

**Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa**



**DETERMINAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO PRIORITÁRIOS:  
UMA METODOLOGIA PARA DESTINOS TURÍSTICOS**

Paulo Águas

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de

Doutorado em Gestão  
Especialidade em Marketing

Orientadores:

Prof. Doutor Paulo Rita  
Prof. Doutor Jorge Costa

Abril de 2005

Aos meus Pais  
À Celísia e aos nossos filhos, André e Inês

## ÍNDICE GERAL

Resumo.....	vi
Abstract .....	vii
Agradecimentos.....	viii
Lista de Figuras .....	ix
Lista de Quadros.....	x
Lista de Abreviaturas, Siglas e Símbolos.....	xv
<b>Capítulo I – Introdução .....</b>	<b>1</b>
1.1 Justificação do tema .....	1
1.2 Área de investigação.....	4
1.3 Objectivos da pesquisa .....	6
1.4 Abordagem metodológica .....	7
1.5 Estrutura do trabalho .....	10
<b>PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA .....</b>	<b>12</b>
<b>Capítulo II – Segmentação de Mercado .....</b>	<b>13</b>
2.1 Considerações genéricas sobre a segmentação de mercado .....	13
2.1.1 Origem do conceito de segmentação de mercado.....	13
2.1.2 Os conceitos de marketing e de segmentação de mercado .....	18
2.1.3 Vantagens e limitações da segmentação de mercado .....	26
2.1.4 Condições para segmentar o mercado .....	30
2.2 O processo de segmentação de mercado .....	34
2.2.1 Segmentação .....	34
2.2.1.1 Critérios de segmentação.....	34
2.2.1.1.1 Demográficos .....	38
2.2.1.1.2 Geográficos .....	41
2.2.1.1.3 Comportamentais .....	46
2.2.1.1.3.1 Benefícios.....	46
2.2.1.1.3.2 Utilização .....	51
2.2.1.1.4 Psicográficos .....	54
2.2.1.1.5 Outros critérios de segmentação .....	57
2.2.1.2 Avaliação de critérios e de métodos de segmentação .....	60
2.2.1.3 Abordagens de segmentação .....	66

2.2.2 Targeting.....	69
2.2.3 Posicionamento.....	72
2.3 Síntese conclusiva.....	75
<b>Capítulo III – Avaliação dos Segmentos de Mercado: Dimensões e Modelos .....</b>	<b>77</b>
3.1 Dimensões do processo de avaliação.....	77
3.1.1 Desempenho.....	77
3.1.2 Competitividade.....	83
3.1.3 Atractividade.....	96
3.2 Modelos de avaliação.....	103
3.3 Síntese conclusiva.....	139
<b>Capítulo IV – A Actividade Turística.....</b>	<b>140</b>
4.1 O turismo.....	140
4.1.1 Conceitos.....	140
4.1.2 Especificidades da actividade turística.....	144
4.1.3 O destino turístico.....	146
4.1.4 Evolução e tendências do turismo.....	149
4.2 As organizações nacionais de turismo.....	153
4.2.1 Motivos da intervenção do Estado.....	154
4.2.2 Natureza e funções das organizações nacionais de turismo.....	158
4.2.3 Actividades de marketing das organizações nacionais de turismo.....	162
4.2.4 Necessidades de investigação de mercado.....	167
4.3 Síntese conclusiva.....	168
<b>PARTE II – ESTUDO DE APLICAÇÃO DE NOVA METODOLOGIA DE SEGMENTAÇÃO A MERCADOS TURÍSTICOS .....</b>	<b>170</b>
<b>Capítulo V – Metodologia.....</b>	<b>171</b>
5.1 Formulação do problema da pesquisa.....	171
5.2 Principais implicações da revisão da literatura.....	173
5.3 Formulação do modelo.....	175
5.4 Operacionalização do modelo.....	178
5.4.1 Desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado.....	178
5.4.2 Agrupamento dos segmentos de mercado.....	179
5.4.3 Agrupamento dos destinos.....	180

5.4.4	Caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos .....	181
5.4.5	Classificação dos segmentos de mercado .....	181
5.5	Seleccção da abordagem de pesquisa.....	182
5.6	Recolha de dados.....	183
5.7	Seleccção dos objectos.....	188
5.8	Processamento e tratamento dos dados .....	189
5.9	Síntese conclusiva .....	199
<b>Capítulo VI</b>	<b>– Teste do Modelo .....</b>	<b>201</b>
6.1	Apresentação do objecto – identificação dos destinos e dos segmentos de mercado ..	201
6.2	Objectivos do estudo empírico .....	203
6.3	Aplicação do modelo.....	204
6.3.1	Desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado .....	204
6.3.2	Agrupamento dos segmentos de mercado.....	215
6.3.3	Agrupamento dos destinos.....	226
6.3.4	Caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos .....	232
6.3.5	Classificação dos segmentos de mercado .....	242
6.4	Discussão dos resultados .....	251
6.5	Síntese conclusiva .....	263
<b>Capítulo VII</b>	<b>– Conclusões e Recomendações .....</b>	<b>265</b>
7.1	A segmentação de mercado e a actividade turística .....	265
7.2	Implicações teóricas da pesquisa.....	267
7.3	Implicações práticas da pesquisa.....	270
7.4	Limitações da pesquisa.....	272
7.5	Sugestões para futura pesquisa.....	273
<b>Anexo I</b>	<b>- Dormidas em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares nos Estados</b>	
	<b>Membros da União Europeia .....</b>	<b>275</b>
<b>Anexo II</b>	<b>– Variáveis de Caracterização dos Estados Membros da União Europeia</b>	
	<b>Utilizadas no Estudo Empírico.....</b>	<b>287</b>
<b>Anexo III</b>	<b>– Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado .....</b>	<b>305</b>
<b>Anexo IV</b>	<b>– Inputs e Outputs do Agrupamento de Destinos.....</b>	<b>316</b>
<b>Bibliografia</b>	<b>.....</b>	<b>343</b>

## Resumo

Tendo como ponto de partida a pergunta de pesquisa “como identificar segmentos de mercado prioritários?”, o estudo desenvolve um modelo para apoio à tomada de decisão na escolha dos segmentos de mercado prioritários. O modelo proposto assenta nos pilares desempenho, competitividade e atractividade.

O estudo de aplicação desta nova metodologia de segmentação é efectuado aos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15, enquanto destinos e segmentos de mercado, no período de 1996 a 2001, recorrendo a dados do Eurostat. Para além da validação das hipóteses de investigação associadas ao modelo, os resultados obtidos permitem: a aferição do desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado a partir da *proxy* índice de dormidas *per capita*; o agrupamento dos segmentos de mercado a partir da atractividade; o agrupamento dos destinos a partir da competitividade; a caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos; e a classificação dos segmentos de mercado.

Para além de estabelecer um conjunto de etapas conducentes à classificação dos segmentos de mercado para um conjunto de concorrentes, a formalização do modelo é suficientemente genérica para que possa ser aplicado a outros contextos, apresentando um carácter dinâmico e objectivo.

Entre 1996 e 2001, a evolução do desempenho dos destinos é explicada pelo grau de dependência, no início do período, face ao grupo de segmentos de mercado com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita* e pelo crescimento das dormidas no grupo de segmentos de mercado com um índice de dormidas *per capita* superior à média da UE15.

Palavras-chave: Marketing; Segmentação de Mercado; *Target Marketing*; Gestão de *Portfolio*; Turismo; União Europeia.

JEL: M31; M39; M10

## Abstract

This study, which arises from the research question “how can priority market segments be identified?”, aims to develop a model to support decision-making in the choice of priority market segments. The proposed model is based on the factors of performance, competitiveness and attractiveness.

This new methodology of segmentation is applied to the tourist flows between the 15 member states of the EU from 1996 to 2001. The countries are treated as both destinations and market segments. The source of the data used is Eurostat. Besides the validation of the research hypotheses associated with the model, the results obtained also permit: the measuring of the performance of the destinations and the market segments by means of the proxy index of overnight stays *per capita*; the grouping of the market segments according to attractiveness; the grouping of the destinations according to competitiveness; the characterisation of the market segments and the destinations; and the classification of the market segments.

As well as establishing a series of stages which lead to the classification of the market segments for a set of competitors, the formalisation of the model is generic enough to enable it to be applied in other contexts, as it is both dynamic and objective.

Between 1996 and 2001, the evolution of the destinations’ performance is explained by the degree of dependency, at the beginning of the period, as regards the group of generating countries with a decreasing tendency in the overnight stays *per capita* index and an increase in overnight stays in the group of generating countries with an index of overnight stays *per capita* above the EU15 average.

Key words: Marketing; Market Segmentation; Market Targeting; Portfolio Management; Tourism; European Union.

JEL: M31; M39; M10

## **Agradecimentos**

Os meus primeiros agradecimentos são dirigidos ao Professor Doutor Paulo Rita e ao Professor Doutor Jorge Costa, orientadores científicos deste projecto. Devo começar por destacar o encorajamento prestado no momento da apresentação da ideia do projecto, assim como os preciosos contributos para o desenvolvimento da respectiva proposta de investigação. Igualmente relevantes foram as sugestões realizadas na parte final do processo de investigação, com reflexos na articulação dos conteúdos apresentados.

Na parte final de revisão do documento contei com a preciosa colaboração da Professora Doutora Margarida Jesus. Mais do que uma colega, é uma amiga que muito me incentivou para a conclusão do projecto e que demonstrou uma invulgar disponibilidade para ajudar. Margarida, obrigado.

Embora reconhecendo que, muito provavelmente, esta investigação nunca teria sido realizada caso não constituísse um requisito para a progressão na carreira, é justo referir que tenho a felicidade de trabalhar numa instituição que me proporcionou as condições para desenvolver este projecto. Aliás, muito do que sou hoje devo-o à Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve e a conclusão deste projecto também constitui uma forma de retribuir o muito que tenho recebido. É conveniente recordar que, não obstante não ter coincidido com o período de investigação desenvolvido no ISCTE, o apoio que a instituição me proporcionou através do PRODEP foi decisivo para todo o processo de investigação.

Durante metade do período de investigação desenvolvi, na qualidade de requisitado, actividade profissional na Direcção Regional do Algarve do Instituto Nacional Estatística. Essa experiência revelou-se crucial para o conhecimento do subsistema de informação estatística do turismo, nacional e comunitário, o qual viria a ter consequências sobre as opções tomadas ao nível do estudo empírico. Agradeço ao Dr. Leite Pereira, Director Regional do INE, ao Professor Doutor Ludgero Sequeira, Presidente da Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo e ao Professor Doutor Adriano Pimpão, Magnífico Reitor da Universidade do Algarve, a viabilização da minha passagem pelo INE.

## Lista de Figuras

	Pág.
1.1 Diagrama Metodológico .....	7
2.1 Matriz <i>Customer Value</i> .....	52
3.1 Matriz Produtos Mercados .....	104
3.2 Matriz de Escolha de Mercados Turísticos .....	116
3.3 Matriz de Classificação de Mercados .....	126
3.4 Intensidade de Consumo: Matriz de Oportunidades de Mercado .....	131
3.5 Análise de Quotas de Mercado .....	136
5.1 Modelo de Identificação de Segmentos de Mercado Prioritários .....	176
5.2 Classificação do Alojamento Turístico pela Directiva Comunitária 95/57/CE, de 23 de Novembro de 1995 .....	185
6.1 Agrupamento dos Segmentos de Mercado, Coeficientes de Fusão, Método <i>Ward</i> .	222
6.2 Agrupamento dos Segmentos de Mercado, Coeficientes de Fusão, Método <i>Average Linkage</i> .....	222
6.3 Agrupamento dos Destinos – Coeficientes de Fusão, Método <i>Ward</i> , Contexto Duas Origens .....	231
6.4 Agrupamento dos Destinos – Coeficientes de Fusão, Método <i>Average Linkage</i> , Contexto Duas Origens .....	231
6.5 Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto Quinze Origens, 1996-2001 .....	234
6.6 Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, 1996-2001 .....	238

## Lista de Quadros

	Pág.
2.1 Artigos com a Palavra-chave “Segmentação de Mercado” por Revista e Área da Revista na Base MCB .....	21
2.2 Palavras-chave mais Frequentes Associadas à Segmentação de Mercado na Base MCB.....	22
2.3 A Segmentação de Mercado nos <i>Top Journals</i> de Marketing .....	23
2.4 Palavras-chave mais Frequentes Associadas à Segmentação de Mercado nos <i>Top Journals</i> de Marketing .....	23
2.5 Condições para Segmentar.....	32
2.6 Variáveis de Segmentação Identificadas em Revisões de Literatura.....	35
2.7 Classificação dos Critérios de Segmentação.....	37
2.8 Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Demográficos .....	40
2.9 Variáveis de Segmentação para Mercados Internacionais.....	42
2.10 Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Geográficos .....	45
2.11 Caracterização dos Motivos da Viagem .....	50
2.12 Ilustrações de Estudos de Segmentação por Benefícios .....	50
2.13 Ilustrações de Estudos de Segmentação por Utilização .....	53
2.14 Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Psicográficos .....	56
2.15 Outros Critérios de Segmentação Identificados em Revisões de Literatura.....	58
2.16 Ilustrações de Estudos de Segmentação com Outros Critérios.....	59
2.17 Avaliação dos Critérios de Segmentação.....	61
2.18 Caracterização dos Métodos de Segmentação .....	65
2.19 Abordagens de Segmentação .....	67
2.20 Critérios para Seleção dos Mercados Alvo: Intensidade de Utilização .....	71
2.21 Critérios para Avaliar Estratégias de Segmentação no Mercado Industrial .....	72
2.22 <i>Ranking</i> dos Destinos (Países) em Atributos de Escolha.....	73

	Pág.
3.1	Chegadas Internacionais às Fronteiras por Países ..... 79
3.2	CrITÉrios de Competitividade de Gearing, Swart e Var ..... 89
3.3	Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Kale e Weir ..... 90
3.4	Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Kozak e Rimmington ..... 91
3.5	Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Haahti ..... 92
3.6	Lista de Factores de Competitividade de Henshall e Roberts ..... 93
3.7	Lista de Factores de Atractividade de Henshall e Roberts ..... 97
3.8	Lista de Factores de Atractividade de Mazanec ..... 98
3.9	Factores Determinantes da Afectação do Orçamento das ONT ..... 101
3.10	Avaliação da Variável Dimensão ..... 106
3.11	TOUREX: Mercados Hipotéticos – Cenários ..... 110
3.12	Caracterização dos Modelos Estandarizados de <i>Portfolio</i> – Objectivos e eixos ... 121
3.13	Caracterização dos Modelos Estandarizados de <i>Portfolio</i> – Variáveis dos eixos . 121
3.14	Caracterização dos Modelos Estandarizados de <i>Portfolio</i> – Células da matriz ..... 122
3.15	Aplicação do CDI ao Destino Portugal no contexto das Origens da UE15 – 2001 . 132
3.16	Aplicação do CDI aos Fluxos Turísticos Internacionais Intracomunitários – 2001 133
4.1	Chegadas Internacionais às Fronteiras por Regiões ..... 149
4.2	<i>Ranking</i> das Receitas e Gastos do Turismo Internacional ..... 150
4.3	Taxa de Cobertura das Receitas Turísticas Internacionais ..... 152
4.4	Síntese das Justificações para a Intervenção do Estado ..... 155
4.5	Fases da Intervenção do Estado ..... 156
4.6	Tutela do Turismo e Sector das ONT ..... 157
4.7	Tarefas/Competências das ONT ..... 160
4.8	Principais Actividades de Marketing das ONT ..... 166
4.9	Afectação do Orçamento de Marketing das ONT ..... 166

	Pág.
4.10 Tipo de Pesquisa realizada pelas Organizações de Turismo das Províncias do Canadá e dos Estados dos EUA – Unidade: % .....	169
5.1 Métodos Analíticos associados às Hipóteses do Modelo .....	199
6.1 Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Origem e por Estado Membro, 2001 .....	202
6.2 Dormidas Registadas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, com Origem na UE15, por Estado Membro, 1996-2001 .....	205
6.3 Crescimento das Dormidas Registadas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, com Origem na UE15, por Estado Membro, 1996-2001 .....	206
6.4 Dormidas Geradas pela UE15 nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Estado Membro, 1996-2001 .....	207
6.5 Crescimento das Dormidas Geradas pela UE15 nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Estado Membro, 1996-2001 .....	208
6.6 Desempenho dos Destinos – Índice de Dormidas <i>per capita</i> , 1996-2001 .....	209
6.7 Posições Relativas dos Destinos, 1996 e 2001 .....	210
6.8 Correlações entre Dormidas Totais, Índice de Dormidas <i>per capita</i> , População e Território dos Destinos, 1996 e 2001 .....	211
6.9 Análise da Tendência do Desempenho dos Destinos, 1996-2001 .....	211
6.10 Desempenho dos Segmentos de Mercado – Índice de Dormidas <i>per capita</i> , 1996-2001 .....	212
6.11 Posições Relativas dos Segmentos de Mercado, 1996 e 2001 .....	213
6.12 Correlações entre Dormidas Totais, Índice de Dormidas <i>per capita</i> , População e Território dos Segmentos de Mercado, 1996 e 2001 .....	214
6.13 Análise da Tendência do Desempenho dos Segmentos de Mercado, 1996-2001....	215
6.14 Correlação de Variáveis com o Desempenho dos Segmentos de Mercado .....	217
6.15 Modelo de Regressão Linear Múltipla, Método <i>Stepwise</i> , do Desempenho dos Segmentos de Mercado .....	218

	Pág.
6.16 Agrupamento de Segmentos de Mercado – Composição dos <i>Clusters</i> .....	220
6.17 Agrupamento de Segmentos de Mercado – Etapas de Reunião dos Casos de cada Estado Membro .....	221
6.18 Comparação dos Valores Médios da <i>Proxy</i> do Desempenho nos Grupos de Segmentos de Mercado .....	223
6.19 Comparação dos Valores Médios dos Grupos de Segmentos de Mercado nas Variáveis utilizadas na Análise de <i>Clusters</i> .....	224
6.20 Função Discriminante, Método <i>Stepwise</i> , dos Grupos dos Segmentos de Mercado	224
6.21 Agrupamento de Segmentos de Mercado – Matriz de Classificações .....	225
6.22 Agrupamento de Destinos – Etapas de Reunião dos Casos de cada Estado Membro, Contexto 15 Origens .....	227
6.23 Agrupamento de Destinos – Composição dos <i>Clusters</i> , Contexto Quinze Origens	228
6.24 Agrupamento de Destinos – Coeficientes de Fusão, Contexto Quinze Origens.....	229
6.25 Agrupamento de Destinos – Composição dos <i>Clusters</i> , Contexto 2 Origens.....	230
6.26 Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto das Quinze Origens, 1996-2001 .....	233
6.27 Caracterização dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: 1996) .....	235
6.28 Caracterização dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: n-1) .....	236
6.29 Diferenças na Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto Quinze Origens, Ano base fixo (1996) vs Ano base móvel (n-1), 2000 e 2001 .....	236
6.30 Contributos dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens.....	237
6.31 Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, 1996-2001 .....	238
6.32 Caracterização dos Destinos por Quadrante: Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: 1996) .....	239

	Pág.
6.33 Caracterização dos Destinos por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: n-1) .....	240
6.34 Diferenças na Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, Ano base fixo (1996) vs Ano base móvel (n-1), 2000 e 2001 .....	241
6.35 Contributos dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens.....	242
6.36 Distribuição das Origens por Grupos.....	244
6.37 Crescimento das Dormidas nas Origens, entre 1996 e 2001, em % .....	245
6.38 Contribuição das Dormidas por Origens, em 1996, em % .....	246
6.39 Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento das Dormidas das Origens, Método <i>Stepwise</i> .....	246
6.40 Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento das Dormidas das Origens, Teste das Médias das Variáveis Independentes .....	247
6.41 Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Crescimento das Dormidas das Origens.....	248
6.42 Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Contributo das Dormidas das Origens, Método <i>Stepwise</i> .....	248
6.43 Classificação dos Segmentos a partir do Contributo das Dormidas das Origens, Teste das Médias das Variáveis Independentes .....	249
6.44 Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Contributo das Dormidas das Origens.....	249
6.45 Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento e do Contributo das Dormidas das Origens, Método <i>Stepwise</i> .....	250
6.46 Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Crescimento e do Contributo das Dormidas das Origens .....	251

## Lista de Abreviaturas, Siglas e Símbolos

ADL	Arthur D. Little
AQM	Análise de Quotas de Mercado
AS	Atractividade dos Segmentos
AT	Áustria
BCG	Boston Consulting Group
BDI	Brand Development Index
BE	Bélgica
CDI	Category Development Index
CH	Suíça
CP	Curto Prazo
CS	Contributo dos Segmentos
DE	Alemanha
DGD	Desempenho Global do Destino
DGT	Direcção Geral do Turismo
DK	Dinamarca
DMM	Destination Market Matrix
DQ	Desvio de Quota
EM	Estados Membros
ES	Espanha
EUA	Estados Unidos da América do Norte
Eurostat	Gabinete de Estatística da Comissão Europeia
FI	Finlândia
FR	França
GR	Grécia
ID	Índice de Dormidas
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPA	Importance Performance Analysis
IR	Irlanda
IT	Itália
KMO	Kaiser-Meyer-Olkin
LP	Longo Prazo
LU	Luxemburgo
NL	Holanda

NO	Noruega
ONT	Organização Nacional de Turismo
PCM	<i>Product Customer Matrix</i>
PIB	Produto Interno Bruto
PT	Portugal
ROI	Return on Investment
STP	Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento
SU	Suécia
UE	União Europeia
UE15	União Europeia a Quinze Estados Membros
UK	Reino Unido
USD	Dólar dos Estados Unidos da América da Norte
VQ	Variação de Quota
WEF	World Economic Forum
WTO	World Tourism Organization

# CAPÍTULO I – INTRODUÇÃO

Este capítulo é constituído pelas seguintes cinco componentes: justificação do tema, área de investigação, objectivos da pesquisa, metodologia e estrutura da tese. Começa-se por identificar as principais razões da oportunidade da escolha do tema (justificação do tema), bem como o seu enquadramento teórico (área de investigação). De seguida, estabelece-se o que é que se pretende alcançar (objectivos) e como lá chegar (metodologia). Por último, procede-se à apresentação da organização do documento (estrutura da tese).

## 1.1 JUSTIFICAÇÃO DO TEMA

Os mercados das sociedades mais desenvolvidas já atingiram a fase em que a capacidade de produção instalada é, em termos gerais, suficiente para satisfazer os níveis de procura existentes. Ultrapassados os problemas do domínio do processo de produção, deixou de ser suficiente possuir uma boa força de vendas para conseguir ter sucesso na colocação do produto ou do serviço no mercado. Para sobreviver e prosperar as organizações têm que procurar conhecer com maior profundidade e rigor as necessidades dos consumidores, tanto dos actuais como dos potenciais. Por sua vez, a progressiva melhoria das condições de vida das populações tem vindo a permitir-lhes alargar o seu leque de opções, em função das suas (crescentes) necessidades. Isto é, o aumento do poder de compra permite, em termos económicos, o acesso a um maior número de variantes de um determinado produto ou serviço. Concomitantemente, os mercados, entendidos como universos de consumidores, revelam-se um todo heterogéneo constituído por partes homogéneas (segmentos). Neste contexto, a segmentação assume-se como uma área de charneira do marketing.

De acordo com Heath e Wall (1992), existem quatro alternativas para abordar os mercados:

- a) Marketing indiferenciado (*Undifferentiated marketing*) – as organizações desenvolvem apenas uma oferta para todo o mercado, independentemente dos segmentos que possam existir.
- b) Segmentação única (*Single segmenting*) – as organizações desenvolvem a oferta apenas para um único segmento, dos muitos que constituem o mercado.

- c) Segmentação selectiva (*Selective segmenting*) – as organizações seleccionam alguns segmentos de mercado para os quais desenvolvem ofertas específicas.
- d) Segmentação exhaustiva (*Extensive segmenting*) – as organizações desenvolvem ofertas específicas para cada um dos segmentos identificados.

No contexto actual de elevada concorrência e de mercados heterogéneos é impensável não segmentar (o que exclui o *undifferentiated marketing*), extremamente arriscado ficar dependente de um só segmento (*single segmenting*) e potencialmente ruinoso, devido aos elevados recursos que exige, desenvolver ofertas para atingir todos os segmentos (*extensive segmenting*). Assim, a opção por alguns segmentos (*selective segmenting*) é a que se encontra mais generalizada.

Aliás, o próprio processo de segmentação<sup>1</sup>, através do *targeting* (selecção dos segmentos alvo), tem implícito a adopção do *selective segmenting*, em que o *single segmenting* constitui um caso particular. Por sua vez, o *targeting* constitui a fase do processo de segmentação que mais necessita de aprofundamentos (Sarabia, 1996). Torna-se, pois, crucial o desenvolvimento de metodologias de apoio à tomada de decisão no que concerne à determinação/selecção dos segmentos de mercado prioritários/alvo.

O interesse académico em termos de investigação sobre a segmentação é ilustrado pelas 1600 referências identificadas por Wedel e Kamakura (1998) numa pesquisa realizada sobre a literatura de marketing.

Para além disso, é um tema central em marketing. Kotler (2000), no primeiro capítulo da edição milénio do livro “Marketing Management”, intitulado Marketing no Século XXI, inicia a apresentação dos principais conceitos de marketing precisamente com a segmentação e a selecção de mercados (segmentos). O referido capítulo termina com a identificação dos principais temas de marketing da actualidade, onde, mais uma vez, é feita referência ao *target marketing*.

---

<sup>1</sup> O processo de segmentação é composto por três fases: identificação dos segmentos; *targeting*; e posicionamento. Esta temática será tratada no capítulo II (pág. 13).

No que tange à actividade turística, após várias décadas de rápido crescimento quantitativo<sup>2</sup>, as rendibilidades privada e social têm vindo a ganhar importância, exigindo competitividade dos produtos e das regiões num contexto de crescente preocupação pelos impactes sociais, económicos e ambientais do turismo (Fayos-Solá, 1994).

De acordo com Fayos-Solá (1994), está a assistir-se à emergência de uma nova era do turismo, com as seguintes características:

- a) Super segmentação.
- b) Flexibilidade da oferta e da distribuição.
- c) Integração diagonal (obtenção de sinergias em diferentes produtos), em substituição das economias de escala.

Como consequência da diversidade da actividade turística e dos seus participantes (visitantes) a segmentação de mercado constitui uma das principais componentes da investigação em turismo (Mo, Havitz e Howard, 1994). A título ilustrativo refira-se que a segmentação de mercado está identificada entre um dos cinco principais temas de investigação dos artigos publicados no *International Journal of Contemporary Hospitality Management* entre 1992 e 1995 (Hu, 1996).

Porém, o planeamento estratégico de marketing, particularmente as etapas da formulação estratégica e as posteriores acções, representa um típico domínio do marketing que ainda não foi totalmente explorado (utilizado) pelo turismo (Calantone e Mazanec, 1991). Neste contexto, a selecção de mercados persiste em se manter um tema crítico na agenda da investigação em marketing estratégico, exigindo-se uma análise sistemática dos critérios de atractividade de mercado relevantes para todas as partes da cadeia de valor (Simkin e Dibb, 1998).

Segmentar o mercado é igualmente importante para que se possam determinar diferenças entre segmentos que sejam úteis para seleccionar o(s) mercado(s) alvo. A determinação do(s) mercado(s) prioritário(s) permite identificar quem são os concorrentes e reduzir a pressão

---

<sup>2</sup> As chegadas de turistas internacionais às fronteiras passaram de 25 milhões, em 1950, para 697,5 milhões, em 2000, prevendo-se que em 2010 seja atingida a cifra de mil milhões (WTO, 2004).

competitiva que prevaleceria se o destino oferecesse os mesmos produtos e serviços aos mesmos segmentos de mercado que a concorrência (Teare, Mazanec, Crawford-Welch e Calver, 1994). Permite ainda às ONT conhecer melhor as características e o perfil dos segmentos de mercado actuais e potenciais para um destino e definir o *marketing-mix* (políticas de produto, preço, distribuição e promoção) apropriado para cada segmento. Deste modo, é possível estabelecer uma correspondência entre o que o destino oferece e o que os mercados procuram, isto é, desenvolver um *portfolio* de produtos adequado ao *portfolio* de mercados (Middleton, 1993).

## 1.2 ÁREA DE INVESTIGAÇÃO

Lendrevie, Lindon, Dionísio e Rodrigues (1996), tendo por base as funções do marketing, distinguem entre marketing estratégico e marketing operacional. O marketing estratégico engloba os estudos de mercado, a selecção dos mercados/segmentos, a concepção do produto ou serviço, a fixação dos preços, a escolha dos canais de distribuição e a elaboração da estratégia de comunicação. Por outro lado, o marketing operacional tem como funções, entre outras, a realização de campanhas de comunicação, a acção dos vendedores e o marketing directo, a distribuição dos produtos e *merchandising* e os serviços pós-venda.

Face a este enquadramento, pode-se concluir que o marketing estratégico constitui a área de investigação do tema do projecto “Determinação dos Segmentos de Mercado Prioritários: uma metodologia para destinos turísticos”.

Dibb e Simkin (1991), tendo por base Kotler (1988), preconizam que o processo de segmentação inclui as seguintes três etapas:

- a) Identificação dos segmentos – aplicação de critério(s) de segmentação para obtenção de grupos de consumidores com necessidades e comportamentos de compra similares.

- b) *Targeting* – identificação (escolha/selecção) dos segmentos em que os recursos de marketing devem ser concentrados. A estratégia de *targeting* pode ser de um só segmento ou de vários segmentos (Kara e Kaynak, 1997)<sup>3</sup>.
- c) Posicionamento – desenvolvimento de programas de *marketing-mix* que traduzem a proposta de oferta e que contribuem para a formação das percepções pretendidas dos consumidores do(s) segmento(s) alvo.

Sendo a abordagem mais generalizada ao processo de segmentação, não é, porém, a única. Por exemplo, Goller, Hogg e Kalafatis (2002) consideram que o processo de segmentação é constituído pelas seguintes quatro fases: análise; avaliação; implementação; e controlo. A fase de análise compreende as actividades que envolvem a identificação de segmentos. A fase de avaliação consiste na verificação do cumprimento das condições para segmentar o mercado e no *targeting*. A fase de implementação pode desenvolver-se em três níveis: estratégico (escolha de mercados globais), *managerial* (identificação de submercados nos mercados globais) e operacional (desenvolvimento de programas de marketing para os segmentos alvo). A fase de controlo pressupõe a monitorização da estabilidade dos segmentos e a eficácia de marketing obtida.

Em ambas as abordagens estão presentes os três grandes pilares do processo de segmentação que deram origem à sigla STP (Segmentação<sup>4</sup>, *Targeting* e Posicionamento).

O *targeting* constitui a etapa das escolhas, onde as organizações optam por dar prioridade a determinados segmentos de mercado, em detrimento dos demais. Na investigação sobre a identificação dos segmentos de mercado prioritários devem ser considerados os seguintes aspectos (Simkin e Dibb, 1998):

- a) Critérios utilizados pelas organizações na avaliação das prioridades de mercado.
- b) Relação entre os critérios utilizados e as áreas de negócio.
- c) Instrumentos utilizados para avaliar (aferir) os critérios seleccionados.

---

<sup>3</sup> A perspectiva de Kara e Kaynak (1997) é similar a uma anterior referência em que se afirma que o *targeting* tem implícito a adopção da segmentação selectiva (*selective segmenting*) e em que a segmentação única (*single segmenting*) constitui um caso particular.

<sup>4</sup> Neste contexto, deve ser entendida como a identificação dos segmentos.

- d) Grau em que o sucesso pode ser atribuído a decisões sobre os segmentos prioritários ou a factores externos.

A análise de *portfolio* de mercados, pelo seu contributo para o processo de tomada de decisão estratégica das organizações, nomeadamente as públicas e privadas de turismo, constitui um instrumento essencial para a gestão dos destinos turísticos, nomeadamente a análise de mercados. Os destinos devem procurar conhecer a atractividade de cada segmento de mercado, actual e potencial, e a sua posição competitiva face a cada origem. Dessa forma, podem decidir sobre os mercados prioritários contribuindo para uma maior eficácia e eficiência do orçamento de marketing (Águas, Costa e Rita, 2000).

A análise de *portfolio* tem vindo a ser utilizada como instrumento para o estudo da carteira de segmentos de mercado, nomeadamente de destinos turísticos (Henshall e Roberts, 1985; Mazanec, 1986b; Papadopoulos, 1989a; Calantone e Mazanec, 1991; Mazanec, 1995; Perdue, 1996; McKercher, 1995; Faulkner, 1997; Zins, 1999; Águas *et al.*, 2000). O principal objectivo é a identificação dos mercados com maior potencial e a selecção dos segmentos de mercado prioritários. Contudo, não se trata do único instrumento disponível para a avaliação de mercados.

### **1.3 OBJECTIVOS DA PESQUISA**

Como tese de pesquisa considera-se que a *performance* de uma organização depende do conjunto de resultados alcançados nos segmentos de mercado que pretende servir. Como resultado da investigação pretende-se desenvolver um modelo para apoio à tomada de decisão na escolha dos segmentos de mercado prioritários. Os destinos turísticos constituem o objecto seleccionado para a operacionalização do referido modelo, pois reconhece-se que as Organizações Nacionais/Regionais de Turismo (ONT/ORT), entidades responsáveis pelo marketing dos destinos, nomeadamente de países/regiões, necessitam de instrumentos de suporte às decisões relativas à definição dos segmentos de mercado prioritários. Os recursos financeiros utilizados continuam a ser predominantemente públicos, sendo crescente a pressão da opinião pública (contribuintes) para conhecer as regras e os resultados da sua aplicação, o

que seria facilitado se a respectiva afectação dos meios tivesse como suporte um quadro metodológico gerador de critérios.

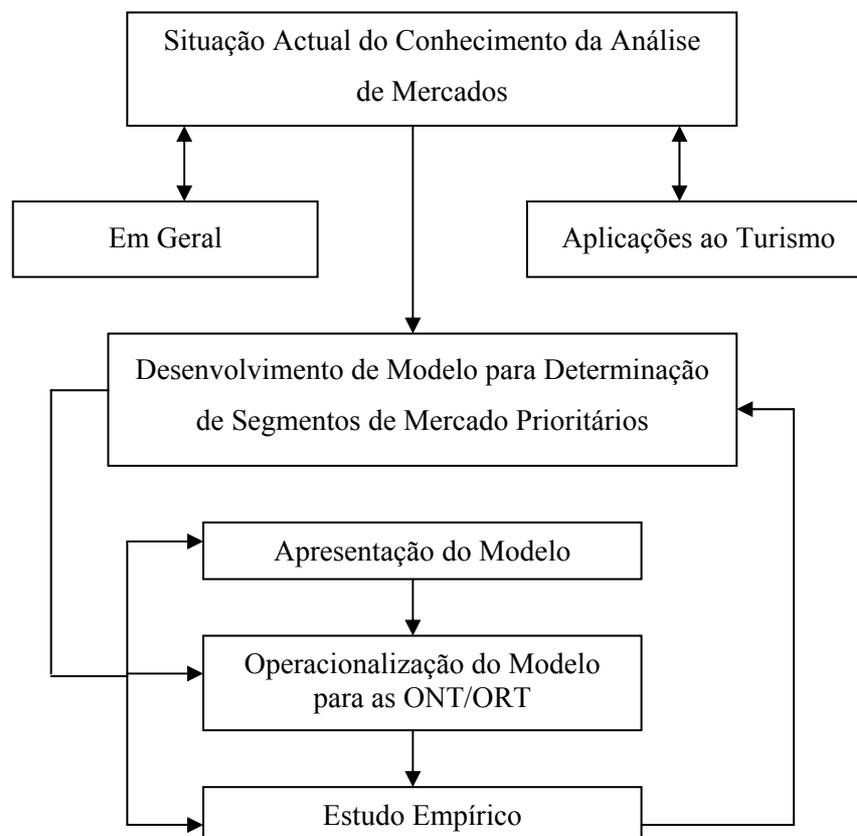
Para levar a cabo a pesquisa acima apresentada, foram definidos os seguintes objectivos gerais:

1. Analisar, sintetizar e avaliar a produção científica anteriormente realizada sobre o tema em estudo.
2. Desenvolver um modelo para identificação dos segmentos de mercado prioritários.
3. Testar a aplicação do modelo para uso das Organizações Nacionais/Regionais de Turismo.

#### 1.4 ABORDAGEM METODOLÓGICA

A metodologia de investigação está apresentada sob a forma de diagrama na figura seguinte.

**Figura 1.1: Diagrama Metodológico**



A primeira parte da pesquisa consiste na revisão da literatura sobre a análise de mercados (segmentos), quer em termos gerais quer em termos de aplicações ao turismo. A revisão da literatura tem por objectivo permitir o conhecimento do estado actual e da evolução recente da investigação sobre o tema em estudo de modo a possibilitar a proposta de desenvolvimento de um modelo para identificação de segmentos de mercado prioritários.

Artigos publicados em revistas científicas constituem a principal componente da revisão da literatura. Foram utilizados os seguintes métodos para a identificação das fontes:

- a) Pesquisa em base de dados de artigos, nomeadamente a ABI/Infor, a ANBAR/Emerald Library e a WHATT (*Worldwide Hospitality and Tourism Trends*), efectuada a partir das palavras-chave: *targeting*, *segmentation*, *markets*, *attractiveness*, *competitiveness* e *portfolio analysis*.
- b) Pesquisa nos centros de documentação da Universidade do Algarve – Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, do Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa, do Departamento de Gestão da Universidade Nova de Lisboa, do Instituto Superior de Economia e Gestão e da Universidade de Bournemouth no Reino Unido.
- c) Referências bibliográficas dos artigos revistos (ou consultados).
- d) Numa última fase, desde Abril de 2004, pesquisa na Biblioteca do Conhecimento On-line (Elsevier, IEEE, Kluwer, SAGE, Springer e Wiley), iniciativa conjunta da Unidade de Missão Inovação e Conhecimento e do Ministério da Ciência e Ensino Superior.

Complementarmente à revisão da literatura sobre a situação actual do conhecimento da análise de mercados, apresenta-se o objecto de aplicação do estudo (os destinos turísticos), o qual constitui a antecâmara para a fase seguinte do estudo.

A segunda parte da pesquisa consiste no desenvolvimento de um modelo para determinação dos segmentos de mercado prioritários e tem início após se admitir que se possui um conhecimento sólido sobre o estado actual e a evolução recente da investigação sobre o tema em estudo.

Num primeiro momento, procede-se à apresentação de um modelo genérico, susceptível de ser aplicado a qualquer objecto, com as inerentes adaptações. Não se trata, pois, de um modelo determinístico de aplicação universal. O processo de construção do modelo é constituído pelas seguintes etapas:

- a) Definição de um indicador de desempenho.
- b) Agrupamento dos segmentos de mercado.
- c) Agrupamento dos produtos (destinos).
- d) Caracterização dos segmentos de mercado e dos produtos (destinos).
- e) Classificação dos segmentos de mercado.

O modelo tem por base a análise de *portfolio*, entendida como uma forma de classificar os segmentos de mercado em “carteiras”. Os segmentos de mercado são classificados em função da sua contribuição para o desempenho global do objecto. A caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos constitui uma etapa intermédia para possibilitar o teste da tese de pesquisa: relação entre o desempenho global e os resultados alcançados nos diferentes segmentos de mercado que se pretende servir.

Por último, procede-se à operacionalização do modelo para as Organizações Nacionais/Regionais de Turismo, que culmina com a realização de um estudo empírico que tem por objecto os quinze Estados Membros da União Europeia (UE), antes do alargamento de 1 de Maio de 2004.

O trabalho de campo é *ex post facto*, dado que não é exercida qualquer influência sobre as variáveis independentes, com a presença da componente quantitativa (Ryan, 1995). A componente quantitativa resulta de fontes secundárias, mais concretamente do Eurostat – gabinete de estatística da UE.

## 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Em consonância com a metodologia adoptada, o corpo da tese é composto, para além do capítulo da introdução, por duas partes, cada uma delas integrando três capítulos.

A primeira parte do trabalho está associada ao objectivo geral de analisar, sintetizar e avaliar a produção científica anteriormente realizada sobre o tema em estudo. O conhecimento da situação actual da análise de mercados, e as suas aplicações ao turismo, é concretizado através dos capítulos II a IV. A sequência escolhida para apresentação dos conteúdos reflecte a opção pela realização de um trabalho na área do marketing, com aplicação ao turismo.

Assim, no segundo capítulo é tratada a temática da segmentação de mercado. Começa-se por apresentar o conceito de segmentação em termos da sua origem, do seu enquadramento no marketing, das suas vantagens e limitações e das condições que devem ser cumpridas para a sua correcta aplicação. De seguida, é abordado o processo de segmentação que se encontra estruturado de acordo com as seguintes fases: identificação dos segmentos; *targeting*; e posicionamento. A especial incidência sobre a fase da identificação dos segmentos resulta de se considerar que a mesma é condição necessária para o *targeting*, o qual constitui a componente do processo de segmentação que enquadra o paradigma da pesquisa. O posicionamento é objecto de uma análise superficial que visa, tão só, não apresentar de forma incompleta o processo de segmentação.

No terceiro capítulo desenvolve-se a problemática da avaliação dos segmentos de mercado, que representa um elemento essencial no processo de selecção dos segmentos alvo (*targeting*). Num primeiro momento, são referenciadas as dimensões/variáveis presentes num processo de avaliação, nomeadamente o desempenho (resultados a alcançar/alcançados), a competitividade (alicerçada em variáveis associadas ao lado da oferta) e a atractividade (consubstanciada em variáveis associadas ao lado da procura). Por último, são apresentados diversos modelos que têm vindo a ser utilizados em processos de avaliação dos segmentos de mercado.

O quarto capítulo tem por finalidade o enquadramento do objecto da proposta de modelo e do estudo empírico, a desenvolver na segunda parte do trabalho. Para o efeito, caracteriza-se a

actividade turística e descreve-se a natureza e funções das Organizações Nacionais de Turismo, as quais, enquanto responsáveis pela política de turismo e de marketing dos destinos turísticos, constituem os utilizadores privilegiados da metodologia proposta para determinação dos segmentos de mercado prioritários.

A segunda parte do estudo está associada aos objectivos gerais de desenvolvimento de um modelo para identificação dos segmentos de mercado prioritários e respectivo teste num contexto de mercados turísticos. Igualmente estruturada em três capítulos (V a VII), culmina com a formulação das conclusões e recomendações decorrentes da pesquisa efectuada.

No quinto capítulo são apresentadas as etapas do plano de investigação empírica, desde a formulação da pergunta de pesquisa até às técnicas de tratamento de dados a utilizar. Destaque para a conceptualização do modelo de análise proposto para determinação dos segmentos de mercado prioritários. Para além da definição dos conceitos e das relações esperadas, são indicadas as etapas a seguir para a sua implementação.

No sexto capítulo começa-se por descrever o objecto de análise escolhido, os quinze Estados Membros da UE, antes do alargamento de 1 de Maio de 2004, a que se segue a explicitação dos objectivos específicos do estudo empírico. Por último, procede-se ao teste do modelo proposto para classificação dos segmentos de mercado e, conseqüentemente, à apresentação dos resultados obtidos.

Finalmente, no sétimo capítulo, são descritas as principais implicações, teóricas e práticas, da pesquisa, assim como as suas limitações, não deixando de se apresentar recomendações para futura investigação.

## **PARTE I – REVISÃO DA LITERATURA**

A primeira parte do trabalho está associada ao objectivo geral de analisar, sintetizar e avaliar a produção científica anteriormente realizada sobre o tema em estudo. O conhecimento da situação actual da análise de mercados, e as suas aplicações ao turismo, é concretizado através de três capítulos. Nos primeiros dois capítulos a revisão da literatura está centrada sobre a problemática da segmentação de mercado, com destaque para o processo de avaliação dos segmentos alvo. Por fim, procede-se ao enquadramento do objecto (turismo) escolhido para aplicação da proposta de modelo para identificação de segmentos de mercado prioritários, a desenvolver na segunda parte do trabalho.

## **CAPÍTULO II – SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

O primeiro capítulo da revisão da literatura está centrado sobre a problemática da segmentação, sendo composto por duas secções. Na primeira secção é apresentado o conceito de segmentação de mercado, em termos da sua origem, do seu enquadramento no marketing, das suas vantagens e limitações e das condições que devem ser cumpridas para a sua correcta aplicação. De seguida, é abordado o processo de segmentação que se encontra estruturado de acordo com as seguintes fases: identificação dos segmentos; *targeting*; e posicionamento.

### **2.1 CONSIDERAÇÕES GENÉRICAS SOBRE A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

Nesta secção começa-se por apresentar a origem do conceito de segmentação de mercado, bem como o seu significado, com a particularidade de se recorrer ao contributo do autor responsável pela sua introdução no léxico do marketing. De seguida, procede-se ao relacionamento entre o conceito de segmentação de mercado e o conceito de marketing. Por último, procura-se inventariar um conjunto de vantagens e de limitações inerentes à segmentação de mercado, para além de se listar as condições que devem ser preenchidas no momento da sua concretização.

#### **2.1.1 ORIGEM DO CONCEITO DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

O artigo “Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies” de Wendell Smith, publicado em Julho de 1956, no *The Journal of Marketing*, é citado por diversos autores como pioneiro na introdução do conceito de segmentação de mercado (Wedel e Kamakura, 1998; Kara e Kaynak, 1997; Hoek, Gendall e Esslemont, 1996; van Raaij e Verhallen, 1994; Assael e Roscoe, 1976; Beik e Buzby, 1973). Por sua vez, Goller *et al.* (2002) atribuem a introdução do conceito a Frederick, em 1934, porém não apresentam a respectiva referência bibliográfica nem o contexto, o que não permite o desenvolvimento de considerações adicionais.

Tendo como ponto de partida a análise económica, Smith (1956) conclui que a teoria da concorrência perfeita, sustentada no pressuposto da existência de homogeneidade nas componentes que integram a procura e a oferta, já não é capaz de conseguir explicar a realidade dos mercados, uma vez que a heterogeneidade passou a constituir a regra e não a excepção. O desenvolvimento do conceito de segmentação de mercado a partir da teoria económica é corroborado por Claycamp e Massy (1968).

Relativamente ao lado da oferta, Smith (1956) atribui a origem da heterogeneidade a múltiplas razões, destacando as seguintes:

- a utilização de distintos equipamentos, métodos e processos (de produção);
- a acessibilidade diferenciada às melhores matérias-primas;
- a desigualdade dos progressos em termos de *design* e de investigação & desenvolvimento;
- o diferente julgamento da procura por parte dos produtores, no que se refere à sensibilidade ao preço, a materiais desejados, à dimensão do produto, etc..

Por sua vez, ao nível da procura, Smith (1956) reconhece que a heterogeneidade pode resultar, tão só, de diferenças básicas ao nível das necessidades de uso. Durante muito tempo esta heterogeneidade foi combatida, sendo estimulada a convergência da procura para uma oferta limitada em variedade. Esta abordagem decorria das restrições impostas pelo processo produtivo, baseado na standardização e na produção em massa. De facto, até à primeira metade do século XX, os níveis alcançados de desenvolvimento tecnológico não possibilitaram a diversificação das linhas de produção a custos suportáveis pelo mercado. Foi o progresso tecnológico subsequente que permitiu aceitar e responder à heterogeneidade da procura.

A segmentação resulta de desenvolvimentos no lado da procura e representa uma adaptação/resposta do produto e do esforço de marketing às necessidades dos consumidores. A emergência da segmentação de mercado está associada à redução da dimensão crítica necessária para a manutenção de determinados níveis de eficiência na produção, ao aumento da concorrência e ao crescimento económico (Smith, 1956).

A redução da dimensão crítica para garantir custos suportáveis pelo mercado permite que as empresas possam desenvolver mais do que uma oferta. Por exemplo, em vez de produzir 1000 unidades do produto A, a empresa passa a ter condições para colocar no mercado 500 unidades do produto A1 e 500 unidades do produto A2, mantendo os custos de produção unitários. O aumento da concorrência faz com que os produtores tenham mais dificuldade em fazer escoar a sua produção, pelo que se torna necessário desenvolver ofertas com capacidade para satisfazer as diferentes necessidades dos consumidores. Por último, o crescimento económico possibilita que os consumidores possam ser mais selectivos nas suas escolhas, optando pelos produtos que mais se adequam à satisfação das suas necessidades, mesmo que para tal tenham que pagar um preço mais elevado.

Para Dickson e Ginter (1987) a heterogeneidade presente nas funções procura constitui o fundamento teórico para a definição de segmentos. A segmentação tem por base o princípio de que uma função procura globalmente heterogénea, para um determinado bem ou serviço, é susceptível de ser desagregada em várias funções homogéneas (segmentos). Smith (1956) define a segmentação como um processo desagregativo que reconhece a existência de várias procuras onde anteriormente, e de acordo com a teoria da concorrência perfeita, só uma era admitida. Daqui resulta o pressuposto de que um mercado heterogéneo pode ser desagregado em submercados homogéneos.

Outros autores, nomeadamente Punj e Stewart (1983), consideram que toda a pesquisa de segmentação, independentemente do método utilizado, é definida para identificar grupos de entidades (por ex.: pessoas, mercados e organizações) que partilham características comuns, tais como atitudes, comportamentos de compra, consumos de *media*, etc.. Ou seja, a segmentação constitui um processo agregativo dos consumidores em pequenos grupos<sup>5</sup>, onde os membros de cada grupo revelam homogeneidade entre si, mas que não se verifica em relação aos demais grupos (Schewe e Calantone, 1978).

Estas duas perspectivas do processo de segmentação, desagregativo ou agregativo, podem ser consideradas convergentes pois são susceptíveis de conduzir ao mesmo resultado final. A diferença reside no ponto de partida que cada uma adopta. Enquanto que o processo

---

<sup>5</sup> O conceito de pequeno grupo é relativo e visa apenas ilustrar uma parcela de um todo.

desagregativo tem início na análise do conjunto de todos os consumidores que formam o mercado, o processo agregativo tem por base cada um dos consumidores, individualmente. Porém, não existe unanimidade em torno de qualquer das perspectivas, por exemplo, Claycamp e Massy (1968) rejeitam a segmentação como um processo desagregativo considerando que só através de um processo agregativo é possível construir uma estratégia de segmentação.

Nos finais dos anos 60 (séc. XX), pouco mais de uma década após o pioneiro contributo de Smith, considerava-se que a segmentação de mercado estava, de forma progressiva e sustentada, a tornar-se um tema central de discussão nos círculos de marketing (Haley, 1968<sup>6</sup>). Assistia-se a uma aceitação generalizada do conceito de marketing e, nomeadamente, que os mercados eram susceptíveis de serem segmentados, resultando daí melhores desempenhos para as empresas.

Hoek *et al.* (1996) consideram que o conceito de segmentação de marketing foi adoptado, quer por académicos quer por não académicos, de uma forma entusiástica, mas que têm sido reduzidos os progressos para o desenvolvimento de uma teoria normativa do processo de segmentação. Tudo isto apesar de já nos finais dos anos 60 (séc. XX) Claycamp e Massy (1968) alertarem para o facto da maioria dos artigos publicados até então se limitar a discussões gerais sobre o conceito de segmentação ou à apresentação de resultados de investigação mostrando diferentes padrões de consumo entre grupos específicos de consumidores.

