimonio. Hacia una relectura de sus relaciones. *Aportes y transferencias*, 1, pp.56–74.

- Turismo de Portugal, 2013. *Plano Estratégico Nacional do Turismo Horizonte 2013-2015*, Available at: <http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/publicacoes/Documentos/>.
- UNESCO, 2013. Orientações Técnicas para a Aplicação da convenção do património Mundial.
- Ursache, M., 2015. Tourism – Significant Driver Shaping a Destinations Heritage. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188, pp.130–137. Available at: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S1877042815021412>.
- Valle, P.O.D. et al., 2006. Tourist satisfaction and destination loyalty intention : A structural and categorical analysis. *International Journal of Business Science and Applied Management*, 1(1), pp.25–44. Available at: [http://business-and-management.org/library/2006/1\\_1--25-44--Oom\\_do\\_Valle,Silva,Mendes,Guerreiro.pdf](http://business-and-management.org/library/2006/1_1--25-44--Oom_do_Valle,Silva,Mendes,Guerreiro.pdf).
- Yin, R.K., 2001. *Estudo de Caso: Planejamento e métodos* 2nd ed. D. Grassi, ed., Bookman.
- Zhang, H. et al., 2014. Destination image and tourist loyalty: A meta-analysis. *Tourism Management*, 40, pp.213–223.
- Zúñiga, L. & Pérez, R., 2013. Los recursos construidos de valor patrimonial en un modelo de gestión ambiental urbana. *Eure*, 39(117), pp.69–90.

### **Outros tipos de referências:**

- Horta, Bruno. (2016). O novo centro cultural de Coimbra é um Convento. *Observador*.  
Acedido em: 08-09-2016, em: <http://observador.pt/2016/04/05/coimbra-vai-ter-um-centro-cultural-belem/>
- INE [Instituto Nacional de Estatísticas], (2014). “População residente (N.º) por Local de residência”, disponível em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0006356&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006356&contexto=bd&selTab=tab2)

INE [Instituto Nacional de Estatísticas], (2014). “Estada Média (N.º) nos estabelecimentos hoteleiros por Localização geográfica”, disponível em [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0005153&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0005153&contexto=bd&selTab=tab2), consultado em 09-11-2015.

TC [Turismo do Centro], (2015). “Indicadores Atendimento Coimbra 2015 - TOP 15”, disponível em:  
[http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica\\_2015.138/estatistica\\_2015.a106.html](http://www.turismodocentro.pt/profissional/pt/estatistica.123/estatistica_2015.138/estatistica_2015.a106.html))

TP [Turismo de Portugal], (2014). “Taxas de Ocupação”, disponível em:  
<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%ADsticas/quadrosestatisticos/PublishingImages/XLS.png>, consultado em 09-11-2015.

UNWTO. Tourism Highlights, (2015). Disponível em: <http://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284416899>

## **ANEXOS**

**Anexo 1. Entrevista ao Dr. Gonçalo Gomes (Núcleo de Apoio aos Empresários, Empreendedorismo e Investimento Turístico)**

1. Qual o perfil do turista que visita a cidade? (Nacionalidade, idade, motivo da viagem, se é a primeira vez ou repetidor)

- a. Que procuram os turistas nesta cidade? Quais os seus principais interesses neste destino?
- b. Têm noção se a expectativa dos turistas ao visitarem Coimbra é superada?
- c. Desde que a cidade foi considerada património mundial, notou um aumento do número de turistas?
- d. Como era Coimbra há 10 anos atrás e como é atualmente relativamente ao turismo?
- e. É possível reverter o fenómeno de turismo de passagem característico desta cidade?

**Muito Obrigado pela sua colaboração!**

## Anexo 2: Entrevistas aos Hotéis e *Hostels*

### 1º parte: Estabelecimento hoteleiro

1. Descreva-me um pouco o tipo de turistas que ficam hospedados na sua unidade. Quais as nacionalidades e que perfil apresentam (idade, motivo da viagem, se é a primeira vez ou repetidor)

2. Que oportunidades viu em Coimbra para abrir um estabelecimento, já que se trata de algo mais ou menos recente?

3. Em 2014, a estada média registada em Coimbra foi de 1,6 noites. Sendo Coimbra caracterizada como uma cidade de passagem para outros destinos, existe preocupação por parte do seu estabelecimento em tentar aumentar o número de noites dos seus hóspedes?

a. Se sim, de que forma?

