



CREATIVE UNIVERSITY
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

2016

**Patrícia João Rodrigues
Oliveira**

**TOURISM & HOSPITALITY *LIVING LAB*
– DISPOSITIVO PARA CONTROLO DA
SATISFAÇÃO DO TURISMO E
QUALIDADE DE VIDA NA CIDADE**



CREATIVE UNIVERSITY
LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

2016

**Patrícia João Rodrigues
Oliveira**

**TOURISM & HOSPITALITY & *LIVING*
LAB – DISPOSITIVO PARA O
CONTROLO DA SATISFAÇÃO DO
TURISMO E QUALIDADE DE VIDA NA
CIDADE**

Projeto apresentado ao IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Marketing realizado sob a orientação científica do Professor Doutor Carlos Alves Rosa, Professor Auxiliar do IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário.

O júri

Presidente: Professor Doutor António João Aires Pimenta da Gama
Professor Associado do Instituto de Arte, Design e Empresa -
Universitário

Vogais: Professora Doutora Daniela Langaro
Professora Auxiliar do Instituto Universitário de Lisboa

Professor Doutor Carlos Guilherme Vieira Alves Rosa
Professor Auxiliar do Instituto de Arte, Design e Empresa - Universitário

Agradecimentos:

Este projeto é resultado de muito trabalho e dedicação individual. Contudo, só foi possível terminá-lo com a colaboração de algumas pessoas fundamentais que sempre me apoiaram em todos os momentos e às quais quero desde já agradecer.

Agradeço em primeiro lugar ao meu orientador Professor Carlos Alves Rosa, por todo o apoio, motivação, disponibilidade, paciência e sabedoria que me passou durante todas as etapas da realização deste projeto. Agradeço também ao Professor Fernando Carvalho Rodrigues, que me acompanhou durante todo o meu percurso acadêmico desde o primeiro ano da Licenciatura até ao fim da realização deste projeto.

Ao Ivo Valente, não só pela sua colaboração na parte do desenvolvimento tecnológico deste projeto, mas também pelo seu apoio naqueles momentos de mais pressão e nervosismo.

Há minha família, por todo o apoio incondicional que desde sempre me transmitiu.

A todos, Muito Obrigado.

PALAVRAS-CHAVE: Turismo das cidades, *Living Labs*, Marketing Territorial, City Branding, Co-criação

RESUMO:

O turismo das cidades é um dos segmentos com maior e mais rápido crescimento em todo o mundo e a sua natureza mutável torna-se cada vez mais evidente em muitas cidades incluindo a cidade de Lisboa. O acesso à informação através de dispositivos móveis é constante e os turistas procuram encontrar e consumir experiências locais onde a interação com os residentes torna-se um aspeto importante. Embora o impacto das TIC (tecnologias de informação e comunicação) na indústria do turismo assim como no comportamento dos turistas e nas experiências de viagens tenha sido reconhecido, a implicação deste novo tipo de turismo urbano necessita de mais atenção por parte dos gestores das cidades (Bock, 2015). Foi realizado um estudo de caso conforme um plano de investigação flexível (Robson, 2002), envolvendo 191 sujeitos, através de uma sequência de métodos mistos (quali-quantitativo) em duas fases, através das quais foram identificados os aspetos percebidos mais importantes – e reveladas as dimensões latentes determinantes - para a satisfação dos turistas e para a qualidade de vida na cidade.

Esta investigação apresenta a conceção de uma plataforma tecnológica de interação, inovação e controlo do desempenho da atividade do turismo na cidade de Lisboa baseada na metodologia *Living Labs* (Ståhlbröst e Holst, 2012), aplicada em conformidade com o *Just-in-Time Brand Model* (Rosa e Mendes, 2015) para a gestão e inovação das marcas, e com recurso a métodos de cocriação, envolvendo turistas (visitantes), e restantes *stakeholders* da cidade. Permite-se assim inovar em cocriação e gerir mais eficazmente a cidade de Lisboa enquanto marca diferenciadora para o destino turístico.

KEYWORDS:: City tourism, *Living Labs*, Place Marketing, City Branding, Co-creation

ABSTRACT: The tourism of cities is one of the segments with the highest and fastest growth in the world and its changing nature becomes increasingly apparent in many cities including Lisbon. Access to information through mobile devices is constant and tourists seek to find and consume local experiences where interaction with residents becomes an important aspect. Although the impact of ICT (information and communication technologies) in the tourism industry as well as in the behavior of tourists and the travel experiences has been recognized, the implication of this new type of urban tourism needs more attention from managers of cities (Bock, 2015). A case study was carried out in agreement with a flexible research plan (Robson, 2002), involving 191 subjects, through a sequence of mixed methods (qualitative and quantitative) in two stages through which the most important perceived aspects were identified - and revealed the decisive latent dimensions - for the satisfaction of tourists and quality of life in the city. This research presents the design of a technology platform for interaction, innovation and performance control of the tourism activities in Lisbon based on the *Living Labs* methodology (Ståhlbröst and Holst, 2012), applied in accordance with the *Just-in-Time Brand Model* (Rosa and Mendes, 2015) for the management and innovation of brands, and with co-creative methods, involving tourists (visitors), and other stakeholders of the city. It thus enables innovation in co-creation and more effectively management of the city of Lisbon as a differentiated brand for the touristic destination.

ÍNDICE

ÍNDICE DE FIGURAS.....	15
ÍNDICE DE QUADROS.....	17
INTRODUÇÃO.....	19
I ENQUADRAMENTO CONCEPTUAL.....	23
O TURISMO: A IMPORTÂNCIA ECONÓMICA E A SUA NATUREZA MUTÁVEL.....	23
O turismo das cidades.....	30
As tendências de mudança.....	32
Tendências Tecnológicas.....	33
Tendências Socioculturais e Demográficas.....	36
Tendências Económicas.....	38
Tendências Ambientais.....	38
Tendências dos Transportes.....	39
O CITY MARKETING E O BRANDING TERRITORIAL.....	40
A importância das cidades e o City Marketing.....	43
A marca territorial como fator competitivo dos territórios.....	45
A identidade e a imagem da marca territorial.....	46
As Smartcities e os Smart Tourism Destinations.....	47
METODOLOGIA <i>LIVING LAB</i> PARA A INOVAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NA CIDADE.....	53
Como segmentar a experiência do utilizador?.....	62
Tipos de <i>Living Labs</i> e as suas características.....	64
O Modelo FormIT.....	68
MÉTRICAS SINCRÓNICAS JUST-IN-TIME: GESTÃO E INOVAÇÃO DA MARCA.....	71
Modelo de Branding Just-in-Time para a compreensão e evolução da cidade.....	73
Parâmetros operacionais do Modelo.....	74
II MARCO TEÓRICO, QUESTÕES E HIPÓTESE DE INVESTIGAÇÃO.....	76
Questões e hipóteses de Investigação.....	77
III METODOLOGIA.....	79
Desenho metodológico.....	79

Plano de Investigação	79
Caraterização do Universo e da Amostra.....	79
Procedimentos	81
IV. RESULTADOS	83
Dimensões percetuais da Cidade.....	83
Subníveis das dimensões da Cidade	83
Correlações das dimensões agregadas	91
Dimensões latentes	93
Teste das Hipóteses de investigação.....	97
Protótipo do Dispositivo Lisbon Tourism & Hospitality <i>Living Lab</i>	99
V. CONCLUSÕES; LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES	101
Discussão e principais conclusões	101
Limitações do Projeto	104
Recomendações para o futuro	104
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	107
ANEXOS	115
Anexo A	117
Anexo B	129
Anexo C	145

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Ciclo da experiência no Turismo	24
Figura 2: Chegadas de turistas Internacionais para a Europa	25
Figura 3: Chegadas de Turistas Internacionais em 2015	25
Figura 4: Chegadas Internacionais de Turistas	26
Figura 5: Representação do Turismo no PIB de Portugal	27
Figura 6: Indicadores do Turismo no PIB em Portugal desde 2010	28
Figura 7: Dormidas, segundo o mês, por regiões (NUTS II) e países de residência habitual - Lisboa	29
Figura 8: Resumo Top 10 - Total de Dormidas por países de residência habitual (no Estrangeiro) - Lisboa.....	30
Figura 9: Tendências tecnológicas	35
Figura 10: Tendências socioculturais e demográficas	37
Figura 11: Tendências Económicas.....	38
Figura 12: Tendências Ambientais	39
Figura 13: Tendências dos Transportes	40
Figura 14: City Marketing Funnel.....	44
Figura 15: Modelo das Smart Cities.....	48
Figura 16: Smart City Wheel.....	51
Figura 17: Novo conceito de mercado.....	56
Figura 18: Sugestões para definição de <i>Living Labs</i>	58
Figura 19: Stakeholders no processo cocriativo de inovação	59
Figura 20: Componentes dos <i>Living Labs</i>	61
Figura 21: Tipos de utilizadores durante o processo de inovação	63
Figura 22: Modelo FormIT.....	69
Figura 23: JIT Brand Model.....	74
Figura 24: Classificação das técnicas de amostragem	79
Figura 25: Dimensões percetuais da Cidade.....	83
Figura 26: Subníveis da dimensão Segurança.....	84
Figura 27: Subníveis da dimensão Equipamento Urbano	85
Figura 28: Subníveis da dimensão Hospitalidade.....	85
Figura 29: Subníveis da dimensão Alojamento	86
Figura 30: Subníveis da dimensão Paisagem Natural.....	87
Figura 31: Subníveis da dimensão Património Histórico	87
Figura 32: Subníveis da dimensão Gastronomia.....	88
Figura 33: Subníveis da dimensão Informação sobre o Local.....	89
Figura 34: Subníveis da dimensão Clima	89
Figura 35: Subníveis da dimensão Oferta Cultural e Social	90
Figura 36: Dimensões de perceção da Cidade.....	91

Figura 37: Scree Plot	93
Figura 38: Mapa Percetual da Cidade (dimensões latentes).....	97
Figura 39: Validação das hipóteses de investigação.....	98
Figura 40: Exemplificação da plataforma <i>web</i> e da <i>app</i> do dispositivo (T&H LL)	100

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Perfil da Amostra.....	80
Quadro 2: Correlações interdimensionais.....	92
Quadro 3: Variância total explicada	94
Quadro 4: Comunalidades das variáveis	95
Quadro 5: Rotação da matriz de componentes	96

INTRODUÇÃO

Segundo o *Report FutureTraveller* (2015), até 2030 haverá mil milhões de pessoas extra no mundo, das quais 20% serão viajantes e população está prevista chegar a 9.6 mil milhões em 2050. O turismo é assim considerado um sector em forte crescimento, com elevado impacto na economia de um país, mas ao mesmo tempo confronta-se com vários desafios, tais como a intensa concorrência e o ritmo acelerado de novas tendências e mudanças. Os turistas hoje, não se limitam a ofertas restringidas à sua zona geográfica, eles têm acesso a um leque gigantesco de ofertas globais. Esta competição global passa pelo sector territorial, que alterou o perfil e a competitividade entre as várias regiões do globo (Gomes, 2015).

Atualmente, argumenta-se na literatura que o desenvolvimento económico sustentável, mudança social e qualidade de vida dos "territórios" (*lato sensu*) depende de um fluxo contínuo de inovação e inteligência criativa. Sabe-se que os consumidores têm mais poder de decisão conferido pelo WOM (boca-a-boca e teclado) e o *Prosuming* (consumo produtivo e colaborativo), de acordo com Toffler (2006) e Kotler, Kartajaya e Setiawan (2010) demonstram um comportamento tribal (comunhão tribal), de acordo com Cova, Kozinets e Shankar (2011), socialmente organizados (Muniz & O'Guinn, 2001) e alimentados por "Círculos vizinhança", dependentes das perceções e atribuição de valor e da influência social (Ajzen & Fishbein, 2005; Rosa, 2014). Assim, territórios e organizações (marcas, produtos e serviços), com o fim de não perder o seu "poder de atração" - isto é, conferirem identificação, confiança e prestígio - e perante as "tribos de consumo" - isto é, clientes organizados – tal como referido por Godin (2010), estabelecem um diálogo contínuo (diacrónico), *Always On*, em interação com a Tribo (Mateus e Rosa, 2011).

Embora as cidades e o seu desenvolvimento tenham sido, sem dúvida, cada vez mais moldados pelo turismo nas últimas décadas, as discussões sobre as ligações entre o turismo da cidade e seu impacto sobre o desenvolvimento da cidade permanecem escassos. O turismo das cidades é um dos segmentos com maior e mais rápido crescimento em todo o mundo e a sua natureza mutável torna-se cada vez mais evidente em muitas cidades incluindo a cidade de Lisboa. O acesso à informação através de dispositivos móveis é constante e os turistas procuram encontrar e consumir experiências locais onde a interação com os residentes trona-se um aspeto importante.

Embora o impacto das TIC (tecnologias de informação e comunicação) na indústria do turismo assim como no comportamento dos turistas e nas experiências de viagens tenha sido reconhecido, a implicação deste novo tipo de turismo urbano necessita de mais atenção por parte dos gestores das cidades (Bock, 2015)

Neste momento assiste-se à ascensão do Marketing 3.0, a era movida pelos valores, onde a participação, colaboração e cocriação marcam esta nova época. As pessoas não devem ser encaradas apenas como consumidores, mas sim como seres humanos num todo, com mentes, corações e espíritos (Kotler et. al.,2010). O uso frequente de novas tecnologias, particularmente os *smart phones*, *tablets* e *iphones*, permitem a partilha de conhecimento, de experiências, de interatividade e geram um diálogo constante, *always on*. Estes novos meios de comunicação, tornam mais fácil a tomada de decisão, bem como permitem as marcas territoriais estarem mais perto dos públicos. A cocriação tem dado provas de sucesso para o desenvolvimento de novos produtos e serviços inovadores. A participação dos utilizadores/*stakeholders* (consumidores, empresas, investigadores, organizações públicas) no processo de inovação tem contribuído para o desenvolvimento de ofertas mais eficientes e eficazes (Ramaswamy, 2008). São muitas as áreas que têm adotado com sucesso a metodologia dos *Living Labs* que se focam em promover ideias, protótipos experiências em contextos de vida real, para obter inovação e desenvolvimento de “*smart cities*”, e, simultaneamente, criando mecanismos para facilitar a inclusão de habitantes com dificuldades de inserção comunitária, facilitando a sua coparticipação no desenvolvimento territorial.

O território torna-se o maior ativo turístico, o qual perante este ambiente competitivo tem dificuldade em se diferenciar, sendo necessário cada destino construir um posicionamento distintivo, investir na inovação através da interação e ideação entre todos os *stakeholders*, gerando fluxos de criatividade e capacidade de gerar propostas de valor diferenciadoras e atrativas de fluxos de visitantes/turistas. (Turismo 2020, 2015).

Desta forma, tendo em conta o grau de importância do setor turístico em Portugal (6,4% do PIB em 2015), o crescimento e o impacto do turismo nas cidades e as possíveis implicações para o seu futuro, assim como a carência de informação em tempo útil (*just-in-time*) para uma mais eficiente e atempada gestão do desempenho,

da inovação e do desenvolvimento das marcas de destino turístico (i. e. Lisboa), conjugada com a dessincronia entre a oferta do mercado e as necessidades/desejos dos consumidores justificam o objetivo geral deste projeto: validar experimentalmente um sistema diacrónico de gestão e inovação da marca territorial em tempo útil (e.g. *just-in-time branding*), (Rosa & Mendes, 2015).

Ora, levanta-se uma questão base de investigação: *Como inovar para melhorar o turismo e a qualidade de vida na cidade?* Questiona-se pois quais serão os aspetos determinantes da avaliação do turismo e da qualidade vida para os utilizadores da cidade.

Em consequência, desenvolveu-se um estudo de caso segundo uma metodologia mista, quali-quantitativa, em duas fases sequenciais. Na primeira fase exploratória foram efetuadas 85 entrevistas individuais em profundidade com os vários tipos de *stakeholders* (turistas, residentes, líderes de opinião, autoridades, etc.) com suporte de um instrumento semiestruturado de identificação e valoração dos aspetos preceptivos mais importantes (inventário de aspetos determinantes) para aferição da satisfação dos utentes (turistas) e da perceção da qualidade de vida na cidade. Na segunda fase, confirmatória, quantitativa, efetuou-se um inquérito *on-line* por questionário estruturado a partir da informação tratada na fase anterior, pré-testado e aplicado a uma amostra de conveniência por quotas, selecionada pelo método “*snow ball*”, a 106 *stakeholders* da cidade para validação dos aspetos percecionados, considerados mais importantes, determinantes da qualidade de vida e satisfação com o turismo na cidade de Lisboa.

Em consequência, esta investigação divide-se em cinco capítulos:

Capítulo I – Enquadramento conceptual

Capítulo II – Marco Teórico, Questões e Hipóteses de Investigação

Capítulo III – Metodologia

Capítulo IV – Resultados.

Capítulo V – Conclusões; Limitações e Recomendações

No âmbito do enquadramento conceptual é efetuada uma revisão bibliográfica atualizada e delimita-se o campo de estudo. Em primeiro lugar será abordado o impacto e importância do turismo em Portugal e nas cidades, as suas possíveis implicações para o futuro das cidades e as tendências do sector. De seguida são desenvolvidos os temas *City Marketing* e *Place Branding*, fazendo a ponte com o tema anteriormente

aprofundado e destacando linhas de pensamento de diversos autores que contribuem para a gestão e diferenciação dos territórios. Seguindo a linha de pensamento do tema anterior segue o tema das *SmartCities* que contribui para a aprendizagem da gestão das cidades com o envolvimento tecnológico, promovendo cidades inteligentes e mais atrativas.

Tendo em conta a necessidade de inovar e tornar os territórios mais atrativos, em quarto lugar será abordado o tema *Living Labs* representando uma metodologia de investigação que promove o envolvimento de todos os *stakeholders* no processo criativo de inovação num contexto de vida real. Por fim é descrito a modelização *Just-in-Time Brand Model* (Rosa & Mendes, 2015) como uma ferramenta inovadora para gestão e inovação dos territórios, fechando assim o capítulo.

O segundo capítulo, focaliza-se a investigação evidenciando-se o marco teórico, são apresentadas as questões e levantadas as hipóteses de investigação, as quais são enquadradas teoricamente, proporcionando uma melhor compreensão dos capítulos seguintes.

No terceiro capítulo, ver-se-á aprofundada a metodologia que permitirá desenvolver o trabalho e os objetivos propostos.

No quarto capítulo são apresentados os resultados obtidos após os tratamentos e análise de dados com base no estudo de caso empírico desenvolvido.

Finalmente, no quinto capítulo referem-se as conclusões e igualmente, é efetuada a discussão da investigação e são apontadas as limitações e sugestões para futuras investigações.

Em resumo fica estabelecido como objetivo geral deste projeto o levantamento dos fatores determinantes para a avaliação da satisfação com o turismo e a qualidade de vida na cidade pelos seus utilizadores. Como objetivos específicos estabelece-se a criação de um sistema *always on* (diacrónico) de diálogo e interação com todos os stakeholders utilizadores da cidade para a gestão do desempenho e da inovação (em cocriação) da marca cidade, operacionalizado por um dispositivo tecnológico original, estruturado segundo a metodologia *Living Labs*.

I ENQUADRAMENTO CONCRETUAL

O TURISMO: A IMPORTÂNCIA ECONÓMICA E A SUA NATUREZA MUTÁVEL

Enquadrando a natureza mutável do turismo citadino e as suas possíveis implicações para o futuro das cidades, é defendido pelo Turismo 2020 (2015):

“que tudo aquilo que o turismo precisa em Portugal é de que lhe sejam garantidas condições de competitividade para vencer num mundo global” (pág.2)

O turismo atravessa um ambiente de concorrência à escala global, onde se encontra sujeito a novas tendências de mudanças. Se dantes o turista procurava um destino dentro ou próximo do seu país, atualmente, com o desenvolvimento do sector turístico ao nível mundial, o turista tem um leque de ofertas globais, resultando daqui, um dos grandes desafios: a diferenciação dos territórios. Para alcançar o sucesso é necessário investir na inovação, na criatividade, na capacidade de gerar propostas de valor que atraiam turistas, e fundamentalmente ocupar um lugar na mente do turista, resultante de um posicionamento distintivo.

Um dos objetivos do Turismo 2020 (2015) é a criação de condições para que as receitas auferidas pelo sector privado do turismo cresçam em Portugal acima da média dos concorrentes e ser um dos dez destinos mais competitivos do Mundo. Defendendo cinco princípios fundamentais: a Pessoa, a Liberdade, a Abertura e a Colaboração:

- a) Foco nas pessoas, nos turistas, na procura, por oposição ao foco na oferta;
- b) Respeito pela liberdade de escolha das pessoas e pela liberdade de iniciativa das empresas do sector, de forma a responder às motivações da procura, por oposição à tentação de impor aos turistas aquilo que se acredita ser melhor para eles;
- c) Abertura à mudança, à inovação, à criatividade e à concorrência, por oposição à vontade de proteger sector da mudança e de adiar ou evitar as tendências de mudança;
- d) Atenção ao conhecimento, as novas oportunidades de negócio, rumo a um destino turístico inteligente, por oposição à conservação dos velhos modelos de promoção de negócio.

E realça ainda que:

“Em termos objetivos, perante um cenário prospetivo de expansão moderada do turismo no período entre 2015-2020, Portugal, tem ao seu alcance um crescimento médio anual de 2,4% nas dormidas na hotelaria nos próximos cinco anos, para um total de mais de 50 milhões de dormidas.

Paralelamente, Portugal pode ambicionar um crescimento médio anual de 3,6% das receitas turísticas internacionais para um total de 13,4 mil milhões de euros” O Turismo de Portugal (Turismo 2020, 2015 pag. 7),

Na perspectiva de Kotler *et al.*(2010); Eriksson, Niitamo & Kulkki, (2005); Stahlbröst & Holst, (2012); von Hippel (1986, 2002 e 2011), hoje estamos na era na participação, da co-criação, dos valores, da interação e da globalização onde a tecnologia assume-se como um motor para este cenário. O foco deve estar na Pessoas. Os consumidores de hoje, têm e querem ter um papel ativo no desenvolvimento dos produtos, desta forma a customização e segmentação ganham poder.

No sector turístico, o foco nas Pessoas coloca o turista no centro de todas as fases no ciclo de viagem e da cadeia de valor do turismo, é ele próprio que planeia as suas viagens – *tailor made* -, procurando experiências que satisfaçam as suas necessidades e motivações. Desta forma o destino deve fazer corresponder aos produtos turísticos do território, às motivações dos turistas, o que resultará em experiências, que por sua vez se traduzem em satisfação das pessoas (Turismo 2020, 2015). Na figura 1 podemos ver a representação deste ciclo no turismo:



Figura 1: Ciclo da experiencia no Turismo

Fonte: Turismo 2020 (2015)

É necessário assim explorar novos fatores de atratividade e criar condições para o surgimento de produtos e serviço inovadores, de conteúdos autênticos e de experiências marcantes (ambientais ou urbanísticas) para responder às necessidades da procura.

Segundo a UNWTO (2016) a Europa é a região mais visitada do mundo, foi também a que teve o crescimento mais rápido em termos absolutos, acolhendo mais 28 milhões de turistas internacionais em 2015, para atingir um total 609 milhões chegadas. (figuras 2,3 e 4).

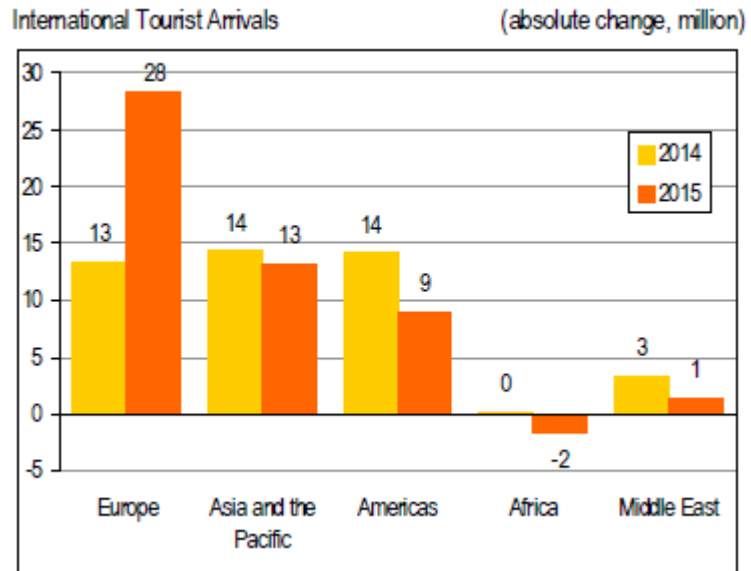


Figura 2: Chegadas de turistas Internacionais para a Europa
 Fonte: UNWTO (2016)

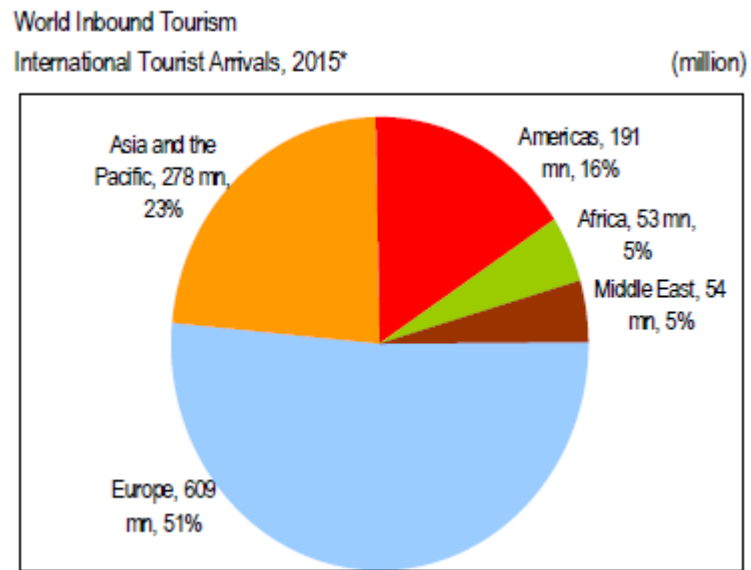


Figura 3: Chegadas de Turistas Internacionais em 2015
 Fonte: UNWTO (2016)

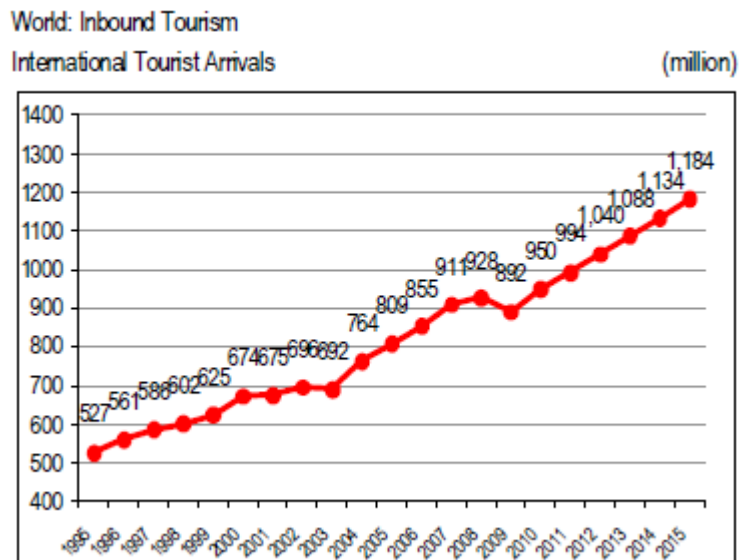


Figura 4: Chegadas Internacionais de Turistas

Fonte: UNWTO (2016)

A tendência de crescimento mundial do Turismo é evidente quando se analisa as chegadas internacionais de turistas a nível mundial, também a relação entre o turismo na economia se evidência, sendo possível correlacionar, até as crises económicas mundiais com abrandamentos ou decréscimos nas chegadas internacionais de turistas, como entre 2008 e 2010 por exemplo.

Através da figura 5 seguintes pode-se verificar, que o sector turístico representa 6.4% do PIB em Portugal (€11,3 MM em 2015), incluindo só os contributos diretos, adicionando-se os indiretos e induzidos passa para 16.4% (€29.2 MM em 2015) (WTTC,2016).

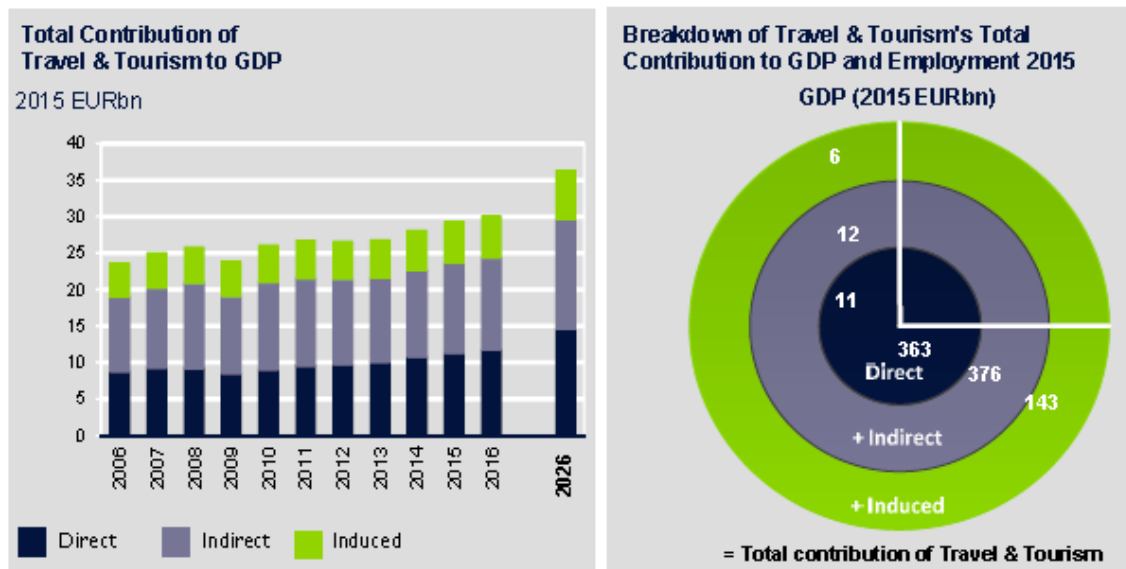


Figura 5: Representação do Turismo no PIB de Portugal

Fonte: WTTC (2016)

Nos contributos diretos incluem-se os equipamentos de hotelaria, transportes, entretenimento e os serviços de restauração, retalho, transporte, culturais, desportivos e recreio. Nos contributos indiretos incluem-se os investimentos privados e públicos e os impactos das compras dos fornecedores. Os contributos induzidos contêm as despesas diretas e indiretas (na alimentação, no recreio, em vestuário, em habitação e em bens para o lar) dos empregados das empresas relacionadas com o Turismo.

A figura 6 apresenta vários indicadores e sua evolução desde 2010. Embora se verifique algum desinvestimento, existe uma tendência de crescimento clara, que ao ser projetada até 2026 demonstra o seu peso e relevância para o futuro da economia (€42,6 MM).

Portugal (EURbn, nominal prices)	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016E	2026F
1. Visitor exports	9.7	10.6	11.2	12.1	13.2	14.1	14.9	22.2
2. Domestic expenditure (Includes government individual spending)	6.9	6.9	6.5	6.6	6.8	7.2	7.4	10.1
3. Internal tourism consumption (= 1 + 2)	16.6	17.4	17.8	18.6	20.1	21.3	22.3	32.3
4. Purchases by tourism providers, Including imported goods (supply chain)	-7.9	-8.2	-8.4	-8.8	-9.4	-10.0	-10.4	-15.1
5. Direct contribution of Travel & Tourism to GDP (= 3 + 4)	8.7	9.2	9.4	9.9	10.7	11.3	11.8	17.2
Other final impacts (Indirect & Induced)	7.1	7.5	7.6	8.0	8.7	9.2	9.6	13.9
6. Domestic supply chain								
7. Capital Investment	3.4	3.1	2.8	2.5	2.4	2.4	2.5	3.5
8. Government collective spending	1.9	1.9	1.8	1.8	1.8	1.8	1.8	2.3
9. Imported goods from indirect spending	-0.9	-0.9	-1.0	-1.0	-1.1	-1.1	-1.2	-2.0
10. Induced	4.9	4.9	4.9	5.0	5.3	5.6	5.7	7.7
11. Total contribution of Travel & Tourism to GDP (= 6 + 8 + 7 + 8 + 9 + 10)	25.1	25.7	25.5	26.2	27.8	29.2	30.3	42.6
Employment Impacts ('000)								
12. Direct contribution of Travel & Tourism to employment	316.6	323.6	324.9	317.5	345.0	362.8	379.7	441.3
13. Total contribution of Travel & Tourism to employment	848.3	842.7	825.5	792.6	844.6	882.0	914.8	1,017.4

Figura 6. Indicadores do Turismo no PIB em Portugal desde 2010

Fonte: WTTC (2016)

Analisando a figura 7, só em Lisboa foram contabilizadas 10,8 milhões de dormidas em 2014, com 8,2 milhões dessas dormidas tenham sido efetuadas por estrangeiros.