Por outro lado, o desenvolvimento de práticas de segmentação por parte das organizações antecede a emergência do conceito nos meios académicos. Numa análise às práticas de marketing do sector bancário nos Estados Unidos da América, Germain (2000) detectou a presença de:

- Segmentação demográfica:
  - por género, na década de 30 do século XIX;
  - por nacionalidade, na década de 50 do século XIX;
  - por idade, na década de 80 do século XIX.

---

<sup>6</sup> Considerado um clássico, o artigo foi reeditado em 1995 na Revista Marketing Management, Vol. 4(1), 59-62.

- Segmentação geográfica, na década de 90 do século XIX.
- Segmentação por (tipo de) utilização, nos primórdios do século XX.

### **Segmentação de mercado e diferenciação do produto**

Nos finais dos anos 80 (séc. XX), Dickson e Ginter (1987) consideravam que não obstante a intensa utilização dos termos “segmentação de mercado” e “diferenciação do produto” persistia alguma confusão no seu significado e uso. A partir da análise a dezasseis manuais de marketing, publicados entre 1979 e 1985, verificam que cinco deles descrevem a diferenciação do produto como uma alternativa à segmentação de mercado, enquanto que os restantes onze apresentam a diferenciação do produto como um complemento ou um instrumento para a implementação da segmentação de mercado.

De acordo com Dickson e Ginter (1987), a estratégia de diferenciação do produto é apresentada, no início do século XX por Shaw<sup>7</sup>, como uma forma de ultrapassar a concorrência na satisfação das necessidades dos consumidores. Mas, mais do que satisfazer necessidades específicas dos consumidores, as empresas procuravam que o mercado fosse capaz de reconhecer o seu produto como distinto em relação à concorrência, evitando, desse modo, a comparação tendo apenas por base o preço. Chamberlain, na sua teoria da concorrência monopolística publicada em 1933, foi um dos primeiros economistas a considerar que a existência de preços distintos para um determinado produto não resultava de imperfeições do mercado, constituindo uma consequência das tentativas dos produtores em adaptar a oferta às diferentes necessidades dos consumidores (Dickson e Ginter, 1987). De qualquer modo, em ambos os casos, a diferenciação pode ser entendida como um complemento ou um instrumento para implementar uma estratégia de segmentação de mercado.

Dickson e Ginter (1987) concluem que diferenciação do produto e segmentação de mercado não constituem alternativas estratégicas, dado que:

---

<sup>7</sup> É apresentado como um dos pioneros do pensamento de marketing, tendo publicado em 1912 “Some problems in market distribution”, no *Quarterly Journal of Economics*, August, 703-765 (Dickson e Ginter, 1987).

- A estratégia de diferenciação do produto pode ser desenvolvida independentemente da implementação da segmentação de mercado. De facto, nem sempre é possível segmentar o mercado (ex.: preferências uniformes ou preferências unimodais), o que não inviabiliza a diferenciação do produto.
- A implementação de uma estratégia de segmentação de mercado pressupõe ou a existência prévia de diferenciação de produto ou o desenvolvimento de uma estratégia complementar de diferenciação de produto.

### 2.1.2 OS CONCEITOS DE MARKETING E DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO

De acordo com Converse (1945), as primeiras graduações em marketing foram criadas em 1901-1902 nas Universidades de Illinois e de Michigan, nos Estados Unidos da América, e os primeiros manuais surgiram entre 1911 e 1915. Num estudo de opinião realizado na década de 40 (séc. XX), professores e investigadores pioneiros na área do marketing consideram que este possui como suporte, entre outras, as seguintes áreas do conhecimento: economia, gestão, psicologia, história económica e contabilidade (Converse, 1945).

Segundo Kotler (2000: 8), o marketing pode ser entendido quer como um “processo social através do qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e querem através da criação, oferta e livre troca de produtos ou serviços de valor”, quer como um “processo de planeamento e de concepção, *pricing*, promoção e distribuição de ideias, bens e serviços de forma a gerar trocas que satisfaçam os objectivos das organizações e as necessidades dos indivíduos”.

Assim definido, o marketing deixa antever, para além de um conjunto de procedimentos de natureza estratégica e de análise, a existência de programas que permitem às organizações satisfazer necessidades e desejos previamente identificados dos consumidores. Trata-se do composto de marketing, ou *marketing-mix*, também conhecido pelos “quatro P’s”<sup>8</sup>: *product* (produto); *price* (preço); *place* (distribuição); e *promotion* (comunicação).

---

<sup>8</sup> Designação decorrente da terminologia anglo-saxónica, sem correspondência na Língua Portuguesa.

Num primeiro momento, mais concretamente na primeira metade do século XX, a aplicação do conceito de marketing concentrou-se nos designados produtos de grande consumo. Desde então, os *marketeers* (gestores do marketing) têm sabido acompanhar as novas realidades, nomeadamente o surgimento e consolidação da sociedade de serviços, de informação e de lazer, pelo que o âmbito do marketing tem, de uma forma progressiva, vindo a alargar-se. Actualmente, o marketing aplica-se a todas as actividades que geram fluxos de troca, nomeadamente serviços, experiências, eventos, lugares e informação, entre outros.

As etapas do processo de marketing podem ser comparadas a uma viagem de avião. Primeiro, é necessário saber “onde se está” (aeroporto de partida) para, de seguida, se definir “para onde se quer ir” (aeroporto de chegada). Identificados os pontos de partida e chegada, importa estabelecer “de que forma se pretende lá chegar” (plano de voo) e os respectivos “mecanismos de controlo” (por ex.: horário de partida, cumprimento da rota e horário de chegada). Kotler (2000: 86) define o processo de marketing como “a análise das oportunidades de mercado, a pesquisa e selecção de segmentos alvo, o desenvolvimento de estratégias de marketing, o planeamento de programas de marketing e a organização, implementação e controlo do esforço de marketing”. Neste quadro, a segmentação assume uma posição de charneira entre “para onde se quer ir” e “de que forma se pretende lá chegar”.

A segmentação de mercado é um conceito incontornável quando se discute o marketing, estando intimamente associada à designada orientação de marketing<sup>9</sup>, a qual estabelece que a análise dos mercados deve preceder o desenvolvimento das ofertas. Ou seja, é a partir da análise dos mercados que é tomada a decisão sobre qual o valor a criar (Kotler, 2000).

---

<sup>9</sup> Kotler (2000) apresenta a seguinte sequência:

- Orientação de Produção – o consumidor prefere produtos baratos e acessíveis.
- Orientação de Produto – o consumidor prefere os produtos com maior qualidade, desempenho e inovação.
- Orientação de Vendas – a empresa deve desenvolver um esforço agressivo de vendas e de promoção para que os consumos atinjam os níveis desejados.
- Orientação de Marketing – a chave para atingir os objectivos organizacionais passa por superar os concorrentes na criação, comunicação e entrega de valor aos segmentos alvo. Os activos nada valem sem clientes. A principal tarefa é atrair e reter clientes.
- Orientação de Marketing Social – para além de identificar necessidades, desejos e interesses dos segmentos alvo, as organizações procuram promover o bem estar dos consumidores e da sociedade em geral.

Embora se reconheça que a orientação de marketing pode influenciar o processo de segmentação, trata-se apenas de uma condição necessária mas não suficiente para que as organizações identifiquem e operacionalizem segmentos de mercado. Para além da presença da orientação de mercado, a implementação da segmentação de mercado está dependente da verificação da premissa de que os mercados são efectivamente heterogéneos e que os benefícios associados são mais elevados do que os custos (Goller *et al.*, 2002).

Com o objectivo de conhecer a amplitude e a intensidade das interacções do conceito de segmentação com outros conceitos e com diferentes áreas de aplicação procedeu-se à análise dos *abstracts* dos artigos disponíveis na base de dados Emerald da MCB University Press (2003). O universo em estudo é constituído pelos *abstracts* de artigos com a presença da palavra-chave “segmentação de mercado” (*market segmentation*). Os 207 artigos identificados repartem-se por 27 revistas classificadas em 10 áreas definidas pela base Emerald. Como se pode verificar no quadro 2.1 (pág. 21), a segmentação de mercado, enquanto palavra chave de investigação, não é um exclusivo da área de Marketing, estando presente em artigos publicados em revistas de outras nove áreas de investigação, algumas das quais afastadas da área da Gestão.

Por outro lado, a palavra-chave “segmentação de mercado” não está presente nos *abstracts* de seis das 15 revistas classificadas na área de Marketing. A saber: Corporate Communications: An International Journal; European Journal of Innovation Management; International Journal of Entrepreneurial Behaviour and Research; Journal of Fashion Marketing and Management; Pricing Strategy and Practice; e Qualitative Market Research: An International Journal.

Os *abstracts* dos 207 artigos apresentam um total de 1004 palavras-chave, incluindo a “segmentação de mercado”. As palavras-chave podem ser conceitos ou objectos de aplicação dos instrumentos de análise. No quadro 2.2 (pág. 22) apresentam-se as palavras-chave mais frequentes associadas à segmentação de mercado.

**Quadro 2.1: Artigos com a Palavra-chave “Segmentação de Mercado” por Revista e Área da Revista na Base MCB**

Nome da Revista	Área da Revista	Nº de Artigos	% de Artigos
European Journal of Marketing	Marketing	35	16,9
International Marketing Review		15	7,2
Journal of Consumer Marketing		39	18,8
Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science		5	2,4
Journal of Product and Brand Management		6	2,9
Journal of Services Marketing		17	8,2
Marketing Intelligence & Planning		21	10,1
The International Journal of Bank Marketing		13	6,3
The Journal of Business and Industrial Marketing		4	1,9
<b>Subtotal</b>			<b>155</b>
International Journal of Contemporary Hospitality Management	Gestão de Serviços e Hospitalidade	9	4,3
International Journal of Service Industry Management		5	2,4
<b>Subtotal</b>		<b>14</b>	<b>6,7</b>
International Journal of Physical Distribution & Logistic Management	Gestão de Fornecedores e Logística	4	1,9
International Journal of Retail & Distribution Management		9	4,3
<b>Subtotal</b>		<b>13</b>	<b>6,3</b>
European Business Review	Gestão Geral	3	1,4
Management Decision		4	1,9
Strategy and Leadership		1	0,5
The Antidote		1	0,5
<b>Subtotal</b>		<b>9</b>	<b>4,3</b>
British Food Journal	Alimentação e Nutrição	5	2,4
<b>Subtotal</b>		<b>5</b>	<b>2,4</b>
International Journal of Manpower	Contabilidade, Auditoria e Economia	1	0,5
Journal of Economic Studies		2	1,0
<b>Subtotal</b>		<b>3</b>	<b>1,4</b>
Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy	Tecnologias Bibliotecárias	1	0,5
New Library World		2	1,0
<b>Subtotal</b>		<b>3</b>	<b>1,4</b>
Information Management & Computer Security	Gestão da Informação	1	0,5
Industrial Management & Data Systems		1	0,5
<b>Subtotal</b>		<b>2</b>	<b>1,0</b>
The Bottom Line: Managing Library Finances	Gestão de Bibliotecas e Serviços de Informação	1	0,5
Library Management		1	0,5
<b>Subtotal</b>		<b>2</b>	<b>1,0</b>
Journal of Property Finance	Ambiente Construído	1	0,5
<b>Subtotal</b>		<b>1</b>	<b>0,5</b>

Fonte: MCB University Press (2003), dados tratados pelo autor

(\*) Devido aos arredondamentos, o valor dos subtotais pode não corresponder à soma das parcelas.

**Quadro 2.2: Palavras-chave mais Frequentes Associadas à Segmentação de Mercado na Base MCB**

Palavra-chave	N.º	Palavra-chave	N.º
Marketing Estratégico	43	Pesquisa de Mercado	10
Comportamento do Consumidor	33	Marketing do Consumidor	9
<i>Target Marketing</i>	17	Marketing de Serviços	9
Marketing	14	Publicidade	8
Consumidores Idosos	13	Análise de <i>Clusters</i>	8
Retalho	11	Atitude dos Consumidores	8
Faixas Etárias	10	Consumidores	8
Banca	10	Apoio ao Consumidor	8
Variáveis Demográficas	10	Estilos de Vida	8
Marketing Internacional	10	Turismo	8

Fonte: MCB University Press (2003), dados tratados pelo autor

Em termos de conceitos, constata-se que a segmentação de mercado apresenta um maior número de associações com:

- o marketing estratégico, nomeadamente o *target marketing* e a área dos mercados (pesquisa de mercado, comportamento do consumidor, atitudes dos consumidores e apoio ao consumidor);
- o marketing geral, o marketing do consumidor, o marketing de serviços e o marketing internacional; e
- as variáveis de segmentação.

Ao nível dos objectos, verifica-se uma maior aplicação ao mercado dos consumidores finais, em detrimento do *business to business* (ou marketing industrial), e à área dos serviços (retalho, banca e turismo).

Uma pesquisa mais recente efectuada através do recurso Business Source Premier disponível na Biblioteca do Conhecimento Online (2005), às principais revistas científicas de marketing<sup>10</sup> (Hult, Neese e Bashaw, 1998), corrobora os resultados atrás referidos (quadro 2.4, pág. seguinte).

---

<sup>10</sup> As cinco revistas analisadas integram os seis primeiros lugares do *ranking*. Por opção, não foi alvo de análise o Journal of Retailing, número quatro do referido *ranking*, por ser a única que não é generalista ao nível do objecto de estudo.

**Quadro 2.3: A Segmentação de Mercado nos *Top Journals* de Marketing**

	JM	JMR	JCR	JAMS	MS	Total
N.º total de registos	6692	2954	1340	1650	636	13272
Ano do 1.º registo	1936	1964	1974	1973	1982	
N.º de registos com a palavra-chave “Market Segmentation”	93	97	11	34	32	267
N.º total de palavras-chave nos registos com a palavra-chave “Market Segmentation”	593	283	74	109	313	1372
N.º palavras-chave distintas nos registos com a palavra-chave “Market Segmentation”	247	125	54	72	173	671

Fonte: Biblioteca do Conhecimento Online (2005), dados tratados pelo autor

JM = Journal of Marketing; JMR = Journal of Marketing Research; JCR = Journal of Consumer Research

JAMS = Journal of the Academy of Marketing Science; MS = Marketing Science

**Quadro 2.4: Palavras-chave mais Frequentes Associadas à Segmentação de Mercado nos *Top Journals* de Marketing**

Palavra-chave	JM	JMR	JCR	JAMS	MS	Total
Marketing	45	24	2	11	25	107
Comportamento do Consumidor	22	14	5	9	9	59
Pesquisa de Mercado	18	22	3	7	7	57
Marketing Estratégico	29	6	2	2	8	47
Consumidores	14	8	2	2	8	34
Publicidade	8	4	0	2	6	20
Gestão de Marketing	11	2	0	3	4	20
Preferências dos Consumidores	6	7	0	0	6	19
<i>Target Marketing</i>	8	5	0	0	4	17
Compras/Aquisições	8	4	1	2	2	17
Escolha de Marcas	3	6	0	0	7	16
Concorrência	3	2	1	0	9	15
Planeamento Estratégico	11	1	0	1	2	15
Atitude dos Consumidores	3	6	2	2	1	14
Pesquisa do Consumidor	5	3	4	0	0	12

Fonte: Biblioteca do Conhecimento Online (2005), dados tratados pelo autor

JM = Journal of Marketing; JMR = Journal of Marketing Research; JCR = Journal of Consumer Research

JAMS = Journal of the Academy of Marketing Science; MS = Marketing Science

Para Wind e Cardozo (1974), o conceito de segmentação de mercado é o desenvolvimento lógico do conceito de marketing. É através da segmentação que as organizações identificam as necessidades a satisfazer, criando as bases para o desenvolvimento de ofertas geradoras de valor para os consumidores. De facto, assume-se que os consumidores procuram estabelecer

trocas com as organizações tendo como objectivo a maximização do valor (ou utilidade). Em muitos casos, a troca traduz-se numa venda para a organização e numa compra para o consumidor.

Porém, nem todos os consumidores percebem da mesma forma os benefícios e os custos associados à troca. Inclusivamente, o mesmo consumidor, em momentos diferentes, pode ter percepções distintas. Assim se explica que a maximização do valor não esteja associado a escolhas únicas em relação a um determinado produto/serviço. Ou seja, consumidores distintos podem maximizar a sua utilidade adquirindo produtos diferentes, assim como o mesmo consumidor para atingir tal desiderato pode, em função do contexto, variar as suas opções de compra.

O valor é a relação entre benefícios (B) e custos (C), podendo-se expressar como uma diferença (B-C) ou como um rácio (B/C). Os benefícios decorrem das percepções em termos das características do produto/serviço, da imagem associada e do desempenho do pessoal (funcionários), enquanto os custos incluem as componentes monetária, tempo, energia e psíquica (Kotler, 2000). Por exemplo, a escolha de um restaurante resulta da comparação entre (Águas, Rita e Costa, 2001):

- os benefícios percebidos do produto/serviço (ex.: instalações, estacionamento, ementa), do desempenho do pessoal (ex.: simpatia, profissionalismo, rapidez) e da imagem (ex.: prestígio do restaurante); e
- os custos percebidos das seguintes componentes: monetária (ex.: valor a pagar), tempo (ex.: tempo total da refeição, incluindo a deslocação), energia (ex.: esforço necessário para chegar ao restaurante) e psíquica (ex.: segurança do local).

Para Wedel e Kamakura (1998), a segmentação é um conceito teórico de marketing que assenta na construção artificial de grupos de consumidores, constituindo um elemento essencial do marketing nas economias de mercado, em especial dos países mais desenvolvidos. Para Kotler (2000) constitui um dos conceitos estratégicos mais centrais no *marketing management*. Esta centralidade está expressa nos livros de marketing, os quais incluem pelo menos um capítulo sobre segmentação (Hoek *et al.*, 1996).

Enquanto estratégia de marketing, a segmentação de mercado começa por identificar segmentos de mercado para posterior desenvolvimento de programas de marketing, diferenciados para cada um dos segmentos (Wind e Cardozo, 1974). A segmentação de mercado tem sido aceite como um instrumento de marketing estratégico para a definição e escolha dos mercados e a respectiva afectação de recursos (Assael e Roscoe, 1976). O mercado é dividido em grupos distintos no pressuposto de que o desenvolvimento de ofertas diferenciadas permitem a obtenção de rendibilidades mais elevadas (Hoek *et al.*, 1996).

Para Kaynak, Odabasi e Kavas (1986) o planeamento estratégico de marketing envolve apenas duas grandes etapas:

- análise dos segmentos alvo;
- desenvolvimento do *marketing-mix* para abordagem dos segmentos seleccionados.

Embora se considere que se trata de uma perspectiva redutora do planeamento estratégico de marketing, dado que, por exemplo, não faz referência à análise do ambiente específico das organizações, é útil para demonstrar a importância assumida pelo processo de segmentação.

As alterações nas características dos consumidores e a fragmentação dos mercados conduziu ao surgimento na literatura de marketing de conceitos alternativos à segmentação, nomeadamente *niche marketing*, *database marketing*, *micro marketing*, *interactive marketing* e *mass customization*. Todos estes conceitos devem ser abordados como partes integrantes da teoria do marketing que apresenta diferentes alternativas para que se alcance uma adequada satisfação das necessidades dos consumidores, garantindo rentabilidade às organizações (Kara e Kaynak, 1997).

Provavelmente, a etapa final da segmentação é a identificação de blocos unitários (um só consumidor). Os avanços tecnológicos alcançados já permitem a individualização da produção a custos suportáveis pelo mercado (Kara e Kaynak, 1997).

Kara e Kaynak (1997) apresentam as seguintes etapas de desenvolvimento da segmentação de mercado:

- marketing indiferenciado (*mass marketing*);
- marketing diferenciado (*segmented markets*);
- marketing concentrado (*niche marketing*);
- marketing personalizado (*finer segmented markets*).

Para Kara e Kaynak (1997), a *finer segmentation* (FS) representa o último avanço da segmentação de mercado. As tecnologias de informação e as bases de dados permitem que a segmentação se possa transformar num instrumento altamente sofisticado, tornando-se mais refinado e individualizado. Na FS a produção nunca ocorre antes da ordem de compra do consumidor, o que elimina *stocks* e reduz custos de processamento e custos financeiros. A FS tem como *inputs* as expectativas dos clientes, a construção de relações, o *empowerment* e a gestão da qualidade total (TQM<sup>11</sup>), gerando como *outputs* a satisfação e fidelização dos clientes, a qualidade do produto/serviço e a rentabilidade da actividade.

Ao nível dos serviços, nomeadamente naqueles em que o acto de produção ocorre em simultâneo com o acto de consumo, como acontece no turismo, a impossibilidade de estandardizar as prestações do pessoal viabiliza a individualização sem custos adicionais.

De qualquer modo, e em termos gerais, considera-se legítimo afirmar que, mais de quarenta anos após o artigo pioneiro de Wendell Smith, a tecnologia continua a desempenhar um papel determinante na abordagem dos mercados.

### **2.1.3 VANTAGENS E LIMITAÇÕES DA SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

A segmentação de mercado constitui a abordagem tradicional para a identificação das motivações e necessidades dos consumidores (Schewe e Calantone, 1978). Permite a identificação de diferentes grupos com respostas estáveis e uniformes em relação a um conjunto particular de variáveis de marketing, as quais permitem o *targeting* através da comunicação e dos pontos de venda (Hoek *et al.*, 1996). É, igualmente, útil no

---

<sup>11</sup> TQM – *Total Quality Management*.

desenvolvimento de objectivos de marketing, dado que possibilita identificar grupos prioritários (Plummer, 1974).

A segmentação de mercado vai para além das médias globais, detectando importantes diferenças que se encontram diluídas no total (Plummer, 1974). De facto, nada mais enganador do que o caso extremo de um mercado constituído por dois consumidores (A e B) em que o consumo médio de 0,5 unidades do produto por unidade temporal resulta dos seguintes parciais: consumidor A=1 unidade; consumidor B=0 unidades. Afinal, o mercado não é constituído pelos dois consumidores, mas apenas por um deles.

A segmentação pode constituir um instrumento muito importante para uma definição mais rigorosa dos mercados e para a compreensão das diferentes necessidades dos vários subgrupos (Carmichael, 1996). Por outro lado, pode considerar-se que a segmentação limita-se a identificar oportunidades e que, de acordo com Bonn e Brand (1995), o desafio principal consiste na correcta afectação de recursos para alcançar os fins.

Num contexto competitivo, a segmentação de mercado contribui para uma maior precisão na fixação de objectivos e para uma maior eficiência na afectação dos recursos (limitados) de marketing<sup>12</sup>, tornando-se num dos instrumentos mais válidos para o desenvolvimento de estratégias promocionais (Hsieh, O'Leary e Morrison, 1992).

Os resultados da segmentação podem ser utilizados para (Calantone e Mazanec, 1991):

- desenvolvimento de programas de comunicação;
- escolha de veículos de comunicação;
- afectação do orçamento de marketing.

A segmentação de mercado pode oferecer vantagens significativas, pois fornece uma orientação em termos de estratégias de marketing em segmentos chave, compatíveis com o produto oferecido, que proporcionam o mais elevado retorno e que podem ser alcançados através dos *media* disponíveis (Loker e Perdue, 1992). Outras vantagens decorrem do próprio

---

<sup>12</sup> Entenda-se por recursos de marketing os recursos humanos, financeiros e materiais colocados ao dispor da função marketing.

processo inerente à implementação da segmentação de mercado, o qual potencia o desenvolvimento de uma cultura organizacional mais virada para o consumidor e o fortalecimento de relações inter-organizacionais e intra-organizacionais (Dibb e Simkin, 1997). Em síntese, a segmentação contribui para alcançar vantagens competitivas (Goller *et al.*, 2002).

Não obstante a segmentação constituir o instrumento mais adequado para desenvolver estratégias promocionais de forma a se atingir o(s) mercado(s) alvo(s), subsiste o problema da existência de um número quase ilimitado de variáveis para a sua operacionalização (Uysal e McDonald, 1989). Esta situação terá sido levada ao extremo quando Mitchell (1995) propôs a utilização da astrologia como critério de segmentação argumentando que a sua aplicação permite a criação de segmentos mensuráveis, acessíveis, com dimensão crítica e estáveis ao longo do tempo<sup>13</sup>. A proposta de Mitchell motivou a rápida contestação de Wright (1996) que defende que os grupos obtidos a partir da astrologia ou de qualquer outro critério só podem ser considerados segmentos se tiverem associados um quadro estável de preferências e se a sua operacionalização conduzir a melhores resultados para as organizações do que outras abordagens ao mercado.

A controvérsia lançada por Mitchell também decorre da falta de evidência empírica sobre os resultados a obter com as variáveis explicativas o que, de acordo com Nachum (1994), conduz a que:

- a escolha das variáveis tenda a ser intuitiva;
- a selecção de variáveis atinja números muito elevados, quando o objectivo é encontrar o menor número possível com o maior grau de explicação da variância da variável dependente.

A pesquisa realizada tem vindo a ser orientada para a análise da heterogeneidade do mercado e correspondente aplicação de estratégias de segmentação e não para a identificação de oportunidades para o desenvolvimento de segmentos. Acresce que a segmentação de mercado só pode ser útil se permitir a escolha entre diferentes opções (Hoek *et al.*, 1996).

---

<sup>13</sup> Ver 2.1.4 Condições para segmentar o mercado, pág. 30.

Hoek *et al.* (1996) questionam o pressuposto de que a segmentação de mercado conduz inevitavelmente a melhores decisões, argumentando que a pesquisa nesta área caracteriza-se mais pela arbitrariedade do que pela robustez. Apesar da popularidade das bases de segmentação e da contínua introdução de novas variáveis, poucas indicações têm sido fornecidas sobre a utilização das bases mais adequadas em cada contexto de marketing, não existindo evidência empírica que permita sustentar que uma conduz a melhores resultados do que as demais. Por exemplo, para Beik e Buzby (1973) o critério chave para escolha das bases de segmentação consiste na possibilidade de identificar receitas e custos por segmento. A possibilidade de relacionar receitas dos segmentos com os respectivos custos contribui para melhorar e controlar o processo de decisão, tendo em vista os objectivos da organização.

Porém, a identificação de uma base, a selecção de variáveis, a escolha do método e a determinação do número de segmentos e respectiva composição envolvem decisões subjectivas que não podem ser testadas empiricamente (Hoek *et al.*, 1996). Acresce que a maior parte dos investigadores não procura verificar a validade dos resultados alcançados, o que é considerado por Loker e Perdue (1992) como o principal ponto fraco da segmentação.

Assim, um estudo de segmentação em vez de apresentar o “verdadeiro” resultado fornece apenas um resultado de um conjunto inexplorado de soluções. Para além disso, no caso da utilização de análise de *clusters*, diferentes técnicas podem produzir diferentes soluções e até a mesma técnica pode produzir resultados distintos para o mesmo conjunto de dados, pois exigem, em várias fases, *inputs* dos investigadores de carácter subjectivo (Punj e Stewart, 1983). A análise de *clusters* classifica explicitamente objectos a partir de uma base empírica, constituindo um instrumento para o marketing com os seguintes campos de aplicação: segmentação de mercado; conhecimento do comportamento de compra através da identificação de grupos homogéneos de consumidores; identificação do potencial de lançamento de novos produtos através do agrupamento dos produtos existentes e da estrutura do mercado; selecção de mercados para realização de testes; e agregação de dados.

A possibilidade de obter um número tão variado de resultados não constituiria problema se existissem critérios que permitissem identificar a técnica e a abordagem mais adequados e também a melhor solução. Porém, apesar das referidas críticas, Hoek *et al.* (1996) consideram

que existe um lugar no marketing para os estudos de segmentação, embora questionem que a segmentação seja, necessariamente, uma abordagem lucrativa para todos os mercados.

Não obstante a segmentação ser um conceito simples e apelativo, a sua utilização no contexto da problemática da maximização do lucro enfrenta quatro grandes tipos de problemas (Claycamp e Massy, 1968):

- definição de segmentos de mercado mutuamente exclusivos;
- cálculo dos valores das elasticidades por segmento;
- limitações de informação que afectam as possibilidades de acesso aos segmentos seleccionados;
- restrições institucionais que limitam a capacidade de utilizar os meios existentes para atingir os segmentos em termos de preços e promoção escolhidos.

Para Firat e Shultz II (1997), a principal preocupação do pós-modernismo é aqui e agora (*right here, right now*), enquanto a cultura moderna se concentra no futuro e a pré-moderna no passado. O pós-modernismo caracteriza-se por uma cultura de fragmentação, fazendo com que os segmentos sejam desagregados até ao nível do consumidor individual. As organizações em vez de oferecerem produtos terão de disponibilizar processos para que os consumidores desenvolvam os seus próprios produtos. Produção e consumo tornam-se inseparáveis. Esta nova concepção do mercado questiona a finalidade das tradicionais bases de segmentação. A imagem passa a ser o produto e o produto para ter sucesso tem que ser capaz de representar a imagem. A principal preocupação (também de pesquisa) passa ser o processo (o como) de construção das imagens.

#### **2.1.4 CONDIÇÕES PARA SEGMENTAR O MERCADO**

Simkin e Dibb (1998) atribuem a Kotler a introdução de critérios que estabelecem condições para a obtenção de segmentos de mercado, os quais podem eliminar algumas das limitações anteriormente apontadas, nomeadamente as que se relacionam com a (não) validação dos resultados.

Kotler (2000) sustenta que os segmentos devem ser passíveis de ser medidos (*measurability*), com dimensão suficiente para serem lucrativos (*substantiality*) e susceptíveis de serem servidos por programas específicos de marketing (*accessibility* e *actionability*).

Wedel e Kamakura (1998) apresentam os seguintes seis critérios para a determinação da eficácia da segmentação:

- Identificação (*identifiability*) – associado com a capacidade para identificação dos consumidores que pertencem a cada um dos segmentos obtidos, por exemplo, definidos os segmentos é crucial saber a que grupo pertence determinado consumidor.
- Dimensão crítica (*substantiality*) – associado com a capacidade para gerar segmentos de mercado com uma dimensão que viabilize o desenvolvimento de programas específicos de marketing para os segmentos alvo, caso contrário o segmento deverá ser abandonado ou integrado num outro de modo a se alcançar a necessária dimensão crítica.
- Acessibilidade (*accessibility*) – associado com a capacidade para atingir os segmentos alvo através das políticas de distribuição e de comunicação, ou seja, é de reduzida utilidade saber a que segmento pertence o consumidor A se não se conhecer em que canal(is) de distribuição adquire o produto e qual(is) o(s) veículo(s) de comunicação a que se encontra exposto (ex.: televisão, rádio, jornais, revistas, etc.).
- Resposta (*responsiveness*) – associado com a capacidade para gerar segmentos de mercado que respondam de modo diferenciado e único aos programas de marketing, pois só desse modo faz sentido o desenvolvimento de programas específicos de marketing.
- Estabilidade (*stability*) – associado com a capacidade dos segmentos permanecerem estáveis, isto é, sem grandes mudanças nos membros que o integram, o tempo suficiente para permitir que as políticas de marketing desenvolvidas gerem resultados.
- Accionabilidade (*actionability*) – associado com a consistência entre missão e objectivos da organização e o *marketing-mix* necessário para a satisfação das necessidades do(s) segmento(s) de mercado alvo(s), sabendo-se que nalguns casos podem existir segmentos não desejáveis.

No quadro seguinte relacionam-se os critérios apresentados por Kotler (2000) e Wedel e Kamakura (1998). A principal diferença reside no maior detalhe com que os últimos apresentam as condições para o desenvolvimento de programas de marketing.

### Quadro 2.5: Condições para Segmentar

Condições	Kotler (2000)	Wedel e Kamakura (1998)
Capacidade de identificação	Mensurabilidade	Identificação
Dimensão crítica (viabilidade)	Dimensão crítica	Dimensão crítica
Operacionalidade (desenvolvimento de programas de marketing)	Acessibilidade Accionabilidade	Acessibilidade Resposta Estabilidade Accionabilidade

É possível identificar na literatura outros conjuntos de critérios mas que, na sua essência, não diferem dos apresentados no quadro anterior<sup>14</sup>. Por exemplo, Cohen (1998) defende que um sistema de segmentação para ser, simultaneamente, efectivo e accionável deve cumprir os seguintes quatro critérios:

- gerar segmentos tão homogéneos quanto possível;
- possibilitar a quantificação da dimensão de cada segmento;
- conseguir a localização dos segmentos;
- permitir a escolha dos meios mais eficientes para atingir os segmentos.

Em qualquer dos casos, em termos práticos, não se está, propriamente, perante regras de validação de estudos de segmentação. Aliás, na maioria dos casos, os investigadores não revelam qualquer preocupação em verificar se os segmentos obtidos respeitam as referidas

<sup>14</sup> Carmichael (1996) – Acessibilidade e facilidade em atingir os segmentos de mercado através dos canais de informação; Dimensão que permita a viabilidade económica; e Mensurabilidade em termos da disponibilidade de informação sobre o comportamento de marketing.

Mo *et al.* (1994) – Mensurável/caracterização dos segmentos; Substancial – dimensão que justifique a consideração do segmento; e Acessibilidade em termos de disponibilidade de canais de comunicação.

Loker e Perdue (1992) – Necessidades dos consumidores homogéneas e distintas dos restantes segmentos; Dimensão que viabilize a obtenção de lucros; e Informação de marketing que permita a actuação.

Spotts e Mahoney (1991) – Mensurável; Substancial (dimensão suficiente); Accionável (a partir de diferenças detectadas); e Acessível (conhecimento das fontes de informação utilizadas).

van Veen e Verhallen (1986) – Mensurável; Substancial (dimensão suficiente e estável); e Acessível.

condições. Neste particular, Calantone e Sawyer (1978), num estudo sobre os benefícios do serviço bancário, constituem uma excepção ao investigarem a estabilidade e a consistência dos segmentos em termos de dimensão e de características distintivas, estabelecendo para o efeito as seguintes hipóteses de pesquisa:

Hipótese 1: Os segmentos são consistentes, no caso concreto em relação à importância dos benefícios, para diferentes amostras independentes num mesmo período temporal.

Hipótese 2: Assegurada a consistência, os segmentos identificados mantêm ao longo do tempo as mesmas características em termos de dimensão, de variáveis demográficas e de benefícios.

Hipótese 3: Os consumidores são classificados nos mesmos segmentos ao longo do tempo. A hipótese 1 foi testada através da divisão da amostra de um painel de 344 elementos<sup>15</sup>, em dois grupos de 172 elementos, em dois períodos. Os resultados de testes de correlação, de *t-tests* e da análise discriminante aplicados aos cinco segmentos obtidos, num mesmo período, validaram a consistência interna.

As hipóteses 2 e 3 foram testadas através da comparação dos resultados obtidos nos dois períodos. A hipótese 2 não foi plenamente aceite pois se, por um lado, os benefícios se mantiveram, por outro lado, verificou-se uma alteração da dimensão dos segmentos e das características demográficas. Por sua vez, a hipótese dos consumidores serem classificados nos mesmos segmentos ao longo do tempo (hipótese 3) não foi aceite, dado que apenas 28,8% dos consumidores não mudaram de segmento nos dois períodos em análise.

Em função dos resultados obtidos, Calantone e Sawyer (1978) recomendam que os segmentos sejam alvo de monitorização ao longo do tempo para suportar actualizações da estratégia de marketing. De facto, as alterações ocorridas, em caso de não detecção, tornam a segmentação inoperacional pois os programas de marketing podem estar a ser dirigidos aos grupos errados de consumidores.

---

<sup>15</sup> O painel utilizado era constituído por 750 elementos, dos quais 344 responderam ao questionário sobre benefícios do serviço bancário nos dois períodos em que estudo decorreu, 1972 e 1974.

## **2.2 O PROCESSO DE SEGMENTAÇÃO DE MERCADO**

O processo de segmentação de mercado desenvolve-se em três etapas (STP): Segmentação, *Targeting* e Posicionamento (Dibb e Simkim, 1991). Por vezes, assiste-se à extensão do termo Segmentação a todo o STP, como, noutras ocasiões, se verifica a redução do STP à Segmentação. Nenhuma das situações pode ser aceite com rigor. Tudo isto decorre da particularidade de, comumente, se designar por segmentação a primeira das três etapas do processo de segmentação.

### **2.2.1 SEGMENTAÇÃO**

A primeira subsecção referente ao processo de segmentação apresenta os principais critérios utilizados, sendo enunciadas as respectivas vantagens e desvantagens. Para além disso, os vários critérios são ilustrados com estudos empíricos. As subsecções seguintes centram-se sobre medidas de avaliação dos critérios de segmentação e sobre as várias formas de abordagem em termos de operacionalização.

#### **2.2.1.1 Critérios de segmentação**

A primeira etapa, Segmentação, consiste na identificação e caracterização de grupos homogéneos de consumidores, também designados por segmentos de mercado. Para tal, o mais comum é o recurso a um dos seguintes grupos de critérios de segmentação<sup>16</sup>:

- Demográficos (ex.: idade, género, ciclo de vida da família, rendimento, profissão, habilitações literárias).
- Geográficos (ex.: região, distância, urbano/rural).
- Comportamentais (ex.: benefícios e utilização).
- Psicográficos (ex.: estilo de vida e personalidade).

---

<sup>16</sup> Os grupos de critérios apresentados não procuram contemplar todas as possibilidades de segmentar o mercado.

No quadro seguinte listam-se as variáveis de segmentação identificadas por diversos autores no âmbito de revisões de literatura associadas a estudos empíricos na área do turismo sobre esta temática e tem por objectivo evidenciar que o grupo de quatro critérios referidos no parágrafo anterior são, de facto, os mais comuns. Porém, verifica-se a presença de um leque mais vasto de variáveis que, na maioria dos casos, estão associadas à especificidade da área de estudo.

**Quadro 2.6: Variáveis de Segmentação Identificadas em Revisões de Literatura**

Autor	Variáveis de Segmentação Identificadas
Etzel e Woodside (1982)	Demográficas – distinguindo entre pessoais e do grupo de viagem Benefícios Modo de viagem Por destino Exposição aos <i>media</i> Influência social
McQueen e Miller (1985)	Demográficas – distinguindo entre pessoais e do grupo de viagem Distância percorrida (geográfica) Benefícios Psicográficas Modo de viagem Número de visitas anteriores Atributos das férias
Beane e Ennis (1987)	Demográficas Geográficas Comportamentais Psicográficas Imagem
Milman (1988)	Demográficas – distinguindo entre pessoais e do grupo de viagem Distância percorrida (geográfica) Primeira visita <i>versus</i> Repetição de visita Modo de viagem Padrão de despesa
Uysal e McDonald (1989)	Demográficas Distância percorrida (geográfica) Benefícios Primeira visita <i>versus</i> Repetição de visita Intensidade de visita Psicográficas/Estilo de vida Motivo da viagem Momento da visita (período do ano) Exposição aos <i>media</i> Factores de escolha dos destinos Atributos do destino

(continua)

## Quadro 2.6: Variáveis de Segmentação Identificadas em Revisões de Literatura

(continuação)

Autor	Variáveis de Segmentação Identificadas
Prentice (1989)	Demográficas Geográficas Benefícios Intensidades de utilização Psicográficas Decisão de anterior compra Exposição aos <i>media</i> Sensibilidade ao preço
Hsieh <i>et al.</i> (1992)	Socio-demográficas Psicográficas Geográficas Itens relacionados com o produto
Ah-Keng (1994)	Demográficas Distância percorrida (geográfica) Benefícios Duração da estada Estilo de vida Modo de viagem Padrão de despesa
Andereck e Caldwell (1994)	Demográficas Benefícios Motivos Primeira visita <i>versus</i> Repetição de visita Momento da visita (período do ano) Titularidade de <i>time-share</i>
Bonn e Brand (1995) e Perdue (1996)	Demográficas Geográficas Comportamentais (benefícios e utilização) Psicográficas
Cho (1998)	Demográficas Geográficas Benefícios Psicográficas Atributos do destino Actividades dos turistas

Wedel e Kamakura (1998) apresentam uma tipologia de classificação dos critérios de segmentação a partir das seguintes características mutuamente exclusivas (quadro 2.7, pág. seguinte):

- Observável ou não observável.
- Geral ou específico.

## Quadro 2.7: Classificação dos Critérios de Segmentação

	Gerais	Específicas (em relação ao produto)
Observáveis	Variáveis culturais, geográficas, demográficas e socio-económicas.	Situações de compra e situações de uso.
Não Observáveis	Personalidade, valores e estilo de vida.	Psicográficas, benefícios, percepções, atributos, preferências, intenções.

Fonte: Wedel e Kamakura (1998: 7)

Numa primeira fase, a segmentação teve por base dimensões muito gerais tais como compradores *versus* não compradores e homens *versus* mulheres (Plummer, 1974). Até à década de 60 (séc. XX), os critérios de segmentação geográficos, demográficos e de volume foram os mais populares (Haley, 1968). Os referidos critérios têm em comum a particularidade de se tratarem de factores descritivos, por oposição aos factores causais. A pesquisa mais recente enaltece as vantagens do recurso a variáveis relacionadas com a personalidade, as atitudes e o estilo de vida, em detrimento das tradicionais variáveis geográficas e socio-demográficas (González e Bello, 2002). Ou seja, existe uma maior preocupação com as causas que motivam as escolhas, as quais, muitas vezes, não decorrem de factores demográficos e/ou geográficos<sup>17</sup>. Aliás, já nos anos 60 (séc. XX), a partir de resultados de estudos efectuados, se concluía que variáveis como o género, o rendimento e a profissão constituíam indicadores limitados do comportamento do consumidor, pois conduziam à formação de grupos não homogéneos nesse particular (Haley, 1968).

O principal problema reside na medição das referidas variáveis relacionadas com a personalidade, as atitudes e o estilo de vida. De facto, apenas um número reduzido de estudos utiliza instrumentos de análise standardizados, não tendo sido desenvolvidos esforços nesse sentido (Mo *et al.*, 1994). Este assunto já foi referido na subsecção 2.1.3 (pág. 26) e será novamente abordado em 2.2.1.2 (pág. 60).

---

<sup>17</sup> Esta maior preocupação não encontra tradução na investigação publicada disponível na base Emerald da editora MCB University Press (2003). A análise dos conteúdos dos *abstracts* dos 207 artigos disponíveis com a presença da palavra chave “segmentação de mercado” permitiu a identificação de critérios de segmentação em 109 artigos que se distribuem da seguinte forma: Demográficos 36; Psicográficos 23; Geográficos 14; Industriais (*business to business*) 10; Benefícios 9; Utilização 5; Geodemográficos 3; Outros 9.

De seguida, são apresentados desenvolvimentos sobre os quatro grupos de critérios de segmentação mais comuns, referidos no início desta subsecção: Demográficos, Geográficos, Comportamentais (desagregados em Benefícios e Utilização) e Psicográficos. Esta opção é justificada quer pelos conteúdos do quadro 2.6 (pág. 35), quer pelos resultados da investigação expressos na nota de rodapé 17 (pág. 37). Ainda tendo por base os conteúdos do quadro 2.6 é criado um quinto grupo que agrega outros critérios de segmentação não enquadráveis nos quatro grupos atrás indicados.

Para cada um dos critérios considerados apresenta-se um conjunto de estudos empíricos ilustrativos da sua aplicação, na esmagadora maioria dos casos referentes ao turismo. Em algumas das situações os investigadores recorrem à utilização de mais do que um critério, segmentações de base dupla (dois critérios) ou de base múltipla (mais de dois critérios). Nesses casos, considera-se o último critério de segmentação utilizado.

#### **2.2.1.1.1 Demográficos**

O recurso a critérios demográficos constitui a abordagem mais tradicional da segmentação de mercado (Marcus, 1998). A sua popularidade aumentou com o alargamento da base geográfica dos produtos (Haley, 1968). De facto, o aumento da área geográfica onde o produto/serviço passou a estar presente viabilizou a aplicação de critérios demográficos, cuja utilização poderia não se justificar devido a uma eventual reduzida dimensão do mercado total. Neste caso, entenda-se por mercado total a população do local (número de consumidores) em que o produto é comercializado.

Até aos anos 70 (séc. XX), a pesquisa de marketing foi dominada pela segmentação demográfica, através da classificação dos consumidores por escalões etários, níveis de rendimento, graus de instrução e outras variáveis quantitativas (Shih, 1986). A recolha de dados demográficos assumia um carácter rotineiro, constituindo um factor de confiança para os respectivos utilizadores (Wells, 1975).

Este critério de segmentação é particularmente útil para a escolha dos veículos de comunicação para o produto/serviço, dado que se conhece o perfil demográfico dos

consumidores dos *media* (Haley, 1968). Por exemplo, admitindo que o segmento alvo é constituído por jovens é fácil identificar os *media* (jornais, revistas, estações de rádio, canais de televisão, etc..) a que esse grupo se encontra mais exposto.

Não obstante esta forma de segmentação não conseguir, muitas vezes, discriminar de forma adequada os segmentos de mercado, as variáveis demográficas continuam a ser importantes, embora seja necessária informação adicional sobre os grupos de consumidores (Shih, 1986).

As principais variáveis demográficas são:

- Idade – são utilizados escalões etários não estandardizados, traduzindo-se numa variável qualitativa de escala ordinal.
- Género – traduzindo-se numa variável qualitativa de escala nominal.
- Estado civil – traduzindo-se numa variável qualitativa de escala nominal (por ex.: solteiro, casado, viúvo, etc.).
- Dimensão da família – o número de membros da família pode dar origem a uma variável quantitativa ou a uma variável qualitativa de escala ordinal, no caso de se optar por criar classes de dimensão, ou a uma variável qualitativa de escala nominal, no caso de se optar por distinguir entre famílias com ou sem a presença de crianças.
- Ciclo de vida da família – são construídas classes/agrupamentos de modo a garantir homogeneidade nas atitudes e comportamentos de compra, traduzindo-se numa variável qualitativa de escala ordinal. Fodness (1992) apresenta sete classes (segmentos) determinadas pela idade do cônjuge mais velho, pela situação perante o emprego (activo *versus* não activo) e pela idade do filho mais novo:
  - Jovem casal: 18-34 anos; sem filhos; activos.
  - Jovens pais 1: 18-34 anos; filho 0-5 anos; activos.
  - Jovens pais 2: 18-34 anos; filho 6-17 anos; activos.
  - Pais maduros 1: mais de 35 anos; filho 0-5 anos; activos.
  - Pais maduros 2: mais de 35 anos; filho 6-17 anos; activos.
  - Casal maduro: mais de 35 anos; sem filhos menores de 17 anos; activos.
  - Casal sénior: mais de 55 anos; sem filhos menores de 17 anos; não activos.

- Rendimento – são utilizados escalões de rendimento, não estandardizados, traduzindo-se numa variável qualitativa de escala ordinal.
- Profissão – são utilizadas categorias de actividades profissionais, não estandardizadas, traduzindo-se numa variável qualitativa de escala nominal.
- Habilitações literárias – são utilizados níveis de instrução, não estandardizados, traduzindo-se numa variável qualitativa de escala ordinal.

### Quadro 2.8: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Demográficos

Autor	Critério	Segmentos	Objectivos	Principais Resultados
Weaver e McCleary (1984)	Idade	< 26 anos 26 – 40 anos > 40 anos	Determinar o grau de reputação de nove formatos de publicidade utilizados na comunicação de um determinado destino turístico <sup>18</sup> .	A idade revela-se uma variável de segmentação importante para explicar a reputação percebida dos conteúdos da publicidade. Por exemplo, a figura do homem só obtém menor reputação junto dos mais velhos.
McQueen e Miller (1985)	Idade	15 – 25 anos 26 – 35 anos 36 – 50 anos > 50 anos	Avaliar alternativas de segmentação com base em critérios de rendibilidade, acessibilidade e variabilidade.	Os segmentos têm dimensão muito próxima, a intenção de regressar é distinta, assim como os gastos, mas não se justifica o desenvolvimento de programas específicos de marketing por segmento.
Fodness (1992)	Ciclo de Vida da Família	Jovem casal Jovens pais Pais maduros Casal maduro Casal sénior	Avaliar a influência da posição do ciclo de vida da família na procura de informação e no processo de tomada de decisão de viajar.	As mulheres são mais activas na obtenção de informação. Nas famílias com crianças há uma maior probabilidade da decisão de viajar ser tomada, individualmente, pela mulher.
FitzGerald e Arnott (1996)	Género e Profissão	18 segmentos (9 categorias profissionais por género)	Identificar a resposta dos segmentos às diferentes ferramentas de comunicação (publicidade, promoção e relações públicas) no mercado das viagens aéreas.	A eficácia da comunicação de marketing do mercado das viagens aéreas pode ser alcançado através de segmentos de mercado obtidos a partir de critérios demográficos, não obstante a existência de métodos mais sofisticados.

(continua)

<sup>18</sup> Formato 1 – Casal em tom provocativo; Formato 2 – Casal em tom sedutor; Formato 3 – Casal em tom conservador; Formato 4 – Homem (só) em tom provocativo; Formato 5 – Homem (só) em tom sedutor; Formato 6 – Homem (só) em tom conservador; Formato 7 – Mulher (só) em tom provocativo; Formato 8 – Mulher (só) em tom sedutor; Formato 9 – Mulher (só) em tom conservador.

## Quadro 2.8: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Demográficos

(continuação)

Autor	Critério	Segmentos	Objectivos	Principais Resultados
Palakurthi e Parks (2000)	Idade, Rendimento, Profissão e Género <sup>19</sup>	Combinações dois a dois, num total de seis, entre os quatro critérios (ex.: Idade e Rendimento)	Estimar a procura total por alojamentos comerciais a partir da soma das procuras (contribuições) dos segmentos de mercado.	De acordo com os autores, é o primeiro estudo que quantifica a contribuição de cada um dos segmentos de mercado para a procura total por alojamentos comerciais nos EUA.

### 2.2.1.1.2 Geográficos

Tal como a segmentação demográfica, os critérios geográficos são úteis para a identificação, selecção e aquisição de veículos de comunicação (Haley, 1968). O aumento da área geográfica onde passou a ser possível disponibilizar o produto (bem ou serviço) obrigou as organizações a fazerem escolhas sobre os locais a estar presente. O alargamento da cobertura geográfica não se confinou ao interior do território nacional extravasando as fronteiras internacionais.

Aliás, são estes desenvolvimentos que estão na génese do Marketing Internacional, ramo do marketing cuja consolidação conceptual se encontra expressa no significativo número de livros disponíveis sobre esta temática<sup>20</sup> e na criação de revistas académicas específicas<sup>21</sup>.

No quadro 2.9 (pág. seguinte) listam-se as variáveis identificadas por Nachum (1994) para a segmentação de mercados internacionais. Para os bens de consumo as variáveis estão concentradas nas áreas económica e social, enquanto que para os bens industriais as variáveis são, essencialmente, da área económica. O objectivo é a selecção de países para o desenvolvimento de ofertas de bens de consumo, em que os alvos são as famílias, e de bens

---

<sup>19</sup> As variáveis dimensão do agregado familiar, estado civil, número de crianças no agregado familiar e habilitações literárias também foram testadas, mas não se revelaram explicativas da procura por alojamentos comerciais, daí que tenham sido abandonadas.

<sup>20</sup> Uma pesquisa efectuada em 29/Janeiro/2003 no *site* da livraria *on-line* Amazon ([www.amazon.com](http://www.amazon.com)) permitiu a detecção de 12 livros com o título International Marketing e de mais 36 livros cujo título se iniciava por International Marketing (por ex.: International Marketing: Analysis and Strategy; International Marketing: Planning and Practice; International Marketing: Sociopolitical and Behavioral Aspects).