4. Segundo um estudo feito por Qiu *et al* (2015), hotéis de categoria mais baixa não conseguem reter turistas como não acontece com um hotel de tarifas mais altas.

Concorda com este estudo?

a. No caso do seu *hostel*/hotel, verifica-se este fenómeno?

b. Que estratégias utilizam para fidelizar clientes? (por exemplo: baixar a tarifa, fazer promoções, oferecer algum extra etc)

c. É costume ter clientes repetidores de um ano para o outro? Se sim, qual o motivo por ficarem alojados no seu estabelecimento e não mudarem para outro?

5. A fidelização dos clientes está diretamente associada à satisfação que eles sentem e também por superarem as expectativas que tinham antes de entrar no estabelecimento.

No caso do seu estabelecimento hoteleiro, que *feedback* tem dos seus clientes relativamente ao seu *hostel*/hotel?

a. Que estratégias utilizam para que tentem sempre satisfazer os clientes?

6. Como hoteleiro, quais são os principais fatores que um cliente tem em consideração quando pensa em regressar a um estabelecimento hoteleiro? Será a unidade hoteleira a única variável a considerar ou a própria cidade também influencia?

## 2º parte: cidade de Coimbra

7. O que procuram os turistas nesta cidade? Quais os seus principais interesses neste destino?
- a. Com que opinião saem os turistas de Coimbra?
  - b. Será que o destino oferece uma vasta gama de atividades em que os turistas querem se envolver?
  - c. Como hoteleiro, sente que o destino Coimbra está a ser bem divulgado pelo Turismo de Coimbra e a Câmara Municipal ou deviam ser feitos outro tipo de campanhas?
  - d. Desde que a cidade foi considerada património mundial, notou um aumento do número de turistas?
  - e. Quais as diferenças do turismo de Coimbra desde há 10 anos atrás? Que grandes mudanças são observadas hoje em dia? E no turista?
8. Na sua opinião como hoteleiro, é possível combater o turismo de passagem?
9. A abertura do centro de congressos de Coimbra vai trazer benefícios para o seu hotel? Em que medida?
- a. Espera receber diferentes tipos de clientes do habitual com esta abertura?
10. O centro de congressos está preparado para receber 5000 pessoas, mas não existe suficiente capacidade de alojamento na cidade. Este fenómeno pode influenciar o seu estabelecimento? Isto é, tem ideias de alargar as suas infraestruturas?
11. Que falta em Coimbra e que poderia trazer benefícios para a sua unidade e a todos os outros hotéis da cidade?

**Muito Obrigado pela sua colaboração!**

### **Anexo 3: Entrevista à Vereadora da Cultura – Dra. Carina Gomes**

1. Quais são as estratégias que o Turismo de Coimbra utiliza para divulgar a cidade?
  - a. Como tornar Coimbra um destino mais atrativo?
  - b. O que falta a Coimbra que poderia ajudar bastante todas as unidades hoteleiras, restaurantes e todas as pessoas envolvidas no turismo?
2. O convento de São Francisco disponibiliza um auditório e diversas salas que podem chegar a receber quase 5000 pessoas.
  - a. Quais os mercados que podem ter interesses em escolher Coimbra como destino e utilizarem as salas?
  - b. Na sua opinião, é possível aumentar a estada média de 1,6 noites com a inauguração do centro de congressos?
3. Existem parcerias entre o turismo de Coimbra e a hotelaria? De que modo?
4. Alguns hoteleiros sentem que poderia ser feito mais atividades, criar mais segurança nas ruas à noite, entre outras situação que poderia reter os turistas por mais uma noite. O turismo de Coimbra tem em conta estes fatores?