2014 Unidade: 10³

NUTS e Países de Residência	TOTAL	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
HOTELARIA													
LISBOA	10 822,4	486,7	506,4	734,1	963,1	1 071,9	989,8	1 163,5	1 351,7	1 152,4	1 076,2	711,8	614,7
PORTUGAL	2 559,4	154,6	153,5	189,0	208,9	235,8	225,9	256,5	298,9	241,4	225,1	180,4	189,5
ESTRANGEIRO	8 262,9	332,1	352,9	545,2	754,1	836,1	764,0	907,0	1 052,8	911,0	851,2	531,4	425,3
Alemanha	733,1	19,2	28,8	60,0	79,6	92,2	75,9	52,5	63,8	87,2	94,2	51,1	28,6
Angola	212,0	14,4	12,4	14,9	13,1	18,3	18,4	19,0	27,2	23,9	19,8	17,0	13,6
Áustria	75,1	2,0	4,1	5,8	8,3	10,7	7,1	7,7	6,4	8,8	7,3	4,0	2,9
Bélgica	235,5	4,7	6,7	16,1	21,4	23,0	23,2	35,7	29,3	28,8	22,1	15,3	9,1
Brasil	797,4	60,8	33,6	54,0	74,3	84,6	611	72,9	69,3	91,3	91,5	52,1	51,9
Canadá	130,2	3,3	4,3	7,8	11,2	13,3	13,7	18,1	14,8	19,7	13,6	6,8	3,5
Dinamarca	98,9	3,2	7,9	12,0	9,8	7,9	5,8	14,6	9,5	10,9	10,0	5,3	1,9
Espanha	1 136,5	42,7	45,7	62,7	119,6	85,8	81,9	141,0	250,2	101,0	78,5	55,6	71,8
EUA	451,5	13,6	15,6	25,3	36,2	50,6	52,7	49,9	40,1	58,4	59,1	31,7	18,5
Finlândia	66,7	2,5	3,3	6,4	9,5	5,0	5,6	9,0	3,4	5,6	8,3	5,2	2,8
França	968,6	32,3	39,2	55,5	86,6	109,7	87,1	89,2	160,1	93,8	97,8	67,0	50,4
Irlanda	135,5	2,2	3,6	5,9	10,8	12,9	18,5	18,6	19,0	20,0	14,6	6,2	3,1
Itália	399,3	20,6	17,1	26,5	33,6	30,8	30,2	39,4	66,5	34,7	33,1	29,8	37,1
Noruega	107,9	2,2	3,4	7,7	10,0	9,4	11,5	22,7	10,3	13,0	9,2	5,8	2,7
Países Baixos	272,7	7,8	10,7	19,3	20,8	27,8	28,9	34,1	32,5	33,6	29,5	16,7	11,1
Polónia	90,3	3,2	4,2	5,3	7,2	8,5	9,5	11,5	10,1	11,8	10,0	6,2	2,8
Reino Unido	592,9	18,5	29,9	43,0	47,6	61,0	61,7	75,3	60,2	72,7	64,3	36,9	21,7
Rússia	223,8	13,5	7,2	14,3	17,4	19,3	22,3	31,9	33,5	29,1	16,7	12,1	6,5
Suécia	162,5	4,2	7,0	15,3	18,2	17,7	12,3	17,4	11,0	19,9	23,5	11,2	5,0
Suíça	188,3	4,8	7,0	11,6	18,6	19,5	15,9	17,7	14,3	18,5	21,8	9,4	7,2
Outros	1204,3	56,4	61,0	75,7	99,4	128,1	120,9	128,8	121,5	127,3	126,2	86,1	73,0

Figura 7: Dormidas, segundo o mês, por regiões (NUTS II) e países de residência habitual - Lisboa

Fonte: INE (2015)

Através da figura 8, podemos verificar que Espanha, França, Brasil e Alemanha são os principais visitantes de Portugal, desta forma a recolha de informação sobre os turistas feita através de questionário para a elaboração deste projeto basou-se nestas nacionalidades.

País Origem de Residência	Total de dormidas em Lisboa (2014)
Espanha	1 136 500
França	968 600
Brasil	797 400
Alemanha	733 100
Reino Unido	592 900
EUA	451 500
Itália	399 300
Países Baixos	272 700
Bélgica	235 500
Rússia	223 800
TOTAL	5 811 300

Figura 8: Resumo Top 10 - Total de Dormidas por países de residência habitual (no Estrangeiro) - Lisboa

Fonte: Adaptado de INE (2015)

O turismo das cidades

Deve-se ter em conta o grande e rápido crescimento do turismo das cidades e todas as suas possíveis implicações para o futuro das mesmas. Se por um lado se assiste à migração de jovens residentes em zonas periféricas para as grandes cidades com o objetivo de encontrar novas oportunidades e melhores condições de vida, (Komninos, Pallot & Schaffers, 2013; Prado & Santos 2014), por outro lado também muitos dos turistas escolhem em primeiro lugar as cidades para disfrutarem alguns dias de lazer.

De acordo com Bock (2015) o turismo das cidades é um dos segmentos com maior e mais rápido crescimento em todo o mundo e a sua natureza mutável torna-se cada vez mais evidente em muitas cidades incluindo a cidade de Lisboa.

O acesso à informação através de dispositivos móveis é constante e os turistas procuram encontrar e consumir experiências locais onde a interação com os residentes trona-se um aspeto importante. Embora o impacto das TIC (tecnologias de informação

e comunicação) na indústria do turismo assim como no comportamento dos turistas e nas experiências de viagens tenha sido reconhecido, a implicação deste novo tipo de turismo urbano necessita de mais atenção por parte dos gestores das cidades (Egger, 2013; McCabe, Sharples, Foster, 2012; Füller & Michel, 2014).

Bock (2015) defende que as cidades são um dos mais importantes destinos turísticos atraindo um número crescente de visitantes todos os anos. De acordo com a *United Nations World Tourism Organization* (UNWTO, 2012) o turismo das cidades também referido como turismo urbano, é considerado como viagens realizadas por turistas a cidades ou locais com alta densidade populacional. Estas viagens normalmente são de curta duração (dois a três dias) e têm um papel importante no crescimento do turismo mundial.

“As society is in constant change so are cities, trying to adapt and meet the needs of residents and visitors as well as making it an attractive destination for future visitors. This is a unique economic and social opportunity; it brings dynamism and vitality, growth and development, and becomes an important element in people’s lives” (UNWTO, 2012 p.6).

O total de chegadas de turistas internacionais aumenta de ano para ano, e com estas movimentações é possível observar diferentes tipos de viagens. De acordo com o *Euromonitor International* (2013) as chegadas de turistas internacionais aumentaram 4,8% em 2013, enquanto, 100 cidades mais importantes do mundo em termos de chegadas internacionais de turistas têm registado um crescimento de 5,4% no mesmo ano. Este crescimento envolve viagens com diferentes propósitos, incluindo viagens de negócios. Contudo também pode ser observado um aumento no turismo na cidade, analisando os segmentos de férias (Bock 2015):

- a) Férias de Sul & Praia (*Sun & Beach*) têm crescido em 31% ao longo do último período de 5 anos (representando 29% de todas as viagens de férias);
- b) O segmento de Férias de Passeio (*touring holiday*) cresceu em 28% (para atingir uma quota de 23%);
- c) O segmento viagens na cidade no entanto, aumentou 72% durante os últimos 5 anos para atingir uma quota de 21%.

De acordo com ABTA (2014) em alguns países o segmento viagens na cidade já ultrapassou o segmento Sol & Praia sendo considerado o tipo de turismo mais popular.

Por exemplo, 42% dos britânicos fizeram viagens para as cidades em 2014, e apenas 38% escolheram Sol & Praia no mesmo ano.

Estes dados, revelam claramente uma tendência cada vez maior na escolha de cidades como destino turístico. Este fluxo de turismo nas cidades vai contribuir de forma significativa para a economia dos países, contudo é necessário compreender todas as implicações, positivas e negativas que este fluxo de turistas pode trazer para o futuro das cidades. O caso da cidade de Barcelona é um bom exemplo que justifica esta atenção para o futuro das cidades. Segundo o documentário *Bye Bye Barcelona* (2014) o número de chegadas a hotéis e estabelecimentos de alojamento similares na área da cidade de Barcelona têm crescido de 1,7 milhões em 1990 para 7,5 milhões em 2013. Esta massificação e falta de gestão da cidade geraram o desapontamento por parte dos turistas e ao mesmo tempo o descontentamento por parte dos habitantes, contribuindo negativamente para a imagem da cidade.

Cada vez mais os turistas procuram experiências genuínas que contribuam positivamente para acrescentar valor na sua viagem, também as pessoas locais, autarquias e gestores da cidade pretendem que a sua cidade tenha a capacidade de ter uma imagem positiva.

Bock (2015) também aponta alguns fatores que têm contribuído para o crescimento da popularidade do turismo das cidades: (a) a urbanização, no sentido em que se as pessoas vivem em cidades, estão mais propensas a associar-se a cidades e desta forma visitar outras cidades; (b) a proliferação das viagens *low cost*, que permite voos mais acessíveis; (c) a tendência do número crescente de viagens de curta duração várias vezes por ano em detrimento das viagens de longa duração feitas uma vez por ano; (d) o aumento da disponibilidade e da penetração dos serviços baseados na Internet durante o ciclo da viagem, o acesso à informação é constante, e a facilidade de fazer reservas *on-line* e recuperar uma ampla gama de informações em tempo real quando se está num destino. Além disso, a proliferação das TIC, principalmente as tecnologias móveis habilitam os turistas a criar e planear vários componentes da sua estadia quando já estão no destino.

As tendências de mudança

Como referido anteriormente o sector turístico está sujeito a novas tendências de mudança ao nível social, económico, ambiental e tecnológico. Segundo Kotler e Keller

(2006) uma tendência pode ser considerada como um direcionamento ou uma sequência de eventos com uma certa força e durabilidade. As tendências revelam como será o futuro e oferecem um leque de oportunidades. Empresas, fornecedores, clientes e concorrentes, vivem e operam num macro ambiente de forças e tendências que trazem consigo oportunidades e ameaças, estas forças são fatores não controláveis que as empresas devem gerir e aos quais precisam de reagir em tempo útil.

De acordo com Skift e Peak (2014) e Neuhofer e Buhalis (2013) as pessoas, hoje, querem viajar com um nível emocional mais profundo, mais pessoal e memorável. Os consumidores afastam-se cada vez mais dos pacotes de viagem pré-programados e procuram criar as suas próprias experiências durante a viagem. Estas experiências são dominadas pelas TIC, tendo como resultado um maior poder de decisão e criação. Estes tornam-se assim, o principal ator das suas viagens.

Segundo Bock (2015) os consumidores querem sentir-se inspirados com os destinos, com os encontros com as pessoas locais e ter experiências individuais e pessoais que sejam unicamente suas. Este fenómeno é comumente referido como Turismo de Experiências e é a tendência mais significativa em viagens.

Apresenta-se de seguida, uma sumarização das novas tendências que afetam o sector turístico.

Tendências Tecnológicas

Os avanços tecnológicos provocaram grandes alterações nos consumidores, nos mercados e em todos os sectores económicos nos quais o sector turístico não foi exceção. As novas tecnologias permitem a conectividade e interatividade entre os indivíduos e grupos onde estes podem colaborar uns com os outros. Hoje estamos na era da participação e do diálogo 24/7 (Rosa, 2014), onde as pessoas criam notícias, ideias, participam na criação e desenvolvimento de produtos ao mesmo tempo que os consomem. Neste sentido os consumidores passam a ser “prosumidores” (Kotler *et al.* 2010). As TIC não só revolucionaram a indústria turística como também o papel dos consumidores que adquiriram maior poder graças à variedade de informação disponível e às escolhas oferecidas pela internet e redes sociais. No entanto, hoje evidencia-se um grande crescimento do canal móvel e dos *smartphones* que por sua vez geram um forte impacto na indústria turística e sobre o comportamento dos turistas. Enquanto no passado, os viajantes apenas utilizavam as TIC na pré-viagem e pós-viagem, hoje

verifica-se a utilização das TIC também durante a experiência da viagem, graças aos dispositivos móveis (Bock, 2015). Perante este cenário, encontramos hoje turistas mais exigentes, bem informados, com poder, sofisticados, críticos no processo de decisão, procurando experiências genuínas e autônomos na criação no seu plano de viagens, fruto dos avanços tecnológicos, que permitem o acesso à informação e ao diálogo constante.

É pertinente realçar as palavras do Turismo 2020 (2015):

“O turismo transformou-se numa actividade intensiva em conhecimento e em informação e, mais do que nunca, importa assegurar ao sector as condições que possibilitem o usufruto dos benefícios e das oportunidades oferecidas pelas novas tendências tecnológicas globais, como os megadados (dorovante, big data), a economia partilhada (doravante, sharing economy) e os novos modelos de gestão empresarial, de gestão de conhecimento (dorovante, business intelligence).” (p.22)

Na Figura 9, são apresentadas algumas importantes tendências tecnológicas e as suas consequências para o turismo.

Tendências Tecnológicas:	Consequências para o turismo:
<p>Crescente importância da internet como canal de comunicação, informação e comercialização;</p> <p>As redes sociais e a proliferação das aplicações móveis estão a transformar a atividade turística ao nível do relacionamento entre os atores de negócio: produtores de serviços distribuição e clientes;</p> <p>Aparecimento de novos canais de comunicação e de sistemas de reservas e pagamentos;</p> <p>Automatização crescente das operações e processos de gestão, produção e consumo;</p> <p>Crescente importância de conectividade e das redes digitais;</p> <p>Preponderância crescente do marketing digital;</p> <p>Democratização progressiva de acesso à cultura, assente na partilha/acesso a conteúdos <i>online</i>;</p> <p>Aumento das viagens <i>tailor-made</i> facilitadas pelo conhecimento do consumidor e a facilidade dada pela internet de comprar serviços personalizado.</p> <p>As TIC (Tecnologias de informação e comunicação) estão presentes em todo o processo das viagens, desde a procura de informação à partilha das recordações de viagens;</p> <p>Aumento das comunidades <i>online</i>.</p>	<p>Maior controle exercido pelos turistas, devido à crescente possibilidade de comparação de preços e produtos;</p> <p>Uso das TIC durante as viagens para consultar informação sobre os locais e fazer compras de produtos culturais e reserva de serviços;</p> <p>Esforço acrescido para as empresas sobretudo para as PME de dispor das ferramentas e conhecimento que permitam usar neste novo contexto, desenvolvendo estratégias de comunicação e distribuição que respondam aos desafios;</p> <p>Acréscimo da procura por ofertas criativas e interativas, onde o consumidor é simultaneamente produtor, ator e espetador.</p>

Figura 9: Tendências tecnológicas

Fonte: Turismo 2020 (2015); PENT (2015); Carvão, S. (2010)

Segundo Rossini (2014) os dispositivos móveis já superaram os PC tanto em termos de venda como em assinaturas de banda larga. Aproximadamente 90% da população mundial será coberta por redes de banda larga móvel até 2020. Globalmente assiste-se a um crescimento médio das assinaturas de redes móveis em cerca de 5% cada ano. Até 2020, as subscrições de *smartphones* estão previstas ser mais do que o dobro e 70% da população mundial será proprietária de *smartphones* (Ericsson, 2015). O Tripadvisor (2013, 2015) ainda nos indica que 74% dos turistas globais consideram que ter *wi-fi* gratuito dentro do quarto é um fator que influencia a sua escolha quando reservam um hotel, 87% usam dispositivos móveis quando viajam e 61% usam redes sociais enquanto estão de férias.

Os *smartphones* oferecem uma ampla gama de informações como por exemplo, guias turísticos, tradutores, informações sobre transportes públicos e rotas, localização de restaurantes, bares, hotéis, e todo o tipo de ofertas culturais e sociais. Além disso, permite aos turistas interagirem uns com os outros através de redes sociais e outras aplicações onde são expostos comentários sobre a restauração, alojamento, atrações turísticas, o que facilita a tomada de decisão e o planeamento da viagem em tempo real. Assim, num mundo cada vez mais globalizado, e conectado, os dispositivos móveis tais como *smartphones* e *tablets* conectados à internet são omnipresentes (Bock, 2015). Como resultado estes dispositivos desempenham e irão desempenhar no futuro um papel cada vez mais importante na indústria do turismo, tanto a nível de serviço ao cliente como de reservas. Este canal transformou o comportamento dos turistas, pois estes estão hoje conectados à Internet ao longo de suas viagens e esperam assistência, serviços e a oportunidade de fazer compras adicionais durante a sua estadia através de seus dispositivos móveis. Rossini A (2014)

Tendências Socioculturais e Demográficas

Kotler e Keller (2006) defendem que as tendências demográficas são indicadores altamente confiáveis no curto e médio prazo. As empresas devem estar atentas a estas tendências para adaptarem os seus produtos.

Todas as transformações ao nível social e demográfico afetam o setor turístico, podemos analisar as tendências socioculturais e demográficas e as suas consequências para o turismo através da Figura 10.

Tendências Socioculturais e Demográficas	Consequências para o turismo
<p>Envelhecimento populacional e conseqüente aumento do turismo sénior. Neste âmbito é necessário ter em conta que o atual segmento sénior não é, e não se comporta como os seniores da geração anterior;</p> <p>Diminuição da dimensão do agregado familiar;</p> <p>Preocupações crescentes com a saúde, a alimentação e o bem-estar;</p> <p>Crescimento da classe média em economias emergentes;</p> <p>Crescentes preocupações sociais e ambientais por parte dos consumidores;</p> <p>Evolução e modificação dos gostos, necessidades e preferências;</p> <p>Procura por experiências únicas e verdadeiras. As experiências de viagens anteriores influenciam opções futuras.</p> <p>Aumento da preocupação com a segurança devido ao número crescente de ameaças (terrorismo, ameaças sanitárias e desastres naturais)</p> <p>Aumento da cooperação público-privado em áreas como o desenvolvimento de produto, marketing, vendas e gestão de destino.</p> <p>Mudanças no comportamento do consumidor, que hoje em dia é hiperinformado, sabe o que quer e como o pode obter da melhor forma, busca flexibilidade e conveniência e é menos fiel;</p> <p>Procura de produtos autênticos da cultura local, por exemplo a gastronomia.</p>	<p><i>Short and city breaks</i> mais frequentes ao longo do ano conduzem ao desenvolvimento de eventos na época baixa;</p> <p>Procura de serviços de saúde (médicos e estéticos) em países com custos mais acessíveis, com infraestruturas e condições naturais propícias para o bem-estar e se posicionam como destino turístico;</p> <p>Procura por produtos de bem-estar, fitness, antistress, retiros espirituais, <i>boot-camps</i>;</p> <p>Tendência para destinos considerados mais benéficos para a saúde;</p> <p>Interesse pelo turismo cultural e programas específicos segmentados para diferentes públicos;</p> <p>Procura de férias mais ativas e turismo e de aventura;</p> <p>Implementação de medidas de segurança mais intensas.</p>

Figura 10: Tendências socioculturais e demográficas

Fonte: Turismo 2020 (2015); PENT (2015); Carvão, S. (2010)

Tendências Económicas

O turismo está intimamente ligado à crescente globalização da atividade económica, neste sentido é apresentado na Figura 11, algumas das tendências económicas que trazem consequências para o turismo.

Tendências Económicas:	Consequências para o turismo:
Globalização continuada da produção e do consumo de produtos e serviços;	Ambiente global mais competitivo e turistas mais atentos ao rácio qualidade-preço;
Crescimento do rendimento per capita nos países mais desenvolvidos;	Economias emergentes dão lugar ao aparecimento de novo destinos e de novos mercados emissores;
Aparecimento e crescimento de novos mercados de dimensão global;	Globalização aumenta as expectativas de viagens dos mais jovens, o que exige a disponibilização de informação e serviços de qualidade, através dos meios de comunicação de vanguarda;
Intensificação dos acordos de mercado e remoção das barreiras às transações internacionais;	Dificuldade em fidelizar os visitantes a destinos e marcas, devido à tendência para os visitantes diminuírem o seu número de visitas repetidas ao mesmo destino e à procura de novas experiências e produtos;
Forte expansão do PIB a preços correntes entre 1990 a 2018 das economias indiana e chinesa;	
Surgimento de novos mercados de consumidores contribuirá para as economias em transição (Europa central e de Leste) e em desenvolvimento (Ásia e Sul da Ásia)	Globalização conduz ainda ao aumento das viagens a familiares e amigos e dos intercâmbios entre estudantes.

Figura 11: Tendências Económicas

Fonte: Turismo 2020 (2015); PENT (2015); Carvão, S. (2010)

Tendências Ambientais

A deterioração do ambiente natural é uma preocupação global. Desta forma, também o sector turístico deve responder aos desafios ambientais e de sustentabilidade, encarando estas tendências como oportunidades desenvolvimento de novas áreas de negócio e novos produtos. (Turismo 2020, 2015).

Através da Figura 12, encontram-se sumarizados algumas tendências ambientais importantes e as consequências para o turismo.

Tendências Ambientais:	Consequências para o turismo:
<p>Alterações climáticas;</p> <p>Maiores preocupações ambientais por parte das populações, empresas e governos e adoção gradual de comportamentos mais sustentáveis;</p> <p>Adoção de boas práticas ambientais, valorização da prática de reciclagem, desenvolvimento de mecanismos e sistemas para eficiência energética;</p> <p>Proliferação da certificação ambiental;</p> <p>Continua necessidade de racionalização dos recursos, e de desenvolvimento e maior utilização de energias alternativas;</p> <p>Aumento de normas de regulamentação ambiental;</p> <p>Entre duas ofertas semelhantes, o fator sustentabilidade pode ser um valor acrescentado e determinar a competitividade de um produto.</p>	<p>Erosão costeira – impacto nos destinos de Sol e Praia;</p> <p>Alterações nos fluxos turísticos com um aumento da procura em épocas baixas;</p> <p>Aumento dos custos de manutenção e operação de atrações turísticas naturais, como praias, estâncias de neve, rios, etc.;</p> <p>Maior consciência ambiental por parte dos turistas;</p> <p>Aumentos da procura por atividades associadas ao turismo de natureza e a consequente de produtos mais sofisticados nestes segmentos;</p> <p>Tendências para uma maior procura por produtos mais naturais e/ou biológicos;</p> <p>Alterações e adaptação de estratégias de gestão e de marketing às questões ambientais.</p>

Figura 12: Tendências Ambientais

Fonte: Turismo 2020 (2015); PENT (2015); Carvão, S. (2010)

Tendências dos Transportes

A acessibilidade é um ponto-chave no sector turístico, apresenta-se através da Figura 13, algumas importantes tendências dos transportes e as suas consequências para o turismo.

Tendências dos Transportes.	Consequências para o Turismo:
<p>Desenvolvimento de combustíveis e energias alternativas mais económicas;</p> <p>Surgimento de soluções de transporte mais acessíveis;</p> <p>Continuo aumento da presença das companhias aéreas de <i>low-cost</i> em aeroportos secundários;</p> <p>Crescente surgimento de novas rotas aéreas;</p> <p>Investimento em comboios de alta velocidade (originando preços mais reduzidos, com melhor qualidade);</p> <p>Implementação de mais e maiores terminais de cruzeiros.</p>	<p>Contínuo aparecimento de novos destinos devido ao desenvolvimento das acessibilidades e das soluções de transporte;</p> <p>Mudanças nos padrões das viagens em consequência do desenvolvimento das companhias <i>low-cost</i>;</p> <p>Para viagens curtas, a via ferroviária torna-se uma alternativa sustentável e um competidor das companhias aéreas.</p>

Figura 13: Tendências dos Transportes

Fonte: Turismo 2020 (2015); PENT (2015); Carvão, S. (2010)

Verifica-se, então que o sector turístico assume um papel de extrema relevância para economia do país. No entanto, há dois pontos essenciais que são transversais a todos os sectores e que devem ser incorporados nas suas estratégias: (a) conhecimento sobre o consumidor enquanto *prosumer*; (b) a utilização das novas tecnologias (TIC) em *always on*. Também a popularidade do turismo das cidades têm vindo a crescer, tornando-se assim, imperativo investir na inovação, criatividade e na capacidade de gerar propostas de valor fortes que atraiam turistas, que diferenciem território positivamente e ao mesmo tempo que melhorem a qualidade de vida nos territórios (Anholt, 2010).

O CITY MARKETING E O BRANDING TERRITORIAL

O *branding* não é um conceito novo, pelo contrário, é um conceito bastante antigo que existe há séculos com o objetivo de distinguir produtos de um fabricante dos seus concorrentes. Um dos exemplos de sinais antigos do *branding* na Europa eram as

exigências das associações medievais de que os artesãos colocassem marcas nos seus produtos para protegerem a si mesmos e os consumidores contra os produtos de qualidade inferior (Kotler & Keller, 2006).

A *American Marketing Association* (1995) define Marca (*Brand*) como

“um nome, um termo, símbolo ou design, ou outra característica, que identifica os produtos ou serviços de um fornecedor e os diferencia dos restantes concorrentes.”

Neste sentido Kotler e Keller (2006) acrescentam ainda que estas diferenças podem ser: (a) funcionais, racionais ou tangíveis – isto é relacionadas com desempenho do produto; ou (b) simbólicas, emocionais ou intangíveis – isto é, relacionadas ao que a marca representa. Contudo, Keller (1998) defende que muitos gestores encaram uma marca como algo mais do que uma simples diferenciação de produtos, eles veem as marcas como algo que cria consciência, reputação e proeminência no mercado.

Kotler e Keller (2006) dão ênfase à questão “Mas como se coloca uma marca num produto?” (p.269), embora exista inúmeras atividades de marketing que ajudam a que essa marca seja criada o objetivo é que a esta marca se instale na mente dos consumidores. O *branding* diz respeito assim, a criar estruturas mentais que ajudam os consumidores a organizar o seu conhecimento sobre os produtos/serviços e consequentemente tornar mais fácil a sua tomada de decisão, gerando assim, valor para a empresa.

Podemos evidenciar que as marcas estão em todo o lado, pelo mundo inteiro, nas nossas casas, nas ruas, nos centros comerciais, virtualmente quando navegamos na internet, nos nossos portáteis ou mesmo quando utilizamos os nossos telemóveis para fazer uma chamada. Ora, esta presença constante das marcas leva a que Mendes (2014) defenda as marcas como “ (...) um fenómeno omnipresente nas sociedades modernas” (p.15). Na perspetiva do autor, está “ omnipresença da marca reflete-se também naquilo que se entende que pode ser uma marca” (p.15). Atualmente podem ser entendido como marcas, não só os produtos e serviços, como também, pessoas, artistas, filmes ou series da TV, estações de rádio, espaços na internet, países, locais ou regiões.

Neste sentido os territórios podem ser encarados como marcas, as quais devem ser trabalhadas e geridas para enfrentar os desafios trazidos pela globalização que passa pela diferenciação dos lugares (Anholt, 2010a).

Os desenvolvimentos nos transportes, os avanços crescentes nas tecnologias de informação e comunicação, o acesso cada vez mais facilitado à internet permitem o encontro de novas fontes de conhecimento e a sua partilha à escala global assim como a aproximação de povos e culturas.

Hoje num mundo altamente globalizado, os locais disputam entre si a atenção dos visitantes, lutam cada vez mais pela sua diferenciação com o objetivo de atrair maiores investimentos, criar uma maior reputação e confiança (Anholt, 2005). Esta realidade leva a que os agentes sociais procurem novos modelos e novas ferramentas que possibilitem criar produtos inovadores que favoreçam o desenvolvimento dos territórios e consequentemente a sua competitividade ao nível global. Rosa (2014) defende que:

“A economia territorial tem muitos pontos em concordância com a economia empresarial (...) uma modelização de gestão das marcas – semelhante ao que se aplica nas organizações, através de metodologias abertas de co-criação e co-participação em ação, e de inteligência criativa, envolvendo os consumidores no processo de geração de conteúdos de marketing – poderá ser aplicada com sucesso aos territórios” (p.41).

A *American Marketing Association* (1995) define marketing territorial (*place marketing*) como:

“O marketing designado para influenciar um público-alvo a um determinado comportamento positivo relativamente aos produtos ou serviços associados a um lugar específico” Nesta perspetiva o marketing territorial torna-se uma ferramenta indispensável para o desenvolvimento económico e local.”

Azevedo, Magalhães e Pereira (2010) defendem que a implementação profissional da marca territorial é um instrumento eficaz de desenvolvimento local, que promove a atividade de exportação, traz mais turistas e investimentos. Gaio e Gouveia (2007) realçam que o marketing territorial é utilizado ao serviço da conceção, gestão e promoção dos lugares, com o objetivo de tornar os territórios mais atrativos junto de públicos internos e externos, ou seja habitantes e visitantes. Neste sentido as estratégias utilizadas pelos lugares para posicionar e comunicar os seus atributos podem apresentar-se como um instrumento vantajoso ao serviço da estratégia territorial.

Segundo Gomes (2015) é necessário reconhecer que o marketing territorial contribui de forma significativa para o desenvolvimento estratégico regional, para a identificação e posicionamento por parte dos visitantes e consequentemente fomenta o

“sentido de pertença” por parte dos residentes. A geração destes sentimentos positivos em relação a um território é extremamente importante para assegurar que os elementos culturais não se perdem de geração para geração e assim evitará uma padronização mundial de hábitos e costumes culturais (Mateus, Rosa & Janicas, 2010). No mesmo sentido Azevedo *et al.* (2010) realça que a reputação e imagem de um lugar é o ativo mais valioso e uma futura fonte de riqueza para os residentes, aumentando a sua autoestima, mobilizando o orgulho cívico, tornando as pessoas conscientes e orgulhosas das conquistas da sua terra.

Na perspectiva de Mateus *et al.* (2010) uma forma de combater esta tendência massificante para modernização, causadora da homogeneização, cultural, política e económica, ao nível mundial, será a utilização de técnicas de *branding* que permitam reconstruir as culturas locais. Kotler *et al.* (2010), atendendo ao impacto das novas tecnologias de informação e comunicação, propõem um modelo baseado em ouvir os clientes, satisfazer as suas necessidades, criar aspirações e ao mesmo tempo, ajudar o planeta. Neste sentido, ouvir os habitantes dos territórios assim como os seus visitantes, através duma forma colaborativa torna-se numa vantagem para o desenvolvimento do sentimento de pertença, que contribuirá para a diferenciação dos territórios intensificando a sua cultura.

A importância das cidades e o City Marketing

Os termos Marketing territorial (*place marketing*) e Branding territorial (*place branding*) são utilizados em prol dos países, regiões e cidades, com o objetivo de formar e consolidar a identidade e estruturar um território como marca (Azevedo *et al.* 2010).

Pritchard e Morgan (2001) defendem que o termo “lugar” (*place*) é usado para significar todos os tipos de lugares, como cidades, cidades-regiões, regiões, comunidades, áreas, estados e nações, espaços reconhecidos cada vez mais como construções socioculturais. Contudo, o termo marketing das cidades ou marketing urbano que traduzem o termo em inglês *city marketing* é comumente utilizado para a gestão do marketing específico das cidades. Azevedo *et al.* (2010) apresentam a sua perspectiva das dimensões do *city marketing* através da Figura 14:



Figura 14: City Marketing Funnel

Fonte: Azevedo *et al.* (2010)

As cidades são pontos atrativos quer ao nível turístico como ao nível residencial. Cada vez mais os jovens residentes em zonas periféricas migram para as grandes cidades com o objetivo de encontrar novas oportunidades e melhores condições de vida. Mais de metade da população mundial vive nas cidades e é expectável que até 2050 chegue aos 70% (Kominos, Pallot & Schaffers, 2013; Prado & Santos 2014). Esta crescente entrada populacional para as cidades traz consigo vários desafios tais como: a quantidade de pessoas superior ao que o mercado consegue acolher, os congestionamentos constantes que comprometem as deslocações dos trabalhadores, falta de qualificação, a violência urbana, as alterações climáticas, a desigualdade e exclusão social e falta de segurança.

Ao mesmo tempo que assistimos à caracterização das cidades como locais de uma extensa e crescente aglomeração populacional também, ao nível turístico a cidade, é hoje o destino escolhido por inúmeros turistas. Bock (2015) afirma que o turismo das cidades é um dos segmentos com maior e mais rápido crescimento em todo o mundo. Nesta perspetiva, para além dos desafios relacionados com a qualidade de vida nas cidades, existe os desafios económicos que passam por tornar as cidades mais atrativas com o objetivo de atrair mais visitantes e investimentos e superar uma concorrência forte, à escala global.

De acordo com Azevedo *et al.* (2010), as cidades, enquanto lugares caracterizados por relações entre empresas, instituições, residentes e visitantes, sempre se confrontaram com lógicas de mercado e com os princípios gerais do marketing, e aquelas que efetivamente utilizam recursos e técnicas do *city marketing* podem usufruir dos benefícios de uma competição crescente que caracteriza o contexto atual em que vivemos. É necessário assim reforçar a capacidade das cidades para se adaptarem melhor e mais rapidamente às mudanças do mercado, ao processo de globalização e assim aproveitarem, as oportunidades e manterem a qualidade de vida dos residentes. O contributo do marketing nas cidades vai permitir a captação de novas empresas, reter as já existentes, promover a atração de novos residentes e melhorar a qualidade de vida dos residentes já existentes, bem como impulsionar e dinamizar o turismo, atraindo mais visitantes (Anholt, 2010b).

A marca territorial como fator competitivo dos territórios

Ritchie e Ritchie (1998) apresentam a seguinte definição de marca territorial (*destination brand*) :

“ um nome, um símbolo, um logo, uma palavra nominativa ou qualquer outro gráfico que simultaneamente identifica esse destino; além disso, oferece a promessa de uma experiência memorável da viagem exclusivamente associada àquele lugar; como ainda consolida e reforça a recordação de memórias felizes e agradáveis da experiência no território” (p.18)

A primeira parte desta descrição é referente às funções de identificação e de diferenciação. A segunda parte reflete a importância da marca territorial transmitir a promessa essencial de viajar, ou seja, a experiência memorável que o destino pode oferecer. Na última parte é ainda referenciado a importância das lembranças pós-viagem de uma experiência memorável do destino. A definição dos autores baseia-se essencialmente em três pontos: a identificação, a experiência e a recordação.

Contudo, a criação de uma marca territorial forte não está apenas ligada à criação de um conceito interessante e peças de comunicação atrativas. De acordo com Gaio e Gouveia (2007) existem três fatores indispensáveis para que os esforços de marketing favoreçam a competitividade dos territórios:

- a) A conceção e a presença de infraestruturas e serviços básicos que sirvam as necessidades dos utentes, particulares e organizacionais;
- b) O desenvolvimento de atrações (culturais, financeiras ou outras) que assegurem a dinâmica económica e simultaneamente contribua para a

captação de investimentos e atração de pessoas criando e estimulando novas centralidades;

- c) O envolvimento e participação de cidadãos, líderes e instituições numa missão partilhada de desenvolvimento territorial para atrair pessoas, empresas e investimento.

Os mesmos autores afirmam ainda que, uma boa gestão do território passa pela transmissão de valor a todos os seus públicos: residentes, visitantes, empresas, órgãos de soberania, órgãos de comunicação social entre outros.

