



**Universidade
Europeia**

LAUREATE INTERNATIONAL UNIVERSITIES

Mestrado em Gestão do Turismo e Hotelaria

Dissertação/Projeto Final para Obtenção do Grau de Mestre

***Impacto de Eventos Desportivos no
Turismo em Lisboa***

Estudo de caso: UEFA Champions League Lisboa 2014

Orientador: Professor Doutor Luís Lourenço

Nádia Filipa Pinheiro Pais

50033685

Carnide, maio 2017

AGRADECIMENTOS

É mais um ciclo que termina, mais uma etapa da minha vida que se conclui e, por isso, não posso deixar de agradecer a quem sempre me apoiou. Muitos foram os responsáveis pela motivação e encorajamento que fui recebendo, ao longo deste mestrado e desta dissertação, e sei que não teria páginas ou palavras suficientes para vos agradecer.

Aos meus pais e à minha irmã, pela compreensão e apoio, pela tolerância diária do meu mau feitio, do meu cansaço, falta de paciência e ansiedade para qualquer mini coisa que acontecesse ou que precisassem. Obrigada por estarem sempre do meu lado, em todos os meus projetos.

Ao meu namorado, pelo diário encorajamento, mesmo nos dias em que parecia que o mundo ia acabar, e por ter compreendido todos os meus “não posso sair”, “hoje não dá”, “não posso ir ao café”, “não posso... não posso... não posso porque tenho que pegar na tese” – Acredita que me doeu tanto, ou mais, a mim do que a ti. Wove you.

À “tia Nela”, que ao longo de 3 anos de licenciatura e mais 2 anos de mestrado, e que mesmo com a sua tese também em processo, tinha sempre uma palavra para me incentivar, nunca deixando que o medo me deixasse desistir do objetivo final.

Ao Professor Doutor Luís Lourenço, pela sua disponibilidade e motivação ao longo da tese, acreditando desde o início no potencial da mesma e em toda a confiança que depositou no meu trabalho.

A todos os familiares (e amigos, de coração) que sempre me foram incentivando a não desistir e a alcançar os meus objetivos.

À minha estrela, que sei que esteve a proteger-me também neste caminho. Espero que estejas orgulhosa de quem a tua menina (mais velha) se está a tornar.

Acima de tudo, tenho que agradecer “às minhas pessoas” que aturaram as minhas mudanças de humor, os meus desesperos, e que sempre estiveram disponíveis para aquele abraço, aquele beijo, aquele mimo que faltava. Como sempre, estiveram e fizeram tudo por mim, deixando que esta tese fosse também parte das suas vidas.

Uma vida inteira de OBRIGADOS não chega para vos agradecer. São o meu maior apoio, a minha maior força e, sem vocês, não tinha chegado até aqui.

RESUMO

A promoção e desenvolvimento de um destino turístico através da realização de eventos tem sido uma das formas que as entidades governamentais encontraram para destacar e dinamizar as suas ações de desenvolvimento, com o objetivo de melhorar a imagem da localidade e/ou combater a sazonalidade.

Tendo em conta que o futebol português tem sido um setor do país que mais se tem destacado ao nível global, devido a resultados históricos atingidos nas últimas duas décadas, de entre os quais se destaca a recente vitória da Seleção Portuguesa de Futebol no Europeu 2016 ou a conquista da *Champions League*, em 2004, pelo FC Porto, torna-se oportuna a análise da realização de um grande evento desportivo e a forma como este poderá influenciar a imagem transmitida aos agentes turísticos.

Sendo, atualmente, considerada, pelos responsáveis da UEFA, a entidade que superintende o futebol europeu, como a principal competição europeia ao nível de clubes no futebol e, uma vez que Lisboa é também atualmente “um destino turístico que marca tendências e que dita a moda”¹, o objetivo principal desta dissertação será verificar se a final da UCL Lisbon 2014 incentivou o crescimento da cidade de Lisboa e de que forma contribuiu para que esta se tornasse” a cidade mais *cool* da Europa”².

Com base nos dados recolhidos, e analisados através de uma metodologia mista, são apresentados os impactos gerais causados pela realização deste tipo de eventos, verificando-se que os setores da hotelaria e da restauração foram os mais beneficiados com a realização desta final em Lisboa. São ainda propostas algumas sugestões para a realização de investigações futuras, tendo por base a promoção e desenvolvimento de eventos desportivos, considerando que estes são uma mais-valia para a imagem turística e para a economia do país. Com esta dissertação, pretende-se contribuir para a dinamização da realização e investigação de eventos desportivos não só para que Lisboa se torne uma das capitais de Desporto Europeu, mas também para que Portugal consiga, através destes exemplos, atrair e fidelizar turistas ao destino.

Palavras-chave: Turismo; Desporto; Eventos; Eventos Desportivos; Lisboa; Estudo de caso; Final da Liga dos Campeões; 2014;

¹ (Costa, 2011) in <http://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/interior/porque-lisboa-1973853.html>

² Fiona Dunlop, viajante e autora de vários guias turísticos, é jornalista da CNN e destacou 7 motivos que, para a autora, justificam o facto de Lisboa ser a cidade mais cool da Europa. [in <http://www.dn.pt/sociedade/interior/as-7-razoas-pelas-quais-lisboa-e-cidade-mais-cool-da-europa-segundo-a-cnn-6214406.html>]

ABSTRACT

The promotion and development of a tourist destination through events has been one of the ways that governments have found to highlight and streamline their development actions, with the aim of improving the image of the locality and/or combating seasonality.

Bearing in mind that Portuguese football has been one of the most outstanding sectors of the country at the global level, due to the historical results achieved in the last two decades, among which the recent victory of the Portuguese Football Team in the European Championship 2016 or FC Porto's 2004 Champions League achievement, makes it timely to analyze the conduct of a major sporting event and how it could influence the image transmitted to the tourism agents.

Currently being considered, by UEFA officials, the body that oversees European football, as the main European club level competition in football and, since Lisbon is also currently "a tourist destination that marks trends and dictates fashion"³, the main objective of this dissertation will be to verify if the final of UCL Lisbon 2014 encouraged the growth of the city of Lisbon and in what way contributed to that it became "the coolest city of Europe"⁴.

Based on the data collected, and analyzed through a mixed methodology, the general impacts caused by the realization of this type of events are presented, and the hospitality and catering sectors were the ones most benefited by the accomplishment of this final in Lisbon. Some suggestions are also proposed for conducting future research, based on the promotion and development of sporting events, considering that these are an added value for the tourist image and for the economy of the country. With this dissertation, we intend to contribute to the promotion of the realization and investigation of sporting events not only for Lisbon to become one of the European Sports capitals, but also for Portugal to be able, through these examples, to attract and retain tourists to the destination.

Keywords: *Tourism; Sports; Events; Sport Events; Lisbon; Case Study; UEFA Champions League final; 2014;*

³ (Costa, 2011) in <http://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/interior/porque-lisboa-1973853.html>

⁴ Fiona Dunlop, traveler and author of several tour guides, is a CNN journalist and highlighted 7 reasons that, for the author, justify the fact that Lisbon is the coolest city in Europe [in <http://www.dn.pt/sociedade/interior/as-7-razoes-pelas-quais-lisboa-e-cidade-mais-cool-da-europa-segundo-a-cnn-6214406.html>]

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	I
RESUMO	II
ABSTRACT	III
ÍNDICE	IV
ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS.....	VII
ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	IX
INTRODUÇÃO	1
i. Motivação da Investigação.....	1
ii. Pergunta de partida.....	2
iii. Importância da Investigação.....	2
ENQUADRAMENTO TEÓRICO	4
1) TURISMO.....	4
i. Definição Geral.....	4
ii. Tendências de crescimento do Turismo.....	7
i. Estado de arte do turismo em Lisboa.....	12
ii. Políticas de Desenvolvimento do Turismo de Lisboa.....	17
2) EVENTOS DESPORTIVOS.....	21
i. Definição Geral.....	21
ii. Classificação de eventos desportivos.....	23
3) ESTUDO DE CASO – FINAL DA UCL LISBOA 2014.....	27
iii. Historial da competição	27
iv. Final da UCL Lisboa 2014.....	29
v. Impacto da realização do evento.....	32
3.3.1) Impacto Económico: Influência na economia de Lisboa.....	33
3.3.2) Impacto no Turismo.....	36

3.3.3) Impacto Social	41
METODOLOGIA	44
vi. Recolha de dados	44
vii. Análise e discussão de dados	45
CONCLUSÕES.....	52
LIMITAÇÕES AO ESTUDO	53
RECOMENDAÇÕES A ESTUDOS FUTUROS	54
BIBLIOGRAFIA.....	55
ANEXO 1.....	65
ANEXO 2.....	66
ANEXO 3.....	67
ANEXO 4.....	68
ANEXO 5.....	69
ANEXO 6.....	70
ANEXO 7.....	71
ANEXO 8.....	72
ANEXO 9.....	73
ANEXO 10.....	76
ANEXO 11.....	78
ANEXO 12.....	80
ANEXO 13.....	81
ANEXO 14.....	83
ANEXO 15.....	84
ANEXO 16.....	85
ANEXO 17.....	86
ANEXO 18.....	87
ANEXO 19.....	88

ANEXO 20.....	89
ANEXO 21.....	90
ANEXO 22.....	91
ANEXO 23.....	92
ANEXO 24.....	93
ANEXO 25.....	94
ANEXO 26.....	95
ANEXO 27.....	96
ANEXO 28.....	97

ÍNDICE DE FIGURAS, GRÁFICOS E TABELAS

Figuras:

Figura 1 - “Tourism Key Figures”	7
Figura 2 - Principais linhas de desenvolvimento da centralidade de Lisboa	18
Figura 3 - Vista panorâmica da cidade de Lisboa, a partir do Castelo de S. Jorge	20
Figura 4 – Fatores que podem influenciar a satisfação de um turista	40
Figura 5 – Definição de Turismo por John Tribe.....	65
Figura 6 – Primeiro cartaz de divulgação turística de Portugal, criado e divulgado pela SPP (1907)	69
Figura 7 – Programas estratégicos para implementação, em Lisboa até 2019.....	70
Figura 8 – Implementação do plano estratégico com o plano de investimento, do PENT Lisboa	71
Figura 9 – Folheto UEFA Champions League Festival 2014	79
Figura 10 – Matriz de 6 fatores críticos no Turismo.....	80
Figura 11 – Condicionamento de trânsito, durante o dia da final da UCL Lisbon 2014	84
Figura 12 – Mapa do Metro de Lisboa, adaptado à final da UCL Lisbon 2014	85
Figura 13 – Contactos realizados com a CML para a entrevista ao Presidente da CML/ATL	87
Figura 14 – Divisão dos entrevistados nacionais	92

Gráficos:

Gráfico 1 – Turismo de entrada pelo propósito da visita	8
Gráfico 2 - Evolução do número de dormidas na cidade de Lisboa entre 2009 e 2013.....	16
Gráfico 3, 4 e 5 – Objetivos propostos pelo Plano de Marketing Estratégico para 2019	19
Gráfico 6 – Distribuição do impacto económico global da UCL Lisbon 2014.....	35
Gráfico 7 – Screen Shift Internet VS TV, durante a transmissão da UCL Lisbon 2014.....	42
Gráfico 8 – Tendências de crescimento do Turismo, atuais e futuras (1950 – 2030).....	67
Gráfico 9 – Balança turística portuguesa (2011 – 2015).....	68
Gráfico 10 – Plano de investimento global, em M€ para Lisboa (2015-2019).....	71
Gráfico 11 -Screen Shift Social Media VS Audiências da TV; durante a transmissão UCL Lisbon 2014.....	86
Gráfico 12 – Motivação da visita a Lisboa em maio de 2014.....	93
Gráfico 13 – Distribuição dos entrevistados, por faixa etária	94

Gráfico 14 – Distribuição dos entrevistados, por género (masculino e feminino).....	94
Gráfico 15 – Análise das nacionalidades dos estreadores na visita a Lisboa.....	95
Gráfico 16 – Análise da experiência dos entrevistados.....	95
Gráfico 17 a 27 - Dados recolhidos nas 490 entrevistas a turistas espanhóis	98

Tabelas:

Tabela 1 – Números gerais da UCL Lisbon 2014.....	37
Tabela 2 – Estabelecimentos Turísticos, segundo o tipo, por regiões (NUTS II).....	66
Tabela 3 – Dormidas com destino Portugal, segundo o motivo, destino e duração (NUTS II).....	66
Tabela 4 – Como organizar um evento, passo-a-passo	72
Tabela 5 – Diagrama de jogos UCL 2013/2014, desde a fase de grupos até à final	75
Tabela 6 – Listagem de finais e de clubes vencedores da UCL.....	77
Tabela 7 – Estudos de referência sobre o impacto económico de eventos desportivos	82
Tabela 8 – Comparações entre clubes, estádio e competição da UCL Lisbon 2014.....	83
Tabela 9 - Dados disponibilizados pelo Observatório de Turismo de Lisboa, referentes ao mês de maio (2012-2016)	88
Tabela 10 – Tabela elaborada, com base nas informações do Observatório de Turismo de Lisboa, calculando as percentagens de alteração por ano	89
Tabela 11 – Divisão das fases de execução de um jogo de futebol.....	90
Tabela 12 – Divisão da amostra referente ao inquérito realizado pelo Turismo de Lisboa.....	91
Tabela 13 – Divisão por segmentos motivacionais da visita a Lisboa, em maio de 2014.....	93
Tabela 14 – Gastos médios individuais, de visitantes nacionais.....	96
Tabela 15 – Gastos médios individuais, de visitantes estrangeiros.....	96
Tabela 16 – Tabela de gastos médios por espanhol entrevistado.....	98
Tabela 17 e Gráfico 28 – Divisão de turistas espanhóis, por região	98
Tabela 18 e 19 - Divisão por segmentos motivacionais da visita a Lisboa, por parte dos entrevistados espanhóis	99

ABREVIATURAS, SIGLAS E ACRÓNIMOS

ATL – Associação de Turismo de Lisboa

AHP – Associação de Hotelaria de Portugal

AHRESP - Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal

CML – Câmara Municipal de Lisboa

DN – Diário de Notícias

EXPO'98 – Exposição Mundial de Lisboa 1998

FIFA – Fédération Internationale de Football Association/ Federação Internacional das Associações de Futebol

FPF – Federação Portuguesa de Futebol

INE - Instituto Nacional de Estatística

KMS – Quilómetros

OMT – Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas/ UNWTO – United Nations World Tourism Organization

PENT – Plano Estratégico Nacional de Turismo

PIB – Produto Interno Bruto / GDP – Gross Domestic Product

PSP – Polícia de Segurança Pública Portuguesa

RevPar – Revenue Per Available Room/ Receita por quarto disponível

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas

SLB – Sport Lisboa e Benfica

SPP – Sociedade Propaganda de Portugal

UCL – UEFA Champions League/ Liga dos Campeões Europeus da UEFA

UEFA - Union of European Football Associations/ União das Federações Europeias de Futebol

WTTC - World Travel & Tourism Council

INTRODUÇÃO

i. Motivação da Investigação

Conciliando o mestrado realizado em Hotelaria e Turismo, com o facto de a Universidade Europeia ter também a vertente desportiva associada á instituição, o interesse em explorar a ligação entre as duas áreas torna-se ainda mais aliciante quando Portugal atinge resultados históricos, principalmente com a vitória no Campeonato Europeu de Futebol, em França.

Sendo este o desporto de principal destaque em todo o país, será relevante demonstrar e explorar o impacto, principalmente económico, social e turístico, de um grande evento desportivo como **a final da UEFA Champions League**, identificando assim alguns pontos essenciais que influenciam a imagem transmitida através deste tipo de eventos.

Tomando como exemplo o caso dos Jogos Olímpicos de 1992 em Barcelona, a interligação com o turismo, nomeadamente com a região de Lisboa, torna-se relevante, uma vez que, segundo informação dada pelo Turismo 2020, “a região de Lisboa, dada a sua diversidade, apresenta condições ímpares para ter uma oferta única, permitindo desenvolver nichos de mercado.”⁵ É assim, importante que estes mercados atraiam os turistas, para que “os façam preferir Portugal a qualquer outro destino.” (Turismo de Portugal, 2015, p. 3)

Desta forma, com esta dissertação, pretende-se contribuir para a análise e desenvolvimento de pontos que possam contribuir para que Lisboa se torne uma das capitais de Desporto Europeu. Para a concretização deste objetivo, esta investigação irá dividir-se em duas fases, uma fase inicial de extensa e intensiva pesquisa bibliográfica, onde são classificados e definidos os termos chave desta dissertação - turismo e eventos desportivos; E uma segunda fase, onde demonstramos, através do estudo de caso, qual a metodologia que foi utilizada de modo a que os impactos propostos sejam analisados e os objetivos desta dissertação atingidos.

O primeiro capítulo contará com a análise das várias interpretações da definição do conceito de turismo, assim como a análise ás suas tendências de crescimento global e estudo de arte do turismo em Lisboa. De seguida, o termo “eventos desportivos” será abordado e classificado para que seja possível a interligação com o estudo de caso escolhido – a final da UCL Lisbon 2014, para que assim consigamos exemplificar e analisar dados concretos de um evento já realizado. Esta primeira parte serve assim, como ponto de partida para a investigação,

⁵ (Turismo de Portugal, 2015, p. 144)

permitindo definir e aprofundar conceitos relacionados com a nossa problemática e que nos conduziram à próxima fase. Num terceiro capítulo, e ainda dentro da análise bibliográfica, será apresentado o estudo de caso a ser analisado, assim como os parâmetros a serem verificados em cada impacto causado pela realização do evento.

De seguida, e passando para a segunda fase, a metodologia será exposta através da apresentação e análise dos resultados, o que nos conduzirá à aferição de conclusões específicas relativas a este estudo de caso e a conclusões gerais, interligando os resultados com a análise bibliográfica realizada na fase anterior. Desta forma, são também propostas algumas melhorias para a futura realização de eventos desportivos no país, assim como recomendações a futuras investigações dentro da mesma área de estudo.

ii. Pergunta de partida

A principal questão desta dissertação será verificar, através de um caso prático, se os eventos desportivos incentivam o crescimento do turismo da região de Lisboa e de que forma contribuem para o crescimento e desenvolvimento da cidade, tendo em conta a vertente económica e turística essencialmente.

Para isso, será estudado e analisado o grande evento desportivo que é a final da Liga dos Campeões, nomeadamente, a sua 59ª edição, que se realizou em Lisboa, em 2014, tendo como objetivo perceber e identificar os benefícios para o turismo e para o crescimento e reconhecimento da cidade, perante os agentes turísticos.

iii. Importância da Investigação

Verificando-se que, até à data, Portugal tem feito poucos progressos nos estudos sobre o impacto de eventos desportivos, esta dissertação poderá contribuir para uma melhor perceção e tomada de decisão por parte das entidades interessadas, nomeadamente a Câmara Municipal de Lisboa e o Turismo de Portugal, uma vez que, conforme verificado em outras cidades europeias

e, com o mais recente exemplo do Europeu de Futebol em França, qualquer tipo de evento desportivo realizado poderá não só atrair e fidelizar turistas e empresas organizadoras, como também, contribuir para a melhoria da vida dos residentes.

“Hoje em dia, o desporto representa uma arma estratégica ao dispor de qualquer nação para promoção da sua imagem. Quanto melhor estiverem organizados os eventos desportivos, maiores serão os efeitos positivos na promoção desse país, em atividades tão diversas como o turismo, o comércio e outras.” (Dias, 2006, p. 16)

ENQUADRAMENTO TEÓRICO

1) TURISMO

i. Definição Geral

Vamos iniciar este primeiro capítulo com a contextualização do conceito de “Turismo”. Se mais razões não houvesse que o justificasse, o fato do ano de 2016, colocar Portugal como 33.º país onde o setor mais contribuiu para a criação de riqueza, esperando-se chegar, no final do ano, aos 14,6 milhões de euros para o PIB, o equivalente a 8,6% (Pinheiro, 2016), seria mais que suficiente para começarmos por aqui.

É a partir do aparecimento do turismo moderno por Thomas Cook⁶, que o conceito de turismo se torna um fenómeno mundial. Começa, então, a surgir a necessidade de definir e caracterizar esta temática, porém, até hoje, devido á sua multidimensionalidade e interação com diferentes atividades, torna-se fácil de compreender que não existe apenas uma definição que seja suficientemente abrangente e aceite em termos universais.

O turismo é uma realidade que pode ser estudada consoante o âmbito e a atividade a que o queiramos aplicar: A **Economia** considera o turismo como *uma indústria de serviços que pode ser estudada através das análises de custo-lucro*; A **Geografia** explica o turismo como *uma deslocação das pessoas no espaço, permitindo o estudo dos movimentos dos turistas e o seu desenvolvimento*; O **Direito** vê o turismo como *o direito de liberdade de circulação das pessoas*; Para a **Sociologia**, o turismo é *uma prática social enquadrada no tempo de lazer do turista* e define um *fenómeno social contemporâneo* crescente nas sociedades; A **Antropologia** define o turismo como um *fenómeno sociocultural complexo* que possibilita a aproximação entre residentes e visitantes, proporcionando assim o contacto entre culturas e experiências diferentes; A **Ecologia** descreve *o turismo enquanto atividade humana realizada num médio ambiente específico ao qual afeta*. (Pérez, 2009, p. 5)

⁶ **Thomas Cook (1808-1892)** – Empresário britânico que impulsionou a criação do turismo como o conhecemos atualmente. Thomas começou a sua carreira propondo a criação de um transporte ferroviário que interligasse cidades. Com a ideia aprovada, a excursão teve tanto sucesso que conseguiu expandir as viagens para cidades como Paris, Itália ou Egipto.

Com o crescimento do negócio, e com a ajuda do seu filho, inovações, como bilhetes de viagem apenas por vouchers ou a criação de passes de esqui individuais, fizeram com que a “*Thomas Cook UK & Ireland*” se tornasse numa das maiores agências de viagens do Reino Unido, até aos dias de hoje.

(Pesquisas realizadas através de: http://www.biografiasyvidas.com/biografia/c/cook_thomas.html; <http://demalaecuianomundo.blogspot.pt/2012/08/thomas-cook-o-pioneiro-no-mundo-das.html>)

Uma das definições pioneiras de “turismo” foi-nos dada por Hunziker e Krapf (1942)⁷, citada por Vanhone, e define turismo como “*a soma de relações e fenómenos resultantes de viagens e estadias de não residentes, até ao momento em que a sua permanência não seja vinculada a qualquer atividade permanente*”. (Hunziker e Krapf, 1942) [in (Vanhone, 2010, p. 2)]

Com base nesta definição, autores como Burkark e Medlik (1974)⁸, Mathienson e Wall (1982)⁹, Gilbert (1990)¹⁰, entre outros, procuraram clarificar o termo atribuindo-lhe um sentido mais técnico e que fosse socialmente compreendido, porém, Licínio Cunha, autor de publicações conceituadas sobre o turismo¹¹, identifica a definição da Organização Mundial de Turismo (OMT), a agência intergovernamental das Nações Unidas que gere o turismo, como a definição mais importante e completa: “*conjunto de atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadias em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros.*” (United Nations World Tourism Organization, UNWTO) [in (Cunha & Abrantes, 2009, p. 30)]

É, porém, a partir desta ideia geral que Licínio Cunha clarifica a divisão feita por vários autores¹². Para estes, turismo deve definir-se com base em dois sujeitos – o turista e o visitante – uma vez que a definição da UNWTO “não permite identificar as características essenciais do turismo nem distingui-lo de outros fenómenos similares” (Cunha, 2010, p. 14). Assim, “*visitante é aquele que se desloca para um local não habitual por um período de menos de doze meses e por motivos que não englobem uma atividade remunerada. O turista é por seu turno um visitante que durante pelo menos uma noite usufrui de um alojamento coletivo ou privado no local visitado.*” (Bernardo, 2013, p. 10) Por este motivo, os dois sujeitos não podem ser interpretados como iguais, pois os motivos e a duração das viagens e dos locais visitados e, por vezes até do local de alojamento escolhido, são diferentes para cada um dos sujeitos.¹³

⁷ Hunziker e Krapf (1942), *Allgemeine Fremdenverkehrslehre [The Outline of General Tourism Science]*. Zürich: Polygraphischer Verlag [in (Vanhone, 2010)]

⁸ Burkart, A.J. and Medlik, S. (1974). *Tourism. Past, Present and Future*. London: Heinemann. [in (Vanhone, 2010, p. 2)]

⁹ Mathienson, A. & Wall, G. (1982). *Tourism Economic Physical and Social Impacts..* England, Longman [in (Cunha, 2010, p. 11)]

¹⁰ Gilbert, D.C. (1990). *Conceptual issues in the meaning of tourism*. London: Pitman Publishing [in (Vanhone, 2010, p. 2)]

¹¹ Exemplos utilizados nesta dissertação: (Cunha, A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário, 2010); (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010);

¹² (Bernardo, 2013); (Cunha, A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário, 2010, p. 14); (Tribe, 2005, p. 12);

¹³ (Cunha, 2010, p. 6)

Por outro lado, John Tribe¹⁴ acrescenta-nos ainda outro sujeito a analisar quando pretendemos definir turismo¹⁵: o **turista residente**¹⁶. Isto é, os próprios residentes poderão ter comportamentos/ações de turistas externos, pois mesmo tendo habitação permanente no local, podem também ter curiosidade em conhecer a cidade/o local onde vivem de uma forma turística. (Tribe, 2005, pp. 2,3,4)

Desta forma, verifica-se que o conceito de turismo terá sempre ligação direta a três conceitos: **Lazer**¹⁷, (o próprio) **Turismo**¹⁸ e **Excursionismo**¹⁹, sendo que cada um deles terá uma representação diferente na definição geral do conceito, porém, segundo Tribe (2005), os termos estão sempre interligados.

Atualmente, confirma-se que o turismo é um setor “complexo e em constante evolução, que promove o crescimento da comunidade, reduzindo a pobreza; proporciona o conhecimento e a tolerância das culturas existentes por todo o mundo e contribui para a paz e respeito entre os povos” (OMT, 1999) [in (Silva Pereira, 2015, p. 16)]

¹⁴ **John Tribe** – Editor e escritor de vários artigos e livros conceituados sobre as suas áreas de atuação: Turismo, Hospitalidade, Lazer e Desporto, Educação, Gestão Ambiental, Estratégia, Filosofia e Economia. Atual orientador da área de Turismo na Universidade de Surrey (Reino Unido, UK). Foi também presidente da Associação Britânica para o Turismo no Ensino Superior e Copresidente do conselho de Educação da OMT. É ainda membro pertencente do sub-painel 26 para o Quadro de Excelência em Pesquisa, de 2014. (Pesquisas realizadas através de: http://www.uibcongres.org/imgdb/curriculum_par11602.pdf)

¹⁵ Encontra-se em anexo, a esquematização da definição de turismo, segundo John Tribe – Ver ANEXO 1

¹⁶ “**Home-based recreation**” – Turista enquanto Residente – ex. ° Um residente de Lisboa visitar os monumentos históricos ou o Casino de Lisboa, mesmo sendo residente está a ter comportamentos de turista [in (Tribe, 2005, p. 2)]

¹⁷ **Lazer** – “Tempo ilimitado” num determinado local [in (Tribe, 2005, p. 3)]

¹⁸ **Turismo** – “Visita de pelo menos uma noite para lazer, férias, negócios e profissionais ou outros fins turísticos” [in (Tribe, 2005, p. 3)]

¹⁹ **Excursionismo (ou recreação)** – “atividades realizadas no lazer”, porém limitadas no tempo, uma vez que implicam que o sujeito não permaneça no mesmo local para dormida ou estadia [in (Tribe, 2005, p. 3)]

ii. Tendências de crescimento do Turismo

Sendo considerado por economistas²⁰, como o “mais notável exemplo de globalização verificado no último meio século, expandindo-se de forma notável com elevadas taxas de crescimento e alargando-se a todos os recantos do mundo” (Martins Vieira, 2007, p. 13), não serão de estranhar os dados apresentados pela UNWTO/OMT²¹ em que se verifica que, em 2015, o turismo contribui significativamente para a economia mundial, influenciando positivamente o PIB (GDP)²², a criação de emprego e a balança de pagamentos.



Figura 1 - “Tourism Key Figures”

[in (UNWTO, 2016, p. 3)]

“A expansão do turismo tem a sua origem na Revolução Industrial e está relacionada com três fatores: o aumento dos tempos livres, o progresso e desenvolvimento dos meios de transporte e a melhoria do nível de vida principalmente dos países mais desenvolvidos.” (Marques Daniel, 2010, p. 256).

Esta citação vai ao encontro das informações/dados estatísticos apresentados pela UNWTO no relatório de destaques do Turismo referentes ao ano de 2015²³, uma vez que, e tendo em conta a divisão efetuada no gráfico abaixo apresentado (Gráfico 1 – Turismo de entrada pelo propósito

²⁰ (Martins Vieira, 2007)

²¹ Ver Figura 1 – “Tourism Key Figures” - (UNWTO, 2016)

²² **PIB (GDP)** – Produto Interno Bruto (Gross Domestic Product) – Medida habitualmente utilizada para avaliar o desempenho de uma economia e compará-la com outras. O PIB pode ainda ser considerado como a riqueza que resulta da soma de todas as atividades realizadas por todas as partes integrantes de um país, sejam elas pessoas (singulares ou coletivas), entidades públicas ou privadas. (Pesquisas realizadas através de: <http://www.pordata.pt/Glossario>)

²³ (UNWTO, 2016) - <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2016-edition>

de visita), mais de 50% dos turistas visita um local por motivos de “lazer, recreação e férias”, o equivalente a aproximadamente 632 milhões de turistas.