**Obrigada pela sua colaboração!**

#### **Anexo 4: Resposta via email às perguntas feitas à Vereadora da Cultura – Dra. Carina Gomes**

##### **1. Quais são as estratégias que o Turismo de Coimbra utiliza para divulgar a cidade?**

Convém começar por esclarecer que a Câmara Municipal de Coimbra tem um Departamento de Cultura, Turismo e Desporto e, na sua dependência, uma Divisão de Cultura e Turismo. Esta Divisão possui uma série de competências, de que destaco apenas:

- Elaboração, promoção, apoio e dinamização de projetos, programas e ações que visem o desenvolvimento e a qualidade da oferta turística;
- Criação de uma oferta de circuitos e visitas à cidade, incluindo visitas temáticas;
- Organização de um programa de iniciativas de animação turística de promoção municipal, incluindo as Festas da Cidade, feiras temáticas, programas de animação em datas relevantes e outros eventos com impacto no turismo de Coimbra;
- Produção e edição de materiais gráficos e audiovisuais do Município e dos seus recursos turísticos;
- Promoção do centro histórico de Coimbra como Património Mundial.

A Câmara Municipal promove a cidade de forma articulada com outras entidades, abrangente e sustentada. Desde logo, através da programação e divulgação de eventos estratégicos, de forma a reforçar uma política consistente de animação e promoção urbanas, com oferta de iniciativas que enriquecem o calendário de eventos da cidade. Falo especificamente das Festas da Cidade, da Feira Cultural de Coimbra, da Feira Medieval de Coimbra, das Noites de Música no Coração da Cidade de Coimbra, dos Encontros Mágicos – Festival Internacional de Magia, da Mostra de Doçaria Conventual e Tradicional de Coimbra, do programa de animação de natal e fim de ano *Luzes sobre a Baixa de Coimbra*, entre outros, realizados em vários locais da cidade e que atraem os mais variados públicos. Mais recentemente, desde a reabertura do equipamento municipal Convento São Francisco, já se realizaram dezenas de espetáculos e congressos que trouxeram a Coimbra milhares de pessoas.

Existe também uma aposta forte no trabalho em rede com instituições públicas e privadas com responsabilidades na área da promoção da cidade. Relativamente à

cooperação interinstitucional, também constam das competências da Divisão de Cultura e Turismo da Câmara Municipal as seguintes:

- Apoio a iniciativas com capacidade de atração de turistas, promovidas por entidades externas;
- Fomento da articulação entre os agentes culturais e outros promotores de iniciativas, de forma a assegurar a coesão e a divulgação da programação turística da cidade, promovendo a elaboração de planos de comunicação;
- Desenvolvimento, com outras entidades, nomeadamente as que tutelam os locais e equipamentos de interesse turístico, de programas de oferta integrada;
- Promoção do relacionamento institucional com os operadores dos setores hoteleiros, de restauração e de outros serviços turísticos.

Tem havido uma cooperação vigorosa em vários eventos como o Anozero – Bienal de Arte Contemporânea de Coimbra, as comemorações da elevação da Universidade, Alta e Sofia a Património Mundial pela UNESCO (*Sons da Cidade*), as comemorações do Dia Mundial do Turismo e das Jornadas Europeias do Património, o Festival das Artes, as várias atividades no âmbito da Rede de Castelos e Muralhas Medievais do Mondego e da Coimbra | Rede de Museus.

A atração para Coimbra de eventos ligados à área do turismo é outra aposta firme do Município. Exemplo disso é a realização da Feira do Património, em outubro do ano passado, no mosteiro de Santa Clara-a-Velha, da Feira das Viagens, em maio deste ano, no Pavilhão Centro de Portugal, do 3.º Fórum de Turismo Interno, também em maio, e da gala Publituris Portugal Travel Awards 2016, em setembro, ambos no Convento São Francisco. Todas estas ações, diretamente relacionadas com o setor do turismo, contribuem para a comunicação externa da cidade, ao trazerem a Coimbra alguns dos principais protagonistas nacionais nesta matéria.

A Câmara Municipal de Coimbra desenvolve ainda ações de promoção do destino Coimbra, nomeadamente por meio da presença (através da Turismo do Centro de Portugal e da Comunidade Intermunicipal da Região de Coimbra) em eventos e/ou certames de turismo nacionais e internacionais, como a Fitur e a BTL, por exemplo.