A identidade e a imagem da marca territorial

Para além dos fatores anteriormente descritos, a gestão da marca territorial deve ter em conta identidade e imagem do território. O conceito de identidade e imagem diferem entre si. Enquanto a identidade é a aspiração e reflete as perceções, que deverão ser desenvolvidas para que a imagem perca ou se aproxime da desejada (conceito emissor), a imagem reflete as perceções atuais dos seus públicos (conceito do recetor), ou seja, engloba um conjunto de perceções, associações e juízos de valor dos *stakeholders* em relação à cidade que pode ser positiva e atrativa ou negativa e fraca. (Azevedo *et al.*, 2010; Gaio & Gouveia, 2007)

Segundo Azevedo *et al.* (2010), a imagem da cidade é construída sobre a integração de três elementos:

- a) A imagem funcional: obtida a partir do grau de execução das suas atividades;
- b) A imagem percebida: detida pelos públicos-alvo, tanto externos como internos;
- c) A imagem intencional: ambicionada/desejada, aquela que ambicionamos induzir sobre a cidade, através de ações no domínio da identidade visual e da comunicação.

Gaio e Gouveia (2007) defendem que a imagem positiva de uma cidade resulta da interação entre características de identidade do local e o esforço comunicacional. Neste sentido a imagem do local deve ser o espelho da identidade do território. As estratégias de *branding territorial* devem assim atuar sobre a identidade e imagem da cidade ou seja, entre os atributos do território e o reconhecimento e interesse dos públicos sobre essas características. Gomes (2015) argumenta a mesma opinião, acrescentando que de nada serve se imagem transmitida não corresponde à realidade

do território, podendo até produzir um efeito negativo devido às expectativas que são criadas nos visitantes, os quais podem sentir-se enganados e frustrados.

De acordo com Anholt (2006), os indivíduos partilham mais frequentemente as histórias e experiências pessoais marcantes como viagens, obras lidas e filmes do que a utilização de bens mais práticos como um aspirador ou uma pasta para os dentes. Os territórios são locais que oferecem experiências únicas, singulares e memoráveis e a partilha dessas experiências é frequente. Desta forma torna-se crucial controlar os agentes que atuam na formação da imagem dos territórios com o objetivo de desenvolver imagens positivas e assim aumentar a atratividade.

As Smartcities e os Smart Tourism Destinations

Durante muitos anos a atratividade e o valor de uma cidade eram essencialmente determinados em função dos seus ativos materiais (recursos naturais e patrimoniais), atualmente a competitividade dos lugares incorpora dimensões intangíveis como a marca e o digital que acrescentam valor e permitem o desenvolvimento territorial (Gaio, Gouveia & Gouveia, 2006).

Atendendo a todos os desafios que as cidades, hoje, nos apresentam, ao nível social e económico, como referido, surge o conceito das *smartcities*. Atualmente, não existe ainda uma definição uniforme para este conceito. A literatura indica que uma *smartcity* promove um ambiente inteligente apoiado por investimentos em inovação e com uma forte relação com as TIC, que contribui para tornar os espaços urbanos mais competitivos e ao mesmo tempo aumentar a qualidade de vida nas cidades. (Hollands, 2008; Komninos, 2009; Cohen 2012, Komninos *et al.*, 2013). Durante muitos anos a atratividade e o valor de uma cidade eram essencialmente determinados em função dos seus ativos materiais (recursos naturais e patrimoniais), actualmente a competitividade dos lugares incorpora dimensões intangíveis como a marca e o digital, que acrescentam valor e permitem o desenvolvimento territorial. (Gaio, Gouveia & Gouveia, 2006)

Angelidou (2014) defende que:

“(...)Smart Cities are all urban settlements that make a conscious effort to capitalize on the new information and communications Technology, landscape in a strategic way, seeking to achieve prosperity, effectiveness and competitiveness on multiple socio-economic levels”.(p.3)

Também Singh (2015) afirma que:

“Every economy wants to achieve sustainable developments by means a smart city, smart economy, smart life, smart tourism and even smart education”.(p.49)

Na perspectiva do autor, cada smartcity quer tornar pessoas inteligentes fornecendo-lhes um ambiente inteligente, uma vida inteligente, mobilidade inteligente e uma comunicação inteligente, que conduz a uma economia inteligente, como ilustra a Figura 15.

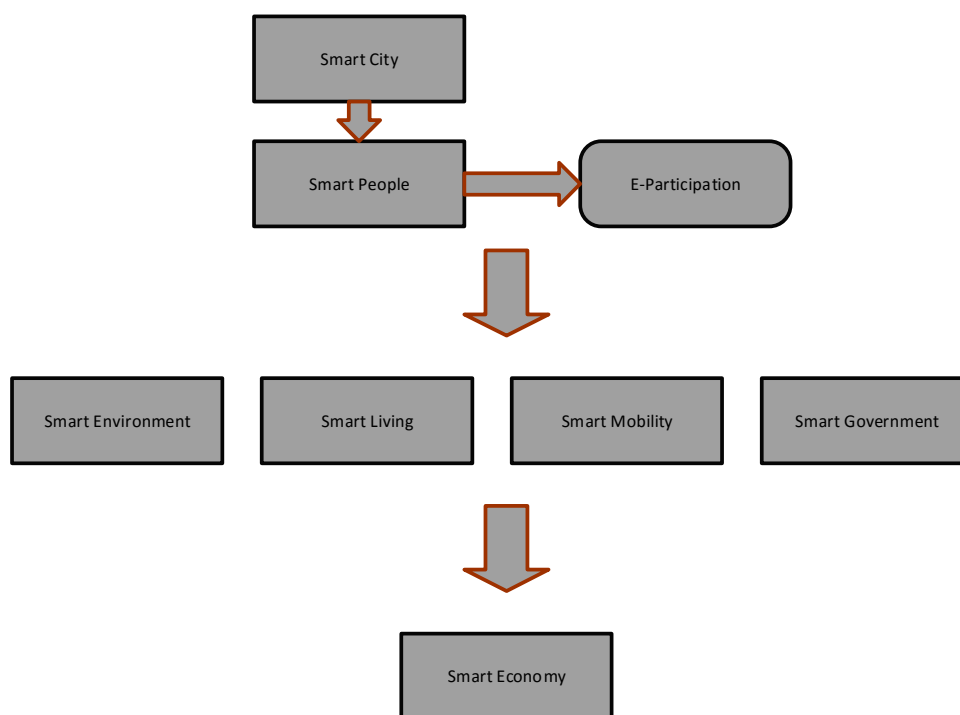


Figura 15: Modelo das Smart Cities

Fonte: Singh (2015)

Selada e Silva (2013) defendem a existência de seis pilares essenciais:

- a) Economia inteligente: refere-se à competitividade das cidades, integrando questões associadas à inovação e ao empreendedorismo;
- b) Pessoas inteligentes: diz respeito ao grau de qualificação dos recursos humanos, à abertura e ao nível de interações sociais;
- c) Governança inteligente: envolve aspetos relacionados com a participação com a participação pública, serviços aos cidadãos e funcionamento da administração pública;
- d) Mobilidade inteligente: engloba a acessibilidade local e internacional das cidades e a rede de tecnologias de informação e comunicação;

- e) Ambiente inteligente: é definido pela atratividade das condições naturais, proteção ambiental e gestão de recursos;
- f) Modo de Vida inteligente: integra diversas questões ligadas à qualidade de vida, como cultura, saúde, segurança, turismo e habitação, estacionamento, infraestruturas de carregamento para veículos elétricos e a promoção de transportes públicos e outras formas alternativas de transporte.

Estes pilares visam obter soluções urbanas inteligentes e inovadoras.

Neste campo, são muito utilizados os termos *Smart* e *Intelligent* (inteligente), que claramente implica a existência de inovação tecnológica urbana através das tecnológicas de informação e comunicação (Hollands, 2008). O acesso cada vez mais facilitado às novas tecnologias e a massificação dos *smartphones* que permitem aceder em tempo real a vários serviços, bem como às redes sociais, suportam assim, a conectividade entre sociedades, culturas e comunidades. A génese das Smartcities é portanto a utilização das TIC pelos “utilizadores” das cidades para a cocriação de valor, que promove a competitividade económica, a sustentabilidade ambiental e a qualidade de vida.

A internet traz consigo múltiplas vantagens tais como: oferece capacidades de processamento de informação e aglomeração de recursos digitais, tornando as cidades interativas, capazes de recolher, armazenar, partilhar e divulgar informações. (Komninos *et al.* 2013; Belk, 2014). O uso das novas tecnologias permite novas formas de inovação, mas propriamente a inovação aberta, onde existe a partilha de conhecimento, a co-participação e cocriação envolvendo todos os *stakeholders* (cidadãos, empresas, autoridades, universidades). Todas as estratégias das *smartcities* devem assumir esta linha de pensamento, na medida em que se consegue gerar novas ideias, testar novos produtos/serviços aumentar a competitividade territorial e ao mesmo melhorar as condições de vida dos cidadãos. Na visão de Hollands (2008) todas as iniciativas relacionadas com as *Smartcities*, assentam nas seguintes tendências: utilização intensiva de tecnologias de informação e comunicação, ênfase no desenvolvimento urbano, foco nas indústrias de elevada intensidade tecnológica e preocupação com a eficiência energética.

Gaio, Gouveia e Gouveia (2006) defendem que a cidade digital tem o objetivo de utilizar a tecnologia e os meios *on-line* ao serviço das pessoas, do desenvolvimento e

do próprio marketing urbano. Este tipo de iniciativas fomentam fortes dinâmicas de reconstrução social, desburocratização dos serviços e otimização em tempo real dos recursos da cidade e interação entre os *stakeholders* e a cidade.

De acordo com Prado e Santos (2014), a conectividade e a tecnologia são os principais fatores diferenciadores das *Smartcities* em relação à cidade tradicional e definem alguns conceitos associados à base tecnológica que integra as *Smartcities*:

- a) Computação da Nuvem, definida pela empresa IBM como “a entrega de recursos computacionais procurados, desde aplicações até *data centers*, pela internet, baseando-se no pagamento por uso”;
- b) *Open data*: defende de que dados deveriam ser disponibilizados para o público sem restrições autorais ou outras formas de controlo;
- c) Aplicação: é um *software* cujo objetivo é auxiliar o utilizador a desempenhar uma determinada tarefa ou função e está usualmente relacionado ao processamento de dados;
- d) *Web Semântica*, que por sua vez, é a extensão dos princípios da *Web* de documentos para os dados, permitindo o acesso e a conjugação de dados de origens diferentes, desta forma estes não estariam restritos a determinadas aplicações;
- e) *Internet of Things*: é um conceito de um futuro no qual todos os objetos poderão ser conectados em rede, onde o mundo físico se tornará um grande sistema de informação;
- f) *Crowdsourcing*: é uma ideia de negócios na qual se usa a inteligência coletiva para realizar determinada tarefa, permitindo ao empreendedor que adota essa forma de colaboração ter uma maior quantidade de pessoas pensantes, contribuindo no projeto e se familiarizar mais com a mente dos consumidores. Komninos *et al.*, (2013) defende que o *Crowdsourcing* representa uma forma de inovação aberta (*open innovation*) e está fortemente ligado a interações digitais, plataformas digitais e espaços colaborativos na Web onde existe a participação de um largo número de comunidades (*crowd*)
- g) *Big data*: designa o conjunto de dados criados pela sociedade digital, tendo como características o volume, a velocidade e a variedade, que possibilita

uma nova abordagem para o tratamento e análise de grande quantidade de dados para fins de tomada de decisão.

Já Cohen (2012) afirma que encarar as *smartcities* apenas como o uso frequente de tecnologias de informação e comunicação é uma visão redutora, na sua perspectiva este tema deve ser encarado com uma abordagem mais ampla e integrada para melhorar as operações nas cidades, a qualidade de vida dos cidadãos e para apoiar o crescimento da economia local. O autor incentiva a reflexão sobre a questão “Quais os serviços que podemos oferecer ao cidadãos para este usufruírem de melhores condições de vida?” afirmando que a tecnologia é apenas um aspeto. Fruto desta visão é concebido o Modelo “*Smart City Wheel*”(Figura 16).

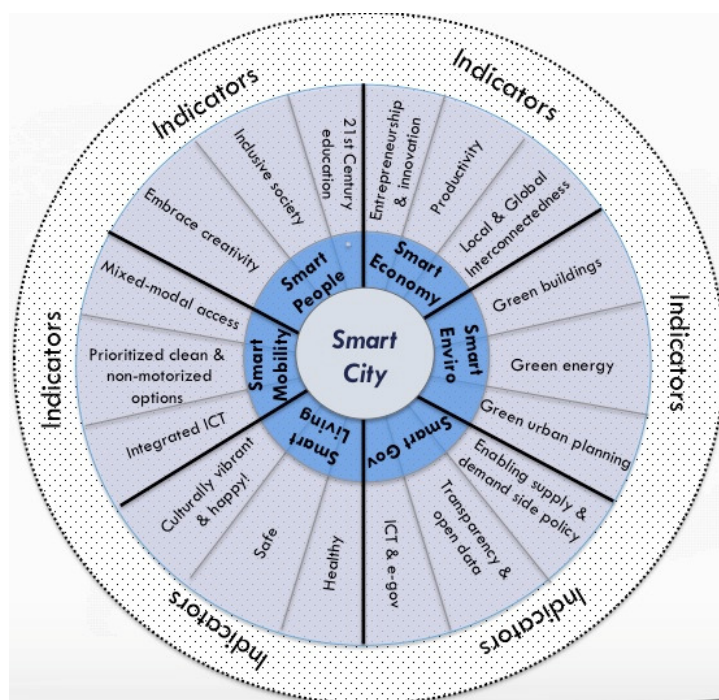


Figura 16: Smart City Wheel

Fonte: Cohen (2012)

Este modelo foi elaborado com o objetivo de ser facilmente interpretado e utilizado pelas cidades que desejam avaliar a sua performance e é composto por seis segmentos, cada segmento tem três subdivisões contendo indicadores e ações para permitir às cidades melhorarem o seu desempenho.

Se o uso de novas tecnologias contribuem para melhorar a qualidade de vida na cidade, também irá contribuir para aumentar a qualidade do sector turístico melhorando a experiencia de viagem dos visitantes e desta forma, aumentando a sua satisfação.

Buhalis e Amaranggana (2014, 2015) defendem o conceito de Destinos Turísticos Inteligentes (*Smart Tourism Destinations*), que envolve a utilização das novas tecnologias em prol da melhoria da experiencia de viagem nos destinos através do envolvimento de todos os stakeholders em plataformas digitais. Um dos grandes desafios do sector turístico é a presença de vários *stakeholders* com interesses diferentes entre si, desta forma torna-se necessário uma abordagem “Inteligente”. Num destino turístico inteligente, todos os *stakeholders* podem fazer uso de plataformas centralizadas que os permite efetuar melhores decisões de negócio. Zhu e Li (2014) argumentam que o desenvolvimento de destinos turísticos inteligentes vai beneficiar em grande escala a industria do turismo, pois vai permitir o acesso à informação, tanto aos organizadores turísticos (empresas, autoridades, residentes) assim como aos próprios turistas. Com o uso de plataformas digitais inteligentes, o câmbio instantâneo de informação gera uma quantidade elevada de dados, conhecidos por *Big Data*, que são analisados e revelam padrões e tendências. Assim os Destinos Turísticos Inteligentes podem fazer uso otimizado da Big Data e oferecerem os serviços certos que se enquadram com a preferência do utilizador na altura certa. (Buhalis & Amaranggana 2015).

Além disto, outro aspeto importante para o sector da hospitalidade é a informação e *feedback* em tempo real, pois permite fornecer um acompanhamento adequado enquanto os hóspedes ainda se encontram do local, podendo assim corrigir algum problema no momento, evitando uma avaliação desagradável por parte destes. Este tipo de plataforma não só permite o acompanhamento dos turistas, assim como promove o envolvimento entre eles. Usando uma Metodologia *Living Lab*, que assenta no envolvimento dos consumidores no processo de inovação, os destinos turísticos podem ganhar *insights* sobre as necessidades atuais e preferências dos seus visitantes. O envolvimento ativo entre os turistas e os fornecedores de serviços turísticos, tem sido cada vez mais estimulado com o fim de serem oferecidos produtos inovadores que melhor se adaptem às preferências dos utilizadores. (Schaffers, Komninos, Pallot, Trousse, Nilsson & Oliveira, 2011).

Tendo em conta a massificação dos dispositivos móveis e a sua principal característica que consiste em uma utilização 24/7, é sugerido a criação de um *Living Lab* Móvel, que possibilita os utilizadores de testarem protótipos num ambiente real, relatando exatamente quando o usam e fornecendo informação preciosa de como esta se enquadra no contexto de uma utilização válida (Buhalis & Amaranggana, 2015). A interatividade entre os diferentes *stakeholders*, nomeadamente governo, empresas e investigadores é essencial para conduzir esta metodologia. (Stahlbrös, Sällström & Holst, 2009). Assim é possível uma interação entre residentes, visitantes, autoridades, empresas, autarquias e investigadores, o que permite o desenvolvimento de produtos inovadores de acordo com as necessidades atuais e preferências dos visitantes, aumentar a atratividade dos territórios e consequentemente melhorar a qualidade de vida nas cidades.

METODOLOGIA *LIVING LAB* PARA A INOVAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NA CIDADE

Hoje vivemos numa época de acelerada mutação tecnológica, que veio acompanhada de inovadores modelos de negócio, onde os sistemas de informação e comunicação tendem em facilitar a livre difusão de ideias, simplificando e promovendo o papel dos utilizadores nas novas formas de inovar. Cada vez mais os utilizadores cooperam entre si para desenvolver produtos ou serviços mais adaptados às suas necessidades particulares.

O conceito de inovação têm sofrido alterações ao longo destes anos e hoje podemos considerar que este conceito assenta em três grandes perspetivas: a Inovação Aberta, promovida por Henry Chesbrough (2006, 2007, 2010) que incentiva a procura de recursos externos para serem aplicados nos processos de inovação; a Cocriação defendida por Prahalad e Ramaswamy (2002, 2004a, 2004b) que consideram a inovação é um processo aberto juntando todos os *stakeholders*, na partilha de conhecimento, experiências e informação para o desenvolvimento de produtos/serviços e por último o *User Centered Innovation* sustentado por von Hippel (1986, 2002, 2011) que defende o poder dos consumidores e sua contribuição no desenvolvimento de novos produtos/serviços.

Gassmann, Enkel e Chesbrough (2010) definem Inovação Aberta (*open innovation*) como:

“... the use of purposive inflows and outflows of knowledge to accelerate internal innovation, and expand markets for external use of innovation respectively”(pág.1).

Considerando a Inovação Aberta, Chesbrough, (2006) apresenta dois modelos de inovação e os seus princípios: (a) modelo de Inovação fechada (*closed innovation*) em que as empresas geram, desenvolvem e comercializam as suas próprias ideias, protegendo o conhecimento interno das restantes empresas. Este modelo é orientado para lucro, não envolvendo os consumidores no desenvolvimento e comercialização da inovação; (b) modelo de Inovação aberta (*open innovation*) que se foca na busca de conhecimento externo e partilha de conhecimento interno. A colaboração está no centro do desenvolvimento da inovação.

Também os avanços crescentes em novas tecnologias têm permitido novas formas de comunicação e de colaboração, onde a interatividade, a criação de comunidades, a partilha de conhecimento e a cocriação, através de plataformas criativas, muito contribuem para novas ideias, produtos e serviços inovadores.

Stahlbröst e Holst (2012), defendem que grande parte das inovações proveem de lacunas (*gaps*), entre produtos já existentes e as expectativas dos clientes. O fator tecnológico é apenas um dos elementos da inovação. Para inovar é necessário criar algo de novo e diferente, ser criativo. As mesmas autoras afirmam ainda que, uma inovação pode ser "de fora para dentro" (*push*) - que acontece quando as necessidades não satisfeitas dos clientes são analisadas de uma maneira nova - ou pode ser uma inovação "puxada do cliente" (*pull*) a partir de entrevistas e/ou dinâmicas de grupo (*focus group*) com o objetivo de aferir as necessidades não satisfeitas.

Contudo criar serviços inovadores que tenham impacto no mercado não é um processo evidente e simples e para as PME (Pequenas e Médias Empresas), o processo de inovação pode ser difícil de se conseguir, normalmente pela falta de recursos e competências para executarem todas as atividades inovadoras.

Atualmente os consumidores dispõem de um leque gigante de escolhas e muitas vezes não ficam satisfeitos com as ofertas fornecidas pelo mercado. Por outro lado as empresas investem em desenvolver uma grande variedade de produtos e muitas vezes não conseguem diferencia-los. O *gap* que existe entre o que os consumidores realmente desejam e os produtos que são desenvolvidos, conduziu, a uma mudança, e a um novo pensamento estratégico no que diz respeito aos processos de inovação, especialmente dentro da área das TIC (tecnologias de informação e comunicação).

Na concepção convencional do processo de criação de valor, os consumidores são atores que ficam fora da empresa. A criação de valor acontece dentro da empresa, através das suas atividades fora do mercado. As empresas desempenham o papel de produtores e os consumidores por sua vez, são vistos apenas como um segmento que adquire os produtos ou serviços produzidos pelas empresas. Esta visão de mercado é centrada nas empresas. Tendo em conta este ponto de vista as empresas podem agir autonomamente na concepção de produtos, no desenvolvimento de processos de produção, na elaboração de mensagem de marketing com pouco ou quase nenhuma interação com os consumidores. Apenas os envolvem no momento da transação. Contudo esta imagem de mercado tem vindo a ser desafiada pela emergência dos novos consumidores, cada vez mais conectados, informados, com mais poder, com acesso a novas ferramentas tecnológicas, novas fontes de informação e conhecimento e ao mesmo tempo pouco satisfeitos com as escolhas disponíveis no mercado. Estes consumidores não querem ser vistos apenas como um segmento para as ofertas que as empresas têm disponível, eles querem interagir com as empresas e assim co-criar valor (Prahalad & Ramaswamy 2004a).

Prahalad e Ramaswamy (2004a) defendem que a interação entre o consumidor e as empresas está a tornar-se no *locus* de criação e extração de valor, apresentando um novo concepção de mercado (Figura17). Neste novo conceito de mercado os consumidores passam a ter um papel importante no desenvolvimento de produtos/serviços, as empresas e consumidores colaboram em conjunto e esta experiência de cocriação é a base para a criação e extração de valor.

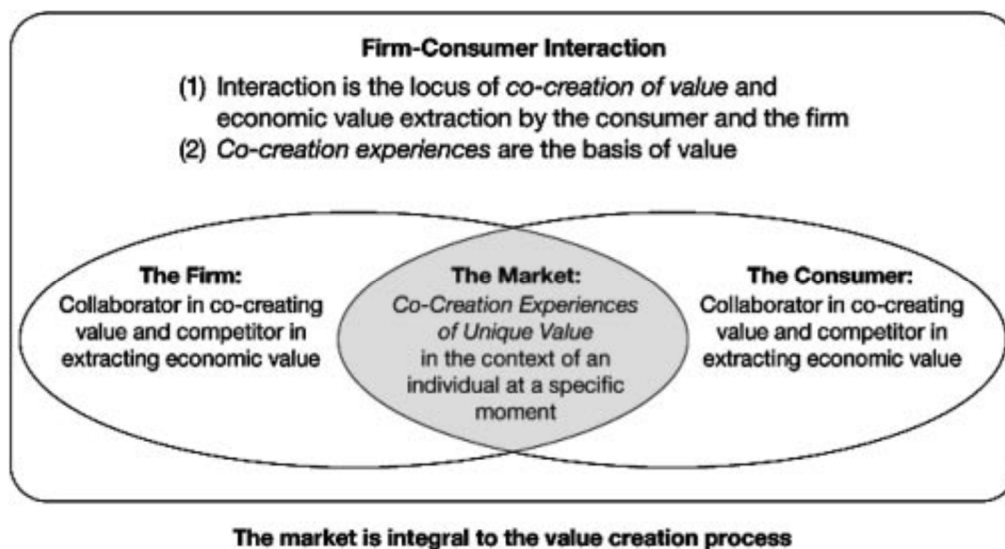


Figura 17: Novo conceito de mercado

Fonte: Prahalad & Ramaswamy (2004a)

A vontade dos consumidores manterem uma ligação continuada com as empresas depende da percepção que tiverem do fluxo de valor que obtêm (Rosa, 2014).

Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004b) o impacto destes novos consumidores manifestam-se de várias formas:

- a) Acesso à informação: o acesso grandes quantidades de informação os consumidores podem tomar decisões mais assertivas;
- b) Visão Global: os consumidores têm acesso a informação sobre as empresas, produtos, tecnologias, desempenho, preços, ações e reações sobre os consumidores pelo mundo inteiro;
- c) *Networking*: por exemplo as comunidades *on-line*, nas quais são partilhas ideias e sentimentos individuais, ultrapassando barreiras geográficas ou sociais, estão a revolucionar os mercados emergentes e a transformar aqueles já estabelecidos;
- d) Experimentação: os consumidores também podem usar a internet para experimentar e desenvolver produtos, especialmente as digitais. A internet é um local onde especialmente os produtos tecnológicos podem ser identificados por grupos específicos de utilizadores, onde é possível a sua experimentação. Em muitos casos criam-se movimentos a partir dessa

utilização em que os produtos ganham relevância no mercado, por exemplo MP3 e o *software* Linux;

- e) Ativismo: o conhecimento adquirido pelo acesso à informação leva a que as pessoas sejam mais prudentes quando fazem escolhas, e como estão permanentemente conectadas, motivam-se uns aos outros a agir e a falar sobre as suas escolhas. Os consumidores voluntariamente partilham o seu feedback entre eles e com as empresas.

Segundo Kotler *et al.* (2010) esta tendência de cocriação e co-participação gera uma grande aproximação e conexão permanente das marcas com os seus clientes, o que permite às organizações serem inovadoras e gerarem novas categorias e subcategorias de produtos/serviços para a sua oferta, contribuindo assim para a criação de fluxos de melhoria contínua de inovação.

Nesta perspetiva emerge o conceito de *Living Labs* originado no Instituto de Tecnologia de Massachusetts (MIT) por William J Mitchell, considerado um dos teóricos urbanos mais importantes do mundo. O trabalho do seu grupo de pesquisa *Media Lab's Smart Cities* no MIT, foi o pioneiro das novas abordagens para integrar design e tecnologia visando tornar as cidades mais responsivas aos seus cidadãos e mais eficientes no uso de recursos. Este conceito criativo foi introduzido como uma possível metodologia de investigação científica para testar e validar protótipos de produtos e serviços, redefinindo soluções complexas em contextos de vida real que estão sujeitos a uma evolução continuada. (Ebbesson, 2009).

Assim, os primeiros laboratórios vivos (*Living Labs*) foram criados como casas inteligentes, onde o principal objetivo era capturar o uso e as interações de diferentes hospedeiros que viviam naquelas casas durante vários dias ou semanas. Este objetivo foi facilitado através de uma sofisticada tecnologia de sensores inteligentes que permitiam aos investigadores capturar as utilizações efetuadas da tecnologia nas casas inteligentes. Só depois é que o conceito de *Living Labs* foi modificado e utilizado em diferentes contextos e setores económicos, tais com os das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), especialmente no norte da Europa (Eriksson *et al.* 2005).

Não existe ainda, uma definição consensual para *Living Labs*, existindo apenas algumas definições propostas. Para uma comparação mais simples e rápida das várias

sugestões de definição do conceito *Living Labs* foi elaborada uma figura que agrega as sugestões dos vários autores analisados:

Autores	Definição de <i>Living Labs</i>
Stahlbröst e Holst, (2012)	Defendem que não existe uma definição acordada para o conceito mas que este pode ser definido como uma metodologia, uma organização, um sistema, uma arena, um ambiente e uma abordagem de inovação sistémica.
Stahlbröst e Bergvall-Kareborn (2011)	definem <i>Living Labs</i> como uma organização de inovação intermediária em que toda a cadeia de valor está envolvida de forma co-criativa em todo o processo de inovação num contexto de vida real.
Eriksson, <i>et al.</i> (2005),	Os <i>Living Labs</i> representam uma metodologia de investigação centrada no consumidor para deteção, proptotipagem e validação.
Rede Europeia de <i>Living Labs</i> (EnoLL, 2016)	Define um <i>Living Lab</i> como ecossistemas de inovação aberta centrados no utilizador com base numa abordagem cocriação sistemática e integração dos processos de investigação e inovação em comunidades da vida real e configurações

Figura 18: Sugestões para definição de *Living Labs*

Fonte: Elaboração própria

Na prática, os *Living Labs* colocam o cidadão no centro da inovação, demonstrando assim, a capacidade de melhor moldar as oportunidades oferecidas pelas TIC e as soluções para as necessidades e aspirações dos contextos locais.

Embora existam inúmeras sugestões para a definição de *Living Labs*, todas elas partilham uma característica em comum: foco no utilizador como um trunfo importante (Følstad, 2008).

A implementação de um *Living Labs* baseia-se no envolvimento de todos os *stakeholders* (consumidores, empresas, organizações e investigadores) no processo de inovação, desenvolvendo um sistema de inovação centrado no utilizador, em oposição aos sistemas de inovação centrados nas tecnologias, onde sociedade é considerada uma fonte de inovação. Estas relações são construídas através de estratégias onde todos os envolvidos beneficiam (*win-win*). (Eriksson *et al.*, 2005; Stahlbröst & Holst, 2012; Guzman, Carpió, Colomo-Palacios & Diego,

2013)

Todos os *stakeholders* podem beneficiar de formas diferentes, as empresas tem acesso a ideias e oportunidades de negócios, os utilizadores podem ter acesso a inovações que realmente desejam, os investigadores por sua vez, obtêm estudos de casos e as organizações públicas podem obter retornos crescentes sobre o investimento em investigação para a inovação. (Stahlbröst & Holst, 2012)

A Figura 19 revela a importância da interação de cada *stakeholder* no processo co-criativo de inovação.

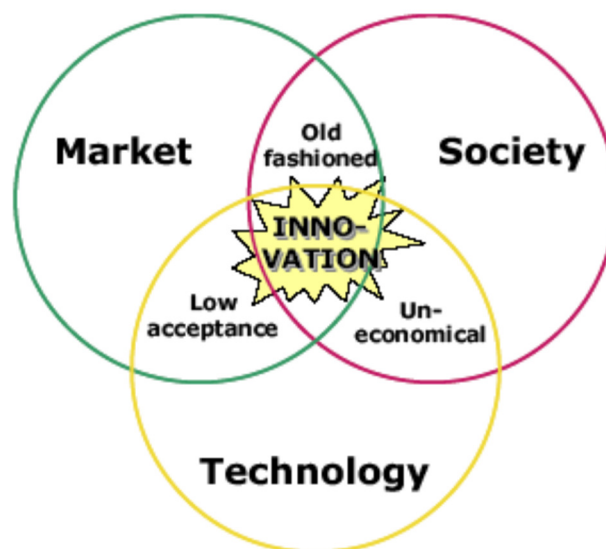


Figura 19: Stakeholders no processo cocriativo de inovação

Fonte: (Eriksson *et al.* 2005)

Todos os elementos são importantes e a falta de colaboração de um *stakeholder* pode levar ao fracasso da inovação. Se considerarmos apenas a colaboração entre a sociedade e o mercado, irão resultar produtos antiquados (*Old fashioned*), enquanto se excluirmos o mercado provavelmente irão surgir produtos economicamente não justificados (*Unecomical*). Por fim se apenas considerarmos as colaborações entre a tecnologia e o mercado, excluindo a sociedade, a tendência será a conceção de produtos que os consumidores não irão comprar (Eriksson *et al.* 2005). Uma das grandes vantagens dos *Living Labs*, que se diferencia dos métodos tradicionais centrados no consumidor, é o facto de este estar presente no desenvolvimento do

processo co-criativo de inovação desde a fase inicial até à fase final e nos testes em contexto de vida real (Ebbesson, 2009).

Num *Living Lab* a ideia de que o consumidor é um objeto de estudos teóricos excluído do processo de desenvolvimento é abandonada. O consumidor final faz efetivamente parte da equipa, e é considerado um “*expert*” na sua experiência (Suma, Savino & Galasso, 2014; Eriksson *et al.*, 2005). Ao integrar os consumidores no processo de inovação, combinado com métodos de avaliação científica, esta abordagem, assegura uma profunda avaliação do mercado, o que resulta na redução significativa de risco de negócio, tornando-se atrativa para as PME, micro organizações e *start-ups* que tipicamente têm problemas na aquisição de capital de risco, a não ser que a atratividade da ideia, produto ou serviço, possa ser minimamente demonstrado (Eriksson *et al.* 2005). O interesse em colaborações entre os vários *stakeholders* assume uma importância ao nível global, um exemplo desta iniciativa foi a criação da *European Network of Living Labs*, com a proposta de fortalecer e aumentar as capacidades inovadoras dentro da União Europeia, envolvendo os utilizadores em todo o processo de inovação utilizando métodos de cocriação (Ebbesson, 2009).

Stahlbröst e Holst, (2012) consideram que os *Living Labs* são ao mesmo tempo um ambiente (um meio, um palco) e uma abordagem metodológica (abordagem de inovação), dando resposta a muitas tendências contemporâneas como por exemplo:

- a) Os utilizadores mudaram de função de consumidores passivos para prosumidores ativos de conteúdos;
- b) A diminuição do tempo até ao mercado para a inovação;
- c) Um mercado globalizado através da internet e o uso das TIC inserido no quotidiano das populações.

Uma pré-condição das atividades de um *Living Lab* é que estes estejam situados em contextos de vida-real, e não em contextos laboratoriais.

A Figura 20 representa os componentes do *Living Labs*, referente à qual se apresenta uma breve descrição:



Figura 20: Componentes dos *Living Labs*

Fonte: Stahlbröst, A. & Holst, M. (2012)

- 1) TIC & Infraestrutura, descreve o papel que a tecnologia pode desempenhar para facilitar novas formas de cooperação e de co-criação entre as partes interessadas (*stakeholders*);
- 2) Gestão, representam a propriedade, a organização e as políticas de atuação, por exemplo gerido por consultores, por empresas e/ou por investigadores;
- 3) Parceiros & Utilizadores, que aportam os conhecimentos específicos e a experiência para o coletivo, ajudando a atingir a transferência alargada de conhecimento;
- 4) Investigação, simboliza a aprendizagem coletiva e a reflexão que têm lugar no *Living Lab*. Os parceiros tecnológicos também podem fornecer acesso direto a investigação e daí resultar inovação tecnológica;
- 5) Abordagem, representa os métodos e as técnicas necessárias para a operação eficiente do *Living Lab*.

A sinergia entre estes componentes vai dar origem à inovação, visível no centro da Figura 20.