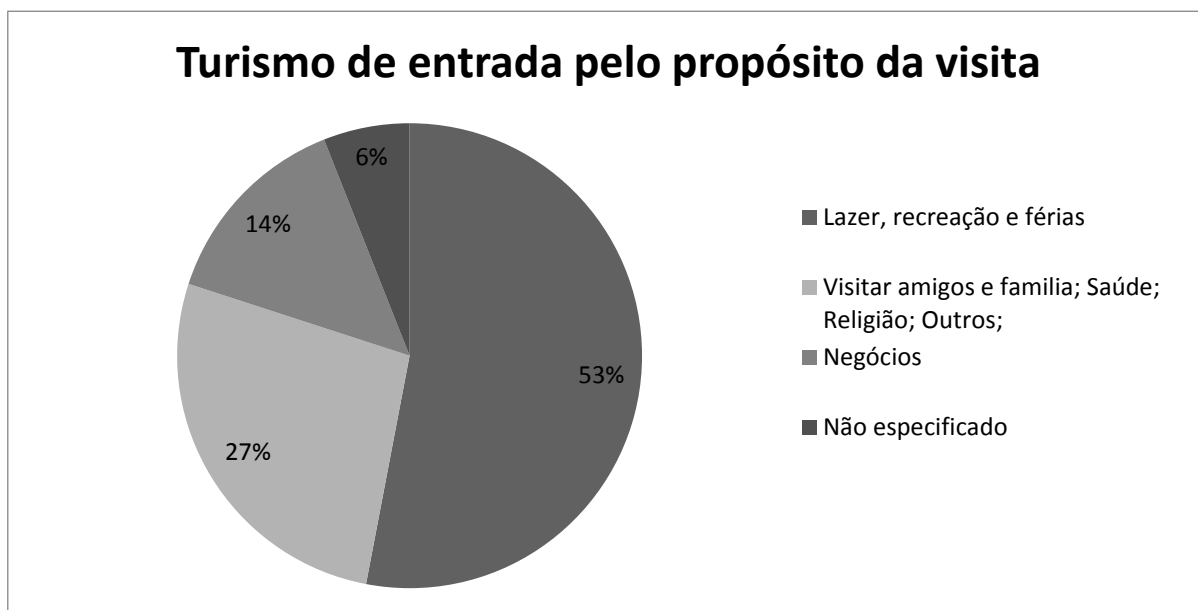


Gráfico 1 – Turismo de entrada pelo propósito da visita
[adaptado de (UNWTO, 2016, p. 5)]

Pelos dados registados²⁴, a Europa continua e prevê manter-se até 2030, como o continente a registar maior nível de crescimento maturo (crescimento em termos absolutos), sendo que Portugal registou em 2015 uma subida de aproximadamente 10% na chegada de turistas. (UNWTO, 2016, p. 7)

De acordo com a opinião do Secretário-Geral da UNWTO, Taleb Rifai²⁵, “O Turismo é um dos setores económicos mais resistentes e de rápido crescimento, mas também muito sensível aos riscos, reais e percebidos. Por isso, o setor deve continuar a trabalhar em conjunto com os governos, a responder às partes interessadas de forma a minimizar esses riscos, construindo assim confiança entre os viajantes.” (UNWTO, 2016, p. 1). Taleb acrescenta, ainda, que “Nenhum destino é imune a riscos e, por isso, é preciso aumentar a cooperação para enfrentar estas ameaças globais (...)” (Taleb Rifai) [in (UNWTO, 2016, p. 1)]

²⁴ Ver **ANEXO 3** - Tendências de crescimento do Turismo atuais e futuras (1950-2030)

²⁵ **Taleb Rifai** – Secretário-Geral da OMT desde 1 de janeiro de 2010, eleito por unanimidade e de acordo com a recomendação do Conselho Executivo de Maio de 2009. Iniciando-se como professor de Arquitetura, Planeamento e Desenho Urbano na Universidade da Jordânia (entre 1973 e 1993), foi também Diretor Geral da Companhia de Cimento Jordan, uma das maiores empresas de capital aberto do país, cargo que o fez subir a Ministro do Turismo do Governo da Jordânia. (Pesquisas realizadas através de: <http://www2.unwto.org/es/content/taleb-d-rifai>)

Estas declarações, do Secretário-Geral da UNWTO, vão ao encontro das conclusões retiradas pelo economista João Martins Vieira²⁶ uma vez que, no seu artigo publicado relativo às evoluções do turismo, o autor verifica que - e “sendo o turismo dependente das viagens internacionais - a sua evolução está condicionada pela maior ou menor *segurança* existente, quer nos países de origem e destino, quer nas deslocações entre uns e outros, e ainda pelo *desenvolvimento tecnológico* que se vier a verificar em todos os vários meios de transporte”. (Martins Vieira, 2007, p. 30)

Apesar do aumentar das preocupações com a crise económica e financeira que se previa realizar após o final da Segunda Guerra Mundial, e também com o início do século XXI, Portugal reforçou a ideia de ser “um país acolhedor de visitantes estrangeiros. (...) É hoje inquestionável que o turismo deu então um grande contributo não só para o chamado «*milagre económico português*», caracterizado por um aumento do PIB (a custo de fatores) em 120% entre 1960 e 1973, como também para a transferência para o sector dos serviços de boa parte da população que vivia no sector primário, sobretudo da atividade agrícola, criando condições para a abertura da sociedade portuguesa ao exterior e para a sua modernização.” (Martins Vieira, 2007, pp. 19,20)

Com este crescimento do turismo em Portugal, o Governo previa, tomando como exemplo países como França e Itália onde o saldo comercial é bastante positivo, que o “dinheiro dos viajantes”²⁷ fosse suficiente para “pagar a diferença entre o deve e haver da balança de comércio”. (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 130)

Apesar de se verificar que “os estrangeiros não costumam fazer no nosso país avultadas compras sendo, pelo contrário, os nacionais que nos seus regressos trazem importantes valores”²⁸, pelos dados divulgados nas Estatísticas do Turismo 2015 do Instituto Nacional de Estatística (INE)²⁹, regista-se um aumento do saldo positivo da balança de turismo de Portugal entre 2011 e 2015, atingindo o seu máximo no último ano.

“A criação da **Sociedade Propaganda de Portugal** é uma das iniciativas mais admiráveis do princípio do século XX e aquela que mais influenciou o despertar do turismo em Portugal. Foi

²⁶ **João Martins Vieira** - (Martins Vieira, 2007) – Economista; Mestre em “Gestão Estratégica e Desenvolvimento do Turismo” pela Universidade Técnica de Lisboa; Professor Auxiliar da Universidade Lusófona. [in (Martins Vieira, 2007)]

²⁷ (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 130)

²⁸ Andrade, 1918 [in (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 131)]

²⁹ Ver **ANEXO 4** - Balança turística portuguesa (2011 – 2015), apresentado em (INE, 2016, p. 24)

o seu inspirador Leonildo de Mendonça e Costa, jornalista de mérito, proeminente ferroviário, viajante apaixonado e patriota dedicado, que, influenciado pela promoção turística da Áustria e da Suíça, decidiu tomar uma iniciativa para que Portugal fizesse o mesmo.” (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 131)

Com o objetivo de “promover o desenvolvimento intelectual, moral e material do país e, principalmente, esforçar-se por que seja visitado, admirado e amado por nacionais e estrangeiros”³⁰, esta sociedade elegeu um plano de atividades a cumprir, tendo dividido as ações principais por três grandes áreas: **uma ação própria** em que “a SPP propunha-se fazer o inventário de todos os lugares turísticos do país, assim como assegurar que estes estavam em condições de ser encontrados e visitados” (Cerdeira, 2014, p. 112); **Em conjunto com os poderes públicos**, nomeadamente o Estado e as Câmaras Municipais dos locais onde pretendiam atuar, “a SPP esperava remover os entraves à entrada, saída e livre circulação de viajantes no país, conservar o património artístico e promover melhoramentos úteis ao excursionismo” (Cerdeira, 2014, p. 112). Por último, e através do plano de **ação internacional**, “a SPP desejava cooperar com associações estrangeiras similares e agências de viagens e promover a propaganda do país através de legações e câmaras de comércio (...)” (Cerdeira, 2014, p. 112)

Utilizando o turismo como o principal “veículo propandístico para ajudar o país a sair da profunda crise social e económica”³¹ que o país atravessava, uma das suas destacadas ações foi o desenvolvimento das ligações ferroviárias com o centro da Europa, e das marítimas com o continente americano, transformando assim Lisboa num centro de tráfego internacional conforme já Fontes Pereira de Melo pretendia. (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, pp. 112,113)

Este objetivo de “transformar Lisboa na plataforma das relações entre o centro europeu e o continente americano”³² veio a ser confirmado com a divulgação do primeiro cartaz turístico com promoção do país, “espalhado pela Europa, ao proclamar «*Portugal, the shortest way*

³⁰ *Gazeta dos Caminhos-de-ferro (GCF)*, 16 de março de 1906, nº438 “Sociedade Propaganda de Portugal”, p.86, 1º art.º dos Estatutos, [in (Cerdeira, 2014, p. 112); (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 132)]

³¹ (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 132)

³² (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 113)

between America and Europe.»” (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 133)³³

Com o desenvolvimento destas medidas relacionadas com o Turismo, rapidamente o país se apercebeu que era necessária “a cooperação internacional e cedo começaram a surgir algumas iniciativas, primeiro de carácter nacional, e, depois, de âmbito internacional”³⁴, tendo em 1898 sido criada a primeira organização internacional de Turismo: *Aliança Internacional de Turismo*. (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, pp. 134,135)

Tomada a decisão de realizar um Congresso Internacional de Turismo, Lisboa foi votada por “unanimidade menos um voto”³⁵ para o local apropriado. Apesar de “ainda em plena luta entre os monárquicos e republicanos”³⁶, entre 12 e 20 de Maio de 1911 realizou-se o IV Congresso Internacional de Turismo com o “ideal patriótico de trazer benefício e honra ao país e concorrer para fazer apreciar os portugueses como eles merecem.” (Bernardino Machado, então Ministro dos Negócios Estrangeiros) [in (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 135)]

A implantação da República introduziu variadas transformações em todo o país, o que se refletiu também no setor turístico. “O Turismo já não era apenas algo a que as associações se dedicavam e o Estado prestava auxílio (...) O Estado poderia ter um papel direto no turismo” (Cerdeira, 2014, p. 124). Por este motivo, a SPP sentia-se “incompreendida e desacompanhada por aquele que seria o seu parceiro por excelência: o Estado”³⁷ e, dá por isso lugar á **Repartição do Turismo**, criada a 16 de maio de 1911 pelo ministro do Fomento Brito Camacho, “ele próprio um dos fundadores da SPP”. (Cerdeira, 2014, p. 124)

Com o “extraordinário desenvolvimento do turismo mundial e a importância que passou a assumir como meio de desenvolvimento económico e instrumento inquestionável do relacionamento internacional”³⁸, Portugal continua a manter o foco e o investimento no setor

³³ Encontra-se em anexo um exemplar desse cartaz - Ver **ANEXO 5** - Primeiro cartaz de divulgação turística de Portugal, criado e divulgado pela SPP, 1907

³⁴ (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 134)

³⁵ IV Congrès, 1911 in (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 135)

³⁶ “*Luta entre monárquicos e republicanos*” - A implementação da República dá-se, em Portugal, a 10 de outubro de 1910, exatamente no dia em que é tomada a decisão em Toulouse, no congresso/reunião internacional da Federação Franco-Hispano-Portuguesa, no qual Portugal foi promotor.

(Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 135); (Cerdeira, 2014, p. 124)

³⁷ (Cerdeira, 2014, p. 124)

³⁸ (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 136)

turístico, porém, na opinião de autores como (Marques Daniel, 2010), (Martins Vieira, 2007), entre outros, a aposta portuguesa estagnou em três regiões turísticas: **Lisboa, Algarve e Madeira**.³⁹ Estas regiões verificam-se ser as destacadas pelo Estado Português pois, além de serem as regiões que demonstram melhores resultados a nível do crescimento turístico⁴⁰, são as três regiões que focam essencialmente a sua gestão no tipo de turismo “*Sun, sea and Sand – Sol e Mar*”.

Na opinião geral dos autores analisados, Portugal terá assim que diversificar a sua oferta, caso pretenda “a competitividade com outros países como Espanha, a França, a Turquia, a Grécia, a Tunísia, entre outros, que oferecem o mesmo tipo de produto.” (Marques Daniel, 2010, p. 264)

Assim, e com o objetivo principal de “harmonizar o aproveitamento do espaço territorial português”⁴¹, Martins Vieira⁴² propõe um “novo modelo (de desenvolvimento) para o Turismo nacional”, em que, resumidamente, o país deverá destacar “o que somos daquilo que temos (...) [e em que] o novo turismo tem que basear-se numa oferta turística compósita (uma oferta de fusão de emoções e não de adição de experiências) e que satisfaça um turista itinerante, curioso e com motivações culturais na sua mais lata aceção. Assim, Portugal consegue tornar-se num «destino turístico de excelência»” (Martins Vieira, 2007, p. 29)

i. Estado de arte do turismo em Lisboa

“Lisboa é uma das cidades mais belas do mundo. Há nela uma mistura de passado e futuro, de festa e nostalgia, de raiz e viagem, de modernidade e memória, de carácter e cosmopolitismo e de unidade e de diversidade que a torna única. O rio, a luz, os bairros, as ruas, os monumentos, as pessoas, o fado, a gastronomia, a vida cultural, a atividade económica são outros tantos rostos em que ela se mostra e seduz. Quem não visitou quer visitá-la e quem a visitou quer voltar.” (António Costa⁴³ [in (ATL, 2011)])

³⁹ (Marques Daniel, 2010, pp. 256-264); (Martins Vieira, 2007, p. 28);

⁴⁰ Todo o artigo de (Martins Vieira, 2007) demonstra o crescimento (em percentagens) das regiões foco do Estado Português – Lisboa, Algarve e Madeira.

⁴¹ (Marques Daniel, 2010, p. 256)

⁴² (Martins Vieira, 2007)

⁴³ **António Costa** – Jurística e político português, presidente da Câmara Municipal de Lisboa (CML) entre 2007 e 2015. É atualmente o secretário-geral do Partido Socialista e o primeiro-ministro português.

Motivada pelo interesse em descobrir a evolução da minha cidade natal, juntando a isso o facto de Lisboa ser “um destino turístico que marca tendências e que dita a moda”⁴⁴, torna-se ainda mais importante analisá-la, quando, segundo informação dada pelo Turismo 2020, “a região de Lisboa, dada a sua diversidade, apresenta condições ímpares para ter uma oferta única, permitindo desenvolver nichos de mercado.” (Turismo de Portugal, 2015, p. 144). É ainda importante que estes mercados atraiam os turistas, para que “os façam preferir Portugal a qualquer outro destino.” (Turismo de Portugal, 2015, p. 3)

Sendo por vários autores⁴⁵ comparada com Barcelona, Lisboa tornou-se num destino turístico de excelência a nível internacional. Foram dois os eventos que proporcionaram o impulso de dinamização da cidade: em 1994, a Capital Europeia da Cultura e, em 1998, a Exposição Mundial (Expo’98).⁴⁶ “Estes dois grandes eventos permitiram reforçar a imagem da cidade e atrair um capital económico e social de grande importância.” (Cayeman, 2014, p. 83)

Com o slogan “*Imagine uma capital. E a Europa dentro dela. Imagine uma Europa. E toda a sua cultura. Lisboa convida*”⁴⁷, desde 26 de fevereiro de 1994 até 17 de dezembro do mesmo ano, Lisboa ganhou vida e colocou Portugal como parte de roteiros turísticos de excelência, que hoje inspiram a criação de websites turísticos como o **Lisbon Lux**⁴⁸ e uma sequela do blog criado por *Marina Vidigal Brandileone*, **Ideias na Mala**⁴⁹.

Segundo os dados recolhidos pelo Diário de Notícias para a sua edição especial “**150 anos do DN – 150 grandes reportagens**”⁵⁰, este evento fez com que Lisboa agitasse a economia do país “tendo suscitado 26% de crescimento nas dormidas de estrangeiros na cidade, acolheu 104 reuniões de congressos internacionais e deu origem a 1400 artigos na imprensa estrangeira. (...)”

⁴⁴ (Costa, 2011) in <http://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/interior/porque-lisboa-1973853.html>

⁴⁵ (Cayeman, 2014); (Henriques, 2014); (Martins R. , 2016); (Queirós, 2010); (Silva, 2016); entre outros.

⁴⁶ (Cayeman, 2014, pp. 83-84)

⁴⁷ Slogan do evento “Capital Europeia da Cultura – 1994” [in (Diário de Notícias, 2014)]

⁴⁸ **Lisbon Lux** – <http://www.lisbonlux.com/> - Autointitula-se como o “Guia essencial de Turismo e da Cidade de Lisboa”, porém tem sido internacionalmente reconhecido em publicações como a Lonely Planet, Die Zeit, Time Out, entre outros - “O que em 2010 era para ser um blog pessoal sobre Lisboa, acabou por transformar-se no primeiro guia online bilíngue da cidade, para turistas e lisboetas. Hoje é o **guia turístico de Lisboa com mais seguidores** -- mais de 125.000 nas redes sociais.” [“About Us/Sobre nós” in (LisbonLux.com, 2017)]

⁴⁹ **Ideias na Mala** - <http://ideiasnamala.com/2014/12/22/roteiro-lisboa-3-dias/> - “O **Ideias na mala** é uma tentativa de reviver as nossas viagens preferidas e ajudar você leitor a sonhar/ programar as suas próximas férias. Os nossos posts são geralmente compridos, repletos de fotos e de dicas que vão deixar a sua viagem única e especial.” [“Sobre” in (Bransileone, M.V., 2014)]

⁵⁰ “1994 – Lisboa Capital da Cultura” - (Diário de Notícias, 2014)

Lisboa cumpriu o seu estatuto de Capital Europeia da Cultura.” [(Diário de Notícias, 2014) in <http://150anos.dn.pt/2014/07/31/1994-lisboa-capital-da-cultura/>]

“A ideia de organizar Lisboa numa exposição internacional, para celebrar o quinto centenário das viagens dos navegadores portugueses” (Parque Expo, s.d.) fez com que, entre 22 de maio de 1998 e 30 de setembro do mesmo ano, na zona oriental de Lisboa, decorresse a Exposição Mundial de Lisboa de 1998, mais conhecida pelos portugueses como Expo’98.

Tendo como tema principal os oceanos, a sua diversidade, a sua função essencial no equilíbrio planetário, sob as atenções da comunidade internacional, a quem a participação numa exposição que deveria marcar a diferença em relação a outros eventos dedicados a este tema⁵¹, o objetivo da exposição era “propor uma nova ética nas relações do Homem com o meio ambiente, tema que se afigurava como central na agenda política do século XXI (...) A ideia era tornar o acontecimento festivo também útil – para a cidade, para o país e para a comunidade internacional” (Parque Expo, s.d.)

Pelos dados recolhidos pela organização da Expo’98, estima-se que tenham sido vendidos perto de 7 milhões de bilhetes, o que traduz uma receita global de bilheteira de aproximadamente 173 milhões de euros (35 mil escudos, moeda utilizada na época).

A partir dos eventos acima tratados (Expo e Lisboa Capital Europeia da Cultura), “surge um novo espírito de renovação e novos ideais estéticos, que tem como objetivo recuperar o papel histórico e simbólico; valorizar a arquitetura, a paisagem e o ambiente; promover a cultura; restituir aos cidadãos espaços públicos de qualidade; criar uma ‘marca cosmopolita’ e dinamizar o turismo.” (ATL, 2011) [in (Cayeman, 2014, pp. 85-86)]

Torna-se, agora, importante continuar a desenvolver a cidade e o turismo, “o que obrigou, tal como aconteceu em Barcelona, a renovadas e engenhosas parcerias público-privadas” (Queirós, 2010, p. 12), o que deu origem à entidade *Associação de Turismo de Lisboa (ATL)*⁵² que, em conjunto com a CML, pretendem o desenvolvimento sustentado do aumento turístico de Lisboa, “mantendo a Promoção Turística internacional como a sua principal atividade enquanto Agência.” (Turismo de Lisboa, s.d.)

⁵¹ “Como nasceu a EXPO’98” - (Parque Expo, s.d.)

⁵² Associação de Turismo de Lisboa - <http://www.visitlisboa.com/pt-pt>

De acordo com a *Time Out*⁵³, a 26 de novembro de 2016, Lisboa é a cidade mais vibrante da Europa e a 3ª do Mundo, tendo em conta inquéritos realizados a 20 mil pessoas de 18 países diferentes.⁵⁴ Este inquérito conseguiu verificar quais os fatores que os turistas consideram como entusiasmantes para tornar uma cidade num local que queiram visitar: “uma vida cultural vibrante, um ambiente otimista e bairros diversificados são três dos principais fatores.” (Rocha, 2016)

Esta ideia de Rocha (2016), torna-se particularmente importante, visto que a Time Out é não só uma revista vencedora de prémios internacionais por vários anos consecutivos, como também é considerada a marca de Londres que “reflete e molda a cultura das cidades em todo o mundo.” Atualmente a Time Out conseguiu formar uma rede mundial de revistas, sites, aplicativos e guias em vários formatos de mídia e aplicá-los em 36 das principais cidades do mundo, incluindo Lisboa. [“Our Global Network” (Time Out, 2016) in <http://www.timeout.com/about/international-network/our-global-network>]

“O que faz com que Lisboa sobressaia é o facto de ser a cidade mais sociável e a menos solitária (apenas 10% das pessoas dizem que às vezes se sentem um pouco solitárias em oposição aos 55% em Londres e aos 52% em Nova Iorque)”, diz a *Time Out* na sua página oficial. [in (Rocha, 2016)]

Conforme se pode verificar pelo Gráfico 2 – Evolução do número de dormidas na cidade de Lisboa entre 2009 e 2013, abaixo apresentado, o número de dormidas em Lisboa tem aumentado ao longo dos anos, sendo que são essencialmente os turistas estrangeiros quem tem feito a diferença. Pelos dados apresentados recolhidos pelo INE⁵⁵, verifica-se que em 2015 o número

⁵³ *Time Out* - Revista que serve de guia turístico, de cultura e de lazer que é realizado tendo em conta a cidade em que é publicada. O objetivo do guia é dar a conhecer o que de melhor se pode fazer no local onde o leitor se encontra, variando desde gastronomia a parques de diversão. Lisboa tem também este guia disponível, tanto em versão digital como versão revista. <https://www.timeout.pt/lisboa/pt>

⁵⁴ (Rocha, 2016) in <https://www.publico.pt/2016/11/30/local/noticia/lisboa-e-a-cidade-mais-vibrante-da-europa-e-a-terceira-do-mundo-segundo-questionario-da-time-out-1753225>

⁵⁵ (INE, 2016)

de dormidas atingiu os 15124 turistas, distribuídos por 562 estabelecimentos destinados a turismo.⁵⁶

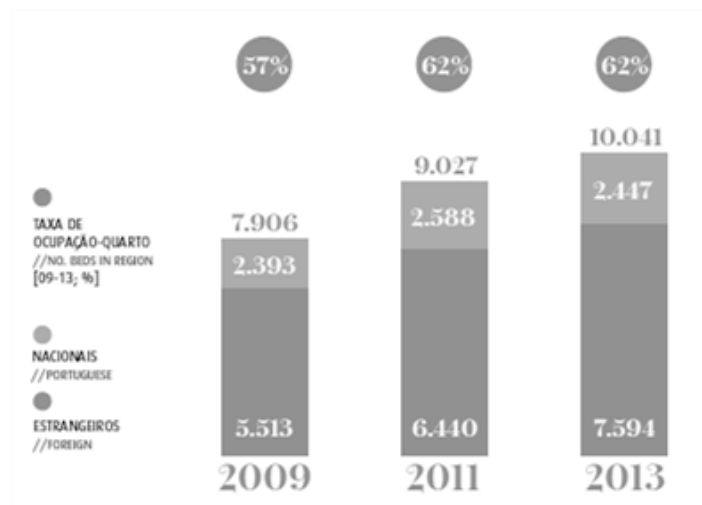


Gráfico 2 - Evolução do número de dormidas na cidade de Lisboa entre 2009 e 2013

[in (ATL, 2015, p. 13)]

“Como é que se explica este boom de Lisboa? Autenticidade, identidade, beleza: se há palavras que os turistas que encontramos repetem sobre o que procuram e gostam em Lisboa são estas.” [(Henriques, 2014) in <http://www.publico.pt/portugal/noticia/a-turistificacao-de-lisboa-e-porto-ainda-pode-crescer-1668034>]

Confirmando a ideia apresentada no parágrafo anterior, Tyler Brûlé, autor da conceituada revista “*Monocle*”⁵⁷, “escolheu Lisboa para juntar uma série de agentes internacionais com ideias sobre o que uma cidade do futuro deve ser.”⁵⁸ Para o autor, Lisboa tem muito para melhorar, porém “e o mais importante é que não se deve renovar ao ponto de tudo ficar parecido com a Disneylândia. É preciso que continue a crescer erva entre a calçada portuguesa. Isso é importante porque revela **personalidade**, de outra forma é como se a cidade tivesse excesso de botox. Se as cidades sofrerem demasiada cirurgia plástica começam a ficar com uma personalidade diferente, perde-se a **autenticidade**. (...) [Lisboa] É um local incrível, com um império no passado, uma história extraordinária, uma arquitetura admirável de muitos períodos diferentes. A cidade está cheia de textura, não se limita à arquitetura do final do século XIX, há

⁵⁶ Encontra-se, em anexo, a divisão efetuada pelo INE no que diz respeito aos Estabelecimentos Turísticos, segundo o tipo, por regiões (NUTS II) - Ver **ANEXO 2** - (INE, 2016, p. 81)

⁵⁷ “*Monocle*” - <https://monocle.com/about/> - “Em 2007, Monocle foi lançada como uma revista de briefing sobre assuntos globais como negócios, cultura, design e muito mais. Acreditávamos que existia uma plateia de leitores que tinham “fome” de oportunidades e experiências além das suas fronteiras nacionais. Hoje, a Monocle é publicada 10 vezes por ano fora da nossa sede (em Londres) e tem visto as suas vendas a crescer ano após ano: agora vendemos mais de 81.000 cópias por edição, com 18.000 assinantes.” (Monocle, 2017)

⁵⁸ (Mendonça & Peres, 2015) in <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2015-05-24-Lisboa-e-imperfeita.-Que-bom>

também um formidável sentido de modernismo.” (Tyler Brûlé, 2015) [in <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2015-05-24-Lisboa-e-imperfeita.-Que-bom>]

Fernando Medina⁵⁹, em declarações ao Público⁶⁰, defende que o turismo tem um impacto positivo e decisivo na vida da cidade. “Na reabilitação urbana, na requalificação por via dos hotéis no Chiado, na Baixa, na Graça, ‘áreas muito beneficiadas do ponto de vista da reconstrução’. Na lógica das microcentralidades, tem havido um investimento grande no espaço público. (...) A recuperação da Av. Da Liberdade tem muito que ver com uma resposta ao sector do turismo e a segmentos que se estão a desenvolver no próprio turismo. E depois todas as atividades que se criam à volta. Toda a cidade vibra e está mais animada, até com espaço para novas atividades que são geridas por habitantes.” (Henriques, 2014) [in <http://www.publico.pt/portugal/noticia/a-turistificacao-de-lisboa-e-porto-ainda-pode-crescer-1668034>]

ii. Políticas de Desenvolvimento do Turismo de Lisboa

Elaborado através de discussões alargadas com entidades públicas e privadas, relacionadas com o setor do Turismo, e envolvendo também a colaboração das Câmaras Municipais da região, o Plano Estratégico para a Região de Lisboa (PENT Lisboa) é o plano que visa estabelecer as estratégias de crescimento da região de Lisboa, de forma a “posicionar a Região (de Lisboa) num novo patamar de excelência turística”. (ATL, 2015, p. 6)

Reconhecer Lisboa como “o melhor destino europeu em termos de diversidade”⁶¹ é um dos objetivos propostos no relatório apresentado pela ATL, onde “aumentar o contributo do turismo para a economia da região”⁶² é um dos focos principais de todo o plano estratégico.

No capítulo destinado á “Descrição das centralidades da Região de Lisboa”⁶³, verifica-se que “as distintas centralidades vão ter um contributo relevante para o desenvolvimento da região

⁵⁹ **Fernando Medina** – Economista e político português. É o atual presidente da CML, nomeado para o cargo desde o abandono de António Costa da presidência em 2015. (Na altura da entrevista apresentada, e analisada neste documento, Fernando Medina era ainda vice-presidente da CML.)

⁶⁰ (Henriques, 2014) in <https://www.publico.pt/2014/08/31/portugal/noticia/a-turistificacao-de-lisboa-e-porto-ainda-pode-crescer-1668034>

⁶¹ (ATL, 2015, p. 33)

⁶² (ATL, 2015, p. 33)

⁶³ (ATL, 2015, p. 34)

em termos turísticos”⁶⁴ para que Lisboa se torne “uma marca internacional de referência, tendo uma oferta forte e muito desenvolvida”. (ATL, 2015, pp. 34-36)

Sendo o principal foco de desenvolvimento as regiões apresentadas na Figura 2 – Principais linhas de desenvolvimento da centralidade de Lisboa, são 5 os objetivos de desenvolvimento propostos pelo PENT:

- 1) “Prosseguir com a requalificação e melhoria da oferta nas principais áreas de excelência turística da cidade (microcentralidades⁶⁵);”
- 2) “Desenvolver e promover internacionalmente Lisboa como um destino de referência em MI (Management Intelligence), alavancando o segmento de grandes congressos” e, por isso, virando-se também para a área de negócios;
- 3) “Atrair novos segmentos de cruzeiros (p.e. *fly and cruise*) através da Nova Gare de Cruzeiros”;
- 4) “Enquadrar na oferta de Lisboa os principais ativos dos outros concelhos incluídos na centralidade”;
- 5) “Aprofundar a diversidade e qualidade da oferta de Lisboa na náutica, cruzeiros, turismo de saúde, gastronomia, *shopping e surf*”. (ATL, 2015, p. 46)

Figura 2 - Principais linhas de desenvolvimento da centralidade de Lisboa

[in (ATL, 2015, p. 46)]



Para a concretização dos objetivos propostos, é então elaborado também um plano de Marketing Estratégico⁶⁶, onde se aponta o crescimento da “performance do Turismo a um novo patamar com a concretização da diversificação da oferta do produto (da região)”⁶⁷ como a abordagem

⁶⁴ (ATL, 2015, p. 35)

⁶⁵ O PENT de Lisboa define **microcentralidades** como sendo as zonas de Baixa-Chiado, Alfama, Castelo e Mouraria e a “nova microcentralidade: Marquês de Pombal e Avenida da Liberdade” (ATL, 2015, pp. 34-63)

⁶⁶ Capítulo 5 do PENT Lisboa – “Plano de Marketing Estratégico” - (ATL, 2015, pp. 63-86)

⁶⁷ (ATL, 2015, pp. 64, 65)

principal a ter em conta na adequação dos “diferentes tipos de mercado emissores, com a customização nos mercados prioritários”. (ATL, 2015, p. 66)

Com o plano estratégico, foram também definidas novas metas a atingir até 2019, conforme nos mostra os gráficos abaixo apresentados: Aumento do número de dormidas de estrangeiros; Aumento dos proveitos globais para 800 milhões de euros e aumento da satisfação global dos turistas.

No primeiro gráfico abaixo apresentado, verifica-se que em 2013 houve um total de dormidas de estrangeiros de 8 milhões. Prevendo-se que o nº de dormidas irá manter a tendência de crescimento, o PENT Lisboa define como objetivo atingir os 10 milhões de dormidas estimadas para a região de Lisboa.

Por outro lado, e, conforme nos demonstra o segundo gráfico (proveitos globais), uma vez que as dormidas irão aumentar, estima-se que os proveitos médios por dormida aumentem também na mesma proporção, estimando atingir os 800 milhões de euros.

Por último e, relativamente á satisfação global dos turistas no que diz respeito á estadia em Lisboa, o objetivo será atingir os 42% de satisfação, aumentando assim, entre 2012 e 2019, 2 pontos percentuais na avaliação realizada pelos hóspedes.