<sup>21</sup> Uma pesquisa efectuada em 29/Janeiro/2003 à lista de revistas académicas de marketing disponível no *site* da Universidade de Tilburg ([www.tilburguniversity.nl/faculties/few/marketing/links/journal1.htm](http://www.tilburguniversity.nl/faculties/few/marketing/links/journal1.htm)) permitiu a identificação dos seguintes quatro títulos: International Marketing Review; Journal of International Marketing; Journal of International Marketing and Exporting; e Journal of International Marketing and Market Research.

industriais, em que os alvos são as organizações. Trata-se de um caso de segmentação de base múltipla, em que o primeiro critério é geográfico e se traduz nos países seleccionados para análise, o segundo critério é o tipo de bem, de consumo ou industrial, e o terceiro critério pode ser uma variável ou um conjunto de variáveis listadas no quadro seguinte.

**Quadro 2.9: Variáveis de Segmentação para Mercados Internacionais**

Bens de Consumo	Bens Industriais
<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Inflação</li> <li>◆ Rendimento <i>per capita</i></li> <li>◆ Taxa de variação anual do rendimento <i>per capita</i></li> <li>◆ Percentagem do rendimento nacional detido pelos 20% mais ricos</li> <li>◆ Percentagem do rendimento nacional detido pelos 20% mais pobres</li> <li>◆ Taxa de variação anual do índice de preços do consumidor</li> <li>◆ Taxa de variação das importações</li> <li>◆ Volume anual de importações</li> <li>◆ Quociente: taxa de juro de depósitos/taxa de juro de empréstimos</li> <li>◆ Percentagem das despesas de educação no orçamento de Estado</li> <li>◆ Taxa de analfabetismo (maiores de 15 anos)</li> <li>◆ Número de estudantes no ensino superior por 100 000 jovens em idade escolar</li> <li>◆ Número de mulheres no ensino secundário por cada 100 homens</li> <li>◆ Percentagem das despesas familiares em alimentação</li> <li>◆ Consumo diário <i>per capita</i> de calorias</li> <li>◆ Consumo <i>per capita</i> de energia eléctrica</li> <li>◆ Número anual de nascimentos, por cada 100 000 mulheres em idade fértil</li> <li>◆ Mortalidade infantil anual, por cada 1 000 bebés</li> <li>◆ População</li> <li>◆ Taxa de crescimento da população</li> <li>◆ Percentagem da população residente em zonas urbanas</li> <li>◆ Esperança média de vida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Peso da agricultura no PIB</li> <li>◆ Peso da indústria no PIB</li> <li>◆ Taxa de variação do valor da produção agrícola</li> <li>◆ Taxa de variação do valor da produção industrial</li> <li>◆ Consumo de energia industrial</li> <li>◆ Produção de energia industrial</li> <li>◆ Produção anual de electricidade</li> <li>◆ Produto nacional bruto</li> <li>◆ Taxa de variação do produto</li> <li>◆ Reservas de divisas</li> <li>◆ Valor da dívida externa</li> <li>◆ Volume de exportações</li> <li>◆ Volume de importações</li> <li>◆ Crescimento anual das exportações</li> <li>◆ Crescimento anual das importações</li> <li>◆ Quociente: taxa de juro de depósitos/taxa de juro de empréstimos</li> <li>◆ Percentagem das despesas do Estado no PIB</li> <li>◆ Número de engenheiros, cientistas e técnicos</li> <li>◆ Consumo de energia eléctrica <i>per capita</i></li> </ul>

Fonte: Nachum (1994: 66), adaptado

Nesta mesma linha, Helsén, Jedidi e DeSarbo (1993) referem que a importância da segmentação de países tem sido reconhecida por muitos círculos académicos. Os autores afirmam que o agrupamento em *clusters* (segmentos) tendo por base um conjunto de variáveis macroeconómicas é o método mais utilizado na segmentação de países. Este método pode-se limitar à utilização da variável PIB *per capita* ou à inclusão de um leque mais amplo de critérios, nomeadamente, sociais, políticos e culturais.

Importa ressaltar que na segmentação no contexto do marketing internacional existem alternativas aos critérios geográficos. Por exemplo, Kale e Sudharshan (1987) propõem uma abordagem de segmentação através da agregação de grupos de consumidores transversais em relação aos países, considerando que a mesma não só estimula uma maior orientação de mercado como potencia o aumento dos lucros das multinacionais. A heterogeneidade dos consumidores de um determinado país e as similaridades reveladas com consumidores de outros países constitui o ponto de partida da referida abordagem.

Em turismo é comum a utilização da palavra mercado como resultado da aplicação de critérios de segmentação geográficos (Mazanec, 1986b e Papadopoulos, 1989a). Esta situação também se encontra expressa numa publicação da Organização Mundial de Turismo (WTO, 1995) sobre os orçamentos das Organizações Nacionais de Turismo. De facto, só é utilizado o critério geográfico, neste caso por país, para a repartição do valor global do orçamento. Isto não significa que seja o único critério de segmentação a que as Organizações Nacionais de Turismo recorrem para abordar os mercados. Porém, há que reconhecer que, em termos internacionais, é o critério que gera resultados mais comparáveis. Enquanto que, de estudo para estudo, um critério demográfico como a idade pode dar origem a diferentes faixas etárias, um critério de benefícios pode dar a origem a conjuntos distintos de motivos de viagem e um critério psicográfico pode dar origem a grupos (*clusters*) não idênticos, no limite, em termos internacionais, o critério geográfico dá origem a segmentos de países, independentemente do destino turístico em causa.

Para além disso, e em geral, é mais fácil decidir e classificar a afectação de recursos por país ou área geográfica do que por qualquer outro critério (segmento de mercado). A presença em feiras de turismo ocorre num determinado espaço geográfico perfeitamente identificado, país A, B ou C, o mesmo acontecendo com os veículos de comunicação que continuam a ter, na maioria dos casos, como unidade um país ou uma região de um país. Mesmo nos casos em que os veículos de comunicação abrangem diferentes países, como por exemplo emissões de televisão para várias áreas supra nacionais, seja por cabo ou satélite, é sempre possível, através do recurso ao critério audiências, distribuir os recursos utilizados pelos diferentes países ou grupos de países.

Por último, é de referir que o conceito “formas de turismo” (WTO, 1994) recorre a critérios territoriais (geográficos) para o estabelecimento das seguintes definições:

- Turismo doméstico – visitas de residentes no território económico do país de referência (ex.: férias de residentes em Portugal no território português).
- Turismo receptor – visitas de não residentes no território económico do país de referência (ex.: férias de residentes em Espanha no território português).
- Turismo emissor – visitas de residentes para fora do território económico do país de referência (ex.: férias de residentes em Portugal no território espanhol).
- Turismo interior – visitas de residentes e não residentes no território económico do país de referência. É o somatório do turismo doméstico com o turismo receptor.
- Turismo nacional – visitas de residentes no interior e no exterior do território económico do país de referência. É o somatório do turismo doméstico com o turismo emissor.

A importância do conceito “formas de turismo” encontra expressão nos quadros da procura turística (consumo do turismo por produtos e categorias de visitantes) da recentemente criada metodologia da Conta Satélite do Turismo (OMT, 1999), os quais se repartem por: Turismo Receptor; Turismo Interno; e Turismo Emissor.

**Quadro 2.10: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Geográficos**

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Etzel e Woodside (1982)	Distância	Próximos (do local de visita) Distantes (do local de visita)	Caracterizar os dois segmentos em termos de benefícios percebidos da viagem e de características demográficas.	O segmento dos Distantes revela um maior potencial de realização de receitas, mas é o segmento mais difícil de captar. A solução para passa por comparar os custos de captação dos segmentos com os benefícios esperados.
Woodside e Jacobs (1985)	Origem geográfica	EUA Canadá Japão	Identificar os benefícios <sup>22</sup> esperados dos três grandes mercados geográficos do destino Hawaii.	As diferenças identificadas justificam abordagens distintas de posicionamento para cada um dos segmentos.
Andereck e Caldwell (1994)	Local de Residência	Residentes Não Residentes	Caracterizar os visitantes de um parque temático em termos socio-económicos, de padrão e comportamento de viagem e de variáveis socio-psicológicas.	Os segmentos apresentam-se distintos em termos de características de viagem e de motivação e satisfação, viabilizando a elaboração de estratégias de marketing específicas.
Frear, Alguire e Metcalf (1995) <sup>23</sup>	Padrão de aquisição nos mercados externos	Novos países industrializados Países em vias de desenvolvimento Países desenvolvidos Híbrido	Obter grupos de países (segmentos) tendo por base padrões de aquisição nos mercados externos.	A implementação de estratégias de sucesso tem por base a relação entre as vantagens comparativas dos países e as vantagens competitivas das organizações. Diferentes países pertencentes a um mesmo segmento podem ser abordados através de estratégias comuns.
Reid e Reid (1997)	Origem geográfica	EUA Reino Unido Canadá Alemanha Trinidad	Avaliar a eficácia da origem geográfica enquanto critério de segmentação para países-ilhas que dependem quase exclusivamente de fluxos turísticos internacionais.	O estudo de caso de Barbados revela diferenças no padrão dos visitantes por país de origem, as quais podem ser utilizadas com os seguintes objectivos: aumento do número de turistas; redução da sazonalidade; aumento da ocupação de determinadas tipologias de alojamento.

<sup>22</sup> Neste caso, considera-se que os benefícios são utilizados para caracterizar os segmentos geográficos identificados *a priori*.

<sup>23</sup> Este estudo distingue-se dos restantes dado que o objecto de segmentação são áreas geográficas (países). Ou seja, não se trata propriamente da aplicação de um critério de segmentação geográfica, mas antes do agrupamento de países a partir de um conjunto de características consideradas relevantes.

### **2.2.1.1.3 Comportamentais**

Atendendo à sua especificidade, trata-se em separado dois grandes grupos de critérios comportamentais: benefícios (esperados) e utilização.

#### **2.2.1.1.3.1 Benefícios**

O *executive briefing* da reedição do artigo “Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool”, em 1995, na revista *Marketing Management*, vol. 4(1), págs. 59-62 atribui a criação da segmentação por benefícios a Russel Haley. Este artigo de Haley foi inicialmente publicado em 1968 na revista *The Journal of Marketing*, vol. 32 (July), págs. 30-35.

De acordo com Haley (1968), a segmentação por benefícios começou a ser utilizada pelas grandes empresas dos EUA a partir de 1961. O interesse deste tipo de segmentação resulta de fornecer uma perspectiva diferente sobre o mercado. Tal como a segmentação psicográfica, que será abordada mais adiante, a segmentação por benefícios é apresentada como uma abordagem que permite a identificação de segmentos a partir de factores causais, por oposição aos factores descritivos (Haley, 1968). O principal fundamento para a sua utilização decorre da consideração de que os benefícios que os consumidores esperam obter dos produtos/serviços constituem as razões básicas para a existência de verdadeiros segmentos de mercado (Loker e Perdue, 1992).

Para Wind (1978) constitui o critério de segmentação mais adequado para uma compreensão genérica do mercado e para a tomada de decisão em termos de desenvolvimento de novos produtos, posicionamento, publicidade e distribuição. Esta ideia é corroborada por Woodside e Jacobs (1985) que consideram que o conhecimento dos benefícios esperados pode ser útil na definição de alterações no produto e nos conteúdos da comunicação. Possivelmente por estes motivos, no final da década de 80 (séc. XX), Prentice (1989) considera que a segmentação por benefícios começa a ser a mais preferida.

Mas, dado que segmentação por benefícios tem por base percepções sobre atributos do produto que os consumidores consideram ter capacidade para satisfazer as suas necessidades,

não se deve esperar que possibilite, por si só, operações de marketing selectivo. De facto, padrões de benefícios distintos não estão necessariamente associados a atributos pessoais ou a formas de “utilização/consumo” dos *media* (Mazanec, 1984).

Embora tenha por base um conceito simples, a sua operacionalidade é complexa, exigindo a aplicação de métodos multivariados a dados obtidos a partir de inquéritos (Haley, 1968). Mazanec (1984) considera que a análise de *clusters* constitui a técnica mais apropriada quando, *a priori*, não existe informação sobre a estrutura de segmentação. De facto, relativamente a outros métodos de classificação de dados, como a análise discriminante e a detecção automática de interacções (*automatic interaction detection*), a análise de *clusters* não estabelece, *a priori*, hipóteses sobre diferenças importantes na população (Punj e Stewart, 1983). Regra geral, os resultados conduzem a soluções entre três e sete segmentos. O que distingue os segmentos entre si é a sua configuração em relação a todos os benefícios e não em relação a apenas um em particular.

Para uma determinada situação, a opção por uma solução com um maior número de segmentos tem a vantagem de permitir a identificação de grupos (segmentos) mais homogéneos de consumidores e a desvantagem de exigir um maior esforço de marketing, em termos do desenvolvimento de vários *mixes*, para responder às diferentes necessidades detectadas. Por outro lado, a opção por uma solução com um menor número de segmentos tem a vantagem de permitir a identificação de grupos (segmentos) de maior dimensão, mas a desvantagem de serem menos homogéneos o que reduz os níveis de eficácia e de eficiência das ofertas a desenvolver.

Segundo Haley (1968), a partir dos resultados obtidos de estudos de segmentação do mercado por benefícios, é possível proceder às seguintes generalizações:

- É mais fácil obter resultados a partir de segmentos existentes, mas que necessitam de ser identificados, do que tentar criar novos segmentos. Por exemplo, a diferenciação do produto assenta no pressuposto da criação de novos segmentos. Ou seja, é preferível identificar segmentos existentes do que diferenciar.

- Nenhum produto pode esperar ser apelativo para todos os consumidores, exceptuando os casos de preferências unimodais. Nesses casos, o mercado não é susceptível de ser segmentado.
- A “canibalização”, via posicionamento, pode ser evitada. As várias ofertas da organização direccionam-se para diferentes segmentos, evitando a competição entre si.
- Os produtos devem fixar-se nas necessidades de um só segmento, evitando dois ou mais segmentos em simultâneo. Caso contrário, ficam em desvantagem perante as ofertas que se fixam num só segmento.
- A identificação dos benefícios desejados pelos segmentos possibilita o desenvolvimento de ofertas mais adequadas em relação aos concorrentes e, conseqüentemente, a obtenção de vantagens competitivas.
- O conhecimento dos segmentos permite identificar os alvos dos novos produtos dos concorrentes, possibilitando uma resposta mais adequada.

Há que reconhecer que uma parte substancial das generalizações apresentadas não são um exclusivo da segmentação por benefícios, sendo inerentes aos demais critérios e variáveis de segmentação.

Segundo Wanhill (1995), o motivo da visita constitui a base de segmentação mais utilizada em turismo. Trata-se de uma situação específica e que se decide enquadrar no âmbito dos benefícios. De facto, embora seja possível identificar diferentes tipos de benefícios para cada um dos motivos da visita, não se considera incorrecto associar os motivos a benefícios esperados, uma vez que constituem diferentes expressões da procura.

A Organização Mundial de Turismo recorre ao motivo da visita para descrever os fluxos turísticos, identificando cinco grandes grupos, mais um residual, aplicáveis ao turismo emissor, receptor e doméstico (WTO, 1994):

- Lazer, recreio e férias – inclui *sightseeing*, compras, assistência a eventos culturais e desportivos, actividades recreativas e culturais, actividades desportivas não profissionais, passeios pedestres e montanhismo, idas à praia, cruzeiros, jogo, lua de mel, campos de férias, etc..

- Visita a familiares e amigos – para além das visitas propriamente ditas, inclui participação em funerais, assistência a doentes, etc..
- Negócios e profissionais – inclui instalação de equipamentos, inspecções, compras e vendas a empresas estrangeiras; participação em encontros, congressos e feiras; viagens de incentivo (prémio) pagas pelo empregador; participação em actividades desportivas profissionais; missões governamentais; formação profissional; etc..
- Saúde – inclui actividades voluntárias tais como deslocações a termas e a centros de tratamento.
- Religiosos/peregrinações – inclui participação em eventos religiosos e peregrinações.
- Outros – inclui tripulações de aviões e navios, trânsitos e outras actividades desconhecidas.

Por sua vez, a Directiva Comunitária 95/57/CE, de 23 de Novembro de 1995, relativa à recolha de informações estatísticas no sector turismo, limita a observação da procura turística às viagens em que o principal motivo é Lazer, recreio e férias ou Negócios e profissionais (Conselho Europeu, 1995). De facto, trata-se dos dois motivos de viagem mais importantes em termos de utilização do conjunto das várias componentes que constituem a oferta turística.

Estas duas últimas ilustrações referentes a organizações internacionais, Organização Mundial de Turismo e União Europeia, têm por objectivo destacar a importância do conhecimento do motivo da viagem para a caracterização e compreensão dos fluxos turísticos. No quadro 2.11 (pág. seguinte) apresentam-se as principais características associadas aos motivos da viagem.

A motivação, enquanto base de segmentação, ajuda a determinar as razões do consumo e as formas de satisfazer os desejos dos consumidores. Oh, Uysal e Weaver (1995) distinguem entre motivações *push* e *pull*<sup>24</sup>:

- As motivações *push* explicam o desejo de viajar. Incluem desejos intangíveis ou intrínsecos do turista, tais como: desejo de escape, descanso e relaxe, saúde, aventura e prestígio.

---

<sup>24</sup> As motivações *push* e *pull* voltarão a ser referidas no contexto do posicionamento, em 2.2.3 (pág. 72).

**Quadro 2.11: Caracterização dos Motivos da Viagem**

Motivo	Principais Características
Férias	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Rendimento discricionário</li> <li>◆ Sensível ao preço</li> <li>◆ Preferência por <i>resorts</i></li> <li>◆ Muito sazonal</li> </ul>
Negócios	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Menos sensível ao preço</li> <li>◆ Estadas curtas</li> <li>◆ Concentrado em cidades</li> <li>◆ Menos influenciado pelo marketing</li> </ul>
Visita a Familiares e Amigos	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Sensível ao preço</li> <li>◆ Menor utilização de alojamento turístico</li> <li>◆ Estadas mais longas</li> <li>◆ Não responde a promoções</li> </ul>
Outros – Estudo; Desporto, Saúde, Religião	

Fonte: Wanhill (1995)

- As motivações *pull* explicam a escolha de um determinado destino. Resultam da competitividade percebida do destino. Incluem recursos tangíveis, tais como: praias, património histórico, facilidades de recreio; e também percepções e expectativas dos turistas, tais como: novidade, benefícios esperados e imagem do destino.

**Quadro 2.12: Ilustrações de Estudos de Segmentação por Benefícios**

Autor	Critério	Segmentos	Objectivos	Principais Resultados
Shoemaker (1989) <sup>25</sup>	Motivo da viagem	Visita a Familiares Descanso Activo Indefinido	Identificar as motivações do mercado sénior de lazer.	O mercado sénior não é um grupo homogéneo, sendo constituído por (sub)segmentos
Hsieh <i>et al.</i> (1992)	Actividades desenvolvidas	Visita a Familiares e Amigos <sup>26</sup> Desportos Ar Livre <i>Sightseeing</i> Actividades em Casa Entretenimento	Caracterizar o mercado turístico de Hong Kong. Segmentar o mercado com base nas actividades. Fornecer recomendações a entidades interessadas no mercado turístico de Hong Kong.	Os segmentos são diferentes na dimensão do grupo, idade, profissão e educação. Concluem que é uma abordagem viável para o desenvolvimento de <i>packaging</i> e <i>programming</i> , escolha de canais de distribuição e materiais de promoção.

(continua)

<sup>25</sup> Trata-se de um estudo de segmentação em que o autor considera que o motivo da viagem é o critério que mais condiciona os segmentos obtidos. O critério é aplicado a um segmento específico (mercado sénior de lazer) e não a todo o mercado.

<sup>26</sup> Os cinco segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* a 36 variáveis descritivas das actividades desenvolvidas pelos turistas. As designações originais dos segmentos são: *Visiting Friends/Relatives*; *Outdoor Sports*; *Sightseeing*; *The Full House Activity*; *Entertainment Activity*.

**Quadro 2.12: Ilustrações de Estudos de Segmentação por Benefícios** (continuação)

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Loker e Perdue (1992)	Benefícios esperados	Naturalistas <sup>27</sup> Não Diferenciados Família e Amigos Excitação/Escape Pura Excitação Escapistas	Averiguar a possibilidade de: Agrupar turistas com base nos benefícios. Identificar diferenças demográficas, socio-económicas e de outras variáveis relacionadas com a viagem. Seleccionar segmentos.	A segmentação por benefícios revela-se um critério viável e útil para a segmentação do mercado das férias.
Ahmed, Barber e d'Astous (1998)	Benefícios esperados	Animação <sup>28</sup> Sol e Divertimento Cultura Preço/Qualidade Sol e Conforto Conquistadores	Segmentar o mercado turístico dos residentes em países nórdicos que no Inverno procuram destinos de sol, tendo por base os benefícios esperados. Apoiar as decisões de marketing dos destinos em causa.	Os segmentos apresentam diferenças e dimensões que justificam a adopção de estratégias de marketing específicas. Os responsáveis dos destinos devem procurar estabelecer equilíbrios entre as necessidades dos segmentos e os recursos disponíveis.
Cha, McCleary e Uysal (1995)	Motivações <i>Push</i>	Desporto <sup>29</sup> Novidade Descanso Familiar	Identificar motivações dos fluxos turísticos emissores de lazer, recreio e férias do Japão	Os resultados obtidos justificam que os responsáveis dos destinos não abordem o segmento lazer, recreio e férias de forma indiferenciada.

### 2.2.1.1.3.2 Utilização

Este grupo de critérios tem que ver com a frequência de utilização e não com a forma de utilização, por se considerar que esta última é susceptível de ser coberta pelos benefícios esperados. De facto, um determinado produto ou serviço, nomeadamente um destino turístico, pode ser alvo de diferentes formas de utilização por parte de um consumidor. Por exemplo, o consumidor A pode deslocar-se ao destino X por motivos diversos em diferentes momentos (ex.: viagem de finalista, lua de mel, actividade profissional, assistir a um evento desportivo), associando distintas utilizações (consumos/actividades) da oferta local.

<sup>27</sup> Os seis segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* a quatro factores resultantes de doze afirmações sobre benefícios. As designações originais dos segmentos são: *Naturalists*; *Nondifferentiators*; *Family/Friend-Oriented*; *Excitement/Escape*; *Pure Excitement Seekers*; *Escapists*.

<sup>28</sup> Os seis segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* a cinco factores resultantes de 21 afirmações sobre benefícios. As designações originais dos segmentos são: *Entertainment*; *Active Sun and Fun*; *Culture Patron*; *Value for the Money*; *Sun and Comfort*; *Achievers*.

<sup>29</sup> Os três segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* a seis factores resultantes de 26 atributos. As designações originais dos segmentos são: *Sports Seekers*; *Novelty Seekers*; *Family Relaxation Seekers*.

A frequência de utilização pode ser entendida não apenas como a intensidade com que a mesma ocorre (*usage rate*) mas também com a situação da mesma (*user status*). Kotler (2000) sugere que se considere três níveis de intensidade: Reduzido; Médio; e Intenso. Ainda de acordo com o mesmo autor, a situação de utilização pode ser tipificada do seguinte modo:

- Não consumidor, que se traduz na ausência de anterior consumo.
- Consumidor não activo, que se traduz na ocorrência de consumos no passado mas não no momento presente.
- Consumidor potencial, que se traduz na possibilidade de iniciar o consumo no curto prazo.
- Consumidor novo, que se traduz na primeira utilização (consumo) do produto/serviço.
- Consumidor activo, que se traduz na ocorrência regular de consumos actuais.

A matriz *Customer Value* desenvolvida por Marcus (1998) para identificação dos segmentos de mercado constitui um exemplo da aplicação da intensidade de utilização. A matriz tem como eixos o número de aquisições (compras) efectuadas por cada consumidor e o respectivo valor médio de cada compra, contabilizados para um determinado período de tempo. Tendo como limite os valores médios dos eixos, identificados para cada situação específica em estudo, são definidos quatro grupos de consumidores representados na figura seguinte. O conhecimento da dimensão de cada um dos segmentos e a respectiva contribuição para o volume total de vendas constituem elementos fundamentais para o diagnóstico da situação.

**Figura 2.1: Matriz *Customer Value***

		Valor da Compra	
		Acima da Média	Abaixo da Média
N.º de Aquisições	Acima da Média	Melhores Clientes	Frequentes
	Abaixo da Média	Gastadores	Incertos

Fonte: Marcus (1998: 498), adaptado

**Quadro 2.13: Ilustrações de Estudos de Segmentação por Utilização**

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Gitelson e Crompton (1982)	Realização de anterior visita	Primeira visita Repetição da visita	Comparar os segmentos 1.ª visita e repetição da visita do Estado do Texas em termos de: Características psicográficas <sup>30</sup> Características socio-demográficas <sup>31</sup> Características comportamentais <sup>32</sup> .	O segmento repetição da visita é composto por indivíduos com mais idade, em busca de relaxe e em visita a familiares e amigos. Através de um estudo qualitativo, identificam factores que contribuem para o regresso a um destino já visitado <sup>33</sup> .
Kaynak <i>et al.</i> (1986)	Frequência de visita ao destino <sup>34</sup>	Turistas frequentes Turistas não frequentes	Determinar os factores de escolha de um destino, a importância das fontes de informação, as dimensões de escolha de uma região na Turquia e as atitudes em relação à dita região.	Os dois segmentos são homogêneos em termos de características demográficas (excepção para a idade), socio-económicas, comportamentais, percepção do custo das férias e intensidade na utilização de informação das agências de viagens <sup>35</sup> .
Uysal e McDonald (1989)	Frequência de visita	Frequência reduzida Frequência média Frequência elevada	Contribuir para alternativas de segmentação através de um índice de viagem baseado na duração da estada <sup>36</sup> .	Num estudo empírico conduzido para a Carolina do Sul, através da realização de inquéritos em postos de informação turística, identificam três segmentos de mercado tendo por base a intensidade relativa da duração da estada no local definida pela aplicação do índice de viagem.

(continua)

<sup>30</sup> Desejo de relaxe; desejo de variedade; desejo de contactar com a cultura local; desejo de umas férias bem organizadas.

<sup>31</sup> Rendimento; presença de jovens com menos de dezoito anos; idade do líder do grupo; habilitações do líder do grupo.

<sup>32</sup> Distância percorrida; duração da estada; visita a familiares e amigos.

<sup>33</sup> Redução do risco de uma eventual experiência não satisfatória a um outro destino ainda não visitado. Reencontro com pessoas simpáticas no destino. Ligação emocional ao destino. Usufruto de experiências que não foi possível ter em visita(s) anterior(es). Expor outras pessoas a experiência anterior positiva (ex.: levar alguém conhecido a um local já visitado).

<sup>34</sup> Também é utilizado por McQueen e Miller (1985).

<sup>35</sup> Face ao exposto em 2.1.4 (pág. 30), pode ser questionável se os resultados obtidos configuram a existência de segmentos de mercado.

<sup>36</sup> O índice de viagem relaciona a permanência num determinado local com a duração total da visita, a qual pode incluir vários locais (viagem multidestino). Índice de Viagem = Número de noites no local A ÷ Duração total da visita × 100.

**Quadro 2.13: Ilustrações de Estudos de Segmentação por Utilização** (continuação)

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Bayus e Metha (1995)	Tempo de utilização de um bem duradouro	Substituição rápida (4-5 anos) Substituição média (12-15 anos)	Desenvolver um modelo de segmentação que permita identificar os agregados familiares que são potencialmente compradores de bens duradouros.	As características dos agregados familiares nos dois segmentos obtidos não são estáveis entre os cinco bens duradouros utilizados no estudo empírico.
Oppermann (1997)	Realização de anterior visita	Primeira visita Repetição da visita	Identificar padrões de visita dos segmentos primeira visita e repetição da visita no destino Nova Zelândia.	O segmento repetição da visita apresenta uma duração da estada mais longa, gastos menos elevados, menor número de visitas a atracções e uma maior concentração espacial.

#### 2.2.1.1.4 Psicográficos

Ainda na década de 60 (séc. XX) assiste-se à consolidação da pesquisa, iniciada após o final da Segunda Grande Guerra Mundial, com o objectivo de estudar as motivações dos consumidores e de investigar a correlação entre comportamentos de compra e inventários de personalidade (Wells, 1975). A segmentação psicográfica suscitou ampla atenção nos círculos da pesquisa de mercado e da publicidade (Ziff, 1971). De facto, personalidade, valores e estilo de vida permitem um conhecimento mais profundo do mercado, nomeadamente em termos de caracterização do consumidor, o que se torna útil na concepção da publicidade (Wedel e Kamakura, 1998).

O desenvolvimento deste tipo de segmentação resultou da verificação de inexistência de diferenças demográficas entre grupos que optavam por produtos distintos (Ziff, 1971). A segmentação psicográfica resulta da preocupação em identificar causas, não se limitando à descrição de situações/comportamentos. A rápida velocidade na sua difusão constitui um evidente sinal que veio preencher necessidades não satisfeitas (Wells, 1975).

De acordo com Plummer (1974), o estilo de vida surgiu no início da década de 70 (séc. XX) como uma nova dimensão para segmentar mercados. O estilo de vida começou por ser utilizado para estudar os seguintes aspectos dos consumidores (Kucukemiroglu, 1999):

- Actividades – como é que as pessoas ocupam o seu tempo?
- Interesses – o que é que as pessoas consideram importante?
- Opiniões – o que é que as pessoas pensam de si e do que as rodeia?
- Outras características básicas como, por exemplo, a fase do ciclo de vida, rendimento, habilitações literárias e local de residência.

A premissa base da investigação sobre o estilo de vida resulta de se considerar que um melhor conhecimento do consumidor contribui para que o processo de troca e a comunicação sejam mais efectivos. O padrão de estilo de vida combina as virtudes demográficas com a riqueza e a dimensão das características psicológicas (Plummer, 1974).

De acordo com Shih (1986), na década de 80 (séc. XX), regista-se um aumento da popularidade da pesquisa sobre estilos de vida, tendo por finalidade o marketing. A principal utilização dos estilos de vida faz-se em termos da obtenção de segmentos de mercado, embora não de modo exclusivo. Por exemplo, Schewe e Calantone (1978) recorrem ao estilo de vida, não para segmentar, mas para caracterizar segmentos de mercado. Através da aplicação de um questionário com 101 afirmações sobre o estilo de vida, verificam que os perfis não se alteram com o momento de realização da viagem. Já em termos de motivo da visita, concluem que o segmento de negócios é o mais diferenciado em termos psicográficos. Perante estes resultados consideram que a análise do estilo de vida é útil na caracterização dos segmentos de mercado.

Para além da diversidade ao nível do campo de aplicação, verifica-se a existência de um número particularmente elevado de definições de segmentação psicográfica. Wells (1975), numa pesquisa efectuada em 24 artigos sobre segmentação psicográfica, identificou 32 definições diferentes. Porém, conclui que nessa diversidade é possível identificar com alguma clareza dois elementos comuns:

- A segmentação psicográfica é algo mais do que a segmentação demográfica, incluindo actividades, interesses, opiniões, necessidades, valores, atitudes e traços de personalidade.
- A segmentação psicográfica assume um carácter quantitativo (não qualitativo), permitindo a realização da pesquisa através de amostras representativas (de grande dimensão) dos universos em estudo. Tal como para a segmentação por benefícios, a sua operacionalidade é complexa, exigindo técnicas de análise multivariada.

De acordo com Wells (1975), as questões que se colocam sobre a segmentação psicográfica podem ser agrupadas em termos de:

- fiabilidade (*reliability*) dos itens e escalas, das variáveis dependentes, das relações e da estrutura;
- validade das variáveis, das escalas, dos segmentos e da previsão;
- aplicação aos problemas de marketing.
- contribuição para o estudo do comportamento do consumidor.

**Quadro 2.14: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Psicográficos**

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Shih (1986)	<i>VALS</i> <sup>37</sup>	<i>Survivors</i> (3,1%) <sup>38</sup> <i>Sustainers</i> (2,0%) <i>Belongers</i> (40,9%) <i>Emulators</i> (9,0%) <i>Achievers</i> (28,7%) <i>I-am-me</i> (1,1%) <i>Experientials</i> (3,0) <i>Societally conscious</i> (12,3%)	Estudar o perfil do visitante da Pensilvânia, os critérios de selecção da viagem e a imagem percebida do destino.	Os critérios de selecção do destino variam com o segmento de mercado. Os três segmentos de maior dimensão fornecem informação importante para selecção dos conteúdos de publicidade e dos <i>media</i> .
Muller (1991)	<i>LOV</i> <sup>39</sup>	Segurança <sup>40</sup> Divertimento Enriquecimento pessoal	Demonstrar a utilidade em caracterizar os turistas residentes nos EUA que visitam cidades do Canadá, relacionando a importância atribuída a componentes da oferta com valores pessoais.	Concluem que, no caso em análise, valores pessoais determinam a escolha dos destinos, estando reflectidos na avaliação efectuada aos atributos. Deste modo, o desenvolvimento dos produtos turísticos deve procurar ir ao encontro de valores pessoais.

(continua)

<sup>37</sup> Acrónimo de *Values and Lifestyle*, tipologia de estilos de vida desenvolvida e patenteada pela empresa SRI International que define 9 grupos (Shih, 1989).

<sup>38</sup> A amostra foi retirada de um painel de consumidores em que os membros dos segmentos estão pré-definidos.

<sup>39</sup> Acrónimo de *List of Values*. Os valores pessoais são utilizados indirectamente como critério de segmentação. Os segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* à importância atribuída a 16 componentes (atributos) do destino. Os valores pessoais constituem a base de identificação dos segmentos, sendo os resultados validados pela análise discriminante.

<sup>40</sup> A designação dos segmentos decorre da importância atribuída aos seguintes valores pessoais: auto-estima; segurança; relações amistosas com terceiros; sentimento de pertença; divertimento/boa disposição; ser respeitado; entusiasmo; sentimento de realização. As designações originais dos segmentos são: *Security and Reassurance*; *Sheer Fun*; *Self-Enrichment*.

## Quadro 2.14: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Critérios Psicográficos

(continuação)

Autor	Critério	Segmentos	Objectivos	Principais Resultados
Waryszak e Kim (1994)	Psicográfico	Obtenção de conhecimento <sup>41</sup> Aventura Experiências culturais Prazer Líder de opiniões	Conhecer razões das escolhas dos residentes na Coreia que visitam a Austrália e quais são as expectativas e percepções em relação à experiência de férias.	Os resultados obtidos revelam-se úteis para o desenvolvimento de estratégias de marketing.
Sukhdial, Chakrabarty e Steger (1995)	LOV <sup>42</sup>	Proprietários de Carros Norte-Americanos Proprietários de Carros Japoneses Proprietários de Carros Alemães	Verificar se, para além da importância atribuída a atributos do produto, os três segmentos são distintos em termos de valores pessoais.	Os valores pessoais acrescentam informação adicional sobre os segmentos de mercado, assumindo características preditivas.
Kucukemiroglu (1999)	Estilos de Vida	Liberais <sup>43</sup> Moderados Conservadores	Caracterizar o mercado Turco em termos de preferência por produtos externos vs produtos domésticos, relacionando estilos de vida com etnocentrismo.	As dimensões de estilo de vida obtidas encontram-se relacionadas com tendências etnocêntricas. Os segmentos de mercado apresentam níveis distintos de etnocentrismo.

### 2.2.1.1.5 Outros Critérios de Segmentação

A releitura do quadro 2.6 (pág. 35) constitui o ponto de partida para a identificação de outros critérios de segmentação, alguns dos quais são específicos à actividade turística, nomeadamente o modo de viagem, o momento da visita (período do ano) e a titularidade de *time-share* (quadro 2.15, pág. seguinte).

Ainda no contexto da especificidade da actividade turística, Palakurthi e Parks (2000) consideram que o mercado do alojamento pode ser segmentado através do recurso a critérios tais como o preço médio, a função (ex.: *resort*, cidade, saúde) e a localização.

---

<sup>41</sup> Os cinco segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise factorial a 16 afirmações psicográficas. As designações originais dos segmentos são: *Knowledge Seekers; Adventurers; Experience Chasers; Pleasure Seekers; Opinion Leaders*.

<sup>42</sup> Tal como Muller (1991), os valores pessoais são utilizados indirectamente como critério de segmentação. Os segmentos foram definidos pelo tipo de produto adquirido, neste caso a nacionalidade do produtor do carro.

<sup>43</sup> Os três segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* a 56 afirmações sobre Atitudes, Interesses e Opiniões. As designações originais dos segmentos são: *Liberals/Trend Setters; Moderates/Survivors; Traditionalist/Conservatives*.

**Quadro 2.15: Outros Critérios de Segmentação Identificados em Revisões de Literatura**

<b>Autor</b>	<b>Variáveis de Segmentação Identificadas</b>
Etzel e Woodside (1982)	Modo de viagem Por destino Exposição aos <i>media</i> Influência social
McQueen e Miller (1985)	Modo de viagem
Beane e Ennis (1987)	Imagem
Milman (1988)	Modo de viagem Padrão de despesa
Prentice (1989)	Decisão de anterior compra Exposição aos <i>media</i> Sensibilidade ao preço
Uysal e McDonald (1989)	Momento da visita (período do ano) Exposição aos <i>media</i>
Ah-Keng (1994)	Duração da estada Modo de viagem Padrão de despesa
Andereck e Caldwell (1994)	Momento da visita (período do ano) Titularidade de <i>time-share</i>

Por sua vez, Oppermann (1992) propõe um instrumento, que designa por Índice de Dispersão da Viagem (Travel Dispersal Index), que pode ser utilizado para definir tipologias de turistas mas também como instrumento de segmentação. O Índice de Dispersão da Viagem permite a identificação de segmentos de mercado geradores de impactos económicos regionais mais diversificados. O índice é o resultado do somatório de cinco variáveis comportamentais dos turistas: duração da estada; número de locais de pernoita; número de tipos de alojamento; número de tipos de transporte; e organização da viagem. Cada uma das variáveis é pontuada de acordo com a realidade em estudo. Por exemplo, a pontuação atribuída à duração da estada está dependente da distribuição de frequências da respectiva variável registada para o destino em análise.

Uma última referência à proposta de Mo, Howard e Havitz (1993) de desenvolvimento de uma escala de atitudes para testar a tipologia de turistas de Cohen definida no contínuo novidade-familiaridade. A escala é constituída por vinte itens que se repartem por três dimensões: Destino (representa a opção entre novidade e familiaridade no momento de escolha do destino); Serviços de viagem (representa a opção entre novidade e familiaridade na

organização da viagem); Contacto social (representa a extensão e variedade de contactos sociais no destino). Os autores propõem que a escala seja utilizada para obtenção de segmentos com diferentes combinações de novidade e familiaridade<sup>44</sup>.

Considera-se que as situações referidas são suficientes para ilustrar a existência de outros critérios de segmentação para além dos quatro grupos de critérios de segmentação mais comuns, apresentados de 2.2.1.1.1 (pág. 38) a 2.2.1.1.4 (pág. 54).

**Quadro 2.16: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Outros Critérios**

<b>Autor</b>	<b>Critério</b>	<b>Segmentos</b>	<b>Objectivos</b>	<b>Principais Resultados</b>
Snepenger (1987)	Contínuo familiaridade-novidade	Turismo de massas organizado <sup>45</sup> Turismo de massas individual <sup>46</sup> Exploradores <sup>47</sup>	Segmentar o mercado turístico de lazer do Alaska através do contínuo familiaridade-novidade.	Os segmentos de mercado, de acordo com o quadro conceptual da investigação, revelam-se distintos em termos de características do grupo, comportamentos e atitudes.
Spotts e Mahoney (1987)	Gastos totais	Em função do montante dos gastos efectuados definem três segmentos de igual dimensão.	Avaliar a viabilidade do segmento de mercado constituído pelos turistas que realizam gastos mais elevados.	O grupo dos consumidores com gastos mais elevados (33% do total) é responsável por 78% dos gastos totais da amostra em estudo. O desenvolvimento de estratégias promocionais e de produtos especificamente orientados para este segmento pode não ser possível dado que não se distingue dos demais em termos demográficos.
Oppermann (1992)	Índice de Dispersão da Viagem	Comportamento inactivo Actividade reduzida Comportamento activo Comportamento muito activo	Verificar a utilidade do Índice de Dispersão da Viagem enquanto variável critério de tipologias de turistas e instrumento de segmentação.	Um estudo empírico realizado a visitantes internacionais da Malásia revela que o Índice de Dispersão da Viagem é um instrumento útil para identificação dos segmentos de mercado geradores de impactos regionais e sectoriais mais diversificados.

(continua)

<sup>44</sup> A escala é designada por Função do Turismo Internacional (*International Tourism Role Scale*).

<sup>45</sup> A maior parte das férias são realizadas em viagem organizada.

<sup>46</sup> Aquisição de excursões ou outras viagens organizadas no local de destino.

<sup>47</sup> Viajam de forma totalmente independente.

**Quadro 2.16: Ilustrações de Estudos de Segmentação com Outros Critérios** (continuação)

Autor	Critério	Segmentos	Objectivos	Principais Resultados
Mo <i>et al.</i> (1994)	Escala da Função do Turismo Internacional	Busca de muita novidade <sup>48</sup> Destino novidade Contactos sociais Busca de familiaridade	Desenvolver um processo de segmentação enquadrado num corpo conceptual que define tipologias de turistas para o mercado internacional.	Embora os resultados não possam ser generalizáveis, os segmentos obtidos mostram que a escala utilizada tem potencialidades enquanto instrumento estandardizado de segmentação.
Morrison, Hsieh e O'Leary (1994)	Organização da viagem	Viagem independente Viagem organizada com guia turístico Viagem organizada sem guia turístico	Comparar o mercado turístico internacional de lazer com origem na França, Alemanha e Reino Unido.	Obtenção de um perfil comparativo de cada um dos três segmentos para as três origens em análise em termos socio-demográficos, psicográficos, características da viagem e actividades desenvolvidas. O segmento viagem independente é o de maior dimensão para todas as origens.

### 2.2.1.2 Avaliação de critérios e de métodos de segmentação

Globalmente, os critérios de segmentação de mercado apresentam características distintas em termos das condições para segmentar apresentadas em 2.1.4 (pág. 30), formando dois grupos relativamente opostos. Por um lado, o grupo dos critérios demográficos e geográficos, que são do tipo geral observável, por outro lado, o grupo dos critérios psicográficos e benefícios<sup>49</sup>, que são do tipo não observável (Wedel e Kamakura, 1998).

Os critérios demográficos e geográficos apresentam uma capacidade muito boa para identificar os consumidores que pertencem a cada um dos segmentos e para gerar grupos estáveis, com dimensão suficiente para a viabilização dos programas de marketing e susceptíveis de serem atingidos através de políticas de distribuição e de comunicação. As principais fraquezas dos critérios demográficos e geográficos residem na (in)capacidade para gerarem segmentos de mercado que respondam de modo diferenciado e único aos programas de marketing e/ou que se revelem (in)consistentes com os objectivos das organizações.

<sup>48</sup> Os quatro segmentos foram obtidos a partir da aplicação da análise de *clusters* à escala Função do Turismo Internacional constituída por vinte itens. As designações originais dos segmentos são: *High Novelty Seekers*; *Destination Novelty Seekers*; *Social Contact Seekers*; *High Familiarity Seekers*.

<sup>49</sup> Os benefícios foram considerados como um subgrupo dos critérios comportamentais.

Por sua vez, os critérios psicográficos, em particular os específicos<sup>50</sup>, e os benefícios apresentam como principal ponto forte a capacidade para gerarem segmentos de mercado que respondem de modo diferenciado e único aos programas de marketing, precisamente uma das principais fraquezas dos critérios demográficos e geográficos. A principal fraqueza dos critérios psicográficos e dos benefícios centra-se na dificuldade das políticas de distribuição e de comunicação em atingirem os consumidores de cada um dos segmentos de mercado identificados, precisamente um dos pontos fortes dos critérios demográficos e geográficos.

No quadro 2.17 caracterizam-se, de modo mais exaustivo, os critérios de segmentação em relação às condições que devem ser verificadas. Como se pode verificar, não há nenhum critério de segmentação que não revele pontos fracos. Por outro lado, a capacidade para atingir os segmentos alvo através das políticas de distribuição e de comunicação (*accessibility*) e a capacidade para gerar segmentos de mercado que respondam de modo diferenciado e único aos programas de marketing (*responsiveness*) constituem as situações mais críticas.

**Quadro 2.17: Avaliação dos Critérios de Segmentação**

<b>Critérios</b>	<i>Identifiability</i>	<i>Substantiality</i>	<i>Accessibility</i>	<i>Stability</i>	<i>Actionability</i>	<i>Responsiveness</i>
<b>Demográficos e Geográficos</b>	++	++	++	++	-	-
<b>Psicográficos Gerais</b>	+/-	+	-	+/-	+	-
<b>Psicográficos Específicos</b>	+/-	+	-	-	++	+/-
<b>Benefícios</b>	+	+	-	+	++	++

Fonte: Wedel e Kamakura (1998: 16), adaptado

++ = muito bom; + = bom; +/- = moderado; - = fraco; -- = muito fraco

Embora se reconheça que os critérios do tipo geral observável, onde se incluem os critérios demográficos e geográficos, são os menos adequados (efectivos) no conhecimento do comportamento de compra, continuam a ser muito utilizados, quer isoladamente quer em conjunto com outros critérios em processos de segmentação mais complexos, pois são particularmente úteis para determinar a acessibilidade aos segmentos (Wedel e Kamakura, 1998). Já na década de 60 (séc. XX), e numa perspectiva que se pode considerar

---

<sup>50</sup> Os critérios psicográficos são considerados específicos quando a bateria de itens utilizada é construída em função da situação em análise. Os critérios psicográficos são considerados gerais quando a caracterização do consumidor é efectuada em abstracto, isto é, não é condicionada pelo mercado/produto em estudo.

complementar Haley (1968), sugere a combinação da segmentação por benefícios com critérios mais tradicionais. Em concreto, torna-se necessário a descrição dos segmentos de mercado por benefícios em termos demográficos e geográficos de modo a ultrapassar as suas debilidades em termos de acessibilidade.

McQueen e Miller (1985), com o objectivo de identificar quais são os melhores critérios, desenvolvem um estudo onde comparam os perfis dos segmentos obtidos a partir de quinze formas alternativas de segmentação em termos de rendibilidade, acessibilidade e variabilidade. Para o efeito, das 97 variáveis utilizadas para descrever e comparar os segmentos, merecem uma atenção particular a intenção de regressar e os gastos efectuados durante a viagem. Concluem que a melhor solução de segmentação resulta da combinação de dois critérios dicotómicos: primeira visita *versus* repetição da visita com presença de familiares no destino *versus* não presença de familiares no destino.

Em termos da sua operacionalização, os métodos de segmentação podem ser classificados de acordo com o momento de determinação dos segmentos e com o método estatístico utilizado (Wedel e Kamakura, 1998):

a. Momento de determinação dos segmentos

a.1. *A priori* – o número de segmentos é definido pelo investigador antes de iniciar a pesquisa. Após a definição da base de segmentação procede-se à descrição dos segmentos (Carmichael, 1996). A escolha da(s) variável(eis) resulta do que o investigador considerar o que é importante para compreender o comportamento do consumidor (Hsieh *et al.*, 1992). Por exemplo, o investigador pretende estudar a procura turística de um determinado destino optando por analisar os fluxos por país de residência (critério geográfico). O número de países (segmentos) a estudar é fixado antes do início da pesquisa. É o caso do já citado estudo de Woodside e Jacobs (1985) em que procuram identificar os benefícios esperados dos três principais mercados emissores (EUA, Canadá e Japão) do destino turístico Hawaii.

a.2. *Post hoc* – o número de segmentos é determinado com base na análise dos resultados da pesquisa. Começa-se pela definição de características importantes, as quais são utilizadas para a constituição de grupos (*clusters*) homogéneos. Por exemplo, o

investigador pretende estudar a procura turística de um determinado destino tendo por base os benefícios desejados (critério por benefícios). O número de segmentos é obtido após a análise dos dados, o que exige o recurso a técnicas de estatística multivariada, nomeadamente a análise factorial e a análise de *clusters*. É o caso do já citado estudo de Loker e Perdue (1992) em que identificam seis segmentos de mercado tendo por base os benefícios esperados de 1209 turistas que visitaram o Estado da Carolina do Norte por motivos de lazer.

## b. Método estatístico utilizado

b.1.Descritivo – consiste na análise de associações entre um conjunto de variáveis, sem que as mesmas sejam classificadas em dependentes ou independentes. É o caso do já citado estudo de Andereck e Caldwell (1994) em que se relacionam os segmentos (residentes e não residentes) com as características da viagem, motivações e grau de satisfação.

b.2.Preditivo – a análise de associações é realizada entre dois conjuntos de variáveis, em que através das independentes se procura explicar as dependentes. É o caso do já citado estudo de Hsieh *et al.* (1992) em que recorrem a 36 variáveis dependentes descritivas de actividades desenvolvidas pelos turistas<sup>51</sup>, as quais dão origem a cinco *clusters*, que procuram explicar através de variáveis independentes<sup>52</sup>. Ainda neste contexto é de referir que Snepenger (1987) considera que, regra geral, os modelos de segmentação<sup>53</sup> recorrem a dois tipos de variáveis:

---

<sup>51</sup> Fotografia/filmes; visita a lugares com significado histórico; ida ao restaurante; prova de comida local; compras; visita de áreas cénicas (paisagens); visita a cidades; visita a locais históricos; visita ao interior; visita a parques naturais/florestas; observação de vida selvagem; contacto com a população local; visita a parques temáticos; excursões guiadas; visita a locais de entretenimento; visita a locais arqueológicos; visita a galerias/museus; assistir a festivais/acontecimentos; assistir a concertos e a teatro; visita ao litoral; visita a montanhas; visita a história militar; natação; visita a familiares e amigos; visita a áreas selvagens; desportos aquáticos; visita a casinos/jogo; actividades de praia (banhos de sol); assistir a eventos desportivos; visita a termas; montanhismo/escalada; equitação; pesca; caça; ski; e golfe/ténis.

<sup>52</sup> Idade; rendimento; instrução; género; estado civil; profissão; ciclo de vida da família; fontes de informação; conhecimento de inglês; dimensão do grupo; duração da estada; e tipo de viagem.

<sup>53</sup> A propósito da utilização da expressão modelo de segmentação, considera-se oportuno referir que Goller *et al.* (2002) questionam a generalização dos mesmos, o que deveria constituir uma característica intrínseca. Em primeiro lugar porque a maioria dos estudos empíricos sobre modelos é desenvolvido em contexto de estudo de caso, em segundo lugar porque não existe evidência que estejam a ser adoptados pelas organizações.

- as que fornecem a base para segmentar o mercado, também designadas de variáveis de segmentação (ou dependentes);
- as que descrevem os segmentos, também designadas de descritores (ou variáveis independentes).

Num estudo empírico para segmentar o mercado turístico do Alaska, Snepenger (1997) recorre à ANOVA e ao Chi-quadrado para testar a existência de relações estatisticamente significativas entre as variáveis de segmentação e os descritores.

Tal como em relação às condições para segmentar, os critérios de segmentação apresentados em 2.2.1.1 (pág. 34 e seguintes) apresentam características distintas em termos do momento de determinação dos segmentos, formando, mais uma vez, dois grupos relativamente opostos. Assim, enquanto a aplicação dos critérios geográficos e demográficos permitem a definição do número de segmentos antes de se iniciar a pesquisa (segmentação *a priori*)<sup>54</sup>, a aplicação de critérios psicográficos e de benefícios, em geral, só permitem a definição do número de segmentos com base na análise dos resultados da pesquisa (segmentação *post hoc*).