O interesse nos *Living Labs* é cada vez maior, empresas de *software* em particular consideram o envolvimento dos utilizadores no desenvolvimento e melhoria de

produtos, uma abordagem frutífera. Contudo, os *Living Labs* são empreendimentos que requerem não só instalações físicas como também, um exigente e cuidadoso desenvolvimento de relações chave e *networking* (Guzman *et al.*,2013). Já perspectiva de Følstad (2008), poderá existir *Living Labs* sem a necessidade de instalações físicas, no que diz respeito às comunidades *on-line*. Neste tipo de *Living Labs* será apenas necessário um *user panel* e uma plataforma. Duas abordagens são defendidas por Ebbesson (2009), a abordagem tradicional (*focus groups*) vs. a abordagem virtual. As configurações virtuais são uma promissora opção que fornece flexibilidade entre os *stakeholders*.

É importante ter em conta que um *Living Lab*, deve ter uma boa relação com os utilizadores e que estes aceitem serem envolvidos no processo de inovação. Qualquer *Living Lab* também deve ter acesso a ambientes multi-contextuais, bem como ao desenvolvimento de tecnologia de ponta e de testes, assim como também precisa de organização e metodologias adequadas. Finalmente, um *Living Labs* precisa de acesso a uma diversidade de experiências dos seus diversos parceiros, para que estes possam contribuir para as atividades atuais (Stahlbröst & Holst, 2012).

Como segmentar a experiência do utilizador?

A colaboração com os consumidores finais revela grande importância no processo co-criativo de inovação, contudo é necessário ter em conta a experiência e o conhecimento de cada consumidor. As características e habilidades de cada consumidor para contribuir para o desenvolvimento do processo de inovação podem ser classificadas, dependendo do tipo de características que estão no foco do desenvolvimento. Eason (1987), divide os utilizadores em grupos: Primários, Secundários e Terciários. Utilizadores frequentes de um produto ou serviço pertencem ao grupo primário, utilizadores ocasionais são identificados como secundários, e por fim os utilizadores terciários são aqueles que são afetados pela introdução de um produto ou que poderão influenciar uma potencial compra. Outra classificação dos utilizadores no processo de inovação pode ser vista na forma de "*lead user*", que foi introduzido por von Hippel (1986), para descrever os utilizadores com a presença de uma grande necessidade, cuja sua contribuição pode ser utilizada para prever as necessidades que se tornarão comuns no futuro, permitindo assim que empresas desenvolvam produtos mais adequados para os futuros mercados. A inovação de um

bem ou serviço é estimulada por *Lead Users*, utilizadores estes, que estão caracterizados pelas suas expectativas, motivações e experiências. Isto é, pretendem obter benefícios relacionados com a inovação, ora isto faz com que continuem motivados a inovar cada vez mais. Devido á sua experiencia, este tipo de utilizadores sentem necessidades de uma dada inovação mais cedo que a maioria dos restantes utilizadores do mercado alvo. Desta forma procuram encontrar soluções para as suas necessidades de vanguarda.

Reichwald, Seifert, Walcher e Piller (2004), classificam os consumidores em grupos baseado no seu conhecimento de aplicação e objeto. Conhecimento de aplicação refere-se à experiência do utilizador com o produto/serviço através da utilização, enquanto que, o conhecimento de objeto refere-se ao conhecimento sobre a tecnologia subjacente ou a mecânica do produto. Assim os utilizadores são divididos em quatro categorias conforme Figura 21:

	Low Object Knowledge	High Object Knowledge
High Application Knowledge	Intuitive	Pro
Low Application Knowledge	Freshman	Nerd

Figura 21: Tipos de utilizadores durante o processo de inovação

Fonte: Reichwald *et al.*, (2004)

Os mesmos autores identificam ainda três diferentes tipos de contribuições na forma de decisão, informação e criação de atividades no processo co-criativo de inovação:

- a) **Decisão:** Durante as atividades de decisão, os utilizadores podem decidir ou avaliar os factos dados, isto é pode ser feito através de inquéritos ou sistemas de votos;

- b) Informação: As atividades de informação permitem ao utilizador expressar as suas necessidades, preferências ou soluções para problemas. Uma forma comum de o fazer é a criação de *focus groups* e a competição de ideias.
- c) Criação: Durante a atividade de criação é permitido ao utilizador ser criativo e apresentar as suas próprias soluções e *designs*, os métodos mais comuns utilizados nas atividades de criação são os *mockups* e protótipos.

As ferramentas dos métodos utilizados para apoiar os envolvimento dos utilizadores e os três níveis de contribuição são muito extensas, envolvem sessões de brainstorming, a criação de cenários e a criação de personas para testes de campo em contextos da vida real (Ebbesson, 2009).

Tipos de *Living Labs* e as suas características

Stahlbröst e Holst, (2012) sugerem cinco tipos de *Living Labs*:

- 1) *Living Labs* de Investigação com foco na realização de pesquisas sobre diferentes aspetos do processo de inovação.
- 2) *Living Labs* Corporativos que se situam fisicamente no local onde recrutam os stakeholders (por exemplo, os cidadãos) para cocriarem inovações.
- 3) *Living Labs* Organizacionais nos quais os membros de uma organização desenvolvem inovações em cocriação.
- 4) *Living Labs* Intermediários, nos quais diferentes parceiros são convidados a inovar de forma colaborativa num território neutro.
- 5) *Living Labs* Temporários como suporte para o processo de inovação num projeto. O *Living Lab* fecha quando o projeto terminar.

Følstad (2008), identifica duas categorias:

- 1) *Living Labs* como infraestruturas de inovação aberta (*open innovation*), centradas no utilizador: em que os *Living Labs* dão suporte a uma rede de stakeholders para a criação de novos produtos e serviços com a participação ativa dos utilizadores finais. Podemos tomar como exemplo os *Living Labs* que se focam em promover a inovação em áreas rurais, desenvolvendo “*smartcities*”, ou criando mecanismos para facilitar a inclusão de pessoas com deficiências.
- 2) *Living Labs* como centros de ensaios (*test beds*) para apresentar aplicações aos utilizadores: nesta categoria os *Living Labs* são centros de ensaios

abertos para produtos e serviços, em que são expostas aplicações aos utilizadores finais para estas serem validadas. Existem vários exemplos desta categoria em aplicações móveis, computação ubíqua e em sistemas de engenharia cognitiva.

Embora, exista vários tipos de *Living Labs*, como referido, há características que são comuns. Følstad (2008), apresenta quatro características comuns:

- a) Avaliar novas soluções de TIC (tecnologias de informação e comunicação) com os utilizadores;
- b) Obter *insights* e novas oportunidades de serviços com os uso das TIC;
- c) Experimentar com soluções de TIC em contextos familiares aos utilizadores;
- d) Estudos de médio e longo prazo com os utilizadores.

A interação entre todos os *stakeholders* é um ponto-chave em termos de inovação aberta, pois permite a partilha de conhecimento e a geração de novas ideias e refuta conceitos ou ideias que se tornam irrelevantes para a inovação.

Stahlbröst e Holst, (2012), defendem cinco Princípios Chave das abordagens aplicadas nas atividades de um *Living Lab*: (a) Valor, (b) Influência, (c) Sustentabilidade, (d) Abertura, (e) Realismo.

Apresenta-se de seguida uma breve descrição de cada princípio e forma como estes princípios podem ser implementados no *Living Labs*.

O Valor para o consumidor pode ser definido em termos do sacrifício monetário que as pessoas estão dispostas a fazer por um produto. O dinheiro é visto como um índice de valor. O pressuposto é que, no momento da compra o consumidor faz um balanço sobre o valor daquilo que obtém relativamente ao custo que paga. O valor do negócio inclui um conjunto de aspetos como o valor obtido dos empregados, o valor do cliente, o valor do fornecedor, valor gerencial e valor social. Uma forma de atenuar a concorrência e abrir mercados inteiramente novos é, concentrar-se na criação de mais valor do cliente.

Os processos dos *Living Lab* permitem a compreensão do consumidor (cliente ou utilizador), dos seus desejos e necessidades de serviço e da intensidade da sua atração ou repulsa pelo serviço (marca), em contexto de vida-real. Permitem aos utilizadores avaliar o serviço em contexto de consumo real e determinar se a marca lhes fornece valor acrescentado. Além disso também fornecem *insights* (visões) sobre como os

utilizadores percebem o valor. Esses *insights* podem orientar o processo de inovação para encontrar soluções que são percebidas como valiosas numa perspectiva, quer do cliente, quer da organização (marca).

A influência deve considerar os utilizadores também como parceiros e especialistas. O seu envolvimento e influência é essencial nos processos de inovação e de desenvolvimento social. Algumas das inovações mais lucrativas e inovadoras têm sido desenvolvidas por utilizadores ao tentarem adaptar, de forma mais adequada, produtos já existentes às suas necessidades. Ao envolver mais partes interessadas no processo de inovação isso pode melhorar a qualidade do serviço que está sendo desenvolvido

Para passar da participação ou envolvimento para a influência, as necessidades e ideias dos especialistas e dos utilizadores devem ser claramente detetadas e traduzidas em conceitos, protótipos e produto acabado. Um importante aspeto que os *Living Labs* precisam gerir é como assegurar que as relações de participação, influência e responsabilidade entre os diferentes parceiros são equilibradas e harmonizadas entre si e com a ideologia da influência do utilizador no projeto. Para isso é necessário promover ativamente um constante fluxo de diálogo entre todas as partes envolvidas.

Criar um ambiente sustentável inclui aspetos económicos, ecológicos e sociais, o que se torna numa tarefa complexa e multifacetada. Um aspeto importante de um *Living Lab* é a parceria e as redes de relacionamento entre todos os interessados. A colaboração baseia-se na confiança, e isso leva tempo a construir. Para ter sucesso com as novas soluções de inovação, é importante inspirar o uso, satisfazer desejos pessoais, e encaixar e contribuir para as necessidades sociais. Há uma necessidade de desenvolver métodos que ajudem a transformar a aprendizagem gerada em modelos e metodologias científicas.

A sustentabilidade dos *Living Labs* focaliza-se principalmente na aprendizagem contínua e no desenvolvimento ao longo da vida. A componente de investigação de cada laboratório tem um papel vital na transformação do conhecimento gerado no *Living Lab* em modelos, métodos e teorias. É importante que os *Living Labs* assumam a responsabilidade pelos seus impactos ecológicos, sociais e económicos. Os processos de inovação desenvolvidos pelo *Living Lab* devem ser sustentáveis; por exemplo, ao

escolher os materiais corretos, a implementação de processos amigos do ambiente, e considerando o impacto social e económico da inovação uma vez aplicada.

Como referido anteriormente, o atual panorama da inovação foi alterado (Chesbrough, 2006, 2007, 2010) Nos *Living Labs* as várias partes interessadas (*stakeholders*) são convidados a participar no processo de inovação. As inovações digitais são criados e validados em ambientes reais empíricos multi-contextuais e colaborativos. A Abertura é essencial para reunir uma variedade de perspetivas que possam levar a um desenvolvimento mais rápido e bem sucedido, de novas ideias e inesperadas oportunidades de negócios. Para estimular a criatividade e criar novas ideias e colaboração aberta entre pessoas de diferentes origens, com diferentes visões, conhecimentos e experiências (Eriksson *et al.*, 2005). Uma forma de fortalecer a capacidade de inovação das micro e médias empresas é através da colaboração com outros atores, tal como a academia (universidades e centros de investigação), o setor público e outras empresas.

O princípio da Abertura reforça o processo de inovação aberta com todas as partes interessadas, as quais a partir de diversas “visões” trazem dinâmica e energia para o processo de desenvolvimento. A Abertura é crucial nos processos de inovação através dos *Living Labs*, pois permite reunir uma multitude de perspetivas por forma a desenvolver uma inovação o mais abrangente e atraente possível. A Abertura dos processos de inovação também oferece potencial para diminuir o tempo-até-ao-mercado e para potenciar a criatividade coletiva. No entanto, para ser capaz de cooperar e partilhar num ambiente de múltiplas partes interessadas, é fundamental estabelecer diferentes níveis de abertura entre as partes interessadas.

Um dos pilares da abordagem dos *Living Lab* é que as atividades de inovação devem ser realizadas num contexto natural, realista e de vida-real. Uma vez que todas as partes interessadas têm a sua própria “realidade individual”, todos têm um potencial e útil ponto de vista sobre como a situação atual pode ser melhorada. Se incluirmos mais pessoas no processo aumenta a possibilidade de se estar a par com o ambiente e a dinâmica de rápida mudança da organização. Conceber situações de utilização realistas e compreender o comportamento dos consumidores é uma forma de gerar resultados que são válidos e extrapoláveis para os mercados reais. Este princípio não faz distinção entre os contextos presencial e a distância (*on-line*). As atividades

realizadas em ambos os contextos são reais e realistas para cada um dos atores envolvidos. Hoje é evidente que as ferramentas e as metodologias baseadas nas tecnologias de informação (i.e. *Apps*) podem atuar como mediadores de “mundos-paralelos” que facilitam a interligação entre dispositivos do mundo presencial e os seus homólogos virtuais.

Quando se trata de medir situações de usabilidade realistas, duas abordagens diferentes podem ser consideradas em relação ao *Living Labs*: (1) Os ambientes para testar e avaliar produtos ou serviços serem simulações da vida-real; ou (2) os produtos e serviços serem testados e avaliados em contextos de vida-real dos utilizadores (Følstad 2008). É pois crucial envolver os utilizadores, bem como todas as outras partes interessadas no processo de inovação. O aspeto da Realidade deve envolver os utilizadores reais, em vez de depender de *personas* ou de outras teorias representativas do utilizador. Esforçar-se para criar e facilitar o realismo é uma tarefa que precisa ser apreendida a diferentes níveis e em correlação com elementos diferentes, tais como, contextos, utilizadores, situações de uso, tecnologias e parceiros. Todos estes elementos exigem abordagens diferentes para compreender e espelhar as diversas realidades dos diferentes utilizadores.

O Modelo FormIT

Como já foi referido anteriormente, os *Living Labs* permitem a interação entre todos os *stakeholders* no processo de inovação, desde a fase inicial da conceção da ideia, até à fase final da validação do produto/serviço. Contudo levanta-se a questão: como se consegue juntar todos os *stakeholders* neste processo passando pelas diversas fases? Neste sentido é apresentado o Modelo FormIT, que através da sua metodologia apoia os processos de inovação e interação de todos os intervenientes.

A metodologia FormIT apoia tanto o desenvolvimento da inovação radical como da inovação incremental, envolvendo diferentes utilizadores, colocando ênfase em três ciclos: (a) Conceito (*Concept Design*); (b) Protótipo (*Prototype Design*); (c) Solução final (*Innovation Design*). Cada ciclo inclui três fases: (a) Apreciar oportunidades (*Appreciating Opportunities*); (b) Desenho Conceptual (*Designing Concept*), (c) Avaliar (*Evaluate Utility and Usefulness*). E cada fase inclui três aspetos: utilização, negócio e tecnologia. É um processo iterativo e interativo que combina métodos qualitativos e quantitativos para obter os melhores resultados. É importante recrutar os utilizadores

certos para alcançar os objetivos. Antes e depois dos três ciclos são incluídos mais dois ciclos no processo como podemos observar na figura 6: (a) *Planning*; (b) *Commercialisation*, que pode ser observado na parte no topo da figura 22.

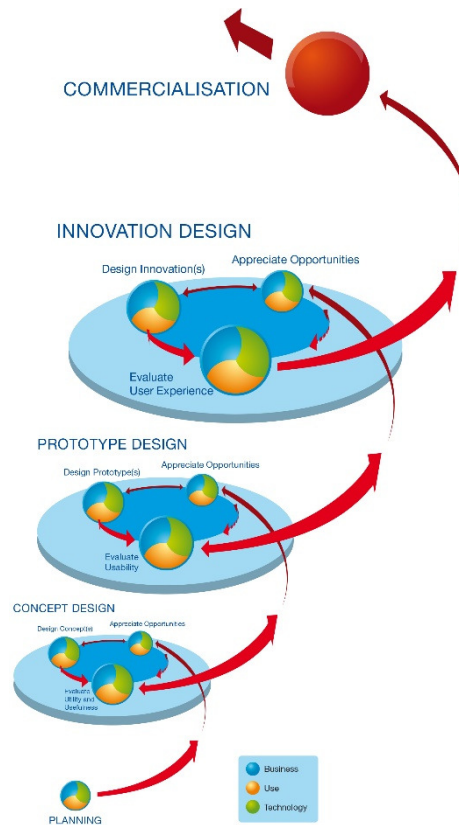


Figura 22: Modelo FormIT

Fonte: Stahlbröst e Holst, (2012)

Stahlbröst e Holst, (2012) apresentam, cada fase do modelo FormIT, referindo que em cada fase deve estar presente os cinco Princípios Fundamentais dos *Living Labs* (Valor, Influência, Sustentabilidade, Abertura e Realismo)

Planning: Nesta fase é importante obter o máximo de informação possível sobre as circunstâncias subjacentes para o projeto. É importante misturar diferentes competências para estimular a partilha de conhecimento e uma maior compreensão da visão dos *stakeholders* envolvidos, assim como, apoiar uma abordagem contínua e comunicativa para construir confiança entre os *stakeholders*. Segue um exemplo de *checklist* de perguntas que devem ser discutidas antes de o projeto começar:

- a) Qual é o objetivo deste projeto?

- b) Quem são os grupos de utilizadores alvo, clientes, utilizadores pretendidos, bem como os não utilizadores da inovação que é desenvolvida no projeto como um todo?
- c) Como são abordados os Princípios Fundamentais no processo como um todo?

Concept Design: Este ciclo foca-se na valorização das oportunidades e em gerar necessidades básicas que os *stakeholders* têm sobre o produto ou serviço. Como referido anteriormente este ciclo divide-se em três fases: Apreciar Oportunidades, Desenho Conceptual e Avaliar.

A primeira fase começa por analisar oportunidades como: (a) definir o âmbito para o processo; (b) o grupo de utilizadores alvo e as suas características mais importantes; (c) onde os utilizadores são encontrados, assim como, seu papel no envolvimento no processo. O foco são as necessidades que motivam os utilizadores a comprar e a utilizar determinada inovação. Este processo consiste em obter uma consistente imagem sobre os *stakeholders* e os utilizadores, os seus comportamentos, as suas atitudes e valores, deixando os utilizadores contarem as suas histórias sobre as suas vidas. Nestas histórias os utilizadores podem revelar os seu dia-a-dia, os seus sonhos futuros de forma a facilitar a oportunidade de encontrar as suas necessidades. Quando as necessidades são encontradas, toda a informação deve ser traduzida num desenho conceptual (segunda fase). Este desenho deve ser o mais detalhado possível para evitar soluções prematuras permitindo assim chegar ao objetivo. Depois de finalizado o desenho conceptual passamos para a terceira fase – Avaliar. Na terceira fase do primeiro ciclo, o mais importante é perceber se todos os stakeholders e utilizadores concordam com os objetivos básicos do desenho conceptual. Se todos tiverem de acordo significa que os objetivos básicos e funções da inovação estão relacionados com as necessidades geradas e são consistentes. Se não concordarem deve-se repetir o ciclo.

Prototype Design: Após concebido o desenho concetual cria-se um protótipo, sendo importante na primeira fase apurar as necessidades dos utilizadores enquanto utilizam a inovação. Estas necessidades podem ser apuradas através de entrevistas e observações, utilizando desenho conceptual anteriormente concebido, para poder relacionar a informação anteriormente recolhida com a atual. Quando não existe mais informação para recolher devemos avançar para a fase do desenho protótipo, nesta

fase o desenho vai mais além, onde se passa a incluir funções básicas, fluxos e interfaces. O protótipo tem que ser o mais detalhado possível para os utilizadores perceberem como será a aparência e funcionamento do produto final. Isto leva a que a avaliação deve centrar-se em aspetos de usabilidade e focada na interação.

Innovation Design: Este ciclo começa por analisar os resultados da avaliação da usabilidade com o objetivo de poderem ser feitas alterações às necessidades e à inovação. É natural que alguns ajustes sejam feitos, dado que o conhecimento geral sobre a inovação e as necessidades torna-se mais profundo, dá-se uma maior ênfase sobre a experiência do utilizador com a inovação, passando esta perspectiva a ser predominante sobre a anterior perspectiva da inovação sobre si própria.

MÉTRICAS SINCRÓNICAS JUST-IN-TIME: GESTÃO E INOVAÇÃO DA MARCA

Existe uma nova perspetiva conceptual que entende a marca como o resultado de uma série de atividades colaborativas e de criação conjunta de valor, realizada pela empresa e todos os seus *stakeholders* (Merz, He & Vargo, 2009). O valor da marca é agora entendido como o valor em uso coletivamente percebido por todas as partes interessadas. Esta situação reflete a evolução da construção e gestão da marca para uma lógica de serviço dominante (S-D), tal como argumentado por Vargo e Lusch (2004).

Esta abordagem marca uma profunda mudança de paradigma. A nova lógica dominante implica que o objeto de marketing é gerenciar um *continuum* de um processo económico e social; isto é, como um conjunto de interações sociais contínuas. A lógica serviço-dominante é agora a base fundamental de troca (Vargo & Lusch, 2004; 2008a; 2008b). Sob esta lógica o serviço é entendido como a aplicação de competências (conhecimentos e capacidades) para o benefício de outra entidade.

De acordo com esta conceção, as organizações não entregam valor, fazem propostas de valor. O valor só pode ser compreendido no contexto das redes sociais complexas, incluindo a dinâmica dos ecossistemas de serviços que inclui não só as empresas e os consumidores, mas também as suas comunidades de contexto (i.e. de interesses e de marca) e todas as outras partes interessadas (Merz *et al.* 2009).

Afirma-se, hoje, uma nova natureza preponderantemente relacional dos serviços através da participação do cliente no consumo e na produção de valor do serviço, em linha com a simultaneidade entre estes processos. A gestão da qualidade em

marketing e a intensa correlação com a satisfação do cliente - a ideia central de um novo paradigma de marketing - evidencia-se a par com a importância das pessoas e dos processos para a qualidade do serviço, derivando assim uma lógica dominada pelo serviço (Vargo & Lusch, 2004, 2008a, 2008b).

Verifica-se a existência de “consumidores erráticos” de difícil fidelização, os quais efetuam “*trading down and up*” (Kotler *et al.*, 2010); por exemplo, procurando afincadamente o voo mais barato, “*low cost*”, num determinado percurso de Lisboa a Madrid - conscientes que se sujeitam a “experiências de serviço” (e.g. qualidade do serviço) inferiores às da viagem aérea tradicional - mas que, quando escolhem o local de alojamento preferem aplicar as quantias poupadas num hotel de categoria superior (i.e. 4 ou 5 estrelas), dado que é melhor, mais seguro e central. Ou, num outro caso, consumidores que para a sua alimentação efetuam diariamente compras num “*discount-shop*”, mas que para satisfazer um jantar de amigos são capazes de gastar uma quantia elevada numa loja-gourmet, adquirindo comidas e vinhos de preço muito elevado (Rosa,2012).

Acresce que o consumidor hoje, possui um maior poder de decisão, de informação e de comunicação, por via das novas tecnologias e das telecomunicações disponíveis a baixo custo, mundialmente sintetizadas por redes sociais (i.e. *facebook, twitter, youtube*, etc); organizadas em fóruns de discussão e comunicação (i.e. *web blogues, chat rooms*, etc) operacionais em tempo real e em contínuo (24/7), com recurso a equipamentos de fácil acesso (i.e. *smartphones, tablets, laptops*, etc) e a serviços universais de telecomunicação por mensagens de texto, imagem, etc. (Parasuraman, Zeithaml & Malhotra, 2005).

Este novo “*empowerment*” tecnológico e social do consumidor - que as redes sociais alimentam em permanência - permite fazer ou desfazer quase instantaneamente, com grande rapidez e eficácia, as promessas e a reputação das marcas de produtos e serviços, através de fenómenos de influência grupal e social (i.e. *word-of-mouth* e *word-of-keyboard*), tendo como consequência que estes consumidores contemporâneos, fortemente unidos, ou seja, “tribalizados” pelos seus interesses de consumo e interação social (Godin, 2010), estejam forte e permanentemente ligados entre si *always on* (Rosa, 2014), tomem decisões de consumo mais diferenciadas, mais racionalizadas, sejam tendencialmente menos

fidelizados e mais voláteis relativamente aos seus fornecedores e tenham mais poder intrínseco relativamente aos fenómenos de consumo de marcas, produtos e serviços.

Ora, é justamente esta “irracionalidade”, imprevisibilidade e poder individual e coletivo que, de momento, altera a conceptualização e aplicação tradicional dos modelos de gestão organizacional requeridos para gerir mais eficientemente as relações e atuações no mercado, pelo marketing e pela qualidade essencialmente, em antecipação a partir de parâmetros essenciais e indicadores muito rigorosos, que permita aos gestores corrigir de forma quási-instantânea (*just-in-time*) e em contínuo (*always on*), os desvios (e.g. discrepâncias) relativos entre o desempenho oferecido e o percebido (e.g. mais valorizado) pelos consumidores e pelos clientes.

Modelo de Branding Just-in-Time para a compreensão e evolução da cidade

Baseado na estrutura concetual referida, foi empiricamente validado (Rosa, 2014), e posteriormente desenvolvido (Rosa e Mendes, 2015), um novo modelo métrico, diacrónico e just-in-time (em tempo-útil) para o sector do turismo e hospitalidade.

Este modelo pretende estabelecer um processo dinâmico bi-direccional (e.g. diálogo) de comunicação interactiva com todas as partes interessadas (stakeholders) da marca - incluindo os gestores da marca - para uma recolha contínua de informação através de múltiplos canais de comunicação (touchscreens e quiosques, plataformas web, apps, webmail, / call centers, SMS / telefone, F2F, etc.).

O JIT Brand Model, conforme figura 23, é aplicado através de um procedimento métrico misto, de medições qualitativas e quantitativas conjugadas para uma análise comparada relativamente aos parâmetros base predefinidos (baseline). Um procedimento de sincronização métrica (i.e., de correlação) do indicadores-chave de processo (KPIs) é assim relatado just-in-time (e.g. 24/7). Permite um ajuste diacrónica do desempenho dos desvios, agregados pelo modelo em duas dimensões básicas: (a) Brand Comprehension (controle do desempenho); e (b) Brand Evolution fluxo de co-criação e inovação).

Assim, a análise estatística dos dados crónicos e sincrónicos autoriza as métricas em tempo real para a percepção do desempenho, da satisfação e da recomendação a fim de otimizar o desempenho da marca, da satisfação e qualidade de vida da cidade.

Por outro lado, permite observar em contínuo um fluxo de inovação e de ideação, de recomendações, reclamações e sugestões, experiências e histórias de vida por parte dos stakeholders (utilizadores e outras partes interessadas) da marca-cidade.

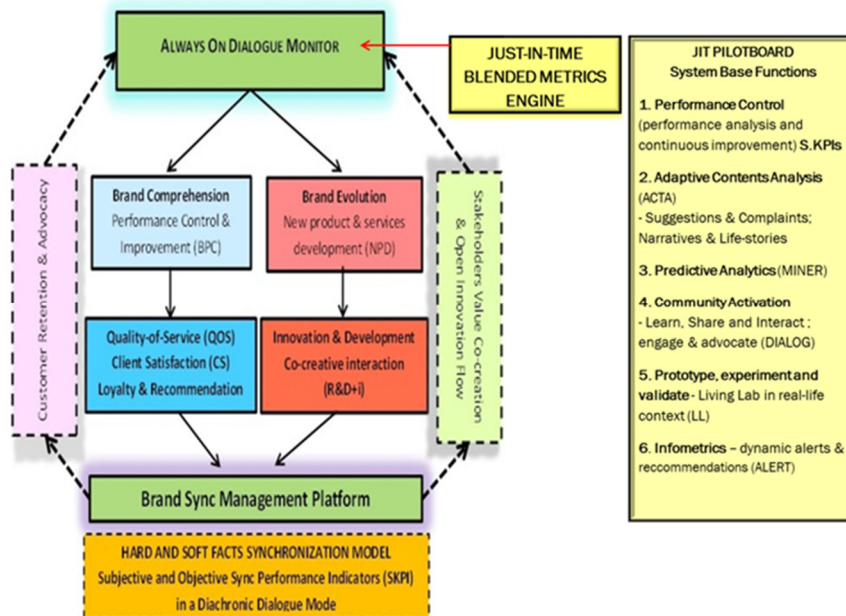


Figura 23:JIT Brand Model

Fonte: (Rosa & Mendes,2015)

Parâmetros operacionais do Modelo

Os parâmetros operacionais do modelo são processados e reportados através do quadro dinâmico de controlo (*Pilotboard*) para permitir o ajustamento *just-in-time* do desempenho da marca, conforme Figura 23.

As funções e métricas do *JIT Brand Model* são as seguintes:

A) Para a dimensão de *Brand Comprehension* (controlo da qualidade do serviço, satisfação e recomendação):

1. CONTROL = SKPIs (*key performance indicators synchronic dashboard*) + ALERTAS (avisos personalizados preventivos e corretivos) + DATA MINER (análises de conteúdo e dados, incluindo georeferenciação, quando autorizada pelo utente)

2. Satisfação Global (estados emocionais) + Recomendação (*Promoter Score*)

B) Para a dimensão de *Brand Evolution* (análise da atividade co-criativa de desenvolvimento e inovação)

3. ACTA = Ideias, sugestões & reclamações (*blogs, e touch screens*) + Estórias de vida & Narrativas (*Instagram + Youtube*)
4. COMUNITY = Aprender, partilhar & interagir (*webplatform*)
5. L.LAB= experimentar, testar e validar protótipos e soluções
6. RATING de Ideias = Votações para a classificação das ideias inovadoras e para a avaliação do desempenho de parâmetros-chave (KPIs)

II MARCO TEÓRICO, QUESTÕES E HIPÓTESE DE INVESTIGAÇÃO

Como já referido o turismo das cidades é um dos segmentos com maior e mais rápido crescimento em todo o mundo e a sua natureza mutável torna-se cada vez mais evidente em muitas cidades incluindo a cidade de Lisboa, que cada vez mais é visitada por turistas internacionais com estadias de curto prazo.

Este facto apresenta vários desafios não só para os gestores turísticos, que se sentem obrigados a acompanhar esta tendência apresentando ofertas que por vezes já são desadequadas, assim como para os gestores da própria cidade (região urbana) que se esforçam para melhorar as condições de vida nas cidades, torna-as mais atrativas e inovadoras.

Desta forma é evidente uma carência de informação em tempo-útil (*just-in-time*), e por vezes a dessincronia entre a oferta do mercado e as necessidades/desejos atuais dos consumidores para uma mais eficiente e atempada gestão do desempenho e da inovação e do desenvolvimento das marcas de destino turístico (i.e. Lisboa), justificam o objeto geral deste estudo: o levantamento experimental dos critérios mais importantes (inventário de aspetos determinantes) para a avaliação da satisfação com o turismo e a qualidade de vida na cidade pelos seus utilizadores.

De facto, a combinatória de *humanware* com *techware* (pessoas + máquinas) parece desencadear um processo dinâmico, inteligente e eficiente de interação bidirecional contínua que se poderá traduzir numa fórmula de eficiência customizável para obter maior envolvimento, maior satisfação do consumidor e de formação de novas atitudes e comportamentos cooperativos mais duradouros. Revela-se uma lógica de maior envolvimento e uma predisposição para a participação, desde que seja facilitada pela combinatória da tecnologia e com um formato humanizado de interação/diálogo em contínuo (24/7).

De acordo com esta visão defende-se que cada “Território” (i.e. organização, região, local, marca, etc.) depende para o seu desenvolvimento sustentável, de um fluxo contínuo de inovação e inteligência criativa. Estes fluxos, por sua vez, dependem crescentemente de redes sociais de relacionamento ampliadas pelas tecnologias e alimentadas pelo diálogo constante (*always on*).

Visa-se por conseguinte a criação de um programa de inovação centrado no utilizador (*User Centered Innovation Program*) e de gestão da atividade turística na

cidade (i. e. Lisboa) operacionalizado pela a metodologia *Living Labs*, e pela modelização *JIT Brand Model* (Rosa & Mendes, 2015) suportado por um dispositivo tecnológico a proptotipar, designado *Tourism& Hospitality Living Lab* e da *App* agregada designada *City Tourist Club: Lisbon Edition*

Questões e hipóteses de Investigação

Tendo em conta esta problemática coloca-se a seguinte questão fundamental de investigação: *Como inovar para melhorar o turismo e a qualidade de vida na cidade?*

De acordo com esta perspetiva e dado o enquadramento teórico já referido, nomeadamente as visões apresentadas por Bock (2015), que referem o turismo das cidades como um dos segmentos com maior crescimento e de natureza mutável, no qual os consumidores querem sentir-se inspirados com os destinos, com os encontros com as pessoas locais e ter experiências pessoais que sejam únicas. Coloca-se, a questão de quais serão os aspetos determinantes (mais importantes) para a avaliar o turismo e a qualidade de vida numa cidade.

Suportado principalmente pelos resultados do estudo sobre os fatores determinantes da procura turística em Portugal, segundo Rosa e Loureiro (2010), levantam-se conseqüentemente as seguintes hipóteses de investigação:

- H1. A sensação de segurança é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade
- H2. A oferta gastronómica é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade
- H3. A oferta social e cultural é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade
- H4. As condições de alojamento é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade
- H5. O equipamento urbano é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade
- H6. A experiência com a hospitalidade é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade

Por último, reflete-se sobre as possíveis relações entre estes parâmetros de avaliação, logo é pertinente levantar a seguinte questão: Quais são os aspetos mais

fortemente correlacionados para a avaliação do turismo e da qualidade de vida na cidade?

Neste sentido foram elaboradas as seguintes hipóteses:

H7. Os aspetos alojamento, gastronomia e hospitalidade são os mais fortemente correlacionados

H8. Os aspetos segurança e equipamentos urbanos são os mais fracamente correlacionadas.

III METODOLOGIA

Desenho metodológico

A investigação foi organizada segundo um desenho metodológico empírico de estudo de caso, aplicado à cidade de Lisboa.

Plano de Investigação

O estudo foi efetuado segundo um plano de investigação flexível (Robson, 2002, p.163-166) em duas fases sequenciais. A primeira exploratória e a segunda confirmatória, com recurso a uma sequência de métodos mistos (quali-quantitativo), realizado no período março a maio de 2016, em Lisboa.