No que diz respeito a fundos comunitários, o Município de Coimbra integrou a candidatura da CIM da Região de Coimbra, no âmbito do aviso relativo à Programação Cultural em Rede, que envolve os 19 municípios daquela estrutura e que visa a valorização da singularidade do património da região e o planeamento de um programa

cultural e artístico permanente e transversal, e vai candidatar um projeto comum de turismo cultural, envolvendo a Turismo Centro de Portugal e os Municípios de Tomar, Batalha e Alcobaça, para valorizar e promover os lugares Património Mundial do Centro de Portugal.

Finalmente, no campo específico da comunicação, a Câmara Municipal de Coimbra faz uso dos diversos recursos disponíveis, divulgando as ações junto dos órgãos de comunicação social (locais e nacionais), na internet, através dos *sites* e das redes sociais do Município e da Agenda7-Coimbra. Paralelamente, existe investimento em publicidade e material gráfico, como a Agenda Anual de Eventos - @Coimbra -, que é uma compilação das iniciativas de maior relevância que têm lugar em Coimbra durante o ano e cuja organização é descentralizada pelos diversos agentes e entidades culturais do Município, ou o vídeo promocional da cidade de Coimbra (*Coimbra – Visite Coimbra! Visit Coimbra!*).

#### **a. Como tornar Coimbra um destino mais atrativo?**

Estou perfeitamente convicta de que, numa cidade como Coimbra, o turismo não pode ser desgarrado das políticas de promoção da cultura e da mediação com os públicos, do desporto, de reabilitação urbana, de mecanismos de proteção, conservação, valorização e promoção do património e de estímulo à economia local. E estas diferentes áreas de intervenção não podem ser dissociadas no planeamento e na gestão das cidades, porque o turismo tem implicações, ao mesmo tempo que é prejudicado ou beneficiado, por todas as outras áreas da vida urbana. Nesta matéria, há ainda muito para fazer e para aprender. Contudo, esse trabalho não depende só da ação municipal. Há trabalho que só pode ser concretizado pela iniciativa privada. Naturalmente, é missão da Câmara Municipal de Coimbra incentivar a cooperação entre todos os agentes com interesses na promoção da cidade.

No que à Câmara Municipal diz respeito, tem sido realizado um trabalho muito significativo. Em primeiro lugar, e como referido anteriormente, através da dinamização de atividades e eventos culturais de qualidade e diversificados, que vão desde espetáculos musicais e performativos, feiras, exposições, às visitas guiadas, de temáticas diferenciadas, que têm como objetivo divulgar e promover o património histórico, cultural, literário, etnográfico, social, toponímico e natural, contribuindo para um melhor conhecimento das identidades plurais de Coimbra.

Em segundo lugar, através da reabilitação urbana. O Convento São Francisco, reaberto em abril, o Núcleo da Guitarra e do Fado de Coimbra, inaugurado há pouco mais de um ano, o arranjo urbanístico na Av. João das Regras, que, ao dignificar o espaço urbano, acabou por gerar condições mais propícias para as atividades de restauração e hoteleiras, a linha de miniautocarros híbridos que vão atravessar a mata do Jardim Botânico, ligando a zona do Portugal dos Pequenitos à Alta Universitária, a abertura da Via Central que, além do aumento da mobilidade no centro da cidade, irá eliminar uma área de degradação urbana, contribuindo para a melhoria de um espaço vasto, integrado na zona de proteção do bem classificado pela Unesco como Património da Humanidade, a recente requalificação do Terreiro da Erva, a próxima reabilitação da Praça das Cortes, a reabilitação de edifícios na Baixa da cidade, no âmbito do programa de financiamento “Reabilitar para arrendar”, a reabilitação da zona da Sé Velha, através da diminuição do uso automóvel, da aquisição de três mini autocarros, da criação de uma creche, berçário, infantário, a requalificação da rua Sobre-Ribas, a requalificação da Rua Pedro Rocha, Rua e Travessa de Montarroio/Ladeira do Seminário, que se estenderá à Rua de Aveiro, são alguns dos exemplos que podem ser dados. Refiro-me a estes projetos porque acredito que a cidade será tanto mais atrativa para quem nos visita quanto mais acolhedora for para os seus habitantes.