O método estatístico utilizado, descritivo ou preditivo, não está dependente do momento de determinação dos segmentos. Os métodos de segmentação *a priori*, sejam descritivos ou preditivos, são os de aplicação mais generalizada, enquanto os métodos de segmentação *post hoc* apresentam maiores graus de eficácia não obstante denotarem algumas debilidades em termos de propriedades estatísticas (quadro 2.18, pág. seguinte).

A opção por uma base *a priori* pode representar uma antecipação de decisões em relação à resposta do consumidor e ao *marketing-mix*. Ou seja, a investigação tem apenas por objectivo a caracterização dos segmentos, pois a sua identificação está assumida desde o início. Por sua vez, as bases *post hoc* podem ter uma maior afinidade com os padrões identificados pela pesquisa, mas não geram necessariamente segmentos com consistência interna (Hoek *et al.*, 1996).

---

<sup>54</sup> Pode também acontecer que, não obstante se opte por critérios de segmentação desta natureza, o desconhecimento das características do universo em estudo obrigue a que o número de segmentos seja definido após a análise dos dados (segmentação *post hoc*). Por exemplo, a agregação, ou não, de mercados geográficos pode estar dependente da sua importância (dimensão) no consumo do produto/serviço, o que pode ser desconhecido antes da realização da investigação.

**Quadro 2.18: Caracterização dos Métodos de Segmentação**

Método	Eficácia na Segmentação	Eficácia na Previsão	Propriedades Estatísticas	Aplicações Conhecidas	Disponibilidade e de <i>software</i>
<i>A priori</i> , descritivo	+/-	--	+	++	++
<i>A priori</i> , preditivo	-	++	++	++	++
<i>Post-hoc</i> , descritivo	++	--	-	+/-	+
<i>Post-hoc</i> , preditivo	++	+	+/-	+	+/-

Fonte: Wedel e Kamakura (1998: 29), adaptado

++ = muito bom; + = bom; +/- = moderado; - = fraco; -- = muito fraco

Como já ficou explícito anteriormente, a segmentação *post hoc* pressupõe, habitualmente, a utilização de técnicas estatísticas de análise multivariada. A análise de *clusters*, uma técnica estatística de análise multivariada, constitui um método empírico para classificar objectos, que no caso particular da segmentação se traduz na classificação de consumidores. Porém, este método revela alguns problemas (Punj e Stewart, 1983).

O primeiro problema decorre da existência de vários métodos para a definição de grupos (*clusters*)<sup>55</sup>. Para além disso, não existe nenhuma solução para a determinação do número óptimo de grupos, sendo que a escolha de diferentes métodos pode conduzir a resultados distintos. Assim, o potencial utilizador confronta-se com o problema da definição do *cluster*, pois não existe nenhum método para determinação universal de fronteiras entre *clusters* ou que decida a que *cluster* deve pertencer determinada observação (Punj e Stewart, 1983). Perante isto, a comparação dos resultados obtidos a partir da utilização de vários critérios de agrupamento constitui uma forma de validação (Reis, 1997).

Os resultados obtidos pelos vários métodos também podem ser avaliados através do confronto com as características em estudo, no caso de estas serem previamente conhecidas. Num estudo empírico em que essas condições estavam presentes, Punj e Stewart (1983) concluíram que os métodos que revelaram melhor desempenho foram: *Ward* (variância mínima); *Average Linkage* e *K-means*. O método *Ward* só não se revelou superior ao *Average Linkage* no caso da presença de observações extremas. O método *K-means* revelou-se superior aos restantes

---

<sup>55</sup> Reis (1997) apresenta cinco métodos hierárquicos (*single linkage* ou critério do vizinho mais próximo, *complete linkage* ou critério do vizinho mais afastado, critério da média dos grupos, critério do centróide e critério de Ward) e dois métodos partitivos interactivos (*K-means* ou *nearest centroid sorting* e *hill climbing*).

sempre que o ponto de partida não era definido aleatoriamente, sendo o menos afectado pela presença de atributos ou dimensões irrelevantes nos dados.

### **2.2.1.3 Abordagens de segmentação**

Não existe uma forma única de abordagem da segmentação de mercado. As abordagens são múltiplas e dependem dos objectivos de marketing para que se propõem contribuir (Assael e Roscoe, 1976). Daí que, não obstante ser reconhecido que diferentes critérios e métodos de segmentação apresentam características distintas, tal como foi evidenciado no ponto anterior, Kara e Kaynak (1997) defendam que não existe uma forma de segmentação superior em relação às demais.

Assael e Roscoe (1976) referem que a maior parte dos estudos de mercado recorrem a apenas um critério (base única) para diferenciar os consumidores num determinado momento temporal, ou seja, através de um estudo *cross-section* por oposição aos estudos do tipo *time series*. Porém, esta abordagem constitui apenas uma das quatro que podem ser obtidas a partir da combinação das dimensões Número de Critérios e Momento, apresentadas no quadro 2.19 (pág. seguinte).

Uma breve análise a estudos de segmentação realizados após a publicação, em 1976, do artigo de Assael e Roscoe “Approaches to Market Segmentation Analysis”, no *The Journal of Marketing*, nomeadamente os utilizados para ilustrar os vários tipos de critérios de segmentação (quadros 2.8 – pág. 40; 2.10 – pág. 45; 2.12 – pág. 50; 2.13 – pág. 53; 2.14 – pág. 56; e 2.16 – pág. 59), permite verificar que as situações Tipo I e II são as mais frequentes.

Por sua vez, Plummer (1974) identifica duas abordagens gerais de segmentação:

- Orientação para as pessoas – demografia; classe social; ciclo de vida; utilização do produto, características psicológicas.
- Orientação para o produto – benefícios do produto; valor; ingredientes ou sabor; atributos percebidos; apelos da publicidade.

## Quadro 2.19: Abordagens de Segmentação

N.º de Critérios ⇨	Um só critério	Vários critérios
Momento ⇩		
<b>Estático</b>	<p><b>Tipo I</b></p> <p>Os segmentos são formados a partir de uma <b>resposta a um estímulo</b> de marketing através da utilização de uma <b>base única</b>.</p>	<p><b>Tipo II</b></p> <p>Os segmentos são formados a partir de uma <b>resposta a um estímulo</b> de marketing através da utilização de uma <b>base múltipla</b>.</p>
<b>Dinâmico</b>	<p><b>Tipo III</b></p> <p>Os segmentos são formados a partir de uma <b>resposta a uma variação de um estímulo</b> de marketing através da utilização de uma <b>base única</b>.</p>	<p><b>Tipo IV</b></p> <p>Os segmentos são formados a partir de uma <b>resposta a uma variação de um estímulo</b> de marketing através da utilização de uma <b>base múltipla</b>.</p>

Fonte: Assael e Roscoe (1976: 68), adaptado

Uma outra perspectiva desta problemática é apresentada por van Veen e Verhallen (1986) que consideram que a segmentação de mercado pode ser abordada de três formas distintas:

- Análise das características do consumidor:
  - características gerais – ex.: género, idade, ciclo de vida, estilo de vida, personalidade;
  - características específicas de consumo – atitudes, opiniões, percepções e preferências.
- Análise das respostas de consumo – os consumidores são agrupados em função da similaridade do seu comportamento em resposta à oferta de bens e serviços.
- Análise simultânea das características e das respostas do consumidor.

Para Schewe e Calantone (1978) a segmentação de mercado tem sido delineada a partir de características de compra, tais como:

- Frequência de utilização/compra.
- Características demográficas – que, como já foi referido, são meramente descritivas não permitindo identificar porque razão(ões) os segmentos de mercado respondem de determinada forma às ofertas apresentadas.
- Características psicográficas – que, como já foi também referido, tentam, nomeadamente, caracterizar os consumidores em termos do seu estilo de vida (AIO - actividades, interesses e opiniões).

Por sua vez, Datta (1996) considera limitada a abordagem da segmentação do mercado apenas pelo lado da procura, situação mais comum na literatura de marketing. Para ultrapassar essa limitação propõe uma abordagem integrada de segmentação que contemple, em simultâneo, características dos consumidores e dos produtos. O autor defende que a segmentação torna-se mais fácil e mais operacional se tiver como ponto de partida as características do produto, em vez da tradicional abordagem que começa, e termina, pelas características dos consumidores.

Para Datta (1996) a segmentação pelo lado da procura recorre a dois tipos de variáveis, os quais estão muito próximos das abordagens gerais identificadas por Plummer (1974):

- características gerais dos consumidores (demográficas, sociais e psicográficas);
- benefícios, a partir das necessidades dos consumidores.

Por outro lado, a segmentação pelo lado da oferta/produto recorre a cinco tipos de factores:

- tipo de mercado;
- relação preço-qualidade;
- canais de distribuição e serviço;
- qualidade do produto;
- tecnologia.

A importância das características do produto é também salientada por Milman (1988). Na sequência de um estudo empírico para identificar mercados potenciais para um parque temático são identificadas, através do recurso à regressão múltipla método *stepwise*, dez variáveis explicativas da decisão de visitar. O modelo obtido não é dominado nem por características demográficas nem por comportamentos de viagem, tendo-se verificado que a maioria das variáveis explicativas está relacionada com atributos do produto (características do parque).

A diversidade das abordagens de segmentação também é influenciada pela realidade em estudo. Por exemplo, Wind e Cardozo (1974) propõem que a segmentação do *B2B*<sup>56</sup> (*business*

---

<sup>56</sup> Também designado como mercado organizacional ou industrial.

to business) se desenvolva em duas etapas. A primeira etapa envolve a formação de macrosegmentos com base em características da organização cliente e da situação de compra. Na segunda etapa os macrosegmentos são divididos em microsegmentos com base nas características das unidades de tomada de decisão. As bases de segmentação (variável dependente) e os descritores dos segmentos (variáveis independentes) constituem os *outputs* desta abordagem de segmentação.

### 2.2.2 TARGETING

A segunda etapa do processo de segmentação, designada por *Targeting*, consiste na selecção dos segmentos alvo, tratando-se da que tem merecido menos atenção por parte dos investigadores. De facto, se ao nível da identificação e caracterização dos segmentos existem ferramentas estatísticas com um grau de aceitação relativamente generalizado, o mesmo já não acontece com a selecção dos segmentos alvo. Sendo ponto assente que a selecção passa pela avaliação da atractividade dos segmentos, condicionada pelos objectivos e recursos das organizações, continuam a ser escassos os estudos que procedem à sua operacionalização (exs.: Henshall e Roberts, 1985; Mazanec, 1995; Perdue, 1996; Águas *et al.*, 2000).

Sem responder à questão específica “quais são os segmentos alvo?”, Kotler (2000) apresenta cinco padrões de selecção dos segmentos alvo:

- Concentração num só segmento – a organização decide servir apenas um segmento de mercado. Constitui a solução menos exigente em termos de recursos mas que envolve maiores riscos em virtude da exclusiva dependência em relação a apenas um segmento de mercado. Ex.: Pousadas da Juventude<sup>57</sup>.
- Especialização selectiva – a organização escolhe vários segmentos de mercado com sinergias quase nulas, pelo que tem que desenvolver ofertas distintas. Constitui uma solução mais exigente em termos de recursos, mas que garante uma diversificação de

---

<sup>57</sup> Quando se apresenta este exemplo está-se a admitir que através do produto Pousadas da Juventude se pretende apenas servir o segmento de mercado dos jovens. Porém, aceita-se que este exemplo possa ser questionado, pois o referido segmento de mercado pode comportar subgrupos, nomeadamente viagens de grupo e viagens individuais. Nesta e em qualquer outra situação será sempre muito difícil provar que se está em presença de um único segmento e que o mesmo não pode ser desdobrado em vários segmentos de mercado.

mercados com a consequente redução do risco. Ex.: Grupo Espírito Santo – hotéis de cidade, de *resort* e de termas.

- Especialização no produto – a organização desenvolve um produto que vende a vários segmentos de mercado. Ex.: Hotéis Vila Galé – hotéis e hotéis apartamentos de quatro estrelas para os segmentos férias (sol e praia), golfe, terceira idade e negócios.
- Especialização no mercado – a organização concentra-se num só segmento de mercado, desenvolvendo um sortido de produtos. Ex.: Tagus: turismo juvenil.
- Cobertura total – a organização esforça-se por desenvolver ofertas para todos os segmentos de mercado. Ex.: Grupo Accor – desde o Formule 1 (gama baixa) até ao Sofitel (gama alta).

Prentice (1989) apresenta o conceito de *market targeting* como a identificação de grupos de potenciais turistas acessíveis e cujas necessidades podem ser satisfeitas pelas características do produto. A sua operacionalização passa pelas seguintes etapas:

- identificação de segmentos de mercado acessíveis;
- avaliação da dimensão dos segmentos, das taxas de crescimento e dos níveis de concorrência;
- definição do produto para um determinado segmento de mercado;
- selecção dos canais de comunicação;
- concepção do material de comunicação.

Os resultados de um inquérito realizado por Simkin e Dibb (1998) a 150 empresas da lista Times 1000 revelam que os critérios mais citados para seleccionar mercados são: indicadores de desempenho financeiro; variáveis de mercado, como a dimensão e a taxa de crescimento; tecnologia e outras “forças” do ambiente de marketing; e as características do comportamento de compra (quadro 2.20, pág. seguinte). Os 23 critérios utilizados no questionário resultam de revisão bibliográfica e de cinco entrevistas em profundidade realizadas a directores de marketing. A taxa de resposta foi de 23% (35 respostas), tendo sido utilizada uma escala de Likert: de 1 (sempre utilizado) a 5 (nunca utilizado).

**Quadro 2.20: Critérios para Selecção dos Mercados Alvo: Intensidade de Utilização**

<b>Critérios</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>Pontuação Total (*)</b>
Rendibilidade	10	22	2	1	0	41
Crescimento do mercado	6	20	7	2	0	30
Dimensão do mercado	3	23	7	2	0	27
Capacidade de gerar satisfação no consumidor	7	16	9	1	2	25
Volume de vendas	5	19	7	4	0	25
Sustentabilidade das vantagens competitivas	6	19	5	2	3	23
Facilidade de acesso ao negócio	6	12	15	2	0	22
Oportunidades na indústria	6	14	12	2	1	22
Diferenciação do produto	3	17	14	0	1	21
Rivalidade competitiva	3	15	14	3	0	18
Quota de mercado	4	17	5	8	1	15
Pontos fortes em funções chave	1	19	10	4	1	15
Sensibilidade do consumidor ao preço	3	14	13	5	0	15
Imagem da organização nos consumidores	4	15	8	7	1	14
Factores tecnológicos	2	16	6	9	2	7
Compatibilidade com a estratégia da organização	3	8	16	8	0	6
Estabilidade do mercado	1	10	16	8	0	4
Factores ambientais	2	6	16	9	2	-3
Ameaça de substitutos	2	9	12	8	4	-3
Barreiras à entrada	3	7	12	9	4	-4
Poder negocial dos clientes	1	8	10	11	5	-11
Facilidade no conhecimento dos clientes	1	3	16	12	3	-13
Poder negocial dos fornecedores	2	7	8	9	9	-16

Fonte: Simkin e Dibb (1998: 412)

(\*) A pontuação obtida resulta da seguinte conversão da escala de Likert: 1=+2; 2=+1; 3=0; 4=-1;5=-2

Wind e Cardozo (1974) apresentam critérios para avaliar as estratégias de segmentação no mercado industrial, mas que se circunscrevem a variáveis para seleccionar segmentos/clientes (quadro 2.21, pág. seguinte). Tal como no estudo de Simkin e Dibb (1988), os critérios mais utilizados são indicadores de desempenho financeiro e variáveis de mercado.

## Quadro 2.21: Critérios para Avaliar Estratégias de Segmentação no Mercado Industrial

Critérios	%
Volume de vendas	33%
Lucros	23%
Quota de mercado	11%
Crescimento do mercado	10%
Custos	8%
Imagem	5%
Duração da relação com os clientes	5%
Capacidade para satisfazer as necessidades dos clientes	5%

Fonte: Wind e Cardozo (1974)

Wind e Cardozo (1974) referem ainda que para a identificação dos segmentos alvo deve proceder-se à análise da rendibilidade da diferenciação dos programas de marketing para alcançar os múltiplos segmentos. Trata-se de assumir que a diferenciação dos programas de marketing implica custos, pelo que é indispensável determinar as respectivas rendibilidades. Os segmentos que não apresentem as rendibilidades desejadas, cenário que continua a ser uma realidade corrente, não devem ser servidos por programas de marketing diferenciados.

Dado que o paradigma da pesquisa é enquadrado pelo *targeting*, opta-se por tratar de uma forma mais detalhada, no capítulo III (pág. 77 e seguintes), a avaliação dos segmentos de mercado, elemento essencial para a selecção.

### 2.2.3 POSICIONAMENTO

Após a identificação (primeira etapa) e selecção (segunda etapa) dos segmentos, as organizações devem desenvolver o posicionamento (terceira etapa do processo de segmentação). Através do posicionamento as organizações procuram conquistar um espaço que distinga as suas ofertas em relação à concorrência e que permita o seu reconhecimento pelos segmentos alvo. O posicionamento escolhido deve ser influenciado pelas necessidades dos segmentos alvo a satisfazer e pelas vantagens competitivas da organização, podendo ser construído com base em diferentes elementos, nomeadamente:

- Características do produto – Ex.: Concorde – o avião mais rápido.
- Benefícios – Ex.: Volvo – oferta de segurança.
- Situação de uso – Ex.: Black & Decker – para profissionais e para uso doméstico.
- Concorrência – Ex.: Burger King – oferta de um hambúrguer maior do que o McDonald's.
- Preço – Ex.: Jumbo – garantia do preço mais baixo, através do reembolso da eventual diferença.

Haathi e Yavas (1983) consideram que não obstante a crescente atenção e utilização do instrumento segmentação, o posicionamento, uma extensão natural da segmentação, permaneceu ignorado<sup>58</sup>. Num estudo empírico sobre destinos turísticos abordam o posicionamento tendo por base as percepções dos turistas em relação a doze destinos (países) a partir de dez factores de escolha<sup>59</sup> (quadro seguinte).

**Quadro 2.22: Ranking dos Destinos (Países) em Atributos de Escolha**

Atributo	UK	FI	IR	AT	SU	DK	NL	DE	CH	NO	FR	ES
Relação qualidade/preço	2	8	3	5	11	9	6	7	12	10	4	1
Acessibilidade	7	11	12	5	8	6	2	1	4	10	3	9
Facilidades de desporto	9	2	12	4	5	10	7	1	3	8	6	11
Entretenimento e vida nocturna	6	10	11	5	9	8	4	1	7	12	2	3
Férias calmas	8	1	4	6	3	5	10	11	7	2	9	12
Hospitalidade	6	1	3	7	5	4	8	12	11	2	10	9
Contacto com a natureza	9	1	4	5	3	7	12	10	6	2	8	11
Experiência cultural	2	9	12	4	8	11	7	3	5	10	1	6
Beleza paisagística	8	2	4	6	5	9	12	11	3	1	7	10
Busca de destinos não habituais	6	1	3	9	4	7	10	11	5	2	8	12

Fonte: Haathi e Yavas (1983: 37)

<sup>58</sup> Na análise em curso não se partilha esta perspectiva de Haathi e Yavas (1983), entendendo-se o posicionamento como uma das etapas do processo de segmentação, ou seja, é uma parte integrante e não uma extensão natural.

<sup>59</sup> A amostra é constituída por turistas internacionais em visita à Finlândia.

A partir dos resultados obtidos concluem que todos os países apresentam vantagens competitivas únicas. Para além disso, através da comparação de pares de resultados é possível identificar, em relação a um determinado país, quais são os países mais semelhantes e, concomitantemente, os principais concorrentes. A natureza deste estudo também demonstra o quanto pode ser ténue a fronteira entre posicionamento e avaliação dos mercados. De facto, a tomada de decisão sobre posicionamento exige a prévia realização de avaliações.

Nesta linha de factores de escolha, Crompton (1979), através de um estudo empírico qualitativo, identifica nove motivos que influenciam a selecção de um destino numa situação de lazer:

- Sete motivos socio-psicológicos<sup>60</sup>:
  - escape a um ambiente mundano;
  - exploração e avaliação pessoal;
  - relaxe;
  - prestígio;
  - descontração;
  - fortalecimento dos laços familiares;
  - interacção social.
- Dois motivos culturais<sup>61</sup>:
  - novidade;
  - educação/enriquecimento pessoal.

Tradicionalmente, os motivos *push* têm sido considerados úteis para explicar o desejo de viajar, enquanto os motivos *pull* têm sido considerados úteis para explicar a escolha do destino. O estudo empírico revela que, em muitos casos, o destino não é importante, resultando a escolha de motivos socio-psicológicos. O destino é, apenas, um meio para se alcançar determinados objectivos.

Tendo por base estes resultados, Crompton (1979) sugere que os destinos devem procurar posicionar-se fazendo referência às suas capacidades para satisfazer as motivações dos

---

<sup>60</sup> Também designados de motivos *push*, os quais não estão relacionados com a oferta do destino.

<sup>61</sup> Também designados de motivos *pull*, os quais estão relacionados com a competitividade da oferta do destino.

turistas, em vez de se limitarem a apresentar os seus atributos. Para evitar desfocagens, a estratégia de posicionamento deve ser estável durante alguns anos (Woodside, 1982).

### 2.3 SÍNTESE CONCLUSIVA

Este primeiro capítulo dedicado à análise, síntese e avaliação da produção científica sobre o tema em estudo centrou-se na descrição do conceito e do processo de segmentação de mercado.

A introdução do conceito de segmentação de mercado no léxico do marketing traduz a passagem da homogeneidade para a heterogeneidade como característica predominante das componentes que integram a procura e a oferta. Desde os finais dos anos 60 (séc. XX) que a segmentação de mercado é um tema central em marketing, suscitando um elevado interesse académico em termos de investigação e marcando uma presença constante nas monografias desta área do conhecimento.

O conceito de segmentação de mercado é o desenvolvimento lógico do conceito de marketing, permitindo que as organizações identifiquem as necessidades dos consumidores. Num contexto competitivo, a segmentação de mercado contribui para uma maior precisão na fixação de objectivos e para uma maior eficiência e eficácia na aplicação dos recursos (limitados) de marketing.

O processo de segmentação de mercado desenvolve-se em três etapas: segmentação, *targeting* e posicionamento. A primeira etapa visa a identificação e caracterização de diferentes grupos de consumidores, mensuráveis, com dimensão suficiente para serem lucrativos para as organizações e que apresentem respostas estáveis e uniformes em relação a um determinado conjunto de estímulos de marketing. Para tal, é comum o recurso a critérios demográficos, geográficos, comportamentais e psicográficos. Enquanto os dois primeiros se concentram na descrição dos indivíduos que integram os segmentos de mercado, os dois últimos permitem o conhecimento das causas que motivam as escolhas. Todos os critérios de segmentação apresentam pontos fortes e pontos fracos, o que justifica que todos eles, sem excepção, continuem a ser utilizados pelos investigadores.

A identificação e a caracterização de segmentos de mercados constituem uma condição prévia para o *targeting* e a respectiva afectação de recursos. Porém, é reconhecido que o *targeting* constitui a fase do processo de segmentação que mais necessita de desenvolvimentos, nomeadamente de instrumentos para apoio à tomada de decisão sobre a selecção dos segmentos de mercado prioritários. Dada a sua centralidade face à problemática em estudo, a avaliação dos segmentos de mercado, elemento essencial para o *targeting*, é alvo de tratamento mais detalhado no capítulo seguinte.

## **CAPÍTULO III – AVALIAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO: DIMENSÕES E MODELOS**

A avaliação dos segmentos de mercado é um elemento essencial no processo de selecção dos segmentos alvo (*targeting*), daí que se justifique um tratamento mais circunstanciado desta problemática, em capítulo próprio. Num primeiro momento são referenciadas as dimensões/variáveis presentes num processo de avaliação, seguindo-se a apresentação de diversos modelos que têm vindo a ser utilizados em processos de avaliação dos segmentos de mercado.

### **3.1 DIMENSÕES DO PROCESSO DE AVALIAÇÃO**

As dimensões escolhidas para análise são o desempenho (resultados a alcançar/alcançados), a competitividade (alicerçada em variáveis associadas ao lado da oferta) e a atractividade (consubstanciada em variáveis associadas ao lado da procura). Considera-se que o desempenho (variável dependente) é uma função da competitividade e da atractividade (variáveis independentes).

#### **3.1.1 Desempenho**

A definição de variáveis de desempenho constitui um pré-requisito fundamental para a condução de um processo de avaliação. Estas variáveis assumem-se como indicadores dos resultados a alcançar/alcançados, procurando-se explicar os valores obtidos através de variáveis independentes.

Taylor, Allardyce e Macpherson (1992), num estudo sobre os principais mercados emissores de fluxos turísticos para a Escócia, utilizam como variável de desempenho o número de visitantes. Para responder à questão: “Porque é que o turismo na Irlanda registou na última década um desempenho significativamente melhor do que no Reino Unido?”, Nevin (1995) apresenta e analisa os seguintes indicadores:

- Número de visitantes por:
  - motivo da viagem;
  - país de origem.

- Receitas turísticas por país de origem.
- Fluxos internacionais *versus* fluxos domésticos.
- Percepções dos turistas sobre a relação preço-qualidade<sup>62</sup>.

As vendas potenciais constituíam um indicador chave para avaliar mercados muito antes da análise de *portfolio* ou do modelo de atractividade da indústria<sup>63</sup> se terem transformado em instrumentos correntes no planeamento estratégico (Mazanec, 1986b). Em turismo, as chegadas internacionais às fronteiras, as dormidas e as receitas constituem *proxies* das vendas, podendo ser utilizadas para medir a importância relativa dos mercados (McKercher, 1995).

Devido a diferenças na produção de estatísticas, as dormidas constituem o melhor indicador. Por exemplo, o número de chegadas internacionais às fronteiras, tal como indicado no quadro 3.1 (pág. seguinte), nem sempre resulta da mesma variável. Dado que nem todos os países têm registos disponíveis do número de turistas entrados, a OMT, com o objectivo de construir um *ranking* à escala mundial, aceita outras variáveis como indicadores dos fluxos turísticos internacionais, nomeadamente o número de visitantes internacionais e as chegadas de não residentes aos meios de alojamento colectivos (hóspedes). Esta circunstância fragiliza o *ranking*, pois pode adulterar posições relativas.

Como se pode verificar no quadro 3.1, a Rússia desce da 7.<sup>a</sup> posição, em 2000, para a 20.<sup>a</sup>, em 2003. Porém, trata-se de uma falsa hecatombe, pois a causa para tão abrupta quebra não são eventuais alterações na magnitude dos fluxos turísticos internacionais, mas a mudança de variável, de visitantes em 2000 para turistas em 2003. Por definição, o número de visitantes é igual ao número de turistas (os que pernoitam) mais o número de excursionistas (os que não pernoitam), pelo que apenas em situações extremas (número de excursionistas igual a zero) o número de visitantes é igual ao número de turistas. O caso da Rússia é ilustrativo das diferenças existentes entre o número de visitantes (21,1 milhões, em 2000) e o número de turistas (8,0 milhões, em 2003).

---

<sup>62</sup> *Value for the money*.

<sup>63</sup> Também designado por modelo de Porter.

**Quadro 3.1: Chegadas Internacionais às Fronteiras por Países**

Unidade: milhões

Posição 2002	País	2003	2000	1995	1990
1	França (1)	75,0	75,5	60,0	52,5
2	Espanha (1)	51,8	48,2	34,9	34,1
3	Estados Unidos (1)	41,2	50,9	43,3	39,4
4	Itália (1)	39,6	41,1	31,1	26,7
5	China (1)	33,0	31,2	20,0	10,5
6	Reino Unido (2)	24,7	25,2	23,5	18,0
7	Áustria (3)	19,1	18,0	17,2	19,0
8	México (1)	18,7	20,6	20,2	17,2
9	Alemanha (3)	18,4	19,0	14,8	17,0
10	Canadá (1)	17,5	20,4	16,9	15,2
11	Hungria (4)	15,7	15,6	19,6	20,5
12	Hong Kong (2)	15,5	13,1	10,2	6,6
13	Grécia (1)	14,0	12,5	10,1	8,9
14	Polónia (1)	13,7	17,4	19,2	3,4
15	Turquia (1)	13,3	9,6	7,1	4,8
16	Portugal (1)	11,7	12,0	9,5	8,0
17	Malásia (1)	10,6	10,2	7,5	7,4
18	Tailândia (1)	10,0	9,5	7,0	5,3
19	Holanda (3)	9,2	10,2	6,6	5,8
20	Rússia (5)	8,0	21,1	10,3	n.d.

(1) Turistas; (2) Visitantes; (3) Hóspedes; (4) Visitantes/2; (5) Visitantes em 1995 e 2000 e Turistas em 2002.

Fonte: WTO (2003a e 2005)

Em 2003, três países do TOP 20, Reino Unido, Hong Kong e Hungria, continuam a disponibilizar o registo da variável número de visitantes. No caso da Hungria o valor considerado corresponde a metade do número de visitantes. Porém, não há nenhuma regra que defina uma proporção padrão entre o número de visitantes e o número de turistas. No caso do Reino Unido e de Hong Kong a única certeza é que, pelas razões já anteriormente expostas, o registo apresenta-se sobreavaliado quando comparado com os países que disponibilizam o número de turistas.

Relativamente à variável número de hóspedes em meios de alojamento colectivo, disponibilizada pela Alemanha, Áustria e Holanda, não é inequívoco o sinal, positivo ou negativo, da relação com o número de turistas internacionais. Se, por um lado, um turista internacional pode dar origem a mais do que um hóspede, bastando para tal que utilize mais

do que uma unidade de alojamento colectivo durante o seu período de permanência no país de destino, por outro lado, pode não dar origem a qualquer hóspede desde que permaneça em formas de alojamento privado (ex.: casa de familiares e amigos, residência secundária ou alojamento alugado a particulares). Assim, a probabilidade de o número de hóspedes ser superior ao número de turistas aumenta com a mobilidade do turista no território visitado (com pernoitas em locais distintos) e com a utilização de formas de alojamento colectivo. Em Portugal, em 2003, o número de hóspedes não residentes foi de 5,5 milhões (INE, 2004a), representando pouco menos de metade dos 11,6 milhões de turistas internacionais (DGT, 2005).

Pelo anteriormente exposto, em análises que exijam a comparação entre vários países, a utilização das chegadas internacionais só deverá ocorrer se os valores tiverem origem na mesma variável. Para além do problema associado à medição dos fluxos turísticos internacionais através de diferentes variáveis que não são comparáveis, um *ranking* com estas características subavalia os países periféricos, como por exemplo Portugal, Grécia e Turquia, em favor dos países centrais, tais como a Áustria, a Suíça, a Hungria, a Polónia, a França e a Alemanha, entre outros.

Considere-se o seguinte exemplo. Uma família de quatro pessoas proveniente da Dinamarca desloca-se de automóvel para passar um período de doze noites em Portugal, pernoitando uma noite em casa de familiares e amigos na Alemanha e uma outra noite num alojamento turístico colectivo em território francês, quer na ida quer no regresso. A viagem dessa família gera os seguintes registos:

<b>País Destino</b>	<b>Chegadas Internacionais</b>	<b>Dormidas</b>
Alemanha	0	8
França	8	8
Portugal	4	48

Indiscutivelmente, a variável chegadas internacionais às fronteiras, tal como é disponibilizada pelos países deste exemplo, não retrata de forma fiel a importância da referida viagem para os vários destinos.

Mas também em países periféricos os números têm que ser lidos com muito cuidado, pois o mesmo valor pode encerrar realidades distintas. Um dos casos mais paradigmáticos é o de Portugal e Grécia. Por exemplo, em 2000, o número de chegadas internacionais é muito próximo, mas as similaridades ficam por aí. De facto, enquanto para Portugal aproximadamente metade dos fluxos têm origem na vizinha Espanha, o mesmo não acontece com a Grécia em relação à Albânia, Macedónia, Bulgária e Turquia. A consequência desta situação é que a Grécia recebe uma maior proporção de turistas de origens mais distantes, os quais efectuam permanências mais longas. Por exemplo, em 2000, as dormidas de não residentes em estabelecimentos hoteleiros e similares na Grécia foi de 46,6 milhões, quedando-se em Portugal por 24,1 milhões (Eurostat, 2003).

Ao nível das receitas turísticas internacionais, cuja estatística oficial integra a balança de pagamentos, o problema reside na não ventilação dos dados por tipo de visitante (turista e excursionista). A partir das receitas e das chegadas internacionais às fronteiras pode haver o impulso de calcular o valor das receitas por chegada, a própria OMT apresenta valores por regiões (WTO, 2005). O indicador receita por chegada pode ser útil para avaliar a capacidade que os destinos têm para captar fluxos económicos. Porém, os dados de base disponíveis não aconselham o seu cálculo. Por um lado, as chegadas nem sempre são avaliadas através da mesma variável, por outro lado, as receitas incluem os gastos dos turistas e dos excursionistas. Assim, estão criadas as condições para a obtenção de valores que não são comparáveis.

Relativamente aos gastos turísticos internacionais *per capita* verifica-se, naturalmente, uma relação com a dimensão territorial dos países. Assim, nos países de menor dimensão, não periféricos, os residentes realizam com maior intensidade viagens para o estrangeiro, pela simples razão de ser mais perto, o que faz com que os gastos turísticos internacionais *per capita* sejam mais elevados. Por exemplo, admitindo que os residentes da França e da Áustria realizam igual número de viagens *per capita* percorrendo idênticas distâncias médias a partir do local de residência habitual, no segundo caso (Áustria) uma maior percentagem dará origem a fluxos turísticos internacionais, apenas, e tão só, por se tratar de um país de menor dimensão territorial.

As reservas colocadas à utilização das variáveis chegadas internacionais às fronteiras e receitas turísticas internacionais como *proxies* das vendas aplicam-se apenas a estudos *cross-*

*section*. Nos estudos *time series* não há qualquer reserva na sua utilização, desde que os valores das séries sejam obtidos a partir da mesma metodologia.

De facto, vários autores recorrem quer às chegadas internacionais às fronteiras quer às receitas turísticas internacionais no processo de avaliação de mercados. Por exemplo, Rita (1996) sustenta que relacionando proveitos com investimentos de comunicação realiza-se, implicitamente, uma avaliação da atractividade do mercado, embora reconheça que estudos econométricos têm mostrado que a promoção turística, isoladamente, não consegue explicar as receitas turísticas de um país.

O mercado turístico, definido por Perdue (1996: 39) como o “conjunto de todos os turistas actuais e potenciais oriundos de um local geográfico específico para um determinado destino”, é muito vasto e diverso sendo necessário identificar e decidir quais são os segmentos de mercado mais atractivos para cada produto turístico e definir o modo como vão ser abordados esses segmentos, nomeadamente no que respeita ao *marketing-mix*.

Ao nível dos conceitos, Mazanec (1986a) apresenta uma contribuição muito significativa ao distinguir entre o volume do mercado turístico total e o volume do mercado turístico relevante. O volume do mercado turístico total é definido como o número total de dormidas, domésticas e internacionais, produzidas pelos residentes de um país. O volume do mercado turístico relevante é um subconjunto do volume do mercado turístico total, sendo constituído pelas dormidas num conjunto de países considerados concorrentes.

Por exemplo, o volume do mercado turístico total da Alemanha é o número total de dormidas de residentes na Alemanha realizadas no próprio país (doméstico) e no estrangeiro (internacional). Mas no caso de um determinado destino, por exemplo Portugal, o que se torna relevante analisar é o número total de dormidas de residentes na Alemanha num conjunto de países considerados concorrentes, nomeadamente Espanha, Grécia, Itália e França<sup>64</sup>. Para uma

---

<sup>64</sup> Um estudo de opinião realizado no Aeroporto de Faro, em 1998, nos períodos da Páscoa (Março/Abril) e do Verão (Julho/Agosto), a uma amostra de 1 911 turistas alemães, permitiu identificar a Espanha (35,2%), a Grécia (17,6%), a Itália (6,6%) e a França (6,3%) como os principais destinos alternativos face a uma hipotética impossibilidade de viajar para o Algarve (Águas, Veiga, Santos e Nunes, 1998).

determinada origem é possível estabelecer um único mercado turístico total mas vários mercados turísticos relevantes, que não são necessariamente mutuamente exclusivos<sup>65</sup>.

Para um determinado destino, e num contexto de avaliação de mercados, Mazanec (1986a) sugere que a quota de mercado seja obtida a partir do volume do mercado turístico relevante.

O mercado potencial é constituído pelos visitantes que apresentam as seguintes características (Mazanec, 1986b; Bonn e Brand, 1995):

- têm interesse em visitar um local com características análogas ao do destino em análise;
- têm capacidade para suportar os custos da viagem e estada;
- têm acessibilidade ao destino, em termos de canais de comunicação e de distribuição.

### **3.1.2 Competitividade**

A competitividade é uma preocupação transversal das sociedades contemporâneas. Em todas as actividades, não só as económicas, busca-se a competitividade. O conceito extravasou os domínios organizacionais e, por exemplo, territórios e pessoas também lutam pela competitividade. Ser competitivo passou a ser um desígnio, a condição para tudo o que se pretenda alcançar. Mas ser competitivo pressupõe a existência de oposição, de disputa, enfim, de competição.

Para Feurer e Chaharbaghi (1994) não existe uma definição exacta e universal de competitividade. Mesmo em termos organizacionais a competitividade pode ter distintos significados, dependendo de cada situação em concreto. De qualquer modo, em todos os casos a essência da competitividade está nas competências centrais de cada organização ou entidade.

Também Porter (1990), no âmbito dos trabalhos que presidiu de uma Comissão sobre Competitividade Industrial, refere que não há uma definição de competitividade que seja aceite por todos. Por exemplo: para as empresas, competitividade significa capacidade para competir nos mercados; para os políticos, competitividade traduz-se em saldos positivos da

---

<sup>65</sup> Admite-se que os concorrentes considerados dependam das origens em análise.

balança de pagamentos; para os economistas, competitividade é possuir os custos unitários de produção mais reduzidos. Porém, Porter considera ainda mais preocupante a inexistência de uma teoria sobre competitividade genericamente aceite.

As preocupações com o estudo da competitividade dos principais sectores económicos (indústrias) e das nações adquiriram relevância a partir dos anos 80 (séc. XX), coincidindo com um período de rápidas alterações tecnológicas e de liberalização do comércio mundial (Weiermair, 1993).

Porter (1980) desenvolveu um modelo para análise estrutural das indústrias composto por cinco forças competitivas: grau de rivalidade entre as empresas que constituem a indústria; poder negocial com os fornecedores; poder negocial com os clientes; ameaça de entrada de novos concorrentes; ameaça de desenvolvimento de produtos substitutos. Na realidade não se trata de um modelo para avaliar a competitividade das indústrias, mas de um instrumento de caracterização estratégica que permite: analisar evoluções (a mesma indústria em momentos diferentes); realizar comparações (entre diferentes indústrias ou para a mesma indústria em diferentes regiões); e contextualizar a situação das empresas da indústria. Relativamente a este último aspecto, é oportuno referir que algumas das forças do modelo de Porter, nomeadamente clientes, fornecedores e concorrentes, fazem parte do ambiente específico ou de tarefa das organizações, o qual é gerador, a par do ambiente geral, de oportunidades e de ameaças para o desenvolvimento da actividade.

Num estudo sobre a estrutura, desempenho e competitividade do turismo europeu e das suas empresas, os quatro subsectores de actividade considerados (transportes, alojamento, atracções turísticas e distribuidores<sup>66</sup>) são analisados em função das implicações das alterações, em curso ou em perspectiva, de factores políticos, económicos, ambientais, sociais e tecnológicos (European Commission, 2003). Ou seja, a competitividade é perspectivada como uma função das oportunidades e ameaças do ambiente geral.

---

<sup>66</sup> Com mais rigor, trata-se do sub-sector de organizadores de viagens e de intermediários o qual compreende: operadores turísticos, agências de viagem; guias turísticos e serviços de informação turística.

Retomando Porter (1985), ao nível das organizações este autor defende que a análise da cadeia de valor<sup>67</sup> constitui o procedimento mais adequado para a identificação das áreas que apresentam maiores contributos para a criação de valor sendo, conseqüentemente, aquelas que deverão ser alvo privilegiado para a construção das vantagens competitivas.

Após a análise da estrutura das indústrias e das escolhas da posição das empresas na obra “Estratégia Competitiva” (Porter, 1980) e do estudo das bases para a construção de vantagens competitivas na obra “Vantagem Competitiva” (Porter, 1985), já anteriormente referenciadas, Porter (1990) estende os trabalhos sobre competitividade ao contexto dos territórios em “Vantagem Competitiva das Nações”. O autor formula a seguinte questão central: porque razão empresas de um determinado país alcançam sucesso internacional em indústrias e segmentos distintos? A resposta pode ser encontrada em quatro grupos de factores que condicionam o ambiente local (nacional) competitivo em que as empresas operam, os quais podem potenciar ou travar a aquisição de vantagens competitivas. Os quatro grupos de factores, que interagem entre si constituindo o que foi designado por diamante da competitividade, são os seguintes.

- Condições dos factores produtivos – posição do país em termos de factores produtivos necessários para competir numa determinada indústria, tais como mão-de-obra qualificada e/ou infra-estruturas.
- Condições da procura – natureza da procura doméstica pelos produtos/serviços da indústria.
- Indústrias de suporte – presença ou ausência de fornecedores que são competitivos internacionalmente.
- Estratégia da empresa, estrutura e rivalidade – enquadramento institucional de criação, organização e gestão das empresas e suporte da concorrência doméstica.

O turismo e outros serviços permaneceram à margem das preocupações devido à regulamentação pública, à imobilidade de recursos e às fortes taxas de crescimento registadas, situação que só foi alterada nos finais da década de 80 (séc. XX).

---

<sup>67</sup> A problemática do valor foi abordada em 2.1.2 (pág. 18).

Tradicionalmente, a competitividade era analisada de uma forma restrita em termos de preços e custos (perspectiva económica). No caso do turismo, os custos do transporte, do alojamento e dos outros custos durante a estada têm sido utilizados com frequência em estudos econométricos sobre esta temática. De acordo com uma revisão da literatura efectuada por Crouch (1994), que cobriu oitenta estudos econométricos para estudar o comportamento da procura, os preços relativos e os custos de transporte são das variáveis independentes mais utilizadas, estando presentes, respectivamente, em 64% e em 56% dos casos. Actualmente, mantém-se a prioridade atribuída à qualidade e à diferenciação como factores de competitividade, o que já era referido no início da década de 90 (séc. XX) por Weiermair (1993).

O referido autor, num estudo sobre a competitividade de *resorts* de desportos de Inverno, propõe um modelo de análise com base na seguinte relação definida pelo World Economic Forum (WEF):

- Activos × Processos = Resultados (modificados pela forças de internacionalização)
  - Activos = infra-estruturas, finanças, tecnologia e pessoas
  - Processos = qualidade, rapidez e serviço
  - Resultados = quota de mercado, lucros e crescimento
  - Forças de internacionalização = agressividade e atractividade

Fayos-Solá (1994) sustenta que o modelo de competitividade do WEF é pouco adequado para a política turística em virtude do carácter excessivamente macro e estático. Richtie e Crouch (1993) também são críticos em relação ao modelo do WEF, considerando que:

- é estático ao assumir a não alteração do valor dos recursos naturais;
- é centrado exclusivamente na unidade nação/país;
- avalia a competitividade da nação sem fornecer informação sobre os vários sectores de actividade;
- não distingue entre causas e indicadores de competitividade.

Não obstante as críticas, consideram que o modelo do WEF constitui um ponto de partida útil para o desenvolvimento de uma abordagem de competitividade para o turismo. As diferenças entre o produto turístico e os bens e serviços mais tradicionais, para os quais foi desenvolvido o modelo do WEF, constituem o principal argumento para o desenvolvimento de um modelo de competitividade específico para o turismo (Ritchie e Crouch, 1993)<sup>68</sup>.

Os referidos autores desenvolveram, especificamente para analisar a competitividade no turismo, o Modelo de Calgary, o qual assenta nas seguintes relações:

**A.** Prosperidade do destino = f Competitividade ( Sector 1, Sector 2, ....., Turismo,.....)

**B.** Competitividade do Turismo = f (**A**pelo, **G**estão, **O**rganização, **I**nformação, **E**ficiência)

B.1 **Ape** = f (atracções e barreiras)

Descrição: características da região que a tornam apelativa<sup>69</sup> para os visitantes e barreiras existentes para viajar para o destino.

B. 2 **Ges** = f (esforço de marketing e de gestão)

Descrição: eficácia do esforço de gestão e de marketing para maximizar os factores apelativos e minimizar barreiras.

B.3 **Org** = f (capacidade da ONT e alianças estratégicas)

Descrição: eficácia das estruturas organizacionais internas e das alianças estratégicas externas para atrair potenciais visitantes.

B.4 **Inf** = f (sistemas de informação de gestão e capacidade de pesquisa)

Descrição: capacidade de leitura de mercado que possibilite o desenvolvimento de ofertas, mais rápido do que os concorrentes e/ou a custos mais baixos.

B.5 **Efi** = f (experiência e produtividade)

Descrição: capacidade do destino em proporcionar boas experiências aos visitantes, com uma correcta utilização dos recursos existentes.

---

<sup>68</sup> A reduzida exposição aos serviços, o maior grau de emoção e de irracionalidade no acto da compra, o local de consumo distante, a maior variedade de canais de distribuição e a maior dependência de serviços complementares constituem características específicas e diferenciadoras do produto turístico. Estas características são descritas no capítulo IV (pág. 140).

<sup>69</sup> Ritchie e Crouch (1993) utilizam a expressão “attractiveness”, a qual não é aceite por se ter estabelecido que os recursos turísticos são elementos determinantes da competitividade, enquanto a atractividade é relativa aos mercados.

Para Ritchie e Crouch (1993) a contribuição para o aumento do rendimento total e/ou *per capita* dos residentes constitui o indicador individual mais relevante do papel do turismo na prosperidade de uma nação (variável dependente da relação de partida do modelo). Volume de visitas, gastos turísticos, quota de mercado, investimento, emprego, receitas fiscais e lucros da indústria são considerados indicadores intermédios de desempenho.

Os autores procedem à listagem de possíveis variáveis para as funções definidas, mas não concretizam o teste do modelo, considerando que o mesmo exigirá pesquisa adicional durante um largo período de tempo. Por último, referir que, embora considerem que seria desejável trabalhar por segmentos mercado, adoptam, por uma questão de simplicidade, uma perspectiva global, ao nível de um destino (país).

Woodside (1982) formula as seguintes questões como ponto de partida para a captação de turistas:

- Que benefícios pode um destino oferecer aos segmentos de mercado classificados como importantes?
- Quais são os benefícios únicos (diferenciadores) que um destino pode oferecer aos segmentos de mercado classificados como importantes?

Embora a primeira questão possa ter implícito a conclusão do processo de selecção dos segmentos de mercado e a resposta à segunda questão constitua um importante contributo para a definição dos conteúdos do posicionamento, em ambos os casos está subjacente a análise da competitividade.

A competitividade pode ser avaliada em termos quantitativos ou qualitativos (Kozak e Rimmington, 1999). A avaliação quantitativa pode ser concretizada recorrendo a dados, tais como entradas de turistas e receitas turísticas<sup>70</sup>. Por sua vez, a avaliação qualitativa passa pelo estudo do desempenho de atributos que estão na base da decisão da visita ao destino.

---

<sup>70</sup> Com as ressalvas enunciadas em 3.1.1 (pág. 77).

Gearing, Swart e Var (1974)<sup>71</sup> propõem a seguinte metodologia para a determinação da competitividade de um destino turístico:

- identificação dos critérios de avaliação da competitividade;
- determinação da importância relativa de cada critério;
- atribuição de pontuação aos critérios;
- cálculo do valor de competitividade.

Os referidos autores aplicaram a metodologia proposta para estabelecer um *ranking* das 65 áreas turísticas da Turquia, tendo identificado 17 critérios de avaliação que agruparam em cinco categorias, conforme quadro seguinte. A selecção dos critérios foi condicionada pelo objecto de estudo, tendo sido validada por um painel constituído por 26 peritos locais.

**Quadro 3.2: Critérios de Competitividade de Gearing, Swart e Var**

<b>Categoria do Critério</b>	<b>Critério</b>
Recursos Naturais	Beleza paisagística
	Clima
Factores Sociais	Recursos artísticos
	Festivais
	Artesanato e etnografia
	Feiras e exposições
	Atitudes face aos turistas
Recursos Históricos	Ruínas
	Religião
	Relevância histórica
Recreação e Compras	Oportunidades de desporto
	Oportunidades culturais
	Oportunidades de descanso
	Animação nocturna
	Oportunidades de compras
Infra-estruturas e Alojamento e Restauração	Infra-estruturas
	Alojamento e restauração

Fonte: Gearing *et al.* (1974: 3)

<sup>71</sup> Os autores utilizam a expressão “attractiveness”, a qual não é aceite pelos motivos apresentados na nota pé de página 70 (pág. 88).

A determinação da importância relativa de cada critério foi efectuada apenas a partir da opinião do referido painel. Por sua vez, a atribuição de pontuação aos critérios para cada uma das 65 áreas turísticas foi realizada por técnicos do Departamento de Planeamento do Ministério do Turismo da Turquia. Importa salientar que todos os intervenientes que participaram no processo são elementos ligados à oferta, não havendo o contributo de turistas (lado da procura).

A competitividade de um destino também pode e deve ser avaliada pelo lado da procura. Kale e Weir (1986) conduzem nos Estados Unidos da América um estudo empírico sobre a Índia, através do qual avaliam as percepções em relação ao destino, os principais factores que influenciam a escolha de um destino intercontinental em geral e as principais razões que influenciam ou inibem a visita à Índia (quadro seguinte).

**Quadro 3.3: Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Kale e Weir**

Atributos	
Existência de muita pobreza	Muitas oportunidades para compras
Local exótico	Oferta variada de música e dança
O padrão de higiene é inferior ao da origem dos turistas	Beleza paisagística
Oportunidade para observar costumes locais	Elevado número de museus
Elevado número de monumentos	Disponibilidade de cruzeiros
Elevada instabilidade política	Preços baixos
Oportunidade para provar gastronomia local	Disponibilidade de parques nacionais
Clima quente e desconfortável	Elevado número de hotéis de gama alta
Disponibilidade de circuitos e de guias	Oferta de entretenimento de vida nocturna
Oferta de artesanato a preços comportáveis	Oportunidade para práticas desportivas
Património arquitectónico	Inexistência de barreira linguística
Presença de muitos pedintes	Bons transportes locais
Cidades congestionadas	Transportes interurbanos confortáveis

Fonte: Kale e Weir (1986: 3), adaptado

Kozak e Rimmington (1999) também avaliam a competitividade do destino recorrendo ao lado da procura, através da aplicação de um questionário a turistas britânicos de visita à Turquia, no momento de regresso ao país de origem. Os inquiridos são solicitados a pronunciarem-se sobre o desempenho relativo da Turquia em relação a destinos concorrentes para um conjunto pré-definido de atributos. No referido estudo empírico os autores definem

como principais destinos concorrentes os países visitados nos últimos cinco anos pelos turistas inquiridos.

Kozak e Rimmington (1999) consideram que a competitividade<sup>72</sup> global de um destino resulta de dois grandes grupos de factores:

- Primários – inclui clima, património cultural e arquitectura tradicional.
- Secundários – inclui alojamento, restauração, transportes e animação.