Caraterização do Universo e da Amostra

Uma vez que o presente estudo visa melhorar o turismo e a qualidade de vida da cidade de Lisboa englobando desta forma diversos segmentos da população (visitantes internacionais e turistas, residentes, autoridades, comerciantes, autarquias, *bloggers*, jornalistas e outros influenciadores de criadores de opiniões) estes constituem a população-alvo do estudo. Foi utilizada amostra não-probabilística por conveniência.

O processo e a técnica utilizada constituem uma alternativa viável e menos dispendiosa devido à heterogeneidade, diferentes nacionalidades, ao número elevado de elementos da população e ao tempo prolongado que esta situação poderia gastar.

Segundo Malhotra, Rocha, Laudisio, Altheman e Borges, (2005) a seleção de uma técnica de amostragem envolve a amostragem não-probabilística ou a probabilística (Figura 24):

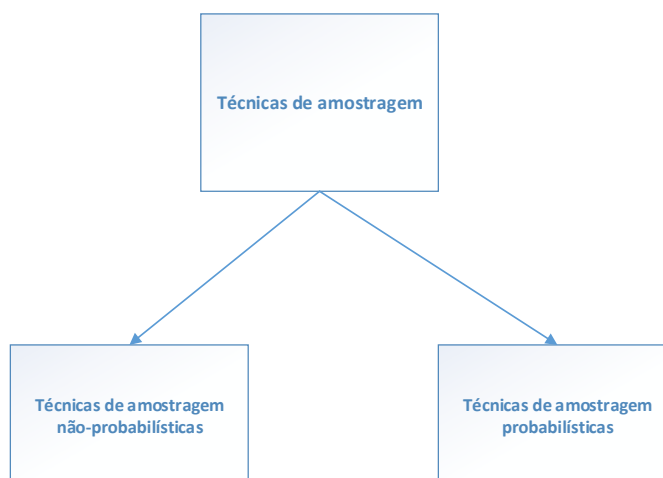


Figura 24: Classificação das técnicas de amostragem

Fonte: Malhotra *et al.* (2005)

Na amostragem probabilística, os elementos são escolhidos aleatoriamente, a probabilidade de selecionar cada amostra em potencial de uma população pode ser pré-especificada. Malhotra *et al.* (2005) afirmam que

“Ainda que cada amostra em potencial não precise a mesma probabilidade de seleção, é possível especificar a probabilidade ao escolher uma amostra específica de um certo tamanho. Intervalos de confiança podem ser calculados em torno das estimativas de amostra, é importante projetar estatisticamente os resultados da amostra para a população, ou seja, tirar conclusões em relação à população-alvo.” (p.264).

Por sua vez, a amostragem não-probabilística depende do julgamento pessoal do investigador, em vez do acaso, na escolha dos elementos da amostra. A amostra pode ser selecionada arbitrariamente, com base na conveniência, ou pode ser tomada uma decisão sobre quais os elementos a incluir na amostra.

Foram obtidas duas amostras de conveniência (não probabilísticas) por quotas, com um total 191 sujeitos, respetivamente na Fase exploratória n = 85 e na Fase Confirmatória n = 106. Foram extraídos de acordo com o critério de *Rules of Thumb* (Malhotra *et al.*2005) - cujo objetivo é estimar o tamanho da amostra mínima que permite realizar uma análise estatística adequada dos dados, o que representa uma relação de "respondente-variável de inquirição" de cerca de 10:1. O perfil dos sujeitos das amostras é o seguinte conforme Quadro 1.

Quadro 1: Perfil da Amostra

Fase 1 Exploratória (n=85)	Fase 2 Confirmatória (n=106)
48% masculino;	53,6% masculino
42% até 35 anos; 58% de 36 anos para cima;	32,1% até 29 anos;
49,4% Turistas Portugueses e residentes em Lisboa;	31,1% de 30 a 44 anos;
22,4% Turistas internacionais;	36,8% de 45 anos para cima;
21,2% Estudantes;	73,6% Portugueses; os restantes são de outras 6 nacionalidades
4,7% Profissionais e Comerciantes;	
2,4% Autoridades.	

Procedimentos

A primeira fase exploratória quali-quantitativa, realizada através de recrutamento pelo método ad-hoc de *snow ball*, (Malhotra *et al.*, 2005) a grupos de *stakeholders* (residentes, turistas nacionais e internacionais, comerciantes, autoridades, *bloggers* e jornalistas), por entrevistas pessoais em profundidade aplicado através de um formulário semiestruturado (guião, em Anexo B) de temas exploratórios focalizado nas questões base de investigação, pontuando os itens identificados numa escala de importância atribuída em 3 termos (1. nada importante, 2- importante, 3 muito importante).

A segunda fase, confirmatória quantitativa, foi executada através de um inquérito por questionário estruturado (em Anexo B), desenvolvido a partir da informação da fase anterior - pré-testado num conjunto de 30 sujeitos aleatoriamente recrutados ($\alpha = 0,879$), composto por 10 perguntas fechadas e algumas livres para permitir obter mais informação, em linha com as recomendações de Churchill (1979). Todos os itens da escala de tipo Likert estão ancorados em 4 termos (1=Nada importante; 2= Pouco importante, 3=Importante; 4= Muito importante). O questionário foi distribuído via *Google* com convite enviado por e-mail para uma lista de potenciais participantes, com recurso à técnica de "*snow-ball*". A validação final da escala apresenta uma excelente medida de consistência e confiabilidade interna ($\alpha = 0,932$).

Os dados quantitativos foram tratados com recurso à ferramenta SPSS (v20).

IV. RESULTADOS

A análise de conteúdo da investigação inicial exploratória resume uma lista de 10 atributos percebidos (Dimensões da cidade) e 56 níveis detalhados (subníveis das Dimensões) que os participantes consideram mais importante quando avaliam a qualidade de vida e do turismo na cidade (i.e. Lisboa).

Dimensões percetuais da Cidade

Nos resultados representados na Figura 25, constata-se que são quatro as dimensões percetuais que surgem como os *aspectos determinantes* considerados mais importantes para a satisfação dos utilizadores em relação ao turismo e à qualidade de vida na cidade, com a seguinte ordem de importância percebida: *Segurança; Urbano; Hospitalidade e Alojamento*.

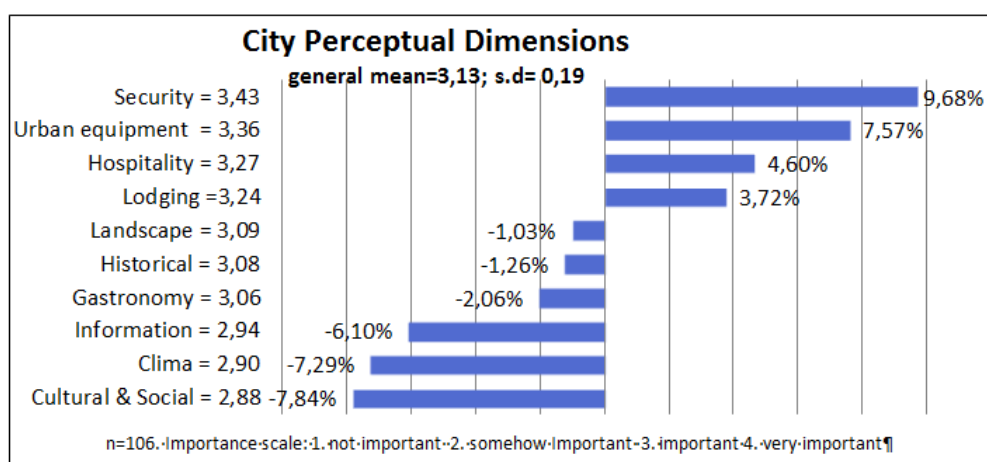


Figura 25: Dimensões percetuais da Cidade

Subníveis das dimensões da Cidade

Em resumo, verifica-se que os indicadores-chave valorizados acima da média para a avaliação da qualidade de vida e satisfação do turismo numa cidade são os seguintes *aspectos determinantes*, como se demonstra detalhadamente a seguir nas Figuras 26 a 35,: (1) *Os riscos de segurança, para a saúde humana, nas ruas e dentro de casa* ; (2) *a limpeza e acessibilidades urbanas*; (3) *a hospitalidade, no atendimento, nos serviços, a civilidade, a gentileza e disponibilidade*; e (4) *o alojamento de qualidade, preço e hotéis*.

Os aspectos mais importantes/determinantes para a qualidade e satisfação com o turismo na cidade classificados numa escala de 1 a 4 em que 1=Nada importante;

2=Pouco importante, 3=Importante; 4=Muito importante, dentro de cada dimensão são os seguintes:

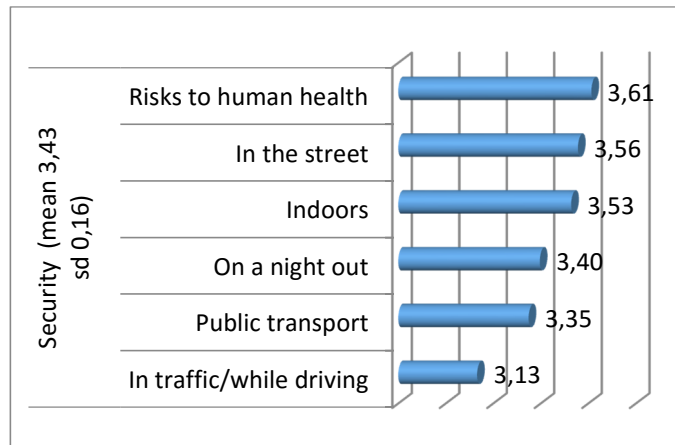


Figura 26: Subníveis da dimensão Segurança

Como verificado anteriormente a dimensão *Segurança* ($\mu=3,43$; $s.d=0,16$) é aquela que se destaca como apresentando maior importância para a população-alvo quando decide viajar. Dentro desta dimensão existem várias subníveis com a seguinte ordenação pelo grau de importância:

- a) Riscos para a saúde humana 3,61
- b) Na rua 3,56
- c) Na habitação 5,53
- d) Numa saída à noite 3,40
- e) Nos transportes públicos 3,35
- f) No trânsito 3,13

Podemos assim concluir que as subníveis *Riscos para a saúde humana* e *Segurança na rua* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

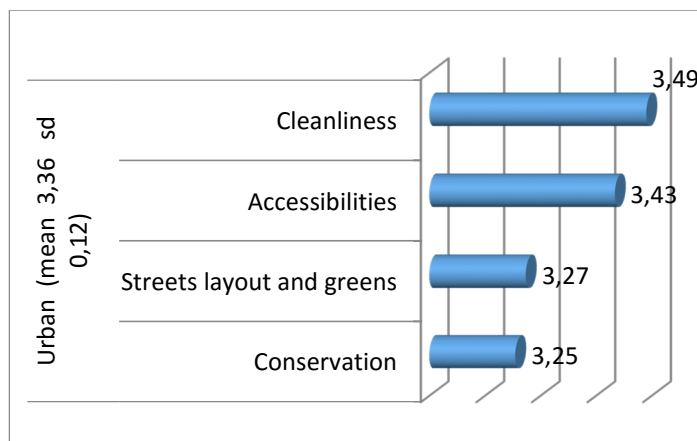


Figura 27: Subníveis da dimensão Equipamento Urbano

No que respeita ao *Equipamento Urbano* ($\mu=3,36$; $s.d=0,12$) que ocupa o segundo lugar nas dimensões mais importantes e determinantes para a satisfação dos utilizadores em relação ao turismo e qualidade de vida na cidade existem vários subníveis com o seguinte grau de importância:

- a) Limpeza 3,49
- b) Acessibilidades 3,43
- c) Arruamentos e espaços verdes 3,27
- d) Conservação 3,25

Os subníveis *Limpeza* e *Acessibilidades* são os aspetos mais importantes para a população-alvo.

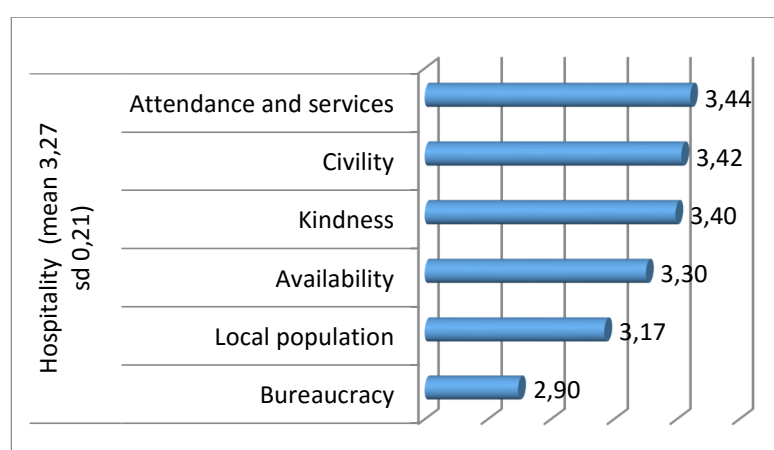


Figura 28: Subníveis da dimensão Hospitalidade

Segue a dimensão *Hospitalidade* ($\mu=3,27$; $s.d=0,21$) apresentando os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Atendimento e serviço 3,44
- b) Civismo 3,42
- c) Bondade 3,40
- d) Disponibilidade 3,30
- e) População local 3,17
- f) Burocracia 2,90

Os subníveis *Atendimento e Serviços* e *Bondade* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.



Figura 29: Subníveis da dimensão Alojamento

A dimensão *Alojamento* com ($\mu=3,24$; $s.d=0,39$) apresenta os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Qualidade e preço 3,74
- b) Hotéis 3,34
- c) Hostels 3,07
- d) Residências 2,83

Os subníveis *Qualidade e serviços* e *Hotéis* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

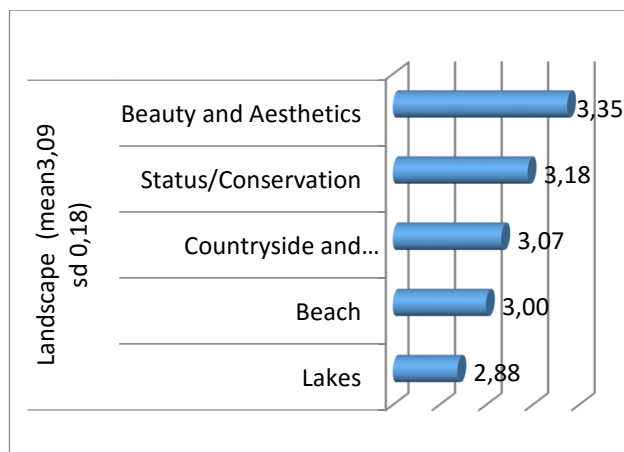


Figura 30: Subníveis da dimensão Paisagem Natural

A Dimensão *Paisagem* com ($\mu=3,09$; s.d.=0,18) apresenta as seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Beleza e Estética 3,35
- b) Estado/Conservação 3,18
- c) Campo e Montanha 3,07
- d) Praia 3,00
- e) Lagos 2,88

Os subníveis *Beleza e Estética* e *Estado/Conservação* são aquelas que têm maior importância para a população-alvo.

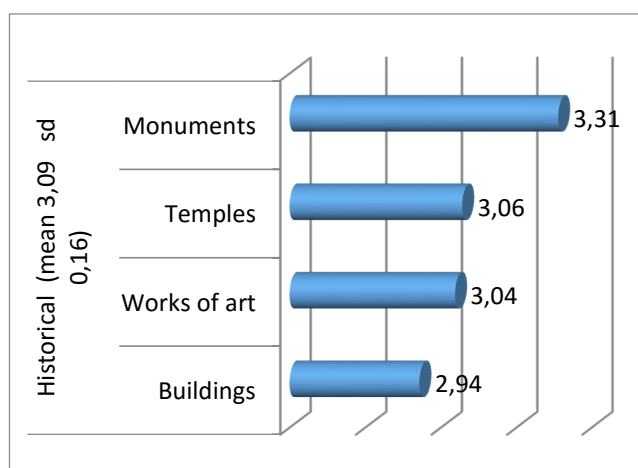


Figura 31: Subníveis da dimensão Património Histórico

A Dimensão *Património Histórico* com ($\mu=3,09$; s.d.=0,16) apresenta os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Monumentos 3,31
- b) Templos 3,06
- c) Obras de arte 3,04
- d) Edifícios 2,94

Os subníveis *Monumentos* e *Templos* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

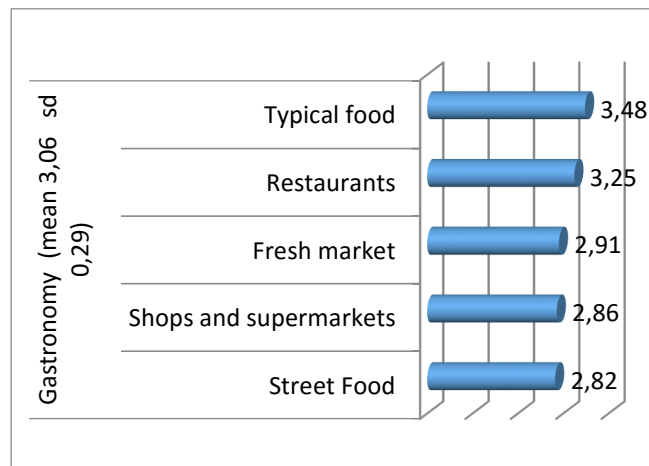


Figura 32: Subníveis da dimensão Gastronomia

A Dimensão *Gastronomia* com ($\mu=3,06$; $s.d=0,29$) apresenta os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Comida típica 3,48
- b) Restaurantes 3,25
- c) Mercado de frescos 2,91
- d) Lojas e supermercados 2,86
- e) *Street food* (comida de rua) 2,82

Os subníveis *Comida típica* e *Restaurantes* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

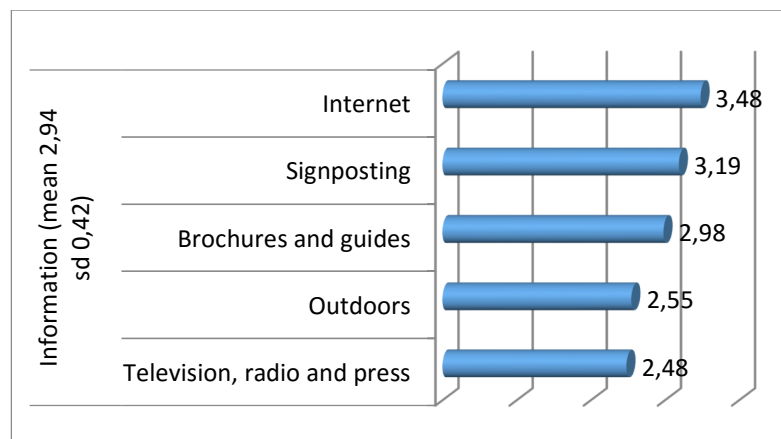


Figura 33: Subníveis da dimensão Informação sobre o Local

A Dimensão *Informação sobre o local* com ($\mu=2,94$; $s.d=0,42$) apresenta os seguintes níveis por ordem de importância:

- a) Internet 3,48
- b) Sinalética 3,19
- c) Folhetos e guias 2,98
- d) Cartazes 2,55
- e) Televisão, rádio e *press* 2,48

Os subníveis *Internet* e *Sinalética* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

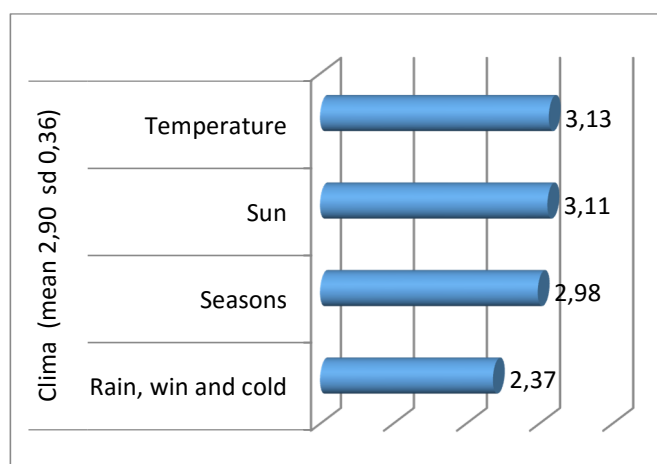


Figura 34: Subníveis da dimensão Clima

A Dimensão *Clima* com ($\mu=2,90$; s.d.=0,36) apresenta os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Temperatura 3,13
- b) Sol 3,11
- c) Estações do ano 2,98
- d) Chuva, vento e frio 2,37

Os subníveis *Temperatura* e *Sol* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

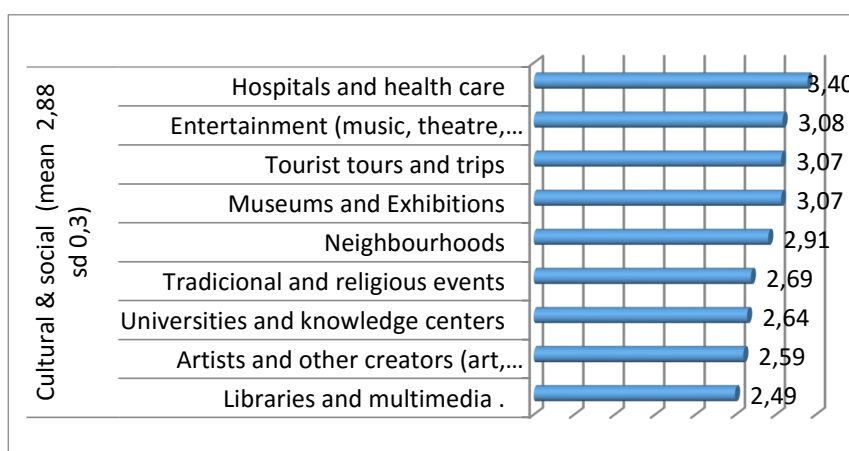


Figura 35: Subníveis da dimensão Oferta Cultural e Social

A Dimensão *Oferta Cultural e Social* com ($\mu=2,88$; s.d.=0,3) apresenta os seguintes subníveis por ordem de importância:

- a) Hospitais e cuidados com a saúde 3,40
- b) Espetáculos (música, teatro, dança) 3,08
- c) Circuitos turísticos e visitas 3,07
- d) Museus e Exposições 3,07
- e) Bairros 2,91
- f) Festas tradicionais e religiosas 2,69
- g) Universidades e centros de conhecimento 2,64
- h) Artistas e criadores (arte, vestuário/moda, etc) 2,59
- i) Bibliotecas e mediatecas 2,49

Os subníveis *Hospitais e cuidados com a saúde* e *Espetáculos (música, teatro, dança)* são aqueles que têm maior importância para a população-alvo.

Correlações das dimensões agregadas

De forma a medir a inter-relação entre todos os aspetos percetuais obtidos pelo estudo empírico, constrói-se uma escala agregada composta por 10 variáveis artificiais (*dummy variables*) D1 a D10 que correspondem à média aritmética do somatório dos *scores* de cada conjunto de subníveis das dimensões iniciais. Este novo *variato* de perceção designou-se “Dimensões de Perceção da Cidade” conforme Figura 36:

D1-Security/Segurança
D2-Landscape/Paisagem
D3-Cultural/Oferta Cultural e Social
D4-Hospitality/Hospitalidade
D5-Information/Informação
D6-Urban/Equipamentos urbanos
D7-Climat/ Clima;
D8-Gastronomy/Gastronomia
D9-Historical/Património histórico
D10-Lodging/Alojamento

Figura 36: Dimensões de perceção da Cidade

Estas variáveis foram então analisadas quanto a sua correlação segundo o método de Pearson, conforme o Quadro 2:

Quadro 2: Correlações interdimensionais

Correlations											
		D1Security	D2Landscape	D3Cultural	D4Hospitality	D5Information	D6Urban	D7Clima	D8Gastronomy	D9Historical	D10Lodging
D1Security	Pearson Correlation	1	,198	,378**	,493**	,343**	,521**	,137	,201	,233	,324**
	Sig. (2-tailed)		,042	,000	,000	,000	,000	,162	,039	,016	,001
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D2Landscape	Pearson Correlation	,198	1	,369**	,471**	,326**	,468**	,309*	,432**	,443**	,339**
	Sig. (2-tailed)	,042		,000	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D3Cultural	Pearson Correlation	,378**	,369**	1	,514**	,474**	,538**	,242	,299**	,543**	,494**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000	,000	,000	,012	,002	,000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D4Hospitality	Pearson Correlation	,493**	,471**	,514**	1	,405**	,527**	,259**	,396**	,429**	,506**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,000	,000	,007	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D5Information	Pearson Correlation	,343**	,326**	,474**	,405**	1	,497**	,172	,367**	,355**	,403**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000		,000	,077	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D6Urban	Pearson Correlation	,521**	,468**	,538**	,527**	,497**	1	,105	,365**	,429**	,435**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000		,286	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D7Clima	Pearson Correlation	,137	,309*	,242	,259**	,172	,105	1	,334**	,131	,260**
	Sig. (2-tailed)	,162	,001	,012	,007	,077	,286		,000	,182	,007
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D8Gastronomy	Pearson Correlation	,201	,432**	,299**	,396**	,367**	,365**	,334**	1	,237	,490**
	Sig. (2-tailed)	,039	,000	,002	,000	,000	,000	,000		,015	,000
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D9Historical	Pearson Correlation	,233	,443**	,543**	,429**	,355**	,429**	,131	,237	1	,328**
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,000	,000	,000	,000	,182	,015		,001
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106
D10Lodging	Pearson Correlation	,324**	,339**	,494**	,506**	,403**	,435**	,260**	,490**	,328**	1
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,001	
	N	106	106	106	106	106	106	106	106	106	106

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).
 **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Verifica-se que as maiores e positivas correlações (Pearson bivariadas > 0,5) estão entre as dimensões Cultural, Histórico, Urbano e Hospitalidade. De acordo com Cohen (1988), os coeficientes de correlação na ordem de 0,50 ou superior são "grandes" em termos de magnitude do tamanho do efeito (pp. 77-81).

Estes vários níveis dimensionais devem, portanto, ser considerados válidos e determinantes para avaliar uma cidade pelos seus utilizadores, para a construção e gestão da marca-cidade (*City Branding*), bem como para o desenvolvimento do protótipo do dispositivo "Lisbon Tourism & Hospitality *Living Lab*" e da *app* complementar agregada designada "City Tourist Club: Lisbon Edition" a ser testado de acordo com uma metodologia *Living Labs* sob a modelização científica *JIT Brand Model*, já referida.

Dimensões latentes

Análise fatorial exploratória (AFE)

Por forma a aprofundar a análise do constructo D1 a D10 (*Dimensões de Percepção da Cidade*) com a intencionalidade de identificar as relações estruturais entre estas variáveis e eventualmente descortinar (quantificar) as dimensões latentes deste *variato* (Marôco, 2014, p.472), foi efetuada uma manobra de redução de dados através de uma análise fatorial exploratória por componentes principais (AFE) com rotação *varimax*.

A análise fatorial apresenta-se adequada, confirmada pelos bons valores dos testes de adequação amostral de *Kaiser-Meyer-Olkin* e de esfericidade de *Bartlett* ($KMO=0,864$; $\chi^2(45) 353,461$; $p<0,001$)

A análise do *scree plot* revela uma estrutura de ajuste em somente dois fatores explicativos de 55,262% da variância total, conforme Figura 37:

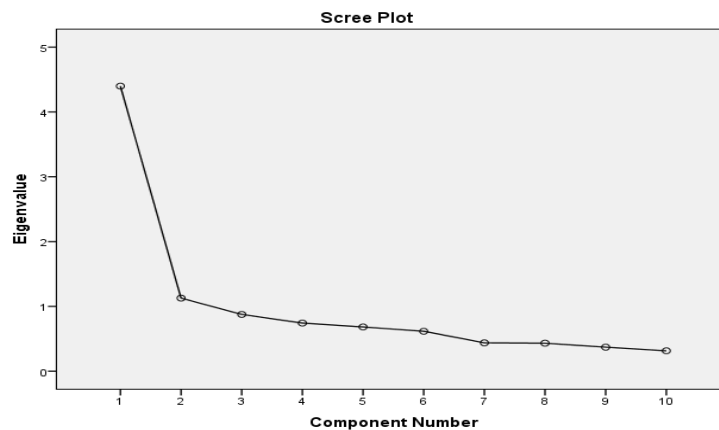


Figura 37: Scree Plot

Quadro 3: Variância total explicada

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,398	43,983	43,983	4,398	43,983	43,983	3,465	34,649	34,649
2	1,128	11,279	55,262	1,128	11,279	55,262	2,061	20,613	55,262
3	,876	8,763	64,025						
4	,742	7,423	71,448						
5	,683	6,829	78,277						
6	,616	6,161	84,438						
7	,438	4,376	88,814						
8	,433	4,327	93,141						
9	,371	3,709	96,850						
10	,315	3,150	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

A análise das comunalidades evidencia uma adequada expressão da estrutura correlacional da maior parte das variáveis, onde D1, D5 e D9 apresentam valores ligeiramente abaixo do limite de aceitação (0,5) para a explicação da variância comum, conforme Quadro 3.

Quadro 4: Comunalidades das variáveis

Communalities		
	Initial	Extraction
D1Security	1,000	,495
D2Landscape	1,000	,507
D3Cultural	1,000	,597
D4Hospitality	1,000	,603
,D5Information	1,000	,463
D6Urban	1,000	,678
D7Clima	1,000	,636
D8Gastronomy	1,000	,600
D9Historical	1,000	,434
D10Lodging	1,000	,513
Extraction Method: Principal Component Analysis.		

Após rotação varimax a análise dos itens permite considerar as variáveis com pesos fatoriais superiores a 0,5 para a nomeação dos fatores extraídos, conforme o Quadro 4. Os fatores foram nomeados respectivamente: “L1- *Físico da cidade (Urban, Cultural, Security, Hospitality, Information, Historical, Lodging)*”, representando 34,6% da variância explicada ; e “L2 – *Espírito da Cidade (Clima, Gastronomy, Landscape)*”, representando 20,6% da variância explicada.

Quadro 5: Rotação da matriz de componentes

Rotated Component Matrix ^a		
	Component	
	1	2
D1Security	,703	-,023
D2Landscape	,414	,579
D3Cultural	,730	,255
D4Hospitality	,686	,364
D5Information	,635	,244
D6Urban	,809	,152
D7Clima	-,039	,796
D8Gastronomy	,265	,728
D9Historical	,629	,194
D10Lodging	,520	,493

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

Rotation converged in 3 iterations.

A representação gráfica deste novo variato latente foi designada *Mapa Percetual da Cidade (dimensões latentes)*, que demonstra um forte ajustamento dos fatores L1 e L2 ($R^2=0,791$); isto é, 79,1% por cento da variação da perceção sobre a cidade (e.g. de qualidade de vida e satisfação) é explicada por estas duas dimensões latentes, conforme Figura 38.

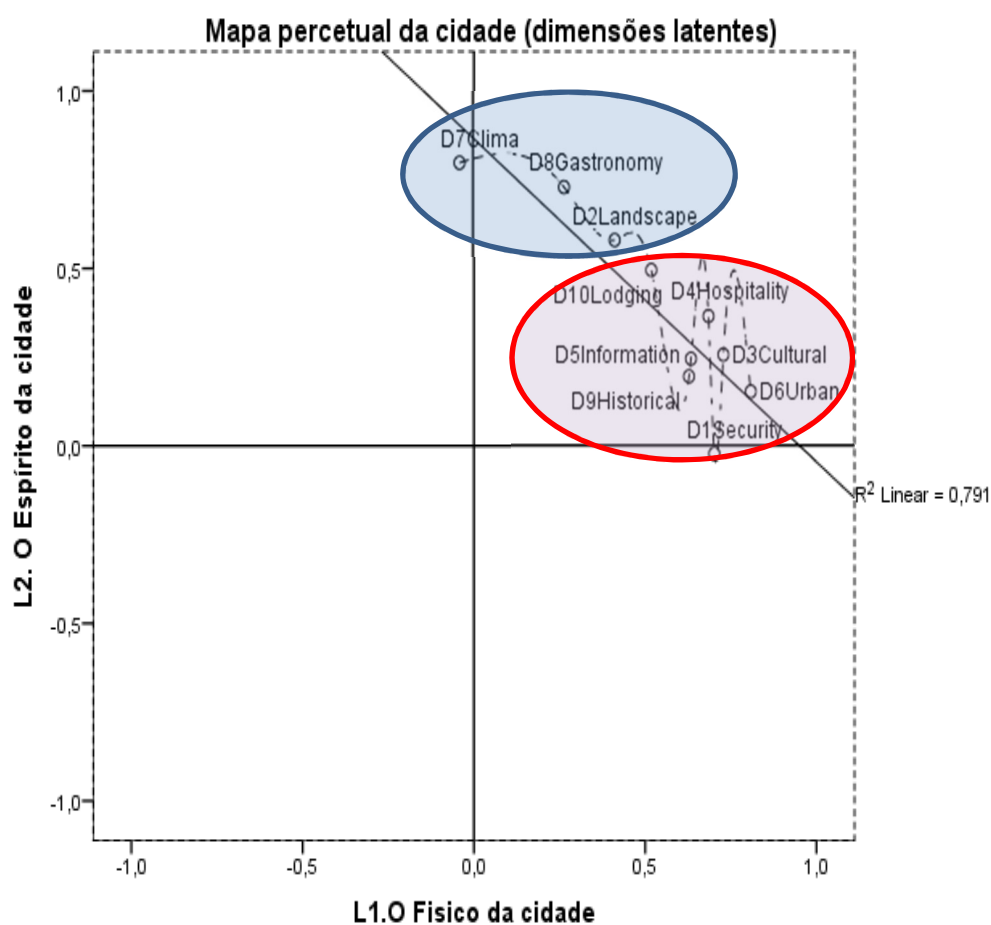


Figura 38: Mapa Percetual da Cidade (dimensões latentes)

Teste das Hipóteses de investigação

Pode-se verificar que as hipóteses H1, H4, H5 e H6 estão confirmadas, uma vez que estas dimensões foram classificadas acima da média na lista de dimensões percetuais para o turismo e qualidade da Cidade. Por sua vez as hipóteses H2 e H3 estão inferidas pois foram classificadas abaixo da média. Finalmente as hipóteses H7 e H8 são inferidas. Na Figura 39, resume-se o teste das hipóteses formuladas:

Hipóteses levantadas	Confirmado	Infirmado
H1. A sensação de Segurança é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade	✓	
H2. A oferta gastronómica é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade		✓
H3. A oferta social e cultural é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade		✓
H4. As condições de Alojamento é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade	✓	
H5. O equipamento Urbano é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade	✓	
H6. A experiência com a hospitalidade é um aspeto importante para o turismo e qualidade de vida na cidade	✓	
H7. As dimensões alojamento, gastronomia e hospitalidade são as mais correlacionadas		✓
H8. As dimensões menos correlacionadas são Segurança e os Equipamentos Urbanos		✓

Figura 39: Validação das hipóteses de investigação

Protótipo do Dispositivo Lisbon Tourism & Hospitality *Living Lab*

Assim foi desenvolvido experimentalmente um dispositivo tecnológico composto por um portal *web* de quarta geração, isto é, uma plataforma interativa de *webservices* e uma *Mobile App* universal, consistindo na plataforma denominada *Lisbon Tourism & Hospitality Living Lab* agregada com a *Mobile App – City Tourist Club: Lisbon Edition*.