Mais, o Convento São Francisco, com as suas diversas valências, potencia a economia, a produção de conhecimento, a cultura e o turismo, nomeadamente criando um novo circuito que alia eventos de negócios ao turismo (*MICE: Meeting, Incentives, Conferences, Exhibitions*), permitindo ganhar escala nacional e internacional. Daí, a importância de virem a funcionar neste espaço o *Coimbra Welcome Center* e o *Centro Convention Bureau de Coimbra*.

Outro exemplo, mais específico, é a criação do *Coimbra Card*, o bilhete turístico integrado para a cidade de Coimbra que, sendo promovido pela Câmara Municipal, envolve outras entidades como a Universidade de Coimbra, a Direção Regional de Cultura do Centro, o Museu Nacional de Machado de Castro, a Confraria da Rainha Santa Isabel, a Quinta das Lágrimas e a Fundação Bissaya Barreto. O objetivo é que, por cerca de 25€, os turistas possam ter acesso, durante 48 horas, a mais de 10 atrações turísticas, além de poderem circular livremente nos transportes públicos municipais. Este projeto ainda não foi possível concretizar, em grande parte porque as entidades envolvidas têm relações de autonomia e dependência distintas, o que faz com que avançar só seja possível com passos muito mais lentos do que todos nós gostaríamos.

Finalmente, porque Coimbra é, efetivamente e de forma crescente, um espaço de turismo, mostrou-se absolutamente necessário conhecer cada vez mais e melhor o perfil dos nossos turistas e visitantes. Por essa razão, a Câmara Municipal empreende, desde julho passado, em pontos estratégicos da cidade e também com a preciosa colaboração de várias instituições e unidades hoteleiras, um inquérito destinado a conhecer a opinião, os interesses e as motivações dos turistas em Coimbra. Partindo do princípio de que só podemos desenvolver, qualificar, dinamizar e melhorar aquilo que conhecemos bem, entendemos que se trata de um exercício essencial para o planeamento de Coimbra como destino turístico.

**b. O que falta a Coimbra que poderia ajudar bastante todas as unidades hoteleiras, restaurantes e todas as pessoas envolvidas no turismo?**

Tudo o que já foi referido ajuda bastante a hotelaria e restauração, mas não podemos nem devemos confundir ação pública municipal com iniciativa privada.

A Câmara Municipal de Coimbra tem desenvolvido um trabalho muito próximo com diversas entidades, nomeadamente a Universidade de Coimbra, a Direção Regional de Cultura do Centro, a Turismo Centro de Portugal, a Associação de Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal, a Agência para a Promoção da Baixa de Coimbra, a Escola de Hotelaria e Turismo de Coimbra, na definição das prioridades e dos projetos estratégicos para o Município. Note-se que a cidade tem vivido um bom momento turístico, que se tem refletido na hotelaria e na restauração. Por exemplo, Coimbra fechou a época alta com uma taxa de ocupação hoteleira a rondar os 80%, ultrapassando o ano de 2015, que já tinha sido muito positivo.

Como também já foi referido, ainda há muito a melhorar e a aprender, e esse trabalho é da responsabilidade de todos. Enumero, por isso, alguns aspetos que têm que ser trabalhados por todos de forma contínua:

- Aposta na oferta cultural, desportiva e de animação;
- Captação de eventos que atraiam vários segmentos de mercado nacional e internacional;
- Maior investimento, diversidade e modernização do comércio;
- Requalificação urbana, pública e privada;
- Qualificação e melhoria dos serviços de hotelaria, aumento da capacidade hoteleira.

**2. O convento de São Francisco disponibiliza um auditório e diversas salas que podem chegar a receber quase 5000 pessoas.**

**a. Quais os mercados que podem ter interesses em escolher Coimbra como destino e utilizarem as salas?**

Antes de mais, o Convento São Francisco está ao serviço da cidade e da região, assumindo uma posição determinante através das suas valências multifuncionais e complementares ao tecido cultural e turístico existente. Desde a sua abertura que já vem captando eventos turísticos de relevância nacional, bem como outras formas de turismo – de negócios, congressos e conferências – e públicos para a cultura que ultrapassam os limites geográficos da Região de Coimbra. Na realidade, importa conquistar as pessoas, as companhias e as empresas, para usufruir o Convento São Francisco enquanto equipamento multivalente e aberto aos mais diversos formatos de eventos.