Porém, no estudo empírico atrás referido, a lista de atributos que utilizam para avaliar a competitividade é composta, quase exclusivamente, por factores secundários (quadro seguinte).

**Quadro 3.4: Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Kozak e Rimmington**

Atributos <sup>73</sup>	
Hospitalidade dos residentes	Qualidade da informação sobre o <i>resort</i>
Relação preço/qualidade	Oportunidades para compras
Atitude do pessoal de contacto	Limpeza das praias
Segurança	Conforto dos <i>transfers</i> do/para aeroporto
Serviço de transportes locais	Domínio da língua inglesa
Ambiente natural	Entretenimento e vida nocturna
Rapidez do <i>check-in</i> e do <i>check-out</i> no aeroporto	Equipamentos para crianças
Qualidade dos restaurantes e bares	Qualidade do aeroporto do <i>resort</i>
Tratamento das reclamações	Qualidade do alojamento
Gastronomia	Higiene e saneamento
Apoios de praia	Sinalização turística
Variedade das atracções turísticas	Equipamentos e actividades desportivas

Fonte: Kozak e Rimmington (1999: 273), adaptado

Hahti (1986) desenvolve um modelo de posicionamento de estrutura cognitiva para estudar a posição competitiva de um produto turístico. O estudo descreve e interpreta a estrutura cognitiva de escolha dos turistas através de percepções e preferências (expressas em dez

<sup>72</sup> A expressão utilizada é “overall attractiveness”, a qual se considera desadequada. De facto, no contexto da pesquisa realizada, a atractividade não se refere aos destinos (oferta) mas às origens (procura).

<sup>73</sup> Os atributos estão apresentados por ordem decrescente do nível de satisfação atribuído pelos inquiridos.

atributos – quadro seguinte) em relação a diferentes alternativas para viajar (doze países<sup>74</sup>). Os atributos de análise resultam de pesquisa bibliográfica, discussão com especialistas e entrevistas durante um *workshop* de agentes de viagens. Os resultados obtidos permitem a identificação de vantagens competitivas em relação à concorrência, por área geográfica de residência dos inquiridos.

**Quadro 3.5: Lista de Atributos para Avaliar a Competitividade de Hahti**

Atributos
Relação preço/qualidade
Acessibilidades (facilidade em chegar ao destino)
Oportunidades/facilidades de desporto e de outras actividades
Entretenimento e vida nocturna
Férias calmas e relaxantes
Hospitalidade
Contacto com a natureza
Experiência cultural
Beleza paisagística
Visitar um destino pouco habitual

Fonte: Haahti (1986: 15), adaptado

Hensall e Roberts (1985), num estudo sobre a avaliação dos mercados emissores de fluxos turísticos para a Nova Zelândia, recorrem, com base na revisão da literatura, a um conjunto de dezanove variáveis, que classificam em seis grupos, para estudar a posição competitiva. Os factores são tendencialmente controláveis e susceptíveis de permitir a avaliação da capacidade do destino em aproveitar as oportunidades de mercado (quadro 3.6, pág. seguinte).

No caso Henshall e Roberts (1985), não se considera adequado a inclusão das variáveis Quota de mercado e *Ranking* da quota de mercado, dado que as mesmas não constituem factores de competitividade mas antes variáveis de desempenho. Quota de mercado e *Ranking* da quota de mercado são consequências e não causas.

---

<sup>74</sup> Finlândia, objecto do estudo, mais 11 destinos concorrentes.

**Quadro 3.6: Lista de Factores de Competitividade de Henshall e Roberts**

<b>Factores Gerais</b>	<b>Competitividade</b>
Finanças	Capacidade p/ competir através do preço
	Gestão do <i>cash flow</i>
	Recursos financeiros
Mercado	Quota de mercado
	<i>Ranking</i> da quota de mercado
	Qualidade da promoção
	Sistemas de inteligência (informação)
	Qualidade dos serviços
Tecnologia e Produção	Produtividade das estruturas de apoio
	Qualidade do produto
	Níveis de serviço
	Potencialidades de novos produtos
Pessoal e Recursos	Boa gestão das equipas
	Bom ambiente de trabalho
	Polivalência do pessoal
Social	Boa imagem
	Boa interacção com os clientes
Políticos e Económicos	Incentivos regionais
	Incentivos específicos (únicos)

Fonte: Henshall e Roberts (1985: 224), adaptado

Da análise das listas de atributos apresentadas nos quadros 3.2 (pág. 89) a 3.6 é possível concluir que:

- Apenas um número muito reduzido de atributos está presente na maioria dos quadros (ex.: beleza paisagística/ambiente natural; animação nocturna; preço; oportunidades de desporto). Mesmo nesses casos as designações apresentadas não são totalmente coincidentes (ex.: preços baixos, relação preço/qualidade, capacidade para competir através do preço).
- Nalguns casos, por ex.: Kale e Weir (1986) – quadro 3.3, pág. 90 e Kozak e Rimmington (1999) – quadro 3.4, pág. 91, o grau de especificidade dos atributos escolhidos é muito elevado pelo que os mesmos não podem ser utilizados em objectos (destinos) com características distintas.

Em síntese, a lista de atributos de competitividade é caracterizada pela diversidade, pela não uniformidade e pela especificidade.

Tendo por base a experiência de marketing e resultados de investigação empírica, Mazanec (1986a) enumera cinco factores que podem explicar a quota de mercado do destino:

- notoriedade (grau de conhecimento) do destino; grau de preferência e simpatia nos mercados emissores; padrão de qualidade e satisfação face aos serviços turísticos;
- nível de preços relativos;
- disponibilidade do destino no sistema de distribuição da oferta turística dos mercados emissores;
- pressão competitiva exercida pela publicidade dos destinos concorrentes;
- custo da viagem, físico e financeiro.

Numa análise realizada sobre a (perda de) competitividade do destino Estados Unidos da América, Ahmed e Kroh (1990) identificam as seguintes áreas de intervenção/preocupação:

- Acessibilidade – restrições de entrada no país, traduzidas na necessidade de obtenção de visto de visita.
- Recursos – escassez de recursos financeiros para captar fluxos turísticos internacionais.
- Delegações de marketing – reduzido número de delegações nos países emissores.
- Comportamento dos turistas nacionais – maior predisposição para visitar outros países do que para viajar internamente.
- Cooperação – necessidade de aumentar a cooperação entre o sector público e o sector privado em programas de marketing.
- Marketing – abandonar a estratégia de marketing indiferenciado que tem vindo a ser seguida.

A IPA (*Importance Performance Analysis*) tem sido utilizado no processo de tomada de decisão referente à afectação de recursos para melhorar a oferta (destino), a partir das percepções de importância e desempenho dos atributos por parte dos segmentos de mercado (Vaske, Beaman, Stanley e Grenier, 1996). Trata-se de mais um instrumento que pode recorrer à opinião dos turistas como base para a identificação de acções tendentes ao aumento da competitividade do destino.

Num estudo conduzido pela Arthur Andersen (1994) sobre a posição competitiva do sector turístico espanhol, os *inputs* para a implementação da IPA têm origem na opinião de decisores que, após a identificação dos recursos que contribuem para a satisfação do cliente e dos obstáculos para a prestação de serviços competitivos, procederam à listagem, por julgamento, dos factores críticos de sucesso. Os factores críticos de sucesso foram avaliados pelos decisores em termos de importância (eixo OY) e de desempenho (eixo OX), dando origem a cinco categorias:

- Factores "estrela" – importância e desempenho elevados.
- Oportunidades de curto prazo – importância elevada e desempenho fraco.
- Oportunidades a médio prazo – importância média baixa e desempenho fraco.
- Oportunidades a longo prazo – importância baixa e desempenho fraco.
- Atributos a manter – importância baixa e desempenho elevado.

Também a auditoria de marketing se assume como um importante instrumento para apoio a decisões de afectação de recursos escassos tendo por objectivo determinados fins, permitindo, entre outros aspectos, a determinação da competitividade. Heller (1996) estabelece doze etapas para o processo de auditoria de marketing:

1. Identificação dos *stakeholders*.
2. Determinação das necessidades dos *stakeholders*.
3. Execução de um inventário dos recursos turísticos.
4. Execução do estudo do impacto económico do turismo na região.
5. Revisão das restrições legais/administrativas.

6. Avaliação do ambiente geral.
7. Realização da análise da concorrência.
8. Avaliação do apoio das actividades económicas.
9. Avaliação das atitudes dos residentes.
10. Identificação das necessidades para execução do plano de marketing.
11. Estabelecimento de objectivos.
12. Definição da avaliação.

### **3.1.3 Atractividade**

O corpo teórico do marketing sobre atractividade tem recebido contributos das seguintes áreas (Simkin e Dibb, 1998):

- segmentação de mercado;
- gestão do *portfolio*;
- estratégia competitiva.

No contexto da decisão estratégica, Porter (1985) refere-se à atractividade não em termos de segmentos de mercado mas em termos de segmentos de indústria. A diversidade de produtos e de consumidores constituem as bases estruturais de segmentação da indústria. A criação de segmentos ocorre sempre que as diferenças nos produtos e nos consumidores conduzam a alterações em pelo menos uma das cinco forças competitivas do já referido modelo de análise estrutural das indústrias. A atractividade do segmento é definida como uma função das cinco forças competitivas, da dimensão e taxa de crescimento da indústria e da capacidade das empresas na satisfação das necessidades do segmento. A atractividade assume-se como uma *proxy* da rendibilidade, no sentido de que quanto mais elevada for a atractividade mais elevada será a rendibilidade. Ou seja, o nível de atractividade de um segmento de indústria é um indicador do quão desejável é a presença para uma empresa. Porém, não se deve concluir que o nível de atractividade elevado conduzirá, necessariamente, à presença (aumento) de um grande número de empresas. Aliás, se os elevados níveis de atractividade estiverem

associados a uma ameaça reduzida de entrada de novos concorrentes devido à existência de barreiras elevadas à entrada, o número de empresas até poderá ser reduzido.

Considerando apenas as cinco forças competitivas, a atractividade de um segmento de indústria será tanto mais elevado quanto:

- menor o grau de rivalidade entre as empresas;
- maior o poder negocial com fornecedores;
- maior o poder negocial com clientes;
- menor a ameaça de entrada de novos concorrentes;
- menor a ameaça de desenvolvimento de produtos substitutos.

Henshall e Roberts (1985) consideram que a atractividade<sup>75</sup> é um elemento caracterizador dos mercados em que o destino está presente, sendo constituída por factores externos não controlados pela oferta. Porém, em qualquer lista de factores de atractividade pode ser difícil identificar o grau de interdependência (Simkin e Dibb, 1998).

Num estudo sobre a avaliação dos mercados emissores de fluxos turísticos para a Nova Zelândia, Henshall e Roberts (1985) recorrem, com base na revisão da literatura, a um conjunto de 22 variáveis distribuídos pelas seguintes áreas: Finanças; Mercado; Tecnologia e Produção; Pessoal e Recursos; Social; e Político e Económicos (quadro seguinte).

**Quadro 3.7: Lista de Factores de Atractividade de Henshall e Roberts**

Factores Gerais	Atractividade
Finanças	ROI ( <i>Return on Investment</i> )
	Lucro potencial
	<i>Cash flow</i> esperado
	Custos de oportunidade
	Riscos de <i>downsizing</i>

(continua)

---

<sup>75</sup> *Market attractiveness.*

### Quadro 3.7: Lista de Factores de Atractividade de Henshall e Roberts

(continuação)

Factores Gerais	Atractividade
Mercado	Dimensão do mercado
	Taxa de crescimento do mercado
	Perspectivas de longo prazo
	Segurança da Oferta/Procura
Tecnologia e Produção	Produtividade/Fiabilidade
	Qualidade
	Investigação & Desenvolvimento/ Inovação
	Novos Segmentos/Produtos
Pessoal e Recursos	Consistência com valores e imagem
	Boa interacção com a actividade
	Disponibilidade/Existência
Social	Aceitabilidade social da actividade
	Boa imagem
	Boas relações com a comunidade
Políticos e Económicos	Regulamentação adequada
	Incentivos fiscais
	Crescimento económico futuro
	Perspectivas de Curto Prazo vs de Longo Prazo

Fonte: Henshall e Roberts (1985: 224), adaptado

O estudo de Mazanec (1995) sobre a análise da posição estratégica de cidades turísticas constitui outro exemplo de avaliação da atractividade dos mercados. Os factores gerais considerados, a partir dos quais são identificadas as variáveis, continuam a pertencer, tal como no estudo de Henshall e Roberts (1985), aos designados ambientes gerais e específicos da análise ambiental das organizações (quadro seguinte).

### Quadro 3.8: Lista de Factores de Atractividade de Mazanec

Factores Gerais	Atractividade
Mercado	Dimensão (unidades monetárias e/ou físicas)
	Taxa anual de crescimento (total, segmentos)
	Diversidade do mercado
	Sensibilidade ao preço
	Ciclos, sazonalidade

(continua)

**Quadro 3.8: Lista de Factores de Atractividade de Mazanec** (continuação)

<b>Factores Gerais</b>	<b>Atractividade</b>
Competitivos	Grau de concentração
	Entradas e saídas
	Alterações das quotas
Económicos e Financeiros	Margens de contribuição
	Economias de escala, experiência
Tecnológicos	Maximização da capacidade
Socio-políticos	Atitudes sociais
	Tendências
	Leis e regulamentos

Fonte: Mazanec (1995: 84), adaptado

Por sua vez, Wynegar (1994) apresenta os seguintes factores, classificando-os em quantitativos e qualitativos, para análise dos mercados (externos):

- Quantitativos

Grupo A – volume potencial de viagens

- Volume do mercado de viagens para destinos concorrentes, definidos em termos de distância e de tempo em relação à respectiva origem.
- Quota de mercado do destino em relação às viagens para os destinos concorrentes.
- Volume actual dos fluxos turísticos para o destino.
- Incremento potencial dos actuais fluxos turísticos, o qual é obtido pela diferença entre o volume do mercado de viagens para destinos concorrentes e o volume actual dos fluxos turísticos para o destino.
- Potencial para penetração de mercado, o qual é obtido pelo quociente entre o incremento potencial dos actuais fluxos turísticos e o potencial do mercado de viagens para destinos concorrentes. Quanto mais elevado o valor obtido maior o potencial para penetração de mercado.

## Grupo B – Volume potencial de receitas turísticas<sup>76</sup>

- Receitas turísticas actuais totais.
  - Receitas turísticas actuais *per capita*.
  - Receitas turísticas actuais totais dos destinos concorrentes.
  - Incremento potencial das receitas turísticas totais, definido pela diferença aritmética entre as receitas turísticas totais nos destinos concorrentes e as receitas turísticas totais no destino. A primeira parcela inclui as receitas turísticas totais no destino (segunda parcela).
- Qualitativos<sup>77</sup>
    - Custo e distância da viagem da origem para o destino.
    - Atitude geral político-social dos residentes na origem face ao destino.
    - Ambiente competitivo, traduzido em termos da força concorrencial de outros destinos em relação à origem.
    - Grau de concentração dos residentes da origem num número limitado de grandes centros urbanos.
    - Adequação da estrutura do *trade* do destino em relação ao tipo de procura da origem.

Como se pode verificar, são privilegiados indicadores de desempenho no grupo de factores quantitativos, enquanto os factores qualitativos concentram-se nas causas. De qualquer forma, no seu conjunto, trata-se de factores externos ao destino, ou seja, não controláveis.

No âmbito da aquisição de conhecimentos para o desenvolvimento de um modelo de sistema pericial para apoio às decisões de afectação dos orçamentos de comunicação aos mercados alvo, designado por TOUREX, Rita (1996) questionou, através de um inquérito por via postal, responsáveis das ONT sobre a importância de 44 variáveis, as quais foram reduzidas a 12 factores após aplicação da análise de componentes principais<sup>78</sup> (quadro 3.9, pág. seguinte).

---

<sup>76</sup> Sempre em termos de mercados concorrentes.

<sup>77</sup> A classificação em factores qualitativos decorre do facto de serem aferidos numa escala de 1 a 10.

<sup>78</sup> A análise de componentes principais é um método estatístico multivariado que permite transformar um conjunto de variáveis iniciais correlacionadas entre si num outro conjunto de variáveis (dimensões/factores) não correlacionadas (Hair, Anderson, Tatham e Black, 1992).

**Quadro 3.9: Factores Determinantes da Afectação do Orçamento das ONT**

<b>Factores</b>	<b>Variáveis</b>
Economia	Inflação relativa
	Taxa de câmbio
	Crescimento do PIB
	Dimensão do mercado
Financeira	Despesa por visita
	Total da despesa
	Despesa diária
Mercado	Mercado potencial
	Taxa de crescimento do mercado
	Número de chegadas e de dormidas
Comportamental	1ªVez/Repetição de visita
	Duração da estada
	Considerações ambientais
	Extensão da sazonalidade
	Hábitos de compra
Percepção	Notoriedade do destino
	Satisfação do turista
	Propensão para viajar
	Atitude perante o país de destino
Motivação	Propósito da visita
	Modo de transporte
	Extensão da região
Socio-demográfica	Ligações históricas, culturais e sociais
	Classe socio-económica
	Tempo disponível para o lazer
Geográfico	Distância relativa do mercado
	Transportes (ligações)
Impacto da Estratégia de Marketing	Acessibilidade do produto
	Relação preço/qualidade
	Estrutura do negócio
	Intensidade da concorrência
	Poder de opinião
	Acessibilidade aos <i>media</i>
Político	Estabilidade política do mercado
	Restrições governamentais
	Sensibilidade do mercado p/ eventos internacionais

(continua)

### Quadro 3.9: Factores Determinantes da Afectação do Orçamento das ONT

(continuação)

Factores	Variáveis
Recursos e <i>Performances</i>	Capacidade da ONT em influenciar o mercado
	Custos de manter filiais
	Custos de comunicação/marketing
	Potencial para fundos governamentais
	Potencial para fundos não-governamentais
	Eficácia da comunicação/marketing
Orçamento/Quota de Mercado	Orçamento anterior/mercado
	Quota de mercado/posição

Fonte: Rita (1996: 16), adaptado

A esmagadora maioria das variáveis são elementos caracterizadores dos mercados (procura), externos em relação ao destino. Porém, alguns deles constituem indicadores de desempenho (ex.: quota de mercado), enquanto outros são variáveis de competitividade (ex.: notoriedade do destino). Ou seja, o TOUREX privilegia a análise da atractividade dos mercados no processo de tomada de decisão relativo a afectação do orçamento das ONT.

De acordo com a opinião dos inquiridos, os factores mais importantes são:

- Economia/Mercado (Número de chegadas/noites; Mercado potencial; e Gastos totais).
- Turísticos (Conhecimento do destino; Satisfação do turista; Atitude perante o país de destino).
- Socio-económicos (Tempo de lazer).
- Geográficos (Meios de transporte e ligações; Distância relativa).
- Políticos (Restrições governamentais).
- Recursos/Marketing (Eficiência da comunicação; Produto; Custos de promoção e capacidade dos *media*).

### 3.2 MODELOS DE AVALIAÇÃO

A avaliação sistemática dos mercados constitui um pré-requisito para as decisões de afectação de recursos de marketing dos destinos turísticos aos países emissores (Mazanec, 1986b). Não obstante essa necessidade, é reduzida a pesquisa efectuada para a avaliação da viabilidade dos segmentos de mercado.

Perdue (1996) defende que o turismo necessita de um método simples e eficaz para identificar o potencial dos mercados, listando as seguintes variáveis/métodos para o processo de selecção:

- critério distância;
- vendas actuais e passadas;
- sondagens de opinião para detectar interesse;
- rácios em cadeia e índices<sup>79</sup>.

Na mesma linha de Perdue (1996), Prentice (1989) considera que os segmentos de mercado devem ser avaliados em termos de:

- dimensão da população (do segmento);
- poder de compra;
- níveis de procura pelos diferentes produtos/serviços;
- previsão de crescimento da dimensão e da procura;
- concorrência actual e futura para captar o segmento.

Rita e Moutinho (1992) referem que as ONT utilizam uma tabela de dupla entrada (produto/mercado) para seleccionar os segmentos de mercado. Em 2002, o ICEP – Portugal ilustrava as acções promocionais a desenvolver através de uma matriz com os conteúdos da

---

<sup>79</sup> Trata-se de analisar quotas relativas. Por exemplo, considera-se que um mercado tem potencial quando apresenta consumos *per capita* nas variáveis explicativas da compra inferiores em relação à média dos restantes mercados com características similares. Ou seja, no caso de um produto em que o consumo é fortemente influenciado pelo nível de rendimento, um mercado com consumos *per capita* inferiores em relação à média mas com um nível de rendimento igual à média será considerado um mercado com potencial.

figura seguinte. A matriz é composta por  $r$  Regiões ( $i = 1, \dots, r$ ),  $p$  Produtos ( $j = 1, \dots, p$ ) e  $m$  Mercados ( $k = 1, \dots, m$ ). A marca X assinala as combinações Região\_Produto\_Mercado seleccionadas.

**Figura 3.1: Matriz Produtos Mercados**

		Mercados (k)		
Região (i)	Produto (j)	M <sub>1</sub>	M <sub>k</sub>	M <sub>m</sub>
R <sub>1</sub>	P <sub>1</sub>	X	X	
	P <sub>j</sub>		X	X
	P <sub>p</sub>	X		X
R <sub>i</sub>	P <sub>1</sub>	X	X	
	P <sub>j</sub>	X	X	
	P <sub>p</sub>		X	
R <sub>r</sub>	P <sub>1</sub>	X		X
	P <sub>j</sub>		X	
	P <sub>p</sub>			X

Fonte: Costa (2002), adaptado

Boardman e Vining (1996) designam por PCM<sup>80</sup> um instrumento com características próximas à da matriz da figura anterior, cujo contributo imediato é representar as relações existentes entre produtos e clientes. O PCM é um modelo qualitativo que apresenta cinco etapas de construção (Boardman e Vining, 1996):

1. Definição da unidade de negócio em análise, a qual é representada a partir de dois eixos: produtos (linhas) e clientes/segmentos (colunas). O conteúdo das células da tabela (combinação produto × cliente) pode variar de acordo com o objectivo da análise, exs.: volume de vendas; principais concorrentes, etc..
2. Desenvolvimento de uma tabela mais abrangente para a indústria, o que implica o aumento das linhas (produtos) e das colunas (segmentos) para inclusão de produtos e segmentos em que a empresa em análise (ainda) não está presente.

---

<sup>80</sup> *Product-Customer Matrix* (PCM) é sinónimo de *Product-Market Matrix*. A escolha da designação resulta do facto do alvo das empresas serem os clientes e não os mercados. Trata-se de uma pequena variação semântica que revela uma crescente orientação para os consumidores.

3. Inserção na tabela dos factores críticos de sucesso resultantes da análise da indústria.
4. Construção de um mapa de grupos estratégicos.
5. Utilização da tabela para formulação de estratégias competitivas por segmentos específicos.

Os mercados devem ser avaliados em termos das vendas potenciais e da quota de mercado possível de alcançar. Mazanec (1986a) propõe que a base para a afectação do orçamento seja dada pela importância relativa de um conjunto de factores que determinam a quota de mercado da origem.

Loker e Perdue (1992) desenvolvem um modelo aditivo, utilizando uma escala ordinal, para selecção dos segmentos de mercado. O modelo é composto por três vectores de avaliação:

- Rendibilidade =  $f$  (Dimensão do segmento; Gastos totais; Número de noites; Gastos *per capita* dia).
- Acessibilidade =  $f$  (Tipo de fontes de informação; Número de fontes; Concentração geográfica).
- Alcance<sup>81</sup> =  $f$  (Motivo da viagem; Actividades a desenvolver; Satisfação com o destino).

A forma como o modelo é definido e desenvolvido faz com que a Rendibilidade seja o vector de avaliação mais importante, factor 4, seguindo-se a Acessibilidade e Alcance, ambos com factor 3. De facto, o valor do factor é determinado pelo número de variáveis que constituem cada vector de avaliação. Em cada variável é atribuído ao segmento uma pontuação compreendida entre 1 e  $n$  (número de segmentos), pelo que a pontuação máxima possível de obter por vector de avaliação é: Rendibilidade  $4 \times n$ ; Acessibilidade  $3 \times n$ ; Alcance  $3 \times n$ .

Em relação a cada uma das variáveis os segmentos são ordenados de forma crescente, sendo atribuído o valor 1 ao primeiro (valor mais baixo) e o valor  $n$  ao último (valor mais alto). Está-se em presença de um modelo cujo resultado final é expresso na escala de  $10 \times 1$  (valor mínimo) a  $10 \times n$  (valor máximo), em que  $n$  é o número de segmentos.

---

<sup>81</sup> *Reachability*.

Os autores aplicam o modelo no contexto de um estudo empírico que realizam sobre os benefícios esperados para o mercado das viagens de Verão. A operacionalização para os seis segmentos de mercado avaliados apenas se encontra totalmente explícita para o vector Rendibilidade. Nos restantes casos não são apresentados os valores das variáveis que conduziram à ordenação, e consequente pontuação, dos segmentos. Daqui se infere que, dada a natureza menos determinística das variáveis que os constituem, os autores admitem uma definição de critérios casuística para os vectores Acessibilidade e Alcance.

O recurso a uma escala ordinal para atribuição da pontuação aos segmentos de mercado pode ser passível de crítica, em especial nos casos das variáveis que são avaliadas através de indicadores métricos, pois trata da mesma forma distâncias diferentes. No quadro seguinte apresenta-se a conversão da variável dimensão no estudo atrás referido.

**Quadro 3.10: Avaliação da Variável Dimensão**

Segmento	Dimensão	Pontuação
Segmento 1	15,5%	4
Segmento 2	38,8%	6
Segmento 3	12,7%	3
Segmento 4	7,5%	1
Segmento 5	9,8%	2
Segmento 6	15,7%	5

Fonte: Loker e Perdue (1992: 34), adaptado

Como se pode verificar, apesar do segmento 2 registar uma dimensão superior a mais do dobro da verificada no segmento 6 só soma mais um ponto do que este. Essa mesma diferença de pontuação ocorre entre os segmentos 6 e 1, embora neste caso as dimensões sejam quase idênticas.

À semelhança de Loker e Perdue (1992), Wynegar (1994) desenvolve um modelo aditivo para avaliação do potencial dos mercados internacionais:

$$I_{mei} = w_{qt} I_{qti} + w_{ql} I_{qli}$$

em que,

$I_{mei}$  – índice de avaliação global para o mercado  $i$

$I_{qti}$  – índice de avaliação da componente quantitativa para o mercado  $i$

$I_{qli}$  – índice de avaliação da componente qualitativa o mercado  $i$

$w_{qt}$  – coeficiente de ponderação do índice de avaliação da componente quantitativa

$w_{ql}$  – coeficiente de ponderação do índice de avaliação da componente qualitativa

$$w_{qt} + w_{ql} = 1$$

No exercício de aplicação que desenvolve, Wynegar (1994) atribui maior importância à componente quantitativa, remetendo para a componente qualitativa a função de “aperfeiçoamento” do valor final do índice de avaliação global ( $w_{qt} = 0,75$  e  $w_{ql} = 0,25$ ). Está-se em presença de uma solução de natureza subjectiva, assumida pelo autor, o qual admite a escolha de outros valores para os coeficientes de ponderação em causa.

Quer o índice de avaliação global quer os índices parcelares (componentes quantitativa e qualitativa) são expressos na escala 0-100. No índice de avaliação da componente quantitativa as variáveis propostas também se apresentam na escala 0-100 e o somatório dos coeficientes de ponderação é igual à unidade. No índice de avaliação da componente qualitativa as variáveis propostas são expressas na escala 0-10, mas o somatório dos coeficientes de ponderação é igual a 10. Este diferente tratamento, não justificado pelo autor, revela-se desnecessário, sendo mais razoável que em todos os casos o somatório dos coeficientes de ponderação seja igual à unidade. Nesse caso, para garantir que as parcelas sejam expressas na mesma escala, seria necessário que as variáveis propostas para o índice de avaliação da componente qualitativa assumissem valores entre 0 e 100, o que se apresenta perfeitamente exequível.

No caso da componente quantitativa os valores das variáveis são obtidos de forma proporcional em relação ao registo mais elevado, ao qual corresponde a pontuação máxima, o que é facilitado pelo facto de todas as variáveis serem métricas e não negativas. Trata-se de

uma abordagem diferente da adoptada por Loker e Perdue (1992), onde a proporcionalidade não constitui a regra:

$$I_{qti} = w_1 Q_{t1i} + \dots + w_n Q_{tni}$$

em que,

$I_{qti}$  – índice de avaliação da componente quantitativa para o mercado  $i$

$w_1, \dots, w_n$  – coeficientes de ponderação das variáveis 1 a  $n$ , com somatório igual à unidade

$Q_{t1i}, \dots, Q_{tni}$  –  $n$  variáveis quantitativas, expressas na escala 0-100

O índice de avaliação da componente quantitativa é concretizado através de nove variáveis, agrupadas em duas grandes áreas: unidades físicas (volume) e unidades monetárias (receitas). Relativamente aos valores dos coeficientes de ponderação Wynegar (1994) sugere o recurso a opinião de peritos através da técnica de Delphi<sup>82</sup>. Na ilustração que apresenta os valores dos coeficientes de ponderação estão compreendidos entre 0,07 e 0,13.

No caso da componente qualitativa os valores das variáveis são obtidos através da aplicação de uma escala de Likert de 1 (situação menos favorável de uma variável para uma determinada origem em relação ao destino em análise) a 10 (situação mais favorável de uma variável para uma determinada origem em relação ao destino em análise). O processo de avaliação deve envolver vários peritos, com o valor da variável a ser obtido através da média das pontuações atribuídas, reflectindo as posições relativas das origens consideradas:

$$I_{qli} = w_1 Q_{l1i} + \dots + w_5 Q_{l5i}$$

em que,

$I_{qli}$  – índice de avaliação da componente qualitativa para o mercado  $i$

$w_1, \dots, w_5$  – coeficientes de ponderação das variáveis 1 a 5, com somatório igual a 10

$Q_{l1i}, \dots, Q_{l5i}$  – variáveis qualitativas 1 a 5, expressas na escala 1-10

---

<sup>82</sup> A técnica de Delphi é um método utilizado para consensualizar opiniões de peritos. Através da garantia do anonimato dos participantes, os quais nunca se encontram face a face, este método procura estimular os contributos individuais. O processo de convergência ocorre através de várias rondas de pedidos de opinião, os quais são acompanhados dos principais resultados obtidos na fase imediatamente anterior (Moeller e Shafer, 1994).

Embora o índice de avaliação da componente qualitativa apresente uma formulação em que o número de variáveis é fixo (igual a cinco), tal não impede que não possa ser alterado. Aliás, a flexibilidade e a subjectividade constituem dois pilares estruturantes do modelo proposto.

Na ilustração do modelo, Wynegar (1994) define o valor dos coeficientes de ponderação de forma subjectiva, com valores compreendidos entre 1,0 e 4,5, ficando implícita a anterior sugestão de recurso a opinião de peritos através da técnica de Delphi.

Após a aplicação do modelo para aferição da atractividade dos mercados, a decisão final sobre o desenvolvimento de acções de marketing deve ter em consideração os seguintes custos, os quais diferem entre países de origem (mercados):

- custo da publicidade;
- custo do esforço de relações públicas;
- custo do sistema de informação para o consumidor;
- custo da ligação com o *trade*;
- custo de manutenção de um escritório/delegação aberto.

Rita (1996), no já referido processo de desenvolvimento do TOUREX, confrontou os responsáveis das ONT com três mercados hipotéticos, caracterizados por seis factores, solicitando-lhes que:

- os classificassem segundo um nível;
- procedessem à afectação percentual do orçamento;
- avaliassem o grau de confiança nas decisões tomadas; e
- explicassem os respectivos motivos.

Os três níveis de classificação dos mercados são descritos do seguinte modo (Rita, 1996):

- Mercado primário – denota uma procura existente ou emergente pelos produtos oferecidos pelo país de destino numa escala que justifica uma comunicação intensiva e uma prioridade elevada na afectação de recursos.

- Mercado secundário – gera receitas substanciais no país de destino, mas a influência da ONT é mais limitada e, conseqüentemente, apenas se justifica um investimento mínimo e uma presença mais modesta.
- Mercado terciário - não representa receitas elevadas mas pode vir a ser um mercado com potencial para o destino.

Os resultados obtidos em termos das classificações dos mercados e da percentagem de afectação do orçamento mostram que os responsáveis das ONT<sup>83</sup> hierarquizam de forma diferenciada os três mercados apresentados (quadro seguinte). Caso contrário, a distribuição de frequência relativa à classificação dos três mercados teria sido unimodal e, conseqüentemente, cada um deles obteria uma percentagem mais elevada em cada um dos três níveis apresentados. Nessa situação também seria de esperar uma maior dispersão (desequilíbrio) na distribuição do orçamento.

### Quadro 3.11: Tourex: Mercados Hipotéticos – Cenários

<b>Mercado A</b>	<b>Mercado B</b>	<b>Mercado C</b>
Rendimento disponível – alto	Total de despesas – alto	População total – elevada
Potencial de mercado – alto	Tamanho do mercado – muito alto	Tempo de estada – reduzido
Tempo para lazer – alto	Potencial p/ fundos não governamentais – alto	Custo por visita – alto
Propensão para viajar - alto	Concorrência – alta	Taxa de crescimento do mercado – alta
Quota de mercado - baixa	Custo da viagem – alto	Custos de marketing – altos
Preço relativo - alto	Notoriedade do destino - alta	Eficácia da promoção – alta
<b>Classificação do Mercado</b>		
Primário	Primário/Secundário	Secundário
<b>Afectação do Orçamento</b>		
37,0%	33,2%	29,8%

Fonte: Rita (1996: 15 e 17), adaptado

<sup>83</sup> O questionário foi enviada a 172 ONT tendo sido obtidas 88 respostas (Rita, 1996).

Ainda no âmbito do desenvolvimento do TOUREX, Rita (1992) propõe a avaliação dos mercados (AV) através de um modelo multiplicativo composto por sete factores:

$$AV = \mathbf{Com} \text{ (comportamento do turista)} \times \mathbf{Eco} \text{ (ambiente económico)} \times \mathbf{Soc} \text{ (ambiente social)} \\ \times \mathbf{Con} \text{ (concorrência)} \times \mathbf{Ace} \text{ (acessibilidade)} \times \mathbf{Dis} \text{ (canais de distribuição)} \times \mathbf{Ten} \\ \text{(tendências)}$$

Cada um dos factores é constituído por um conjunto de variáveis expressas em escalas ordinais. De uma forma geral, as escalas são constituídas por cinco níveis:

- **Com** – comportamento do turista – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Conhecimento do destino (cinco níveis);
  - Atitude em relação ao destino (cinco níveis);
  - Satisfação em relação aos serviços prestados pelo destino (cinco níveis);
  - Hábitos de compra em termos de recurso aos canais de distribuição (cinco níveis);
  - Barreira linguística (três níveis);
  - Benefícios esperados (número de níveis não expresso).
  
- **Eco** – ambiente económico – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Rendimento disponível (cinco níveis);
  - Rácio: Gastos em viagens internacionais/Gastos em viagens domésticas (quatro níveis);
  - Preços relativos entre o país emissor, o país receptor e países concorrentes (número de níveis não expresso);
  - Taxa de câmbio (cinco níveis);
  - Dimensão do mercado turístico relevante (cinco níveis);
  - Taxa de crescimento do mercado (cinco níveis);
  - Gastos turísticos (cinco níveis).

- **Soc** – ambiente social – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Demografia e ciclo de vida (quatro níveis);
  - Padrão migratório (quatro níveis);
  - Sazonalidade da procura (três níveis);
  - Restrições governamentais nas origens (cinco níveis).
  
- **Con** – concorrência – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Pressão competitiva (cinco níveis);
  - Quota de mercado (cinco níveis);
  - Posição de mercado (cinco níveis).
  
- **Ace** – acessibilidade – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Distância (cinco níveis);
  - Acessibilidade aérea (cinco níveis);
  - Custo do transporte (cinco níveis).
  
- **Dis** – canais de distribuição – é composto pelas seguintes variáveis:
  - Disponibilidade do destino no sistema de distribuição (cinco níveis);
  - Grau de concentração dos canais (cinco níveis).
  
- **Ten** – tendências – é composto pela consideração de três cenários alternativos: otimista; intermédio; e pessimista.

As escalas ordinais podem ter uma base quantitativa ou qualitativa. Por exemplo, para a variável conhecimento do destino a escala ordinal proposta tem uma base qualitativa (grau de conhecimento: muito alto; alto; médio; reduzido; e muito reduzido), enquanto para a variável rendimento disponível a escala nominal proposta tem uma base quantitativa (níveis de rendimento: USD 26 000 ou mais; 21 000 a 25 999; 16 000 a 20 999; 11 000 a 11 599; menos de 11 000).

O valor de cada factor é uma média ponderada das respectivas variáveis que o integram. Os coeficientes de ponderação de cada variável resultam de estimativas subjectivas. O somatório dos coeficientes de ponderação é igual à unidade. Deduz-se que os factores que concorrem para a avaliação dos mercados possam estar expressos em escalas diferentes, pois não é apresentado nenhum método de normalização para as variáveis de cada factor, assim como para os vários níveis utilizados.

Embora para variáveis de base quantitativa, veja-se o exemplo apresentado para o rendimento disponível, sejam indicados intervalos de valores para a conversão em níveis, a explicitação pelo autor da possibilidade de, casuisticamente, os utilizadores (decisores) poderem seleccionar as variáveis a integrar o modelo faz com que os valores propostos sejam considerados como ilustrativos. De facto, os valores devem ser estabelecidos em função da realidade em análise.

Rita (1992) propõe que a quota obtida por cada mercado emissor no somatório das pontuações obtidas para os diferentes mercados em análise seja utilizada para a afectação do orçamento de comunicação. Trata-se da última etapa do processo de afectação de recursos apresentado por Rita e Moutinho (1992):

- determinação da política geral – concentração ou diversificação/dispersão de mercados;
- consideração de objectivos nacionais (ex.: criação de emprego);
- definição dos objectivos de marketing das ONT (ex.: optimização de receitas, distribuição/dispersão regional);
- realização de pesquisa de mercado (ex.: tendências, segmentação, análise da compatibilidade produto/mercado);
- classificação dos mercados em função dos objectivos fixados;
- distribuição do orçamento pelos mercados de acordo com a pontuação obtida.

Mazanec (1986a) propõe também um modelo multiplicativo para o processo de afectação de recursos aos mercados emissores, com a seguinte função objectivo:

$$\max \left[ \sum_{g=1}^n \text{VOL}_{gt} \times \text{DEI}_{gt} \times (\text{R}_{gt}/100) \times \text{CI}_{gt} \right]$$

$g$  – mercado emissor

$t$  – período

VOL – dimensão estimada do volume do mercado relevante, em milhares de dormidas.

DEI – gasto diário médio esperado, em índice, com o valor máximo igual a 1,0.

$(\text{R}/100)^{84}$  – indica a penetração da publicidade conseguida nos grupos alvo a partir de um aumento dos gastos.

CI<sup>85</sup> – capacidade de captação da dimensão estimada (VOL) da origem. Trata-se de um índice que é determinado por cinco factores, em que a sua normalização garante um valor máximo igual a 1,0.

$$\text{CI}_{gt} = \sum_{i=1}^5 F_{igt} \times W_{ig}$$

$F_{1gt}$  – quota de mercado do destino no mercado emissor  $g$  no período  $t-1$ .

$F_{2gt}$  – rácio de preços mercado emissor/destino.

$F_{3gt}$  – disponibilidade no mercado emissor  $g$ , definido pela percentagem de pontos de venda que oferecem o destino.

$F_{4gt}$  – pressão publicitária dos concorrentes.

$F_{5gt}$  – distâncias médias dos mercados emissores, invertidas e normalizadas.

$\sum_{i=1}^5 W_{ig} = 1,0$ , os factores de ponderação podem assumir valores distintos em função das especificidades dos mercados emissores.

Contrariamente aos modelos aditivos, os modelos multiplicativos pressupõem que as variações na variável dependente decorrem não apenas de variações numa das variáveis independentes mas também dos valores registados pelas restantes variáveis independentes.

---

<sup>84</sup> Declive da curva acumulada de exposição à publicidade (*cumulating curve exposure*).

<sup>85</sup> *Share chance index*.

Por exemplo, num modelo aditivo a variação da variável independente  $X_1$  em 10 unidades traduz-se numa variação da variável dependente em  $w_1^{86} \times 10$ . Num modelo multiplicativo a variação da variável dependente é igual a  $w_1 \times 10 \times K$ , em que  $K$  é o valor registado pelas restantes variáveis independentes. Num modelo multiplicativo a variação da variável dependente será tanto maior quanto maior o valor de  $K$ .

Por sua vez, Papadopoulos (1989a) considera suficiente a conjugação da informação de um modelo econométrico (aditivo) com a Matriz de Escolha de Mercados Turísticos<sup>87</sup> para definir estratégias de marketing, conceber planos de marketing e afectar verbas para a promoção nos mercados externos.

O modelo econométrico tem por objectivo a realização de previsões de fluxos turísticos ou de receitas (variável dependente), por mercado emissor, a partir de estimativas de rendimento, custos da viagem e gastos em comunicação por parte da ONT (variáveis independentes). Por sua vez, a Matriz de Escolha de Mercados Turísticos visa permitir a identificação dos mercados (países) de maior potencial e, conseqüentemente, auxiliar a escolha dos segmentos prioritários (Papadopoulos, 1989b).

A Matriz de Escolha de Mercados Turísticos, representada na figura 3.2 (pág. seguinte), é composta por nove células resultante da divisão dos dois eixos em três níveis: Alto, Médio e Baixo. Cada célula representa uma relação entre o nível de atractividade dos mercados, o qual pode ser definido pela sua capacidade para gerar chegadas ou despesas, e o nível de competitividade do destino, o qual reflecte a disponibilidade de recursos, nomeadamente a imagem do destino e constrangimentos de marketing.

De acordo com a avaliação do seu desempenho relativo definido pelos níveis de atractividade e de competitividade, os mercados turísticos são classificados em seis categorias<sup>88</sup>. O valor do nível indica o grau de prioridade do mercado.

---

<sup>86</sup> Coeficiente de ponderação da variável  $X_1$  no modelo.

<sup>87</sup> *Tourism Market Choice Matrix*.

<sup>88</sup> Designação: Nível 1 – *Primary*; Nível 2 – *Secondary*; Nível 3 – *Tertiary*; Nível 4 – *Potential*; Nível 5 – *Low Priority*; Nível 6 – *Poor*.

**Figura 3.2: Matriz de Escolha de Mercados Turísticos**

		Atractividade		
		Alta	Média	Baixa
Competitividade	Alta	Nível 1	Nível 2	Nível 4
	Média	Nível 2	Nível 3	Nível 5
	Baixa	Nível 4	Nível 5	Nível 6

Fonte: Papadopoulos (1989b: 38), adaptado

Só a avaliação ao longo de vários anos de crescimento e a estrutura dos mercados permite um conhecimento efectivo das diferentes situações. Complementarmente, deve-se proceder à identificação do perfil do turista em termos de motivo da viagem, duração da estada, gastos e factores de escolha do destino (Papadopoulos, 1989a). O autor não apresenta nenhuma aplicação prática do instrumento proposto.

A Matriz de Escolha de Mercados Turísticos é uma adaptação da matriz de *portfolio* do Boston Consulting Group (BCG). A análise de *portfolio* constitui um instrumento de gestão estratégica utilizado, desde a década de 60 (séc. XX), em muitas indústrias (Henshall e Roberts, 1985). A necessidade das empresas planearem sobre como, quando e onde devem adicionar ou abandonar produtos resultou da crescente complexidade empresarial e da sua natureza de empresas multinacionais, multiprodutos e multimercados (Wind, Mahajan e Swire, 1983). As referências mais antigas da aplicação deste instrumento têm como objecto produtos (Day, 1977).

A análise de *portfolio* também pode ser utilizada para avaliar a atractividade dos segmentos de mercado (McDonald e Dunbar, 1995). O desenvolvimento de *portfolio* de mercados é um indicador de uma maior preocupação em termos de estratégia competitiva. Por questões de complexidade, há uma tendência para tratar em separado as estratégias de produto das estratégias de mercado. Numa base internacional, as grandes variações dos mercados tornam mais apropriada a utilização de *portfolios* de mercados do que de produtos (Harrell e Kiefer, 1993).

Wind e Mahajan (1981) definem sete etapas no desenvolvimento da análise de *portfolio*:

1ª Etapa: Estabelecimento do nível e unidade de análise, determinando as ligações entre elas.

O último nível de desagregação é o produto por segmento, o que nem sempre é possível. Porém, as agregações de produtos/segmentos podem conduzir a situações distorcidas, pelo que seria desejável realizar a análise para os vários níveis de agregação, do mais baixo ao mais alto. Tradicionalmente as abordagens de *portfolio* tendem a ignorar os consumidores concentrando-se no desempenho dos produtos. Estas duas perspectivas de análise não são alternativas, mas sim complementares, o que significa que devem ser procuradas as combinações produtos/mercados mais atractivas. A identificação de um *portfolio* produto/mercado e subsequente selecção de alvos de mercado e de produtos é consistente com o conceito de segmentação, o qual sugere que a procura varia por segmento.

2ª Etapa: Identificação das dimensões relevantes.

Os modelos standardizados têm como dimensões a competitividade e a atractividade. A escolha das variáveis das dimensões compósitas está muito dependente do julgamento efectuado para a identificação dos factores relevantes e respectiva importância (factores de ponderação).

3ª Etapa: Determinação da importância relativa das dimensões.

Raramente se procede à ponderação entre os eixos (dimensões). Alguns modelos desenvolvidos à medida para situações concretas constituem a excepção<sup>89</sup>.

4ª Etapa: Construção da matriz a partir das dimensões consideradas dominantes.

As matrizes 2×2 e 3×3 são muito apelativas, pois são fáceis de comunicar e incorporam prescrições estratégicas. Porém, podem ser consideradas demasiado simplistas conduzindo a perda de informação pertinente.

5ª Etapa: Localização dos produtos nas dimensões de *portfolio* relevantes.

Trata-se da fase que requiere mais tempo, devido à exigência de dados.

---

<sup>89</sup> *Analytic hierarchy process e Risk/return.*

6.<sup>a</sup> Etapa: Projecção da posição de cada produto para os cenários de manutenção e de alteração das condições ambientais e actividades competitivas.

A questão que se coloca é se deve ser feita apenas com o histórico ou se também deve incorporar projecções.

7.<sup>a</sup> Etapa: Selecção da posição desejada para cada produto e decisão sobre a afectação de recursos entre os produtos.

Os mesmos autores apresentam a seguinte classificação (e caracterização) dos modelos de *portfolio*:

- Modelos Estandarizados
  - Dimensões univariadas:
    - ▲ BCG (*growth/share matrix*)
  - Dimensões compósitas (ou multivariadas):
    - ▲ GE/McKinsey<sup>90</sup> (*business assessment array*)
    - ▲ DPM/Shell (*directional policy matrix*)
    - ▲ ADL (*business profile matrix*)
- Modelos à Medida
  - *product performance matrix*
  - *conjoint analysis-based approach*
  - *analytic hierarchy process*
  - *risk/return model*
  - *stochastic dominance approach*

A Matriz Crescimento-Quota de Mercado, geralmente conhecida como BCG, foi a primeira matriz de *portfolio* a ser desenvolvida para analisar os negócios de uma empresa (Segev, 1995). O modelo recomenda que as organizações avaliem cada um dos seus produtos ou negócios com base em dois eixos:

---

<sup>90</sup> A matriz GE/McKinsey foi desenvolvida no início dos anos 70 pela empresa General Electric e pela McKinsey & Co..

- vertical/externo que representa a atractividade de mercado, medida pela variável taxa de crescimento do mercado;
- horizontal/interno que representa a força competitiva da unidade de negócio, medida pela quota de mercado relativa.

A matriz BCG divide-se em quatro células que sugerem distintas alternativas estratégicas em termos de investimento e desinvestimento. Muitas vezes, é o principal instrumento de apoio à formulação estratégica em empresas multiproducto (Derkinderen e Crum, 1984).

McNamee (1984) resume da seguinte forma as principais críticas à matriz BCG:

- a avaliação da situação de um produto a partir de apenas dois factores é irrealista;
- a relação entre rendibilidade e quota de mercado relativa pode não ser tão forte quanto o modelo admite;
- a matriz pressupõe que os mercados com taxas de crescimento mais elevadas são os mais prósperos, o que nem sempre se verifica;
- a existência de outras medidas mais apropriadas para além do *cash flow*, nomeadamente o ROI, para aferir a posição estratégica do produto;
- em síntese, a BCG tem uma visão muito restrita dos problemas.

Os restantes modelos estandardizados foram desenvolvidos com o objectivo de ultrapassar as limitações apontadas à BCG.

Na matriz GE/McKinsey os eixos representam o total das medidas da força competitiva do negócio (ou posição competitiva) e da atractividade da indústria. Ao contrário da BCG, a GE/McKinsey considera cada eixo como um conjunto de vários factores (quer quantitativos quer qualitativos), calculando a medida de cada factor de acordo com a sua importância específica na determinação do sucesso de cada negócio e respectiva indústria.

Os eixos encontram-se divididos em três níveis (forte-médio-fraco), dando origem a nove células. As três células do lado superior esquerdo indicam uma forte atractividade e competitividade do mercado (zona 1); as três células diagonais uma atractividade e competitividade de nível intermédio (zona 2); e as células do lado direito baixa atractividade do mercado e baixa competitividade da organização (zona 3). O principal objectivo da matriz

é permitir o apoio à tomada de decisão visando o equilíbrio em termos da necessidade de financiamento do conjunto dos negócios em análise, podendo também ser utilizada para a análise da concorrência (Segev, 1995).

A matriz da política direccional da Shell (DPM/Shell) é também um modelo multifactorial de dois eixos, e nove células, que recorre a variáveis quantitativas e a variáveis qualitativas. O eixo horizontal denominado “capacidade competitiva” afere as competências da organização e pode ser mais facilmente controlado pela gestão; o eixo vertical denominado “perspectivas do sector” representa a atractividade do sector ou indústria.

De acordo com Segev (1995), este modelo é mais preciso quanto à avaliação e ponderação dos factores, apresentando estratégias genéricas mais explícitas do que o modelo da GE/McKinsey. É particularmente eficaz para visualizar o desenvolvimento e a mudança ao longo do tempo.

O Modelo ADL do Ciclo de Vida desenvolvido pela Arthur D. Little considera que uma organização passa por quatro fases cronológicas: embrionária, crescimento, maturidade e envelhecimento<sup>91</sup>. Em relação ao eixo do ciclo de vida da indústria, a organização poderá ocupar uma de entre cinco posições competitivas: dominante, forte, favorável, sustentável ou fraca. A organização é analisada individualmente sendo determinada a fase do ciclo de vida da indústria e a sua posição competitiva nessa indústria. Para avaliar a fase do ciclo de vida são analisadas variáveis como o crescimento de mercado e a estabilidade da quota de mercado; para a posição competitiva avalia-se a posição competitiva global, a eficiência da produção ou a atitude da gestão face ao risco. Cada uma das vinte células está associada com a rendibilidade e o *cash flow*, fornecendo linhas estratégicas orientadoras em relação à quota de mercado, posicionamento estratégico e investimentos necessários.

Nos quadros 3.12 a 3.14 apresentam-se elementos caracterizadores dos modelos estandardizados de *portfolio*, nomeadamente objectivos e eixos (quadro 3.12, 121), variáveis dos eixos (quadro 3.13, pág. 121) e células da matriz (quadro 3.14, pág. 122).