Este dispositivo foi prototipado preliminarmente a partir da informação nas fases exploratória e confirmatória do estudo de caso realizado na cidade de Lisboa.

Este dispositivo permitirá recrutar e ativar (motivar e envolver) os utilizadores da cidade (i.e. turistas, habitantes e outras partes interessadas) enquanto participantes ativos e “investigadores científicos” conjugados em contextos de vida-real para a recolha e partilha de ideias e sugestões, observação antropológica (*life stories* vídeos e *instagrams*), discussão de ideias de novas soluções de desenvolvimento e inovação para o território.

As funcionalidades básicas da plataforma avançada de interação entre os *stakeholders* da cidade são as seguintes: *Partilhar, Aprender, Agir, Comparar, Testar e Classificar*. Para obter um fluxo contínuo de perceções e atitudes sobre as experiências de consumo (os insights e as vivências de utilização da cidade e dos seus equipamentos, infraestruturas, serviços, comércio, e das interações com outros turistas e habitantes, etc.) que facilite a gestão da cidade, melhoria do desempenho e induza ideias inovadoras para o desenvolvimento da marca-cidade (ver sinopse do protótipo em Anexo A)

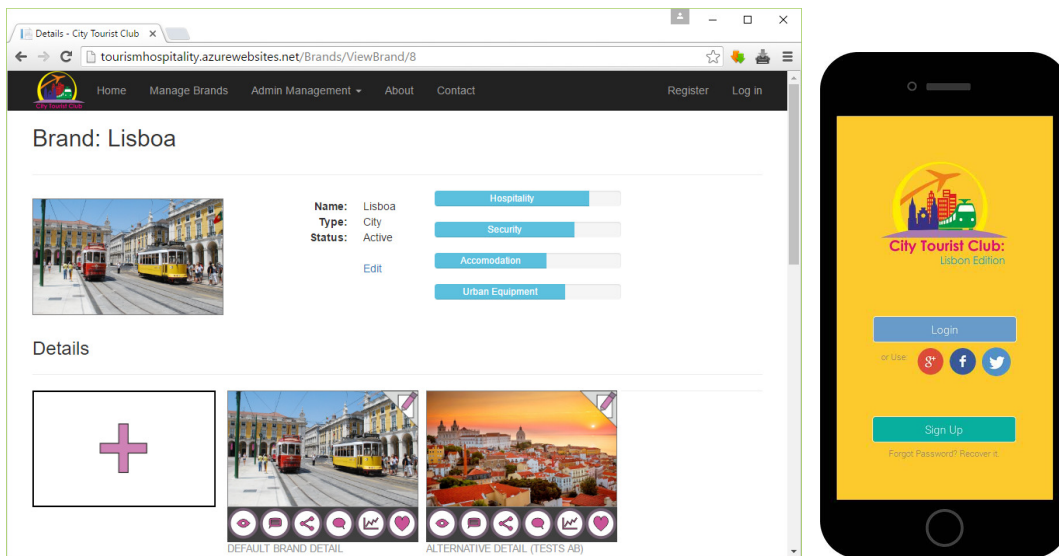


Figura 40: Exemplificação da plataforma web e da app do dispositivo (T&H LL)

V. CONCLUSÕES; LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Discussão e principais conclusões

O objetivo principal deste projeto focaliza-se na descoberta dos fatores e dos aspetos determinantes para a avaliação da satisfação com o turismo e a qualidade de vida na cidade pelos seus utilizadores. Como objetivos específicos estabeleceu-se a criação de um sistema *always on* (diacrónico) de diálogo e interação entre todos os *stakeholders*, utilizadores da cidade, para a sua gestão e inovação (em cocriação) através de um dispositivo tecnológico original, estruturado segundo a metodologia *Living Labs* (Stahlbröst & Holst, 2012), modelizado pelo *JIT Brand Model* (Rosa & Mendes, 2015).

Ora, considerando que o rápido desenvolvimento das tecnologias (TIC) introduziu *inteligência* nas organizações e comunidades (i. e. *Smartcities*) exige dos territórios e destinos turísticos que explorem e sincronizem *just-in-time* (e.g em tempo-real, 24/7) as sinergias entre as tecnologias disponíveis, os equipamentos e serviços urbanos e as componentes sociais que suportam as experiências dos turistas e a sua interação com os habitantes da cidade e outros turistas. Tal como Buhalis e Amaranggana (2013) afirmam, o turismo das cidades - considerado um dos segmentos turísticos de maior crescimento mundial (Bock, 2015) - necessita construir um quadro operacional de destinos turísticos inteligentes (STD:*smart tourism destinations*) que explore plenamente o potencial oferecido pelas tecnologias (TIC) para a liberdade de ação e a construção “ao momento” das viagens e das experiências de consumo, particularmente das “escapadinhas de cidade” (e.g turismo urbano de cidade).

Neste sentido, argumenta-se nesta investigação ter “descoberto” um quadro referencial das dimensões e aspetos determinantes para a satisfação e avaliação da qualidade de vida na cidade. Na fase exploratória inicial identificou-se uma lista ordenada pela importância (e.g. *Inventário de aspetos determinantes*) de 10 atributos (dimensões da cidade) e 52 níveis derivados (subníveis das dimensões da cidade) consideradas vitais para aquele efeito. Deste conjunto emergem quatro dimensões classificadas acima da média: *Segurança, Equipamento Urbano, Hospitalidade e Alojamento*.

Da análise detalhada dos subníveis (níveis de perceção) destes aspetos identificam-se as funcionalidades principais a serem incluídos na conceção do protótipo do dispositivo tecnológico de suporte (*Lisbon Touris & Hospitality Living Lab*)

De referir que na fase confirmatória do estudo de caso se confirma através do inquérito realizado um conjunto das principais “10 Dimensões de Perceção da Cidade” para a avaliação do destino turístico. Mais ainda, esta investigação conseguiu apurar um *conjunto dimensional latente*, extremamente relevante para a compreensão da avaliação dos consumidores e da forma mais eficiente de os satisfazer e simultaneamente, permitir gerir o desempenho e a inovação da cidade enquanto destino turístico, de forma sincronizada e em tempo-útil, sem interrupção (e.g *always on, just-in-time*).

De facto, as duas dimensões latentes apuradas, *L1- Físico da cidade e L2 Espírito da cidade*, revelam uma complementaridade e diferenciação entre a perceção (a) dos aspetos funcionais da cidade (e.g. Segurança, Equipamentos Urbanos e Culturais, Alojamento, etc.) e (b) da representação do imaginário intangível da cidade (e.g. Clima, Gastronomia e Paisagem Natural) pelo potenciais visitantes.

Note-se que estes aspetos serão de extrema pertinência para a gestão da oferta turística da cidade. Considera-se que esta descoberta concretiza e supera os principais objetivos estabelecidos para o projeto.

De facto consegue-se obter um quadro bem delimitado dos principais aspetos representativos e de outros mais profundos (e.g. latentes) de avaliação da cidade, bem como de outros aspetos mais pormenorizados geradores de satisfação com as experiencias de utilização do território.

Numa perspectiva mais sociológica do relacionamento entre visitantes e habitantes, este projeto acrescenta valor, pois apresenta um protótipo do dispositivo de facilitação e abertura ao diálogo (interação) entre os utilizadores da cidade; os quais nem sempre se compreendem e atuam entre si da melhor forma. A plataforma de interação prototipada neste projeto - que necessita ainda ser plenamente testada quanto à sua usabilidade em posterior ocasião-, parece ser um elemento facilitador das dinâmicas de interação social entre todas *partes interessadas da cidade (stakeholders)*, um gerador de troca e comparação de ideias, de diálogo e de aprofundamento das relações pessoais, o que sem dúvida poderá gerar “âncoras” de futuros

relacionamentos para a fidelização e repetição das visitas ao destino-cidade. Este dispositivo permitirá ainda recolher um fluxo de ideação, críticas e sugestões, de melhoria dos serviços e equipamentos citadinos extremamente útil para a renovação e inovação da cidade pelos seus utilizadores em sincronia com os seus gestores (e.g. fluxo co-criativo para a inovação da cidade).

Estas medidas e indicadores de desempenho são fortemente potenciados pelo dispositivo tecnológico que permitirá implementar e sincronizar em tempo útil as métricas do desempenho e da satisfação dos utilizadores da cidade.

A modelização que enforma este sistema (*JIT Brand Model*), conforme desenvolvido na pág 70, estrutura a gestão e desenvolvimento da marca cidade através de duas dimensões operacionais sincronizadas entre si: (1) *Brand Comprehension (controlo do desempenho)* e (2) *Brand Evolution (apuramento da ideação e sugestões para a inovação)*. Esta organização da recolha e do tratamento da informação permitirá aferir em contínuo e em tempo útil de intervenção para a melhoria do desempenho e de inovação da cidade (e.g. *Always On City Branding*).

Por último, a metodologia *Living Labs*, um dos objetos deste projeto, poderá revelar-se muito útil e eficaz para este sistema porque envolve os principais utilizadores da cidade (i.e. turistas, habitantes, autoridades etc.) colocando-os em contextos de vida real, como agentes ativos de desenvolvimento e inovação do território. Todos estes elementos de interação serão veiculados através do dispositivo tecnológico e *app* de suporte – *Tourism & Hospitality Living Lab / City Tourist Club: Lisbon Edition*.

Pode-se assim concluir que :

(1) é empiricamente desenvolvido e validado preliminarmente um *Inventário dos aspectos percetivos determinantes* para a satisfação com o turismo e a qualidade de vida na cidade

(2) os principais fatores explícitos determinantes da perceção e avaliação da cidade são: (a) *a sensação de segurança*; (b) *os meios de hospedagem*; (c) *os equipamentos urbanos*; e (d) *a experiência de hospitalidade (civismo, bondade, disponibilidade, etc)*.

(3) revelam-se dois fatores latentes determinantes: *L1- Físico da cidade* e *L2 Espírito da cidade*.

Limitações do Projeto

A realização deste projeto de investigação apresentou algumas dificuldades pois o tema abordado tem aparentemente ainda alguma carência de literatura científica. Contudo, o turismo das cidades é um sector de extrema importância, como referido e justificado ao longo deste trabalho, e por isso torna-se essencial aprofundar o estudo sobre este tema no sentido de descobrir soluções inovadoras que possam contribuir para o desenvolvimento do sector.

Acrescenta-se ainda o facto de que este projeto contemplou o desenvolvimento do protótipo de uma plataforma tecnológica – City Tourist Club: Lisbon Edition - que necessita de ser testada e validada quanto à sua usabilidade numa fase posterior. O desenvolvimento desta plataforma apresentou também alguns desafios que passaram pelo tempo e orçamento disponível e por encontrar as funcionalidades essenciais para a gestão *just-in-time* e simultaneamente ser *user friendly*, ergonómico e atrativo para os seus utilizadores.

Relativamente à fase exploratória onde foram realizadas entrevistas em profundidade, o objetivo passava por entrevistar todos os *stakeholders*, desde turistas internacionais e nacionais, residentes, autoridades, gestores turísticos e *opinion markers*. Embora se tenha conseguido alcançar minimamente todos os segmentos, a amostra poderia ter sido maior para um melhor aprofundamento e validação da informação recolhida. Apesar deste facto, foi notório durante as entrevistas que este tema é importante e que há a necessidade de melhorar e criar condições inovadoras para o turismo nas cidades.

Recomendações para o futuro

Considera-se o presente projeto pioneiro neste âmbito, tendo em conta a escassez de informação científica sobre este tema e a metodologia e modelização científica aplicada. Neste sentido espera-se estimular mais atenção e curiosidade, sobre o estudo, aplicação e disseminação desta temática.

No futuro pretende-se validar e desenvolver operacionalmente o dispositivo desenvolvido neste projeto o qual será um contributo muito importante para a indústria turística e de gestão dos espaços urbanos. Desta forma será muito pertinente o desenvolvimento de estudos por parte dos investigadores conjugados como gestores e operadores turísticos.

O turismo das cidades e os grandes espaços urbanos (i.e metrópoles) é um sector económico essencial no futuro, que presentemente se encontra em forte crescimento e necessita de mais informação e suporte técnico. Ao mesmo tempo que assistimos ao rápido crescimento das TIC e principalmente ao uso de dispositivos tecnológicos (i.e. *smartphones*, *apps* e plataformas inteligentes, *Internet of Things*, etc) nos processo de decisão dos consumidores e muito principalmente durante as experiencias de viagens. Neste sentido, recomenda-se a criação de sinergias entre várias áreas de conhecimento, e entre as tecnologias e as componentes sociais que suportam as experiências dos turistas e a interação com os habitantes da cidade e dos locais para gerar fontes de desenvolvimento harmonioso, de inovação e de melhoria da qualidade de vida das populações.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ABTA (2014). The consumer holiday trends report - ABTA consumer survey 2014 [pdf] London: ABTA Ltd. Recuperado em 10 de março de 2016 de:
https://c0e31a7ad92e875f8eaa5facf23e658215b1771a91c2df41e9fe.ssl.cf3.rackcdn.com/publications/1420_ABTA_Consumer_Survey_2014_WEB.pdf.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (2005). The influence of attitudes on behaviour. In Albarracin, D.
- American Marketing Association. (1995) Dictionary. Recuperado a 24 de Abril, 2016, de <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- Angelidou, A. (2014). Smart City policies: A spacial approach. *Cities*, 41, 3-11.
- Anholt, S. (2005). Some important distinctions in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1(2), 116-121.
- Anholt, S. (2006). The Anholt-GMI city brands index: How the world sees the world's cities. *Place Branding*, 2, No. 1, pp.18-31.
- Anholt, S. (2010a). "Definitions of place branding - Working toward a resolution". *Place Branding and Public Diplomacy*, 6(1), 1-10.
- Anholt, S. (2010b). *Places: Identity, Image and Reputation*. Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-23977-7.
- Azevedo, A, Magalhães, D. & Pereira, J (2010). *City Marketing -My Place in XXI*. Porto: Vida Económica -Editorial,SA.
- Belk, R. (2014) You are what you can access: Sharing and collaborative consumption online. *Journal of Business Research*,67, 1595–1600.
- Bock, K. (2015). The changing nature of city tourism and its possible implications for the future of cities. *European Journal of Futures Research*,3(1), 1-8.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2013). Smart tourism destinations. *Information and communication technologies in tourism 2014* (pp. 553-564). Springer International Publishing.
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. In *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. 377-389). Springer International Publishing.
- Bye Bye Barcelona (2014). Directed by Eduardo Chibás Fernández [Filme-vídeo]. Espanha
- Carvão, S. (2010) Tendências do turismo internacional. *Exedra Revista Científica*, 4, 17-32.
- Chesbrough, H. W. (2006). The era of Open Innovation. *Managing innovation and change*, 3, 34-41.

- Chesbrough, H. W., & Appleyard, M. (2007). Open innovation and strategy. *California management review*, 50(1), 57-76.
- Churchil, G.A. (1979). A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs. *Journal of Marketing Research*, 16(February).
- Cohen, B. (2012). What Exactly Is A Smart City? Fastcoexist.com. Recuperado em 15 de fevereiro de: <http://www.fastcoexist.com/1680538/whatexactly-is-a-smart-city>
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences (2nd ed.)*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cova, Kozinets & Shankar..(2011). *Consumer Tribes*. Routledge. New York.
- Eason, K. (1987). *Information technology and organizational change*. London: Taylor and Francis.
- Ebbesson, E. (2009). Virtual Settings for Co-Creation in a *Living Lab*. Dissertação de Mestrado, University of Gothenburg, Gothenburg, Sweden.
- Egger, R. (2013) The impact of near field communication on tourism. *J Hosp Tour Technol* 4(2):119–133
- Ericsson (2015). Ericsson Mobility Report - On the Pulse of the Networked Society, June 2015. [pdf] Stockholm: Ericsson. Recuperado em em 15 de março de 2016 de: <http://www.ericsson.com/res/docs/2015/ericssonmobility-report-june-2015.pdf>.
- Eriksson, M., Niitamo, V. P. & Kulkki, S. (2005). State-of-the-art in utilizing *Living Labs* approach to user-centric ICT innovation-a European approach. *Lulea: Center for Distance-spanning Technology. Lulea University of Technology Sweden: Lulea*. Recuperado em 12 de fevereiro de: http://www.cdt.ltu.se/main.php/SOA_LivingLabs.pdf.
- Euromonitor International (2015). Top 100 City Destinations Ranking. Recuperado em 10 de março de 2016 de: <http://blog.euromonitor.com/2015/01/top-100-city-destinations-ranking.html>.
- European Network of *Living Labs* (ENoLL) (2016). Recuperado em em 28 de fevereiro de 2016, de: <http://www.openlivinglabs.eu/>
- Følstad, A.(2008).Towards a *Living Lab* for the development of online community services. *The Electronic Journal for Virtual Organizations and Networks*, 10, 47-58
- Füller H. & Michel B. (2014). 'Stop being a tourist!' New dynamics of urban tourism in Berlin-Kreuzberg. *Int J Urban Regional* 38(4):1304–1318
- Future Traveller Tribes 2030 Report (2015). Understanding tomorrow's travelers. Amadeus IT Group. Recuperado em 6 de fevereiro de 2016 de: <http://www.amadeus.com/documents/future-traveller-tribes-2030/travel-report-future-traveller-tribes-2030.pdf>
- Gaio, S. N., Gouveia, J. B., & Gouveia, L. B. (2006). O Branding e a Dimensão Digital da Cidade: Dinâmicas e Contributos para a Competitividade. *Revista Portuguesa de Marketing*, 2(19), 47-54.

- Gaio, S., & Gouveia, L. (2007). O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade. *Revista A Obra Nasce*, 4, 27-38.
- Gaio, S., Gouveia, L. B., & Gouveia, J. B. (2008). Network Based Branding: Um Modelo Colaborativo para a Edificação de Marcas Territoriais. In 14º Congresso da APDR. Desenvolvimento, Administração e Governança Local. Instituto Politécnico de Tomar (Vol. 4, pp. 1-19).
- Gassmann, O., Enkel, E. & Chesbrough, H. (2010). The future of open innovation. *R&d Management*, 40(3), 213-221.
- Godin, S. (2010). Linchpin: Are You Indispensable?. *Portfolio Hardcover*. NY.
- Gomes, R. (2015). Marketing territorial e as happy cities. Dissertação de Mestrado, IADE-U Instituto de Arte, Design e Empresa – Universitário, Lisboa, Portugal.
- Guzman, J. G., del Carpió, A. F., Colomo-Palacios, R. & Diego, M. (2013). *Living Labs* for User-Driven Innovation. *Research Technology Management*, 56(3), 29-39.
- Hollands, R. G. (2008). Will the real smart city please stand up? *City*, 12, 303-320.
- INE (2015). Estatísticas do Turismo 2014. Recuperado em em 10 de março de 2016 de: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=139601&PUBLICACOESmodo=2&xlang=pt
- Keller, L., K. (1998). *Strategic brand management: building, measuring, and managing brand equity*. New Jersey: Prentice Hall.
- Komninos, N. (2009). Intelligent cities: towards interactive and global innovation environments. *International Journal of Innovation and Regional Development*, 1 (4), pp. 337-355
- Komninos, N., Pallot, M. & Schaffers, H. (2013). Open innovation towards smarter cities. In Open innovation 2013. Luxembourg: European Commission, Directorate-General for Communications Networks Content and Technology
- Kotler, P. & Keller, K. (2006). *Administração em Marketing*. São Paulo: Pearson Hall
- Kotler, P.; Kartajaya, H. & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0 – Do produto e do consumidor até ao Espírito Humano*. Lisboa: Actual Editora S.A.
- Malhotra, N. K.; Rocha, I.; Laudisio, M. C.; Altheman, E. & Borges, F. (2005). *Introdução à pesquisa de Marketing*. São Paulo: Prentice Hall.
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. Report Number (6ª Edição). Lisboa
- Mateus, A., Loureiro, A., Rosa, C. A., & Leonor, S. (2013). A methodology for appraisal and validation of User Centered Open Innovation Programs: a case study critical analysis of an energy supplier co-creative innovation program. In J. B. Reitan, P. Lloyd, E. Bohemia, L. M. Nielsen, I. Digranes, &

- E. Lutnaes (Eds.). DRS CUMULUS OSLO 2013 Design learning for tomorrow - Design education from kindergarten to PhD: Proceedings from the 2nd International Conference for Design Education Researchers Vol 3 (pp 1633-1651). Oslo: ABM-media and the authors. ISBN 978-82-93298-03-8.
- Mateus, A.C. & Rosa, C.A. (2011). *Creative Intelligence methodology Ideas(R) evolution: A proposal for two new stages of the design thinking process when applied to territorial innovation through an activation platform for "Dialog with the Tribe"*. In Actas of Senses & Sensability Conference, 2-6 Outubro, IADE, Lisboa.
- Mateus, A.C.; Rosa, C.A. & Janicas A. (2010). *Land (R) evolution, the cellular system model; Plataforma de Ativação dos Territórios*. In Actas of the 20th "Jornadas Hispano-Lusas de Gestão Científica". fevereiro 2011, Cordoba, Espanha.
- McCabe S, Sharples M, Foster C (2012) Stakeholder engagement in the design of scenarios of technology-enhanced tourism services. *Tour Manage Perspect* 4:36–44.
- Mendes, A. (2014). *Branding: A Gestão da Marca*. Lisboa: Edições IADE.
- Merz, M., He, Y. & Vargo, S. L. (2009). The Evolving Brand Logic: A Service- Dominant Logic Perspective, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 37, Issue 3, pp. 328-44.
- Muniz, A.M. & O'Guinn, T.C. (2001). Brand Community, *Journal of Consumer Research*, Vol. 27, no4, pp. 412-432.
- Neuhof B. & Buhalis, D. (2013). Technology Enhanced Tourist Experiences: a holistic exploration of how technology can enhance tourist experiences Recuperado em 10 de março de 2016 de: <http://blogs.bournemouth.ac.uk/etourismmlab/?s=enhanced>.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Malhotra, A. (2005). E-S-QUAL: A multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of Service Research*, 7(3):213- 233.
- PENT (2015) Plano Estratégico Nacional do Turismo. Horizonte 2013-2015. Recuperado em em 12 de março de 2016.de: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/publicacoes/Documents/PENT%202012.pdf>
- Prado, K. & Santos, P. (2014). *Smart Cites: conceito, iniciativas e o cenário Carioca*. Projeto de graduação, Universidade Federal Rio de Janeiro, Brasil.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2002). The co-creation connection. *Strategy and Business*, 50-61.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creating unique value with customers. *Strategy & leadership*, 32(3), 4-9.
- Prahalad, C. K. & Ramaswamy, V. (2004b). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14.

- Pritchard, A. & Morgan, N., J. (2001). Culture, identity and tourism representation: marketing Cymru or Wales? *Tourism Management*, 22, 167-179
- Ramaswamy, V. (2008). Co-creating value through customers' experiences: the Nike case. *Strategy & Leadership*, 36(5), 9-14.
- Reichwald, R., Seifert, S., Walcher, D. & Piller, F. (2004). Customers as Part of Value Webs: Towards a Framework for Webbed Customer Innovation Tools. In Proceedings of 2004 Hawaii International Conference on Computer Sciences (HICSS), Hawaii, 2004.
- Ritchie, J. R. & Ritchie, J. B. (1998). The branding of tourism destinations, in Annual Congress of the International Association of Scientific Expert in Tourism, Marrocos, setembro.
- Robson, C. (2002). *Real World Research*. Blackwell, Oxford.
- Rosa, C. (2012). *Dispositivo "Always-on" monitor de la calidad de servicio para la modelización sincrónica de la satisfacción del cliente, en diálogo diacrónico*. Tese de doutoramento publicada na Universidad Rey Juan Carlos em: <http://eciencia.urjc.es/handle/10115/12304>. Espanha
- Rosa, C.A. (2014). *Monitor Always On: Modelização Sincrónica da Qualidade do Serviço*. Edições IADE, Lisboa.
- Rosa, C.A. & Loureiro, A.L. (2010). "Atractividade das Regiões Turísticas do Continente Português", Conferência Estratégia Turística Nacional 2009-2012, Turismo de Portugal, ESHT,
- Rosa, C.A. & Mendes, A. (2015). The Brand JIT Model: Just-in-Time Sync Metrics for Brand Development and SMEs Innovation. 8th Senses & Sensibility 2015 Conference, 5th-7th October, Lisbon, Portugal. Parallel Session 7.
- Rosa, C. A. & Oliveira, P. (2016). Just-in-Time City Branding *Living Lab*. Design Doctoral Conference '16, IADE-U, Lisboa, 16 e 17.06.2016
- Rossini, A. (2014). The rise of mobile to drive bookings of indestination services. Recuperado em 15 de março de 2016 de: <http://www.tnooz.com/article/mobile-bookings-in-destination-services/>.
- Schaffers, H., Komninou, N., Pallot, M., Trousse, B., Nilsson, M. & Oliveira, A. (2011). Smart cities and the future Internet: Towards cooperation frameworks for open innovation. In *Future Internet Assembly 2011: Achievements and Technological Promises*. Heidelberg: Springer.
- Selada, C., & Silva, C. (2013). As Cidades Inteligentes na Agenda Europeia: Oportunidades para Portugal
- Singh, B. (2015). Smart city-smart life - Dubai Expo 2020. *Middle East Journal Of Business*, 10(4), 49-52.
- Skift & Peak (2014). The rise of experiential travel, Skift report 2014. Recuperado em 15 de março de 2016 de: <http://skift.com/wp-content/uploads/2014/06/skift-peak-experiential-traveler-report1.pdf>.
- Stahlbröst, A. & Holst, M. (2012). *The Living Labs Methodology Handbook*. Suécia: LuleGrafiska

- Stahlbröst, A. & Bergvall-Kareborn, B. (2011). Exploring users motivation in innovation communities, *International Journal of Entrepreneurship and Innovation Management*. 14 (4): 298-314
- Stahlbröst, A., Sällström, A. & Holst, M. (2009). *User evaluations in the wild – Experiences from mobile Living Labs*. Mobile Living Labs.
- Suma, D. d., Savino, N. & Galasso, O. (2014). SERVICES IN SUPPORT OF PROMOTING TERRITORIAL TOURISM AND CULTURE: THE *LIVING LAB* PROJECT EPULIA. Conservation Science In Cultural Heritage / Quaderni Di Scienza Della Conservazione, 14263-268.
- Tofler, A. (2006). The Revolution of Wealth. Knopf, USA.
- Tripadvisor (2013). TripBarometer Mobile & Social Survey Finds 85 % of US Travelers Bring Their Smartphones on Vacation & 61 % Report Using Social Media While Traveling. Recuperado em 25 de Abril de 2016 de: <http://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2006/tripbarometer-mobile-social-survey-finds-85-us-travelers-bringtheir-smartphones-vacation-61-report>.
- Tripadvisor (2015). TripBarometer 2015: Five key traveler trends. Recuperado em 10 Abril 2016:<http://www.tripadvisor.com/TripAdvisorInsights/n2582/tripbarometer-2015-five-keytravelertrends>.
- Turismo 2020 (2015). Os cinco princípios para uma ambição. Recuperado em 15 de março de 2016, de:<http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/turismodeportugal/destaque/Pages/Turismo2020-cincoprincipiosparaumaambicaoConsultaPublicaate10deagosto.aspx>
- UNWTO (2012). Global Report on City Tourism. AM Reports, Volume Six [pdf] Madrid: UNWTO. Recuperado em 10 de março 2016 de: <http://www.etoa.org/docs/default-source/Reports/other-reports/2012-global-report-on-city-tourism-by-unwto.pdf?sfvrsn=2>.
- UNWTO (2016). World tourism barometer – Tourism market trends. Volume 14. Recuperado em 5 de março 2016 de: <http://mkt.unwto.org/barometer/march-2016-volume-14>.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2004). Evolving to a New Dominant Logic, *Journal of Marketing*, Vol. 68 (January), pp. 1-17.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008a). Why Service?, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 36, pp. 25-38.
- Vargo, S. L. & Lusch, R. F. (2008b). Service-dominant logic: continuing the evolution, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 36, pp. 1–10.
- von Hippel, E. (1986). Lead users: a source of novel product concepts. *Management Science*, 32, (7), 791–805.
- von Hippel, E. & Katz, R. (2002). Shifting Innovation to Users via Toolkits, *Management Science*, 48, (7), 821-833.

- von Hippel, E., Susumu, O. & Jong, P.J. (2011). "The Age of the Consumer-innovator." *MIT Sloan Management Review* 53, no. 1: 27–35.
- WTTC (2016). World Travel & Tourism Council: Economic Impact Portugal. 10 março de 2016 de: <http://www.wttc.org//media/files/reports/economic%20impact%20research/countries%202016/portugal2016.pdf>
- Zhu, W., Zhang, L. & Li, N. (2014). *Challenges, function changing of government and enterprises in Chinese smart tourism*. Dublin: IFITT.

ANEXOS

Anexo A

Protótipo da plataforma *Tourism & Hospitality Living Lab* - Dispositivo para controlo da Satisfação do Turismo e Qualidade de Vida na Cidade

Para criar o dispositivo tecnológico experimental capaz de responder ao modelo identificado foi desenvolvida uma plataforma tecnológica composta de um conjunto de aplicações de última geração, são estas que permitem confirmar, em contexto de vida-real, os mecanismos de comunicação com os consumidores num contexto de diálogo constante (*always on*) possibilitando trabalhar as dimensões de *Brand Comprehension* e *Brand Evolution*, dimensões operacionais em conformidade com o JIT Brand Model.

Esta plataforma, que consiste em duas partes, uma primeira parte num componente *Web*, que é responsável por disponibilizar os *Webservices* e o *Portal - "Lisbon Tourism & Hospitality Living Lab"*, e segunda parte da *Mobile App - "City Tourist Club: Lisbon Edition"*, o componente mais próximo do utilizador final e disponível para *Android* e *IOS*, atualmente as duas plataformas móveis mais globalmente difundidas.

Os *Webservices* servem o *Portal* e a *Mobile App Universal*, numa forma unificada, recebendo e enviando informação com o objetivo de receber e processar (*DATA MINE*) enormes quantidades de dados (*BIG DATA*) em tempo real (*JIT*), obtendo o pretendido fluxo contínuo de informação que permitirá reconhecer comportamentos e atitudes derivadas das ações dos consumidores, resultando num maior conhecimento sobre a utilização das cidades e dos seus equipamentos ao serviço dos Gestores de Marcas (i.e. utilizadores da plataforma com o perfil de Gestores das suas Marcas).

A plataforma apresenta-se como uma ferramenta para gestão de "Marcas Territoriais" e "Marcas de Turismo e Hospitalidade", aonde as Marcas Territoriais são consideradas, em parte, como sendo um reflexo das Marcas de Turismo e Hospitalidade inseridas dentro do seu limite geográfico, e por outro lado como tendo atributos próprios, tendo estes sido identificados através do estudo conduzido por este projeto.

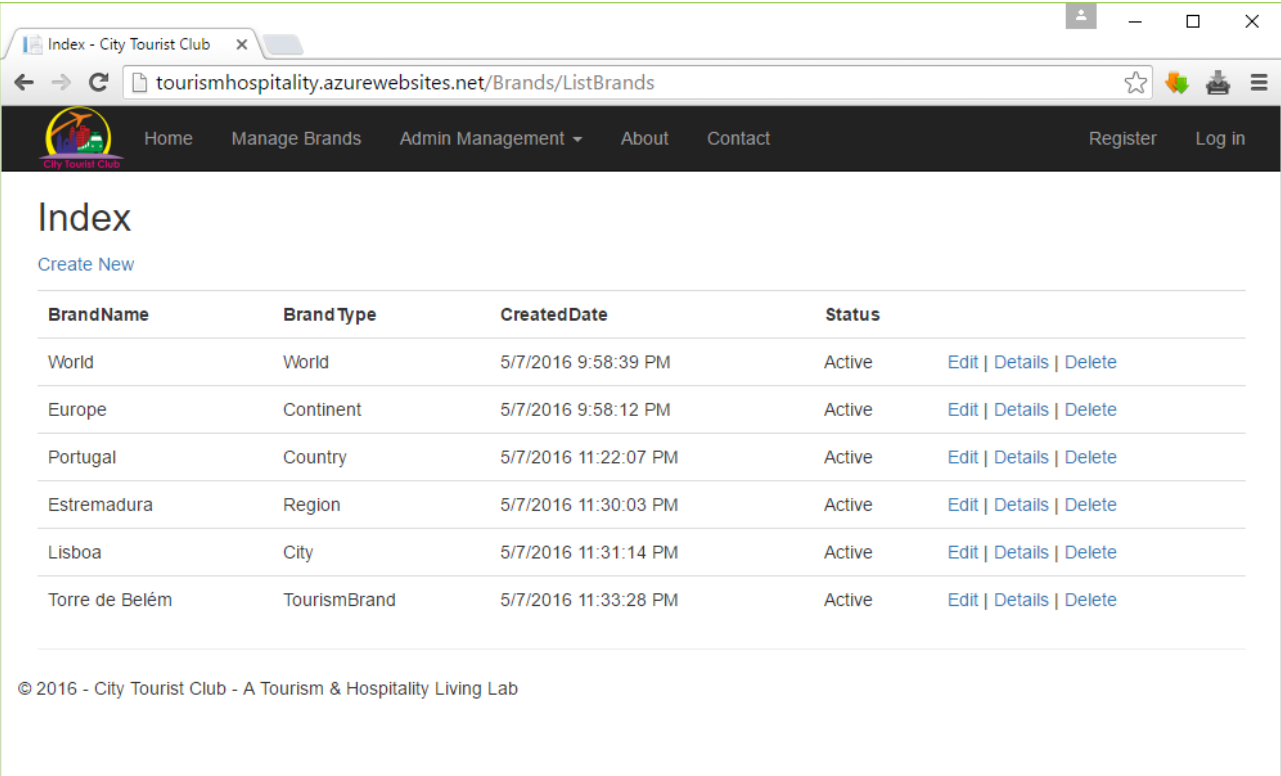
É estabelecida uma estrutura hierárquica relacionado as Marcas entre si num contexto geográfico e de relacionamento de dependência hierárquica, num modelo "*Waterfall*", estabelecendo uma bidirecionalidade que permite Marcas dependentes de

outras herdarem atributos e, em simultâneo, esses e outros atributos contribuirão também para a forma como são percebidas as Marcas das quais dependem.