**b. Na sua opinião, é possível aumentar a estada média de 1,6 noites com a inauguração do centro de congressos?**

Naturalmente. Mas esse não é um trabalho que se faça de um dia para o outro nem um processo com resultados imediatos. Toda a literatura científica especializada o confirma. O *Coimbra Convention Bureau* que vai ser instalado no Convento São Francisco vai promover Coimbra como um destino de excelência para o turismo de negócios. Deste modo, acreditamos que atraindo grandes congressos e eventos culturais, poderemos juntar a visita à cidade com a fruição cultural e científica, e assim, incrementar o número de dias de estadia na cidade. Os efeitos da abertura do Convento São Francisco, embora recentes, já se fazem notar na cidade e são positivos.

**3. Existem parcerias entre o turismo de Coimbra e a hotelaria? De que modo?**

Como comecei por esclarecer, “Turismo de Coimbra” não é uma entidade. A Câmara Municipal tem mantido a melhor relação e cooperação com a hotelaria, bem como com as instituições ligadas ao turismo, hotelaria, restauração e comércio.

Ao longo dos últimos anos, esta ligação tem-se refletido na coorganização e colaboração em diversas iniciativas, nomeadamente de animação, conferências sobre várias temáticas ligadas à cidade e reuniões de trabalho. Mais concretamente e a título de exemplo, até 2013/2014, Coimbra não tinha uma festa de fim de ano. Até essa data, grande parte das pessoas ia passar essa noite fora da cidade, para locais onde houvesse

animação de rua. O programa de animação *Luzes sobre a Baixa de Coimbra*, onde se inclui a noite de passagem de ano, surgiu para fortalecer a projeção, o posicionamento e a notoriedade da cidade, contribuindo para a constituição de uma imagem mais forte e atrativa, impulsionando o aumento da competitividade turística de Coimbra e estimulando a economia local.

Desde a sua primeira edição, a iniciativa revelou-se um êxito, tendo um forte impacto na hotelaria da cidade. Por exemplo, na noite de passagem de ano de 2015/2016, a ocupação esteve muito acima da média habitual, com as reservas para a noite de 31 de dezembro a rondarem os 90% (alguns hotéis chegaram mesmo a ultrapassar esta fasquia), na maioria das unidades hoteleiras de Coimbra.

No que diz respeito aos *hostels* registou-se também uma grande procura, confirmando-se que, pelo menos, uma destas unidades de alojamento atingiu o pleno de ocupação, sendo que dois outros estiveram com uma taxa de 90%.