---

<sup>91</sup> McNamee (1984) faz referência à Matriz de Hofer e à abordagem de Patel e Younger as quais também elegem o ciclo de vida para um dos eixos de análise, no primeiro caso com cinco níveis e no segundo caso com quatro níveis. Em ambos os casos, a posição competitiva constitui o outro eixo de análise.

**Quadro 3.12: Caracterização dos Modelos Estandarizados de *Portfolio* – Objectivos e Eixos**

Modelo	Objectivo de Planeamento	Eixo Externo	Eixo Interno
BCG	Gerir <i>cash flow</i>	Taxa de crescimento do mercado	Quota de mercado relativa
GE/McKinsey	Gerir investimento	Atractividade do mercado	Força competitiva do negócio
DPM/Shell	Gerir <i>cash flow</i> e ROI	Perspectivas do sector	Capacidade competitiva
ADL	Maximizar rendibilidade do activo líquido	Ciclo de vida	Domínio relativo do mercado

Fonte: Segev (1995), adaptado

**Quadro 3.13: Caracterização dos Modelos Estandarizados de *Portfolio* – Variáveis dos Eixos**

Modelo	Variáveis do Eixo Externo	Variáveis do Eixo Interno
BCG	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Taxa de crescimento do mercado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Quota de mercado relativa.</li> </ul>
GE/McKinsey	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Taxa de crescimento do mercado;</li> <li>➤ Diferenças do produto;</li> <li>➤ Características da concorrência;</li> <li>➤ Rendibilidade relativa da indústria;</li> <li>➤ Valor do cliente</li> <li>➤ Lealdade do cliente à marca.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Quota de mercado relativa;</li> <li>➤ Crescimento da quota de mercado;</li> <li>➤ Rede de cobertura da distribuição;</li> <li>➤ Eficácia da rede de distribuição;</li> <li>➤ Competências do pessoal;</li> <li>➤ Lealdade dos clientes;</li> <li>➤ Capacidade tecnológica;</li> <li>➤ Patentes;</li> <li>➤ Força e capacidade de marketing;</li> <li>➤ Flexibilidade.</li> </ul>
DPM/Shell	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Taxa de crescimento do mercado;</li> <li>➤ Rendibilidade relativa da indústria;</li> <li>➤ Imagem da indústria;</li> <li>➤ Valor do cliente;</li> <li>➤ Lealdade do cliente à marca;</li> <li>➤ Capacidade de resposta da indústria;</li> <li>➤ Tempo de liderança competitiva;</li> <li>➤ Estabilidade relativa da rendibilidade da indústria;</li> <li>➤ Capacidade de gerar negócios pós-venda;</li> <li>➤ Barreiras tecnológicas à entrada;</li> <li>➤ Grau de substituição do produto;</li> <li>➤ Poder negocial dos clientes e produtores;</li> <li>➤ Poder negocial dos fornecedores;</li> <li>➤ Impacto das regulamentações governamentais;</li> <li>➤ Utilização da capacidade da indústria.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Quota de mercado relativa;</li> <li>➤ Facilidades e localização;</li> <li>➤ Rede de cobertura da distribuição;</li> <li>➤ Eficácia da rede de distribuição;</li> <li>➤ Eficiência de produção;</li> <li>➤ Curva de experiência;</li> <li>➤ Capacidade tecnológica;</li> <li>➤ Qualidade do produto;</li> <li>➤ Pesquisa e desenvolvimento;</li> <li>➤ Serviço pós venda;</li> <li>➤ Extensão e profundidade da linha de produtos.</li> </ul>
ADL	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Fase do ciclo de vida;</li> <li>➤ Taxa de crescimento do mercado;</li> <li>➤ Características da concorrência;</li> <li>➤ Lealdade do cliente à marca;</li> <li>➤ Estabilidade da quota de mercado;</li> <li>➤ Barreiras à entrada (não tecnológicas);</li> <li>➤ Extensão da linha de produtos;</li> <li>➤ Desenvolvimento tecnológico.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Posição competitiva total;</li> <li>➤ Eficiência de produção;</li> <li>➤ Serviço pós-venda;</li> <li>➤ Integração vertical;</li> <li>➤ Atitude da gestão face ao risco.</li> </ul>

Fonte: Segev (1995), adaptado

**Quadro 3.14: Caracterização dos Modelos Estandarizados de *Portfolio* - Células da Matriz**

BCG	GE/McKinsey	DPM/Shell	ADL
<p><b>4 Células</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Estrelas”</li> <li>➤ “Vacas Leiteiras”</li> <li>➤ “Dilemas”</li> <li>➤ “Pesos Mortos”</li> </ul>	<p><b>9 Células</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Posição Vencedor1”</li> <li>➤ “Posição Vencedor2”</li> <li>➤ “Posição Vencedor3”</li> <li>➤ “Posição Vencido1”</li> <li>➤ “Posição Vencido2”</li> <li>➤ “Posição Vencido3”</li> <li>➤ “Dilemas”</li> <li>➤ “Negócio Médio”</li> <li>➤ “Geradores de Lucro”</li> </ul>	<p><b>9 Células</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Líder”</li> <li>➤ “Apostar no crescimento”</li> <li>➤ “Investir com maior esforço”</li> <li>➤ “Proceder com cautela – 3 células”</li> <li>➤ “Desinvestir”</li> <li>➤ “Investir a dobrar ou desinvestir”</li> <li>➤ “Gerador de lucro”</li> </ul>	<p><b>20 Células</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ “Dominante/Embrionário”</li> <li>➤ “Dominante/Crescimento”</li> <li>➤ “Dominante/Maturidade”</li> <li>➤ “Dominante/Velho”</li> <li>➤ “Forte/Embrionário”</li> <li>➤ “Forte/Crescimento”</li> <li>➤ “Forte/Maturidade”</li> <li>➤ “Forte/Velho”</li> <li>➤ “Favorável/ Embrionário”</li> <li>➤ “Favorável/Crescimento”</li> <li>➤ “Favorável/Maturidade”</li> <li>➤ “Favorável/Velho”</li> <li>➤ “Sustentável/Embrionário”</li> <li>➤ “Sustentável/Crescimento”</li> <li>➤ “Sustentável/ Maturidade”</li> <li>➤ “Sustentável/ Velho”</li> <li>➤ “Fraco/ Embrionário”</li> <li>➤ “Fraco/ Crescimento”</li> <li>➤ “Fraco/ Maturidade”</li> <li>➤ “Fraco/ Velho”</li> </ul>

Fonte: Segev (1995), adaptado

Tendo igualmente como ponto de partida as limitações do modelo BCG, nomeadamente a sua exclusiva dependência dos indicadores quota de mercado e crescimento da indústria, Proctor e Hassard (1990) propõem um novo modelo de *portfolio* que para além de recorrer, à semelhança do que sucede com os restantes modelos estandarizados, a eixos compósitos, introduz uma terceira dimensão designada de análise ambiental.

Os modelos estandarizados têm sido geralmente aceites, apesar das suas limitações e da ênfase na classificação de produtos/negócios em detrimento da selecção de um *portfolio* óptimo (Wind *et al.*, 1983). Os modelos à medida apresentam a desvantagem de serem mais dispendiosos em termos de dados e de tempo exigido, o que é compensado pelas seguintes vantagens (Wind e Mahajan, 1981):

- a possibilidade de inclusão das dimensões consideradas relevantes pelos gestores;
- o estímulo à criatividade e à participação dos gestores;
- a aquisição de vantagens sobre os concorrentes que ignoram as questões de *portfolio*;
- a indicação para decisões de afectação de recursos entre os produtos.

Wind *et al.* (1983) conduzem um estudo empírico para um conjunto de quinze produtos de uma organização com o objectivo de testar a estabilidade dos resultados obtidos a partir de diferentes modelos de *portfolio*, concluindo que a classificação do produto depende:

- da definição operacional das dimensões escolhidas;
- das regras estabelecidas para dividir os eixos/dimensões;
- dos factores de ponderação utilizados;
- do modelo de *portfolio*.

Perante a diversidade dos resultados obtidos, os autores aconselham a utilização simultânea de mais do que um modelo, assim como o desenvolvimento de modelos híbridos.

O reduzido conhecimento que permite obter dos concorrentes constitui outra das lacunas dos modelos de *portfolio*. McNamee (1984) defende que a elaboração de estratégias também deve ter por base o conhecimento da situação dos concorrentes, pelo que estabelece três momentos para a análise de *portfolio*:

- 1.º Momento: Construção de uma matriz para a empresa.
- 2.º Momento: Construção de matrizes para os concorrentes.
- 3.º Momento: Elaboração de estratégias tendo por base os resultados alcançados nos dois primeiros momentos.

A principal dificuldade poderá residir na obtenção de dados sobre os concorrentes que possibilitem a construção das respectivas matrizes.

Ainda ao nível das lacunas, por último, mas não menos importante, deve-se referir que uma das principais limitações da abordagem de *portfolio* advém da eventualidade das variáveis escolhidas para os eixos não conseguirem explicar o desempenho obtido (Day, 1977). Aliás, a maior parte dos trabalhos tem incidido sobre as implicações estratégicas descurando as definições das dimensões e respectivas medidas, pelo que deve ser prestada mais atenção à construção do modelo (Wind e Mahajan, 1981).

Harrell e Kiefer (1993) abordam a problemática de desenvolvimento estratégico de *portfolios* de mercados multinacionais propondo como instrumento uma matriz construída com os habituais eixos de atractividade e de competitividade, mas com a particularidade de ter países (mercados) como objecto de análise em vez dos habituais produtos. Os eixos são multifactoriais, com todos os factores expressos numa escala de 1 a 10, sendo os coeficientes de ponderação determinados por julgamento. Para os referidos autores o *portfolio* de mercados é um importante instrumento para análise de diversos segmentos de mercado geográficos. Mais uma vez, a sua implementação tem sido condicionada pela dificuldade na obtenção de dados.

Marcus (1998) sustenta que o modelo BCG pode ser aplicado à segmentação de mercado, de produtos e de países. O modelo pode também ser adaptado para o turismo e usado para analisar os mercados turísticos (Heath e Wall, 1992), nomeadamente por organizações não lucrativas, como é o caso das ONT, responsáveis pela gestão do destino turístico no seu todo e que para a definição de estratégias exigem, entre outras, análises de produtos e de mercados (Calantone e Mazanec, 1991).

Na indústria turística, a previsão das mudanças nos mercados emissores de turismo e o conhecimento da concorrência podem ser determinantes para assegurar a sobrevivência da oferta de um destino turístico. Torna-se então necessário diagnosticar e avaliar estrategicamente os segmentos de mercado servidos pelo destino: a análise de *portfolio* de mercados permite fazê-lo.

A análise de *portfolio* pode ser útil em termos de (Heath e Wall, 1992):

- avaliação da situação actual do *portfolio* de produtos e de mercados do destino turístico;
- avaliação da posição competitiva do *portfolio* de produtos e de mercados dos principais destinos concorrentes;
- projecção da posição competitiva do destino turístico;
- criação de um sistema de informação estratégico para o destino turístico;
- determinação de opções estratégicas.

Contudo, é de realçar o facto da análise de *portfolio*, iniciada pelo Boston Consulting Group e com futuros desenvolvimentos, entre outros, pela GE/McKinsey, DPM/Shell e ADL, ter começado por se constituir apenas como um instrumento de análise de negócios e não de mercados (Segev, 1995), como foi anteriormente expresso.

Efectivamente, os modelos de *portfolio* (de produtos) foram desenvolvidos no pressuposto de que as organizações têm controlo directo sobre os produtos e apenas indirecto sobre os mercados. Porém, as necessidades do turismo aconselham a ênfase nos mercados e só depois nos produtos. De facto, devido à reduzida flexibilidade da oferta a maior parte das empresas turísticas optam, em termos de análise de *portfolio*, por uma orientação de mercado em detrimento da orientação de produto (McKercher, 1995). A análise de *portfolio* dos mercados turísticos deve ser utilizada em conjunto com a avaliação da tendência em termos de chegadas e receitas provenientes dos vários mercados geradores (Papadopoulos, 1989b).

Calantone e Mazanec (1991) argumentam que os modelos de *portfolio*, apesar de não serem muito utilizados na gestão do turismo, podem ser adaptados para organizações não lucrativas na área do turismo. Os autores utilizam o modelo BCG na análise de *portfolio* de mercados para dois destinos turísticos (Itália e Áustria). A matriz permite responder às seguintes questões:

- Qual é o país com maior sucesso na captação de mercados em crescimento?
- O *portfolio* está concentrado ou diversificado?
- Quais são os destinos com maior quota de mercado por origem?

Os resultados obtidos apresentam alguns problemas de comparabilidade dado que as origens consideradas não são exactamente iguais, uma vez que o mercado emissor Itália é objecto de análise apenas para o destino Áustria, verificando-se situação análoga entre o mercado emissor Áustria e o destino Itália. Para efeitos do cálculo da quota de mercado relativa o mercado relevante para todas as origens do estudo é constituído pelas dormidas nos destinos Áustria, Suíça, República Federal Alemã, França, Grã-Bretanha, Itália, Jugoslávia e Espanha.

Perdue (1996), tendo por base o modelo BCG, propõe um sistema de classificação de mercados (figura 3.3, pág. seguinte) alicerçado nas vendas actuais (eixo vertical) e no desenvolvimento de vendas potenciais (eixo horizontal).

**Figura 3.3: Matriz de Classificação de Mercados**

		Potencial de Crescimento das Vendas	
		Reduzido	Elevado
Vendas Actuais	Elevadas	Mercados Consolidados	Mercados de Oportunidade
	Reduzidas	Mercados Sem Interesse	Mercados Emergentes

Fonte: Perdue (1996: 41), adaptado

Por analogia com o modelo da BCG inicial, são prescritas acções de protecção da posição e colheita nos mercados consolidados, acções de investimento nos mercados de oportunidade, acções de investimento selectivo nos mercados emergentes e acções de desinvestimento nos mercados sem interesse.

Mazanec (1995) advoga que o modelo multifactorial é mais adequado do que o modelo BCG. Num estudo sobre a análise da posição estratégica de Lisboa enquanto cidade turística, desenvolvido com o objectivo de obter resultados de suporte à decisão de afectação de recursos promocionais, utiliza as seguintes variáveis para a aferição da atractividade e da competitividade:

- Atractividade:
  - Dimensão do mercado.
  - Taxa de crescimento.
  - Despesas diárias.
- Competitividade:
  - Quota de mercado.
  - Preços relativos.
  - Distância da viagem.

As variáveis são expressas numa escala de 0 a 1 e os respectivos ponderadores são determinados pelo método de comparações de pares de factores. Mazanec (1995) admite a

possibilidade de criação de uma matriz para mercados principais e outra(s) para mercados secundários.

Henshall e Roberts (1985) aplicam à indústria turística a Matriz de Análise da Atractividade da Indústria (modelo desenvolvido pela GE/McKinsey) para avaliar a atractividade dos países emissores de turismo para a Nova Zelândia e a posição competitiva do destino, definindo as seguintes cinco etapas para o desenvolvimento do estudo:

- determinar a lista de factores que constituem os eixos da matriz (atractividade e competitividade<sup>92</sup>);
- atribuir níveis de importância aos factores;
- criar subescalas para cada factor;
- calcular para cada país (mercado) a pontuação total obtida em atractividade e competitividade;
- identificar estratégias a partir das posições ocupadas na matriz.

No estudo desenvolvido para a Nova Zelândia, as primeiras três fases tiveram o contributo de 35 peritos. Os autores sugerem que seria interessante conhecer a posição do destino nas origens comparativamente a outros concorrentes.

Para McKercher (1995) os modelos de *portfolio* anteriores não conseguem reflectir totalmente a relação dinâmica existente entre um destino e o seu *portfolio* de mercados. Assim, propõe uma matriz de destinos (*Destination-Market Matrix – DMM*) em que o eixo externo (vertical) mede a previsão de crescimento dos mercados e o eixo interno (horizontal) avalia a fase do ciclo de vida dos segmentos de mercado. O modelo apresenta a particularidade da fase do ciclo ser avaliada célula a célula.

Tal como os produtos, os mercados evoluem através de um ciclo de vida que é determinado, entre outros aspectos, pelo nível de conhecimento que os turistas têm do destino. Logo, um destino pode ter um *portfolio* com mercados em diferentes fases do respectivo ciclo de vida.

---

<sup>92</sup> Os quadros 3.6 e 3.7 (págs. 93 e 97, respectivamente) listam os factores utilizados no referido estudo.

O objectivo de um destino é possuir um *mix* equilibrado de mercados nas várias etapas do ciclo de vida.

A DMM expressa as seguintes relações:

- a importância relativa de cada mercado;
- a fase do ciclo de vida de cada mercado;
- a "idade" de cada mercado em cada fase do ciclo de vida;
- a previsão do desempenho de cada mercado na hipótese de ausência de alterações do esforço de marketing;
- o número total de mercados do destino;
- as inter-relações entre os mercados.

McKercher (1995) aplica a DMM ao destino Austrália e a dois subdestinos (The Gold Coast – Southern Queensland e Victoria), mas não esclarece a operacionalização do modelo em termos de obtenção do valor das coordenadas dos mercados e, conseqüentemente, a sua posição na matriz.

Heath e Wall (1992) referem que a estabilidade do ciclo de vida do produto é implicitamente assumida em alguns dos modelos de *portfolio*. No entanto, os utilizadores do *portfolio* de mercados no turismo devem considerar um modelo dinâmico, em oposição às implicações de um modelo estático, porque os mercados e a concorrência estão constantemente a mudar (Papadopoulos, 1989a). O estudo de Henshall e Roberts (1985) mostra que um *portfolio* pode ser facilmente adaptado para dar uma perspectiva de desenvolvimento dos mercados no tempo. O autor coloca na matriz três momentos distintos: o passado, o presente e o futuro. Os cálculos para o passado são feitos com base em condições históricas de há cinco anos e o futuro é projectado com base em estimativas da posição do destino, também para um horizonte a cinco anos.

Uma das principais lacunas nos trabalhos atrás referidos de Calantone e Mazanec (1991), Perdue (1996), Mazanec (1995), Henshall e Roberts (1985) e McKercher (1995) é a ausência

de testes empíricos da eventual relação existente entre desempenho (variável dependente) e as variáveis dependentes.

Águas *et al.* (2000), num estudo sobre o *portfolio* de mercados do destino Portugal, procedem, *a posteriori*, à tentativa de explicação do desempenho obtido nos 10 mercados (países) em análise a partir dos valores de competitividade e de atractividade. O modelo de regressão linear múltipla é testado para quatro *proxies* do desempenho, nomeadamente chegadas de turistas às fronteiras internacionais, dormidas em todos os meios de alojamento, receitas turísticas e dormidas no alojamento recenseado. Os valores da competitividade e da atractividade resultam de uma média ponderada de um conjunto de variáveis utilizadas para o efeito e expressas numa escala de 0 a 10. Os quatro modelos revelam-se globalmente aderentes (com níveis de significância do teste F inferiores a 5%) e só num caso uma das duas variáveis independentes, em concreto a competitividade, não apresenta um coeficiente estatisticamente significativo (nível de significância do teste *t* superior a 5%).

Em termos de mercados, todos os estudos de aplicação da análise de *portfolio* ao turismo recorrem à segmentação geográfica (por país de residência), o que encontra explicação no facto de, muitas vezes, ser a única com dados secundários disponíveis. Acresce que, quando um destino turístico utiliza outros critérios de segmentação, por exemplo a classe social, os mercados alvo não se alteram de região para região. Os referidos estudos revelam-se diversos na unidade de análise do destino turístico: da cidade (Mazanec, 1995) a países (Henshall e Roberts, 1985; McKercher, 1995; Águas *et al.*, 2000), passando por regiões (McKercher, 1995; Perdue, 1996).

Não obstante as diferenças metodológicas detectadas nos estudos aplicados ao turismo, nomeadamente em relação ao método de selecção dos factores, ao número de factores, ao método de cálculo da importância dos factores e ao tipo de matriz utilizada, todos eles têm em comum a análise da *performance* individual dos mercados emissores. O principal objectivo é a identificação dos mercados com maior potencial e a selecção dos segmentos de mercado prioritários, podendo-se concluir que a análise de *portfolio* é um instrumento que permite a um destino turístico comparar os vários segmentos de mercado e avaliar a sua posição competitiva para o presente e o futuro.

A análise de *portfolio* de mercados que um destino serve constitui um instrumento de primordial importância, quer para organizações públicas quer privadas na área do turismo, uma vez que o conhecimento do funcionamento dos mercados e da concorrência facilita a tomada de decisão quanto à selecção do(s) segmento(s) de mercado prioritário(s), posicionamento do destino e elaboração das estratégias de marketing. O utilizador da análise de *portfolio* deve ter em conta que diferentes modelos permitem, por vezes, chegar a diferentes recomendações (Calantone e Mazanec, 1991). A análise deve ser vista não como uma solução estratégica, o que pode conduzir a erros ou mesmo funcionar como um colete de forças, mas como um instrumento de diagnóstico (Heath e Wall, 1992; Segev, 1995).

As posições dos mercados nas matrizes sugerem quais os segmentos prioritários para um destino e as estratégias genéricas a implementar. Independentemente do modelo de *portfolio* utilizado, as acções estratégicas de marketing prescritas são: a manutenção do investimento, o aumento do investimento, o desinvestimento ou o abandono de mercados.

Em termos conceptuais, a análise de *portfolio* tem subjacente a existência de relações de causalidade entre variáveis, o mesmo sucedendo com os modelos aditivos e multiplicativos. Porém, a avaliação dos mercados também pode ser realizada através de métodos, nomeadamente rácios de intensidade de consumo e análise de quotas de mercado, que recorrem unicamente a indicadores de desempenho, sem que haja qualquer preocupação em identificação de relações de causalidade.

Bonn e Brand (1995) adaptam ao objecto turismo o *category development index* (CDI) e o *brand development index* (BDI), os quais começaram por ser utilizados em análises de produtos tradicionais. O CDI e o BDI são rácios de intensidade de consumo, constituindo instrumentos para identificação de mercados prioritários e de apoio a decisões de afectação de recursos de marketing. A sua aplicação exige a prévia identificação de unidades territoriais, tanto ao nível das origens (mercados emissores) como dos destinos.

$$\text{CDI e BDI} = \text{Turistas} \div \text{População} \times 100$$

em que:

Turistas<sup>93</sup> – Percentagem de turistas no destino X provenientes da origem Z.

População – Percentagem da população da origem Z no conjunto das origens do destino X em análise.

Bonn e Brand (1995) consideram o *brand* como um subdestino do *category*. No estudo de caso que desenvolvem Florida é a unidade territorial correspondente ao CDI e Tampa é a unidade territorial correspondente ao BDI.

Tendo por base as variáveis CDI e População, Bonn e Brand (1995) desenvolvem uma matriz de oportunidades de mercado com quatro categorias mutuamente exclusivas (figura seguinte). Os autores não definem fronteiras entre os níveis de CDI e da População, pelo que os mesmos devem ser fixados casuisticamente.

**Figura 3.4: Intensidade de Consumo: Matriz de Oportunidades de Mercado<sup>94</sup>**

CDI / População	População Elevada	População Reduzida
CDI Elevado	Mercado de Topo	Pequeno Intenso
CDI Reduzido	Prioridade Oculta	Prioridade Reduzida

Fonte: Bonn e Brand (1995: 34), adaptado

A título ilustrativo, no quadro 3.15 (pág. seguinte) apresentam-se os resultados da aplicação do CDI ao destino Portugal no contexto das origens da UE. O conjunto de resultados é diverso, com o Reino Unido a assumir-se como um Mercado de Topo, o Luxemburgo como um Pequeno Intenso, a Itália como uma Prioridade Oculta e a Grécia como uma Prioridade Reduzida, senão mesmo nula.

<sup>93</sup> Para além do número de dormidas, os autores admitem o recurso a outros indicadores de consumo, nomeadamente dormidas e gastos.

<sup>94</sup> As designações atribuídas às células são adaptações livres das denominações originais de Bonn e Brand (1995).

**Quadro 3.15: Aplicação do CDI ao Destino Portugal no contexto das Origens da UE, 2001**

Origem	Dormidas em Portugal	% Dormidas em Portugal (1)	População	% da População (2)	CDI = (1) ÷ (2) × 100
<b>Irlanda</b>	766.520	3,8%	3.825.939	1,0%	362,1
<b>Reino Unido</b>	7.266.838	35,7%	59.862.820	16,3%	219,4
<b>Holanda</b>	1.755.514	8,6%	15.987.075	4,3%	198,5
<b>Luxemburgo</b>	39.895	0,2%	439.539	0,1%	164,0
<b>Suécia</b>	711.652	3,5%	8.882.792	2,4%	144,8
<b>Dinamarca</b>	375.284	1,8%	5.349.212	1,5%	126,8
<b>Finlândia</b>	307.089	1,5%	5.181.115	1,4%	107,1
<b>Alemanha</b>	4.532.232	22,3%	82.259.540	22,4%	99,6
<b>Bélgica</b>	546.545	2,7%	10.263.414	2,8%	96,2
<b>Espanha</b>	1.912.516	9,4%	40.121.673	10,9%	86,1
<b>Áustria</b>	248.316	1,2%	8.121.345	2,2%	55,3
<b>França</b>	1.046.164	5,1%	59.038.459	16,1%	32,0
<b>Itália</b>	799.229	3,9%	57.844.017	15,7%	25,0
<b>Grécia</b>	39.461	0,2%	10.554.404	2,9%	6,8
<b>Total</b>	20.347.255	100,0%	367.731.344	100,0%	100,0

Fonte: Eurostat (2003)

A avaliação dos mercados pode ser aprofundada se o cálculo do CDI for alargado, em simultâneo, a outras origens, preferencialmente concorrentes. Mais uma vez com objectivos meramente ilustrativos, no quadro 3.16 (pág. seguinte) apresentam-se os resultados para os Estados Membros da UE. A inclusão de uma coluna (a última) referente aos valores totais permite identificar a posição relativa de cada uma das origens em termos da propensão para gerar dormidas no conjunto dos Estados Membros. Este valor é extremamente útil para enriquecer a leitura dos resultados obtidos para cada uma das origens.

Por exemplo, embora o CDI da Espanha para Portugal (86) seja inferior ao da maioria das outras origens é quase três vezes superior ao valor global da origem Espanha (30). Ou seja, aquilo que poderia ser inicialmente considerado como um resultado menos bom afigura-se como um excelente registo. Em sentido inverso, o CDI da Alemanha para Portugal (100) deixa de ser um registo intermédio, passando a ser um valor que deve encerrar sérias preocupações face à intensidade de consumo desse mercado no contexto da UE (160).

**Quadro 3.16: Aplicação do CDI aos Fluxos Turísticos Internacionais Intracomunitários,  
2001<sup>95</sup>**

Em coluna: Destino (país receptor)  
Em linha: Origem (país emissor)

Países	DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR	NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	UE
Alemanha		316	66	81	149	92	64	168	121	47	185	75	100	79	113	160
Áustria	332		29	38	32	94	35	285	51	75	303	47	55	115	61	131
Bélgica	224	122		55	153	69	312	143	260	77	128	1155	96	148	93	182
Dinamarca	337	88	89		49	331	75	192	108	75	83	84	127	306	988	128
Espanha	36	8	35	20		37	64	7	43	23	35	19	86	58	38	30
Finlândia	102	24	49	260	37		27	154	55	31	51	39	107	82	786	68
França	43	16	99	19	41	44		39	45	47	64	82	32	90	40	46
Grécia	45	12	29	17	5	32	14		24	1	31	20	7	77	8	20
Holanda	366	195	494	112	93	162	161	144		121	78	370	198	218	125	162
Irlanda	66	28	85	106	89	106	98	45	167		89	87	362	676	42	142
Itália	59	31	31	34	30	40	86	35	37	55		27	25	57	41	40
Luxemburgo	858	282	1181	97	255	91	202	253	365	154	241		164	306	54	321
Portugal	31	4	29	24	61	26	27	3	26	9	23	50		43	8	35
Reino Unido	96	36	189	118	197	116	186	139	228	365	72	67	219		138	158
Suécia	213	44	71	1667	83	1074	53	201	91	83	66	58	145	277		129

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

A análise de quotas de mercado constitui outro instrumento que tem por finalidade a avaliação dos mercados, e que permite concluir sobre o nível geral de competitividade, não permitindo, porém, identificar as causas específicas.

Águas, Rita e Costa (2004) desenvolvem um estudo sobre a competitividade dos destinos do Sul da Europa em que a ferramenta instrumental tem como ponto de partida a Análise de Quotas de Mercado (AQM) desenvolvida por Faulkner (1997). A AQM é composta pelos indicadores Desvio de Quota (DQ) e Variação de Quota (VQ). O Desvio de Quota é um indicador temporalmente estático que, na óptica de análise do destino, compara a quota de mercado do destino A na origem *i* com a quota de mercado (média) do destino A no conjunto de origens em análise, num determinado momento do tempo. Para a sua quantificação é proposta a seguinte expressão:

<sup>95</sup> O CDI foi obtido a partir dos dados do Quadro I.1 (dormidas – indicador de consumo, pág. 276) e II.1 (população nos Estados Membros, pág. 288), dos anexos I e II, respectivamente.

$$DQ_i = \left( \frac{Q_{Ai}}{\bar{Q}_{Ai}} - 1 \right) \times 100$$

em que:

$DQ_i$  = Desvio de quota na origem  $i$ , no momento  $t$ .

$Q_{Ai}$  = Quota de mercado do destino A na origem  $i$ , no momento  $t$ .

$\bar{Q}_{Ai}$  = Quota de mercado (média) do destino A nas origens em análise, no momento  $t$ .

$DQ_i > 0$ , significa que o destino A regista um valor de quota de mercado na origem  $i$  superior à sua quota média. Ou seja, apresenta nessa origem uma competitividade superior à (sua) média.

$DQ_i = 0$ , significa que o destino A regista um valor de quota de mercado na origem  $i$  igual à sua quota média. Ou seja, apresenta nessa origem uma competitividade igual à (sua) média.

$DQ_i < 0$ , significa que o destino A regista um valor de quota de mercado na origem  $i$  inferior à sua quota média. Ou seja, apresenta nessa origem uma competitividade inferior à (sua) média.

A Variação de Quota é um indicador temporalmente dinâmico que, na óptica de análise do destino, compara, para um determinado intervalo de referência, a taxa de crescimento dos fluxos turísticos a partir da origem  $i$  para o destino A com a taxa de crescimento dos fluxos turísticos a partir da origem  $i$  para o conjunto dos destinos concorrentes em estudo, num determinado período de análise. Para a sua quantificação é proposta a seguinte expressão:

$$VQ_i = FTiA - FTiN$$

em que:

$VQ_i$  = Variação de quota na origem  $i$ , no momento  $t$ .

$FTiA$  = Taxa de Crescimento ou de variação dos fluxos turísticos da origem  $i$  para o destino A, entre os momentos 0 e  $t$ .

$FTiN$  = Taxa de Crescimento ou de variação dos fluxos turísticos da origem  $i$  para o conjunto dos destinos em análise, entre os momentos 0 e  $t$ .

$VQ_i > 0$ , significa que o destino A está a ganhar quota de mercado na origem  $i$ , pois regista uma taxa de crescimento dos fluxos turísticos superior à da concorrência em análise.

$VQ_i = 0$ , significa que o destino A está a manter a quota de mercado na origem  $i$ , pois regista uma taxa de crescimento dos fluxos turísticos igual à da concorrência em análise.

$VQ_i < 0$ , significa que o destino A está a perder quota de mercado na origem  $i$ , pois regista uma taxa de crescimento dos fluxos turísticos inferior à da concorrência em análise.

A representação dos indicadores DQ e VQ num sistema de eixos ortogonal determina quatro quadrantes com as seguintes características:

1.º Quadrante:  $DQ > 0$  e  $VQ > 0$ . Origens em que o destino já possui uma quota de mercado acima da média e em que se encontra a ganhar quota de mercado (Q: Sucesso).

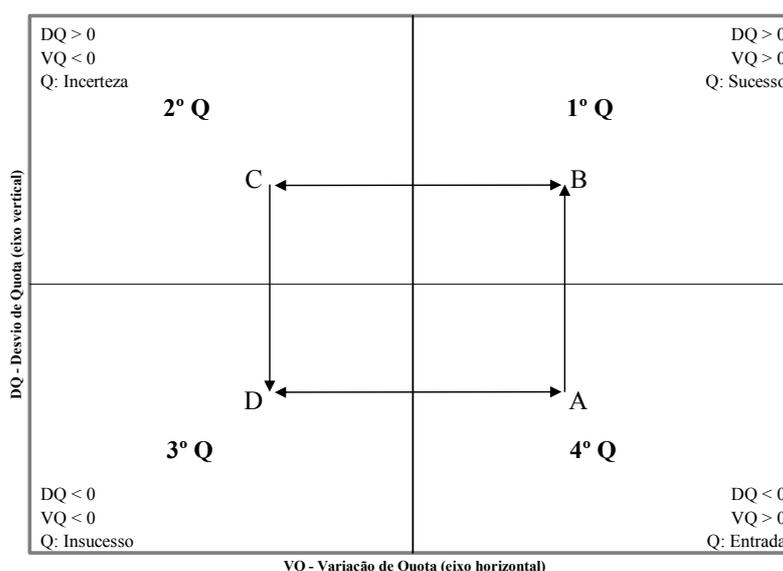
2.º Quadrante:  $DQ > 0$  e  $VQ < 0$ . Origens em que o destino possui uma quota de mercado acima da média mas em que se encontra a perder quota de mercado (Q: Incerteza).

3.º Quadrante:  $DQ < 0$  e  $VQ < 0$ . Origens em que o destino possui uma quota de mercado abaixo da média e em que se encontra a perder quota de mercado (Q: Insucesso).

4.º Quadrante:  $DQ < 0$  e  $VQ > 0$ . Origens em que o destino possui uma quota de mercado abaixo da média mas em que se encontra a ganhar quota de mercado (Q: Entrada).

Numa situação normal, a entrada de uma (nova) origem (figura 3.5, pág. seguinte), em que os fluxos turísticos (passados) eram quase nulos, tem associado um desvio de quota negativo e uma variação de quota positiva (4.º quadrante – ex.: Posição A). De facto, admite-se que em relação a uma nova origem não é possível alcançar de imediato uma quota de mercado superior à média e que, por sua vez, a taxa de crescimento é superior à média dos concorrentes em virtude do reduzido valor de partida.

**Figura 3.5: Análise de Quotas de Mercado**



A partir da posição A é possível antever dois cenários. Em caso de sucesso, persistência de variação de quota positiva, o destino acabará por registrar uma quota de mercado na nova origem superior à sua quota média (desvio de quota positivo), pelo que a origem transitará para o 1.º quadrante (ex.: Posição B). Em caso de insucesso, rápida passagem para uma variação de quota negativa, a origem transitará para o 3.º quadrante (ex.: Posição D).

Atingida uma situação de sucesso (desvio de quota positivo e variação de quota positiva, ex.: Posição B), é possível antever dois cenários. Em caso de persistência do sucesso, a origem permanecerá no 1.º quadrante. Em caso de passagem para uma situação de variação de quota negativa, a origem transitará para uma situação de incerteza (2.º quadrante – ex.: Posição C).

No cenário de manutenção das condições que conduziram a origem ao 2.º quadrante (variação de quota negativa) o destino acabará por registrar uma quota de mercado inferior à sua quota média, transitando para o 3.º quadrante (ex.: Posição D). Porém, é também possível evitar o insucesso e retomar o trilha do sucesso, sendo para tal necessário o retorno aos ganhos de quota de mercado (variação de quota positiva).

Caso não seja possível evitar uma situação de insucesso (desvio de quota negativo e variação de quota negativa, ex.: Posição D), mais uma vez, colocam-se dois cenários possíveis. Por um lado, o agravamento do insucesso com a manutenção da situação de variação de quota

negativa, permanecendo a origem no 3.º quadrante. Por outro lado, poder-se-á assistir a um relançamento do destino na origem em causa o que permitirá o regresso aos ganhos de quota de mercado e a nova situação de entrada (4.º quadrante – ex.: Posição A).

Todo o processo atrás descrito encontra sustentação teórica no modelo do ciclo de vida do produto (Butler, 1980), sendo possível estabelecer a seguinte correspondência:

- Posição A – corresponde à fase de introdução do ciclo de vida que se caracteriza por taxas de crescimento elevadas, admitindo-se que as mesmas possam ser efémeras não permitindo que se atinja a fase de crescimento (passagem prematura para a Posição D).
- Posição B – corresponde à fase de crescimento do ciclo de vida que se caracteriza por taxas de crescimento crescentes, dependendo a sua duração não só da manutenção dos níveis de competitividade alcançados mas também do potencial de expansão da origem (nível de atractividade).
- Posição C – corresponde à fase de maturidade do ciclo de vida que se caracteriza por taxas de crescimento decrescentes as quais podem ser desde logo contrariadas através de processos de rejuvenescimento, desde que bem sucedidos (retorno à Posição B).
- Posição D – corresponde à fase de declínio do ciclo de vida que se caracteriza por taxas de crescimento negativas as quais, mais uma vez, só podem ser contrariadas através de processos de rejuvenescimento bem sucedidos (retorno à Posição A).

Numa óptica de análise da carteira de mercados emissores (origens), importa ainda destacar as seguintes características do instrumento AQM:

- Os valores das variações de quota são independentes, pelo que poderão ser todos do mesmo sinal ou de sinais opostos. Quanto maior o número de origens com variação de quota positiva mais favorável a posição global de crescimento do destino, a qual também é influenciada pela dimensão dos mercados emissores.
- Excluindo a situação limite em que um destino regista quotas de mercado idênticas em todas as origens e, por consequência, todos os  $DQ_i$  são nulos, por definição, os desvios de quota nunca poderão ser todos do mesmo sinal.
- Não há uma relação determinística entre variação de quota e desvio de quota. Tendencialmente, variações de quota positivas conduzirão a aumentos do desvio de quota,

e vice-versa, embora tal não ocorra em todos os casos. Basta ter presente que todas as variações de quota podem ser do mesmo sinal não podendo acontecer o mesmo com as variações de desvios de quota.

- A impossibilidade de presença de todas as origens no mesmo quadrante pressupõe que a fase do ciclo de vida do destino não pode ser idêntico, em simultâneo, em todas as origens, o que se revela plausível.

Dado que é relevante ter presente a importância da origem, a sua representação ocorre através de um círculo, centrado no valor da coordenada (VQ;DQ), com área proporcional ao seu contributo para o desempenho global do destino.

Para realizar uma AQM é necessário:

- escolher uma variável de desempenho (ex.: dormidas, hóspedes, turistas, receitas);
- escolher um conjunto de origens;
- escolher um conjunto de destinos;
- possuir os fluxos da variável dependente das origens para os destinos em dois momentos.

Uma vez obtidos os valores de VQ e de DQ para todos os destinos, pode-se também realizar uma análise por origem, a qual é mais indicada para estudar a posição de um determinado destino em relação aos seus concorrentes. A única alteração ocorre na área do círculo a qual passa a ser proporcional à quota de mercado do destino na origem em causa.

O referido estudo realizado por Águas *et al.* (2004) teve como objectivos:

- caracterizar a distribuição das dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares de Espanha, França, Grécia, Itália e Portugal, com origem nos restantes Estados Membros da União Europeia;
- avaliar a evolução, de 1996 a 2001, da posição competitiva dos destinos Espanha, França, Grécia, Itália e Portugal em relação aos restantes Estados Membros da União Europeia enquanto mercados emissores.

A escolha da variável de desempenho (dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares) e o intervalo temporal seleccionados (1996 e 2001) foram condicionados pela disponibilidade de dados. De acordo com os resultados obtidos, a competitividade turística relativa de Espanha, França, Grécia, Itália e Portugal alterou-se entre 1996 e 2001 e os países do Sul da Europa apresentam níveis de competitividade turística distintos para as várias origens.

### 3.3 SÍNTESE CONCLUSIVA

Este segundo capítulo dedicado à análise, síntese e avaliação da produção científica sobre o tema em estudo centrou-se na avaliação dos segmentos de mercado, enquanto elemento essencial para o *targeting*.

Todo o processo de avaliação exige a prévia definição de adequados indicadores de desempenho. Genericamente, o desempenho pode depender de factores internos (competitividade) e de factores externos (atractividade). Actualmente, a competitividade é uma preocupação permanente nas mais diversas actividades humanas, indo para além das que se desenvolvem na esfera organizacional. Podendo ser avaliada em termos quantitativos ou qualitativos, na óptica da produção as suas fontes são internas e, de uma forma geral, encontram tradução em variáveis instrumentais. Por sua vez, entende-se a atractividade como elemento caracterizador da procura, sendo constituída por factores externos não controlados pela oferta. Tal como a competitividade, a atractividade pode ser avaliada por factores quantitativos ou qualitativos, com capacidade para explicar o desempenho dos mercados.

A competitividade e a atractividade têm sido utilizadas para avaliar destinos turísticos e mercados emissores, nomeadamente através de modelos aditivos, multiplicativos e de *portfolio*. Porém, apenas os últimos o fazem de forma integrada. A avaliação também pode ser realizada através de métodos que recorrem unicamente a indicadores de desempenho, tais como os rácios de intensidade de consumo e a análise de quotas de mercado.

## **CAPÍTULO IV – A ACTIVIDADE TURÍSTICA**

Este capítulo tem por finalidade proceder ao enquadramento do sector de actividade escolhido para aplicação da proposta de modelo para identificação de segmentos de mercado prioritários. Para o efeito, caracteriza-se o turismo, nomeadamente em torno dos principais conceitos internacionais como sejam o de turista e o de produtos específicos do turismo. Complementarmente, descreve-se a natureza e funções das Organizações Nacionais de Turismo, as quais constituem o principal destinatário da metodologia proposta para determinação dos segmentos de mercado prioritários.

### **4.1 O TURISMO**

A caracterização turismo inicia-se com o recurso a conceitos aprovados por organismos internacionais, nomeadamente os associados à Conta Satélite do Turismo. Após a descrição do turismo e das suas especificidades, estas últimas numa óptica de produção e de marketing, apresenta-se o conceito de destino turístico, com uma referência aos recursos que o integram. Por fim, e numa perspectiva abrangente, apresentam-se alguns factos e projecções sobre o turismo.

#### **4.1.1 CONCEITOS**

O turismo é um dos fenómenos que melhor caracteriza o modo de viver das sociedades modernas, constituindo uma consequência de necessidades nos domínios do lazer, da cultura, da actividade profissional e do conhecimento de outras terras e de outros povos.

O turismo traduz-se num conjunto de manifestações sociais e humanas, cuja satisfação depende das infra-estruturas e estruturas utilizadas e, sobretudo, das qualidades profissionais e humanas dos agentes que prestam o serviço. O turismo pode ser definido de diversas formas, de acordo com os interesses e as percepções das entidades envolvidas, sejam elas associações profissionais e empresariais, sector público, investigadores, etc.. No entanto, muitas perspectivas têm em comum o desenvolvimento do conceito em torno do que é o turista, podendo designar-se como orientações pelo lado da procura (Smith, 1988).

De acordo com a Organização Mundial de Turismo, considera-se turista qualquer pessoa que passe, pelo menos, 24 horas fora da sua residência habitual ou pernoite noutra local, no próprio país ou no estrangeiro, por outros motivos que não o exercício de uma actividade remunerada permanente no destino visitado (WTO, 1994).

O turista, através do acto de observar, é um consumidor permanente. Desde a sua chegada ao destino até ao regresso à sua residência, o turista está a consumir sem interrupções. Para além disso, a esmagadora maioria dos períodos de consumo ocorre em “céu aberto”, sem controlo de um agente económico específico. Torna-se evidente que o consumo turístico é fortemente influenciado pela qualidade ambiental, não sendo admissível e viável o desenvolvimento de actividades económicas turísticas em zonas ambientalmente degradadas. Igual situação não se coloca com muitas outras actividades económicas, em especial com todas aquelas em que o consumo não ocorre no local de produção.

A Organização Mundial de Turismo recorre ao motivo da visita para descrever os fluxos turísticos, identificando cinco grandes grupos, mais um residual, aplicáveis ao turismo emissor, receptor e doméstico (WTO, 1994):

- Lazer, recreio e férias.
- Visita a familiares e amigos.
- Negócios e profissionais.
- Saúde.
- Religiosos/peregrinações.
- Outros.

Por sua vez, a Directiva Comunitária 95/57/CE, de 23 de Novembro de 1995, relativa à recolha de informações estatísticas no sector do turismo, limita a observação da procura turística às viagens em que o principal motivo é Lazer, recreio e férias, Visita a familiares e amigos ou Negócios e profissionais (Conselho Europeu, 1995). De facto, trata-se dos motivos de viagem mais importantes em termos de utilização do conjunto das várias componentes que constituem a oferta turística.

Não deixando de ser importante a perspectiva pelo lado da procura, o lado da oferta afigura-se o mais adequado para a definição do turismo enquanto indústria, por permitir uma melhor descrição das actividades económicas, podendo as abordagens variar em grau de abrangência. Embora seja extremamente difícil identificar, exaustivamente, todas as componentes do produto turístico, pode-se afirmar, de uma forma redutora, que é constituído pelo transporte, alojamento, alimentação e animação (Holloway, 1994). Alternativamente, e de uma forma genérica, pode-se afirmar que o produto turístico é um compósito de tudo o que se pode consumir, experimentar, observar e apreciar durante uma viagem (Smith, 1988).

Embora seja consensual a importância crescente do turismo na economia, o seu peso não é imediatamente visível nas contas nacionais devido à sua transversalidade. Efectivamente, não há nas contas nacionais um ramo do turismo, mas sim um conjunto de ramos que tendo grande participação na actividade, ou com ela sendo conexos, se designam de específicos do turismo, e um outro conjunto de ramos que, não sendo específicos desta actividade, com ela interagem.

Perante este quadro, organizações internacionais, tais como a Organização Mundial de Turismo - OMT (1999), a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - OCDE (2001) e o Eurostat (2002), têm vindo a produzir manuais metodológicos para o desenvolvimento da Conta Satélite do Turismo. A construção desta conta tem como principal objectivo integrar contabilisticamente a totalidade dos produtos e actividades relacionados com o sector do turismo, permitindo a percepção da dimensão do sector e a sua comparação com outros sectores económicos.

- **Produtos Específicos do Turismo** – Os produtos específicos do turismo classificam-se em produtos característicos e em produtos conexos. Por produtos característicos entendem-se aqueles que deixariam de existir em quantidade significativa ou cujo consumo seria reduzido na ausência de visitantes e para os quais é possível recolher informação estatística. Por sua vez, consideram-se produtos conexos aqueles que são identificados como sendo específicos do turismo dum certo país, mas que não são reconhecidos como tal a nível mundial. A distinção do tipo de produtos deve ser feita de acordo com o Código de Produtos Turísticos, adaptado às necessidades de cada país.

## Lista de Produtos Específicos:

### A.1 Produtos Característicos

1. Alojamento
  - 1.1 Hotéis e estabelecimentos similares
  - 1.2 Outro alojamento colectivo
  - 1.3 Alojamento privado
  - 1.4 Residências secundárias por conta própria ou gratuitas
2. Restauração e Bebidas
3. Transporte de Passageiros
  - 3.1 Transporte ferroviário interurbano
  - 3.2 Transporte rodoviário
  - 3.3 Transporte por água
  - 3.4 Transporte aéreo
  - 3.5 Serviços auxiliares aos transportes
  - 3.6 Aluguer de equipamento de transporte
  - 3.7 Serviços de manutenção e reparação de equipamentos de transporte
4. Agências de viagens, operadores turísticos e guias turísticos
  - 4.1 Serviços das agências de viagens
  - 4.2 Serviços dos operadores turísticos
  - 4.3 Serviços de informação turística e guias turísticos
5. Serviços Culturais
  - 5.1 Espectáculos
  - 5.2 Museus e outros serviços culturais
6. Recreação e Lazer
  - 6.1 Desportos e outros serviços recreativos de desporto
  - 6.2 Outros serviços de divertimentos e recreativos
7. Outros Serviços de Turismo
  - 7.1 Serviços financeiros e de seguros
  - 7.2 Outros serviços de aluguer de bens
  - 7.3 Outros serviços turísticos

### A.2 Produtos Conexos

- Actividades Características do Turismo – As actividades características do turismo englobam as actividades produtivas cujo principal *output* é característico do turismo.

#### LISTA DE ACTIVIDADES CARACTERÍSTICAS DO TURISMO:

1. Hotéis e similares
2. Residências secundárias por conta própria (por imputação)
3. Restaurantes e similares
4. Transportes ferroviários de passageiros
5. Transportes rodoviários de passageiros
6. Transportes por água de passageiros
7. Transportes aéreos de passageiros
8. Serviços auxiliares aos transportes de passageiros
9. Aluguer de equipamento de transporte de passageiros
10. Agências de viagens, operadores turísticos e guias turísticos
11. Serviços culturais
12. Desporto, recreação e lazer

#### 4.1.2 ESPECIFICIDADES DA ACTIVIDADE TURÍSTICA

A indústria do turismo apresenta não só um conjunto de características comuns aos demais serviços como também um conjunto de características próprias (Morrison, 1996).

Ao nível das características comuns destacam-se as seguintes:

- Intangibilidade – a essência do produto turístico é intangível, apenas podendo ser observada e testada no acto de consumo. A intangibilidade impede que o produto turístico possa ser testado antes da decisão de compra, contrariamente ao que pode suceder com a aquisição de, por exemplo, uma viatura ou uma aparelhagem sonora. Em turismo testar implica consumir.

- Produção no local de consumo – o local de produção coincide, espacial e temporalmente, com o local de consumo, existindo uma forte interação entre produtor e cliente, o que dificulta a estandardização. Dado que a produção ocorre na presença do consumidor, em espaço aberto, nem sempre é possível patenteá-la, nem evitar que a concorrência tenha conhecimento dos métodos utilizados.
- Não-armazenamento – um espaço não-ocupado (seja alojamento, transporte, alimentação ou atrações) não pode transitar para o período seguinte. Por sua vez, em cada momento, as vendas estão limitadas pela capacidade de produção instalada para o período. A capacidade de produção não-utilizada nos períodos de menor procura (época baixa) não pode ser transferida para os períodos de maior procura (época alta). Em síntese, perante a impossibilidade de constituir *stocks*, os níveis de produção têm que acompanhar as flutuações da procura.

Ao nível das características específicas destacam-se as seguintes:

- Exposição aos serviços reduzida e intensa – muitos serviços são utilizados por períodos relativamente longos, nomeadamente banca e seguros, enquanto as viagens têm um horizonte temporal curto e circunstanciado. No entanto, a intensidade da exposição é muito elevada, estando sujeita a uma permanente avaliação.
- Elevado grau de emoção e de irracionalidade no acto da compra – as características psicográficas<sup>96</sup> do consumidor têm um papel determinante na escolha, sendo impossível a obtenção de um volume de informação sobre as alternativas existentes que permita uma tomada de decisão racional (com informação plena).
- Local de consumo distante – especialmente nas viagens internacionais, o local de consumo está muito distante do domicílio do turista. Caso se trate de uma primeira visita, o turista tem que confiar nas fontes de informação pois não tem possibilidade de realizar qualquer tipo de viagem prévia para verificar se aquele corresponde ao tipo de destino que procura.
- Importância dos canais de distribuição – os distribuidores assumem um papel determinante dado que, muitas vezes, a compra ocorre de forma desconcentrada a

---

<sup>96</sup> As características psicográficas podem ser avaliadas através das atitudes, interesses e opiniões dos consumidores.

centenas de quilómetros do local de consumo sem que seja possível a presença de estruturas próprias do produtor. Para além disso, os operadores turísticos, através da criação de *packages* com vários serviços (por exemplo: transporte, alojamento, alimentação, aluguer de viatura e atracções), transformam-se em “produtores”.