A estrutura hierárquica em árvore apresenta a seguinte forma:

- Mundo (Nó singular)
 - Continente
 - País
 - Região
 - Cidade (ou Localidade)
 - Marcas de turismo e hospitalidade (ou Zonas)
 - Marcas de turismo e hospitalidade

Para o efeito deste dispositivo tecnológico experimental só são considerados nós associados com a cidade de Lisboa, quer situados acima, quer dependentes da mesma. *(Mundo – Europa – Portugal – Estremadura – Lisboa - *)*



The screenshot shows a web browser window with the URL `tourismhospitality.azurewebsites.net/Brands/ListBrands`. The page title is "Index - City Tourist Club". The navigation menu includes "Home", "Manage Brands", "Admin Management", "About", and "Contact". There are also "Register" and "Log in" links. The main content area is titled "Index" and has a "Create New" link. Below this is a table with the following data:

BrandName	Brand Type	CreatedDate	Status	
World	World	5/7/2016 9:58:39 PM	Active	Edit Details Delete
Europe	Continent	5/7/2016 9:58:12 PM	Active	Edit Details Delete
Portugal	Country	5/7/2016 11:22:07 PM	Active	Edit Details Delete
Estremadura	Region	5/7/2016 11:30:03 PM	Active	Edit Details Delete
Lisboa	City	5/7/2016 11:31:14 PM	Active	Edit Details Delete
Torre de Belém	TourismBrand	5/7/2016 11:33:28 PM	Active	Edit Details Delete

At the bottom of the page, there is a copyright notice: "© 2016 - City Tourist Club - A Tourism & Hospitality Living Lab".

A maior parte das marcas são identificadas administrativamente pelos serviços da plataforma, sendo identificada a sua existência no contexto da cidade onde se inserem, que neste caso será apenas Lisboa, são inseridas numa primeira fase com um Gestor

Administrativo, de seguida são estabelecidos contactos com a Marca e é efetuado o convite para que seja nomeado um gestor que efetue a sua Gestão.

Os utilizadores também podem inserir Marcas diretamente na plataforma, estas ficam dependentes de aprovação, da marca em si e da candidatura a gestor da mesma por parte do utilizador que a submeteu.

Um Gestor de Marcas pode estar definido como gestor de uma ou várias marcas, a atribuição da gestão das marcas a determinado utilizador é efetuada administrativamente e mediante documentação comprovativa para o efeito.

Dado se tratar de um serviço com valor acrescentado, é disponibilizado de forma gratuita, com todas as funcionalidades ativas, durante um período promocional, após o qual terá um custo pela sua subscrição ou reverterá a um serviço com funcionalidades limitadas, este modelo é conhecido como um modelo “*Freemium*”.

Dentro da plataforma as estatísticas apresentadas, a um Gestor de uma Cidade, são calculadas, em parte, a partir de uma média ponderada obtida a partir das propriedades e atributos marcas hierarquicamente dependentes de si. As dimensões identificadas através do estudo ficam destacadas para rápida consulta por parte do Gestor.

Na plataforma é requerido que as marcas, sejam estas territoriais ou de turismo e hospitalidade, que definam a informação que é apresentada perante o público.

Estes “detalhes da marca” podem ser múltiplos, o público, sempre que possível, é analisado e segmentado em categorias, estas podem ser usadas como filtros para que seja a apresentada uma versão diferente, e talvez mais customizada, a cada segmento.

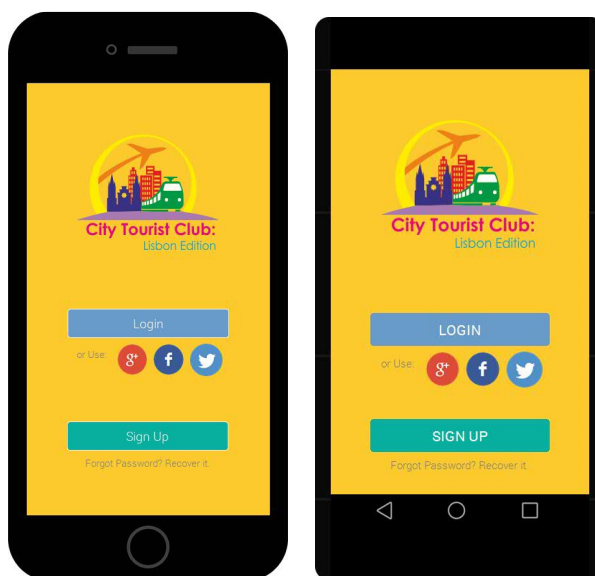
Como alternativa, um Gestor de uma Marca pode apenas usar este mecanismo para avaliar a resposta de determinados públicos-alvo a posicionamentos diferentes da sua marca (i.e., Testes A-B).

Toda a informação e todas as estatísticas são apresentadas em tempo real provenientes de reações efetuadas pelo público e de interações com outras marcas, enquadrando-se na dimensão de *Brand Comprehension* (controlo da qualidade do serviço, satisfação e recomendação) no *JIT Brand Model* (Rosa e Mendes 2014).

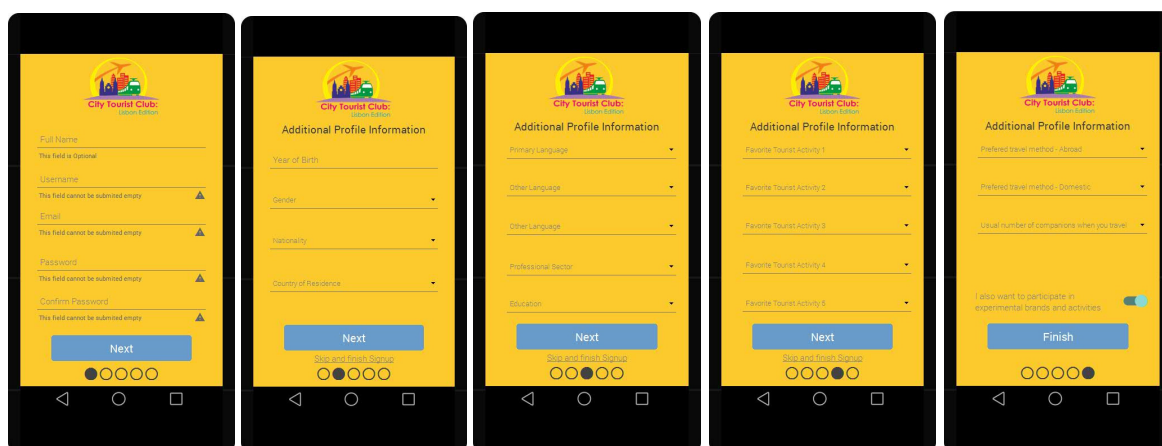
As Marcas também desempenham, em simultâneo, um papel de utilizador supervisor e de utilizador interativo com os restantes utilizadores da plataforma, é fornecido aos Gestores das Marcas, através do “Always-On Dialogue Monitor”, as

reações identificadas que relacionam e classificam a forma como as Marcas são percebidas pelo seu público, ao mesmo tempo também é possível o público estabelecer diálogos diretos com as marcas, em que a relação e o contacto passam a ser geridos pelo próprio Gestor da Marca, elevando o relacionamento entre a Marca e o Consumidor.

A Mobile App Universal, disponível para IOS e Android foi concebida para apelar ao Turista cidadão fornecendo informação e proporcionando-lhe uma experiência de aprendizagem e interação com o seu meio ambiente através da App.



É requerido, de forma voluntária, que um utilizador da Mobile App preencha alguma informação adicional que ajuda a plataforma a o caracterizar e segmentar em diversas categorias enquanto público.



O processo de inscrição por parte do utilizador permite à plataforma identificar as seguintes características de cada utilizador:

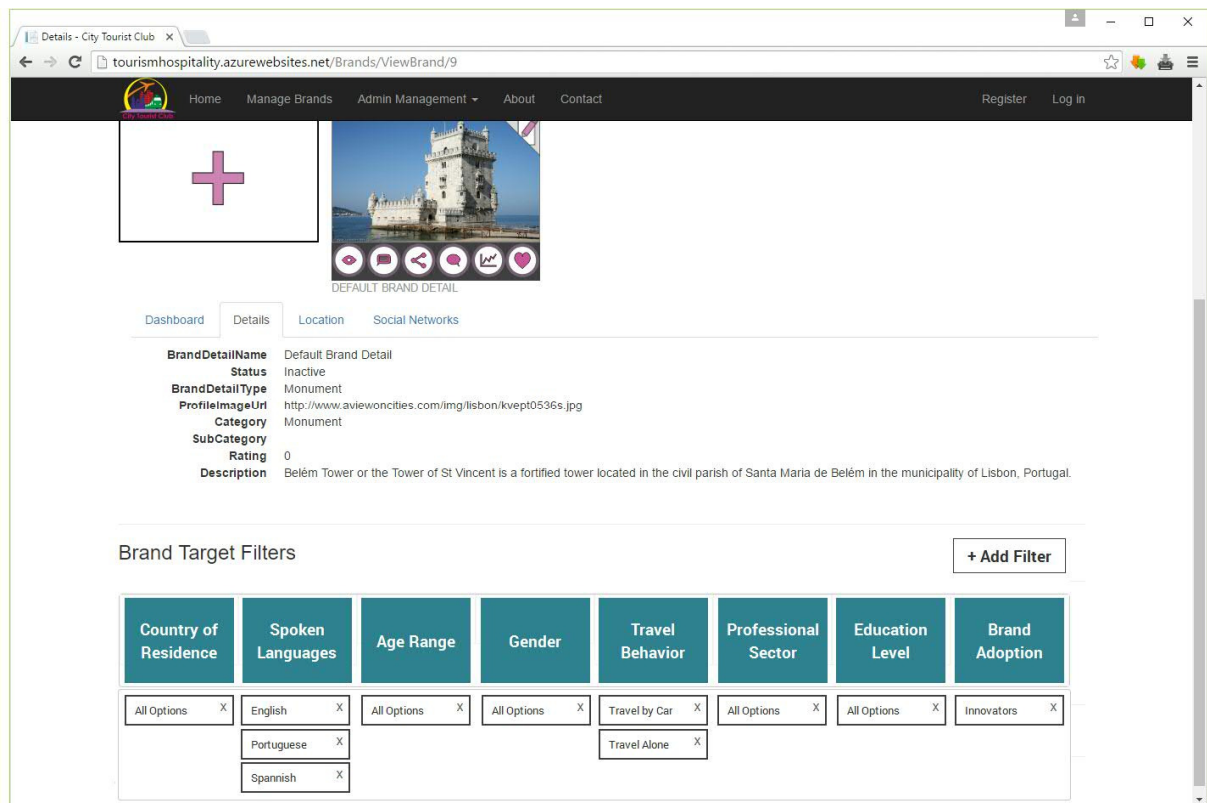
O Ano de Nascimento
O Género
A Nacionalidade
O País de Residência
A Linguagem primária
2 Linguagens secundárias
O Setor Profissional
O Nível de Escolaridade
As "TOP 5" Atividades enquanto Turista
O Método preferido para viajar além-fronteiras
O Método preferido para viajar dentro do país
O Número de pessoas com quem viaja habitualmente
Se aceita participar serviços/marcas novos/experimentais
(com esta opção ligada são efetuadas perguntas em momentos chave para classificar ainda melhor o utilizador em relação à aceitação de novos produtos/marcas)

Com conhecimento adquirido pela informação fornecida à plataforma pelos utilizadores, passa a ser possível que os Gestores das Marcas possam aplicar filtros nos públicos-alvo de determinadas versões dos detalhes das suas marcas:

Filtros:
- Nacionalidade do País de Origem (lista de todas as nacionalidades)
-Turistas residentes ou estrangeiros (identifica se é um turista interno)
-Idades/Gerações
GI Generation (1901-1926),
Mature/Silents (1927-1945),
Baby Boomers (1946-1964),
Generation X (1965-1980),
Generation Y/Millennium (1980-2000),
Generation Z/Boomlets (2001-até agora)
-Linguagens (lista de todas as linguagens oficiais)
-Género

Masculino,
Feminino
-Aceitação de Produtos/Marcas
Innovators,
Early Adopters,
Early Majority,
Late Majority,
Laggards
-Hábitos de viagem (domésticas e além-fronteiras)
Actividades Turísticas
(Lista de 80 Actividades Turísticas, desde Asa-Delta... a Visitas Guiadas)
Meios de transporte
A pé,
De Skate,
De Bicicleta,
De Scooter,
De Mota,
De Carro,
De Autocarro,
De Táxi,
De Eléctrico,
De Comboio,
De Avião,
Outro
Nº acompanhantes
Sozinho,
2 pessoas,
3 pessoas,
4 pessoas,
5 pessoas,
Grupos de 6 ou mais pessoas
-Profissão
(Lista de 29 sectores de profissões, desde Agricultura... a Vendas)
-Escolaridade
Não tem/ não diz,
Escolaridade Obrigatória,

Curso Superior,
Licenciatura,
Mestrado,
Doutorado,
Outro



Adicionalmente, e à semelhança do que existe nos motores de busca, as marcas podem escolher até cinco palavras-chave e associa-las a si, isto permitirá um posicionamento privilegiado nos resultados de pesquisas efetuados pelos utilizadores.

Devido às pesquisas, e a interatividade em geral com a aplicação, registar, sempre que for permitido pelo utilizador, a localização onde foi efetuada, as marcas, associando-se a palavras-chave, poderão também visualizar zonas quentes (usando "heat maps") que indicam as concentrações geográficas onde essas palavras foram usadas, em pesquisas ou noutros mecanismos.

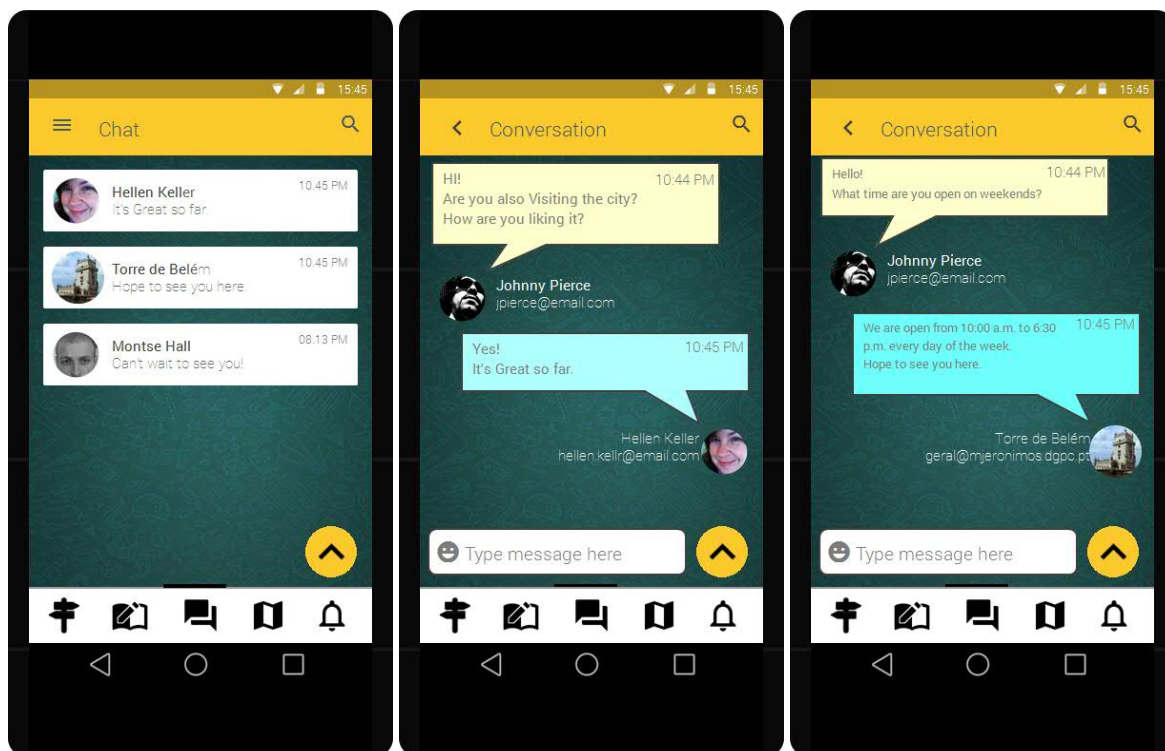
A evolução das marcas (na dimensão designada "Brand Evolution") é potencializada pela aprendizagem que as marcas podem efetuar usando esta

informação recolhida e processada informaticamente, em tempo-real, de como os utilizadores falam sobre si as palavras-chave a si associadas.

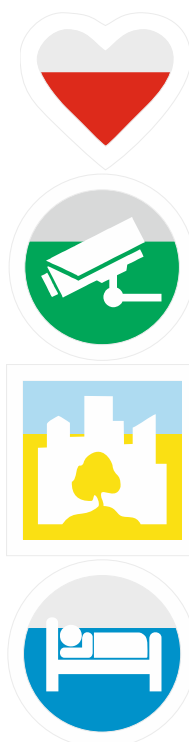
A informação é-lhes apresentada na forma de indicadores chave de desempenho objetivos e subjetivos (SKPI), mostrando perceções, atitudes e intenções comportamentais dos consumidores sobre o grau de satisfação e da qualidade de desempenho do serviço da marca (BPC), aumentando a capacidade de compreensão da Marca (na dimensão designada “*Brand Comprehension*”), colocando em funcionamento e comprovando a dinâmica do “Brand JIT Model.

Em todo e qualquer momento, o utilizador pode comunicar com a marca num canal de “*Chat*” direto, que ao estar o gestor *on-line* poder-se-á desenvolver uma conversação, ficando uma resposta pendente para ser respondida posteriormente (à semelhança de um email trocado entre ambas as partes) ou ainda recorrendo a software de reconhecimento linguístico e inteligência artificial, conhecidos na informática por CHAT BOTs, como encontramos nos telemóveis a “Siri” da Apple, ou a “Cortana” no “Windows 10” da Microsoft, que podem dar respostas diretamente ao utilizador sem intervenção humana.

Os utilizadores também podem comunicar entre si, estabelecendo relações diretas num contexto de rede social, criando condições para o desenvolvimento também de um sistema informático para interpretar emoções vindas de diálogos, nessa altura, as palavras-chaves a que as marcas se associaram também passam a ficar a associadas a emoções a partir das suas utilizações em diálogos, adicionado à georreferenciação já recolhida, sempre que for permitida.



Para o público, e de acordo com os resultados do estudo, as características com mais relevo aparecem destacadas e relacionadas com todas as marcas consultadas na App.



Hospitalidade

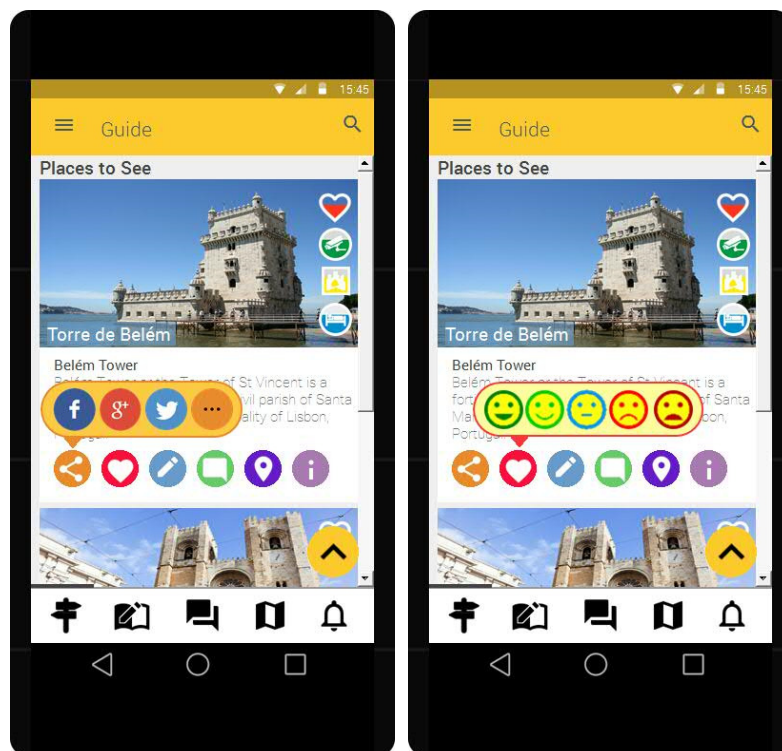
Segurança

Equipamentos Urbanos

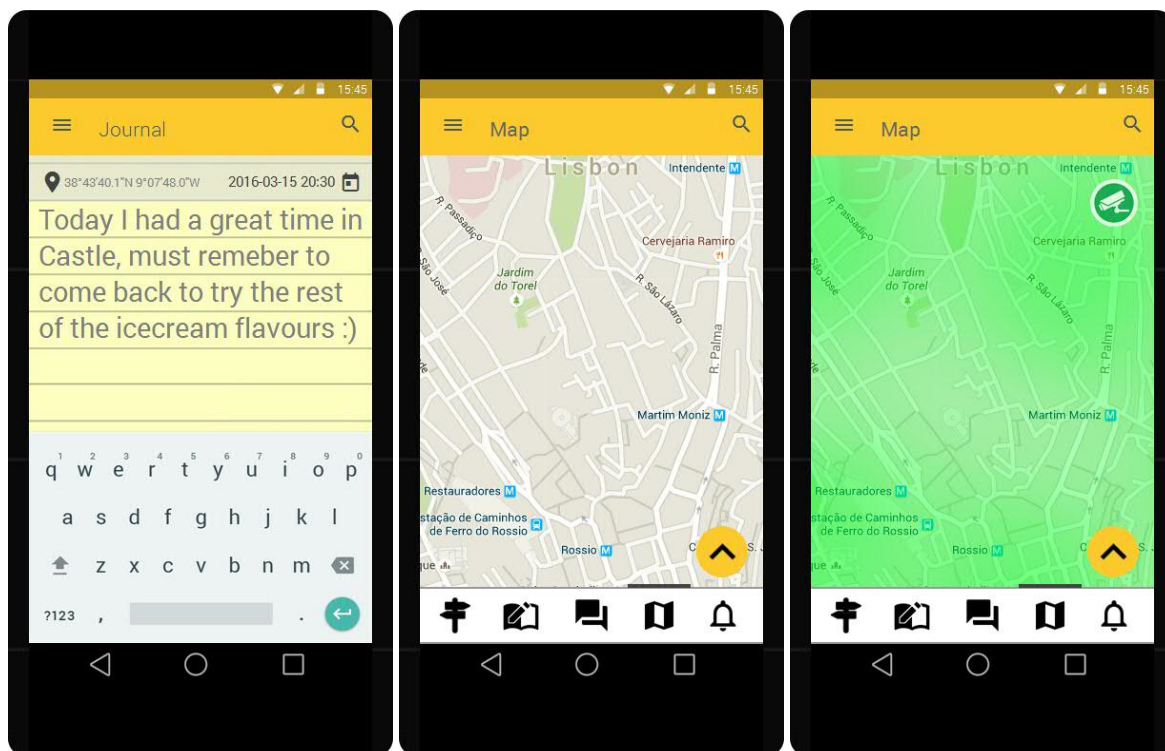
Alojamento

Estes símbolos medidores do valor representativo de cada uma das características permitem que o utilizador consiga compreender o grau atribuído a cada uma destas Marcas Territoriais ou de Turismo e Hospitalidade.

Os utilizadores podem interagir com cada marca, contribuindo também para o valor das características de cada uma, como podemos ver com a Hospitalidade.



É encorajado que os utilizadores partilhem as suas experiências com os seus contactos nas redes sociais, ou outras aplicações, e expressem as suas emoções sobre a cada Marca, sendo que esta segunda informação é tida em conta, quer para o próprio utilizador num próximo contacto com a marca, mas também com todos os outros utilizadores através do medidor de Hospitalidade que indica uma medida proporcional à média expressada pelo público que escolheu expressar uma emoção. Para obter este encorajamento são utilizadas técnicas de “*Gamification*”, é reconhecido que esta técnica que usa mecanismos assemelhando-se a micro-jogos aumenta a motivação dos utilizadores para uma maior interação com a aplicação potencializando também a disponibilidade para o uso e adoção de funcionalidades com custo direto para o utilizador, o que reforça também a escolha do modelo “*Freemium*” como modelo comercial para distribuição da plataforma.



O utilizador pode ainda manter um diário de viagem, encontrar ruas e locais no mapa, ou ainda verificar as zonas mais seguras, que ficam assinaladas num tom mais esverdeado consoante a classificação de segurança. A Mobile App tem como objectivo ser um acompanhante inseparável do viajante cidadão e mais funcionalidades serão incluídas ao longo do processo evolutivo do ciclo de vida da Mobile App.

O desenvolvimento desta Plataforma e Mobile App também tem sido efectuado usando uma metodologia *Living Lab*, o que significa que tem estado a evoluir em ciclos de planeamento, execução, testes e validação, em cada ciclo aplicando as melhorias recolhidas no processo de aprendizagem de co-criação com os utilizadores.

Anexo B

Guião das entrevistas em profundidade e Inquérito por questionário

1) Fase exploratória – Guião para entrevistas em profundidade

Survey for City Tourism

When you visit a place (for tourism and/or work) certain aspects are import when you to make your choices, help us identify them.

* Required

Please fill in the following:

1. Please fill in the current date: *

Example: December 15, 2012

2. What is your gender? *

Mark only one oval.

Male

Female

3. In what year were you born? *

When you visit a place (for tourism and/or work) which of the following aspects has greater importance to you?

Please mark EACH ONE of the listed aspects, according to their importance to your visit?

4. Climate *

Mark only one oval.

1 2 3

Not Important Very Important

5. Gastronomy *

Mark only one oval.

1 2 3

Not Important Very Important

6. Availability of information about the place *

Mark only one oval.

1 2 3

Not Important Very Important

7. Cultural and Social offer *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

8. Hotel offer *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

9. Natural Landscape *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

10. Urban Landscape *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

11. Historical patrimony *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

12. Local population *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

13. Security *

Mark only one oval.

	1	2	3	
Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Very Important

14. In your opinion are there other important aspects to be mentioned? Which ones? Please write them down and classify them.

Do you still remember your last visit (for tourism and/or work purposes) to a place?

If so, please answer in a few lines only the following three questions about that experience.

15. What did you do? (Describe your visit in general terms)

16. What were your main thoughts afterwards?

17. What was it like? How did you feel all around?

Mark only one oval.

1 2 3 4 5

I felt SAD I felt HAPPY



Thank you for your time.

2) Fase confirmatória – Inquérito por Questionário

Hospitality Survey

Este inquérito é totalmente confidencial e anónimo. Pretende somente obter informação para um estudo académico. A resposta não excede 5 minutos. Agradecemos a sua importante colaboração.

This survey is fully confidential and anonymous. It aims to collect information for an academic study only. The answering will not exceed 5 minutes. We thank you for your important collaboration.

* Required

1. Género / Gender *

Mark only one oval.

Masculino/Male

Feminino/Female

2. Ano de nascimento/Year of birth *

3. Nacionalidade/Nationality *

4. Local Residencia/Place of residence *

Quando visita um local (em turismo ou trabalho) qual a importância dos seguintes aspetos:

When you visit a place (for tourism or work) which is the importance of the following aspects

Por favor, assinale cada opção conforme a sua opinião:

1=Nada importante; 2= Pouco importante, 3=Importante; 4= Muito importante.

Please mark each option according to your opinion:

1=Not important; 2=Somehow important; 3= Important; 4= Very important

Segurança / Security

5. Na rua / In the street *

Mark only one oval.

1 2 3 4

Nada Importante/Not
Important

Muito Importante/Very
Important

6. No trânsito/condução / In traffic/while driving *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

7. Na habitação / Indoors *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

8. Numa saída à noite / On a night out *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

9. Nos transportes públicos / Public transport *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

10. Riscos para a saúde / Risks to human health *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

11. Outro aspeto. Qual? / Other aspect. which?

.....

12. Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Paisagem Natural / Natural Landscape

13. **Beleza e Estética / Beauty and Aesthetics ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

14. **Estado/Conservação / Status/Conservation ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

15. **Praia / Beach ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

16. **Campo e montanha / Countryside and mountain ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

17. **Lagos / Lakes ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

18. **Outro aspeto. Qual? / Other aspect. Which?**

.....

19. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Oferta Cultural e Social / Cultural and Social Offert

20. **Museus e Exposições / Museums and Exhibitions ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

21. **Bairros / neighbourhoods ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

22. **Espectáculos (musica, teatro, dança) / Entertainment (music, theatre, dance) ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

23. **Festas tradicionais e religiosas / Traditional and religious events ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

24. **Bibliotecas e mediatecas / Libraries and multimedia libraries. ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

25. **Universidades e centros de conhecimento / Universities and centres of knowledge ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

26. **Hospitais e cuidados de saúde / Hospitals and health care ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

27. **Circuitos turísticos e visitas / Tourist tours and trips ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

28. **Artistas e criadores (arte, vestuário/moda, etc) / Artists and other creators (art, clothes/fashion, etc) ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

29. **Outro aspeto. Qual? / Other aspect. Which?**

.....

30. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Hospitalidade / Hospitality

31. **Cortesia / Politeness ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

32. **Amabilidade / Amiability ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

33. **Disponibilidade / Availability ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

34. Atendimento e Serviços / Attendance and services *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

35. População Local / Local population *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

36. Burocracia / Bureaucracy *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

37. Outro aspecto. Qual? / Other aspect. Which?

38. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Informação sobre o local / Information of the place

39. Internet *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

40. Cartazes / Outdoors *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

41. Sinalética / Signposting *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

42. Folhetos e guias / Brochures and guides *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Important/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Important/Very Important

43. Televisão, rádio e press / Television, radio and press *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

44. Outro aspeto. Qual? Other aspect. Which?

45. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Paisagem Urbana / Urban Landscape

46. Conservação / Conservation *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

47. Limpeza / Cleanliness *

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

48. **Arruamentos e Espaços Verdes / Streets layouts and green spaces ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

49. **Acessibilidades / Accessibilities ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

50. **Outro aspeto. Qual? Other aspect. Which?**

51. Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Clima / Clima

52. **Temperatura / Temperature ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

53. **Chuva, vento e frio / Rain, win and cold ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

54. **Sol / Sun ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

55. **Estações do Ano / Seasons ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

56. **Outro aspeto. Qual? Other aspect. Which?**

.....

57. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Gastronomia / Gastronomy

58. **Comida típica / Typical food ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

59. **Restaurantes / Restaurants ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

60. **Street Food ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

61. **Mercados de frescos / Fresh market ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

62. **Lojas e supermercados / Shops and supermarkets ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

63. **Outro aspeto. Qual? Other aspect. Which?**

.....

64. *Mark only one oval.*

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Património Histórico / Historical patrimony

65. **Monumentos / Monuments ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

66. **Edifícios / Buildings ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

67. **Obras de Arte / Works of art ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

68. **Templos / Temples ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

69. **Outro aspecto. Qual? Other aspect. Which?**

70. Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Alojamento / Accommodation

71. **Hotéis / Hotels ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

72. **Bed&Breakfast/Hostels ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

73. **Residências / Residencies ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

74. **Qualidade e Preço / Quality and Price ***

Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

75. **Outro aspeto. Qual? Other aspect. Which?**

.....

76. Mark only one oval.

	1	2	3	4	
Nada Importante/Not Important	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito Importante/Very Important

Obrigado pela sua importante colaboração/Thank you for your important collaboration!

Anexo C

Outputs dos Tratamentos Estatísticos em SPSS (V.20)

Frequências

[DataSet0] C:\Users\Carlos\Dropbox\2016\2S\Mestrado Marketing\Patricia Oliveira\Análise resultados\LTLL1.sav

Frequency Table

Nacionalidade/Nationality

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid portuguese	78	73,6	73,6	73,6
brazilian	11	10,4	10,4	84,0
french	7	6,6	6,6	90,6
Valid german	5	4,7	4,7	95,3
italian	3	2,8	2,8	98,1
other	2	1,9	1,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Género / Gender

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Male	57	53,8	53,8	53,8
Female	49	46,2	46,2	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Ano de nascimento/Year of birth

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid até 29	34	32,1	32,1	32,1
30-44	33	31,1	31,1	63,2
45-59	19	17,9	17,9	81,1
60 ou +	20	18,9	18,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Na rua / In the street

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	1	,9	,9	,9
somehow important	7	6,6	6,6	7,5
important.	30	28,3	28,3	35,8
very important	68	64,2	64,2	100,0
Total	106	100,0	100,0	

No trânsito/condução / In traffic/while driving

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	4	3,8	3,8	3,8
somehow important	15	14,2	14,2	17,9
important.	50	47,2	47,2	65,1
very important	37	34,9	34,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Na habitação / Indoors

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	2	1,9	1,9	1,9
somehow important	2	1,9	1,9	3,8
important.	40	37,7	37,7	41,5
very important	62	58,5	58,5	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Numa saída à noite / On a night out

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

	not important	2	1,9	1,9	1,9
	somehow important	7	6,6	6,6	8,5
Valid	important.	44	41,5	41,5	50,0
	very important	53	50,0	50,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Nos transportes públicos / Public transport

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	2	1,9	1,9	1,9
	somehow important	5	4,7	4,7	6,6
Valid	important.	53	50,0	50,0	56,6
	very important	46	43,4	43,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Riscos para a saúde / Risks to human health

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	somehow important	8	7,5	7,5	7,5
Valid	important.	25	23,6	23,6	31,1
	very important	73	68,9	68,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

importance of other aspects

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	4	3,8	13,3	13,3
	somehow important	2	1,9	6,7	20,0
Valid	important.	9	8,5	30,0	50,0
	very important	15	14,2	50,0	100,0
	Total	30	28,3	100,0	
Missing	System	76	71,7		
Total		106	100,0		

Beleza e Estética / Beauty and Aesthetics

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	somehow important	7	6,6	6,6	6,6
Valid	important.	55	51,9	51,9	58,5
	very important	44	41,5	41,5	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Estado/Conservação / Status/Conservation

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	1	,9	,9	,9
	somehow important	12	11,3	11,3	12,3
Valid	important.	60	56,6	56,6	68,9
	very important	33	31,1	31,1	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Praia / Beach

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	4	3,8	3,8	3,8
	somehow important	20	18,9	18,9	22,6
Valid	important.	54	50,9	50,9	73,6
	very important	28	26,4	26,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Campo e montanha / Countryside and mountain

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	somehow important	24	22,6	22,6	22,6
Valid	important.	51	48,1	48,1	70,8
	very important	31	29,2	29,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Lagos / Lakes

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	somehow important	35	33,0	33,0	33,0
Valid	important.	49	46,2	46,2	79,2
	very important	22	20,8	20,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

importance of other aspects

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	3	2,8	11,5	11,5
Valid	somehow important	1	,9	3,8	15,4
	important.	10	9,4	38,5	53,8
	very important	12	11,3	46,2	100,0
	Total	26	24,5	100,0	
Missing	System	80	75,5		
Total		106	100,0		

Museus e Exposições / Museums and Exhibitions

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	1	,9	,9	,9
Valid	somehow important	22	20,8	20,8	21,7
	important.	52	49,1	49,1	70,8
	very important	31	29,2	29,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Bairros / neighbourhoods

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	1	,9	,9	,9
Valid	somehow important	25	23,6	23,6	24,5
	important.	63	59,4	59,4	84,0
	very important	17	16,0	16,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Espectáculos (música, teatro, dança) / Entertainment (music, theatre, dance)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	4	3,8	3,8	3,8
Valid	somehow important	16	15,1	15,1	18,9
	important.	53	50,0	50,0	68,9
	very important	33	31,1	31,1	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Festas tradicionais e religiosas / Traditional and religious events

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	13	12,3	12,3	12,3
Valid	somehow important	28	26,4	26,4	38,7
	important.	44	41,5	41,5	80,2
	very important	21	19,8	19,8	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Bibliotecas e mediatecas / Libraries and multimedia .