Gráfico 3, 4 e 5 – Objetivos propostos pelo Plano de Marketing Estratégico para 2019

[in (ATL, 2015, p. 67)]

No que diz respeito á estratégia de promoção da cidade, o PENT propõe “o enfoque nos meios mais personalizados e no canal online, compensando com a redução nos (canais) mais tradicionais”⁶⁸, uma vez que, com o crescimento e adesão da população ás variadas redes

⁶⁸ (ATL, 2015, p. 78;79)

sociais, o “content marketing” e dinamização através da comunicação online torna-se um meio otimizado. (ATL, 2015, p. 79)

Para que este plano estratégico fosse implementado, foi também criado um plano de investimentos, onde se definiram “seis programas estratégicos de cariz transversal na Região e cinco para o desenvolvimento específico das centralidades”⁶⁹

Assim, e ao longo do plano estratégico proposto, estima-se que: para os 6 programas estratégicos da Região, se invistam 57 milhões de euros; para os 5 programas estratégicos das Centralidades, sejam investidos 102 milhões de euros; (ATL, 2015, p. 87); Investimento de 55 milhões de euros em promoção; 9 milhões de euros em desenvolvimento de produtos e 95 milhões de euros em infraestruturas.⁷⁰ (ATL, 2015, p. 100)

Na opinião do presidente adjunto do Turismo de Lisboa, Mário Machado, em declarações á revista “Turismo de Lisboa nº133 de janeiro de 2015”⁷¹, com a elaboração do PENT 2015-2019 da região de Lisboa “pretende-se elevar, uma vez mais, a fasquia do nosso turismo, continuar a assegurar o seu crescimento sustentado e, simultaneamente, consolidar o destino entre os melhores.” (Turismo de Lisboa, 2015, p. Editorial). Acrescentando ainda que a ATL “está deveras confiante nos resultados que este Plano irá proporcionar, porquanto reflete a participação empenhada dos diversos *players* públicos e privados, da nossa Região, num objetivo comum: diversificar e promover a riqueza da nossa oferta turística com base na qualidade.” (Turismo de Lisboa, 2015, p. editorial)



Figura 3 - Vista panorâmica da cidade de Lisboa, a partir do Castelo de S. Jorge

[in <http://www.panoramio.com/photo/28204741>]

⁶⁹ Encontram-se expostos em anexo os programas referidos: Ver **ANEXO 6** - Programas estratégicos para implementação em Lisboa até 2019

⁷⁰ Ver **ANEXO 7** - Implementação do plano estratégico com o plano de investimento e Plano de investimento global para 2015-2019 em M€

⁷¹ (Turismo de Lisboa, 2015, p. Editorial)

2) EVENTOS DESPORTIVOS

i. Definição Geral

Com o objetivo de contextualizar o conceito de evento desportivo, abordando métodos de gestão e a classificação deste tipo de eventos, este capítulo inicia-se com a discussão da definição do conceito.

O termo evento provém do latim *eventus* e admite diferentes interpretações. Para Giacaglia, “o evento é um acontecimento que tem como característica principal proporcionar uma ocasião extraordinária de encontro de pessoas, com uma finalidade específica, a qual constitui o principal tema do evento e justifica a sua realização.” (Giacaglia, 2004) [in (Fonseca, 2013, p. 19)]

Numa perspetiva, e segundo Renato Andrade, “um evento é um instrumento institucional e promocional, utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer imagem de organizações, produtos, serviços, ideias e pessoas, por um meio de um acontecimento previamente planeado, a ocorrerem em um único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meio de recursos de tecnologia.” (Andrade, 2002) [in (Ignarra, 2007, pp. 24,25)]

Acrescentando a ideia de que “um evento é uma ação desenvolvida por um profissional mediante pesquisa, planeamento, organização, liderança, controlo e implementação de um projeto, visando atingir o seu público-alvo com medidas concretas e resultados projetados.”⁷², e embora tenham objetivos e públicos diferentes, qualquer tipo de evento deverá seguir algumas etapas fundamentais no planeamento e organização para que seja bem-sucedido.

Baseado nas ideias de autores como Watt (2007)⁷³, Poit (2006)⁷⁴, Abrignani, Gomes e De Vilder (2000)⁷⁵, entre outros, Rui Alves Fonseca, no seu estudo sobre a Gestão e Organização de Eventos Desportivos⁷⁶, reuniu uma listagem com os passos essenciais a serem seguidos, que se encontra apresentada no ANEXO 8.

⁷² Adaptado de (Matias, 2001) [in (Fonseca, 2013, p. 18)]

⁷³ Watt, D. (2004). *Gestão de Eventos em Lazer e Turismo*. Porto Alegre: Bookman in [(Fonseca, 2013)]

⁷⁴ Poit, D. (2004). *Organização de Eventos Esportivos*. São Paulo: Phorte in [(Fonseca, 2013)]

⁷⁵ Abrignani, B., Gomes, R., & Vilder, D. D. (2000). *Mochila Pedagógica sobre Projectos*. Humana Global. Humana Global [in (Fonseca, 2013)]

⁷⁶ (Fonseca, 2013)

No que diz respeito à vertente turística, Marujo, no seu artigo publicado referente aos estudos académicos sobre eventos turísticos⁷⁷, verifica que “os eventos exercem, na atualidade, um papel fundamental no contexto social, cultural, político e económico de uma cidade ou vila. Para a OMT (2003)⁷⁸, o mercado de eventos tem-se tornado um segmento altamente especificado e relevante para o setor turístico. Os eventos, seja qual for a sua tipologia, criam oportunidades para a viagem, aumentam o consumo e promovem o desenvolvimento, justificando a luta constante por parte das entidades governamentais na captação de eventos nacionais e internacionais. (...) Eles surgem como uma ‘arma’ para identificar um destino, melhorar a imagem do lugar ou combater a sazonalidade.” (Marujo, 2014, p. 3)

A partir destas definições, podemos concluir que um evento constitui um “tipo de reunião com objetivo específico, seja ele a que finalidade se proponha: institucional, comunitário ou promocional. Tem como principal finalidade atrair a atenção do público, como, também, da imprensa através da divulgação (...) portanto é, toda a atividade onde uma determinada organização interage com os públicos diversos ou específicos, com o objetivo de divulgar, capacitar, educar, promover ou integrar.” (Cavalcanti, R.J., 2009)⁷⁹ [in (Temple, p. 3)]

Com o objetivo de “deixar uma marca duradoura no coletivo histórico da nação que acolhe o evento e da população mundial”⁸⁰, Correia é da opinião que “um evento desportivo implica a gestão de processos economicamente significativos. Tal situação exige um conjunto alargado de compromissos nacionais e internacionais, de alianças internas e externas, de parcerias com organismos públicos, patrocinadores e media. Em termos da comunidade, o evento tem de ser encarado, explorado e desenvolvido, pensando-se nos benefícios que pode trazer ao nível da promoção turística, valorização política, receitas fiscais, rentabilização de estruturas locais, dinamização da economia e desenvolvimento do desporto.” (Correia, 2001) [in (Dias, 2006, pp. 11,12)]

Contrapondo esta ideia, para Barreau⁸¹, a definição de evento desportivo deve ser realizada em três aspetos: “a) O evento desportivo é um espetáculo; b) O evento desportivo é um produto; c) O evento desportivo é uma empresa.”, isto porque, de acordo com as conclusões tiradas pela estudiosa Paula Dias, “o espetáculo desportivo é uma linguagem universal, falada e

⁷⁷ (Marujo, 2014)

⁷⁸ OMT (2002). *Turismo Internacional: uma perspetiva global*. Porto Alegre: Bookman [in (Marujo, 2014)]

⁷⁹ Cavalcanti, R. (2009), ex-vice-presidente da Associação Brasileira de Relações Públicas [in (Temple, p. 3)]

⁸⁰ (Carvalho, 2002) [in (Dias, 2006, p. 29)]

⁸¹ Barreau, G. (2001). *Gestão do Risco na Organização de Eventos Desportivos* in Correia, A; Ferrand, A; et al: Seminário Internacional de Gestão de Eventos Desportivos (pp.45-80). Lisboa: CEFD [in (Dias, 2006)]

compreendida por todos os povos, de todas as nações, independentemente dos seus fundamentos políticos, raciais ou religiosos.” (Dias, 2006, pp. 10-14)

Para a autora, “Os eventos desportivos podem mudar a imagem de uma cidade ou até mesmo de um país, expandindo o seu comércio, estimulando a sua economia e contribuir para a introdução de novos produtos e explorar novos mercados. Têm a habilidade de unir povos que compartilham experiências e objetivos. (...) São um grande negócio, envolvendo de forma significativa patrocinadores e organizadores do desporto que pretendem alcançar determinados mercados alvo. Os eventos têm um campo de visão e impactos elevados e podem ser uma forma eficaz de atingir mercados específicos.” (Dias, 2006, pp. 10,11)

No que fiz respeito a Portugal, “O EURO 2004 é o exemplo de um evento de sucesso, não só na preparação e realização, mas também na minimização de eventuais impactos negativos, em especial financeiros, do pós-evento, e que pode servir de “lição” para outros eventos a que Portugal se venha, eventualmente, a candidatar.” (Dias, 2006, p. 95)

ii. Classificação de eventos desportivos

“Uma atração turística pode referir-se tanto às características físicas do destino como os eventos que ocorrem nele, com o objetivo principal deste último chamar a atenção dos cidadãos, novos residentes, visitantes, empresários e investidores.” (Kotler, 2007, p. 185)⁸²

Independentemente do objetivo, quer seja desportivo, cultural, artístico, qualquer evento é uma medida de desenvolvimento para a economia de uma região, pois contribui não só para o reconhecimento e visibilidade da localidade que o acolhe e promove-a como um destino turístico, como também contribui para a criação de emprego, desenvolvimento da economia local e melhoria de infraestruturas, como estradas, redes de abastecimento, hotéis, restaurantes, etc.⁸³ Este desenvolvimento pode ser estimulado com o investimento das entidades públicas, porém, como se verifica no capítulo anterior desta dissertação⁸⁴, o investimento em eventos, e concretamente em eventos desportivos, não é uma das prioridades do PENT de Lisboa.

⁸² Kotler, P. et al (2007). *Marketing internacional de lugares e destinos*. Pearson. Prentice Hall, México [in (Alles, 2013, p. 62)]

⁸³ (Alles, 2013, p. 62)

⁸⁴ VER Capítulo TURISMO - ii. Políticas de Desenvolvimento do Turismo de Lisboa

Atualmente são vários os tipos de eventos desportivos que se realizam todos os anos em diversos países, regiões e localidades espalhadas por todo o mundo e que são distribuídos pelas mais diversas modalidades, como golf, futebol, ténis, motociclismo, atletismo, hipismo, entre tantos outros. De acordo com as conclusões retiradas por estudiosos como Alles (2013)⁸⁵ e Fonseca (2013)⁸⁶, estes eventos podem ser classificados consoante a sua dimensão, e podem ir desde **megaeventos** - como os Jogos Olímpicos, Campeonatos do Mundo ou Campeonatos Europeus; **Grandes eventos** - como uma final de uma competição ou uma meia maratona, por exemplo; **Pequenos ou microeventos**, - como eventos de desporto escolar ou provas regionais.

De entre os eventos referidos anteriormente, destacam-se os grandes eventos desportivos, aqueles em que “tudo se transforma em espetáculo hiperbolizado e altamente mediatizado, desde os atores centrais – os jogadores, os treinadores, os árbitros e os dirigentes desportivos -, aos jogos, e ao público que nos estádios e nas praças das cidades recriam performances *ad-hoc* com coreografias várias (ou simplesmente afirmam de forma ritualizada as suas identidades), para além dos eventos culturais previamente organizados.” (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 87)

Complementando esta informação, Sousa & Jesuíno acrescentam ainda que “os grandes eventos desportivos têm vindo a apresentar-se como fenómenos complexos, onde interagem interesses políticos e económicos dos Estados, das organizações desportivas, dos *media* e das grandes multinacionais.” (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 71)

A complexidade acima referida pelos autores poderá estar relacionada com o fator globalização, uma vez que “á medida que o processo de globalização se tem intensificado, que se assiste ao reforço das potencialidades do desporto no veicular de afirmações territoriais ou culturais de expressão regional, nacional ou continental no quadro global, realidade que adquire maior visibilidade nos grandes eventos desportivos, dada a enorme mediação que os rodeia.” (Friedman, 1994⁸⁷; Roche, 2000⁸⁸; Miller et al, 2001⁸⁹) [in (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 71)]

⁸⁵ (Alles, 2013, pp. 60-62)

⁸⁶ (Fonseca, 2013, p. 20)

⁸⁷ Friedman, J. (1994). *Cultural Identity & Global Process*. London: Sage Publication [in (Sousa & Jesuíno, 2008, pp. 71-97)]

⁸⁸ Roche, M. (2000). *Mega-Events and Modernity. Olympics and Expos in the Growth of Global Culture*. London: Routledge. [in (Sousa & Jesuíno, 2008, pp. 71-97)]

⁸⁹ Miller, T, Lawrence, G., McKay, J. & Rowe, D. (2001). *Globalization and Sport*. London: Sage Publications. [in (Sousa & Jesuíno, 2008, pp. 71-97)]

Assim, segundo os autores acima mencionados, “os grandes eventos desportivos constituem (atualmente) fenómenos simultaneamente conduzidos pela globalização e promotores de globalização, ao mesmo tempo que se apresentam como oportunidades de construção ou promoção de identidades, não apenas de *top-down* (dos Estados), mas também dos *bottom-up* (dos públicos).” (Sousa & Jesuíno, 2008, pp. 71,72)

Por outro lado, e, de acordo com as declarações de **Jonathan Grix**⁹⁰, especialista em política desportiva, ao jornal Público, “num contexto de crise económica global, quem é que ainda quer receber um grande evento desportivo? A resposta é: Cada vez menos países estão dispostos a isso.”⁹¹ Este académico inglês acrescenta ainda que “a dimensão democrática não será o único dado da equação a considerar [na análise ao investimento de organização de um grande evento desportivo], visto que a riqueza de um país, quando acompanhada pelo esclarecimento da sua população, torna difícil a um governo convencer o seu povo de que vale a pena receber um grande evento desportivo. ”Como convencer o público que um megaevento vai trazer mais riqueza? Não precisam dela. Não me parece que o orgulho em organizar um evento desta dimensão tenha desaparecido, mas, quanto mais educada e rica for uma população, mais provável é que dê mais importância a assuntos como a corrupção ou o ambiente” (Jonathan Grix, 2014) [in (Vaza, 2014) - <https://www.publico.pt/2014/07/20/desporto/noticia/quem-quer-organizar-um-grande-evento-desportivo-1663512>]

No que diz respeito ao nosso país, Portugal tem sido anfitrião de alguns dos grandes eventos desportivos de entre as mais variadas modalidades. São disso exemplo o campeonato europeu de futebol - EURO 2004; a final da competição UEFA Champions League (futebol, 2014); Rally Lisboa – Dakar (2006); a taça UEFA Futsal Cup (2015); Masters Lisboa 2000 (ténis); WRC Vodafone Rally de Portugal (prova anual); Rugby Youth Festival 2016; Lisboa Open de Snooker (2014); Volvo Ocean Race (evento permanente em Lisboa, desde 2016), entre muitos outros.

“O enaltecimento do período em que Portugal adquiriu maior centralidade no contexto geoestratégico mundial foi enfatizado num espaço-tempo em que o País, justamente por se ter

⁹⁰ **Jonathan Grix** - Professor académico inglês, na Universidade de Birmingham. Especialista em política desportiva e em Ciências do Desporto, Exercício e Reabilitação. (Pesquisas realizadas através de: <http://www.birmingham.ac.uk/schools/sport-exercise/staff/profile.aspx?ReferenceId=4475>)

⁹¹ (Jonathan Grix (2014) in (Vaza, 2014) - <https://www.publico.pt/2014/07/20/desporto/noticia/quem-quer-organizar-um-grande-evento-desportivo-1663512>]

tornado anfitrião de um grande evento desportivo [Euro 2004], encontrava de novo a possibilidade de se «recentrar» no quadro global.” (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 79)

Desta forma e, concordando com a afirmação de (Sousa & Jesuíno, 2008) acima apresentada, Campos defende que a realização destes grandes eventos desportivos em Portugal faz com que o país seja “alvo do desenvolvimento de infraestruturas desportivas de nível mundial, algumas para albergar alguns dos eventos acima mencionados, como sejam os estádios de futebol, os pavilhões desportivos, etc., e outras capazes de, por si só, atraírem inúmeros turistas, como sejam, os campos de golfe, as marinas, etc.” (Campos, 2003) [in (Dias, 2006, p. 10)]

3) ESTUDO DE CASO – FINAL DA UCL LISBOA 2014

Acrescentando como estudo de caso de um grande evento desportivo, a final da UEFA Champions League realizada em Lisboa, pretendemos aprofundar o conhecimento de toda a realização e gestão subjacente a este evento, nomeadamente a interação com as entidades responsáveis, de modo a que seja perceptível e estudado o impacto das vertentes económica, social e turística.

Como reflexão da revisão bibliográfica apresentada, na atualidade em Portugal, são poucas as investigações realizadas sobre o impacto deste tipo de eventos, e, por isso, este presente estudo centra-se num dos maiores eventos desportivos a nível futebolístico – a final da UCL. Em particular, será estudada a final de 2014 realizada em Lisboa para que, e indo ao encontro do objetivo fundamental desta dissertação – verificar se os eventos desportivos incentivam o crescimento do turismo e de que forma contribuem para o crescimento e desenvolvimento da cidade de Lisboa -, irá ser verificada e destacada a importância da realização destes eventos.

iii. Historial da competição

Sendo, atualmente, considerada, pelos responsáveis da UEFA, como a “principal competição europeia de clubes no futebol”, a Liga dos Campeões foi uma iniciativa do jornal francês **L’Equipe** e de dois dos seus colaboradores - Gabriel Hanot e Jacques Ferran -, que idealizaram e desenvolveram a criação de uma prova entre clubes do continente europeu, que fosse disputada nas noites de quarta-feira.⁹²

Desta forma, representantes de 16 dos clubes que mais reconhecimento europeu tinham perante os adeptos, foram convidados a participar numa reunião em que as regras da competição foram aprovadas por unanimidade. Porém, a UEFA, não sendo representada nesta reunião, fez-se manifestar perante a FIFA e o Comité Executivo desta, para que a organização da competição fosse da sua responsabilidade e para que as federações nacionais dessem uma autorização de participação aos clubes que pretendiam fazer parte desta nova competição.

A 21 de junho de 1955, é então concedida a autorização do Comité Executivo da FIFA e é fundada a **Taça dos Campeões Europeus**. Em Portugal, a 04 de setembro do mesmo ano,

⁹² (UEFA.com, 1998-2017) - <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/background/index.html>

realiza-se em Lisboa, o primeiro jogo da competição colocando frente-a-frente Sporting Clube de Portugal (POR) e FK Partizan (RS).

Inicia-se assim a história de uma das maiores competições futebolísticas, que conta atualmente com 61 edições e com vários clubes vencedores distribuídos pelos diversos países da Europa, porém Real Madrid (11), AC Milan (7), Liverpool FC (5), FC Bayern de Munique (5) e FC Barcelona (5), conforme se pode verificar no ANEXO 10, são “os emblemas mais vitoriosos da história da UEFA Champions League”. (UEFA.com, 1998-2017)

Apesar de sofrer algumas alterações ao longo dos anos, é na época 1992/1993 que se dá a maior alteração na competição. Além da alteração do nome da competição para UEFA Champions League (Liga dos Campeões Europeus), a organização da prova decide inserir uma “fase de grupos”, isto é, para além das tradicionais eliminatórias, e devido ao sucesso que a competição veio a demonstrar, estão, a partir desta data, 32 equipas em competição, divididas entre 8 grupos de 4 equipas cada, e onde apenas as duas primeiras equipas se classificam para a fase seguinte - os oitavos-de-final⁹³. Calculadas através de um quociente elaborado pela UEFA⁹⁴, as equipas com melhor classificação neste ranking entram automaticamente para a fase de grupos da competição, não necessitando de participar nas fases eliminatórias. Com esta alteração, os jogos passam a ser realizados em duas mãos – ida e volta, um pouco por toda a Europa e nas noites de terça e quarta-feira.⁹⁵

No que diz respeito aos locais escolhidos pela organização para a realização da final da competição, e apesar de registadas, ao longo da história da competição, a presença de equipas portuguesas⁹⁶, verifica-se que Portugal foi o palco escolhido apenas para 2 finais, ambas realizadas em Lisboa: A primeira, realizada a 25 de maio de 1967, foi disputada no Estádio Nacional (Jamor) que resultou no confronto entre Celtic FC (ESC) e FC Internazionale Milano (ITA); E a segunda, realizada a 24 de maio de 2014, disputada no Estádio da Luz (Estádio do

⁹³ No ANEXO 9, encontram-se esquematizadas todas as fases da UCL 2013/2014, desde a fase de grupos até à final.

⁹⁴ **Quociente de clubes elaborado pela UEFA** - “O ranking de coeficientes de clubes das federações tem por base os resultados dos clubes de cada federação nas cinco anteriores edições da UEFA Champions League e da UEFA Europa League. Este ranking determina o número de lugares destinados a cada federação (país) na temporada seguinte das competições de clubes da UEFA.” (Pesquisas realizadas através de: <http://pt.uefa.com/memberassociations/uefarankings/country/season=2015/index.html>)

⁹⁵ (UEFA.com, 1998-2017) - <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/background/index.html>

⁹⁶ VER ANEXO 10 - Listagem de Finais e Clubes vencedores da UCL

Sport Lisboa e Benfica, em Lisboa) que opôs as duas equipas madrilenas do Real Madrid (ESP) e do Atlético de Madrid (ESP).⁹⁷

iv. Final da UCL Lisboa 2014

“A celebração de um grande evento desportivo é uma oportunidade para construir o futuro de um país.” (Barbens, 2014) [in <http://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-impacto-de-los-eventos-deportivos-en-el-turismo/>]

A 20 de março de 2012, a UEFA, entidade organizadora da competição, comunica, oficialmente e através do seu site, a decisão do Comité Executivo sobre o local escolhido para a realização da 59.ª edição da final da Liga dos Campeões, consequente da época 2013/2014: **Lisboa e o Estádio da Luz (Estádio do Sport Lisboa e Benfica)**.⁹⁸

Para o presidente da Federação Portuguesa de Futebol, Fernando Gomes “ser em 2014 dá-nos a possibilidade de enquadrar este evento nas comemorações do centenário da Federação e, com isso, elevar a qualidade das mesmas”, acrescentando ainda que “É o reconhecimento do que representa o futebol português e da capacidade de Portugal para organizar eventos de elevado prestígio”. (Fernando Gomes, 2012) [in (Diário de Notícias, 2012) - <http://www.dn.pt/desporto/benfica/interior/estadio-da-luz-recebe-final-da-champions-em-2014-2373629.html>]

Esta escolha, segundo a UEFA, recai sobre o facto de Lisboa ser a capital de Portugal, mas também por, até então, ter apenas testemunhado uma final da principal competição europeia de futebol, conforme relatado no capítulo anterior⁹⁹. De forma a dar a conhecer a cidade aos adeptos de ambas as equipas, a UEFA criou ainda um “Guia de A-Z” sobre os principais pontos turísticos da cidade, conforme se pode verificar na publicação¹⁰⁰ de 11 de abril de 2014.

Em relação ao estádio escolhido, e de acordo com o comunicado da UEFA, o Estádio da Luz foi o palco eleito devido ao seu clube anfitrião, isto é, “O Benfica espera ter a oportunidade de disputar a final de 2014 no seu próprio estádio, uma vez que o clube possui um prestígio europeu

⁹⁷ (UEFA, 2014) – [Http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2086627.html](http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2086627.html)

⁹⁸ (UEFA, 2012) - <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1771935.html>

⁹⁹ Ver EVENTOS DESPORTIVOS – i. Historial da competição

¹⁰⁰ (UEFA, 2014) - <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2086540.html>

importante. Fundado em 1904, detém o recorde de campeonatos nacionais e Taças de Portugal (32 e 24, respetivamente), e ergueu a Taça dos Clubes Campeões Europeus em duas épocas consecutivas, 1960/61 e 1961/62. Foi também finalista vencido da prova em cinco ocasiões.” (UEFA, 2012) [in <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1771935.html>]

Apesar do destaque dado à final realizada a 24 de maio, entre os dias 20 e 25 de maio de 2014, foram realizadas atividades de promoção a esta competição um pouco por toda a cidade e realizada também a final da UCL feminina, porém disputada no Estádio do Restelo (em Belém). Conforme se pode verificar no ANEXO 11, a Praça do Comércio tornou-se o centro das atividades que antecederam os jogos das finais. Desde a colocação de minicampos de futebol à exibição do filme “Champions”, tudo era concedido para que “fãs e famílias pudessem ficar mais perto do real troféu da Champions League.” (Portugal Confidential, s.d.) [in <http://portugalconfidential.com/uefa-champions-league-festival-lisbon-2014/>]

Por outro lado, entre 6 e 25 de maio, “mais de 150 imagens que rastreiam a história da maior competição de clubes da Europa até à primeira edição da Taça dos Campeões Europeus, em 1955”¹⁰¹ foram expostas numa galeria montada na Praça do Município e num museu realizado na Sala do Risco da Rua Arsenal, onde foram também expostos objetos emblemáticos de todos os jogos realizados nesta competição. (Portugal Confidential, s.d.) [in <http://portugalconfidential.com/uefa-champions-league-festival-lisbon-2014/>]

A final de 2014, contou ainda com uma identidade visual própria, isto é, a UEFA pretendeu criar uma identidade única para cada final distinguindo a cidade anfitriã. Para isso, o design e o logótipo da final de Lisboa foram desenvolvidos de modo a “evidenciar a junção do estilo e da energia saídas da época dos descobrimentos portugueses. Os descobridores de Portugal usaram as estrelas para os guiar por todo o mundo em busca de novos territórios, enquanto a 24 de maio de 2014, as estrelas irão guiar à vitória em Lisboa.” (UEFA, 2013)

Inspirados na esfera armilar usada pelos navegadores portugueses e no compasso existente nas imediações do Padrão dos Descobrimentos (em Belém), a imagem teve representados 32 pontos, cada um deles definindo as etapas de eliminação, representando o “**Caminho até à Final**” (slogan da final de Lisboa).

¹⁰¹ (Portugal Confidential, s.d.) - <http://portugalconfidential.com/uefa-champions-league-festival-lisbon-2014/>



Figura 5 – Identidade Visual da final de 2014 da UCL em Lisboa
[in <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1987354.html>]

No que ainda diz respeito à imagem visual desta final, a mesma contou com uma cerimónia de abertura¹⁰², que visava destacar alguns dos pontos fortes da cidade de Lisboa – o sol, o mar e a união do povo português, fazendo-se representar pelos marinheiros.

Esta cerimónia iniciou-se com Luís Figo, antigo jogador internacional português, nomeado pela UEFA como embaixador do evento, a apresentar, no centro do relvado, o exemplar da taça que será entregue ao clube vencedor. Seguiu-se uma coreografia elaborada pela empresa Circo de Bakuza¹⁰³, que teve a colaboração de mais de 500 participantes voluntários. Como habitual, o hino da competição foi o encerrar da cerimónia da final de 2014, e desta vez, a intérprete convidada pela UEFA foi a cantora portuguesa Mariza, que contou também com a ajuda do Coro da Universidade de Lisboa.

Cerca de 65 mil adeptos aguardavam, agora, o início da partida que opôs, pela primeira vez na história da competição, dois clubes da mesma cidade – Real Madrid e Atlético de Madrid. Com duas equipas de uma cidade vizinha – são apenas 630 kms que separam a capital espanhola da capital portuguesa - maior foi o interesse dos adeptos madrilenos em visitar Lisboa para assistir ao vivo á partida que atribuiria o título de campeão europeu da época 2013/2014.

¹⁰² Toda a cerimónia de abertura pode ser vista em <https://www.youtube.com/watch?v=pgJUGjFm3jA>

¹⁰³ **Circo de Bakuza** - <http://circodebakuza.com/> - “Desde galas íntimas a espetáculos em estádios de alto calibre, a Circo traz a magia. As nossas equipas produzem eventos culturais, corporativos e desportivos por todo o mundo. O Design e a Narração são o centro do que fazemos. Criamos experiências multimídia que não só trazem uma marca para a vida, como inspiram as pessoas a viver a sua marca. É por isso que gostamos de integrar recursos como conteúdo para que o público enriqueça a sua história de diferentes e originais maneiras.” (Pesquisas realizadas através de <http://circodebakuza.com/services-en>)

Conforme será demonstrado no próximo capítulo desta dissertação, este poderá ser um dos fatores que contribuiu para um maior impacto na economia e no turismo de Lisboa. Em conformidade com esta ideia, Daniel Sá, docente e em representação do IPAM, devido ao estudo económico realizado sobre este evento, em declarações ao Diário Económico, indica que a proximidade entre visitantes é vantajosa para Lisboa, uma vez que muitos dos adeptos que viajam não vão sequer assistir ao jogo no estádio.¹⁰⁴

v. Impacto da realização do evento

“Os eventos podem ajudar a promover o destino e a atrair turistas; eles podem ser vistos como uma forma de turismo, à qual se pode atrelar prosperidade económica e desenvolvimento. Atualmente, os fatores sociais, culturais, ambientais, políticos, económicos e desportivos são o maior atrativo de megaeventos.” (Horne, 2007¹⁰⁵; Yeomann et al., 2006¹⁰⁶) in (Ferreira, 2012, p. 22)

Em conformidade com esta ideia, e em análise à Copa do Mundo FIFA 2014, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) utiliza uma matriz de análise a 6 fatores críticos¹⁰⁷ que poderão influenciar o turismo e alterar o cenário e as oportunidades criadas.

Por outro lado, Mathieson e Wall (1982)¹⁰⁸ “sintetizam quatro tipos de impacto originados pela visita de turistas a determinada região”¹⁰⁹ – Económico, Ambiental, Cultural e Social. Desta forma, e indo ao encontro dos impactos propostos a analisar nesta dissertação, serão estes os fatores a serem verificados para que se consiga apurar os benefícios que a final da UCL trouxe à cidade de Lisboa.

¹⁰⁴ Daniel Sá, 2014 in (Pereira, 2014, p. 4) - <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>

¹⁰⁵ Horne, J. (2007) *The Four 'Knowns' of Sports Mega-Events* in *Leisure Studies*. Volume 26, Number 1, January 2007, pp. 81-96 [in (Ferreira, 2012)]

¹⁰⁶ Yeomann, I., Robertson, M., Ali-Knight, J., Drummond, S. e MacMahon-Beattie, U. (2006). *Gestão de Festivais e Eventos: uma perspectiva internacional de artes e cultura*. Editora Roca, São Paulo. [in (Ferreira, 2012)]

¹⁰⁷ Matriz disponível em ANEXO 12

¹⁰⁸ Mathieson, A.; Wall, G. (1982). *Tourism: economic, physical and social impacts* (p. 208). London: Longman. [in (Ferreira, 2012)]

¹⁰⁹ (Ferreira, 2012, p. 24)

3.3.1) Impacto Económico: Influência na economia de Lisboa

“O estudo de impacto económico em eventos¹¹⁰ dirigidos tem sido uma área de grande desenvolvimento ao longo dos últimos anos, mas reservado apenas aos grandes acontecimentos desportivos mundiais.” (IPAM, 2015, p. 3)

Atualmente, o impacto económico é uma das componentes essenciais para a gestão e realização de eventos desportivos. Estes temas entrelaçam-se de tal forma que é praticamente impossível explicá-los de forma isolada¹¹¹, pois implicam “importantes e diversificados efeitos/resultados, nos quais são mais relevantes, desde o início, os de natureza económica.” (Preuss, 2004 citado por Pires et al, 2005¹¹²) [in (Dias, 2006, p. 21)]

Para este efeito, a Câmara Municipal de Lisboa verificou, com a colaboração do Instituto Universitário de Lisboa INDEG-ISCTE, “o impacto dos Grandes Eventos Desportivos em Lisboa 2014/2015”¹¹³. Este estudo “analisou o impacto direto e indireto para a economia da cidade em 17 grandes provas desportivas de várias modalidades, realizadas entre setembro de 2014 e agosto de 2015”¹¹⁴ e, por isso, a final da UCL realizada em Lisboa não se encontra englobada nesta análise, uma vez realizada em maio de 2014.