- Grande dependência de serviços complementares – o acto de viajar exige a intervenção de diferentes entidades prestadoras de serviços que contribuem para o grau de satisfação final. Um excelente desempenho do alojamento pode ter um significado reduzido se os restantes serviços consumidos no destino apresentarem níveis de qualidade insatisfatórios. Muitos desses serviços complementares apresentam um forte grau de fragmentação, isto é, são muito numerosos os agentes económicos envolvidos o que dificulta o controlo global da qualidade. Por exemplo, 96% das empresas de alojamento e restauração dos países membros da União Europeia são microempresas com um número inferior a dez funcionários (CCE, 1995).

#### **4.1.3 O DESTINO TURÍSTICO**

O conceito de destino turístico é apresentado por Coltman (1989) como uma área (local/região) possuidora de diferentes recursos naturais ou atracções resultantes da acção do Homem, susceptíveis de atrair não residentes, isto é, visitantes. Mais genericamente, o destino poder ser abordado como um domínio inter-organizacional com uma multiplicidade de intervenientes, individuais e organizacionais, implantado numa área com fronteiras geográficas e políticas (Jamal e Getz, 1996).

A actividade turística desenvolve-se sobre o objecto destino turístico e consiste, em termos do processo produtivo, no transporte, no alojamento, na restauração e nas atracções (Holloway, 1994). Nas economias de mercado, como é o caso de Portugal, a oferta dos serviços turísticos atrás referidos é realizada, quase exclusivamente, pelo sector privado, sendo reservado ao sector público o estabelecimento das regras para o seu desenvolvimento e funcionamento (MCT, 1991). Para além da regulamentação, o sector público assume um papel activo na informação turística, na animação e na comunicação.

Tanto na perspectiva da procura como na da oferta, um destino pode ser caracterizado pela coexistência de vários produtos turísticos, como sejam: sol e praia; turismo cultural; turismo desportivo; congressos e incentivos; turismo no espaço rural; turismo religioso; etc.. Por sua vez, o produto turístico pode ser decomposto em três elementos: Primários ou Básicos; Secundários ou Instalações; e Terciários ou Complementares.

Os recursos Primários ou Básicos resultam quer da acção da Natureza (recursos naturais) quer da acção do Homem (recursos culturais e históricos), constituindo condição indispensável para o surgimento do produto turístico. De uma forma geral, o fenómeno turístico surge posteriormente, não condicionando a criação destes elementos.

Os recursos Secundários ou Instalações têm por objectivo a satisfação de necessidades dos turistas. Ao contrário dos recursos primários ou básicos, a sua criação é condicionada pelo fenómeno turístico. As unidades de alojamento, as agências de viagens e os complexos de animação, entre outros, são exemplos de recursos secundários.

Os recursos Terciários ou Complementares destinam-se à população em geral (residente e não residente), mas em particular à população residente. Museus, teatros, espectáculos culturais e desportivos, entre outros, são exemplos de recursos terciários que se assumem como um elemento supletivo do produto turístico.

Os recursos turísticos podem ser classificados a partir de outros critérios. Por exemplo, o Inventário de Recursos Turísticos da Direcção-Geral de Turismo (DGT) utiliza uma grelha com cinco níveis que permite a classificação de 190 tipos de recursos individualizados<sup>97</sup>. A actual base de dados da DGT é constituída por 60 000 registos de recursos turísticos. Os 190 tipos de recursos individualizados incluem, entre outros, os seguintes (DGT, 1999):

- Aeroportos
- Aluguer de Embarcações de Recreio
- Artesanato
- Artigos Típicos

---

<sup>97</sup> Informação transmitida num seminário realizado pela Direcção-Geral de Turismo para divulgação do “Inventário de Recursos Turísticos”.

- Auditórios
- Castelos
- Circuitos Turísticos Regionais
- Centros Hípicos
- Cruzeiros
- Estabelecimentos Hoteleiros
- Golfe
- Igrejas
- Locais de Peregrinação
- Marinas
- Mercados Periódicos
- Museus
- Parques Naturais
- Pratos Típicos
- Praias
- Provas de Vinho
- Restaurantes
- Romarias
- Roteiros Pedestres
- Terminais Rodoviários e Ferroviários
- Voo em Balão
- Zonas de Caça

Neste trabalho, entende-se por destino turístico uma região com características físicas, históricas e etnográficas que a identifiquem em relação às demais, capaz de desenvolver uma ou mais diferentes formas de turismo (sol e praia, turismo cultural, etc.), atraindo não residentes.

O destino turístico é um mosaico de diferentes elementos (produtos) com distintos ciclos de vida (Agarwal, 1992) que não deixam de interagir entre si (Benedetto e Bojanic, 1993). Nesta perspectiva, o destino turístico assume a natureza de produto composto análogo a um centro comercial (Shields e Schibik, 1995).

Tal como uma empresa, o destino necessita de investimento e um plano estratégico de marketing, onde a segmentação produto/mercados ajuda a desenvolver as escolhas sobre o tipo de turistas compatíveis com a sustentabilidade do destino. Contudo, contrariamente às empresas, a equipa de gestão de topo não se encontra devidamente estabelecida (Jamal e Getz, 1996). Esta situação decorre da natureza compósita do destino e da não existência do controlo total das suas actividades por uma única entidade.

#### 4.1.4 EVOLUÇÃO E TENDÊNCIAS DO TURISMO

De acordo com a OMT (WTO, 2005), em 2003 registaram-se 691 milhões de chegadas de turistas internacionais às fronteiras, quando em 1950 o valor era de apenas 25 milhões. A Europa continua a liderar, com uma quota de mercado de 57,7%, embora apresente, desde 1960, tal como as Américas, uma tendência de redução da sua importância relativa (quadro seguinte).

**Quadro 4.1: Chegadas Internacionais às Fronteiras por Regiões**

Unidade: %

Região	1960	1970	1980	1990	2000	2003
África	1,1	1,5	2,6	3,3	4,0	4,5
Américas	24,1	23,0	21,6	20,4	18,9	16,4
Ásia e Pacífico	1,3	3,6	8,2	12,7	17,0	17,3
Europa	72,5	70,5	65,0	61,5	57,9	57,7
Médio-Oriente	1,0	1,4	2,6	2,1	3,5	4,2

Fonte: WTO (1997, 2003a e 2005)

Porém, é importante interpretar os valores das quotas de mercado com alguma precaução, pois as situações nem sempre permitem comparações directas. Por exemplo, a realidade dos Estados Unidos da América, que é determinante para os resultados da região Américas, é muito distinta da Europa das Nações. De facto, no quadro anterior não se regista a deslocação de um residente nos Estados Unidos da América da Califórnia para a Florida, dado que se trata de um fluxo turístico doméstico, mas capta-se a viagem de um residente da Holanda para a Bélgica, pois constitui um fluxo turístico internacional (entre países).

Dado que a variável “chegadas internacionais às fronteiras” não capta os fluxos turísticos domésticos não deve ser utilizada para determinar quais são as principais regiões turísticas do

globo. Não obstante esta circunstância, não deixa de ser uma variável útil para acompanhar evoluções. Acresce que se trata de uma variável disponível a nível global, daí que seja alvo de inúmeras referências.

Regressando à análise dos dados do quadro 4.1 (pág. anterior), assinala-se que em 2003 o número de chegadas de turistas internacionais à região Ásia e Pacífico foi superior ao registado para a região das Américas<sup>98</sup>. Os significativos ganhos de quota de mercado apresentados pela Ásia decorrem, fundamentalmente, do aumento dos fluxos internacionais regionais. Ou seja, o *boom* económico ocorrido a partir da década de 70 nalguns países daquela região é o principal responsável pelos resultados alcançados.

Os Estados Unidos da América lideram o turismo internacional em termos de receitas obtidas e de gastos efectuados (quadro seguinte). Para além dos Estados Unidos da América e da China, mais quatro países, todos europeus, estão presentes, em simultâneo, no TOP 10 de receitas e de gastos. Daqui se conclui que os principais países emissores de fluxos turísticos internacionais são, também, os maiores receptores.

**Quadro 4.2: *Ranking* das Receitas e Gastos do Turismo Internacional**

Unidade: Milhões

<b>Receitas 2003</b>	<b>USD</b>	<b>Gastos 2003</b>	<b>USD</b>
Estados Unidos	64,5	Alemanha	64,7
Espanha	41,8	Estados Unidos	56,6
França	37,0	Reino Unido	48,5
Itália	31,2	Japão	29,0
Alemanha	23,0	França	23,6
Reino Unido	22,8	Itália	20,5
China	17,4	China	15,2
Áustria	14,1	Holanda	14,6
Turquia	13,2	Canadá	13,3
Grécia	10,7	Rússia	11,3

Fonte: WTO (2005)

Verifica-se, igualmente, que são as grandes potências económicas mundiais que lideram os *rankings*, em especial o dos gastos. No TOP 10 dos gastos efectuados encontram-se todos os

---

<sup>98</sup> Esta situação ocorreu pela primeira vez em 2002, para o que também terão contribuído as quebras para os EUA decorrentes dos acontecimentos de 11 de Setembro de 2001.

membros do G7<sup>99</sup>, precisamente nos sete primeiros lugares, enquanto cinco também marcam presença no TOP 10 das receitas.

Como já foi referido anteriormente, a partir das receitas e das chegadas internacionais às fronteiras pode haver o estímulo para calcular o valor das receitas por chegada, a própria OMT apresenta valores por regiões (WTO, 2005). O indicador receita por chegada pode ser útil para avaliar a capacidade que os destinos têm para captar fluxos económicos. Porém, os dados de base disponíveis não aconselham o seu cálculo. Por um lado, as chegadas nem sempre são avaliadas através da mesma variável, por outro lado, as receitas incluem os gastos dos turistas e dos excursionistas. Assim, estão criadas as condições para a obtenção de valores que não são comparáveis.

Deste modo, opta-se por analisar os valores disponíveis em termos taxa de cobertura da balança turística (receitas  $\div$  gastos  $\times$  100). De acordo com o quadro 4.3 (pág. seguinte), verifica-se que três dos países que integram o TOP 10 na captação de receitas turísticas internacionais (Reino Unido, Alemanha e Canadá) apresentam um saldo negativo na balança turística (saldo = receitas – gastos). Ou seja, estar nos lugares cimeiros em termos de receitas não é condição necessária para balanças turísticas com saldos positivos e taxas de cobertura elevadas.

Em 2000, os seis países com taxas de cobertura superiores a 200, o que significa a captação de pelo menos duas unidades de receita por cada unidade de gastos, nos quais se incluía Portugal, encontram-se distribuídos ao longo do *ranking* das receitas totais, não sendo uma característica específica dos lugares cimeiros.

Para 2020, a OMT prevê 1,6 mil milhões de chegadas internacionais, a que corresponde uma taxa de crescimento anual de 4,3% (WTO, 1997). A fasquia de mil milhões de chegadas internacionais será atingida em 2010. Relativamente aos resultados por países, a principal alteração prevista para 2020 é a ascensão da China à liderança mundial na captação de fluxos turísticos internacionais, com 137,1 milhões de chegadas.

---

<sup>99</sup> Grupo das sete economias com produto interno bruto mais elevado: Estados Unidos da América, Japão, Alemanha, França, Itália, Reino Unido e Canadá.

**Quadro 4.3: Taxa de Cobertura das Receitas Turísticas Internacionais**

<b>País</b>	<b>Ranking Receitas 2000</b>	<b>Taxa de Cobertura 2000</b>	<b>Taxa de Cobertura 1990</b>
Estados Unidos	1	130,9	115,1
Espanha	2	563,6	437,1
França	3	174,2	162,5
Itália	4	177,6	159,7
Reino Unido	5	53,5	78,4
Alemanha	6	37,4	42,3
China	7	129,8	471,9
Áustria	8	123,6	147,7
Canadá	9	86,8	58,0
Grécia	10	201,9	237,3
Austrália	11	136,1	90,1
México	12	150,8	99,1
Hong Kong	13	n.d.	n.d.
Turquia	14	446,3	620,2
Rússia	15	101,0	37,2
Suíça	16	115,8	126,2
Tailândia	17	344,7	506,6
Benelux	18	70,0	67,9
Holanda	19	58,8	56,3
Coreia do Sul	20	103,6	112,4
Singapura	21	128,2	260,8
Polónia	22	169,4	84,6
Indonésia	23	200,2	251,8
Portugal	24	234,0	410,0
Brasil	25	107,5	92,6

Fonte: WTO (2003a)

Ainda em 2020, a quota de mercado dos dez principais países receptores de fluxos turísticos internacionais será de 44%, menos de cinco pontos percentuais do que o valor registado em 2003. Este resultado indicia uma maior desconcentração do mapa dos fluxos turísticos, que será acompanhada pelo surgimento de novos destinos. A WTO (1997) sintetiza da seguinte forma as grandes tendências “*the tops of the highest mountains, the depths of the oceans and the ends of the earth*”, o que vem na linha da desconcentração atrás referida.

Em 2004, a European Travel Commission (2004) apresenta as seguintes tendências para o turismo europeu:

- Demográficas – envelhecimento da população e redução do número médio de pessoas por agregado familiar.
- Saúde – valorização da importância da saúde.
- Educação e Conhecimento – aumento dos níveis de instrução.
- Lazer – aumento das necessidades como resposta à crescente pressão da actividade profissional.
- Experiência de viagem – aumento da sofisticação do consumidor, cada vez mais atento aos seus direitos.
- Estilo de vida – alteração dos estilos de vida, nomeadamente o “*back to basics*”.
- Tecnologias de informação – aumento da penetração da *internet*.
- Transportes – aumento do congestionamento rodoviário, maior disponibilidade de comboios de alta velocidade e de transporte aéreo de baixo custo.
- Sustentabilidade – aumento da consciência ambiental.
- Segurança – aumento das necessidades face às crises mais recentes, seja de guerras e de actos de terrorismo, seja de poluição ou fenómenos naturais.

## **4.2 AS ORGANIZAÇÕES NACIONAIS DE TURISMO**

A descrição da natureza e funções das Organizações Nacionais de Turismo é antecedida pela enumeração de um conjunto de razões que conduzem à intervenção do Estado, nomeadamente através das ONT. Por fim, analisa-se as actividades de marketing das ONT, assim como as necessidades de investigação associadas.

#### 4.2.1 MOTIVOS DA INTERVENÇÃO DO ESTADO

A necessidade de intervenção do Estado na actividade turística decorre não só do elevado grau de fragmentação da indústria, o qual conduz a subinvestimentos na formação e a incapacidade financeira para promoção externa, para além do comportamento de *free-rider*<sup>100</sup>, potenciado pela natureza compósita do produto, mas, essencialmente, por se considerar o turismo como uma actividade económica capaz de gerar emprego, de captar receitas cambiais através da sua vertente internacional e de contribuir para o desenvolvimento regional de zonas pobres mas possuidoras de recursos turísticos. Para além disso, em determinadas áreas como seja a promoção de um destino, seja país, região ou cidade, reconhece-se a existência de ganhos de eficiência se a mesma for efectuada globalmente e não individualmente pelos vários representantes da oferta (Jefferson, 1990; Rita 1995). De facto, os benefícios da captação de mais um turista não revertem, normalmente, apenas para uma organização mas para um vasto conjunto de prestadores de serviços turísticos.

Com a emergência do turismo como um dos principais sectores de actividade económica à escala mundial, os governos tornaram-se mais conscientes do papel que este pode assumir nas suas economias (Faulkner, 1997). As enormes potencialidades do crescimento turístico mundial não permitem que os governos o ignorem (Wanhill, 1995).

Acresce que o primeiro objectivo da visita não é o consumo de bens, como o alojamento e alimentação (Baker, Hayzelden e Sussmann, 1996), mas sim, em especial quando a mesma ocorre por lazer, o usufruir de uma experiência dependente de factores como o clima, a paisagem, os monumentos, as gentes, a cultura, quase todos eles fora do âmbito da actividade privada e, muitos deles, sob a tutela do Estado. Em síntese, normalmente a visita ocorre a um local público, cidade, região ou país, o que justifica e legitima a intervenção das respectivas autoridades públicas. Para Nevin (1995), a adopção de uma política de *laissez-faire* no turismo conduz a uma redução da quota de mercado dos destinos, pelo que se impõe a existência de intervenção do Estado.

---

<sup>100</sup> Em linguagem corrente, ilustra situações em que os agentes que optem por não participar nos custos de uma acção não são excluídos dos benefícios gerados. Por exemplo, os empresários turísticos de uma determinada região decidem conduzir uma acção promocional conjunta em que apelam à visita do destino. O empresário A não deixará de beneficiar da acção mesmo que decida não participar. Ou seja, não há mecanismos compulsórios que o obriguem a participar, não sendo também possível excluí-lo dos benefícios.

Para que o sucesso seja alcançado, o turismo necessita de planeamento a nível nacional, justificando-se o papel de coordenação do Estado pela natureza compósita do produto e pelo facto da componente privada que integra a indústria não controlar todos os factores que constituem a competitividade de um local (Moutinho, Rita e Curry, 1996; Wanhill, 1995).

Segundo a WTO (1995), através da sua intervenção, o Estado pretende, igualmente, melhorar a competitividade internacional do turismo e assegurar que, genericamente, toda a sociedade usufrua os benefícios da actividade. No quadro seguinte apresenta-se uma síntese dos argumentos que têm vindo a ser utilizados para justificar a intervenção do Estado.

**Quadro 4.4: Síntese das Justificações para a Intervenção do Estado**

<b>Justificação</b>	<b>Autor</b>
Benefícios económicos e sociais proporcionados pelo turismo	Faulkner (1997) Moutinho <i>et al.</i> (1996) Wanhill (1995)
Impossibilidade do sector privado desenvolver determinadas actividades	Moutinho <i>et al.</i> (1996) WTO (1995)
Objectivo primordial da visita é o destino enquanto local público	Baker <i>et al.</i> (1996)
Melhorar a competitividade internacional do turismo	WTO (1995)

A intervenção do Estado não se tem revelado estática. Antes pelo contrário, traduz-se num processo evolutivo em que as diferentes fases de intervenção apresentam um carácter não regressivo e gradualista (quadro 4.5, pág. seguinte). Não regressivo porque após o atingir de uma fase mais avançada de intervenção não se vislumbra o seu abandono para adopção de uma outra fase anterior. Gradualista porque o alcançar de uma determinada fase pressupõe o respectivo percurso pelas fases que a antecedem.

Por exemplo, em condições normais<sup>101</sup>, ao se atingir a fase de coordenação não se concebe o seu abandono para a adopção do papel de incentivador ou interventor. Por outro lado, o assumir do papel de coordenação só é possível após a experiência acumulada nas fases anteriores.

---

<sup>101</sup> Por condições anormais entende-se, por exemplo, rupturas do sistema político-económico.

#### Quadro 4.5: Fases da Intervenção do Estado

Papel	Elemento	Método
Promotor	Definição da imagem do País	Publicidade e informações
Incentivador	Desenvolvimento de infra-estruturas turísticas	Desenvolvimento de <i>resorts</i> Melhoria das infra-estruturas Formação de activos
Interventor	Protecção dos turistas	Segurança aos turistas Controlo de preços Regulamentação dos operadores
Coordenador	Necessidade de maior eficácia com os recursos nacionais	Gestão de crises Apoio, em vez de liderança Preenchimento das lacunas do sector privado

Fonte: WTO (1995, 2-13), adaptado

O percurso entre as várias fases de intervenção faz-se por progressão acumulativa e não por transição. Significa que do Estado Promotor ao Estado Coordenador se assiste, em regra, a um acumular de métodos e, conseqüentemente, de elementos. Por exemplo, um país que tenha atingido a fase de coordenação significa que a sua principal preocupação passou a ser a necessidade de maior eficácia na utilização dos recursos turísticos, não deixando, por isso, de continuar a proteger os turistas, a desenvolver infra-estruturas turísticas e a definir a sua imagem. Nos países mais desenvolvidos a tendência é que o Estado passe a desenvolver um papel de coordenação e não operacional (WTO, 1995).

É neste contexto que compete ao Estado a definição da política nacional de turismo, cujos planos de desenvolvimento associados devem prosseguir os seguintes objectivos estratégicos (Wanhill, 1995):

- desenvolvimento do sector turístico;
- encorajamento à utilização do turismo para trocas económicas e culturais;
- distribuição dos benefícios económicos do turismo;
- preservação dos recursos culturais e naturais como parte do desenvolvimento turístico;
- maximização do saldo da balança turística;
- atracção de segmentos de mercado com elevado poder de compra;
- aumento do emprego;
- ajuda ao desenvolvimento de regiões periféricas.

No espaço económico europeu<sup>102</sup>, os organismos responsáveis pela análise e observação dos mercados e pela coordenação da promoção do país, em termos internacionais e em termos domésticos, são de carácter público ou reflectem parcerias institucionais entre os sectores público e privado (quadro seguinte). Mesmo nos casos em que se tratam de organismos públicos, a tendência é para o aumento da cooperação com o sector privado, nomeadamente através da participação de representantes destes, quer em órgãos de consulta, quer em órgãos de decisão.

**Quadro 4.6: Tutela do Turismo e Sector das ONT**

<b>País</b>	<b>Tutela Nacional (Ministério)</b>	<b>Sector</b>
Alemanha	Assuntos Económicos	Público/Privado
Áustria	Assuntos Económicos	Público/Privado
Bélgica	Sem Tutela <sup>103</sup>	Público
Dinamarca	Comércio e Indústria	Público
Espanha	Comércio e Indústria	Público
Finlândia	Comércio Externo e Comércio e da Indústria	Público
França	Equipamento, Transportes e Turismo	Público/Privado
Grécia	Turismo	Público
Holanda	Assuntos Económicos	Público/Privado
Irlanda	Turismo e Comércio	Público
Islândia	Comunicações, Transportes e Turismo	Público/Privado
Itália	Subsecret. de Estado da Presid. do Cons. de Ministros	Público
Luxemburgo	Turismo	Público
Noruega	Indústria e Energia	Público
Portugal	Comércio e Indústria <sup>104</sup>	Público
Reino Unido	Património Nacional	Público
Suécia	Indústria e Comércio	Público/Privado

Fonte: CCE (1995), adaptado

<sup>102</sup> O espaço económico europeu é constituído pelos Estados Membros da União Europeia, 15 até 1 de Maio de 2004, mais a Islândia e a Noruega (CCE, 1995).

<sup>103</sup> A tutela ocorre apenas ao nível regional: Região Flamenga (Ministério dos Assuntos Culturais e dos Assuntos relativos a Bruxelas); Bruxelas (Ministério das Obras Públicas, das Comunicações, da Renovação Económica, da Saúde e do Turismo); Região da Valónia (Ministério da Economia, das PME, do Turismo, das Relações Externas, do Comércio Externo e do Património Nacional).

<sup>104</sup> No XVII Governo Constitucional, em funções desde 12 de Março de 2005, passou a ser tutelado pelo Ministério da Economia e Inovação.

Todos os 24 países da designada Europa Ocidental possuem uma ONT. Em todos os casos, assiste-se à intervenção do Estado, em grau variável, mas que nunca deixa de se verificar, mesmo nos países de economia mais liberal (Kosters, 1994).

#### **4.2.2 NATUREZA E FUNÇÕES DAS ORGANIZAÇÕES NACIONAIS DE TURISMO**

As ONT são oficialmente reconhecidas como as organizações especialistas em turismo num determinado país. Através desta organização não-lucrativa, o Estado desempenha um papel crucial no marketing do país enquanto destino turístico internacional. Efectivamente, a tarefa de gerir a actividade turística e os recursos de marketing é, em grande parte, responsabilidade das organizações nacionais e regionais de turismo. No entanto, estas entidades não têm um interesse directo nos resultados económicos dos produtos que promovem, bem como não têm um controlo directo sobre a oferta e a criação de novos produtos. O âmbito das responsabilidades das ONT não é coberto pelo sector privado e a sua existência decorre, em grande parte, do turismo ser encarado como uma actividade eminentemente exportadora (Cook e Azucenas, 1994).

Acompanhando a evolução nas fases de intervenção do Estado, o papel das ONT alterou-se no sentido de uma maior participação do sector privado na tomada de decisão, a qual tem sido acompanhada pelo aumento dos fundos privados no financiamento das suas actividades. Verificou-se, também, uma crescente necessidade de estar junto das origens (mercados emissores), quer em representação do país, quer em representação das regiões.

Não obstante o aumento dos fundos privados na actividade das ONT, estas continuam a ser financiadas, predominantemente, por fundos públicos<sup>105</sup>, por se admitir que todos os intervenientes na actividade turística são beneficiários (Laws, 1995). O permanente envolvimento dos governos no financiamento de actividades de marketing das ONT tem sido acompanhado pelo aumento da pressão de uma avaliação rigorosa da eficácia e da eficiência das referidas actividades (WTO, 2003b).

---

<sup>105</sup> No já citado estudo realizado sobre ONT, Rita (1996) indica que 76,1% dos fundos têm origem pública. Moutinho *et al.* (1996) referem que a importância dos fundos públicos vai dos 100%, casos de Itália e Tailândia, até aos 0%, casos de Singapura e Coreia do Sul.

Porém, as ONT, enquanto organizações, não dispõem de qualquer medida de resultados susceptível de ser utilizada como indicador de eficácia (Rita, 1996). A avaliação dos impactos da actividade das ONT no desempenho dos destinos é problemática pelas seguintes razões (WTO, 2003b):

- dificuldade em separar os efeitos das acções das ONT (ex.: visitas de familiarização) das actividades de componentes individuais do destino (ex.: abertura de uma nova atracção, actividades de marketing dos hoteleiros);
- dificuldade em separar os efeitos das diferentes componentes do *marketing-mix* (ex.: distinguir entre os efeitos de presenças em feiras e de campanhas publicitárias);
- dificuldade em isolar os impactos de variáveis externas não controláveis (ex.: taxas de câmbio).

Na condução de um estudo empírico sobre as ONT, Rita (1996) refere uma população com 172 elementos, o que traduz uma implantação generalizada, à escala mundial, deste tipo de organizações. A elevada concorrência no turismo pode ser ilustrada pela presença de representantes de mais de cem ONT em Frankfurt e em Nova Iorque e mais de setenta em Tóquio (Jefferson, 1990). Alemanha, Reino Unido, EUA e França são os principais alvos da promoção turística internacional (WTO, 1995).

Numa perspectiva conceptual, Jefferson (1990) agrupa as funções das ONT em cinco grandes áreas:

- Defesa da imagem – através de acções de relações públicas, publicidade e material promocional.
- Avaliação da situação – através da realização de análise de mercados.
- Prospecção – através do desenvolvimento de novos mercados, novos segmentos e novas técnicas.
- Coordenação de marketing – através do fornecimento de bases para a cooperação entre os vários intervenientes.
- Monitorização da satisfação dos turistas – através da realização de pesquisa ao turista.

No terreno, quer as funções quer a estrutura das ONT variam bastante, dependendo de variáveis políticas, económicas, sociais e culturais de cada país. A dimensão do país e a importância do turismo na economia são também importantes factores a considerar (Taylor, 1994). Contudo, vários autores centram as competências das ONT em torno do marketing dos destinos turísticos, num contexto internacional, com preponderância da variável comunicação/promoção (quadro seguinte).

**Quadro 4.7: Tarefas/Competências das ONT**

<b>Tarefas/Competências</b>	<b>Autor</b>
Desenvolvimento e implementação de programas de marketing, integrando todas as <i>facilities</i> do destino	Cook e Azucenas (1994)
Desenvolvimento de uma abordagem coordenada de promoção do destino no estrangeiro	Faulkner (1997)
Defesa da quota de mercado do país	Jefferson (1990)
Coordenação dos planos de promoção turística do país	Kosters (1994)
Promoção do destino	Laws (1995)
Aumento dos fluxos turísticos para o respectivo destino	Mazanec (1986)
Responsabilidade pelo turismo nos mercados externos, nomeadamente no que concerne ao marketing	Moutinho <i>et al.</i> (1996)
Defesa dos interesses de um país no mercado internacional, pretendendo aumentar as receitas turísticas	Rita (1996)
Responsabilidade pelo desenvolvimento de mercados e de produtos turísticos	Taylor (1994)
Promoção do turismo no país em benefício do sector privado	Wanhill (1995)

Rita (1996) desenvolve o perfil das ONT a partir dos critérios dimensão e características do país<sup>106</sup>, os quais permitem a definição da seguinte tipologia organizacional:

- grandes organizações, com muitos funcionários e elevada capacidade financeira, situadas na Europa, em países industrializados, com um pequeno rácio orçamento de comunicação/receitas de turismo;
- pequenas organizações, com poucos funcionários, uma reduzida cobertura de mercado e uma baixa capacidade financeira, situadas maioritariamente em países não-europeus,

---

<sup>106</sup> A partir de um estudo empírico, efectuado através de um inquérito postal. Do universo de 172 ONT, foram obtidas 88 (51,2%) respostas.

menos industrializados, e com um elevado rácio orçamento de comunicação/receitas de turismo.

Num estudo mais recente realizado pela OMT (WTO, 2003b), as 56 ONT respondentes a um inquérito postal são classificadas em três grupos de acordo com o valor do orçamento<sup>107</sup>:

- Orçamento inferior a € 1 milhão (16 ONT) – formado por países-ilhas e pequenos países da América do Sul e da Europa de Leste.
  - Dormidas anuais do turismo internacional – 9,2 milhões
  - Receitas anuais atribuídas ao turismo internacional – € 671 milhões
- Orçamento entre € 1 e € 10 milhões (19 ONT) – formado por grandes países da América do Sul e da Europa de Leste e por pequenos países que integram as economias ocidentais mais desenvolvidas.
  - Dormidas anuais do turismo internacional – 3,9 milhões
  - Receitas anuais atribuídas ao turismo internacional – € 1 167 milhões
- Orçamento superior a € 10 milhões (21 ONT) – formado pelos países membros da OCDE que são os protagonistas da actividade turística a nível internacional.
  - Dormidas anuais do turismo internacional – 63,1 milhões
  - Receitas anuais atribuídas ao turismo internacional – € 9 854 milhões

Independentemente do tipo a que possam pertencer, todas as ONT têm por missão aumentar os fluxos turísticos para o respectivo destino (Mazanec, 1986), sendo responsáveis pela promoção externa (Rita e Moutinho, 1992). Os objectivos estratégicos das ONT podem passar pelo atingir de um crescimento estável ao longo de um determinado período, o que permite um atempado planeamento dos serviços a oferecer (Papadopoulos, 1989b).

---

<sup>107</sup> O inquérito foi enviado a 168 ONT, tendo como objecto as actividades desenvolvidas em 2000.

### 4.2.3 ACTIVIDADES DE MARKETING DAS ORGANIZAÇÕES NACIONAIS DE TURISMO

Woodside (1990) reduz as principais preocupações estratégicas das ONT à escolha de mercados e à afectação do orçamento promocional. Mazanec (1986a) é ainda mais redutor ao considerar que o único instrumento de marketing que possuem para cumprir a sua missão é a comunicação (publicidade, promoção, força de vendas, relações públicas e *merchandising*). Por sua vez, Rita (1996) considera que a afectação do orçamento de comunicação pelos vários países emissores constitui, anualmente, a decisão crucial para as ONT, estando no centro do processo de planeamento de marketing estratégico.

Assim, torna-se necessário definir o melhor *mix* de mercados, especialmente quando os recursos são limitados e os custos de comunicação quase proibitivos (Papadopoulos, 1989b; Rita, 1996). Por exemplo, em 1995, Portugal registou 870 mil viagens de britânicos, o que representa, apenas, 3% do total das viagens realizadas pelos britânicos ao estrangeiro e apenas 1,5% da sua população total (ICEP, 1996). Daqui se conclui que os esforços de comunicação podem atingir “taxas de desperdício”<sup>108</sup> elevadíssimas.

A afectação do orçamento aos vários mercados tem associado os seguintes objectivos (Perdue, 1996):

- manutenção dos mercados mais importantes;
- entrada nos mercados com maior potencial de crescimento.

Para Woodside (1982), um determinado destino pode atrair diferentes segmentos de mercado, pois tem disponíveis diferentes benefícios que podem atrair grupos distintos de consumidores. Contudo, em termos promocionais, é mais eficaz concentrar esforços no segmento de mercado mais importante do que desenvolver ofertas distintas para os vários segmentos.

Para que as ONT possam atingir os seus objectivos num ambiente de rápida mudança é decisivo que o processo de planeamento de marketing seja bem coordenado. As ONT devem

---

<sup>108</sup> Percentagem de britânicos que são atingidos pelo esforço de comunicação efectuado, mas que não viajam para Portugal.

articular as funções de: planeamento estratégico; coordenação de programas para o marketing e desenvolvimento; análise do produto e do mercado; e projectos especiais (Taylor, 1994).

Na actividade turística é essencial que, em cada momento, as organizações de turismo conheçam a posição da sua oferta no mercado, com que concorrência se têm de confrontar e quais as perspectivas de evolução dos mercados. Para além disso, é indispensável avaliar se estão no rumo certo ou se se impõem alterações na estratégia prosseguida para alcançar os objectivos definidos.

No início dos anos 80, apenas um número reduzido de ONT possuía planos de marketing que, muitas vezes, constituíam a única excepção a uma total ausência de acções para além do curto prazo (Jamal e Getz, 1996). Contudo, as modificações ocorridas no turismo, nomeadamente ao nível do aumento da oferta, das alterações do comportamento do consumidor e dos progressos tecnológicos, obrigam, genericamente, a um conhecimento cada vez mais detalhado sobre os mercados por parte das ONT.

De acordo com a WTO (1995), na década de 90, as ONT começaram a preocupar-se mais com o estudo dos nichos de mercado e a revelar uma maior orientação para comunicar com o consumidor final de modo mais sofisticado. Porém, muitas ONT desenvolvem os seus planos anuais de marketing sem análise das estratégias de marketing. Algumas delas acabam, simplesmente, por responder às acções dos concorrentes e fazem pequenas alterações que são possíveis do ponto de vista financeiro, sem avaliar oportunidades e ameaças (Papadopoulos, 1989a). É reconhecido que a afectação *ad hoc* do orçamento promocional pode conduzir a desajustamentos no *mix* dos gastos de marketing (Rita e Moutinho, 1992).

Para além disso, as ONT enfrentam algumas restrições à efectiva prática do marketing devido à ausência de controlo de algumas variáveis do *mix*, resultante, em larga medida, de não serem proprietárias do produto (Laws, 1995). Jefferson (1990) concretiza as referidas restrições em termos de ausência de controlo sobre:

- o nome do produto;
- os recursos turísticos básicos;
- os níveis de preços praticados;
- os canais de distribuição.

Contudo, reconhece-se que, através de acções de coordenação, em cooperação com o sector privado, têm capacidade para influenciar essas variáveis.

Ao nível da elaboração do plano de marketing, Rita e Moutinho (1992) sustentam que as ONT devem considerar as seguintes seis etapas:

- fixação dos objectivos de marketing;
- análise dos mercados em termos de segmentação, *targeting* e posicionamento, previsão e desenvolvimento de cenários e das tendências turísticas;
- formulação de estratégias de marketing e de comunicação;
- desenvolvimento de uma campanha promocional para cada mercado alvo;
- avaliação da eficácia da comunicação nesses mercados;
- afectação do orçamento de comunicação.

Um estudo de campo, conduzido por Rita e Moutinho (1992), através de entrevistas a decisores de ONT de países da Europa Ocidental, identifica conteúdos de três das seis etapas atrás indicadas:

- Objectivos de marketing:
  - Optimizar receitas turísticas através de estadas longas e capitações elevadas com origem nos principais mercados emissores, com uma boa dispersão temporal e espacial;
  - Diversificar mercados;
  - Manter quota em mercados maduros e ganhar quota em mercados em crescimento;
  - Manter ou aumentar os volumes de tráfego turístico (chegadas e dormidas);
  - Aumentar o emprego no sector.

- Análise dos mercados:
  - Critérios de segmentação mais utilizados:
    - ▲ motivo da viagem;
    - ▲ organização da viagem (independente e organizada);
    - ▲ distância (curta e longa);
    - ▲ número de visitas anteriores (primeira visita e repetição de visita);
    - ▲ duração da estada;
    - ▲ características demográficas (exemplo: idade, composição da família, habilitações literárias, rendimento);
    - ▲ período da visita (estação alta e estação baixa);
    - ▲ modo de transporte.
  - *Targeting*:
    - ▲ principais regiões/mercados – Europa Ocidental e América do Norte (mercados maduros) e Ásia/Pacífico (mercados em crescimento);
    - ▲ principais segmentos de mercado – férias, negócios, interesses especiais, turismo sénior e turismo juvenil.
- Estratégias de marketing/promocionais
  - Seguem o princípio *push* ou *pull*, dependendo das características de cada mercado e do orçamento disponível. Em certos mercados a abordagem é *consumer-oriented (pull)*, noutros é *trade-oriented (push)* e outros ainda combinam as duas formas atrás indicadas.

Na abordagem *pull* o principal objectivo consiste em informar o público – consumidor final – sobre o destino/país, o que pode ser conseguido através de, nomeadamente, produção de informação escrita e audiovisual, presença em feiras, *road shows* e campanhas de publicidade. Na abordagem *push* o principal objectivo consiste em informar o *trade*, o que pode ser conseguido através de, nomeadamente, ofertas de visitas ao destino, *workshops*, seminários, informações de contactos para negócios, publicidade em jornais e revistas do *trade*, etc. (Kosters, 1994).

As visitas de familiarização para os *media*, a informação promocional para o consumidor final, a presença em feiras de turismo (para consumidores e para *trade*) e a publicidade na

imprensa constituem as principais actividades de marketing reportadas pelas ONT no já referido estudo realizado pela OMT (quadro 4.8). Continuando a ter como fonte de informação o estudo da OMT (quadro 4.9), verifica-se que a abordagem *pull* absorve a maior parcela do orçamento de marketing das ONT.

**Quadro 4.8: Principais Actividades de Marketing das ONT**

Actividades	%
<b>Destinadas ao Consumidor Final</b>	
Informação promocional	91
Feiras de turismo	83
Publicidade na imprensa	83
Publicidade na <i>internet</i>	76
<i>Direct Mail</i>	72
Publicidade na televisão	56
Postos de informação turística	56
Promoções	57
Publicidade na rádio	53
Apoio a convenções/eventos	43
Patrocínios	40
<b>Destinadas ao Trade</b>	
Feiras de turismo	83
Promoções	59
Apoio a convenções/eventos	56
Apoio ao <i>trade</i>	47
<b>Destinadas aos Media</b>	
Visitas de familiarização	91
Notas/Conferências de imprensa	60

Fonte: WTO (2003b: 61), adaptado

**Quadro 4.9: Afectação do Orçamento de Marketing das ONT**

Actividades	%
Consumidor final – publicidade	24
Consumidor final – outras actividades de comunicação	45
<i>Trade</i>	23
<i>Media</i>	7

Fonte: WTO (2003b: 63), adaptado

Para alcançar uma distribuição óptima do esforço de marketing, no sentido de se conseguir uma eficiente afectação de recursos escassos na promoção, é essencial determinar, sistematicamente, a importância relativa, em termos de atractividade, dos vários mercados externos face ao destino em análise (Wynegar, 1994).

Rita (1996) indica que 64,8% de 88 ONT inquiridas desenvolvem regras para afectação do orçamento, verificando-se que 85,0% dos recursos disponíveis são destinados aos cinco mercados prioritários, com os três primeiros a absorverem 69,8%. Estes resultados são, de alguma forma, indicadores de uma escassez de recursos, pois nesses casos, de acordo com a WTO (1995), é aconselhável a concentração de esforços num número limitado de mercados.

#### **4.2.4 NECESSIDADES DE INVESTIGAÇÃO DE MERCADO**

Embora seja crescente o número de ONT que elaboram planos de marketing, o esforço em pesquisa de mercado continua a ser reduzido. Muitas vezes, esta realidade é justificada pela grande importância exercida pelos acontecimentos externos, não controláveis (WTO, 1995).

Os estudos nas ONT devem ser definidos, conduzidos e interpretados de acordo com as necessidades de planeamento e operacionais das organizações (Taylor, 1994), o que significa que a investigação assume um carácter de natureza aplicada.

Na Europa apenas alguns países conduzem programas de pesquisa. Os elevados custos inerentes à pesquisa de campo (*field research*) não permitem que as ONT de dimensão média possam realizar este tipo de investigação de forma sistemática. Por outro lado, a não uniformização da pesquisa dificulta a recolha de informação de estudos realizados nos países emissores sobre os padrões de comportamento da sua população (*desk research*), pois os dados não são comparáveis (Kosters, 1994).

Cook e Azucenas (1994) num trabalho sobre a investigação realizada pelas organizações de turismo das Províncias do Canadá e dos Estados dos EUA identificam cinco grandes áreas de pesquisa (quadro 4.10, pág. 169):

- análise de impactos;
- análise de mercados;
- avaliação dos programas;
- identificação de recursos turísticos;
- monitorização da actividade.

A análise de mercados apresenta-se como a área mais rica em termos de variedade de estudos listados, 12 num total de 31 (38,7%). Em média, os estudos da área de avaliação de programas são os de realização mais generalizada no conjunto das entidades consultadas, ocorrendo o oposto com a área de monitorização da actividade. Ainda de acordo com o estudo de Cook e Azucenas (1994), os principais obstáculos à actividade de pesquisa resultam de restrições orçamentais e de escassez de pessoal.

### **4.3 SÍNTESE CONCLUSIVA**

Não obstante a actividade turística ter estado implicitamente presente nos capítulos anteriores, considerou-se adequado concluir a primeira parte do trabalho com a explicitação do objecto (turismo) escolhido para aplicação da proposta de modelo para identificação de segmentos de mercado prioritários.

O turismo traduz-se num conjunto de manifestações sociais e humanas, que ocorrem fora do ambiente habitual do visitante e que se desenvolvem sobre o objecto “destino turístico”. Normalmente, a visita ocorre a um local público, cidade, região ou país, o que justifica e legitima a intervenção das respectivas autoridades públicas. Neste contexto, através das ONT, o Estado desempenha um papel crucial no marketing do país enquanto destino turístico internacional.

A identificação dos segmentos de mercado prioritários constitui uma das preocupações estratégicas das ONT, indispensável para fundamentar a afectação do orçamento de marketing pelos vários países emissores. Na actividade turística é essencial que, em cada momento, as ONT conheçam a posição da sua oferta no mercado, com que concorrência se têm de confrontar e quais as perspectivas de evolução dos mercados.

**Quadro 4.10: Tipo de Pesquisa realizada pelas Organizações de Turismo das Províncias do Canadá e dos Estados dos EUA(\*) – Unidade %**

Tipo	Organizações	Anual-mente	2-3 anos	Periodi-camente
<b>Análise de Impactos</b>				
Impacto económico: utilização de dados secundários	90-89 (89)	70-71(71)	10-9 (9)	10-9 (9)
Impacto económico: questionário aos gastos dos visitantes	90-84 (85)	0-43 (35)	50-11 (18)	40-30 (32)
Impacto económico: utilização de modelos	70-97 (92)	30-65 (59)	10-16 (15)	30-16 (19)
Impacto psicológico	80-68 (70)	0-16 (13)	20-22 (22)	60-30 (36)
Impactos sociais	40-29 (31)	0-0 (0)	0-5 (4)	40-24 (27)
Impactos ambientais	50-18 (24)	0-0 (0)	0-3 (2)	50-15 (22)
<b>Subtotal</b>	<b>70-64 (65)</b>	<b>17-33 (30)</b>	<b>15-11 (12)</b>	<b>38-21 (24)</b>
<b>Análise de Mercados</b>				
Estudos de conhecimento/imagem	90-92 (92)	10-23 (21)	20-33 (31)	70-36 (42)
Barómetro do visitante	90-87 (88)	80-74 (75)	0-3 (2)	10-10 (10)
Questionários nos postos de informação	80-84 (83)	30-34 (33)	10-8 (8)	40-42 (42)
Questionários telefónicos para os lares dos visitantes	80-84 (83)	20-44 (40)	10-8 (8)	50-32 (35)
Pesquisa sobre o mercado excursionista	70-68 (68)	20-27 (26)	0-8 (7)	50-32 (35)
Estudos sobre motivações e comportamento dos visitantes	70-68 (68)	10-16 (15)	30-21(23)	30-32 (32)
Inquérito de saída	90-42 (51)	10-13 (12)	10-11(11)	70-18 (28)
Questionários postais nos lares dos visitantes	60-71(69)	10-34 (30)	20-8 (10)	30-29 (29)
Pesquisa sobre eventos especiais	80-39 (47)	10-11 (11)	10-0 (2)	60-28 (34)
Pesquisa específica sobre turistas internacionais	80-33 (42)	20-10 (12)	30-5 (10)	30-18 (20)
Pesquisa sobre turismo rural	30-32 (32)	0-13 (11)	0-0 (0)	30-19 (21)
Questionários para devolução postal	10-32 (28)	0-13 (11)	0-0 (0)	10-19 (17)
<b>Subtotal</b>	<b>69-61 (63)</b>	<b>18-26 (25)</b>	<b>12-9 (9)</b>	<b>40-26 (29)</b>
<b>Avaliação dos Programas</b>				
<i>Inquiry tracking</i>	90-97 (96)	60-86 (81)	10-0 (2)	20-11 (13)
Testes à publicidade ( <i>pre/post</i> )	90-82 (84)	30-32 (32)	10-8 (8)	50-42 (44)
Pré-testes de mensagens, veículos de comunicação e tempo de exposição	90-63 (68)	30-24 (25)	10-5 (6)	50-34 (37)
Pesquisa postal de utilização de cupões	80-66 (71)	10-29 (26)	40-16 (21)	30-21 (23)
Pesquisa telefónica de utilização de cupões	80-63 (66)	30-26 (27)	20-13 (14)	30-24 (25)
<b>Subtotal</b>	<b>85-69 (72)</b>	<b>30-37(36)</b>	<b>15-8 (9)</b>	<b>38-24 (27)</b>
<b>Identificação de Recursos Turísticos</b>				
Inventário da oferta	90-89 (89)	70-62 (64)	0-3 (2)	20-24 (23)
Identificação de áreas carenciadas de investimento em infra-estruturas e estruturas	90-49 (57)	30-11 (15)	10-11 (11)	50-27 (31)
Estudos de viabilidade para desenvolv. de programas	90-49 (57)	0-3 (2)	10-8 (8)	80-38 (46)
Identificação de oportunidades de investimento	80-32 (41)	50-11 (18)	0-2 (2)	30-19 (21)
<b>Subtotal</b>	<b>88-55 (61)</b>	<b>38-22 (25)</b>	<b>5-6 (6)</b>	<b>45-27 (30)</b>
<b>Monitorização da Actividade</b>				
Pesquisa para apoio ao planeamento	88-80 (82)	13-17 (16)	13-14 (14)	62-49 (51)
Estudos sobre destinos concorrentes	63-47 (50)	0-14 (11)	13-6 (7)	50-27 (31)
Estudos previsão	60-26 (32)	30-9 (13)	0-0 (0)	30-17 (19)
Análise de efeitos de factores situacionais e transitórios	44-29 (32)	11-6 (7)	0-6 (5)	33-17 (20)
<b>Subtotal</b>	<b>64-46 (49)</b>	<b>14-12 (12)</b>	<b>7-7 (7)</b>	<b>44-28 (31)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>74-60 (63)</b>	<b>22-27 (26)</b>	<b>11-8 (9)</b>	<b>40-25 (28)</b>

Fonte: Cook e Azucenas (1994: 169-170), adaptado

(\*) O primeiro valor é referente ao Canadá, o segundo aos EUA e o valor entre parêntesis é a média ponderada.

## **PARTE II – ESTUDO DE APLICAÇÃO DE NOVA METODOLOGIA DE SEGMENTAÇÃO A MERCADOS TURÍSTICOS**

A segunda parte do estudo está associada aos objectivos gerais de desenvolvimento de um modelo para identificação dos segmentos de mercado prioritários e respectivo teste num contexto de mercados turísticos. Após a descrição das etapas metodológicas do plano de pesquisa (capítulo V), que inclui a formulação do modelo, procede-se ao teste do instrumento proposto (capítulo VI). Finalmente, são formuladas as conclusões e recomendações decorrentes da pesquisa efectuada (capítulo VII).

## **CAPÍTULO V – METODOLOGIA**

Este capítulo descreve as etapas metodológicas do plano de pesquisa da componente empírica, apresentadas com a seguinte sequência: formulação do problema da pesquisa; revisão da literatura; formulação do modelo; operacionalização do modelo; selecção da abordagem de pesquisa; recolha de dados; selecção dos objectos; e processamento e tratamento de dados.

### **5.1 FORMULAÇÃO DO PROBLEMA DA PESQUISA**

Em geral, o acto de investigar tem associado múltiplos objectivos, nomeadamente descrever, explicar, compreender, prever, criticar e/ou analisar conhecimentos ou fenómenos sociais (Ghauri, Kjell e Kristianslund, 1995). De acordo com Pizam (1994), todos os processos de investigação têm como ponto de partida a identificação e selecção de uma área de pesquisa, conteúdos apresentados no capítulo I – Introdução (secções 1.1 e 1.2, págs. 1 e 4, respectivamente). A escolha pode decorrer de preocupações de natureza científica ou prática.

As preocupações de natureza científica podem resultar de:

- problemas sociais;
- interesse por um tema;
- um corpo teórico.

Por sua vez, as preocupações de natureza prática podem ser agrupadas nas seguintes três categorias:

- obtenção de informação de suporte à tomada de decisão em contexto de desenvolvimento de ofertas;
- obtenção de informação de suporte à tomada de decisão em contexto de escolha entre várias alternativas;
- antecipação de acontecimentos futuros.

Na presente investigação, a formulação do problema da pesquisa resulta quer de preocupações de natureza científica, como seja o interesse pela segmentação de mercados no contexto dos destinos turísticos, quer de preocupações de natureza prática, nomeadamente a obtenção de informação de suporte à tomada de decisão em contexto de escolha entre várias alternativas.

O autor tem vindo a investigar e a acompanhar a problemática da segmentação na actividade turística desde a década de 90, do séc. XX. Este interesse teve como impulso inicial a responsabilidade que lhe foi atribuída na condução das propostas de desenho curricular de criação dos cursos de Turismo e de Gestão Hoteleira que tiveram início em 1991/92 na Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo da Universidade do Algarve. Desde então, tem vindo a leccionar marketing na referida área e, naturalmente, a investigar sobre o tema, em especial sobre segmentação (Águas e Veiga, 1995; Águas, Matias e Viegas, 1996; Águas e Viegas, 1997; Gonçalves e Águas, 1997; Águas *et al.*, 1998; Águas *et al.*, 2000; Águas e Veiga, 2000; Águas, Veiga e Costa, 2000)

A proposta de desenvolvimento de um modelo de identificação de segmentos de mercado prioritários em turismo tem por objectivo dar resposta à seguinte pergunta de pesquisa: “como identificar segmentos de mercado prioritários?”. A pergunta de pesquisa foi refinada com a revisão da literatura (capítulo III – pág. 77 e secção 5.2 – pág. 173) e, para além de indicar o *gap* detectado, potencia a explicitação das variáveis a relacionar apresentadas nas etapas de formulação (secção 5.3, pág. 175) e operacionalização (secção 5.4, pág. 178) do modelo. A pergunta de pesquisa constitui o ponto de partida do processo de investigação, influenciando a selecção da abordagem e a recolha e tratamento dos dados (Ghauri *et al.*, 1995).