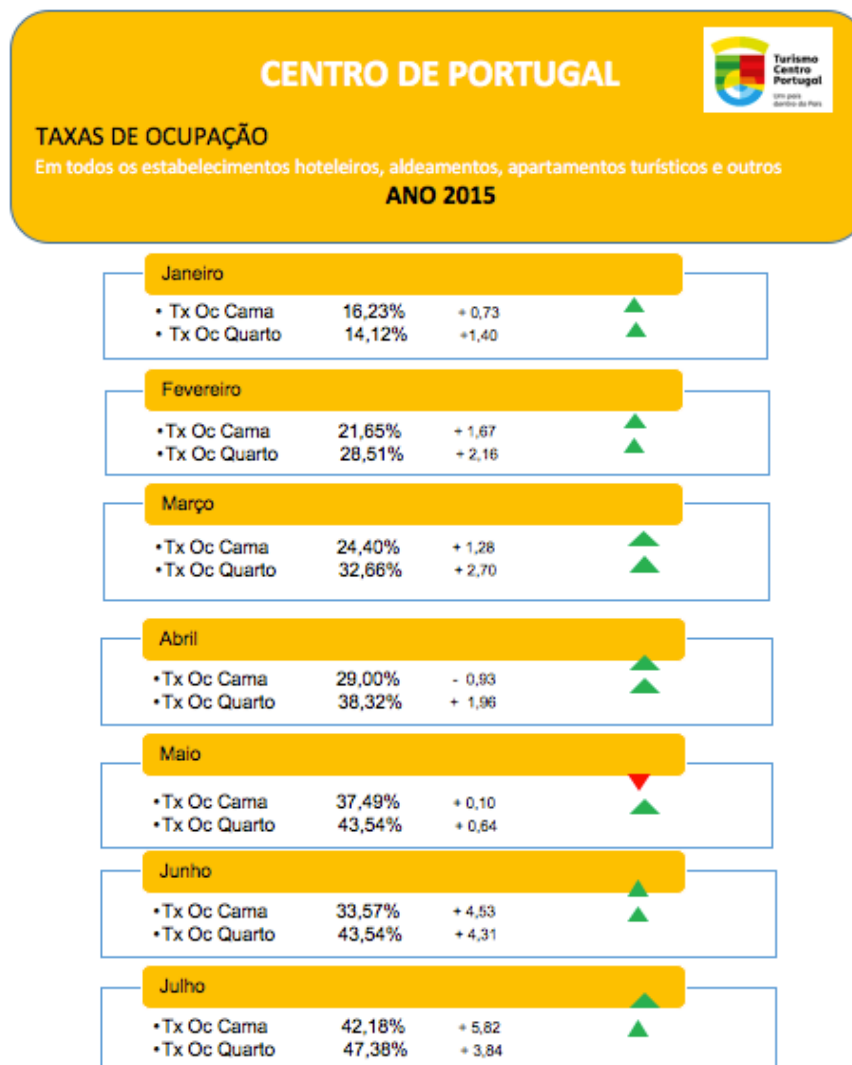
Em paralelo, a Câmara Municipal tem convidado a restauração a participar no evento, através da abertura dos estabelecimentos, tendo-se verificado, de ano para ano, uma adesão cada vez maior.

#### **4. Alguns hoteleiros sentem que poderia ser feito mais atividades, criar mais segurança nas ruas à noite, entre outras situações que poderia reter os turistas por mais uma noite. O turismo de Coimbra tem em conta estes fatores?**

Já em 1961, Jane Jacobs, autora do livro *Morte e vida das grandes cidades*, escrevia que mais importante do que a polícia, para garantir a segurança de determinada rua ou zona, é a passagem e a presença constante de pessoas. É neste sentido que a Câmara Municipal tem vindo a trabalhar, apostando regularmente no desenvolvimento de um conjunto de projetos de animação cultural nas zonas históricas da cidade, para além dos projetos de reabilitação urbana, como forma de tornar estes espaços mais atrativos e, assim captar mais pessoas. Contudo, como já referi várias vezes, esta não é só uma responsabilidade da Câmara Municipal. É também missão de outros agentes, públicos e privados, das associações culturais, recreativas e desportivas, e de cada um de nós trabalhar para a vivificação e valorização destes espaços. É preciso que todos nós – os que têm responsabilidades na área – perguntemos a nós próprios qual o nosso papel e o que temos feito para a valorização da cidade de Coimbra.

## Anexo 5: Dados da taxa de ocupação do turismo do centro

Disponível em: <http://www.turismodocentro.pt/>



Agosto				
•Tx Oc Cama	59,98%	+ 4,06	▲	
•Tx Oc Quarto	63,08%	+ 2,18	▲	
Setembro				
•Tx Oc Cama	45,13%	+ 4,11	▲	
•Tx Oc Quarto	55,38%	+ 3,35	▲	
Outubro				
•Tx Oc Cama	34,86%	+ 3,16	▲	
•Tx Oc Quarto	44,83%	+ 1,92	▲	
Novembro				
•Tx Oc Cama	22,96%	+ 4,01	▲	
•Tx Oc Quarto	31,64%	+ 3,60	▲	
Dezembro				
•Tx Oc Cama	21,53%	+ 4,14	▲	
•Tx Oc Quarto	26,69%	+ 4,03	▲	
Total Geral				
•Tx Oc Cama	36,56%	+2,58	▲	
•Tx Oc Quarto	40,29%	+2,70	▲	