De forma a concluir o impacto económico de cada fase de execução de um jogo de futebol, sendo neste caso também aplicável ao jogo da final da UCL, o IPAM desenvolveu e demonstrou, ao longo dos seus estudos de investigação sobre o impacto económico¹¹⁵, uma tabela de metodologia onde se verifica que o próprio jogo é a fase que possui maior percentual de impacto causado na economia¹¹⁶. Para a escola de Marketing, os indicadores de impacto

¹¹⁰ Uma vez que o estudo do impacto económico é a investigação dominante na literatura de qualquer setor de atividade, em anexo, encontra-se uma tabela com a indicação de alguns estudos realizados sobre o impacto económico no turismo e no desporto. – Ver ANEXO 13

¹¹¹ Sanz, V. (2003). *Organización Y Gestión de Actividades Deportivas Los grandes eventos*. Barcelona: INDE [in (Dias, 2006)]

¹¹² Pires, G.; Colaço, C.; Correia, J. (2005). *Análise Económica de Mega – Eventos Desportivos – o caso dos Jogos Olímpicos*. 7º Congresso Nacional de Gestão de Desporto /1º Congresso Ibérico de Gestão de Desporto “Empreender e Cooperar num Mercado Global”. Pp.52 – 53 Guimarães [in (Dias, 2006)]

¹¹³ (Câmara Municipal de Lisboa & INDEG - ISCTE, 2016) – Disponível em: https://indeg.iscte-iul.pt/mediafiles/Evento_Avaliacao_do_Impacto_dos_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa/16.01.12_Apresentacao_Estudo_Avaliacao_Impacto_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa_14-15.pdf

¹¹⁴ (Lusa, 2016) - Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/grandes_eventos_desportivos_tem_impacto_de_100_milhoes_de_euros_em_lisboa

¹¹⁵ Exemplo do estudo verificado: Análise do Impacto Económico do SLB vs FC Porto (IPAM, 2015)

¹¹⁶ Encontra-se, em anexo, a tabela apresentada como introdução de cada estudo realizado pelo IPAM sobre o impacto económico – Ver ANEXO 21

neste parâmetro passam por dados desde a bilheteira, direitos de transmissão, ações de promoção até ao consumo dos adeptos.

Com o objetivo de “avaliar o impacto económico da final da mais importante competição de clubes da Europa e que colocará frente-a-frente os maiores emblemas da capital espanhola”¹¹⁷, o IPAM realizou também um estudo, coordenado pelo docente Daniel Sá, e que cujos resultados foram divulgados pelo jornal Diário Económico numa edição que destaca essencialmente a final de Lisboa¹¹⁸.

Pelos dados apurados e analisados, estima-se que o impacto económico da final UCL Lisbon 2014 resulte em 409,8 milhões de euros, entre gastos com restauração, viagens, receitas de bilheteira, publicidade, segurança, *merchandising* e direitos televisivos, incluindo a preparação e o rescaldo do evento. Este valor encontra-se distribuído conforme demonstra o Gráfico 6 – Distribuição do impacto económico global da UCL Lisbon 2014, sendo que 29,5 milhões de euros serão para o clube vencedor, 21 milhões para o clube vencido, 46,3 milhões para a cidade de Lisboa, 154 milhões para o mercado espanhol e, por último, 159 milhões para o mercado mundial.¹¹⁹

¹¹⁷ (Publituris, 2014) - <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>

¹¹⁸ (Pereira, 2014; Saraíva, H., 2014; Silveiras, 2014) – Disponível em: <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>

¹¹⁹ Além do gráfico que demonstra a distribuição global do impacto gerado pela final da UCL em Lisboa, encontra-se ainda em anexo, e à semelhança da notícia publicada pelo Diário Económico, uma tabela comparativa entre os clubes que disputaram a final, o local realizado e os dados gerais da competição. – Ver ANEXO 14

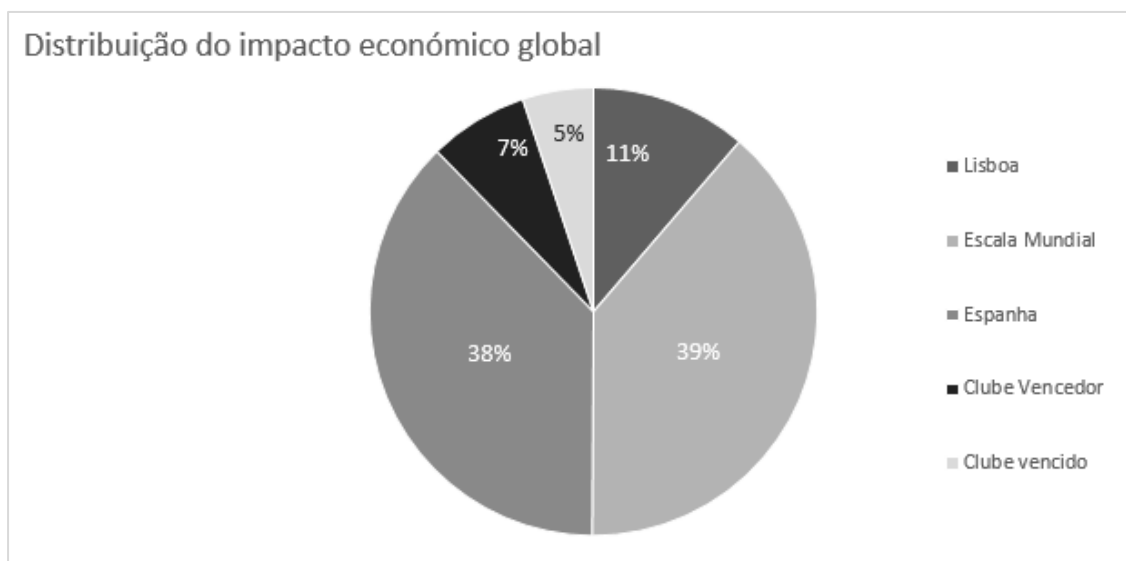


Gráfico 6 – Distribuição do impacto económico global da UCL Lisbon 2014

[Elaboração própria com base na informação de (Pereira, 2014, p. 4)]

Verifica-se assim que, a economia portuguesa faturará apenas 11% do total de receitas geradas pela final de Lisboa, porém, para Espanha, “seja qual for o resultado final do encontro, enquanto país de origem dos dois clubes finalistas é o grande beneficiário direto da final da Liga dos Campeões, devendo absolver 38% do impacto económico global estimado, ou seja, 154 milhões de euros.”¹²⁰ Estes valores são justificados não só pela dimensão do mercado espanhol e notoriedade dos clubes finalistas, mas também porque os consumos realizados antes, durante e após o encontro “devem fazer movimentar mais de 100 milhões de euros em Espanha, tratando-se por isso, da maior fatia do impacto sentido no país vizinho.” (Publituris, 2014) [in <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>]

¹²⁰ (Publituris, 2014) [in <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>]

3.3.2) *Impacto no Turismo*

“A final da Liga dos Campeões é um dos eventos de futebol mais mediáticos do mundo e Lisboa terá, naturalmente, um retorno importante na projeção da sua imagem e na dinamização do turismo”, diz António Costa, diretor-geral da Associação de Turismo de Lisboa. (...) O evento, continua, “é também uma boa oportunidade para proporcionar experiências únicas a todos os que visitam a capital portuguesa, reforçando o seu posicionamento de cidade cosmopolita, moderna e com tradição”. (António Costa, 2014) [in (Silva A. , 2014) - <https://www.publico.pt/2014/05/24/economia/noticia/final-da-champions-e-boa-para-a-economia-mas-ainda-melhor-para-a-reputacao-de-lisboa-1637213>]

Estas declarações, do diretor-geral da ATL, vão ao encontro das conclusões retiradas por Laia Gilibets i Barbens, uma vez que, no seu artigo publicado no website espanhol “Marketing de los deportes”¹²¹, a autora refere que “a possibilidade de sediar um grande evento é, sem dúvida, uma oportunidade excepcional para construir o futuro de qualquer país, especialmente em termos de oportunidade no turismo. Assim, os eventos desportivos tornaram-se motores de desenvolvimento, provocando um efeito multiplicador em outros setores da economia. Adeptos, atletas ou membros da organização transformam-se em turistas que se hospedam em hotéis, comem em restaurantes e tornam-se utilizadores das infraestruturas da região (...). Especialmente se falamos de competições de âmbito internacional, estas geram uma quantidade significativa de viagens, de programas de desenvolvimento local, etc. Além de projetar a cidade em todo o mundo e contribuir para o chamado "marketing da cidade".” (Barbens, 2014) [in <http://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-impacto-de-los-eventos-deportivos-en-el-turismo/>]

Estas informações podem ser confirmadas com o estudo realizado pelo IPAM¹²², uma vez que dos 46,3 milhões de euros que ficam para a cidade de Lisboa, 54% deste valor corresponde às 50 mil dormidas esperadas na cidade, fazendo assim com que a hotelaria seja o sector que mais beneficia com a realização do evento em Lisboa¹²³. Por outro lado, e fruto da previsão de

¹²¹ (Barbens, 2014) [in <http://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-impacto-de-los-eventos-deportivos-en-el-turismo/>]

¹²²(Pereira, 2014; Saraíva, H., 2014) - Disponível em: <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>

¹²³ (Silvares, 2014, p. 5); (Publituris, 2014) [in <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>]

recepção de 70 mil visitantes à capital portuguesa, o setor da restauração deverá constituir 22% das receitas para a cidade, uma vez que se prevê serem servidas 400 mil refeições durante os dias de alojamento dos turistas. (Publituris, 2014) [in <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>]

Esquematizando o que se indicou anteriormente, na Tabela 1 Tabela 1 – Números gerais da UCL Lisbon 2014 encontram-se os números gerais desta final, indicando-se, à semelhança do exposto pelo Diário Económico¹²⁴, os dados que revelam não só o número de visitantes e deslocações realizadas, mas também o número de colaboradores (desde staff, a *stewards*¹²⁵ e polícias) envolvidos na realização desta final.

Números gerais da UCL Lisbon 2014
65 000 espectadores no estádio
70 000 visitantes
50 000 dormidas
400 000 refeições
50 000 deslocações internas
700 <i>stewards</i>
8 000 refeições VIP
800 policias
1 500 elementos staff de apoio

Tabela 1 – Números gerais da UCL Lisbon 2014

[(Silvares, 2014, p. 5)]

No que diz respeito a grandes eventos desportivos realizados anteriormente em Portugal, podemos constatar que, com o Euro 2004, “a mensagem de boa hospitalidade esteve presente de forma notória na postura das autoridades oficiais ligadas ao evento, tendo-se assistido à construção de um discurso de apelo à colaboração de todos os portugueses no acolhimento dos adeptos estrangeiros visitantes, como se tratasse de uma missão nacional. [sobre o Euro2004] in (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 83)

¹²⁴ (Silvares, 2014, p. 5)

¹²⁵ *Stewards* – Profissionais que trabalham como seguranças tanto no interior como no exterior do estádio. O objetivo da criação deste posto de emprego em eventos desportivos é essencialmente a divisão de tarefas de forma a não sobrelotar as forças policiais com aspetos simples como, por exemplo, informar qual o lugar destinado ao bilhete que o adepto adquiriu. (Pesquisas realizadas através de: <http://universidadedofutebol.com.br/stewards-os-assistentes-de-torcedores/>)

Verifica-se então que, e complementando a citação de Sousa & Jesuíno acima apresentada, “os eventos internacionais podem significar a circulação de turistas com alto poder de compra, dispostos a consumir os serviços e bens comercializados localmente. Para acolher estes eventos, a cidade anfitriã deve apresentar alguns equipamentos diretamente relacionados com o evento em si, para além de amenidades culturais e uma adequada infraestrutura de transportes.” (Raeder in CONFEF et al.2008 ¹²⁶) [in (Ferreira, 2012, p. 23)]

Tendo em conta esta perspetiva, verifica-se que, de forma a poder “satisfazer os cerca de 70 mil visitantes que são esperados em Lisboa para a final da Liga dos Campeões”¹²⁷, a ATL, em conjunto com os órgãos de comunicação espanhola, desenvolveu algumas ações de divulgação¹²⁸ “com o objetivo de valorizar tudo aquilo que Lisboa tem para oferecer aos nossos visitantes e fazer-lhes ver que podem ficar a gozar toda uma cidade vibrante e cosmopolita, muito para lá da data da final da Liga dos Campeões.” (António Costa, 2014) [in (Silvares, 2014, p. 5)]

Algumas empresas, como a consultora MasterCard¹²⁹, procederam também à promoção da cidade e das suas marcas através de estímulos de compra. No exemplo apresentado, colaboradores da marca, trajados de árbitros, encontravam-se presentes em pontos turísticos da cidade, de forma a impulsionar a compra de produtos locais, como por exemplo os Pastéis de Belém¹³⁰, e a darem a conhecer aos consumidores a sua oferta. O objetivo da marca seria oferecer surpresas aos adeptos que visitassem e procedessem a compras através do seu cartão MasterCard. (MasterCard, 2014) [in https://www.mastercard.com/pt/pricelessurprises/agenda_pt.html]

No que diz respeito a alterações nos meios de transporte, todas as ofertas tiveram que ser reforçadas, de forma a assegurar o bom acomodamento da procura existente durante a semana

¹²⁶ CONFEF et al. (2008). *Legados de Mega-Eventos Esportivos*. Brasília. Ministério do Esporte. [in (Ferreira, 2012)]

¹²⁷ (Silvares, 2014, p. 4)

¹²⁸ Exemplo campanha de receção aos adeptos espanhóis “**Bienvenidos Campeones!**”: “Lisboa, capital atlántica, es una ciudad de lugares y experiencias inolvidables. Siente los contrastes entre historia y modernidad y vive nuestras tradiciones. Y el mar aquí tan cerca. Te esperamos.” [in <http://dirigentesdigital.com/articulo/estilo-de-vida/estilo-dirigentes/2959/lisboa-cita-indispensable-con-motivo-de-la-celebracion-de-la-champions.html>]

¹²⁹ **Mastercard** - <http://www.mastercard.com/index.html> - “A MasterCard impulsiona o comércio em todo o mundo desenvolvendo soluções de pagamento mais seguras, eficientes e rentáveis, processando biliões de pagamentos em todo o mundo e estabelecendo ligações económicas que aceleram os negócios.” (Pesquisas realizadas através de: http://www.mastercard.com/pt/sobre_nosotros/index.html)

¹³⁰ **Pastéis de Belém** – “Em 1837 iniciámos a fabricação dos Pastéis de Belém, segundo uma antiga receita do Mosteiro dos Jerónimos que diariamente renasce na nossa fábrica pelos mesmos processos artesanais. Os Pastéis de Belém proporcionam hoje o paladar da antiga doçaria portuguesa.” (Pesquisas realizadas através de: <http://pasteisdebelem.pt/>)

em que decorre o evento, uma vez que existiam algumas condicionantes no trânsito da cidade¹³¹ devido ao excesso de movimentação existente na capital portuguesa ao longo desses dias. Apesar de utilizarem estratégias diferentes, as companhias aéreas, como a TAP¹³² e a Ibéria¹³³, aumentaram o nº de voos e otimizaram as rotas Lisboa-Madrid nos dias antes, durante e depois da final, de forma a poder transportar mais passageiros. (Silvares, 2014, p. 5)

Nos transportes públicos, a mesma situação aconteceu, isto é, também a Carris e o Metro de Lisboa tiveram de reforçar as suas ofertas de forma a garantir o transporte, pelo menos, até às imediações do Estádio da Luz. “A Carris, por exemplo, vai ter um serviço direto de autocarro entre o Rossio e o Calhariz de Benfica, nas imediações do Estádio da Luz e, o Metropolitano de Lisboa vai reforçar as linhas Azul, Amarela e Vermelha, passando a circular durante todo o dia 24 com composições de seis carruagens¹³⁴.” (Silvares, 2014, p. 5)

Também o Estádio da Luz teve de sofrer algumas alterações para estar de acordo com as exigências da UEFA. De acordo com Ricardo Maia, “*local media officer*” do SLB, “há uma grande preocupação da UEFA ao nível dos media, bilhética e segurança.” (Ricardo Maia, 2014) [in (Saraíva, H., 2014, p. 6)]. Por este motivo, o estádio palco da final foi vigiado por representantes da UEFA durante cerca de um ano, para que se verificassem as alterações e preparações a realizar, envolvendo elementos do SLB, da FPF, CML e UEFA. (Saraíva, H., 2014, p. 6)

Uma vez que o SLB tem presença constante nas competições europeias e o Estádio da Luz é considerado pela UEFA “um estádio 5 estrelas”, foram poucas as alterações a realizar, sendo estas essencialmente na zona dos media, uma vez que se esperavam receber 1500 elementos de televisões, 550 jornalistas e 200 fotógrafos.¹³⁵ No que diz respeito a aspetos exteriores, parte da

¹³¹ Encontra-se disponível em anexo um mapa, divulgado pelo Diário Económico, onde demonstra as condicionantes do trânsito de Lisboa, nas imediações do Estádio da Luz/2ª circular – Ver **ANEXO 15**

¹³² **TAP** - <https://www.flytap.com/pt-pt> - “A TAP Portugal é a companhia aérea Portuguesa líder de mercado e membro da Star Alliance desde 14 março de 2005. Foi eleita Companhia Aérea Líder Mundial para África e América do Sul e Melhor Companhia Aérea da Europa.” (Pesquisas realizadas através de: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/companhia/valores-missao>)

¹³³ **Ibéria** - www.iberia.com/pt/ - “Empresa líder em Espanha e líder em rotas que ligam a Europa com a América Latina; membro fundador da aliança aérea *oneworld* que abrange o mundo inteiro” (Pesquisas realizadas através de: <http://grupo.iberia.es/portal/site/WebCorporativa/>)

¹³⁴ Além da informação descrita, em anexo, encontra-se o mapa disponibilizado e divulgado no comunicado do Metropolitano de Lisboa, referente às alterações a realizar nas linhas de viagem durante as celebrações da final da UCL. – Ver **ANEXO 16**

¹³⁵ “Por cima da tribuna presidencial, a zona de imprensa será alargada de 200 para 1000 lugares e no topo sul serão criados oito “pitch view studios”. No piso -2, a sala de imprensa invadiu um ginásio (...) e está pronta a receber 200 jornalistas e duas cabines de tradução.” - (Ricardo Maia, 2014) in (Saraíva, H., 2014, p. 6)

cobertura do estádio foi usada para colocar o logótipo identificativo do evento¹³⁶, e junto à estátua de Eusébio¹³⁷, encontra-se “uma tenda branca de dois pisos, com 600 metros quadrados, preparados para receber cerca de 6500 pessoas antes e depois do final da Liga dos Campeões, espaço privilegiado para a UEFA, clubes e patrocinadores receberem os respetivos convidados.” (Saraíva, H., 2014, p. 7)

“Daqui a dois dias (23 de maio de 2014), encerram todos os serviços associados ao estádio, os escritórios, o restaurante no topo Norte, o Museu do Benfica e das áreas comerciais da envolvente. A partir dessa altura, a Luz está pronta para receber Real Madrid e Atlético, na segunda final da mais importante prova da UEFA em Portugal.” (Saraíva, H., 2014, p. 7)

Em suma, e em conformidade com o que foi exposto anteriormente neste subcapítulo, o Sebrae apresenta-nos, na sua análise da Copa do Mundo 2014¹³⁸, os fatores que poderão tornar um turista descontente na visita a uma região por meio de um evento desportivo. Estes fatores encontram-se na Figura 4, e vão ao encontro de algumas das alterações realizadas em Lisboa para a receção da UCL Lisbon 2014.



Figura 4 – Fatores que podem influenciar a satisfação de um turista

(Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, 2014, p. 14)

¹³⁶ O logótipo e slogan da UCL Lisbon 2014, pode ser verificado na página 29 desta dissertação – Ver 3) ESTUDO DE CASO – FINAL DA UCL LISBOA 2014: Final da UCL Lisboa 2014

¹³⁷ **Estátua de Eusébio** – “Eusébio da Silva Ferreira, ou somente Eusébio, considerado o maior jogador de todos os tempos do futebol português, ficou conhecido como o "Pantera Negra". Nascido em Moçambique no ano de 1942, veio para Lisboa onde fez carreira no Sport Lisboa e Benfica, encontrando-se ainda hoje ligado a esse clube, que o projetou para a ribalta. Em sua homenagem foi erguida uma estátua de bronze, oferecida por Vítor Batista, associado do SLB. Obra executada por Duker Bower, foi inaugurada, em 25 de janeiro de 1992, na Av. General Norton de Matos, junto ao Estádio da Luz.” (Pesquisas realizadas através de: <http://www.cm-lisboa.pt/equipamentos/equipamento/info/eusebio/>)

¹³⁸ (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, 2014)

3.3.3) *Impacto Social*

“Desde o último decénio do século XX, que os grandes eventos de futebol constituem excelentes palcos de visualização das sociedades no quadro global, veiculando políticas institucionais na afirmação dos Estados-Nações, a par das manifestações das cidadanias que os constituem.” (Horne & Manzenreiter, 2004¹³⁹, 2006¹⁴⁰) in (Sousa & Jesuino, 2008, p. 93)

Em acordo com esta ideia, está Eduardo Abreu, sócio da consultora Mastercard, que, em declarações ao jornal Público, relativos à UCL Lisbon 2014, afirma que “certo é que, independentemente dos números, ao encaixe terá que ser acrescentado “o valor intangível da visibilidade de Lisboa nos mercados internacionais, a valorização que a capital terá por poder ser equacionada para outros eventos, entre outros (...) Além dos milhões que reforçam a economia local há, assim, outros ganhos que só serão contabilizados mais tarde. (...) Nesse momento, as palavras “Lisboa” e “Portugal” serão repetidas e difundidas mundo fora valorizando o destino turístico.” (Eduardo Abreu, 2014) [in (Silva A. , 2014) - <https://www.publico.pt/2014/05/24/economia/noticia/final-da-champions-e-boa-para-a-economia-mas-ainda-melhor-para-a-reputacao-de-lisboa-1637213>]

De acordo com o estudo realizado pelo IPAM¹⁴¹ e, já analisado nos subcapítulos anteriores, o impacto económico desta final no mercado mundial deverá atingir os 159 milhões de euros e será fortemente influenciado pela audiência televisiva, direitos de transmissão e atividades publicitárias. Desta forma, conclui-se que “a final da Liga dos Campeões atingiu uma dimensão espantosa destronando a *Super Bowl*¹⁴² como o evento desportivo mais mediático do mundo.” (Publituris, 2014) [in <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>]

¹³⁹ Horne, J. & Manzenreiter, W. (2004). *Accounting for Mega-Events. Forecast and Actual Impacts of the 2002 Football World Cup Finals on the Host Countries Japan/Korea*, International Review for the Sociology of Sport, 39 (2). 187-203. [in (Sousa & Jesuino, 2008, pp. 71 - 97)]

¹⁴⁰ Horne, J. & Manzenreiter, W. (Eds.) (2006). *Sports Mega-Events. Social Scientific Analyses of a Global Phenomenon*. Oxford: Blackwell Publishing [in (Sousa & Jesuino, 2008, pp. 71 - 97)]

¹⁴¹ (Pereira, 2014; Saraíva, H., 2014) - Disponível em: <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>

¹⁴² **Super Bowl** – Jogo do campeonato que decide o campeão da temporada da principal liga de futebol americano dos Estados Unidos, National Football League (NFL). (Pesquisas realizadas através de: <https://www.nfl.com/super-bowl>)

Tendo por base dados recolhidos pelo Grupo Marktest¹⁴³, conjunto de empresas especializadas em estudos de mercado e processamento de informação, verifica-se que a final da UCL em Lisboa foi seguida por “um total de 2 milhões e 985 mil espectadores, o que correspondeu a uma audiência média de 29,1% e 66,8% de share de audiência.” (MARKTEST, 2014) [in <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>]

No que diz respeito ao acesso à internet durante o período em que o jogo da final era transmitido, conforme demonstra o Gráfico 7 – Screen Shift Internet VS TV, durante a transmissão da UCL Lisbon 2014, existiram oscilações quando comparamos as audiências da transmissão televisiva com as navegações na internet. Na primeira parte do jogo, por exemplo, verifica-se um aumento significativo na concentração no ecrã TV, o que por sua vez demonstra uma redução de quase 40% do tráfego Web. Verifica-se ainda que é apenas durante as pausas do jogo, isto é, nos intervalos publicitários que se verifica novamente uma maior atração á web do que ao televisor. (MARKTEST, 2014) [in <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>]

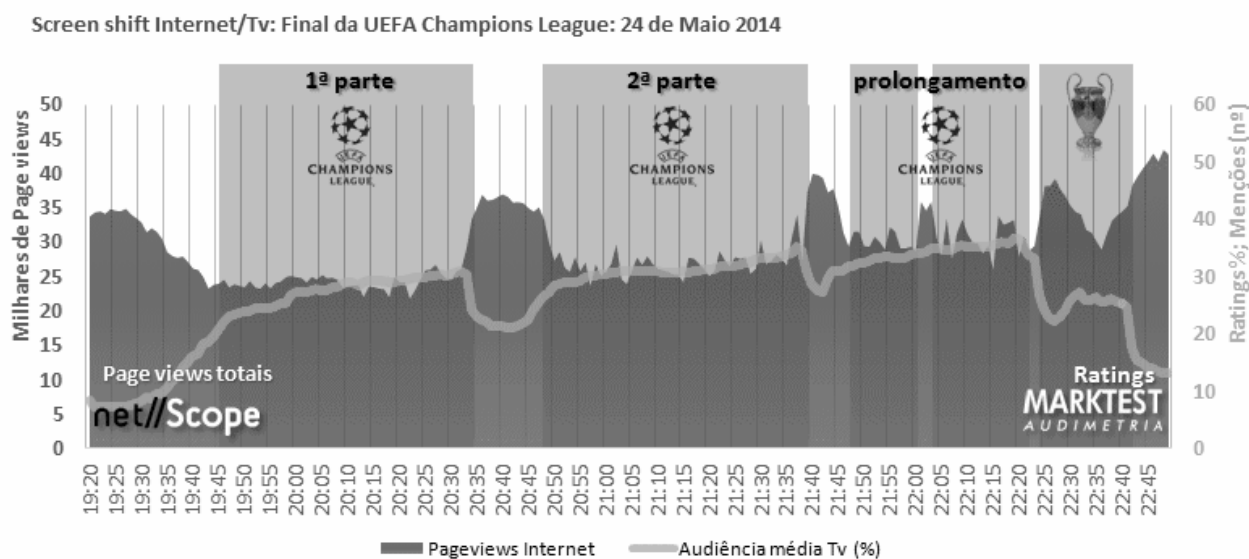


Gráfico 7 – Screen Shift Internet VS TV, durante a transmissão da UCL Lisbon 2014

(MARKTEST, 2014) [in <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>]

¹⁴³ (MARKTEST, 2014) in <http://www.marktest.com/wap/>

Se aos dados televisivos compararmos também a movimentação em redes sociais¹⁴⁴, conforme a Marktest nos sugere, “vemos como também o número de menções nos social media foi tendencialmente superior nos períodos em que o jogo esteve interrompido.”¹⁴⁵, confirmando-se ainda que neste sábado [24 de maio de 2014 – data da realização da final], no período horário em que o jogo foi transmitido, as menções em redes sociais foram cerca de 22% abaixo da média registada nos nove sábados anteriores. (MARKTEST, 2014) [in <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>]

Com estes dados, confirmamos a ideia de Uriel Oliveira, que no seu artigo referente às emoções que o futebol proporciona nos adeptos, nos indica que “fora das quatro linhas que circundam os campos relvados, onde 11 jogadores de cada lado disputam a entrada da bola dentro da baliza adversária, a emoção do futebol joga-se fervorosamente, no dia-a-dia, num retângulo que é Portugal, por milhões de jogadores que são os portugueses e em canais que vão desde as conversas de café, às discussões entre amigos, à comunicação social, à internet e às redes sociais.”¹⁴⁶ Com a ideia do autor, concluímos ainda, que o futebol é o maior ativo de comunicação em Portugal, uma vez que “só na época transata a Cision identificou perto de 1 milhão de notícias sobre os clubes da Liga NOS; na mesma época desportiva, os sites dos clubes, juntos, tiveram mais de 10 milhões de visitas; nas redes sociais, os mesmos clubes registam mais de 13 milhões de fãs.” (Oliveira, 2016) [in <http://www.cision.pt/2016/08/o-campeonato-das-emocoes/>]

¹⁴⁴ Em anexo, encontra-se o gráfico elaborado pela Marktest, comparando as audiências televisivas com as menções e utilização das redes sociais durante o período de transmissão do jogo da final UCL Lisbon 2014 – ver ANEXO 17

¹⁴⁵ (MARKTEST, 2014) in <http://www.marktest.com/wap/>

¹⁴⁶ (Oliveira, 2016) in <http://www.cision.pt/2016/08/o-campeonato-das-emocoes/>

METODOLOGIA

Tendo como objetivo principal verificar o impacto que os eventos desportivos têm no crescimento e desenvolvimento da cidade de Lisboa, identificando assim a forma como influenciam a imagem transmitida aos agentes turísticos, esta dissertação abordará o estudo de caso UCL Lisbon 2014, conforme já descrito no capítulo anterior¹⁴⁷.

Uma vez que “o estudo de um caso permite que o profissional observe, entenda, analise e descreva uma determinada situação real, adquirindo conhecimento e experiência que podem ser úteis na tomada de decisão frente a outras situações”¹⁴⁸, verifica-se que, de acordo com Stake (1995)¹⁴⁹, a análise desta final é um estudo de caso de tipologia única e intrínseca, pois trata-se de um estudo em que se pretende uma melhor compreensão do caso em particular, sendo o próprio tema o interesse da investigação. (Silva, Azeredo, & Pinto, 2005/2006, p. 3)

Com a finalidade de encontrar as características essenciais deste estudo de caso e, assumindo que esta dissertação poderá ajudar em questões e investigações futuras, optámos pela utilização de uma metodologia mista, ou seja, serão utilizadas as vertentes qualitativa e quantitativa na análise do conteúdo e das pesquisas efetuadas.

vi. Recolha de dados

Iniciando a realização desta dissertação com a pesquisa bibliográfica, pretendia-se de forma geral definir os conceitos-chave para a compreensão e ligação dos termos “turismo” e “eventos desportivos”. Após analisados e definidos estes conceitos, e tendo em conta o objetivo desta investigação e o local que seria analisado, nomeadamente Lisboa, a escolha do estudo de caso a detalhar seria determinante para a próxima fase da pesquisa.

A escolha da final da UCL Lisbon 2014 veio a justificar-se com a promoção e divulgação realizada em redor do evento e, pelo facto dos efeitos provocados pela realização desta final ainda não terem sido totalmente analisados, existindo apenas um estudo realizado pelo IPAM,

¹⁴⁷ Ver Capítulo 3) ESTUDO DE CASO – FINAL DA UCL LISBOA 2014

¹⁴⁸ (Silva, Azeredo, & Pinto, 2005/2006, p. 5)

¹⁴⁹ STAKE, Robert E (1995). *The Art of Case Study Research*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications. [in (Silva, Azeredo, & Pinto, 2005/2006)]

que não foi, porém, tornado público na sua totalidade, sendo apenas divulgado por artigos publicados em jornais.

Com a escolha do evento realizada, a investigação passou para a fase de recolha de informação diversificada, desde dados oficiais divulgados pela organização da competição, à consulta de fontes documentais, como a imprensa escrita portuguesa e internacional, entrevistas que foram realizadas sobre o evento, junto das entidades responsáveis ou junto dos adeptos, até aos dados estatísticos sobre as práticas turísticas e económicas resultantes deste evento.