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	17	16,0	16,0	16,0
Valid	somehow important	35	33,0	33,0	49,1
	important.	39	36,8	36,8	85,8
	very important	15	14,2	14,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Universidades e centros conhecimento / Universities and knowledge centers

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	--------------------

	not important	14	13,2	13,2	13,2
	somehow important	29	27,4	27,4	40,6
Valid	important.	44	41,5	41,5	82,1
	very important	19	17,9	17,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Hospitais e cuidados de saúde / Hospitals and health care

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	5	4,7	4,7	4,7
	somehow important	12	11,3	11,3	16,0
Valid	important.	25	23,6	23,6	39,6
	very important	64	60,4	60,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Circuitos turísticos e visitas / Tourist tours and trips

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	2	1,9	1,9	1,9
	somehow important	22	20,8	20,8	22,6
Valid	important.	49	46,2	46,2	68,9
	very important	33	31,1	31,1	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Artistas e criadores (arte, vestuário/moda,) / Artists and other creators (art, clothes/fashion)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	11	10,4	10,4	10,4
	somehow important	33	31,1	31,1	41,5
Valid	important.	50	47,2	47,2	88,7
	very important	12	11,3	11,3	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

other aspects cultural

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
		96	90,6	90,6	90,6
	acessibilidades	1	,9	,9	91,5
	As tradições	1	,9	,9	92,5
	boates	1	,9	,9	93,4
	divulgação	2	1,9	1,9	95,3
Valid	ESPLANADAS	1	,9	,9	96,2
	exposições, concertos musica classica	1	,9	,9	97,2
	Postos de informação em pontos estratégicos	1	,9	,9	98,1
	Rotas culturais e gastronomicas	1	,9	,9	99,1
	Ruído	1	,9	,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

importance of other aspects

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	not important	3	2,8	17,6	17,6
	somehow important	1	,9	5,9	23,5
Valid	important.	5	4,7	29,4	52,9
	very important	8	7,5	47,1	100,0
	Total	17	16,0	100,0	
Missing	System	89	84,0		
Total		106	100,0		

Cortesia / Politeness

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	somehow important	9	8,5	8,5	8,5
Valid	important.	44	41,5	41,5	50,0
	very important	53	50,0	50,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Amabilidade / Amiability

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
somehow important	6	5,7	5,7	5,7
important.	52	49,1	49,1	54,7
very important	48	45,3	45,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Disponibilidade / Availability

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
somehow important	4	3,8	3,8	3,8
important.	66	62,3	62,3	66,0
very important	36	34,0	34,0	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Atendimento e Serviços / Attendance and services

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
not important	1	,9	,9	,9
somehow important	3	2,8	2,8	3,8
important.	50	47,2	47,2	50,9
very important	52	49,1	49,1	100,0
Total	106	100,0	100,0	

População Local / Local population

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
somehow important	12	11,3	11,3	11,3
important.	64	60,4	60,4	71,7
very important	30	28,3	28,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Burocracia / Bureaucracy

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
not important	8	7,5	7,5	7,5
somehow important	25	23,6	23,6	31,1
important.	43	40,6	40,6	71,7
very important	30	28,3	28,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

other aspects hospitality

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Ambiente	102	96,2	96,2	96,2
asseio	1	,9	,9	97,2
educação	1	,9	,9	98,1
Haver controlo de qualidade a quem presta serviços serviços	1	,9	,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

importance of other aspects

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
not important	2	1,9	16,7	16,7
somehow important	1	,9	8,3	25,0
important.	6	5,7	50,0	75,0
very important	3	2,8	25,0	100,0
Total	12	11,3	100,0	
Missing				
System	94	88,7		
Total	106	100,0		

Internet

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
somehow important	11	10,4	10,4	10,4
important.	33	31,1	31,1	41,5
very important	62	58,5	58,5	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Cartazes / Outdoors

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	11	10,4	10,4
	somehow important	36	34,0	44,3
	important.	49	46,2	90,6
	very important	10	9,4	100,0
	Total	106	100,0	

Sinalética / Signposting

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	3	2,8	2,8
	somehow important	10	9,4	12,3
	important.	57	53,8	66,0
	very important	36	34,0	100,0
	Total	106	100,0	

Folhetos e guias / Brochures and guides

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	3	2,8	2,8
	somehow important	18	17,0	19,8
	important.	63	59,4	79,2
	very important	22	20,8	100,0
	Total	106	100,0	

televisão, rádio e press / Television, radio and press

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	11	10,4	10,4
	somehow important	48	45,3	55,7
	important.	32	30,2	85,8
	very important	15	14,2	100,0
	Total	106	100,0	

Conservação / Conservation

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	2	1,9	1,9
	somehow important	6	5,7	7,5
	important.	61	57,5	65,1
	very important	37	34,9	100,0
	Total	106	100,0	

Limpeza / Cleanliness

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	1	,9	,9
	somehow important	7	6,6	7,5
	important.	37	34,9	42,5
	very important	61	57,5	100,0
	Total	106	100,0	

Arruamentos e Espaços Verdes / Streets layouts and green spaces

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	somehow important	12	11,3	11,3
	important.	53	50,0	61,3
	very important	41	38,7	100,0
	Total	106	100,0	

Acessibilidades / Accessibilities

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	1	,9	,9
	somehow important	10	9,4	10,4

	important.	37	34,9	34,9	45,3
	very important	58	54,7	54,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Temperatura / Temperature

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	4	3,8	3,8	3,8
	somehow important	20	18,9	18,9	22,6
	important.	40	37,7	37,7	60,4
	very important	42	39,6	39,6	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Chuva, vento e frio / Rain, win and cold

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	19	17,9	17,9	17,9
	somehow important	44	41,5	41,5	59,4
	important.	28	26,4	26,4	85,8
	very important	15	14,2	14,2	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Sol / Sun

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	3	2,8	2,8	2,8
	somehow important	18	17,0	17,0	19,8
	important.	49	46,2	46,2	66,0
	very important	36	34,0	34,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Estações do Ano / Seasons

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	4	3,8	3,8	3,8
	somehow important	23	21,7	21,7	25,5
	important.	50	47,2	47,2	72,6
	very important	29	27,4	27,4	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Comida típica / Typical food

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	somehow important	8	7,5	7,5	7,5
	important.	39	36,8	36,8	44,3
	very important	59	55,7	55,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Restaurantes / Restaurants

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	somehow important	9	8,5	8,5	8,5
	important.	62	58,5	58,5	67,0
	very important	35	33,0	33,0	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Street Food

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	not important	5	4,7	4,7	4,7
	somehow important	32	30,2	30,2	34,9
	important.	46	43,4	43,4	78,3
	very important	23	21,7	21,7	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Mercados de frescos / Fresh market

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	4	3,8	3,8	3,8
Valid somehow important	28	26,4	26,4	30,2
Valid important.	48	45,3	45,3	75,5
Valid very important	26	24,5	24,5	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Lojas e supermercados / Shops and supermarkets

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	5	4,7	4,7	4,7
Valid somehow important	21	19,8	19,8	24,5
Valid important.	64	60,4	60,4	84,9
Valid very important	16	15,1	15,1	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Monumentos / Monuments

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	2	1,9	1,9	1,9
Valid somehow important	10	9,4	9,4	11,3
Valid important.	47	44,3	44,3	55,7
Valid very important	47	44,3	44,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Edifícios / Buildings

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	1	,9	,9	,9
Valid somehow important	24	22,6	22,6	23,6
Valid important.	61	57,5	57,5	81,1
Valid very important	20	18,9	18,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Obras de Arte / Works of art

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	2	1,9	1,9	1,9
Valid somehow important	20	18,9	18,9	20,8
Valid important.	56	52,8	52,8	73,6
Valid very important	28	26,4	26,4	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Templos / Temples

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	3	2,8	2,8	2,8
Valid somehow important	21	19,8	19,8	22,6
Valid important.	49	46,2	46,2	68,9
Valid very important	33	31,1	31,1	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Hotéis / Hotels

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	1	,9	,9	,9
Valid somehow important	9	8,5	8,5	9,4
Valid important.	49	46,2	46,2	55,7
Valid very important	47	44,3	44,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Bed&Breakfast/Hostels

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid not important	3	2,8	2,8	2,8
Valid somehow important	17	16,0	16,0	18,9
Valid important.	56	52,8	52,8	71,7

very important	30	28,3	28,3	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Residências / Residencies

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
not important	6	5,7	5,7	5,7
somewhat important	26	24,5	24,5	30,2
Valid important.	54	50,9	50,9	81,1
very important	20	18,9	18,9	100,0
Total	106	100,0	100,0	

Qualidade e Preço / Quality and Price

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
not important	1	,9	,9	,9
somewhat important	1	,9	,9	1,9
Valid important.	23	21,7	21,7	23,6
very important	61	76,4	76,4	100,0
Total	106	100,0	100,0	

other aspects Lodging

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Controle de qualidade dos prestadores de serviços	100	94,3	94,3	94,3
Valid Localização	1	,9	,9	95,3
Parque de campismo	1	,9	,9	96,2
Parques de campismo	1	,9	,9	97,2
qualidade instalações	1	,9	,9	98,1
satisfação	1	,9	,9	99,1
Total	106	100,0	100,0	

importance of other aspects

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
not important	2	1,9	15,4	15,4
somewhat important	1	,9	7,7	23,1
Valid important.	5	4,7	38,5	61,5
very important	5	4,7	38,5	100,0
Total	13	12,3	100,0	
Missing System	93	87,7		
Total	106	100,0		

Reliability

[DataSet0] C:\Users\Carlos\Dropbox\2016\2S\Mestrado Marketing\Patricia Oliveira\Analise resultados\LTHLL1.sav

Scale: Alpha Cronbach

Case Processing Summary

	N	%
Valid	106	100,0
Cases Excluded ^a	0	,0
Total	106	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,930	,932	52

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Na rua / In the street	3,56	,663	106
No transito/condução / In traffic/while driving	3,13	,794	106
Na habitação / Indoors	3,53	,636	106

Numa saída à noite / On a night out	3,40	,699	106
Nos transportes públicos / Public transport	3,35	,662	106
Riscos para a saúde / Risks to human health	3,61	,626	106
Beleza e Estética / Beauty and Aesthetics	3,35	,602	106
Estado/Conservação / Status/Conservation	3,18	,659	106
Praia / Beach	3,00	,781	106
Campo e montanha / Countryside and mountain	3,07	,721	106
Lagos / Lakes	2,88	,726	106
Museus e Exposições / Museums and Exhibitions	3,07	,734	106
Bairros / neighbourhoods	2,91	,655	106
Espectáculos (musica, teatro, dança) / Entertainment (music, theatre, dance)	3,08	,782	106
Festas tradicionais e religiosas / Tradicional and religious events	2,69	,930	106
Bibliotecas e mediatecas / Libraries and multimedia	2,49	,928	106
Universidades e centros conhecimento / Universities and knowledge centers	2,64	,928	106
Hospitais e cuidados de saúde / Hospitals and health care	3,40	,869	106

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Circuitos turísticos e visitas / Tourist tours and trips	3,07	,772	106
Artistas e criadores (arte, vestuário/moda,) / Artists and other creators (art, clothes/fashion)	2,59	,826	106
Cortesia / Politeness	3,42	,645	106
Amabilidade / Amiability	3,40	,596	106
Disponibilidade / Availability	3,30	,538	106
Atendimento e Serviços / Attendance and services	3,44	,603	106
População Local / Local population	3,17	,609	106
Burocracia / Bureaucracy	2,90	,904	106
Internet	3,48	,679	106
Cartazes / Outdoors	2,55	,806	106
Sinalética / Signposting	3,19	,719	106
Folhetos e guias / Brochures and guides	2,98	,703	106
Televisão, rádio e press / Television, radio and press	2,48	,864	106
Conservação / Conservation	3,25	,648	106
Limpeza / Cleanliness	3,49	,665	106
Arruamentos e Espaços Verdes / Streets layouts and green spaces	3,27	,655	106
Accessibilidades / Accessibilities	3,43	,704	106
Temperatura / Temperature	3,13	,852	106
Chuva, vento e frio / Rain, win and cold	2,37	,939	106
Sol / Sun	3,11	,785	106
Estações do Ano / Seasons	2,98	,805	106

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Comida típica / Typical food	3,48	,636	106
Restaurantes / Restaurants	3,25	,599	106
Street Food	2,82	,826	106
Mercados de frescos / Fresh market	2,91	,811	106
Lojas e supermercados / Shops and supermarkets	2,86	,723	106
Monumentos / Monuments	3,31	,722	106
Edifícios / Buildings	2,94	,674	106
Obras de Arte / Works of art	3,04	,729	106
Templos / Temples	3,06	,791	106
Hotéis / Hotels	3,34	,675	106
Bed&Breakfast/Hostels	3,07	,747	106
Residências / Residencies	2,83	,798	106
Qualidade e Preço / Quality and Price	3,74	,522	106

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Item Means	3,115	2,368	3,736	1,368	1,578	,101
Item Variances	,544	,272	,882	,610	3,239	,024

Inter-Item Correlations	.209	-.196	.830	1.026	4.236	.018
-------------------------	------	-------	------	-------	-------	------

Summary Item Statistics

	N of Items
Item Means	52
Item Variances	52
Inter-Item Correlations	52

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Na rua / In the street	.928
No transito/condução / In traffic/while driving	.928
Na habitação / Indoors	.928
Numa saída à noite / On a night out	.929
Nos transportes públicos / Public transport	.928
Riscos para a saúde / Risks to human health	.929
Beleza e Estética / Beauty and Aesthetics	.929
Estado/Conservação / Status/Conservation	.928
Praia / Beach	.928
Campo e montanha / Countryside and mountain	.928
Lagos / Lakes	.928
Museus e Exposições / Museums and Exhibitions	.928
Bairros / neighbourhoods	.928
Espectáculos (musica, teatro, dança) / Entertainment (music, theatre, dance)	.928
Festas tradicionais e religiosas / Tradicional and religious events	.927
Bibliotecas e mediatecas / Libraries and multimedia .	.928
Universidades e centros conhecimento / Universities and knowledge centers	.928

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Hospitais e cuidados de saúde / Hospitals and health care	.928
Circuitos turísticos e visitas / Tourist tours and trips	.928
Artistas e criadores (arte, vestuário/moda,) / Artists and other creators (art, clothes/fashion)	.928
Cortesia / Politeness	.928
Amabilidade / Amiability	.928
Disponibilidade / Availability	.928
Atendimento e Serviços / Attendance and services	.927
População Local / Local population	.928
Burocracia / Bureaucracy	.929
Internet	.930
Cartazes / Outdoors	.929
Sinalética / Signposting	.928
Folhetos e guias / Brochures and guides	.929
Televisão, rádio e press / Television, radio and press	.928
Conservação / Conservation	.928
Limpeza / Cleanliness	.928
Arruamentos e Espaços Verdes / Streets layouts and green spaces	.929
Acessibilidades / Accessibilities	.927
Temperatura / Temperature	.929

Item-Total Statistics

	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Chuva, vento e frio / Rain, win and cold	.931
Sol / Sun	.930
Estações do Ano / Seasons	.928
Comida típica / Typical food	.928
Restaurantes / Restaurants	.928
Street Food	.930
Mercados de frescos / Fresh market	.928
Lojas e supermercados / Shops and supermarkets	.929
Monumentos / Monuments	.928
Edifícios / Buildings	.929
Obras de Arte / Works of art	.928
Templos / Temples	.927
Hotéis / Hotels	.928
Bed&Breakfast/Hostels	.928
Residências / Residencies	.928
Qualidade e Preço / Quality and Price	.929

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
161,96	320,341	17,898	52

ANOVA

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People	646,843	105	6,160		

	Between Items	543,460	51	10,656	24,583	,000
Within People	Residual	2321,232	5355	433		
	Total	2864,692	5406	530		
Total		3511,536	5511	637		

Grand Mean = 3,11

DATASET ACTIVATE DataSet1.

COMPUTE D1Security=(Security1 + Security2+Security3+Security4+Security5+Security6)/6.
EXECUTE.

COMPUTE D2Landscape=(Landscape1+Landscape2+Landscape3+Landscape4+Landscape5)/5.
EXECUTE.

COMPUTE D3Cultural=(Cultural1+Cultural2+Cultural3+Cultural4+Cultural5+Cultural6+Cultural7+Cultural8+
Cultural9)/9.
EXECUTE.

COMPUTE D4Hospitality=(Hospit1+Hospit2+Hospit3+Hospit4+Hospit5+Hospit6)/6.
EXECUTE.

COMPUTE D5Information=(Info1+Info2+Info3+Info4+Info5)/5.
EXECUTE.

COMPUTE D6Urban=(Urban1+Urban2+Urban3+Urban4)/4.
EXECUTE.

COMPUTE

D7Clima=(Clima1+Clima2+Clima3+Clima4)/4.
EXECUTE.

COMPUTE D8Gastronomy=(Gastro1+Gastro2+Gastro3+Gastro4+Gastro5)/5.
EXECUTE.

COMPUTE D9Historical=(Histor1+Histor2+Histor3+Histor4)/4.
EXECUTE.

COMPUTE D10Lodging=(Lodg1+Lodg2+Lodg3+Lodg4)/4.
EXECUTE.

CORRELATIONS

/VARIABLES=D1Security D2Landscape D3Cultural D4Hospitality D5Information D6Urban D7Clima
D8Gastronomy D9Historical D10Lodging
/PRINT=TWOTAIL NOSIG
/STATISTICS DESCRIPTIVES
/MISSING=PAIRWISE.

Correlations

[DataSet1] C:\Users\Carlos\Dropbox\2016\2S\Mestrado Marketing\Patricia Oliveira\Analise resultados\SPSS LT&HLL\LTLL1.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1Security	3,4292	,51944	106
D2Landscape	3,0943	,49084	106
D3Cultural	2,8816	,54547	106
D4Hospitality	3,2704	,44332	106
D5Information	2,9358	,47613	106
D6Urban	3,3632	,50607	106
D7Clima	2,8986	,66885	106
D8Gastronomy	3,0623	,49789	106
D9Historical	3,0873	,57945	106
D10Lodging	3,2429	,50173	106

Correlations

		D1Security	D2Landscape	D3Cultural	D4Hospitality
D1Security	Pearson Correlation	1	,198*	,378**	,493**
	Sig. (2-tailed)		,042	,000	,000
	N	106	106	106	106
D2Landscape	Pearson Correlation	,198*	1	,369**	,471**
	Sig. (2-tailed)	,042		,000	,000
	N	106	106	106	106
D3Cultural	Pearson Correlation	,378**	,369**	1	,514**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,000

	N	106	106	106	106
D4Hospitality	Pearson Correlation	,493**	,471**	,514**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	106	106	106	106
D5Information	Pearson Correlation	,343**	,326**	,474**	,405**
	Sig. (2-tailed)	,000	,001	,000	,000
	N	106	106	106	106
D6Urban	Pearson Correlation	,521**	,468**	,538**	,527**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106
D7Clima	Pearson Correlation	,137	,309**	,242*	,259**
	Sig. (2-tailed)	,162	,001	,012	,007
	N	106	106	106	106
D8Gastronomy	Pearson Correlation	,201*	,432**	,299**	,396**
	Sig. (2-tailed)	,039	,000	,002	,000
	N	106	106	106	106
D9Historical	Pearson Correlation	,233*	,443**	,543**	,429**
	Sig. (2-tailed)	,016	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106
D10Lodging	Pearson Correlation	,324**	,339**	,494**	,506**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,000	,000
	N	106	106	106	106

Correlations

		D5Information	D6Urban	D7Clima	D8Gastronomy
D1Security	Pearson Correlation	,343	,521*	,137**	,201**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,162	,039
	N	106	106	106	106
D2Landscape	Pearson Correlation	,326*	,468	,309**	,432**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000	,001	,000
	N	106	106	106	106
D3Cultural	Pearson Correlation	,474**	,538**	,242	,299**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,012	,002
	N	106	106	106	106
D4Hospitality	Pearson Correlation	,405**	,527**	,259**	,396
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	,000
	N	106	106	106	106
D5Information	Pearson Correlation	1**	,497**	,172**	,367**
	Sig. (2-tailed)		,000	,077	,000
	N	106	106	106	106
D6Urban	Pearson Correlation	,497**	1**	,105**	,365**
	Sig. (2-tailed)	,000		,286	,000
	N	106	106	106	106
D7Clima	Pearson Correlation	,172	,105**	1*	,334**
	Sig. (2-tailed)	,077	,286		,000
	N	106	106	106	106
D8Gastronomy	Pearson Correlation	,367*	,365**	,334**	1**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	
	N	106	106	106	106
D9Historical	Pearson Correlation	,355*	,429**	,131**	,237**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,182	,015
	N	106	106	106	106
D10Lodging	Pearson Correlation	,403**	,435**	,260**	,490**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,007	,000
	N	106	106	106	106

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability

[DataSet3] C:\Users\Carlos\Dropbox\2016\2S\Mestrado Marketing\Patricia Oliveira\Analise resultados\SPSS LT&HLL\THLL1.sav
Scale: ALL VARIABLES

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	106	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	106	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,844	,853	10

I

Item Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
D1Security	3,4292	,51944	106
D2Landscape	3,0943	,49084	106
D3Cultural	2,8816	,54547	106
D4Hospitality	3,2704	,44332	106
D5Information	2,9358	,47613	106
D6Urban	3,3632	,50607	106
D7Clima	2,8986	,66885	106
D8Gastronomy	3,0623	,49789	106
D9Historical	3,0873	,57945	106
D10Lodging	3,2429	,50173	106

Summary Item Statistics

	Mean	Minimum	Maximum	Range	Maximum / Minimum	Variance
Item Means	3,127	2,882	3,429	,548	1,190	,037
Item Variances	,277	,197	,447	,251	2,276	,005

Summary Item Statistics

	N of Items
Item Means	10
Item Variances	10

Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
D1Security	27,8364	9,757	,461	,367	,837
D2Landscape	28,1713	9,558	,567	,414	,827
D3Cultural	28,3841	9,068	,656	,503	,818
D4Hospitality	27,9952	9,462	,683	,499	,819
D5Information	28,3298	9,643	,558	,348	,828
D6Urban	27,9025	9,259	,652	,535	,819
D7Clima	28,3671	9,766	,313	,195	,857
D8Gastronomy	28,2034	9,659	,522	,370	,831
D9Historical	28,1784	9,354	,517	,383	,832
D10Lodging	28,0227	9,415	,602	,421	,824

Scale Statistics

Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
31,2657	11,521	3,39431	10

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between People	Between Items	120,974	105	1,152	22,072	,000
Within People	Residual	35,717	9	3,969		
	Total	169,915	945	,180		
	Total	205,631	954	,216		
	Total	326,606	1059	,308		

Grand Mean = 3,1266

Factor Analysis

[DataSet3] C:\Users\Carlos\Dropbox\2016\2S\Mestrado Marketing\Patricia Oliveira\Analise resultados\SPSS LT&HLL\LT_HLL1.sav

Correlation Matrix

		D1Security	D2Landscape	D3Cultural	D4Hospitality
Correlation	D1Security	1,000	,198	,378	,493
	D2Landscape	,198	1,000	,369	,471
	D3Cultural	,378	,369	1,000	,514
	D4Hospitality	,493	,471	,514	1,000
	D5Information	,343	,326	,474	,405
	D6Urban	,521	,468	,538	,527
	D7Clima	,137	,309	,242	,259
	D8Gastronomy	,201	,432	,299	,396
	D9Historical	,233	,443	,543	,429
	D10Lodging	,324	,339	,494	,506

Correlation Matrix

		D5Information	D6Urban	D7Clima	D8Gastronomy	D9Historical
Correlation	D1Security	,343	,521	,137	,201	,233
	D2Landscape	,326	,468	,309	,432	,443
	D3Cultural	,474	,538	,242	,299	,543
	D4Hospitality	,405	,527	,259	,396	,429

D5Information	1,000	,497	,172	,367	,355
D6Urban	,497	1,000	,105	,365	,429
D7Clima	,172	,105	1,000	,334	,131
D8Gastronomy	,367	,365	,334	1,000	,237
D9Historical	,355	,429	,131	,237	1,000
D10Lodging	,403	,435	,260	,490	,328

Correlation Matrix

		D10Lodging
Correlation	D1Security	,324
	D2Landscape	,339
	D3Cultural	,494
	D4Hospitality	,506
	D5Information	,403
	D6Urban	,435
	D7Clima	,260
	D8Gastronomy	,490
	D9Historical	,328
	D10Lodging	1,000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,864
Approx. Chi-Square		353,461
Bartlett's Test of Sphericity	df	45
	Sig.	,000

Anti-image Matrices

		D1Security	D2Landscape	D3Cultural	D4Hospitality
Anti-image Covariance	D1Security	,633	,089	-,024	-,165
	D2Landscape	,089	,586	,023	-,107
	D3Cultural	-,024	,023	,497	-,060
	D4Hospitality	-,165	-,107	-,060	,501
	D5Information	-,044	-,002	-,096	-,011
	D6Urban	-,182	-,131	-,093	-,038
	D7Clima	-,046	-,137	-,084	-,036
	D8Gastronomy	,038	-,122	,042	-,041
	D9Historical	,037	-,143	-,185	-,062
	D10Lodging	-,013	,023	-,113	-,105
Anti-image Correlation	D1Security	,812 ^a	,147	-,043	-,293
	D2Landscape	,147	,833 ^a	,043	-,198
	D3Cultural	-,043	,043	,869 ^a	-,121
	D4Hospitality	-,293	-,198	-,121	,899 ^a
	D5Information	-,068	-,003	-,169	-,020
	D6Urban	-,336	-,251	-,194	-,079
	D7Clima	-,064	-,199	-,133	-,056
	D8Gastronomy	,061	-,201	,076	-,072
	D9Historical	,059	-,238	-,334	-,111
	D10Lodging	-,021	,039	-,211	-,195

Anti-image Matrices

		D5Information	D6Urban	D7Clima	D8Gastronomy
Anti-image Covariance	D1Security	-,044	-,182	-,046	,038
	D2Landscape	-,002	-,131	-,137	-,122
	D3Cultural	-,096	-,093	-,084	,042
	D4Hospitality	-,011	-,038	-,036	-,041
	D5Information	,652	-,106	-,006	-,092
	D6Urban	-,106	,465	,115	-,046
	D7Clima	-,006	,115	,805	-,135
	D8Gastronomy	-,092	-,046	-,135	,630
	D9Historical	-,040	-,034	,050	,029
	D10Lodging	-,046	-,030	-,037	-,181
Anti-image Correlation	D1Security	-,068 ^a	-,336	-,064	,061
	D2Landscape	-,003	-,251 ^a	-,199	-,201
	D3Cultural	-,169	-,194	-,133 ^a	,076
	D4Hospitality	-,020	-,079	-,056	-,072 ^a
	D5Information	,929	-,192	-,009	-,143
	D6Urban	-,192	,856	,187	-,085
	D7Clima	-,009	,187	,769	-,189

D8Gastronomy	,143	-,085	-,189	,845
D9Historical	-,062	-,063	,071	,046
D10Lodging	-,075	-,058	-,054	-,299

Anti-image Matrices

		D9Historical	D10Lodging
Anti-image Covariance	D1Security	,037	-,013
	D2Landscape	-,143	,023
	D3Cultural	-,185	-,113
	D4Hospitality	-,062	-,105
	D5Information	-,040	-,046
	D6Urban	-,034	-,030
	D7Clima	,050	-,037
	D8Gastronomy	,029	-,181
	D9Historical	,617	5,380E-005
	D10Lodging	5,380E-005	,579
Anti-image Correlation	D1Security	,059 ^a	-,021
	D2Landscape	-,238	,039 ^a
	D3Cultural	-,334	-,211
	D4Hospitality	-,111	-,195
	D5Information	-,062	-,075
	D6Urban	-,063	-,058
	D7Clima	,071	-,054
	D8Gastronomy	,046	-,299
	D9Historical	,860	9,001E-005
	D10Lodging	9,001E-005	,889

a. Measures of Sampling Adequacy(MSA)

Communalities

	Initial	Extraction
D1Security	1,000	,495
D2Landscape	1,000	,507
D3Cultural	1,000	,597
D4Hospitality	1,000	,603
D5Information	1,000	,463
D6Urban	1,000	,678
D7Clima	1,000	,636
D8Gastronomy	1,000	,600
D9Historical	1,000	,434
D10Lodging	1,000	,513

Extraction Method: Principal Component Analysis.

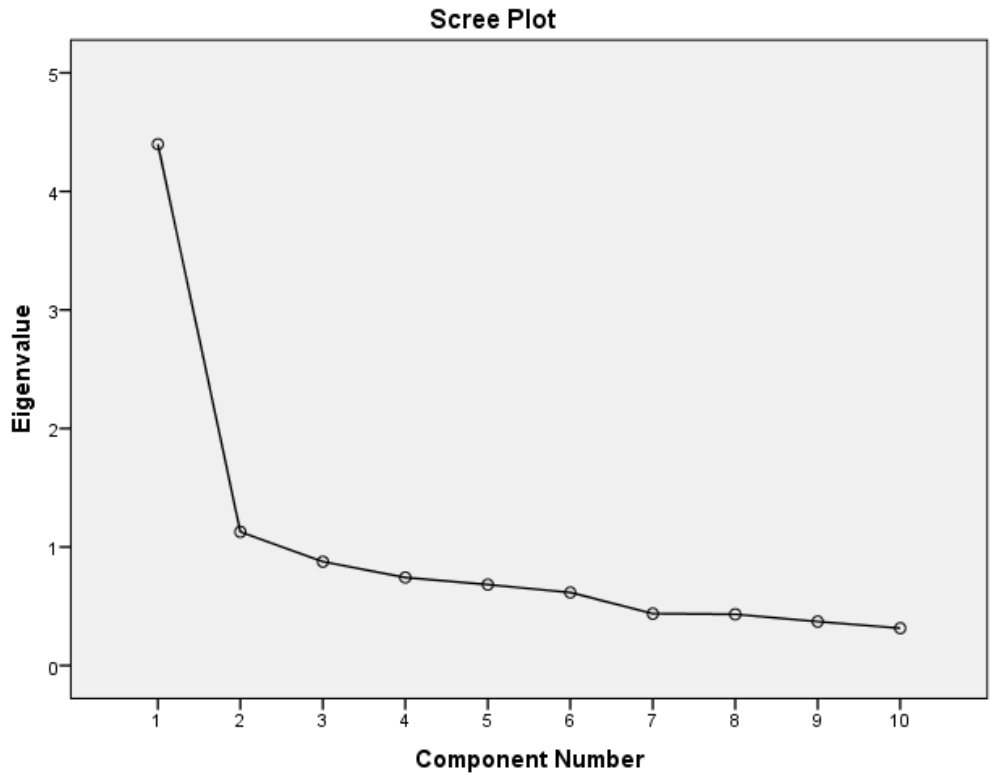
Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance
1	4,398	43,983	43,983	4,398	43,983
2	1,128	11,279	55,262	1,128	11,279
3	,876	8,763	64,025		
4	,742	7,423	71,448		
5	,683	6,829	78,277		
6	,616	6,161	84,438		
7	,438	4,376	88,814		
8	,433	4,327	93,141		
9	,371	3,709	96,850		
10	,315	3,150	100,000		

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	Rotation Sums of Squared Loadings		
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	43,983	3,465	34,649	34,649
2	55,262	2,061	20,613	55,262
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

Extraction Method: Principal Component Analysis.



Component Matrix^a

	Component	
	1	2
D1Security	,582	-,395
D2Landscape	,659	,269
D3Cultural	,753	-,174
D4Hospitality	,774	-,059
D5Information	,667	-,133
D6Urban	,765	-,304
D7Clima	,392	,694
D8Gastronomy	,613	,474
D9Historical	,636	-,172
D10Lodging	,703	,139

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a
a. 2 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
D1Security	,703	-,023
D2Landscape	,414	,579
D3Cultural	,730	,255
D4Hospitality	,686	,364
D5Information	,635	,244
D6Urban	,809	,152
D7Clima	-,039	,796
D8Gastronomy	,265	,728
D9Historical	,629	,194
D10Lodging	,520	,493

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a
a. Rotation converged in 3 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	,845	,534
2	-,534	,845

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