Para a complementação da análise detalhada das informações recolhidas, pretendia-se ainda a realização de uma entrevista a Fernando Medina, na dupla qualidade de atual presidente da Câmara Municipal de Lisboa e da Associação de Turismo de Lisboa. Apesar dos vários contactos realizados, não nos foi possível realizar a entrevista pretendida por falta de resposta dos departamentos responsáveis, conforme demonstrado na troca de emails realizados entre a investigadora e os contactos disponibilizados pela CML¹⁵⁰.

vii. Análise e discussão de dados

O presente estudo de caso assume uma metodologia descritiva e de análise *ex-post*, isto é, centrando-se no objetivo principal da investigação e, tendo por base informações dos estudos realizados pela UK Sport¹⁵¹, o modelo de análise dos impactos por este método baseia-se na observação, análise e conhecimento do evento escolhido.

Para isso, serão analisados os relatórios, inquéritos e dados estatísticos, divulgados pela ATL e as restantes entidades colaboradoras, referentes ao período de realização do evento (maio de 2014), para que seja assim possível a comparação do mesmo período nos anos imediatamente anteriores e posteriores, a fim de conseguirmos detalhar o impacto causado, essencialmente nos setores do turismo e da economia da cidade de Lisboa.

Apesar de a análise documental ter sido a principal fonte de informação no que diz respeito à recolha de dados, algumas das diversas entidades contactadas, como a ATL e a Markttest, forneceram documentos que foram analisados para esta fase da investigação, ajudando também à melhor compreensão do estudo de caso.

¹⁵⁰ Ver **ANEXO 18** – Contactos realizados com a CML para entrevista ao Presidente da CML e da ATL

¹⁵¹ UK Sport (2005) *Major Sports Events: The Guide*, UK Sport, London. [in (Candeias, 2012; Pereira, 2014)]

Relativamente a metodologia analisada, será ainda importante de destacar que, de acordo com Yin¹⁵², “os estudos de caso, da mesma forma que os estudos experimentais, são generalizáveis a proposições teóricas”¹⁵³, e, por isso, para este estudo de caso não será definida uma amostra, pois o objetivo será estudar o impacto geral provocado pela final na economia e no turismo da cidade, para que se consiga concluir e generalizar os factos para possíveis futuras investigações dentro da mesma área de estudo.

Uma vez que “nenhum outro desporto como o futebol se encontra tão difundido à escala global, nem nenhum outro alcançou o nível de comercialização, apresentando-se os seus espetáculos como um dos produtos com maiores potencialidades no seio do mercado dos consumos culturais.”¹⁵⁴, torna-se de elevada importância a verificação e análise dos preços praticados pelos comerciantes, nomeadamente pelos restaurantes e alojamentos turísticos da zona de Lisboa.

No que diz respeito ao setor da restauração, e de acordo com a informação recolhida pela jornalista Ana Rute Silva, no artigo para o jornal Público: “Final da Champions é boa para a economia, mas ainda melhor para a reputação de Lisboa”¹⁵⁵, e pela entrevista realizada com José Manuel Esteves, o diretor-geral da Ahresp, Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal¹⁵⁶, verifica-se que a restauração não irá usufruir da chegada de turistas para a final da UCL, não aumentando por isso os preços para uma tentativa de lucro amplificado com o evento. José Manuel Esteves acrescenta ainda que “qualidade a preços competitivos é o que promete oferecer a restauração por estes dias”. (José Manuel Esteves, 2014) [in (Silva A. , 2014)]

Relativamente à hotelaria, e tendo em conta a tabela disponibilizada pelo Observatório de Turismo de Lisboa¹⁵⁷, verifica-se que existe um aumento, não só na taxa de ocupação, mas

¹⁵² Yin, Robert (1994). *Case Study Research: Design and Methods* (2ª Ed) Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. [in (Silva, Azeredo, & Pinto, 2005/2006)]

¹⁵³ (Silva, Azeredo, & Pinto, 2005/2006, p. 5)

¹⁵⁴ (Sousa & Jesuino, 2008, p. 93)

¹⁵⁵ (Silva A. , 2014) [in <https://www.publico.pt/2014/05/24/economia/noticia/final-da-champions-e-boa-para-a-economia-mas-ainda-melhor-para-a-reputacao-de-lisboa-1637213>]

¹⁵⁶ **Ahresp, Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal** - <http://www.ahresp.com> – Missão - “Representar as empresas do setor e defender os direitos e legítimos interesses das empresas nela associadas”; “Ao longo de mais de um século de existência, a Associação fortaleceu-se e tornou-se na maior Associação Empresarial do País, que atualmente integra e representa oito subsectores de atividade.”

(Pesquisas realizadas através de: <http://www.ahresp.com/pages.php?id=6>)

¹⁵⁷ Através do contacto com a Sr.ª Rita Almeida, colaboradora do Observatório de Turismo de Lisboa, foram disponibilizados os dados acumulados até maio dos respetivos anos (2012-2016). Nesta tabela encontra-se apresentados os anos de 2012 a 2016, e são comparadas as taxas de ocupação e os preços praticados pelos

também nos preços aplicados por quarto vendido e por quarto disponível¹⁵⁸. Conforme será de esperar, devido à realização da UCL Lisbon 2014, nas tarifas aplicadas aos setores de hotelaria, independentemente da classificação do empreendimento turístico¹⁵⁹, registou-se um aumento significativo entre maio de 2013 e 2014¹⁶⁰. A Associação da Hotelaria de Portugal¹⁶¹ refere mesmo que “os preços praticados para esta noite [24 de maio de 2014] são, em média, quatro a cinco vezes o valor normal do preço médio em Lisboa” (AHP, 2014) [in (Silva A. , 2014) - <https://www.publico.pt/2014/05/24/economia/noticia/final-da-champions-e-boa-para-a-economia-mas-ainda-melhor-para-a-reputacao-de-lisboa-1637213>]

Por outro lado, verifica-se que existe uma redução média de 3,72% entre os preços de maio de 2014 e maio de 2015, porém, um aumento médio de 9,53% para maio de 2016, superando na maioria dos casos o valor aplicado em 2014, ano da realização do evento¹⁶². Este aumento poderá justificar-se pelo facto de Lisboa ter sido, nesse ano, considerada como “a cidade mais vibrante da Europa e a 3ª do Mundo”, conforme explicado no capítulo referente á revisão bibliográfica do tema Turismo¹⁶³, o que fez avultar a procura de estadia na cidade de Lisboa.

No que diz respeito às nacionalidades dos turistas que realizaram as dormidas e visitaram a cidade, verifica-se, pelo relatório publicado pelo Observatório de Turismo de Lisboa referente

alojamentos turísticos da cidade de Lisboa. A tabela original encontra-se apresentada no **ANEXO 19**, porém, no ANEXO 20 encontra-se uma tabela elaborada, onde são calculadas as percentagens de alteração por ano.

¹⁵⁸ A métrica utilizada pelo Observatório do Turismo de Lisboa para o cálculo do preço por quarto disponível foi a **RevPar - Revenue Per Available Room**, isto é, foi multiplicada a taxa média diária de um hotel pela sua taxa de ocupação. Esta métrica é normalmente utilizada na indústria hoteleira para a realização de uma avaliação sobre as operações de um hotel e a respetiva capacidade de total ocupação a uma taxa média. Um aumento da RevPar significa o aumento da taxa média por quarto ou um aumento da taxa de ocupação do hotel.

(Pesquisas realizadas através de: <http://www.investopedia.com/terms/r/revpar.asp>)

¹⁵⁹ A classificação do empreendimento turístico pode variar entre 1* a 5*, sendo esta classificação atribuída pelo Turismo de Portugal, I.P. consoante os requisitos verificados e inspecionados para cada categoria de classes. Os regulamentos encontram-se disponíveis por empreendimentos em: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/dvo/empreendimentos-turisticos/Pages/classificacao.aspx>

¹⁶⁰ Verificar ANEXO 19 - Dados disponibilizados pelo Observatório do Turismo de Lisboa, referentes ao mês de maio (2012-2016)

¹⁶¹ **Associação de Hotelaria de Portugal** - <http://www.hoteis-portugal.pt/> - “A AHP é uma associação centenária que centra a sua ação no negócio e futuro dos seus associados, orientada para a inovação, o conhecimento e o mercado. A hotelaria representa o que de melhor se faz em Portugal, pela sua inovação, pela sua classe, pelo serviço de excelência dos seus profissionais, mas também pela representatividade que tem hoje no contributo para a economia nacional. Nos mais de 100 anos que tem de vida, a AHP tem tido a responsabilidade de ser o reflexo do sector, dignificando a hotelaria e o associativismo em Portugal.”

(Pesquisas realizadas através de: <http://www.hoteis-portugal.pt/a-associacao/quem-somos-historia>)

¹⁶² Verificar ANEXO 20 - Tabela elaborada com base nas informações do Observatório de Turismo de Lisboa, calculando as percentagens de alteração por ano

¹⁶³ Ver pág. 14 da presente dissertação – Capítulo TURISMO, Estado de arte do turismo em Lisboa

ao ano de 2014¹⁶⁴, que “portugueses e espanhóis foram os que mais contribuíram para o aumento significativo dos resultados, quando em anos anteriores tinham registado quedas. O crescimento das dormidas dos portugueses alcançou os 37 por cento e no caso dos espanhóis uns reveladores 124 por cento.” (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 24) Esta conclusão vem em conformidade com a realização da UCL em Lisboa, uma vez que a final foi disputada entre dois clubes espanhóis, e por este motivo foram essencialmente adeptos de origem espanhola que invadiram a cidade durante os dias festivos do evento.

De forma a completar as informações estatísticas, o Turismo de Lisboa tem vindo a realizar inquéritos mensais, junto de turistas nacionais e estrangeiros que hospedem numa das unidades hoteleiras da região de Lisboa. Estes inquéritos são realizados de forma direta, através de entrevistas especializadas, e são transformados em relatórios, posteriormente publicados no website da entidade¹⁶⁵, de forma a analisar os resultados obtidos e, desta forma, comparar com os meses anteriores ou posteriores. Assim, e uma vez que o estudo de caso analisado se realizou em maio de 2014, serão de seguida observados alguns dos resultados obtidos no inquérito motivacional do período em causa¹⁶⁶.

Iniciando-se com a definição da amostra considerada para o inquérito, verifica-se que, além dos entrevistados nacionais, que provém essencialmente do norte e centro do país¹⁶⁷, são espanhóis o maior número de indivíduos que deram resposta a este inquérito¹⁶⁸. Consta-se assim, mais uma vez, que Espanha foi o principal mercado de visitas a Lisboa, em maio de 2014.

Tendo como primeira análise, a motivação e objetivo da viagem realizada a Lisboa, podemos verificar, pelo gráfico e pela tabela apresentadas no ANEXO 24¹⁶⁹, que de forma geral, o setor do Lazer é o mais destacado pelos entrevistados, correspondendo a 56,11% do total de respostas. Mais uma vez se verifica que, e conforme apresentado anteriormente nesta dissertação¹⁷⁰, o principal motivo da visita de um turista, quer seja ao estrangeiro ou mesmo em

¹⁶⁴ (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014) – Dados de Maio 2014 [in <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-10/RTL126-OBS.pdf>]

¹⁶⁵ Observatório do Turismo de Lisboa - <https://www.visitlisboa.com/about-turismo-de-lisboa/observat%C3%B3rio>

¹⁶⁶ (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014) [in <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-08/Inqu%C3%A9rito%20Motivacional%202014%20-%20Cidade%20de%20Lisboa.pdf>]

¹⁶⁷ Verificar ANEXO 23 – Divisão dos entrevistados nacionais

¹⁶⁸ Verificar tabela apresentada no ANEXO 22 – Divisão da amostra referente ao inquérito realizado pelo Turismo de Lisboa

¹⁶⁹ Ver ANEXO 24 - Motivação da visita a Lisboa em maio de 2014 (Gráfico 12) e Divisão por segmentos motivacionais da visita a Lisboa, em maio de 2014 (Tabela 13)

¹⁷⁰ Verificar pág. 6 e 7 desta dissertação – Capítulo TURISMO, Tendências de crescimento do Turismo

viagens dentro do próprio país, são as questões de lazer. Dentro desta análise, encontramos ainda vários segmentos motivacionais, entre eles os eventos desportivos, sendo que foram referidos como principal objetivo e motivação da viagem por 182 dos 5.647 indivíduos entrevistados, o equivalente a 3,22% do total de respostas.

De seguida, e passando agora para a análise do género e da idade¹⁷¹, verifica-se que o maior peso está no sexo masculino, com 52,9% contra 47,1% do lado feminino, e a faixa etária com maior número de respostas registadas foi entre os 36 e os 45 anos.

Saltando algumas das análises realizadas pelo Observatório de Turismo de Lisboa, achamos relevante verificar também a experiência da visita do entrevistado. Iniciando-se com a questão sobre a primeira visita a Lisboa¹⁷², verifica-se que, de acordo com os dados recolhidos pelo Observatório de Turismo, apenas 29,2% dos visitantes estariam a ter um contacto com a região de Lisboa pela primeira vez, sendo que o maior mercado de estreates seria o mercado Russo, com 51,6% dos entrevistados. Verifica-se, porém, que Espanha regista 25,9% dos entrevistados a responder que visitam Lisboa pela primeira vez, o que corresponde a 127 dos 490 entrevistados. Este fator poderá ser consequência da realização da UCL em Lisboa, uma vez que, devido a ambas as equipas da final serem de origem espanhola, levará a um maior interesse por parte dos adeptos desta nacionalidade em querer assistir ao vivo a esta final, e por isso, a visitarem o local que foi o palco escolhido pela UEFA.

Quanto á estadia média, verifica-se que a amostra inquirida permaneceu em Lisboa 4,98 noites, sendo que os entrevistados estrangeiros permaneceram, em média, 5,50 noites, aumentando para 6,86 noites no caso de questionarmos a estadia em Portugal. Esta alteração deve-se ao facto de muitas das visitas efetuadas por estrangeiros, terem como objetivo visitar mais do que uma região do país.

Por último e, analisando agora a vertente totalmente económica, observa-se que os estrangeiros entrevistados pelo Observatório de Lisboa gastaram, em média, por pessoa, 540€ em transportes e 140€ em gastos diários (como alimentação, atrações, deslocações, entre outros), perfazendo um total de despesa média individual de 905€, mais 17,2% que em 2013. Por outro lado, em relação aos turistas nacionais, os valores a aplicar são diferentes dos referidos para os

¹⁷¹ Ver ANEXO 25– Distribuição dos entrevistados, por género (masculino e feminino) (Gráfico 14) e Distribuição dos entrevistados, por faixa etária (Gráfico 13)

¹⁷² Ver ANEXO 26– Gráfico 15 – Análise das nacionalidades dos estreates na visita a Lisboa e Gráfico 16 – Análise da experiência dos entrevistados

estrangeiros, uma vez que em termos médios, cada indivíduo nacional entrevistado gastou em transportes para Lisboa 32€ e em gastos diários 126€, o que corresponde a 566€ médios por pessoa, mais 33,8% do que no ano anterior¹⁷³. Estas conclusões vão em conformidade com a ideia apresentada anteriormente¹⁷⁴, onde se verifica que, apesar dos turistas não fazerem avultadas compras no nosso país, a balança de turismo tem invertido estes papéis, sendo os gastos estrangeiros o maior peso de receitas, fazendo assim com que o saldo turístico se encontre em fase de crescimento desde, pelo menos, 2011¹⁷⁵.

É ainda importante de destacar que, na análise aos inquéritos realizados, o Observatório de Turismo de Lisboa divide por nacionalidade os resultados apurados. No ANEXO 28, encontram-se os gráficos e tabelas elaboradas com base nas 490 entrevistas aos inquiridos espanhóis. Este destaque deve-se ao facto da final da UCL Lisbon 2014 ter sido realizada, pela primeira vez na história, entre dois clubes da mesma cidade e, por isso, torna-se relevante verificar os dados recolhidos junto da população maioritária deste evento.

Tendo em conta as avaliações efetuadas anteriormente, verifica-se que, no caso das entrevistas aos inquiridos espanhóis, a maioria dos resultados coincide com as análises gerais, destacando-se apenas o facto de 24,3% dos 390 entrevistados ter feito a viagem para Lisboa a partir da capital espanhola. Desta forma, confirma-se mais uma vez a ideia de que “Madrid invade Lisboa para a UCL” (TSF, 2014) [in <http://www.tsf.pt/desporto/interior/milhares-de-espanhois-invadem-lisboa-video-3931470.html>]

“O acolhimento dos grandes eventos desportivos tem constituído um enorme desafio à *performance* organizativa dos países anfitriões. Neste domínio, à parte da logística relacionada com os alojamentos, transportes, circulação e alimentação, encontra-se a segurança dos adeptos, seleções e personalidades visitantes, realidade que tem assumido maior destaque no atual contexto político internacional, em especial no que se refere às ameaças terroristas. No caso do Euro 2004, dado se tratar de um grande evento de futebol, acresceram os riscos associados aos comportamentos de violência esperados nas subculturas de adeptos, para além da criminalidade

¹⁷³ Encontram-se em anexo, as tabelas representativas dos gastos médios por pessoa, segundo os dados recolhidos no inquérito do Observatório do Turismo – Ver ANEXO 27

¹⁷⁴ Verificar capítulo TURISMO - Tendências de crescimento do Turismo

¹⁷⁵ Verificar balança de turismo portuguesa, desde 2011 a 2015, apresentada no ANEXO 4

em geral associada à concentração de multidões.” (Marivoet, 2006^a)¹⁷⁶ [in (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 82)]

De acordo com o ponto de vista apresentado na citação anterior, verifica-se que a vertente da segurança é, também, um fator importante na receção, enquanto local organizador, de eventos desportivos. Em conformidade com esta ideia, verifica-se que, para a UCL Lisbon 2014, a Polícia de Segurança Pública Portuguesa (PSP) além de disponibilizar e reunir cerca de 1.500 colaboradores (entre *stewards* e polícias oficiais), solicitou, junto dos responsáveis da UEFA, a utilização de um método inovador de videovigilância: aeronave não tripulada (drone) equipada com duas câmaras. Esta ideia surge da necessidade de, segundo o comunicado da Direção Geral da PSP, “garantir a proteção de pessoas e bens, a prevenção da prática de crimes, a monitorização das deslocações de veículos e pessoas e a monitorização de adeptos de risco”. (Direção Geral da PSP, 2014) [in (Lusa, 2014) - <https://sol.sapo.pt/artigo/106331/psp-autorizada-a-utilizar-drone-durante-final-da-champions>]

Em síntese, e com base nos resultados obtidos, constata-se o impacto positivo a nível económico, social e turístico da realização de grandes eventos desportivos em Lisboa, onde se destacam o aumento de visitas á capital portuguesa, o crescimento do saldo da balança de turismo, as ações de melhoria quer para visitantes quer para residentes, nomeadamente no setor da segurança e dos transportes públicos, e ainda a promoção da cidade de Lisboa através da mediatização da UCL.

¹⁷⁶ Marivoet, S. (2006^a). *Euro 2004™ Um evento global em Portugal*. Lisboa: Livros Horizonte [in (Sousa & Jesuíno, 2008, pp. 71 - 97)]

CONCLUSÕES

O objetivo fundamental deste estudo foi verificar se os eventos desportivos, nomeadamente com o estudo de caso da UCL Lisbon 2014, contribuíram, ou não, para o crescimento do turismo e de que forma incentivaram o desenvolvimento da cidade de Lisboa.

Após a revisão bibliográfica e as análises realizadas, conclui-se que este objetivo foi conseguido, uma vez que, em virtude dos factos analisados, observou-se que os grandes eventos desportivos contribuem não só para a atração e fidelização de todos os agentes turísticos, desde cidadãos visitantes a empresas, como também contribui para a melhoria da imagem da cidade e da vida dos cidadãos residentes, que poderão também ser praticantes ou espetadores dos próprios eventos locais.

Relativamente aos aspetos a melhorar para futuras realizações de eventos desportivos, consideramos de extrema importância a rentabilização e divulgação dos recursos da localidade e do país, como também a interação através de ações de desenvolvimento ou de atividades paralelas ao evento, que possam promover o comércio tradicional e a própria cidade, diversificando e fidelizando assim vários públicos-alvo ao mesmo evento. É, para isto, imprescindível que todos se conscientizem que as oportunidades que, neste caso a UEFA disponibilizou com a realização da final da UCL em Lisboa, sejam aproveitadas ao máximo por todos os agentes responsáveis, desde pequenas empresas locais a entidades superiores como a CML, pois tratam-se de eventos únicos e que sensibilizam milhares (ou até milhões) de pessoas.

“O futebol move massas, modifica identidades, desencadeia emoções. Quando uma nação inteira se junta por um objetivo, que passa a ser uma causa nacional, coloca bandeiras nas janelas, apoia de forma incondicional a equipa da casa, também partilha, convive e vive momentos partilhados entre adeptos e com outros adeptos.” (Sousa & Jesuíno, 2008, p. 66)

LIMITAÇÕES AO ESTUDO

Em virtude do que já foi exposto anteriormente, verifica-se um crescente desenvolvimento mundial a nível de eventos desportivos, sendo que este é um tema cada vez mais popular entre académicos. Existe de facto um número crescente de estudos, realizados por escolas de marketing ou de economia, destinados a analisar e avaliar o valor do impacto, direto ou indireto, de determinado evento para o desporto em geral ou para a cidade de acolhimento, porém, a verdade é que são muitas as limitações à realização da análise de um evento de elevada dimensão.

Ao contrário do que seria de esperar, tendo em conta o referido no paragrafo anterior - e apesar de termos um plano estratégico bem elaborado, tanto para a região de Lisboa como para o país em geral - não existe nenhum tipo de ação de desenvolvimento ou de objetivo estipulado para a promoção da prática desportiva ou para a promoção da realização de eventos desportivos em Portugal.

Se já não bastasse o facto de Portugal acolher poucos eventos desportivos, os estudos que existem sobre os já realizados são feitos maioritariamente (se não na totalidade) por entidades públicas, o que faz com que não sejam totalmente transmitidos ao público-alvo e que demonstrem conclusões limitadas. É certo que algumas das entidades responsáveis, transmitem informações gerais sobre os dados recolhidos, como foi o caso da Marktest e da ATL, porém, a maior entidade pública de Lisboa – a própria Câmara Municipal – não transmitiu qualquer tipo de informação nos contactos realizados, passando o nosso pedido de departamento em departamento sem que nunca tivéssemos conseguido uma resposta por parte dos mesmos. Nesta dissertação, essa resposta não aconteceu, e, como já explicado na fase de Metodologia, a entrevista proposta para a complementação desta investigação não pôde ser realizada.

Nas conclusões ao estudo realizado em colaboração com o ISCTE, a própria CML reconhece algumas limitações a realização de eventos desportivos em Lisboa. Exemplo disso, é o facto de referir que “não existir comunicação sobre Lisboa, direcionada para as famílias e amigos de atletas, antes dos Grandes Eventos” e “existe a necessidade de construção de um Pavilhão Camarário de média lotação, com cerca de 5.000 lugares”. (Câmara Municipal de Lisboa & INDEG - ISCTE, 2016, p. 24)

RECOMENDAÇÕES A ESTUDOS FUTUROS

Ao longo do desenvolvimento desta investigação, apercebemo-nos de aspetos que achamos que podem ser melhorados e aprofundados na elaboração de investigações futuras.

Achamos que seria de elevada relevância estudar não apenas outro tipo de eventos, independentemente do objetivo, quer seja desportivo, cultural, artístico, como também analisar as cidades anfitriãs desses eventos. Um exemplo de uma nova análise seria por exemplo o estudo á realização do Rally Dakar 2016 ou de uma das etapas do mundial de motociclismo, MotoGP™.

Qualquer evento é uma medida de desenvolvimento para a economia de uma região, pois contribui não só para o reconhecimento e visibilidade da localidade que o acolhe e promove-a como um destino turístico, como também contribui para a criação de emprego, desenvolvimento da economia local e melhoria de infraestruturas, como estradas, redes de abastecimento, hotéis, restaurantes, etc. Por este motivo, consideramos relevante a promoção e divulgação de todo o tipo de eventos realizados, mesmo àqueles que são menos acompanhados pelos media.

Sugerimos ainda a realização de um estudo onde seja possível efetuar contactos diretos, junto das entidades públicas e organizações empresariais, pois, na nossa opinião, permitiria a obtenção de conclusões mais fidedignas quanto ao impacto do evento na localidade.

No que diz respeito a um tipo de análise totalmente oposta a realizada, achamos que seria também interessante aprofundar o lado inverso destes eventos, isto é, aprofundar os impactos negativos da realização de eventos, verificando a origem dos mesmos e permitindo a sua correção. (sabe-se que há muitas cidades que os recusam e outras que se arrependem)

Face a esta realidade, verifica-se que a realização e o aperfeiçoamento deste tipo de investigação é útil não apenas para a população académica, mas também para as entidades responsáveis pela realização e projeção deste tipo de eventos.

BIBLIOGRAFIA

- Alles, M. (15 de Outubro de 2013). El Impacto Turístico de los Eventos Deportivos: Un estudio de caso. *Cuadernos de Turismo*, n.º33, pp. 59-76.
- Andrade, R. (2002). Manual de Eventos. Em Ignarra, *Dinâmica dos eventos turísticos e os seus impactos na hotelaria Paulistana - Tese de Doutoramento*. Porto Alegre: EducS.
- ATL. (2011). *Plano Estratégico para o Turismo de Lisboa 2011-2014*. Lisboa: ATL. Obtido em 2016, de <http://docplayer.com.br/5446109-Plano-estrategico-para-o-turismo-de-lisboa-2011-2014-sintese-janeiro-2011.html>
- ATL. (2015). *Plano Estratégico para o Turismo na Região de Lisboa 2015-2019*. Lisboa: ATL. Obtido em 2016, de http://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-10/2015_19_Plano%20Estrat%C3%A9gico_0.pdf
- Barbens, L. (24 de fevereiro de 2014). *El impacto de los eventos deportivos en el turismo*. Obtido em março de 2017, de Marketing de los deportes: <http://www.marketingdelosdeportes.com/index.php/el-impacto-de-los-eventos-deportivos-en-el-turismo/>
- Bernardo, E. (2013). *Uma Introdução ao Turismo - Conceitos, classificações e conceitos*. Obtido em Janeiro de 2017, de Centro de Investigação e Estudos de Sociologia, Instituto Universitário de Lisboa: <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/9851>
- Bransileone, M.V. (22 de Dezembro de 2014). *Roteiro: o melhor de Lisboa em três dias*. Obtido de Ideias na Mala: <http://ideiasnamala.com/2014/12/22/roteiro-lisboa-3-dias/>
- Câmara Municipal de Lisboa & INDEG - ISCTE. (Janeiro de 2016). *Avaliação do Impacto de Grandes Eventos desportivos em Lisboa - 2014/2015*. Obtido de INDEG-ISCTE: https://indeg.iscte-iul.pt/mediafiles/Evento_Avaliacao_do_Impacto_dos_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa/16.01.12_Apresentacao_Estudo_Avaliacao_Impacto_Grandes_Eventos_Desportivos_em_Lisboa_14-15.pdf
- Campos, C. (2003). Turismo desportivo: abordagem concetual e caracterização da procura e da oferta - Dissertação de Licenciatura. Em P. Dias, *Os Grandes Eventos Desportivos:*

análise das vertentes políticas, económicas, sociais e organizacionais. Porto: Universidade do Porto.

Candeias, J. (2012). *Contribuição para o processo de tomada de decisão na gestão de grandes eventos desportivos: Análise do impacto económico directo de dois eventos do programa Algarve - Mestrado em Gestão Empresarial.* Algarve: Universidade do Algarve - Faculdade de Economia.

Carvalhido, C. (2002). *Organização de Eventos Desportivos - Dissertação de Licenciatura.* Em Dias, *Os Grandes Eventos Desportivos: análise das vertentes políticas, económicas, sociais e organizacionais.* Porto: Universidade do Porto.

Cayeman, C. (2014). *A importância do Turismo Criativo para a sustentabilidade da actividade turística nas grandes cidades: O exemplo de Barcelona para o estudo de caso de Lisboa.* Obtido em 2016, de Reportório da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias:

http://recil.grupolusofona.pt/bitstream/handle/10437/6111/CharlineDisserta%C3%A7%C3%A3oMestradoVers%C3%A3oFinal_rev.pdf?sequence=1

Cerdeira, P. (Special Edition de November de 2014). *A Sociedade Propaganda de Portugal e o Estado: Competências públicas e privadas na construção do turismo Português (1906-1911).* *THIJ - Tourism and Hospitality International Journal*, 3, pp. 108-125.

Correia, A. (2001). *Marketing Estratégico de Eventos Desportivos.* Em P. Dias, *Os Grandes Eventos Desportivos: análise das vertentes políticas, económicas, sociais e organizacionais* (pp. 9-16). Lisboa: CEFD.

Costa, V. (Novembro de 2011). *Porquê Lisboa?* *Diário de Notícias*, online. Obtido em Janeiro de 2017, de <http://www.dn.pt/opiniao/opiniao-dn/convidados/interior/porque-lisboa-1973853.html>

Cunha, L. (2010). *A Definição e o Âmbito do Turismo: um aprofundamento necessário.* Obtido em Novembro de 2016, de ReCil Grupo Lusófona: <http://recil.grupolusofona.pt/handle/10437/665>

Cunha, L. (2010). *Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios.* Em L. Cunha, *Fluxos & Riscos n.º 1* (pp. 127 - 149). Lisboa: Universidade Lusófona de Humanidades

e Tecnologias. Obtido em Novembro de 2016, de ReCil Universidade Lusófona:
<http://recil.grupolusofona.pt/handle/10437/1849>

Cunha, L., & Abrantes, A. (2009). *Introdução ao Turismo*. Lisboa: Lidel.

Diário de Notícias. (20 de Março de 2012). Estádio da Luz recebe final da Champions em 2014. *DN*. Obtido em Abril de 2017, de <http://www.dn.pt/desporto/benfica/interior/estadio-da-luz-recebe-final-da-champions-em-2014-2373629.html>

Diário de Notícias. (31 de Julho de 2014). 1994 - Lisboa Capital da Cultura. *Diário de Notícias*. Obtido em Dezembro de 2016, de <http://150anos.dn.pt/2014/07/31/1994-lisboa-capital-da-cultura/>

Dias, P. (2006). *Os Grandes Eventos Desportivos: análise das vertentes políticas, económicas, sociais e organizacionais*. Porto: Faculdade de Desporto, Universidade do Porto.

Direcção Geral de Turismo. (2004). *Euro 2004 - Impacto no Turismo*. Lisboa: C.M.L.

Ferreira, D. (2012). *O impacto de um evento desportivo internacional no desenvolvimento local : o caso do Rip Curl Pro na cidade de Peniche - Dissertação de mestrado em Lazer e Desenvolvimento Local*. Coimbra: Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade de Coimbra. Obtido em Abril de 2017, de <https://estudogeral.sib.uc.pt/bitstream/10316/21447/2/Dissertacao%20Mestrado%20Dani%20Ferreira%20Parte%20II.pdf>

Fonseca, R. (2013). *Gestão e Organização de Eventos Desportivos, Estudo de Caso - Jogos Desportivos de Viseu*. Lisboa: Universidade Técnica de Lisboa, Faculdade de Motricidade Humana.

Giacaglia, M. (2004). Organização de Eventos. Em Fonseca, *Gestão e Organização de Eventos Desportivos, Estudo de Caso - Jogos Desportivos de Viseu*. São Paulo: Thomson.

Guerra, F., Pires, J., Rato, R., & Sousa, H. (04 de Abril de 2017). O Impacto de Eventos Desportivos. *Ciclo de Conferências Desporto com Futuro*. Carnide, Lisboa, Portugal: Universidade Europeia e Jornal A Bola. Obtido de <https://www.youtube.com/watch?v=-s0foLIApBQ>

- Henriques, J. (31 de Agosto de 2014). *A turistificação de Lisboa ainda pode crescer*. Obtido em Novembro de 2016, de Público: <http://www.publico.pt/portugal/noticia/a-turistificacao-de-lisboa-e-porto-ainda-pode-crescer-1668034>
- Ignarra, L. (2007). *Dinâmica dos eventos turísticos e os seus impactos na hotelaria Paulistana - Tese de Doutoramento*. Escola de Comunicações e Artes, de Relações Públicas, Propaganda e Turismo. São Paulo: Universidade de São Paulo. Obtido em Março de 2017, de www.teses.usp.br/teses/disponiveis/27/27148/tde-22072009-184146/.../1174052.pdf
- INE. (2016). *Estatísticas do Turismo 2015*. Lisboa: INE.
- IPAM. (2015). *Análise do Impacto Económico, SLBenfica VS FCPorto*. Lisboa. Obtido em Abril de 2017, de http://www.meiosepublicidade.pt/wp-content/uploads/2015/04/Estudo-IPAM_Impacto-econ%C3%B3mico_BenficaVsPorto_26-de-abril_2015-1.pdf
- Kotler, P. e. (2007). Marketing internacional de lugares e destinos. Em M. Alles, *El Impacto Turístico de los Eventos Deportivos: Un estudio de caso*. Cádiz: Universidad de Cádiz.
- Liga Portuguesa de Futebol Profissional. (2016). *Estatísticas espectadores época 2013/2014*. Obtido em Abril de 2017, de Liga Portuguesa de Futebol Profissional: <http://www.ligaportugal.pt/pt/liga/estatisticas/espectadores/clube/20132014>
- LisbonLux.com. (2017). *Lisbon Lux*. Obtido de <http://www.lisbonlux.com/about-us.html>
- Lusa. (2014 de Maio de 2014). PSP autorizada a utilizar drone durante final da Champions. *Sol*. Obtido em maio de 2017, de <https://sol.sapo.pt/artigo/106331/psp-autorizada-a-utilizar-drone-durante-final-da-champions>
- Lusa. (12 de Janeiro de 2016). Grandes eventos desportivos têm impacto de 100 milhões de euros em Lisboa. *Negócios*. Obtido em Abril de 2017, de http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/turismo---lazer/detalhe/grandes_eventos_desportivos_tem_impacto_de_100_milhoes_de_euros_em_lisboa
- MARKTEST. (27 de Maio de 2014). *Notícias semanais em destaque nas TVs*. Obtido em Abril de 2017, de MARKTEST: <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d41.aspx>

- MARKTEST. (27 de Maio de 2014). *Screen shift Internet/Tv durante a Final da UEFA Champions League*. Obtido em Abril de 2017, de MARKTEST: <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>
- Marques Daniel, A. (2010). Caracterização do sector turístico em Portugal. *Revista de Estudos Politécnicos, VIII*, pp. 255-276. doi:ISSN: 1645-9911
- Martins Vieira, J. (2007). O Turismo em Portugal: Situação actual e caminhos de futuro. *Economia & Empresa*, pp. 11-36.
- Martins, P. (08 de Novembro de 2015). O turismo em Portugal está a mudar. Estas são as novas tendências. (TVI24, Ed.) Lisboa. Obtido em Novembro de 2016, de <http://www.tvi24.iol.pt/economia/turistas/o-turismo-em-portugal-esta-a-mudar-estas-sao-as-novas-tendencias>
- Martins, R. (Junho de 2016). Lisboa é a nova Barcelona. *Hotelaria Nacional representa 16mil milhões de euros*. (N. Coimbra, Entrevistador) Lisboa: Turismo de Lisboa. Obtido em Dezembro de 2016, de http://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-08/RTL%20150_Jun16.pdf
- Marujo, N. (Dezembro de 2014). Os eventos Turísticos como campo de estudo académico. *TURyDES - Resvista Turismo y Desarrollo local, 7*. Obtido em Março de 2017, de <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/12517/1/1%20-%20Os%20eventos%20turisticos%20como%20campo%20de%20estudo%20academic%20o.pdf>
- MasterCard. (Maio de 2014). *Quem quer uma surpresa que não tem preço? - UCL*. Obtido em Abril de 2017, de MasterCard: https://www.mastercard.com/pt/pricelessurprises/agenda_pt.html
- Matias, M. (2001). Organização de Eventos: procedimentos e técnicas. Em R. Fonseca, *Gestão e Organização de Eventos Desportivos, Estudo de Caso - Jogos Desportivos de Viseu*. São Paulo: Manole.
- Meirinhos, M., & Osório, A. (2010). O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. (I. P.-E. Educação, Ed.) *EDUSER: revista de educação - Inovação, Investigação em Educaçã, 2 (2)*, pp. 49-65. Obtido em Maio de 2017, de [https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/3961/1/O%20estudo%20de%20caso%](https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/3961/1/O%20estudo%20de%20caso%20)

20como%20estrat%C3%A9gia%20de%20investiga%C3%A7%C3%A3o%20em%20educa%C3%A7%C3%A3o.pdf

Mendonça, B., & Peres, C. (24 de 05 de 2015). "Lisboa é imperfeita. Que bom" . *Expresso*. Obtido em 2017 de Fevereiro, de <http://expresso.sapo.pt/sociedade/2015-05-24-Lisboa-e-imperfeita.-Que-bom>

Metropolitano de Lisboa. (21 de Maio de 2014). *Champions League Final - Travel to the Stadium*. Obtido em Maio de 2017, de Metropolitano de Lisboa: <http://www.metrolisboa.pt/eng/2014/05/champions-league-final-travel-to-the-stadium/>

Monocle. (2017). *About us*. Obtido de Monocle: <https://monocle.com/about/>

Observatório do Turismo de Lisboa. (2014). *Dados de Maio 2014*. Lisboa: Turismo de Lisboa. Obtido em Maio de 2017, de <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-10/RTL126-OBS.pdf>

Observatório do Turismo de Lisboa. (2014). *Inquérito Motivacional 2014 - Cidade de Lisboa*. 2014: Turismo de Lisboa. Obtido em maio de 2017, de <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2016-08/Inqu%C3%A9rito%20Motivacional%202014%20-%20Cidade%20de%20Lisboa.pdf>

Observatório do Turismo de Lisboa. (2016). *Dados de dezembro 2016*. Lisboa: Turismo de Lisboa. Obtido em Maio de 2017, de <https://www.visitlisboa.com/sites/default/files/2017-02/OBS-RTL%20N.157.pdf>

Observatório, Turismo de Lisboa. (2014). *InfoGest - Lisboa Cidade*. Lisboa: Observatório. Obtido em Maio de 2017

Oliveira, S. (3 de Agosto de 2016). *O campeonato das emoções*. Obtido em Abril de 2017, de CISION: <http://www.cision.pt/2016/08/o-campeonato-das-emocoes/>

OMT. (1999). *O Código Mundial de Ética do Turismo*. Santiago do Chile.

Parque Expo. (s.d.). *Expo'98*. Obtido em Dezembro de 2016, de Parque Expo: http://www.parqueexpo.pt/conteudo.aspx?lang=pt&id_object=692&name=EXPO%2798

- Pereira, P. (21 de Maio de 2014). Final da Champions tem impacto económico de 410 milhões de euros. *Diário Económico - Destaque Final da Champions*, pp. 4-6. Obtido de <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>
- Pérez, X. (2009). Turismo Cultural: Uma Visão Antropológica. *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*.
- Pinheiro, A. (29 de Março de 2016). *Turismo garante 7,9% do emprego e vai disparar em 2016*. Obtido de Jornal Diário de Notícias: <http://www.dn.pt/dinheiro/interior/turismo-garante-79-do-emprego-e-vai-disparar-em-2016-5098389.html>
- Portugal Confidential. (s.d.). *UEFA Champions League Festival – Lisbon, 20-25 May*. Obtido em Abril de 2017, de Portugal Confidential: <http://portugalconfidential.com/uefa-champions-league-festival-lisbon-2014/>
- (19 de Junho de 2015). Prós e Contras - O Turismo em Lisboa. RTP. Lisboa. Obtido em Setembro de 2016, de <https://www.youtube.com/watch?v=ys4v12h3yDk>
- Publituris. (21 de Maio de 2014). Final da Liga dos Campeões com impacto global de 409,8 milhões de euros. *Publituris*. Obtido em Abril de 2017, de <http://www.publituris.pt/2014/05/21/final-da-liga-dos-campeoes-com-impacto-global-de-4098-milhoes-de-euros/>
- Queirós, M. (2010). Barcelona(s): Cidade dos projectos ou projectos da cidade? *Finisterra, XLV*, 7-32. Obtido em Dezembro de 2016, de <http://www.scielo.mec.pt/pdf/fin/n90/n90a02.pdf>
- Rocha, J. (30 de Novembro de 2016). Lisboa é a cidade mais vibrante da Europa e a terceira do mundo, diz a Time Out. *Público*. Obtido em Dezembro de 2016, de <https://www.publico.pt/2016/11/30/local/noticia/lisboa-e-a-cidade-mais-vibrante-da-europa-e-a-terceira-do-mundo-segundo-questionario-da-time-out-1753225>
- Saraíva, H. (21 de Maio de 2014). Um estádio preparado para campeões. *Diário Económico - Destaque Final da Champions*, pp. 6-7. Obtido de <http://portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/RevistaImprensaNacional/Macroeconomia/Documents/Final%20ChampionsDE210514.pdf>

- Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae. (20 de Março de 2014). *Cenários e Projeções - Turismo*. Obtido de Sebrae 2014: http://knowtec.com/wp-content/uploads/2014/05/2014_04_08_CPE_Turismo_Completo.pdf
- Silva Pereira, A. (2015). *Os Ingleses e o Porto: percursos por um Porto de outrora*. Obtido em Novembro de 2016, de Reportório Universidade Porto: <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/80705>
- Silva, A. (24 de Maio de 2014). Final da Champions é boa para a economia, mas ainda melhor para a reputação de Lisboa . *Público*. Obtido em Abril de 2017, de <https://www.publico.pt/2014/05/24/economia/noticia/final-da-champions-e-boa-para-a-economia-mas-ainda-melhor-para-a-reputacao-de-lisboa-1637213>
- Silva, G., Azeredo, A., & Pinto, V. (2005/2006). *Análise de um estudo de caso - Artigo de Metodologias da Investigação em Educação, Mestrado em Química para o Ensino*. Obtido de http://www.uma.pt/liliana/index.php?option=com_docman&task=doc_download&gid=404&Itemid=51
- Silva, H. (24 de Abril de 2016). Muito Turismo em Lisboa? O que podemos aprender com o que foi feito lá fora. *O Observador*. Obtido em Dezembro de 2016, de <http://observador.pt/especiais/turismo-lisboa-podemos-aprender-feito-la/>
- Silvares, M. (21 de Maio de 2014). À espera da invasão espanhola. *Diário Económico - Destaque Final da Champions* , pp. 4-5.
- Sousa, C., & Jesuíno, J. (2008). *Identidade e Emoções em Eventos Desportivos*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Temple, V. (s.d.). Introdução. Em V. Temple, *Patrocínios de Eventos Musicais - Construção de marca e fidelização do público jovem* (pp. 2 - 4). São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie. Obtido de <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gRdN5tRcvK4J:eventoscopq.mackenzie.br/index.php/xijornada/xijornada/paper/viewPDFInterstitial/329/192+&cd=8&hl=pt-PT&ct=clnk&gl=pt&client=firefox-b-ab>
- Tribe, J. (2005). Introduction. Em J. Tribe, *The Economics of recreation, leisure & tourism* (3rd Edition ed., pp. 1-21). London: Buckinghamshire Chilterns.

TSF. (24 de Maio de 2014). *Milhares de espanhóis "invadem" Lisboa (vídeo)*. Obtido em maio de 2017, de TSF Rádio Notícias: <http://www.tsf.pt/desporto/interior/milhares-de-espanhois-invadem-lisboa-video-3931470.html>

Turismo de Lisboa. (Janeiro de 2015). Lisboa, um case study do turismo mundial. *Turismo de Lisboa nº133*.

Turismo de Lisboa. (s.d.). *Associação de Turismo de Lisboa*. Obtido em 2016, de Turismo de Lisboa: <http://www.visitlisboa.com/pt-pt>

Turismo de Portugal. (2015). *Plano Nacional Estratégico de Turismo - Propostas para Revisão no Horizonte Versão 2.0*. Lisboa.

UEFA. (21 de Março de 2012). *Lisboa acolhe final da UEFA Champions League em 2014*. (©. 1.-2. reserved., Ed.) Obtido em Abril de 2017, de UEFA.com: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1771935.html>

UEFA. (29 de Agosto de 2013). *Identidade visual da final de Lisboa conhecida*. Obtido em Março de 2017, de UEFA Champions League: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=1987354.html>

UEFA. (1 de Abril de 2014). *Finais em Lisboa*. Obtido em Março/Abril de 2017, de UEFA Champions League: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2086627.html>

UEFA. (1 de Abril de 2014). *Guia de Lisboa*. Obtido em Abril de 2017, de UEFA.com: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/news/newsid=2086540.html>

UEFA. (2017). *História - Época 2013/2014*. Obtido em Abril de 2017, de UEFA.com: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/season=2014/>

UEFA.com. (1998-2017). *Principal competição de clubes no futebol - Retrospectiva na História*. Obtido em Março/Abril de 2017, de UEFA Champions League: <http://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/background/index.html>

UNWTO. (2016). *UNWTO Tourism Highlights, 2016 Edition*. Obtido de UNWTO: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2016-edition>

UNWTO. (6 de Novembro de 2016). *UNWTO World Tourism Barometer*. Obtido de UNWTO: http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/unwto_barom16_06_november_excerpt.pdf

Vanhone (Ed.). (04 de 05 de 2010). *Economic Characteristics of the tourism sector*. Obtido em Novembro de 2016, de Elsevier: <http://v5.books.elsevier.com/bookscat/samples/9780750666374/9780750666374.PDF>

Vaza, M. (20 de Julho de 2014). *Quem quer organizar um grande evento desportivo?* Obtido em Março de 2017, de Público: <https://www.publico.pt/2014/07/20/desporto/noticia/quem-quer-organizar-um-grande-evento-desportivo-1663512>

WordPress. (2017). *Conceito de evento - O que é, Definição e Significado*. Obtido de Conceitos.de: <http://conceito.de/evento#ixzz4bL5jBosN>

WordPress. (s.d.). *Todos os Campeões da UEFA Champions League*. Obtido em Abril de 2017, de Ficha de Jogo: <https://fichadojogo.wordpress.com/liga-dos-campeoes/>

ZeroZero. (2014). *Liga dos Campeões 2013-2014*. Obtido em Abril de 2017, de ZeroZero.pt: http://www.zerozero.pt/edition.php?id_edicao=58483

ANEXO 1

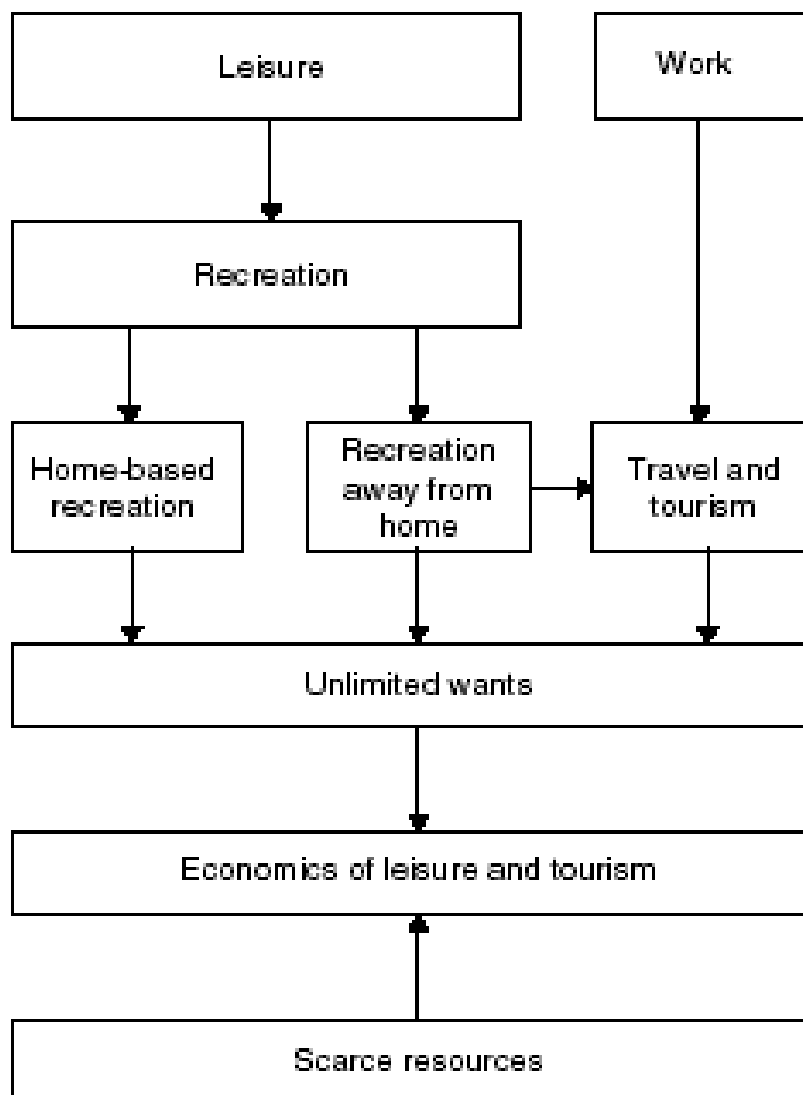


Figura 5 – Definição de Turismo por John Tribe

[in (Tribe, 2005, p. 2)]

ANEXO 2

31-07-2015 Unidade: Nº

NUTS	Total Geral	Total Hotelaria	Hotéis					Apartamentos turísticos
			Total	*****	****	***	** / *	
PORTUGAL	4 339	1 591	1 164	101	380	355	328	197
CONTINENTE	3 615	1 378	1 024	85	317	327	295	171
Norte	1 098	328	297	15	89	84	109	12
Centro	854	304	277	5	62	114	96	9
A.M.Lisboa	562	264	237	38	94	60	45	5
Alentejo	497	110	84	4	22	34	24	7
Algarve	604	372	129	23	50	35	21	138
REG. AUTÓNOMA AÇORES	168	84	66	1	25	14	26	13
REG. AUTÓNOMA MADEIRA	556	129	74	15	38	14	7	13

Tabela 2 – Estabelecimentos Turísticos, segundo o tipo, por regiões (NUTS II)

[in (INE, 2015, p. 81)]

2015 Unidade: 10³

NUTS II de destino	Destino Portugal, com duração de pelo menos uma noite						
	Total	Lazer, recreio ou férias	Visita a familiares ou amigos	Profissionais ou negócios	Saúde	Religião	Outros motivos
Total	64 650,7	35 365,4	22 172,4	3 441,5	294,2	404,7	2 972,5
Norte	12 424,0	4 099,2	6 253,0	958,4	62,6	132,2	918,6
Centro	18 102,6	8 901,0	7 263,0	883,0	65,1	216,3	774,2
A.M.Lisboa	9 508,1	3 575,6	3 991,2	776,6	123,1	25,1	1 016,5
Alentejo	6 427,4	3 421,9	2 526,5	309,0	38,1	19,3	112,6
Algarve	16 142,6	14 092,0	1 565,9	369,2	x	x	115,5
Reg. Autónoma Açores	1 032,1	570,2	342,3	70,6	5,3	11,3	32,4
Reg. Autónoma Madeira	1 013,9	705,5	230,5	74,7	x	x	2,7

NUTS II de destino	Destino Portugal, com duração de quatro ou mais noites						
	Total	Lazer, recreio ou férias	Visita a familiares ou amigos	Profissionais ou negócios	Saúde	Religião	Outros motivos
Total	43 745,6	27 932,4	10 940,9	2 011,2	228,7	156,5	2 475,9
Norte	7 577,9	2 986,8	3 241,4	473,8	45,7	14,1	816,1
Centro	10 594,7	5 858,0	3 387,2	561,5	58,2	112,4	617,4
A.M.Lisboa	5 616,5	2 265,4	1 946,6	437,1	82,1	13,8	871,5
Alentejo	3 569,0	2 365,3	902,1	198,7	38,1	9,1	55,7
Algarve	14 734,6	13 362,9	1 032,4	247,3	x	x	92,0
Reg. Autónoma Açores	791,9	464,7	263,9	31,1	4,6	7,1	20,5
Reg. Autónoma Madeira	861,0	629,3	167,3	61,7	x	x	2,7

Fonte: INE – Inquérito às Deslocações dos Residentes 2015

Tabela 3 – Dormidas com destino Portugal, segundo o motivo, destino e duração (NUTS II)

[in (INE, 2015, p. 77)]

ANEXO 3

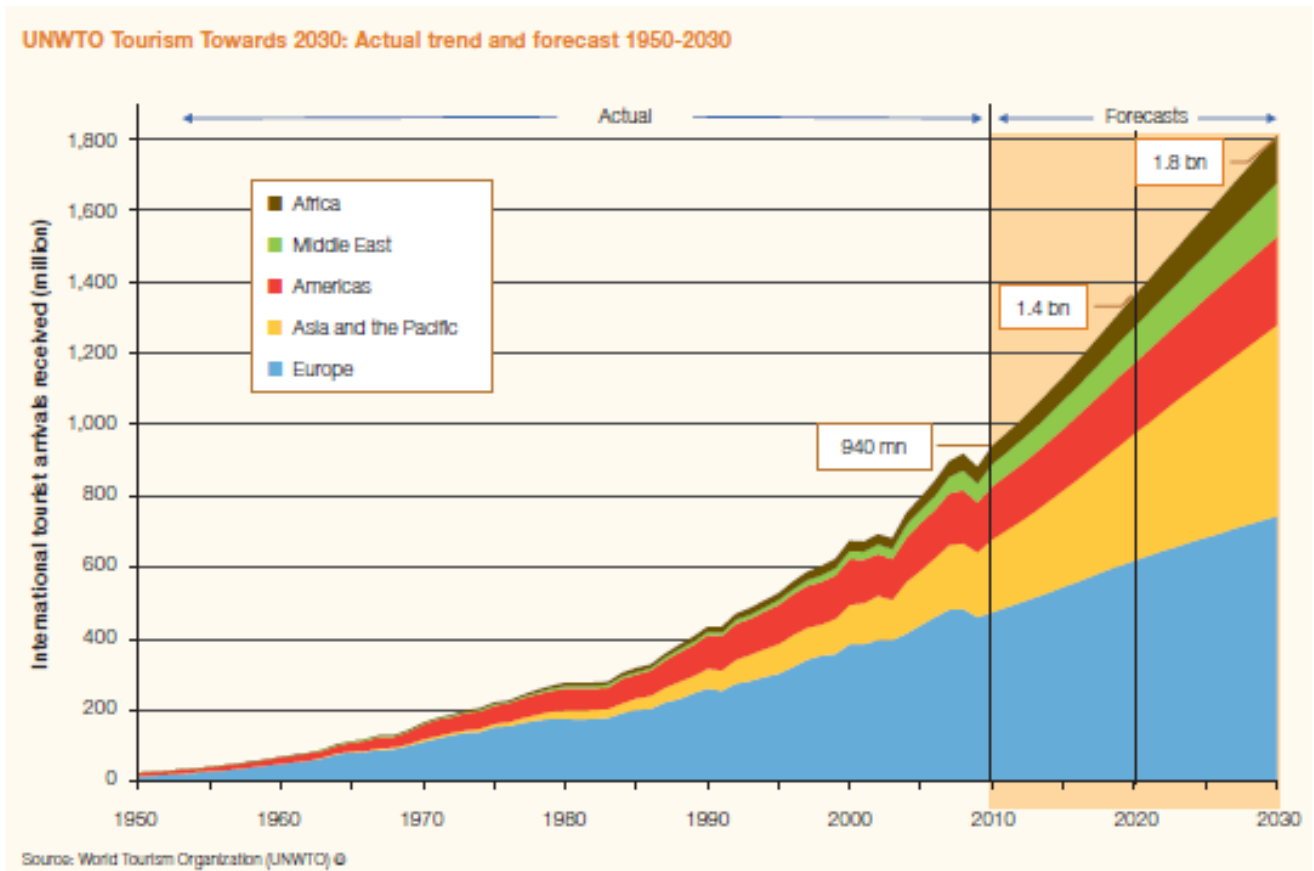
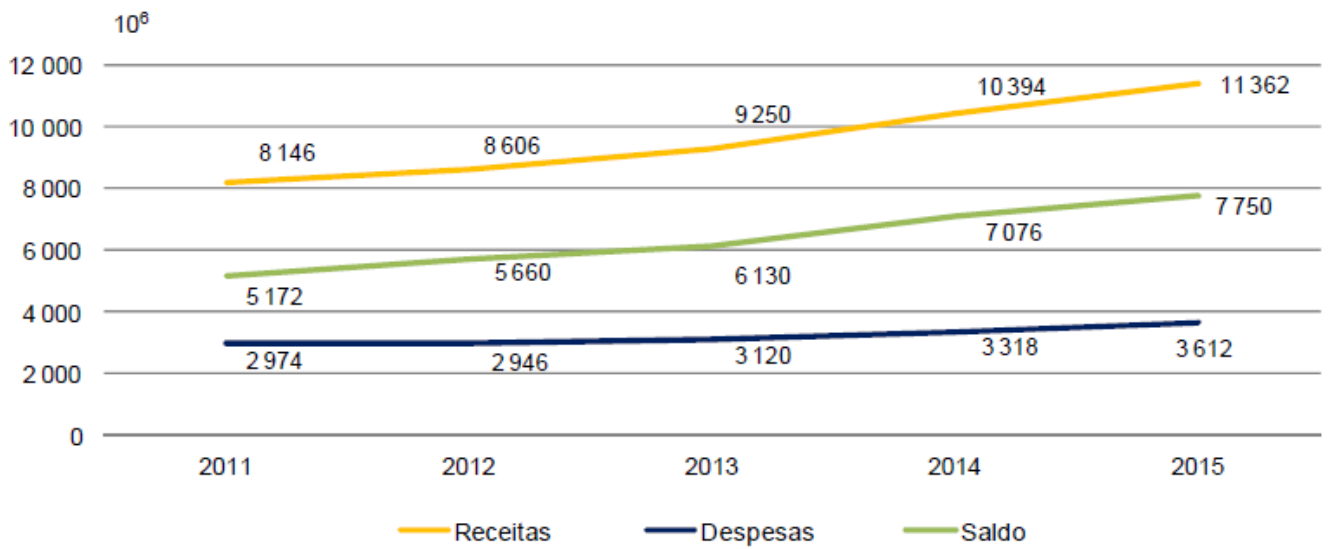


Gráfico 8 – Tendências de crescimento do Turismo, atuais e futuras (1950 – 2030)

[in (UNWTO, 2016, p. 14)]

ANEXO 4

[in (INE, 2015, p. 24)]



Fonte: Banco de Portugal - Maio 2016

Gráfico 9 – Balança turística portuguesa (2011 – 2015)

ANEXO 5

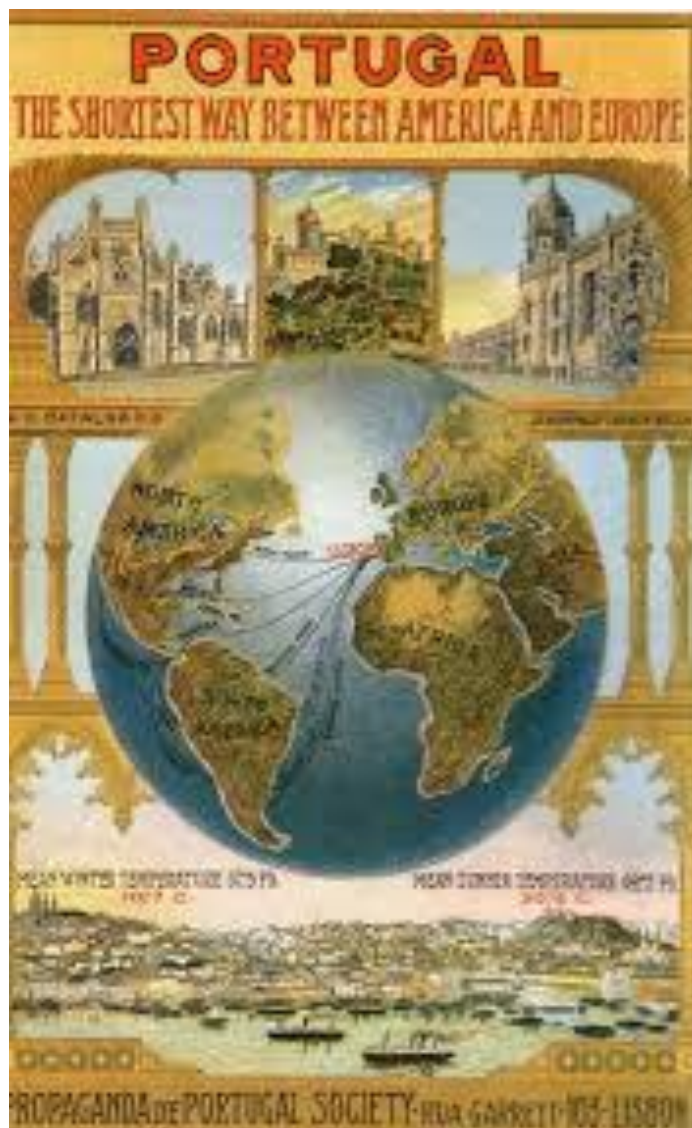


Figura 6 – Primeiro cartaz de divulgação turística de Portugal, criado e divulgado pela SPP (1907)

[in (Cunha, Desenvolvimento do Turismo em Portugal: Os Primórdios, 2010, p. 133)]

(Pesquisa da imagem realizada através de:
<http://restosdecoleccion.blogspot.pt/2010/09/cartazes-de-propaganda-turistica.html>)

ANEXO 6



Figura 7 – Programas estratégicos para implementação, em Lisboa até 2019

[in (ATL, 2015, p. 88)]

ANEXO 7

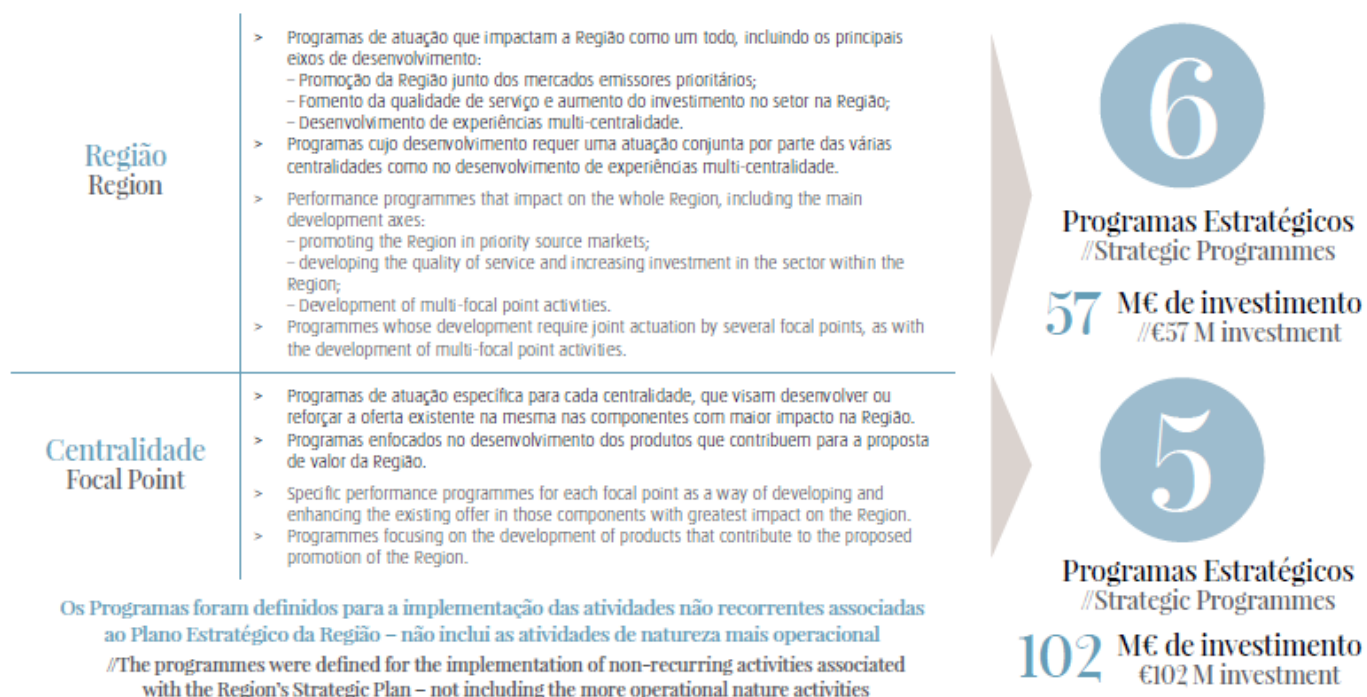


Figura 8 – Implementação do plano estratégico com o plano de investimento, do PENT Lisboa

[in (ATL, 2015, p. 87)]

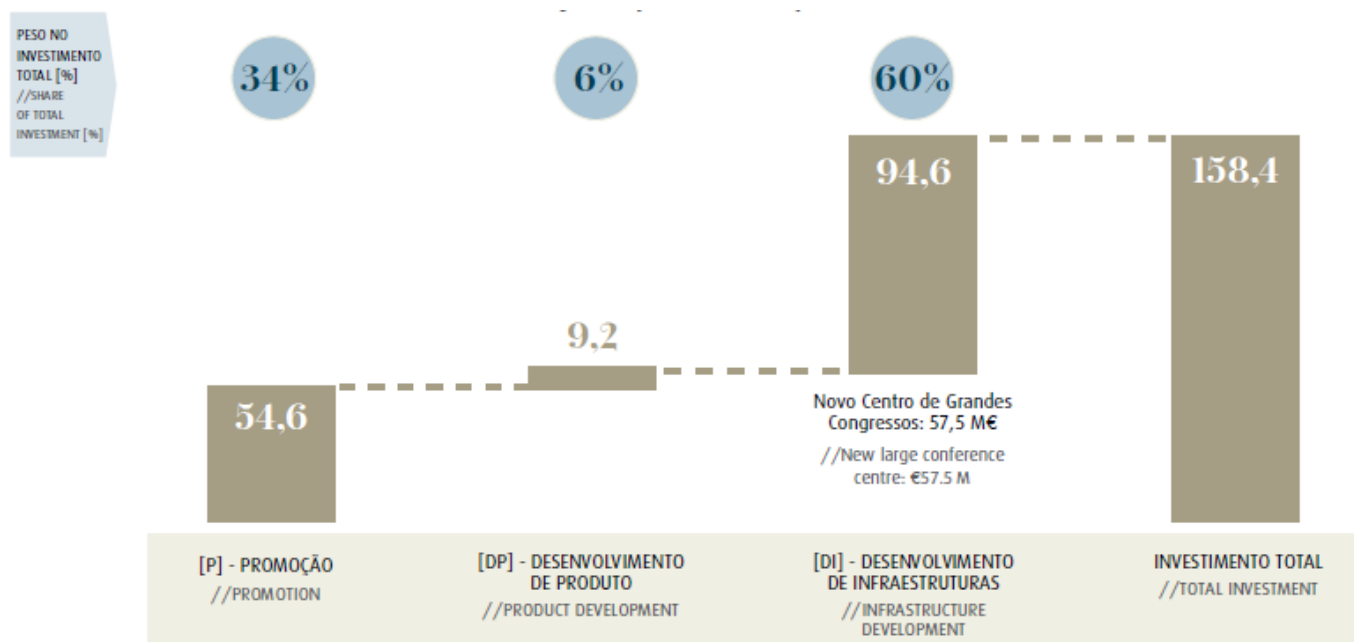


Gráfico 10 – Plano de investimento global, em M€ para Lisboa (2015-2019)

[in (ATL, 2015, p. 100)]

ANEXO 8

Como organizar um evento – Passo a passo





- 1º Fazer perguntas iniciais sobre o evento;
- 2º Esclarecer e estabelecer os objetivos e metas a atingir;
- 3º Desenvolver um estudo de viabilidade e análise de resultados;
- 4º Estabelecer metodologias de planeamento e implementação e realizar um cronograma;
- 5º Garantir um financiamento e quaisquer operações necessárias;
- 6º Fazer o lançamento público do evento;
- 7º Estabelecer estruturas operacionais e contratar o pessoal necessário;
- 8º Desenvolver todo o pré-planeamento e esclarecer sistemas de controlo adequados ao evento;
- 9º Desenvolver a preparação anterior ao evento, por meio de um trabalho eficaz e de um bom sistema de comunicação;
- 10º Divulgar o evento;
- 11º Fazer uma última verificação detalhada e abrangente de todos os preparativos;
- 12º Realizar o evento de acordo com o plano e com a sua estratégia de contingência;
- 13º Analisar e avaliar o evento após o encerramento e finalizar a contabilidade;
- 14º Preparar um relatório detalhado para o pessoal encarregado, para uma futura utilização.




Tabela 4 – Como organizar um evento, passo-a-passo




[in (Fonseca, 2013, pp. 18,19)]





ANEXO 9





FASE DE GRUPOS:





GRUPO A								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Manchester United	14	6	4	2	0	12	3
2	 Bayer Leverkusen	10	6	3	1	2	9	10
3	 Shakhtar Donetsk	8	6	2	2	2	7	6
4	 Real Sociedad	1	6	0	1	5	1	10

GRUPO B								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Real Madrid	16	6	5	1	0	20	5
2	 Galatasaray	7	6	2	1	3	8	14
3	 Juventus	6	6	1	3	2	9	9





GRUPO C								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Paris SG	13	6	4	1	1	16	5
2	 Olympiacos	10	6	3	1	2	10	8
3	 Benfica	10	6	3	1	2	8	8





GRUPO D								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Bayern München	15	6	5	0	1	17	5
2	 Manchester City	15	6	5	0	1	18	10
3	 Plzen	3	6	1	0	5	6	17
4	 CSKA Moscow	2	6	1	0	5	6	17

GRUPO E								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Chelsea	12	6	4	0	2	12	3
2	 Schalke 04	10	6	3	1	2	6	6
3	 FC Basel	8	6	2	2	2	5	6
4	 Steaua Bucuresti	3	6	0	3	3	2	10

GRUPO F								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Borussia Dortmund	12	6	4	0	2	11	6
2	 Arsenal	12	6	4	0	2	8	5
3	 Napoli	12	6	4	0	2	10	9
4	 Marseille	0	6	0	0	6	5	14

(Continua na página seguinte)

GRUPO G								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Atlético Madrid	16	6	5	1	0	15	3
2	 Zenit	6	6	1	3	2	5	9
3	 FC Porto	5	6	1	2	3	4	7
4	 Austria Wien	5	6	1	2	3	5	10

GRUPO H								
		P	J	V	E	D	GM	GS
1	 Barcelona	13	6	4	1	1	16	5
2	 Milan	9	6	2	3	1	8	5
3	 Ajax	8	6	2	2	2	5	8
4	 Celtic	3	6	1	0	5	3	14

*Legenda
das tabelas acima apresentadas:*

P	Pontuação (pontos)
J	Nº de jogos realizados
V	Nº de vitórias
E	Nº de empates
D	Nº de derrotas
GM	Nº de golos marcados
GS	Nº de golos sofridos
	Qualificado para a fase seguinte da UCL
	Qualificado para os 1/16 de final da Liga Europa
	Eliminado de todas as competições UEFA

OITAVOS-DE-FINAL:

Clube eliminado	Resultado final para apuramento	Qualificado para a fase seguinte
Manchester City	1 - 4	Barcelona
Bayer Leverkusen	1 - 6	Paris SG
Milan	1 - 5	Atlético Madrid
Arsenal	1 - 3	Bayern München
Zenit	4 - 5	Borussia Dortmund
Olympiacos	2 - 3	Manchester United
Schalke 04	2 - 9	Real Madrid
Galatasaray	1 - 3	Chelsea

Dos QUARTOS-DE-FINAL até à FINAL:

 Bayern	1	3	4				
 Man. United	1	1	2				
				 Bayern	0	0	0
				 Real Madrid	1	4	5
 Dortmund	0	2	2				
 Real Madrid	3	0	3				
				 Real Madrid			4
				 Atlético			1
				Real Madrid vence no prolongamento			
 Chelsea	1	2	3				
 Paris	3	0	3				
Chelsea vence com golos marcados fora				 Chelsea	0	1	1
				 Atlético	0	3	3
 Atlético	1	1	2				
 Barcelona	1	0	1				

Todos os jogos

Tabela 5 – Diagrama de jogos UCL 2013/2014, desde a fase de grupos até à final

[(UEFA, 2017); (ZeroZero, 2014)]

ANEXO 10

Época	Local da Final	Clube Vencedor VS Clube Vencido
1955/1956	Paris (FRA)	Real Madrid (ESP) 4 x 3 Stade Reimes (FRA)
1956/1957	Madrid (ESP)	Real Madrid (ESP) 2 x 0 AC Fiorentina (ITA)
1957/1958	Bruxelas (BEL)	Real Madrid (ESP) 3 x 2 AC Milan (ITA)
1958/1959	Stuttgart (ALE)	Real Madrid (ESP) 2 x 0 Stade Reimes (FRA)
1959/1960	Glasgow (ESC)	Real Madrid (ESP) 7 x 3 Eintrach Frankfurt (ALE)
1960/1961	Berna (SUI)	SL Benfica (POR) 3 x 2 FC Barcelona (ESP)
1961/1962	Amesterdão (HOL)	SL Benfica (POR) 5 x 3 Real Madrid (ESP)
1962/1963	Londres (ING)	AC Milan (ITA) 2 x 1 SL Benfica (POR)
1963/1964	Viena (AUT)	Internazionale (ITA) 3 x 0 Real Madrid (ESP)
1964/1965	Milão (ITA)	Internazionale (ITA) 1 x 0 SL Benfica (POR)
1965/1966	Bruxelas (BEL)	Real Madrid (ESP) 2 x 1 Partizan Belgrado (IUG)
1966/1967	 Lisboa (POR)	Celtic (ESC) 2 x 1 Internazionale (ITA)
1967/1968	Londres (ING)	Man United (ING) 4 x 1 SL Benfica (POR)
1968/1969	Madrid (ESP)	AC Milan (ITA) 4 x 1 Ajax Amsterdam (HOL)
1969/1970	Milão (ITA)	Feyenoord (HOL) 2 x 1 Celtic (ESC)
1970/1971	Londres (ING)	Ajax (HOL) 2 x 0 Panathinaikos (GRE)
1971/1972	Roterdão (HOL)	Ajax (HOL) 2 x 0 Internazionale (ITA)
1972/1973	Belgrado (IUG)	Ajax Amsterdam (HOL) 1 x 0 Juventus (ITA)
1973/1974	Bruxelas (BEL)	Bayern Munchen (ALE) 1 x 1 Atl. Madrid (ESP)
1974/1975	Paris (FRA)	Bayern Munchen (ALE) 2 x 0 Leeds United (ING)
1975/1976	Glasgow (ESC)	Bayern Mun. (ALE) 1 x 0 Saint-Etienne (FRA)
1976/1977	Roma (ITA)	Liverpool FC (ING) 3 x 1 Borussia M'Bach (ALE)
1977/1978	Londres (ING)	Liverpool FC (ING) 1 x 0 Brugge (BEL)
1978/1979	Munique (ALE)	Nottingham Forest (ING) 1 x 0 Malmoe (SUE)
1979/1980	Madrid (ESP)	Nottingham Forest (ING) 1 x 0 Hamburgo (ALE)
1980/1981	Paris (FRA)	Liverpool FC (ING) 1 x 0 Real Madrid (ESP)
1981/1982	Roterdão (HOL)	Aston Villa (ING) 1 x 0 Bayern Munchen (ALE)
1982/1983	Atenas (GRE)	Hamburgo (ALE) 1 x 0 Juventus (ITA)
1983/1984	Roma (ITA)	Liverpool FC (ING) 1 x 1 AS Roma (ITA)
1984/1985	Bruxelas (BEL)	Juventus (ITA) 1 x 0 Liverpool FC (ING)
1985/1986	Sevilla (ESP)	Steaua Bucaresti (ROM) 0 x 0 Barcelona (ESP)
1986/1987	Viena (AUT)	FC Porto (POR) 2 x 1 Bayern Munchen (ALE)
1987/1988	Stuttgart (ALE)	PSV Eindhoven (HOL) 0 x 0 SL Benfica (POR)
1988/1989	Barcelona (ESP)	AC Milan (ITA) 4 x 0 Steaua Bacaresti (ROM)

(Continua na página seguinte)

1989/1990	Viena (AUT)	AC Milan (ITA) 1 x 0 SL Benfica (POR)
1990/1991	Bari (ITA)	Estr. Vermelha (IUG) 0 x 0 Oly.Marsella (FRA)
1991/1992	Londres (ING)	FC Barcelona (ESP) 1 x 0 Sampdoria (ITA)
1992/1993	Munique (ALE)	Olymp.Marsella (FRA) 1 x 0 AC Milan (ITA)
1993/1994	Atenas (GRE)	AC Milan (ITA) 4 x 0 FC Barcelona (ESP)
1994/1995	Viena (AUT)	Ajax Amesterdão (HOL) 1 x 0 AC Milan (ITA)
1995/1996	Roma (ITA)	Juventus (ITA) 1 x 1 Ajax Amesterdam (HOL)
1996/1997	Munique (ALE)	Borussia Dortmund (ALE) 3 x 1 Juventus (ITA)
1997/1998	Amesterdão (HOL)	Real Madrid (ESP) 1 x 0 Juventus (ITA)
1998/1999	Barcelona (ESP)	Man. United (ING) 2 x 1 Bayern Munchen (ALE)
1999/2000	Saint-Dennis (FRA)	Real Madrid (ESP) 3 x 0 Valencia (ESP)
2000/2001	Milão (ITA)	Bayern Munchen (ALE) 1 x 1 Valencia FC (ESP)
2001/2002	Glasgow (ESC)	Real Madrid (ESP) 2 x 1 Bayer Leverkusen (ALE)
2002/2003	Manchester (ING)	AC Milan (ITA) 0 x 0 Juventus FC (ITA)
2003/2004	Gelsenkirchen (ALE)	FC Porto (POR) 3 x 0 AS Monaco (FRA)
2004/2005	Istambul (TUR)	Liverpool FC (ING) 3 x 3 Milan (ITA)
2005/2006	Saint-Dennis (FRA)	FC Barcelona (ESP) 2 x 1 Arsenal FC (ING)
2006/2007	Atenas (GRE)	AC Milan (ITA) 2 x 1 Liverpool FC (ING)
2007/2008	Moscou (RUS)	Man. United (ING) 1 x 1 Chelsea FC (ING)
2008/2009	Roma (ITA)	FC Barcelona (ESP) 2 x 0 Man. United (ING)
2009/2010	Madrid (ESP)	Internazionale (ITA) 2 x 0 Bayern Mun. (ALE)
2010/2011	Londres (ING)	FC Barcelona (ESP) 3 x 1 Man. United (ING)
2011/2012	Munique (ALE)	Chelsea FC (ING) 1 x 1 Bayern Munchen (ALE)
2012/2013	Londres (ING)	Bayern Mun. (ALE) 2 x 1 Borussia Dort. (ALE)
2013/2014	 Lisboa (POR)	Real Madrid (ESP) 4 x 1 Atl. Madrid (ESP)
2014/2015	Berlim (ALE)	FC Barcelona (ESP) 3 x 1 Juventus FC (ITA)
2015/2016	Milão (ITA)	Real Madrid (ESP) 1 x 1 Atl. Madrid (ESP)

Tabela 6 – Listagem de finais e de clubes vencedores da UCL

[Adaptado de (WordPress) in <https://fichadojogo.wordpress.com/liga-dos-campeoes/>]

ANEXO 11

SOCIAL MEDIA GET INVOLVED!

Champions Week in Lisbon is set to be the most social yet, with fans worldwide joining the global UEFA Champions League final conversation on social media using the official hashtag – #UCLfinal. The home of Europe's premier club competition on Facebook, which recently became the world's most popular league or association page on the platform with over 25 million fans, will have photos, prize giveaways, Q&A sessions with the stars and much more as the build-up to the main event gathers pace at the UEFA Champions Festival.

The UEFA.com Instagram account provides the perfect forum to share exclusive photographs, while @ChampionsLeague on Twitter, which boasts over 4 million followers, will have 140-character updates live from across Lisbon. UEFA's multi-platform coverage will be completed by UEFA.com, the UEFA Champions League Google+ page and YouTube.com/UEFA.

4
million
followers on
Twitter
Giving live updates
from across Lisbon.

25
million fans on Facebook
– the world's most popular
league or association page
on the platform

165,000
followers on Instagram

Ladies first




Lisbon's Estádio do Restelo, just 5km from the Champions Festival at Praça do Comércio, will stage the 2014 UEFA Women's Champions League final at 19.30 local time on Thursday 22 May. The 19,300-capacity home of CF Os Belenenses in the Belem district was opened in 1956, and has staged Portuguese internationals as well as providing Italy's training base at UEFA EURO 2004. The multi-purpose arena is also a music venue, and after the final and cup ceremony, R&B singer Anselmo Ralph – a judge on Portugal's The Voice – will perform, with fans given access to the pitch in front of the stage.

The €10 ticket is valid for both the match and the concert and is available from Continente stores across Lisbon while stocks last.

Shuttle buses to Estádio do Restelo from the Champions Festival (Praça do Comércio) will be running from 17.30 on matchnight. Signs will indicate the direction of the bus stops. Spectators are required to be in the stadium 30 minutes before kick-off.

Festival – Praça do Comércio, Lisboa

22 to 25 May
Thurs–Sat: 11.00–23.00 Sun: 11.00–17.00

Gallery/Museum

6 to 25 May, 10.00–20.30

Gallery Edifício dos Paços do Concelho, Praça do Município, Lisboa
Museum Rua do Arsenal, 21, Lisboa







FINAL

LISBON 2014

MUSEUM GALLERY FESTIVAL





[Disponível em <http://portugalconfidential.com/uefa-champions-league-festival-lisbon-2014/>]

FESTIVAL



Running from Thursday 22 to Sunday 25 May, the UEFA Champions Festival brings the excitement of the UEFA Champions League final to the streets of Lisbon, with football on a mini-pitch and at skills stations as well as the chance to get close to the most famous trophy in club football and meet some of the game's top stars. The central Praça do Comércio – also known as Terreiro do Paço – will stage the four-day event, which offers an array of free activities to suit fans and families alike.

During the daytime there will be great things to do and see, not least the famous UEFA Champions League Museum – the travelling exhibit that celebrates the best of the best – while there will be some tremendous events in the evenings, too: on Thursday, the world premiere of the “Champions” movie, and on Friday the Ultimate Champions match where an all-star Portuguese side will take on a selection from the rest of the world.

GALLERY




The UEFA Champions Gallery will be another exciting attraction during Champions Week in Lisbon, with the exhibition of over 150 images running from Tuesday 6 to Monday 25 May at the Praça do Município. The collection tracks the history of Europe's top club competition all the way back to the first edition of the European Champion Clubs' Cup in 1955, with photographs of some of the most celebrated figures in football – including Eusébio, Cristiano Ronaldo, Luís Figo and Lionel Messi – going some way to capturing the excitement, despair, euphoria and passion of the UEFA Champions League.

Unseen behind-the-scenes pictures will also offer another perspective on the competition, which gives a stage not just to the great men but also fans that follow their dream into Europe and create legends of their own.

Festival – Praça do Comércio, Lisboa
22 to 25 May
Thurs–Sat: 11.00–23.00 Sun: 11.00–17.00

Gallery/Museum
6 to 25 May, 10.00–20.30
 Gallery: Edifício dos Paços do Conselho, Praça do Município, Lisboa
 Museum: Rua do Arsenal, 21, Lisboa

MUSEUM





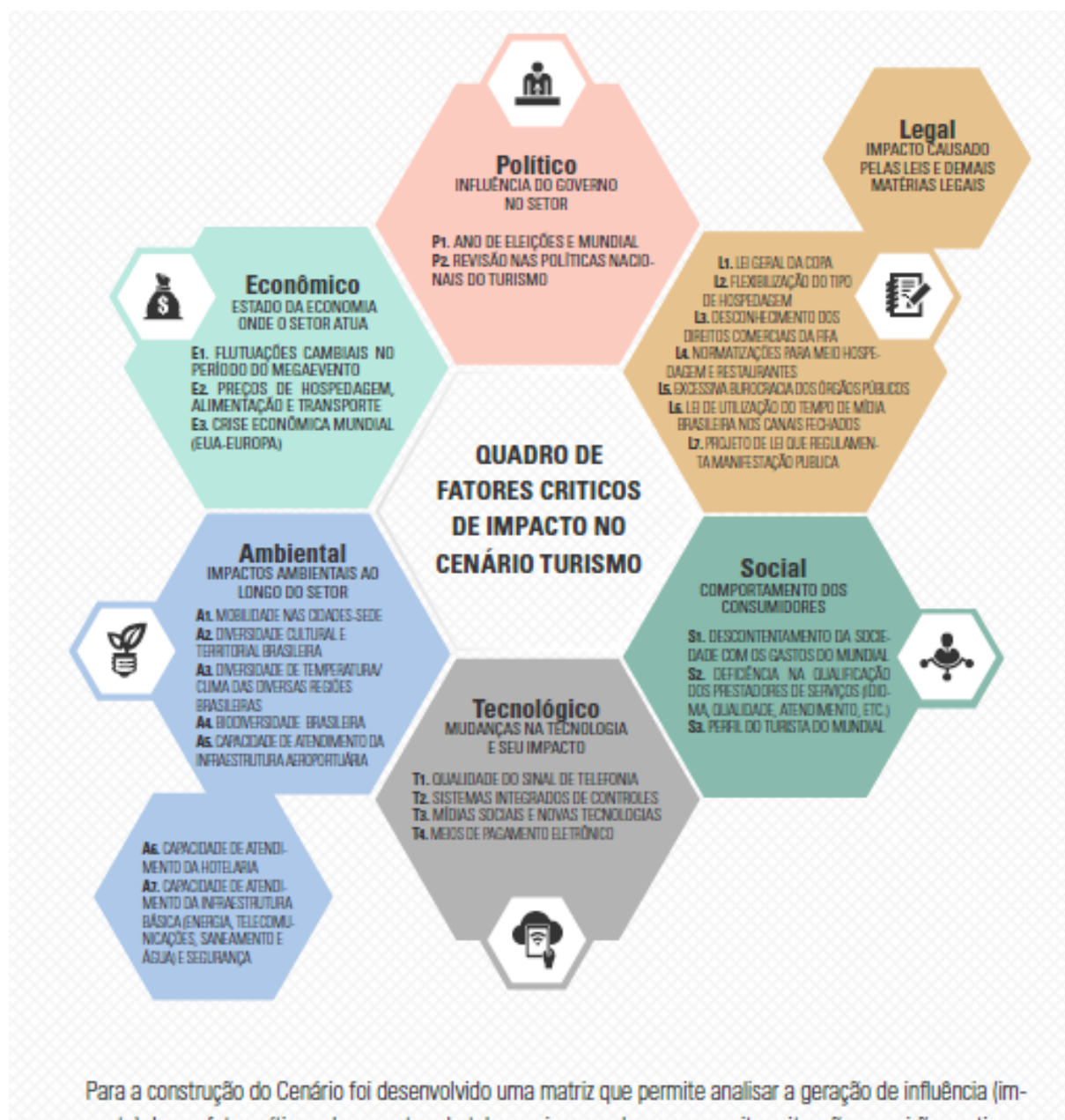
The UEFA Champions League Museum opens its doors, celebrating the history of the competition. Just one of the highlights is a 2002 UEFA Champions League final ball signed by Zinedine Zidane – who struck an extraordinary goal against Bayer 04 Leverkusen in that match as Real Madrid CF won the trophy for a record ninth time.

Lionel Messi's boot from the 2009 final in Rome, when he scored in FC Barcelona's 2-0 victory over Manchester United FC, will also be behind glass, as will a programme from the 1960 final (where Madrid famously beat Eintracht Frankfurt 7-3), a 2009/10 ball autographed by Raúl González (still the competition's top scorer) and Eusébio's shirt from the 1963 final.






ANEXO 12



Para a construção do Cenário foi desenvolvido uma matriz que permite analisar a geração de influência (impacto) de um fator crítico sobre o outro, de tal maneira que observa-se muitas situações que irão continuar acontecendo e outras, que alteram o cenário e as oportunidades.

Figura 10 – Matriz de 6 fatores críticos no Turismo

[in (Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae, 2014, p. 15)]

ANEXO 13

Autor	Ano	Estudo	Publicação
Crompton, J., e S. McKay	1994	Measurement the Economic Impact of Festivals and Events: Some Myths, Misapplications and Ethical Dilemmas.	Festival Management and Event Tourism 2, 33–43
Gratton, C., Taylor, P.	2000	Major Sports Events.	Economics of Sport and Recreation. Gratton, C., Taylor, P.(eds.)
Gratton, C.	2000	The economic importance of major sports events: a case study of six events.	Managing Leisure, 5(1) 17-28
Gratton, C., Dobson, N., Shibli, S.	2001	The role of major sports events in the economic regeneration of cities: Lessons from six World or European Championships.	Sport in the City: The role of sport in economic and social regeneration. Gratton, C., Henry, P. (eds.)
Shibli, S., Gratton, C.	2001	The economic impact of two major sporting events in two of UK's 'national cities of sport'.	Sport in the City: The role of sport in economic and social regeneration. Gratton, C., Henry, P. (ed.)
Jones, C.	2001	Mega-events and host-region impacts: determining the true worth of the 1999 Rugby World Cup.	International Journal of Tourism Research, 3(3), 241-251
Preuss, H.	2003	The Economics of the Olympic Games: Winners and Losers.	Houlihan, B., (ed.), Sport and Society: A Student Introduction. London, Sage, pp 252-271
Horne, J.D. e Manzenreiter, W.	2004	Accounting for Mega Events: Forecast and Actual Impacts of the 2002 Football World Cup Finals on the Host Countries Japan/Korea.	International Review for the Sociology of Sport, 39(2), 187-203
Blake, A.	2005	The Economic Impact of the London 2012 Olympics.	Christel DeHaan Tourism and Travel Research Institute, Nottingham University Business School
Preuss, H.	2005	The Economic Impact of Visitors at Major Multi-sport Events.	European Sport Management Quarterly, 5(3), 281-301
Gratton, C., Shibli, S., Coleman, R.	2006	The economic impact of major sports events: a review of ten events in the UK.	Sports Mega-events: Social Scientific Analyses of a Global Phenomenon. Horne, J., Manzenreiter, W. (eds)

(Continua na página seguinte)

Preuss, H.	2006	The Economics of Staging the Olympics: A Comparison of the Games 1972-2008.	Cheltenham, Edward Elgar
Wilson, R.	2006	The economic impact of local sport events: significant, limited or otherwise? A case study of four swimming events.	Managing Leisure, 11(1), 57-70.
Matheson, V., Baade, R.	2007	Padding Required: Assessing the Economic impact of the Super Bowl.	The Impact and Evaluation of Major Sporting Events. Preuss, H. (ed.)
Sterken, E.	2007	Growth Impact of Major Sporting Events	The Impact and Evaluation of Major Sporting Events. Preuss, H. (ed.)

Tabela 7 – Estudos de referência sobre o impacto económico de eventos desportivos

[in (Candeias, 2012, pp. 28,29)]

ANEXO 14

 Real Madrid	 Estádio da Luz	 UCL	 Atlético Madrid
520 milhões receitas anuais	65 mil capacidade	4,2 milhões telespetadores	120.000.000 receitas anuais
75 mil assistência média	10 anos de vida (2004-2014)	1,3 milhões receitas anuais	45 mil assistência média
60 milhões adeptos no Facebook	12 milhões espetadores	28 milhões. adeptos no Facebook	5 milhões adeptos no Facebook
4 milhões seguidores no Twitter	118 milhões custo de construção	4 milhões seguidores no Twitter	800 mil seguidores no Twitter
1,2 milhões seguidores no Youtube	156 camarotes	2 milhões seguidores no Youtube	45 mil seguidores no Youtube
96 mil “abonados” (sócios)	1.400 lugares de estacionamento	32 equipas na fase de grupos	42 mil “abonados” (sócios)

Tabela 8 – Comparações entre clubes, estádio e competição da UCL Lisbon 2014

[Adaptado de (Pereira, 2014; Silveiras, 2014; Saraíva, H., 2014) in Diário Económico – Destaque Final da Champions]

ANEXO 15



Figura 11 – Condicionamento de trânsito, durante o dia da final da UCL Lisbon 2014

[(Saraíva, H., 2014, pp. 6-7) in Diário Económico – Destaque Final da Champions]

ANEXO 16



Figura 12 – Mapa do Metro de Lisboa, adaptado à final da UCL Lisbon 2014

[(Metropolitano de Lisboa, 2014) in [http:// www.metrolisboa.pt/eng/2014/05/champions-league-final-travel-to-the-stadium/](http://www.metrolisboa.pt/eng/2014/05/champions-league-final-travel-to-the-stadium/)]

ANEXO 17

[(MARKTEST, 2014) [in <http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1d3f.aspx>]

Screen shift Social Media/Tv: Final da UEFA Champions League: 24 de Maio 2014

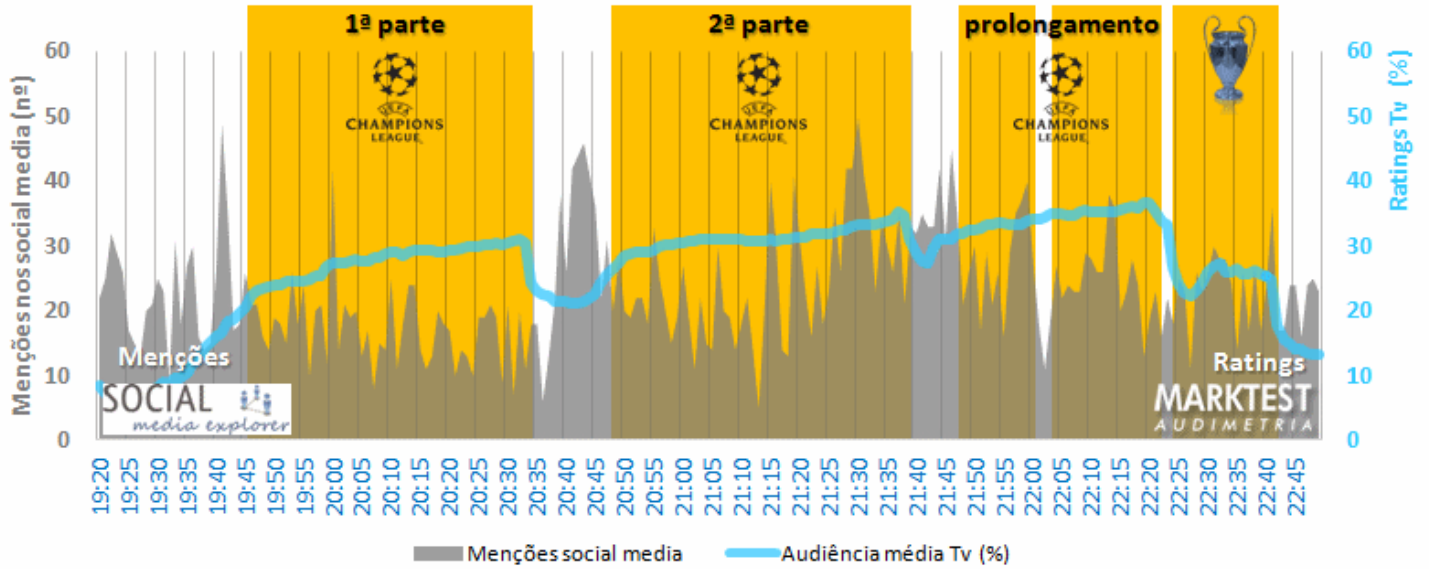



Gráfico 11 -Screen Shift Social Media VS Audiências da TV; durante a transmissão UCL Lisbon 2014

ANEXO 18

Figura 13 – Contactos realizados com a CML para a entrevista ao Presidente da CML/ATL

 Câmara Municipal de Lisboa <municipe@cm-lisboa.pt>
ter 17-01-2017 14:45
Para: filipinas4@hotmail.com ↗

Responder | v


TESE

O seu pedido de informações foi registado.

Tipo Informação
Nome Nádia Pais
Telefone 933350750
Email filipinas4@hotmail.com
Mensagem Boa tarde,
Sou aluna de mestrado da Universidade Europeia e estou a redigir a minha tese/dissertação com tema principal "Impacto dos eventos desportivos no turismo de Lisboa".
Desta forma e para reforçar a minha tese, gostaria de verificar a possibilidade de entrevistar o Exmo. Sr. Presidente da C.M.Lisboa.

Aguardo atentamente uma resposta,
Com os melhores cumprimentos,
Nádia Pais

Resposta ao Pedido nº CML-393261-9X5S - Aluna de mestrado da Universidade Europeia - Tese / Dissertação com tema principal o impacto dos eventos desportivos no turismo de Lisboa. CRM:0119554

 **DMSI/DRM/CAM <municipe@cm-lisboa.pt>
seg 13-02-2017 17:43
Para: Nádia Pais (filipinas4@hotmail.com) ↗

Responder | v

TESE

Câmara Municipal de Lisboa

Exma. Senhora Nádia Pais,

Na sequência do seu contacto, o qual agradecemos desde já, informamos que o pedido sobre "Aluna de mestrado da Universidade Europeia - Tese / Dissertação com tema principal o impacto dos eventos desportivos no turismo de Lisboa", deu entrada com o número CML-393261-9X5S e foi enviado para o **Departamento de Gestão de Recursos Humanos**.

Ficando à Vinteira disposição, despedimo-nos com os nossos melhores cumprimentos,

PARA PEDIDOS DE INTERVENÇÃO NA VIA PÚBLICA, EM HABITAÇÃO E EQUIPAMENTOS MUNICIPAIS, POR FAVOR ACEDA AO SITE "NA MINHA RUA"

Paulo Dias/Centro de Atendimento ao Município

LOJA LISBOA
Tel.: 808 20 32 32 / 218 170 552 | www.cm-lisboa.pt

ANEXO 19



InfoGest LISBOA CIDADE

maio	2012	2013	2014	2015	2016
% Ocupação quarto					
5 *****	68,2%	72,2%	78,5%	81,9%	81,7%
4 ****	81,9%	86,0%	91,7%	93,7%	92,2%
3 ***	86,3%	85,9%	85,4%	91,4%	91,6%
global	79,3%	82,0%	86,8%	90,0%	89,1%
Preço por quarto vendido					
5 *****	130,36	131,10	160,23	145,19	158,58
4 ****	66,53	67,05	80,09	75,89	83,01
3 ***	52,83	55,56	67,67	63,48	70,51
global	77,38	80,97	98,17	91,02	99,97
Preço por quarto disponível (RevPAR)					
5 *****	88,91	94,69	125,70	118,86	129,62
4 ****	54,48	57,64	73,44	71,11	76,50
3 ***	45,61	47,74	57,79	58,02	64,58
global	108,92	114,01	85,26	81,94	89,10

Fonte: Observatório, Turismo de Lisboa

Tabela 9 - Dados disponibilizados pelo Observatório de Turismo de Lisboa, referentes ao mês de maio (2012-2016)

In: (Observatório, Turismo de Lisboa, 2014)

ANEXO 20

% alteração	2012	2013	2014	2015	2016
5* a)	-----	+0,57%	+22,22%	-9,39%	+9,22%
5* b)	-----	+6,50%	+32,75%	-5,44%	+9,05%
4* a)	-----	+0,78%	+19,45%	-5,24%	+9,38%
4* b)	-----	+5,80%	+27,41%	-3,17%	+7,58%
3* a)	-----	+5,17%	+21,80%	-6,19%	+11,07%
3* b)	-----	+4,67%	+21,05%	+0,40%	+11,31%
Global a)	-----	+4,64%	+21,24%	-7,28%	+9,83%
Global b)	-----	+4,67%	-25,22%	-3,89%	+8,74%
Média a)	-----	+2,79%	+21,18%	-3,53%	+9,88%
Média b)	-----	+5,41%	+14,00%	-3,90%	+9,17%

Tabela 10 – Tabela elaborada, com base nas informações do Observatório de Turismo de Lisboa, calculando as percentagens de alteração por ano

Fonte: Elaboração própria

NOTA: *Legenda da tabela acima apresentada:*

- a) – Corresponde ao preço por quarto vendido
- b) – Corresponde ao preço por quarto disponível, calculado através da RevPar

ANEXO 21

	Preparação	Estágio	Jogo	Descompressão	Regresso	Rescaldo
Descrição	Tipicamente esta fase inicia-se uma semana antes dado tratar-se de um jogo integrado numa competição de carácter semanal. Os jornais, rádios, televisões e sites vão alimentando de forma crescente o interesse pelo jogo. O interesse reside na motivação, nos lesionados e castigados e as opiniões multiplicam-se entre adeptos, especialistas, personalidades, ... A venda de jornais cresce à medida que nos aproximamos do dia do jogo.	Quer se assista no local quer pela televisão os adeptos fazem também o seu período de estágio tal como os jogadores. Quem vai ao estádio cria o ritual de se juntar com amigos ou familiares e faz uma refeição antecipadamente dentro ou nas imediações do estádio para ir sentindo o ambiente. Em casa ou no café o ritual é o mesmo. As televisões e as rádios vão passando para casa o ambiente que se vive em redor do estádio.	É o momento alto da experiência. Os primeiros 45 minutos + os 15 minutos do intervalo + os restantes 45 minutos referentes à 2ª parte. Emoções, irritações, festejos, discussões, nervos, cigarros, stress: é uma enorme teia de sentimentos que percorre todos os minutos de jogo com uma enorme intensidade.	Os que saem do estádio podem vir com estados de espírito completamente opostos. Quer aqui quer em casa vão-se discutindo os momentos-chave, os golos, os falhanços, as dúvidas, a prestação dos árbitros, a estratégia dos treinadores.	Começa a partilha com o universo de amigos. Surgem os telefonemas e sms de gozo perante os amigos adeptos do adversário. Na semana seguinte o efeito prolonga-se nas conversas de café e no envio de emails, alguns bastante criativos, relativos ao desfecho final do jogo.	Na própria noite em comentários nas televisões, conferências de imprensa e nos dias seguintes os media escarpelizam à exaustão as incidências da partida. Análises tácticas, análises individuais, estatísticas e reflexões sobre a prestação colectiva e individual dos jogadores. A análise à prestação do árbitro costuma ser alvo da maior parte da atenção.
Indicadores de impacto	Bilheteira, acções promocionais, publicidade, apostas on-line, venda de merchandising, consumo de media, compra de viagens e estadias.	Bilheteira, acções promocionais, publicidade, apostas on-line, venda de merchandising, deslocações de adeptos, consumo de media, viagens, deslocações, estadias, turismo local.	Bilheteira, direitos de transmissão, acções promocionais, segurança, hospitalidade, restauração, publicidade, apostas on-line, venda de merchandising, deslocações de adeptos, consumo em casa e na restauração, consumo de media	Acções promocionais, segurança, hospitalidade, restauração, publicidade, apostas on-line, venda de merchandising, deslocações de adeptos, consumo em casa e na restauração, consumo de media.	Acções promocionais, restauração, publicidade, venda de merchandising, consumo em casa e na restauração, consumo de media, viagens e deslocações	Acções promocionais, restauração, publicidade, venda de merchandising, consumo em casa e na restauração, consumo de media, festa da equipa vencedora.
Peso percentual no impacto económico total	2%	5%	80%	5%	3%	5%

Tabela 11 – Divisão das fases de execução de um jogo de futebol

[in (IPAM, 2015, p. 4)]

ANEXO 22

Mercado	Entrevistas totais	Entrevistas gastos
Alemanha	260	178
Benelux	259	188
Brasil	315	214
Escandinávia (Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia)	329	228
Espanha	490	325
EUA	150	99
França	339	232
Itália	271	186
Reino Unido e Irlanda	277	181
Rússia	91	57
Nacionais	1.748	1.240
Estrangeiros	3.899	2.593

Tabela 12 – Divisão da amostra referente ao inquérito realizado pelo Turismo de Lisboa

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 3)

ANEXO 23

ORIGEM DOS VISITANTES NACIONAIS:

Portugal - Regiões de origem	
Norte	40,3%
Centro	32,0%
Alentejo	10,5%
Algarve	7,9%
Lisboa	4,3%
Açores	2,5%
Madeira	2,4%
NR	0,1%

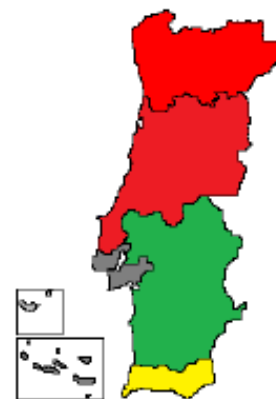


Figura 14 – Divisão dos entrevistados nacionais

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 28)

ANEXO 24

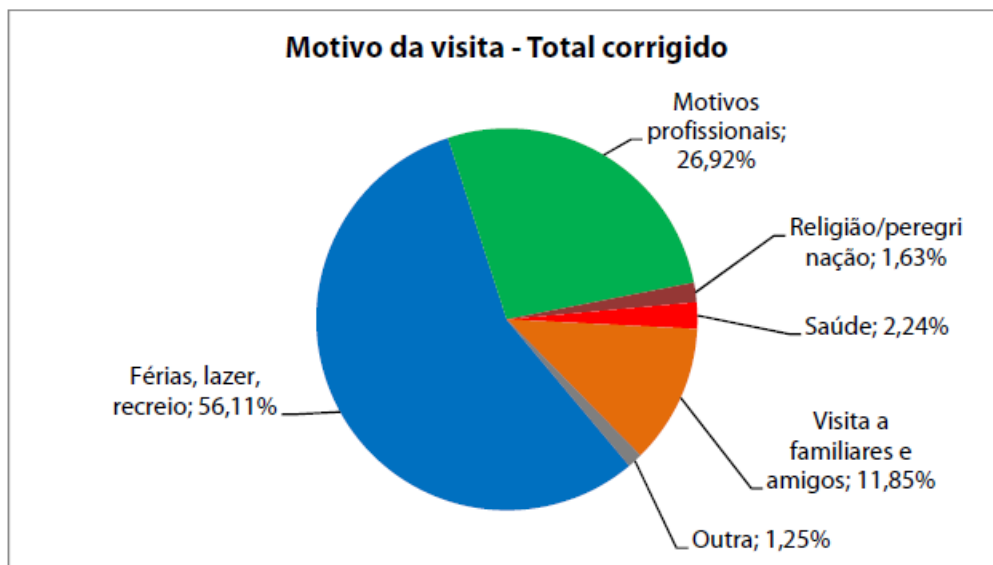


Gráfico 12 – Motivação da visita a Lisboa em maio de 2014

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 7)

Segmentos motivacionais	Total corrigido
City & Short Breaks	39,86%
MI	15,86%
Visita familiares e amigos	11,86%
Touring Portugal	10,48%
Negócios particulares	8,59%
Eventos desportivos	3,22%
Eventos culturais	2,41%
Saúde	2,22%
Turismo Religioso	1,63%
Feira	1,09%
Formação	1,00%
Incentivo	0,39%
Sol e Mar	0,07%
Golfe	0,03%
Cruzeiro	0,02%
Natureza	0,02%
Outros	1,25%

Tabela 13 – Divisão por segmentos motivacionais da visita a Lisboa, em maio de 2014

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 7)

ANEXO 25

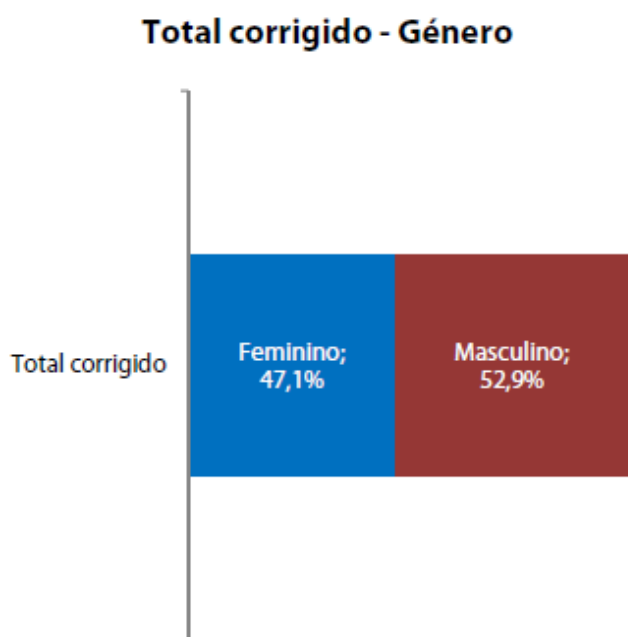


Gráfico 14 – Distribuição dos entrevistados, por género (masculino e feminino)

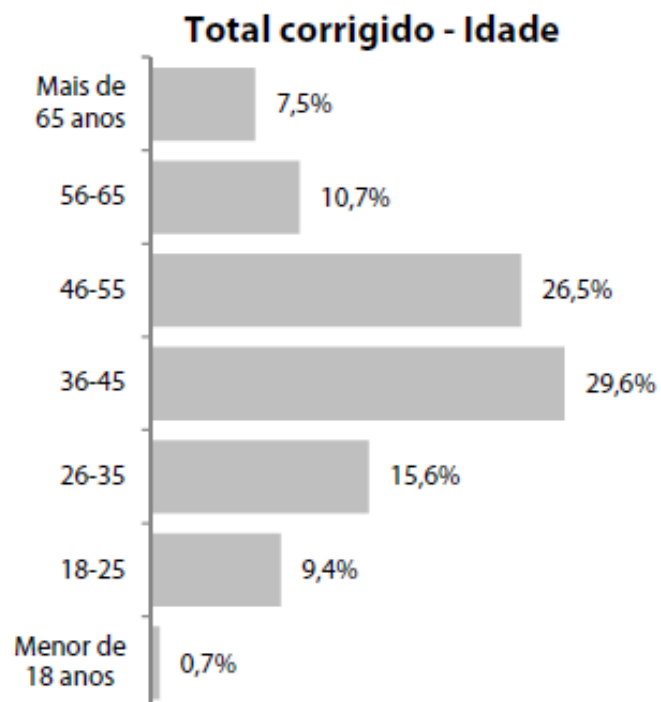


Gráfico 13 – Distribuição dos entrevistados, por faixa etária

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 10)

ANEXO 26

Total corrigido - Experiência anterior



Gráfico 16 – Análise da experiência dos entrevistados

Percentagem de estreantes

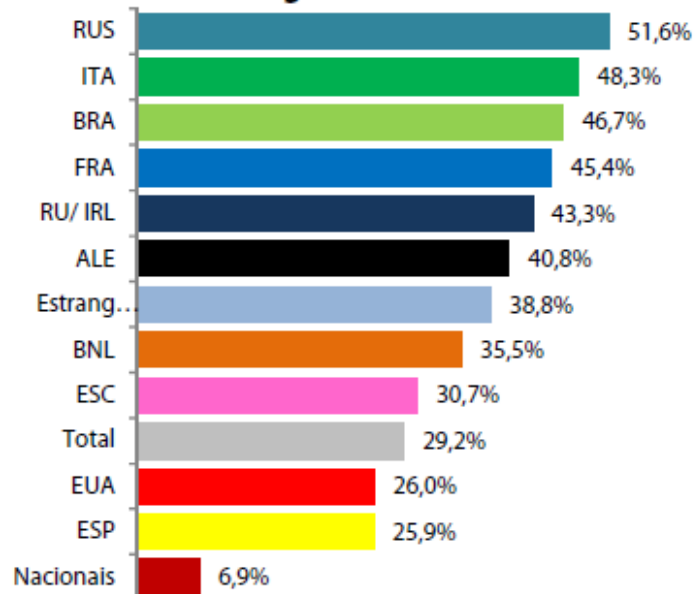


Gráfico 15 – Análise das nacionalidades dos estreantes na visita a Lisboa

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, p. 23)

ANEXO 27

		NACIONAIS								
		2013			2014			Variação		
		Lazer	Negócios	Total	Lazer	Negócios	Total	Lazer	Negócios	Total
Gasto médio individual Transporte		93,99 €	87,11 €	97,68 €	22,61 €	40,12 €	31,93 €	-75,9%	-53,9%	-67,3%
Gasto médio diário individual (sem transporte)	Alojamento	59,95 €	60,77 €	66,07 €	86,77 €	69,49 €	78,56 €	44,7%	14,3%	18,9%
	Alimentação	22,73 €	30,44 €	25,32 €	35,91 €	37,28 €	32,64 €	58,0%	22,5%	28,9%
	Atracções	2,50 €	0,69 €	1,52 €	4,89 €	0,61 €	2,23 €	95,4%	-11,1%	47,0%
	Deslocações	0,69 €	2,06 €	1,06 €	0,44 €	1,57 €	0,75 €	-36,2%	-24,0%	-29,0%
	Outros	2,76 €	5,25 €	3,62 €	4,98 €	23,16 €	11,72 €	80,4%	341,1%	223,9%
	Global	88,64 €	99,21 €	97,59 €	132,99 €	132,10 €	125,91 €	50,0%	33,2%	29,0%
Gasto médio individual Estadia (sem transporte)		434,10 €	340,27 €	422,77 €	654,89 €	482,67 €	565,58 €	50,9%	41,8%	33,8%
Respostas		126	181	470	466	378	1.240			

Tabela 14 – Gastos médios individuais, de visitantes nacionais

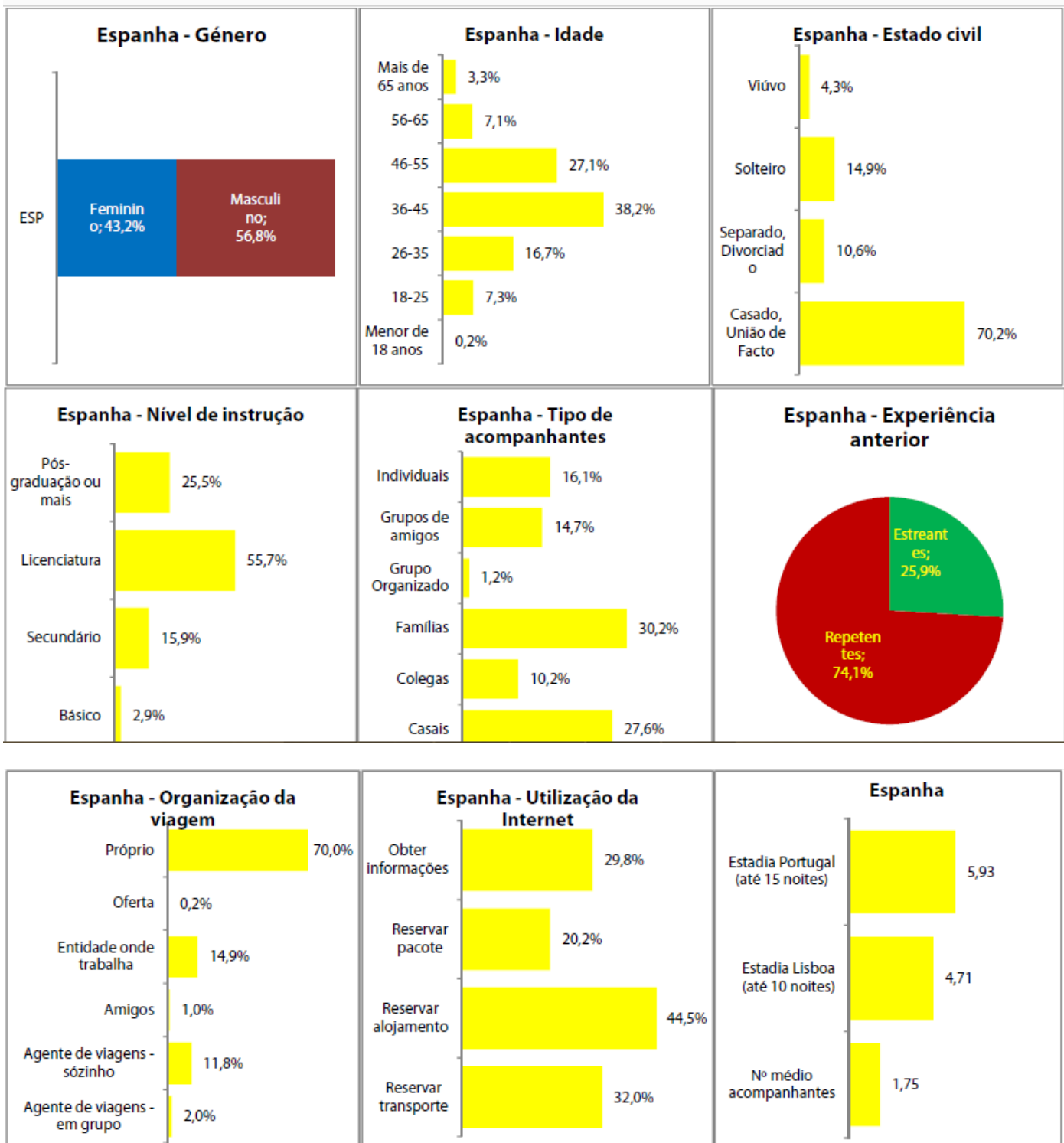
FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, pp. 31,32)

		ESTRANGEIROS								
		2013			2014			Variação		
		Lazer	Negócios	Total	Lazer	Negócios	Total	Lazer	Negócios	Total
Gasto médio individual Transporte		409,75 €	433,70 €	419,76 €	507,58 €	583,10 €	540,18 €	23,9%	34,4%	28,7%
Gasto médio diário individual (sem transporte)	Alojamento	72,09 €	83,50 €	74,66 €	80,59 €	101,65 €	87,06 €	11,8%	21,7%	16,6%
	Alimentação	30,48 €	38,87 €	30,52 €	36,10 €	46,94 €	36,48 €	18,4%	20,8%	19,5%
	Atracções	6,40 €	3,59 €	5,54 €	5,51 €	1,68 €	4,39 €	-13,9%	-53,3%	-20,7%
	Deslocações	2,76 €	3,09 €	2,58 €	2,24 €	4,90 €	2,73 €	-18,9%	58,8%	5,7%
	Outros	4,85 €	10,38 €	5,65 €	5,53 €	18,22 €	8,51 €	14,2%	75,4%	50,7%
	Global	116,57 €	139,43 €	118,95 €	129,98 €	173,39 €	139,17 €	11,5%	24,4%	17,0%
Gasto médio individual Estadia (sem transporte)		775,43 €	821,04 €	772,10 €	884,37 €	960,16 €	905,09 €	14,0%	16,9%	17,2%
Respostas		1.025	176	1.394	1.851	362	2.593			

Tabela 15 – Gastos médios individuais, de visitantes estrangeiros

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, pp. 31,32)

ANEXO 28



(Continua na página seguinte)

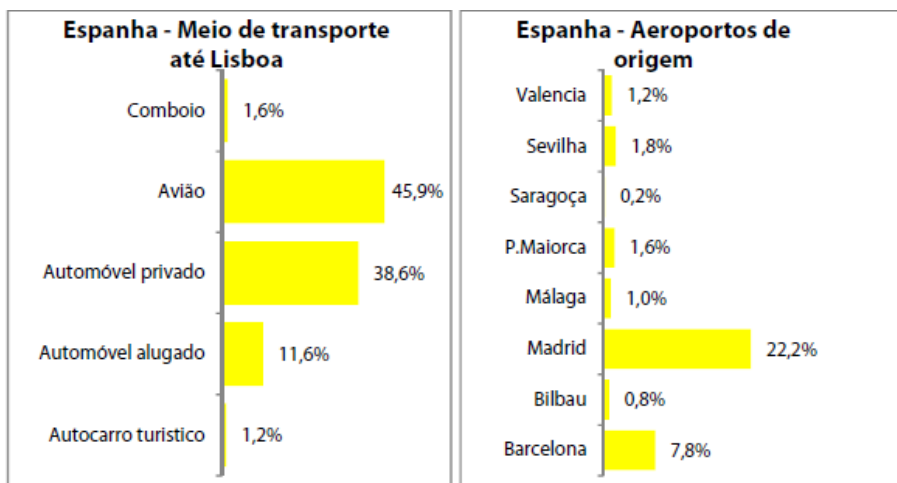


Gráfico 17 a 27 - Dados recolhidos nas 490 entrevistas a turistas espanhóis

Espanha - Região de origem	
Madrid Com.	24,3%
Andalucia	15,5%
Catalunya	13,3%
Galicia	11,0%
Extremadura	5,7%
Valencia Com.	4,5%
Castilla y León	3,7%
Is Canarias	3,3%
La Rioja	3,3%
Castilla-la-Mancha	2,4%
País Vasco	2,4%
Cantabria	2,2%
Murcia Com.	2,2%
Is Baleares	1,8%
Asturias	1,6%
Aragón	1,0%
Navarra	0,8%
Melilla	0,2%
NR	0,6%



Tabela 17 e Gráfico 28 – Divisão de turistas espanhóis, por região

		Espanha		
		2013	2014	Var%
Gasto médio individual Transporte		259,75 €	125,98 €	-51,5%
Gasto médio diário individual (sem transporte)	Alojamento	66,34 €	72,92 €	9,9%
	Alimentação	30,85 €	34,47 €	11,7%
	Atracções	4,66 €	4,46 €	-4,2%
	Deslocações	2,66 €	3,00 €	12,9%
	Outros	4,39 €	6,37 €	45,2%
Global		108,89 €	121,23 €	11,3%
Gasto médio individual Estadia (sem transporte)		629,08 €	691,74 €	10,0%
Respostas		181	325	

Tabela 16 – Tabela de gastos médios por espanhol entrevistado

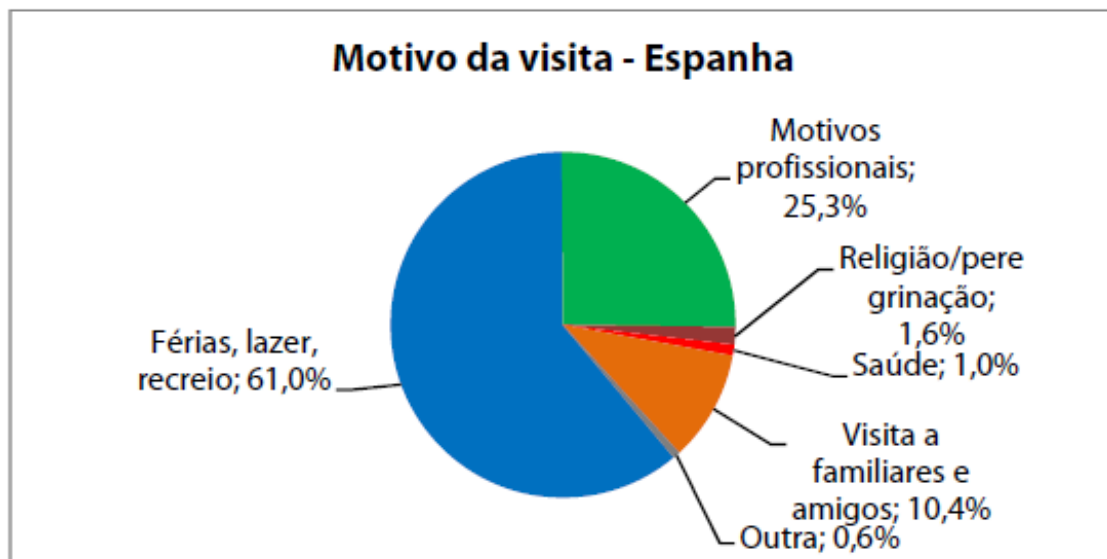


Gráfico 29 – Motivo de visita dos entrevistados espanhóis

Segmentos motivacionais	Espanha
City & Short Breaks	39,39%
Touring Portugal	18,16%
Negócios particulares	12,04%
MI	11,84%
Visita familiares e amigos	10,41%
Eventos culturais	1,84%
Eventos desportivos	1,63%
Turismo Religioso	1,63%
Feira	1,02%
Saúde	1,02%
Formação	0,41%
Outros	0,61%

Objectivos da visita	Espanha
Visitar monumentos e museus	43,7%
Conhecer a cultura portuguesa	34,5%
Saborear a gastronomia e vinhos	31,4%
Descansar, relaxar	30,4%
Apreciar a atmosfera ou paisagem	26,3%
Conhecer hábitos diferentes	25,9%
Conhecer a faceta moderna de Lisboa	18,6%
Tratar de assuntos profissionais	18,0%
Estar com a família	16,3%
Contactar com a Natureza	12,9%
Divertir-me com amigos	11,6%
Contactar com a população local	10,4%
Usufruir de um clima ameno	9,0%
Assistir a eventos culturais	7,6%
Frequentar restaurantes recomendados	6,9%
Diversão nocturna	5,5%
Assistir a eventos desportivos	4,1%
Alojar-se num bom hotel	3,9%
Razões de saúde	1,0%
Praticar desporto	0,6%

Tabela 18 e 19 - Divisão por segmentos motivacionais da visita a Lisboa, por parte dos entrevistados espanhóis

FONTE: (Observatório do Turismo de Lisboa, 2014, pp. 47 - 49)