Pretende-se que os resultados da investigação possam contribuir para o aumento do conhecimento sobre o tema e, simultaneamente, constituir um novo instrumento de apoio à tomada de decisão. Aliás, Ghauri *et al.* (1995) consideram que a originalidade é sinónimo de criação de novas dimensões sobre um corpo de conhecimento já existente, as quais podem ser obtidas através da aplicação de novas perspectivas, hipóteses e métodos, o que se espera seja o presente caso.

## 5.2 PRINCIPAIS IMPLICAÇÕES DA REVISÃO DA LITERATURA

Através da revisão da literatura sobre a análise de mercados (segmentos), quer em termos gerais, quer em termos de aplicação ao turismo, pretende-se estruturar o problema da pesquisa e posicionar a temática em estudo. Refira-se que as etapas do plano de pesquisa são sequenciais mas com retroacção, o que significa que os conteúdos de uma etapa prévia podem ser reformulados em função dos resultados alcançados numa outra etapa subsequente (Ryan, 1995). Em geral, a revisão da literatura (segunda etapa) influencia a formulação do problema da pesquisa (primeira etapa).

Na introdução (capítulo I, pág. 1 e seguintes), para além da justificação da escolha do tema, do seu enquadramento teórico e da definição de objectivos genéricos, são apresentadas as fontes utilizadas no processo de revisão da literatura. Este último tem por objectivo permitir o conhecimento do estado actual e da evolução recente da investigação sobre o tema em estudo, de modo a possibilitar o desenvolvimento da proposta de um modelo de identificação de segmentos de mercado prioritários. Os capítulos II a IV (pág. 13 e seguintes) apresentam os conteúdos resultantes do processo de revisão da literatura.

De seguida, e tendo em consideração a formulação do modelo a apresentar em 5.3 (pág. 175), enunciam-se as principais implicações do conhecimento adquirido sobre o estado actual e da evolução recente da investigação sobre o tema em estudo:

- O *targeting* é a etapa do processo de segmentação que tem merecido menos atenção por parte dos investigadores e que, conseqüentemente, necessita de maiores aprofundamentos (Sarabia, 1996).
- A avaliação dos segmentos de mercado constitui um pré-requisito, indispensável, para a identificação dos alvos prioritários (Mazanec, 1986b). Seleccionar pressupõe a existência de uma prévia avaliação.
- Por vezes, os termos competitividade e atractividade são apresentados como sinónimos, o que não é correcto (ex.: Ritchie e Crouch, 1993). Em definitivo, a oferta deve prosseguir níveis elevados de competitividade, enquanto a atractividade é um elemento (compósito) de caracterização da procura.

- A competitividade e a atractividade têm sido utilizadas para avaliar destinos turísticos e mercados emissores, mas nem sempre de uma forma integrada (ex.: Mazanec, 1986a; Wynegar, 1994; Perdue 1996).
- A competitividade de um destino não depende unicamente de variáveis instrumentais. Por exemplo, a localização, o clima e a cultura em sentido lato, entre outras, constituem variáveis que não são susceptíveis de qualquer tipo de intervenção por parte dos decisores do destino visando aumentar a competitividade. Assim, nalguns casos, têm sido integradas na esfera da competitividade variáveis que não são controláveis (instrumentais) pelos decisores [ex.: distância (Mazanec, 1995); idioma idêntico ao da origem (Henshall e Roberts, 1985)] ou que constituem uma consequência do grau de competitividade [ex.: quota de mercado (Henshall e Roberts, 1985)].
- A análise de *portfolio* tem vindo a ser utilizada como instrumento para o estudo da carteira de segmentos de mercado, nomeadamente de destinos turísticos (ex.: Henshall e Roberts, 1985; Mazanec, 1986b; Papadopoulos, 1989a; Calantone e Mazanec, 1991; Mazanec, 1995; McKercher, 1995; Zins, 1999). O principal objectivo é a identificação dos segmentos de mercado com maior potencial.
- Principais lacunas da análise de *portfolio*:
  - Em nenhum caso a variável de desempenho é ajustada à natureza do objecto. De facto, ao contrário de muitas outras situações, a utilização de variáveis de desempenho em termos absolutos não se afigura o mais aconselhável dado que o volume total é condicionado pela dimensão do território e, sobretudo, pelo número de habitantes. Ou seja, para um determinado nível de desenvolvimento socio-económico, os grandes países, em termos de território e do número de habitantes, terão, tendencialmente, valores absolutos mais elevados.
  - Alguns casos limitam-se a uma transposição de modelos standardizados de *portfolio*, nomeadamente BCG e McKinsey. No caso da BCG, Calantone e Mazanec (1991) e Mazanec (1995) utilizam as variáveis originais (taxa de crescimento da indústria e quota de mercado relativa).
  - Exceptuando os casos de aplicação do modelo BCG com as referidas variáveis originais, verificam-se dificuldades na obtenção de dados para aferir a competitividade e a atractividade. No caso de Papadopoulos (1989a), o modelo é apenas formalizado

não sendo apresentada a respectiva operacionalização. No caso de McKercher (1995), a ilustração efectuada do modelo procede a uma classificação das origens nas diferentes fases do ciclo de vida sem que seja realizada qualquer referência às variáveis utilizadas para o efeito.

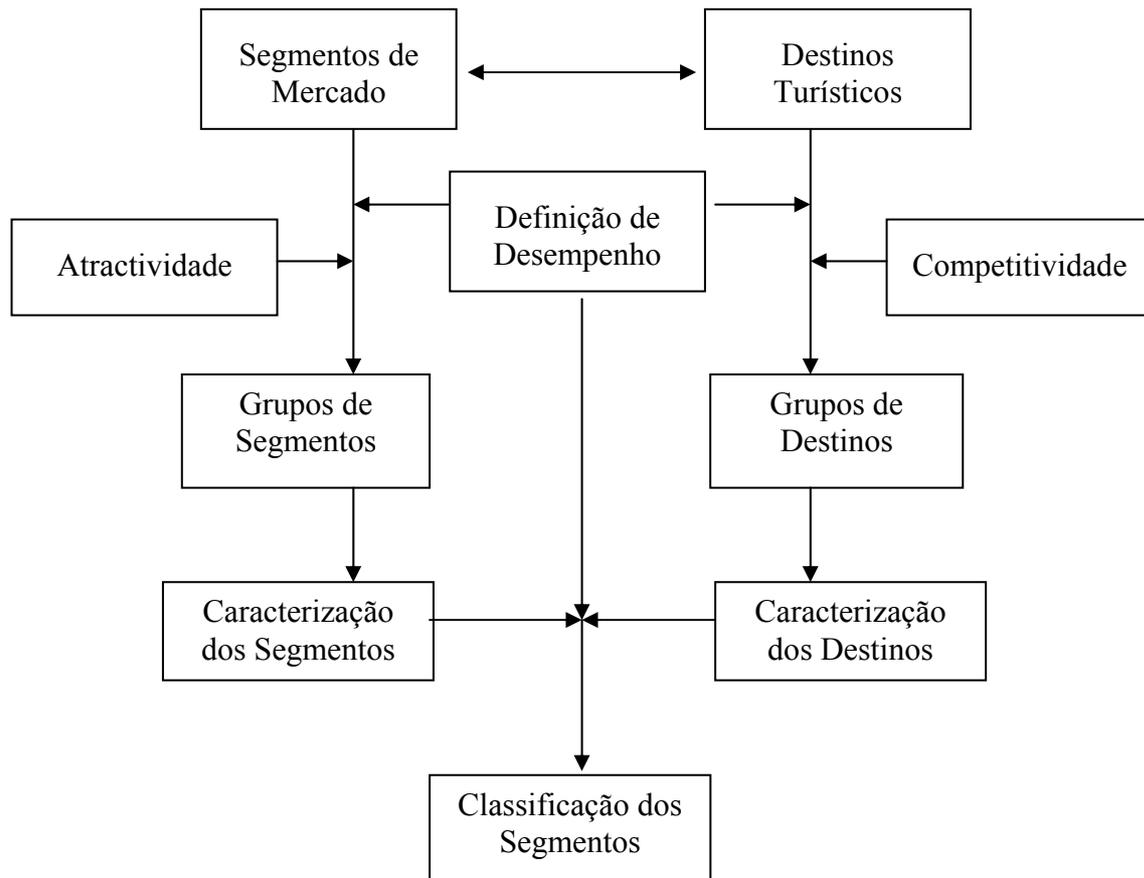
- Sempre que optam por eixos multifactoriais, os valores da competitividade e da atractividade são obtidos através de modelos aditivos em que os ponderadores das variáveis decorrem de processos subjectivos, nomeadamente através da auscultação de peritos ou por julgamento do investigador.
- Todos os modelos partem do pressuposto da existência de uma relação entre desempenho (variável dependente) e competitividade e atractividade (variáveis independentes). Porém, nos estudos empíricos essa situação nunca é testada.
- Apesar de ser assumido o objectivo de identificação dos mercados prioritários, os estudos empíricos limitam-se a caracterizar a situação (diagnóstico) em termos de desempenho, competitividade e atractividade. Os mercados acabam por não ser alvo de qualquer classificação (tipificação).
- Os modelos integram informação reduzida, ou mesmo nula, sobre a concorrência. Quando tal acontece, consubstancia-se na inclusão de variáveis relativas à pressão competitiva, nomeadamente os gastos em comunicação dos concorrentes.
- Todos os estudos empíricos revistos são temporalmente estáticos. Embora nalguns casos seja utilizada a variável taxa de crescimento (ex.: Calantone e Mazanec, 1991; Mazanec, 1995), o que pressupõe a consideração de duas magnitudes em dois momentos temporais distintos, nunca é considerado mais do que um registo por objecto, o que inviabiliza análises evolutivas.

### **5.3 FORMULAÇÃO DO MODELO**

A formulação do modelo assume um papel predominante no processo de pesquisa, na medida em que obriga à sistematização dos conceitos, variáveis e hipóteses. De acordo com Ghauri *et al.* (1995), os modelos devem ser representativos (do objecto ou fenómeno), simplificadores (da realidade) e relacionais (entre as variáveis incluídas).

O modelo proposto de identificação de segmentos de mercado prioritários (figura seguinte) possui, em simultâneo, elementos dedutivos e indutivos<sup>109</sup>, estando assente nos pilares Desempenho, Competitividade e Atractividade. De seguida, enunciam-se as suas principais características, as quais decorrem da análise das considerações mais relevantes saídas da revisão da literatura.

**Figura 5.1: Modelo de Identificação de Segmentos de Mercado Prioritários**



- Desempenho – a *proxy* do desempenho é um valor relativo que permite a comparação directa entre as origens e entre os destinos, independentemente do número de habitantes.
- Segmentos de Mercado e Destinos - a análise é efectuada, em simultâneo, para um conjunto de  $m$  destinos e de  $n$  segmentos, os quais formam o mercado relevante em estudo.

<sup>109</sup> Ryan (1995) designa por funcionais os processos em que a natureza das relações entre observações, factos, hipóteses e modelos assume um carácter dialéctico entre a conceptualização do método dedutivo e o empirismo do método indutivo.

- Agrupamento de Segmentos de Mercado – a classificação em grupos homogéneos é efectuada a partir de variáveis de atractividade, exigindo-se que as mesmas apresentem uma relação estatisticamente significativa com a *proxy* do desempenho dos segmentos de mercado.
- Agrupamento dos Destinos – a classificação em grupos (de destinos concorrentes) é obtida a partir do grau de semelhança dos seus desempenhos nos segmentos de mercado considerados, os quais constituem um indicador das diferentes posições competitivas.
- Caracterização dos Segmentos de Mercado e dos Destinos – os conteúdos decorrem da conjugação dos resultados obtidos nas fases de análise do desempenho e de agrupamentos de segmentos de mercado e de destinos.
- Classificação dos Segmentos de Mercado – a classificação é realizada através da avaliação do contributo dos segmentos de mercado para a evolução dos destinos.

Constituem hipóteses do modelo:

- H1: É possível expressar a *proxy* do desempenho numa escala cuja magnitude dos registos não depende da dimensão do objecto.
- H2: É possível identificar variáveis caracterizadoras da atractividade dos segmentos de mercado com capacidade para explicar o comportamento da *proxy* do desempenho.
- H3: É possível agrupar (classificar) os segmentos de mercado a partir de variáveis caracterizadoras da atractividade com relações estatisticamente significativas com a *proxy* do desempenho.
- H4: É possível identificar agrupamentos de segmentos de mercado com registos diferenciados na *proxy* do desempenho.
- H5: Os destinos podem ser classificados em grupos em função do grau de semelhança dos seus desempenhos (níveis de competitividade) nos segmentos de mercado considerados.
- H6: O desempenho dos destinos depende do ponto de partida nos segmentos de mercado.
- H7: O desempenho dos destinos depende da evolução nos segmentos de mercado.

## 5.4 OPERACIONALIZAÇÃO DO MODELO

A operacionalização do modelo exige a explicitação dos seguintes elementos/etapas chave: desempenho; agrupamento dos segmentos de mercado; agrupamento dos destinos; caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos; e classificação dos segmentos de mercado.

### 5.4.1 DESEMPENHO DOS DESTINOS E DOS SEGMENTOS DE MERCADO

A selecção da *proxy* do desempenho pode depender do objecto de estudo. De qualquer modo, deverá sempre permitir avaliar, em termos gerais, os resultados atingidos pelo destino no conjunto de segmentos em análise e os resultados gerados pelo segmento para o conjunto de destinos em estudo. Constituem potenciais *proxies*:

- número de visitantes;
- número de turistas;
- número de dormidas;
- receitas (óptica do destino)/Gastos (óptica da origem).

Tal como já foi referido anteriormente, as variáveis devem ser expressas em valores relativos. Numa primeira fase os valores absolutos devem ser transformados em valores *per capita* (valores relativos), tendo como referência a população residente (número de habitantes) do destino/origem em análise. Por fim, procede-se à sua conversão num número índice, tendo como referência o valor *per capita* do universo em estudo (conjunto de segmentos de mercado e de destinos):

$$ID_i = \frac{D_i / P_i}{\sum_{i=1}^{15} \frac{D_i}{P_i}} * 100$$

em que

$ID_i$  é o índice da *proxy per capita* para o país emissor/receptor  $i$

$D_i$  é o valor absoluto da *proxy* registado/gerado no país  $i$

$P_i$  é o número de habitantes no país  $i$

Para além da aferição do nível de desempenho num determinado momento deve ser avaliada a sua evolução recente. Essa avaliação pode ser efectuada através da análise da tendência da *proxy* do desempenho, o que exige a disponibilidade de uma série cronológica.

#### 5.4.2 AGRUPAMENTO DOS SEGMENTOS DE MERCADO

A atractividade dos segmentos de mercado deve ser descrita através de variáveis com relações estatisticamente significativas com a *proxy* do desempenho seleccionada. Para o efeito, são considerados os desempenhos da origem e não do destino.

O principal objectivo é caracterizar a atractividade através do agrupamento dos segmentos de mercado em categorias qualitativas. Etapas a desenvolver:

- Selecção dos segmentos de mercado a analisar – a escolha é condicionada pela disponibilidade de registos sobre a *proxy* do desempenho.
- Pré-selecção das variáveis para aferição da atractividade – o universo de escolha é constituído por variáveis que são estatísticas oficiais<sup>110</sup> e que traduzam situações que não são susceptíveis de controlo ou influência por parte do destino<sup>111</sup>.
- Selecção das variáveis para aferição da atractividade – apenas são escolhidas variáveis com capacidade para explicar a *proxy* do desempenho. O número total de variáveis seleccionadas tem que ser inferior ao número de objectos (segmentos) a classificar. A análise da correlação e a regressão constituem os instrumentos estatísticos para a obtenção dos resultados pretendidos.
- Classificação dos segmentos – os agrupamentos de segmentos são obtidos através da aplicação da análise de *clusters* a factores ou variáveis identificados a partir das variáveis inicialmente seleccionadas.

---

<sup>110</sup> As estatísticas oficiais constituem *outputs* de operações estatísticas registadas nos Sistemas Estatísticos Nacionais.

<sup>111</sup> Também é possível recorrer a outro tipo de variáveis para além das estatísticas oficiais. Porém, considera-se que estas fornecem melhores garantias de comparabilidade e de fiabilidade do que outro tipo de variáveis resultantes de estudos exploratórios e/ou de opiniões de peritos.

- Caracterização dos agrupamentos de segmentos – as principais diferenças entre os agrupamentos de segmentos são detectadas através do recurso à análise discriminante. Dessa forma, torna-se possível identificar as causas para eventuais mudanças de agrupamento de segmento, o que se afigura pertinente apesar das mesmas não constituírem variáveis instrumentais para os destinos.
- Validação dos agrupamentos de segmentos – para que os resultados sejam aceites será necessário que a *proxy* do desempenho apresente registos distintos nos segmentos obtidos, o que exigirá a realização de ensaios de hipóteses para comparação das médias. Este processo de validação poderá exigir a revisão das variáveis inicialmente seleccionadas, admitindo-se que, nalguns casos, o processo possa não ter solução.

### 5.4.3 AGRUPAMENTO DOS DESTINOS

Os destinos podem ser classificados em grupos (*clusters*) em função do grau de semelhança dos seus desempenhos nos segmentos de mercado em análise, o que permite a identificação dos destinos concorrentes. Assim, os principais destinos concorrentes são os países que integram um mesmo grupo.

Tal como em relação ao agrupamento de segmentos de mercado, recorre-se a técnicas estatísticas multivariadas. A não obtenção de resultados satisfatórios apenas tem como consequência a impossibilidade de identificar os principais destinos concorrentes, não inviabilizando a aplicação do modelo.

Etapas a desenvolver:

- Cálculo da importância relativa das origens para os destinos – para cada destino  $j$  procede-se ao apuramento da distribuição das frequências relativas para os  $n$  segmentos de mercado em análise, através da aplicação da seguinte fórmula:

$$DR_{ji} = \left[ \left( D_{ji} / \sum_{i=1}^n D_{ji} \right) \right]$$

em que

$DR_{ji}$  = Importância relativa do destino  $j$  na origem  $i$ , no momento  $t$

$D_{ji}$  = Registo do destino  $j$  na origem  $i$ , no momento  $t$

- Classificação dos destinos – os agrupamentos de destinos são obtidos através da aplicação da análise de *clusters* à variável importância relativa ( $DR_{ji}$ ).

#### 5.4.4 CARACTERIZAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO E DOS DESTINOS

A caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos deve ser efectuada a partir dos resultados obtidos nas etapas anteriores, o que significa que não é possível, desde logo, estabelecer as dimensões de análise, assim como os resultados a alcançar. De qualquer modo, pode desde já antecipar-se que os registos a obter para a *proxy* do desempenho, as quotas de mercado, a evolução do desempenho, os *clusters* de segmentos de mercado e os *clusters* de destinos constituem o ponto de partida para esta etapa do modelo.

#### 5.4.5 CLASSIFICAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO

A classificação dos segmentos de mercado deve ser efectuada através da avaliação do seu contributo para a evolução dos destinos. Sugere-se que a evolução dos destinos (variável dependente) seja alvo de uma classificação qualitativa resultante da caracterização realizada anteriormente. Por sua vez, as variáveis independentes constituem combinações dos segmentos de mercado (origens), decorrentes igualmente da caracterização previamente efectuada, expressas em taxas de crescimento ou em contributos no ponto de partida (momento 0).

## 5.5 SELECÇÃO DA ABORDAGEM DE PESQUISA

A selecção da abordagem é uma decisão estratégica que relaciona as componentes conceptuais e empíricas da investigação e que visa a obtenção da melhor resposta para o problema da pesquisa (Ghauri *et al.*, 1995). Está-se em presença de um instrumento de desenvolvimento e controlo do processo de investigação (Pizam, 1994).

Tendo por base o grau de estruturação do problema, as abordagens de pesquisa podem ser classificadas em exploratórias, descritivas e causais. Enquanto a primeira é adequada para problemas não estruturados, as duas últimas são indicadas para problemas estruturados (Ghauri *et al.*, 1995).

A abordagem exploratória é normalmente utilizada em situações em que os objectivos se centram na clarificação das características do problema da pesquisa, de modo a identificar ideias e perspectivas de estudo. Na generalidade dos casos, constitui a primeira abordagem de investigação a um determinado problema, sendo mais comum a sua utilização quando o âmbito do tema ainda não se encontra devidamente delimitado. As abordagens exploratórias são suficientemente flexíveis para permitir que o problema da pesquisa seja tratado de uma forma extremamente ampla, que não limite os caminhos a seguir. Este tipo de abordagem também se distingue por dar mais ênfase à identificação de relações do que à sua explicação (Pizam, 1994).

O recurso à abordagem descritiva é adequado quando se pretende uma caracterização sistemática, factual e rigorosa de um determinado objecto e/ou tema (Pizam, 1994). A opção pela abordagem descritiva não está dependente dos métodos de recolha de dados utilizados, não sendo apenas aplicável a pesquisas históricas e experimentais. Neste tipo de abordagem, o objecto e/ou o tema são estudados sem qualquer tipo de condicionamento por parte do investigador. Ou seja, não é possível a manipulação das variáveis independentes e, consequentemente, o estabelecimento de vínculos causais. A dificuldade de manipulação das variáveis independentes faz com que esta abordagem seja muito recorrente na área das Ciências Sociais, através de *surveys* ou de estudos de caso.

A abordagem causal é a única que, através de pesquisas experimentais (laboratoriais ou de campo), consegue determinar relações de causalidade entre as variáveis. Porém, na área das Ciências Sociais não é muito utilizada por se admitir que, nessas circunstâncias, os objectos/sujeitos não têm comportamentos naturais.

Nesta situação concreta, dado que se está em presença de um problema estruturado e em que não é possível exercer qualquer tipo de controlo sobre as variáveis independentes, a abordagem descritiva é a mais indicada para encontrar resposta para o problema da pesquisa. Segundo Ryan (1995), o trabalho de campo proposto, para além de ser *ex post facto* – tipo *survey*, mas sem recurso a questionário, é longitudinal simples, de natureza quantitativa.

## **5.6 RECOLHA DE DADOS**

Genericamente, os dados podem ser recolhidos a partir de observação, de comunicação directa ou de fontes secundárias (Pizam, 1994). A recolha de dados deve iniciar-se pela pesquisa de fontes secundárias, as quais são muitas vezes negligenciadas pelos investigadores (Ghauri *et al.*, 1995). A poupança de recursos (tempo e dinheiro) é a principal vantagem apontada à utilização de dados secundários. Uma outra perspectiva, a qual esteve subjacente neste processo de investigação, é que com os mesmos recursos é possível obter mais dados a partir de fontes secundárias do que a partir de fontes primárias. Para além disso, as fontes secundárias, quando estão associadas a recolhas periódicas de dados, podem permitir análises de séries cronológicas, o que não é compaginável através de fontes primárias em processos de investigação cuja execução ocorre num horizonte temporal algo limitado. A eventual não relevância dos dados para o problema de investigação e o não controlo directo por parte do investigador das metodologias de recolha constituem as principais desvantagens da utilização de fontes secundárias.

A opção por fontes secundárias, em concreto a base de dados de referência do Eurostat (NewCronos), decorre, por um lado, da exigência imposta pelo modelo na obtenção de uma matriz de registos por segmentos de mercado e destinos e, por outro lado, da garantia de fiabilidade e de comparabilidade das estatísticas oficiais no quadro dos Estados Membros da

UE. Em certa medida, a riqueza dos dados recolhidos na NewCronos (Anexos I e II, págs. 275 e 287) dispensou o recurso a fontes primárias.

Do conjunto de variáveis disponíveis pela Directiva Comunitária 95/57/CE, de 23 de Novembro de 1995 (Conselho Europeu, 1995), relativa à recolha de informações estatísticas no sector do turismo, recorre-se às dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares como *proxy* do desempenho. A Directiva Comunitária 95/57/CE apenas obriga os Estados Membros à recolha de dados relativos ao alojamento turístico colectivo (figura 5.2, pág. seguinte). De entre estes, a opção pelos estabelecimentos hoteleiros e similares é justificada pelo facto de constituírem a subcategoria de maior importância do alojamento turístico colectivo e de apresentarem o grau de comparabilidade mais elevado em termos de características da oferta entre os vários Estados Membros.

A maior importância é comprovada pelo facto de no período de 1996 a 2000 as dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares representarem entre 66,7% e 68,2% das dormidas totais em alojamento turístico colectivo nos quinze Estados Membros da UE (Eurostat, 2003)<sup>112</sup>.

O grau de comparabilidade mais elevado tem vindo a ser referido em sede do Grupo de Trabalho das Estatísticas do Turismo do Eurostat, nomeadamente na reunião realizada em Janeiro de 2003, no Luxemburgo, reconhecendo-se que uma maior harmonização das tipologias de alojamento deverá constituir uma das prioridades no processo de revisão que se perspectiva para a Directiva Comunitária 95/57/CE<sup>113</sup>.

De acordo com a Decisão 1999/34/CE da Comissão Europeia (1998), os estabelecimentos hoteleiros e similares caracterizam-se por estarem dispostos em quartos, num número superior a um mínimo especificado; por se inserirem no âmbito de uma gestão comum; por fornecerem determinados serviços, incluindo serviço de quartos, bem como arrumação e limpeza diárias das instalações sanitárias; por estarem agrupados em classes e categorias de acordo com as

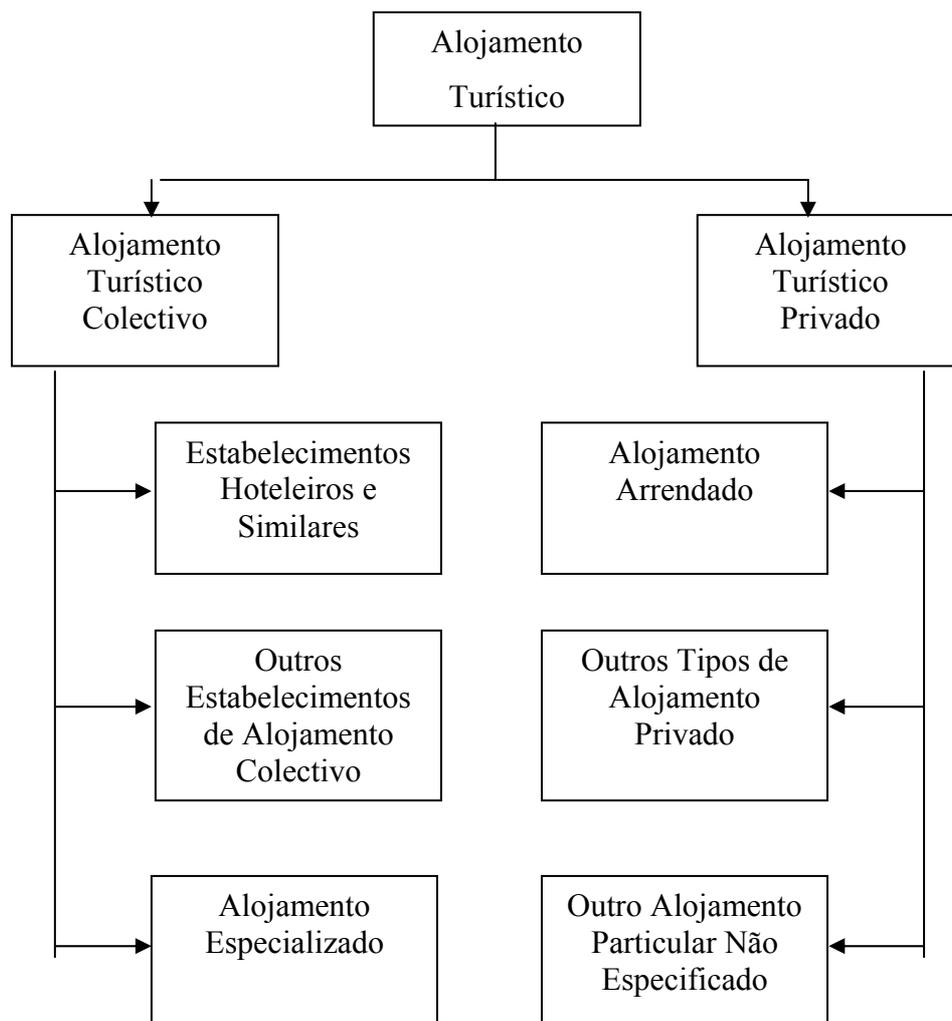
---

<sup>112</sup> O Eurostat não apresenta dados disponíveis para estes dois agregados (dormidas totais nos estabelecimentos hoteleiros e similares e dormidas totais em alojamento colectivo) para 2001. Embora na análise que se segue sejam apresentados dados para as dormidas totais nos estabelecimentos hoteleiros e similares em 2001, os mesmos incorporam uma componente, ainda que residual, estimada, não tendo sido considerado necessário proceder de igual modo para a obtenção das dormidas totais no alojamento turístico colectivo.

<sup>113</sup> O autor esteve presente na referida reunião em representação do Instituto Nacional de Estatística.

instalações e os serviços fornecidos; e por não se inserirem na categoria de estabelecimento especializado. Para esta categoria de alojamento turístico colectivo, Portugal transmite os dados referentes a hotéis, hotéis-apartamentos, motéis, pousadas, estalagens, pensões, apartamentos turísticos e aldeamentos turísticos.

**Figura 5.2 : Classificação do Alojamento Turístico pela Directiva Comunitária 95/57/CE, de 23 de Novembro de 1995**



Fonte: Comissão Europeia (1998), adaptado

A pesquisa das variáveis para aferição da atractividade dos segmentos de mercado também foi efectuada na NewCronos. Os dados da NewCronos encontram-se distribuídos por oito áreas: Estatísticas Gerais; Economia e Finanças; População e Condições de Vida; Indústria,

Comércio e Serviços; Agricultura e Pesca; Comércio Externo; Transportes; Ambiente e Energia; Ciência e Tecnologia.

A escolha das variáveis obedeceu a dois critérios:

- Disponibilidade de dados para todos os Estados Membros no período de 1996 a 2001. De facto, algumas das variáveis da base NewCronos apresentam situações de valores em falta, pelo que foram excluídas no processo de selecção.
- Eventual relação com a realidade em estudo. Nesta primeira fase a aplicação deste critério foi efectuada por julgamento do autor.

A aplicação dos dois critérios conduziu à selecção das seguintes 33 variáveis, a maioria das quais da área de Economia e Finanças, cujos dados se encontram disponíveis nos seguintes quadros que integram o Anexo II:

V01 – Taxa de crescimento do PIB	Quadro II.2	pág. 288
V02 – PIB <i>per capita</i> em paridades de poder de compra	Quadro II.3	pág. 289
V03 – Produtividade do trabalho em paridades de poder de compra	Quadro II.4	pág. 289
V04 – PIB <i>per capita</i> (*) <sup>114</sup>	Quadro II.5	pág. 290
V05 – Rendimento disponível <i>per capita</i>	Quadro II.6	pág. 290
V06 – Procura interna <i>per capita</i> (*)	Quadro II.7	pág. 291
V07 – Consumo das famílias <i>per capita</i> (*)	Quadro II.8	pág. 291
V08 – Vendas a retalho	Quadro II.9	pág. 292
V09 – Gastos do Estado <i>per capita</i> (*)	Quadro II.10	pág. 292
V10 – Gastos públicos em % do PIB	Quadro II.11	pág. 293
V11 – Exportações <i>per capita</i> (*)	Quadro II.12	pág. 293
V12 – Importações <i>per capita</i> (*)	Quadro II.13	pág. 294
V13 – Importações mais exportações de serviços em % do PIB	Quadro II.14	pág. 294
V14 – Importações mais exportações de mercadorias em % do PIB	Quadro II.15	pág. 295

---

<sup>114</sup> O asterisco (\*) assinala as variáveis que foram transformadas com o objectivo de eliminar o efeito dimensão, o qual também se encontra ausente no indicador de desempenho construído.

V15 – Taxa de emprego 15-64 anos	Quadro II.16	pág. 295
V16 – Taxa de desemprego	Quadro II.17	pág. 296
V17 – Taxa de desemprego de longo prazo	Quadro II.18	pág. 296
V18 – Taxa de desemprego menores de 25 anos	Quadro II.19	pág. 297
V19 – Taxa de juro dos empréstimos	Quadro II.20	pág. 297
V20 – Taxa de juro dos depósitos	Quadro II.21	pág. 298
V21 – Taxa de juro das obrigações	Quadro II.22	pág. 298
V22 – Capitalização bolsista <i>per capita</i> (*)	Quadro II.23	pág. 299
V23 – Capitalização bolsista em % do PIB	Quadro II.24	pág. 299
V24 – Índice da bolsa	Quadro II.25	pág. 300
V25 – Índice de Preços no Consumidor – geral	Quadro II.26	pág. 300
V26 – Índice de Preços no Consumidor – hotéis e restaurantes	Quadro II.27	pág. 301
V27 – Preços relativos	Quadro II.28	pág. 301
V28 – População com menos de 14 anos, em %	Quadro II.29	pág. 302
V29 – População com mais de 65 anos, em %	Quadro II.30	pág. 302
V30 – Índice de dependência <sup>115</sup>	Quadro II.31	pág. 303
V31 – Número de computadores pessoais por 100 habitantes	Quadro II.32	pág. 303
V32 – Utilização da <i>internet</i> pela população, em %	Quadro II.33	pág. 304
V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB	Quadro II.34	pág. 304

A totalidade das variáveis alvo de recolha encontram-se expressas numa escala de rácio, a qual possui todas as propriedades das escalas nominal, ordinal e de intervalo, acrescida da existência de um ponto zero absoluto. As escalas de rácio permitem a identificação e classificação de objectos, a sua ordenação e a comparação de intervalos ou diferenças (Malhotra, 1996).

No Anexo I apresentam-se os dados referentes às dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares nos Estados Membros, por país de residência, para o período de 1996 a 2001<sup>116</sup>

---

<sup>115</sup> Relação entre a população jovem e idosa e a população em idade activa, definida habitualmente como o quociente entre o número de pessoas com idades compreendidas entre os 0 e os 14 anos conjuntamente com as pessoas com 65 ou mais anos e o número de pessoas com idades compreendidas entre os 15 e os 64 anos, expressa habitualmente por 100 pessoas com 15-64 anos (INE, 2004b).

<sup>116</sup> Apesar de ter sido necessário para todos os anos (de 1996 a 2001) assumir algumas hipóteses, expressas no Anexo I, para estimar valores em falta, considera-se que para o período anterior a 1996 (o qual não se encontra abrangido pela Directiva Comunitária 95/57/CE) o elevado número de situações com dados em falta não permite idêntica abordagem, pelo que o mesmo não se encontra disponível.

(págs. 276 a 282), os quais são utilizados para aferir o desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado, nos termos definidos em 5.4.1 (pág. 178). No Anexo II, como já foi referido, apresentam-se os dados referentes a todas as outras variáveis a utilizar no estudo empírico, nomeadamente os registos do número de habitantes necessários para o cálculo da *proxy* do desempenho.

## 5.7 SELECÇÃO DOS OBJECTOS

Como foi referido no capítulo IV (pág. 140 e seguintes), considera-se como destino turístico um local/região possuidor de diferentes recursos naturais e/ou atracções resultantes da acção do Homem, capazes de atrair não residentes (Coltman, 1989). Também como já foi mencionado no capítulo III (pág. 77 e seguintes), os vários estudos empíricos de avaliação de mercados de destinos turísticos, nomeadamente os que recorrem a modelos de *portfolio*, revelam diversidade em termos de unidades de análise de observação, desde a cidade (Mazanec, 1995) a países (Henshall e Roberts, 1985; McKercher, 1995), passando por regiões (McKercher, 1995).

Naturalmente, a escolha do objecto de análise é condicionada pelo problema identificado e que está na génese da realização do estudo. Em muitas situações, o objecto de análise constitui a peça central do processo de investigação. Não é o caso da presente pesquisa em que o objecto representa apenas um meio para se alcançar um fim (teste de um modelo). Assim, a escolha é apenas condicionada pela disponibilidade de dados, sendo totalmente indiferente a sua natureza (cidade, região ou país).

Dado que na apresentação do modelo se recomenda a utilização de estatísticas oficiais por se considerar que fornecem as melhores garantias de comparabilidade e de fiabilidade, a escolha recaiu sobre os Estados Membros da UE, antes do alargamento de 1 de Maio de 2004<sup>117</sup>. Efectivamente, o processo de integração europeia tem associado a harmonização da produção estatística, a qual tem vindo a ser regulamentada através de Directivas Comunitárias. Para

---

<sup>117</sup> Esta opção foi condicionada pela não disponibilidade dos dados necessários para o estudo no contexto da UE a 25 Estados Membros.

além da recolha, os Estados Membros são obrigados a transmitir os dados para o Eurostat, o que constitui, como foi referido em 5.6 (pág. 183), a única fonte a utilizar no teste do modelo.

Por sua vez, também o tipo de dados disponíveis na óptica dos destinos condiciona a escolha dos segmentos de mercados. Neste caso, o critério geográfico constitui a única alternativa, pois a variável seleccionada como *proxy* do desempenho apenas se encontra ventilada por país de residência. Aliás, toda a base de dados do Eurostat está organizada por NUTS (nomenclatura de unidade estatística para fins territoriais), o que constitui uma característica intrínseca às estatísticas oficiais. Esta nomenclatura visa permitir a recolha, organização e difusão de estatísticas regionais harmonizadas na Comunidade Europeia. A sua aplicação é obrigatória em todos os casos de recolha e compilação de informação estatística de natureza económica e demográfica realizada no contexto das competências e atribuições dos serviços públicos, integrados ou não no Sistema Estatístico Nacional (INE, 2004b).

Porém, é importante reforçar que o modelo proposto pode ser aplicado a qualquer tipo de destino (cidade, região ou país) e a qualquer critério de segmentação de mercado (demográfico, geográfico, comportamental, psicográfico ou outro). No caso do(s) destino(s) é necessário considerar mais do que um em simultâneo, única forma de assegurar a análise da competitividade em termos relativos. No caso dos segmentos de mercado é necessário exigir que sejam comuns a todos os destinos considerados. Ou seja, tem que se garantir uma matriz de dados de segmentos/destinos sem células vazias.

## **5.8 PROCESSAMENTO E TRATAMENTO DOS DADOS**

A natureza dos dados recolhidos, descrita em 5.6 (pág. 183), não exige actividades prévias de codificação das variáveis, tendo sido apenas necessário a sua introdução num ficheiro do programa SPSS (statistical package for social sciences).

Através do tratamento dos dados pretende-se encontrar resposta para a pergunta de partida (5.1, pág. 172), testar as hipóteses de investigação (5.3, pág. 177) e atingir os objectivos do estudo empírico (6.2, pág. 203). Para o efeito, há necessidade de recorrer aos seguintes

métodos analíticos, apresentados de acordo com a classificação de Lehmann, Gupta e Steckel (1998):

- Análise básica
  - Análise descritiva
  - Coeficientes de correlação
- Comparação de diferenças entre variáveis
- Análise da regressão
- Análise de *clusters*
- Análise discriminante

De seguida, procede-se a uma apresentação sintética dos métodos analíticos a utilizar. Esta secção termina com um quadro (5.1, pág. 199) que relaciona a utilização dos métodos com as hipóteses do modelo (pág. 177).

- **Análise básica**

Este tipo de análise tem por objecto um único momento temporal, através da descrição dos registos de uma só variável ou das relações entre duas variáveis. De acordo com Malhotra (1996), os resultados obtidos com estes instrumentos podem fornecer indicações para a realização de análise multivariada.

- **Análise descritiva**

Trata-se do método mais utilizado no tratamento de dados (Lehmann *et al.*, 1998), podendo envolver o tabelamento na forma de distribuição de frequências, a representação gráfica e o cálculo de medidas descritivas, nomeadamente de tendência central (ex.: média) e de dispersão (ex.: coeficiente de variação).

A análise descritiva revela-se útil para o estudo da *proxy* do desempenho (H1), para a preparação das variáveis caracterizadoras dos segmentos de mercado (H2) e para a descrição dos agrupamentos de segmentos de mercado (H4 e H6) e de destinos (H5 e H7).

### ➤ **Coefficientes de correlação**

O coeficiente de correlação é a técnica mais popular para aferir o grau de associação entre duas variáveis, consistindo num indicador que visa determinar a existência de uma relação linear entre X e Y (Malhotra, 1996). O seu valor indica o grau em que a variação da variável X está relacionada com a variação da variável Y, estando compreendido entre -1,0 (duas variáveis com uma relação negativa perfeita) e +1,0 (duas variáveis com uma relação positiva perfeita).

Para variáveis métricas, com as propriedades das escalas de intervalo ou de rácio, deve ser utilizado o coeficiente de correlação de Pearson, enquanto que para variáveis não métricas ordinais o coeficiente de correlação de Spearman é o mais apropriado (Berenson e Levine, 1986).

A análise de correlação permite avaliar a independência da *proxy* do desempenho em relação à dimensão do objecto (H1) e identificar variáveis com capacidade para explicar o comportamento da *proxy* do desempenho dos segmentos de mercado (H2).

### • **Comparação de diferenças entre variáveis**

Os testes de hipótese para avaliar diferenças entre variáveis constituem uma técnica estatística univariada, podendo ser classificados em paramétricos e não paramétricos, em função da escala de medida das variáveis (Malhotra, 1996). No contexto da presente investigação, a natureza dos dados a utilizar remete para a utilização de testes paramétricos.

O teste *t* constitui a técnica paramétrica mais utilizada para comparação de diferenças entre médias de dois grupos. Por sua vez, a análise da variância (ANOVA) é a técnica mais apropriada para situações de comparação de médias de dois ou mais grupos, cujos valores são influenciados por variáveis independentes, não métricas. Para o caso de dois grupos, o teste *t* e a ANOVA (teste F) produzem resultados idênticos.

Etapas associadas aos testes de hipóteses de médias de variáveis (Malhotra, 1996):

1. Formular a hipótese nula ( $H_0$ ), não existência de diferenças ente o valor das médias, e a hipótese alternativa ( $H_1$ ), existência de diferenças entre o valor das médias.
2. Seleccionar a estatística apropriada (ex.:  $t$  ou  $F$ ).
3. Seleccionar o nível de significância,  $\alpha$ , para testar  $H_0$ . Habitualmente, é escolhido o valor de 0,05.
4. Calcular a média e o desvio padrão de cada amostra e o valor da estatística apropriada.
5. Calcular o grau de probabilidade de obter um valor mais extremo do que o registado para a estatística, através do recurso às tabelas das funções de distribuição de probabilidade.
6. Rejeitar  $H_0$  se o grau de probabilidade obtido na etapa anterior for inferior ao nível de significância estabelecido na etapa 3.
7. Expressar as conclusões alcançadas no contexto do problema em análise.

Não obstante o tratamento de dados a efectuar incidir sobre registos universais, a comparação das diferenças entre variáveis revela-se oportuna no estudo dos resultados obtidos através da análise de *clusters*, nomeadamente os relativos ao agrupamento dos segmentos de mercado (H4).

- **Análise de Regressão**

A análise de regressão é a técnica estatística multivariada mais utilizada em pesquisa de marketing (Lehmann *et al.*, 1998). O seu principal objectivo é a análise de relações entre uma variável dependente e uma ou mais variáveis independentes, todas de natureza métrica.

Segundo Malhotra (1996), a análise de regressão pode ser utilizada com os seguintes fins:

- ❖ determinar a existência de relações entre as variáveis independentes e a variável dependente;
- ❖ determinar a percentagem da variação da variável dependente que pode ser explicada pelas variáveis independentes;

- ❖ determinar a estrutura da relação entre as variáveis, expressa através de uma relação matemática;
- ❖ prever valores para a variável dependente;
- ❖ controlar as variáveis independentes, através da avaliação das suas contribuições para o valor da variável dependente.

A análise de regressão pode ser simples (apenas uma variável independente) ou múltipla (mais do que uma variável independente), apresentando os seguintes modelos gerais:

Regressão linear simples<sup>118</sup>:  $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \varepsilon$

Regressão linear múltipla:  $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \dots + \beta_k X_k + \varepsilon$

em que:

Y – variável dependente;

$X_i$  – variável independente;

$\beta_0$  – ordenada na origem;

$\beta_i$  – coeficiente de regressão;

k – número de variáveis independentes;

$\varepsilon$  – resíduo aleatório;

Os coeficientes da regressão, o erro padrão da estimativa e o coeficiente de determinação constituem os principais *outputs* da análise de regressão (Lehmann *et al.*, 1998). Os coeficientes da regressão indicam a variação projectada na variável dependente resultante de variações unitárias das respectivas variáveis independentes. O erro padrão da estimativa é uma medida do rigor da projecção do valor da variável dependente, a partir da qual se podem tomar decisões sobre a aceitação dos resultados obtidos através de testes estatísticos. O coeficiente de determinação é uma medida do ajustamento global da regressão, indicando a percentagem da variância da variável dependente que é explicada pela variância da(s) variável(is) independente(s).

---

<sup>118</sup> A análise da tendência constitui um caso particular do modelo de regressão linear simples em que a variável independente é o tempo.

Quando o número de potenciais variáveis independentes é muito elevado, existe a possibilidade de recorrer ao método *stepwise* para seleccionar um subconjunto do grupo inicial. A abordagem *forward* começa por seleccionar a variável independente que apresenta a correlação mais forte com a variável dependente. Sucessivamente, adiciona novas variáveis à regressão, uma a uma, utilizando como critério o contributo marginal para o ajustamento global do modelo. O processo termina quando nenhuma das variáveis não incluídas no modelo permite um aumento do ajustamento global. O método *stepwise* tem como principais vantagens a obtenção de modelos com um número não excessivo de variáveis independentes e com reduzida multicolinearidade entre elas. A principal desvantagem está associada ao facto de poder não seleccionar as variáveis mais indicadas, podendo omitir algumas importantes. (Lehmann *et al.*, 1998).

Através da análise de regressão é possível seleccionar as variáveis que, em conjunto, têm maior poder explicativo da *proxy* do desempenho dos segmentos de mercado (H3).

- **Análise de *clusters***

A análise de *clusters* classifica explicitamente os objectos a partir de uma base empírica, consistindo num conjunto de procedimentos estatísticos multivariados que reorganizam uma amostra (ou universo) de entidades em grupos relativamente homogéneos, de modo a que os que integram o mesmo grupo são mais semelhantes entre si do que em relação aos objectos dos outros grupos (Hair *et al.*, 1995).

De acordo com Reis (1997), a análise de *clusters* encerra cinco etapas:

1. Selecção de entidades ou de uma amostra de entidades para agrupamento.

Constitui o ponto de partida da análise de *clusters*. De facto, o processo de classificação não se pode iniciar sem definição e identificação prévia do objecto em análise.

2. Definição de um conjunto de variáveis para obtenção da informação necessária para o agrupamento.

O agrupamento das entidades (ou objectos) é efectuado a partir da análise de um conjunto de características que os mesmos possuem, pelo que importa identificar quais são as mais relevantes para cada situação em concreto. As referidas características expressam-se através de um determinado conjunto de variáveis. Para Malhotra (1996), trata-se, possivelmente, da etapa mais importante, pois a inclusão de uma ou mais variáveis irrelevantes pode distorcer a solução a obter.

Por seu turno, Hair *et al.* (1995) salientam a importância da representatividade dos dados, no caso de se tratar de uma amostra, e das consequências nefastas da presença de multicolinearidade entre as variáveis. Efectivamente, a multicolinearidade pode indiciar que uma determinada característica dos objectos em agrupamento irá ser sobrevalorizada na obtenção dos resultados finais, conduzindo a distorções não desejadas.

As duas primeiras etapas da análise de *clusters* conduzem à obtenção de uma matriz de dados constituída por  $n$  entidades e  $p$  variáveis.

3. Definição de uma medida de semelhança ou distância.

Os coeficientes de correlação e as medidas de distância são os índices de (dis)semelhança mais utilizados nas ciências sociais (Reis, 1997). A selecção da medida de semelhança depende do tipo de dados. No caso de dados expressos numa escala de rácio, a distância euclideana<sup>119</sup> constitui uma medida muito popular (Lehmann *et al.*, 1998). Para evitar o efeito escala, o qual tem repercussões nos resultados obtidos, as variáveis devem ser alvo de uma prévia operação de standardização.

A aplicação da medida de semelhança à matriz de dados inicial  $n \times p$  permite a obtenção de uma matriz de similaridades  $n \times n$ , em que os valores de cada célula correspondem ao registo de (dis)semelhança entre pares de objectos, sobre a qual se pode aplicar o algoritmo de classificação (etapa seguinte).

---

<sup>119</sup> É a raiz quadrada do somatório do quadrado das diferenças dos valores de cada variável.

#### 4. Escolha de um algoritmo de classificação.

Lehmann *et al.* (1998) referem que a literatura sobre algoritmos que agrupam objectos é muito vasta. Reis (1997), utilizando como critério a técnica de análise, distingue entre técnicas de optimização, hierárquicas e de densidade:

- ❖ Técnicas de optimização (ou partitivas) – O critério de agrupamento definido e a sua optimização é aplicado aos objectos, classificando-os num número de grupos previamente definidos. Estas técnicas aplicam-se directamente sobre os dados originais, permitindo a aplicação da análise de *clusters* a bases de dados de maior dimensão (Hair *et al.*, 1995). Estes métodos apenas produzem uma solução por interacção, pelo que o investigador deve testar várias soluções, com a escolha final a ser condicionada pelos resultados obtidos.
- ❖ Técnicas hierárquicas – Desenvolvem-se a partir de uma matriz de (dis)semelhança com o valor das distâncias entre os pares de casos/*clusters*. No caso dos métodos aglomerativos, à primeira etapa corresponde 1 *cluster* com dois casos e  $n-1$  *clusters* com um caso e à última etapa corresponde um só *cluster* com  $n$  casos. Em cada etapa são agregados os casos/*clusters* menos dissemelhantes. À medida que avança o processo de agrupamento, aumenta o grau de heterogeneidade entre os elementos de cada *cluster*. No caso dos métodos divisivos ocorre o processo contrário, ou seja, inicia-se com todos os objectos num único *cluster* e termina com  $n$  *clusters* individuais. As técnicas hierárquicas, contrariamente às de optimização, permitem a observação de todo o processo de agrupamento, da primeira à última etapa. Não obstante, a computação dos resultados ser relativamente rápida, as técnicas hierárquicas não são aconselháveis a amostras de grande dimensão, por exemplo, 400 casos geram matrizes de (dis)semelhança de aproximadamente 80 mil células (Hair *et al.*, 1995).
- ❖ Técnicas de densidade – A identificação dos *clusters* corresponde às regiões com uma concentração mais densa de casos.

Tal como em relação aos índices de (dis)semelhança, não existe um critério de (des)agregação dos casos que seja superior aos demais. Como já foi referido (pág. 65), Punj e Stewart (1983), num exercício em que as características do objecto de estudo eram

conhecidas antecipadamente, concluem que os métodos *Ward* (variância mínima), *Average Linkage* (critério da média dos grupos) e *K-means* conduzem a melhores resultados. Enquanto os dois primeiros constituem métodos hierárquicos aglomerativos, o último é um método de optimização.

## 5. Validação dos resultados encontrados.

Não existem testes estatísticos para determinação do número de *clusters* (Lehmann *et al.*, 1988). A obtenção de *clusters* passíveis de interpretação e com dimensão suficiente para serem acompanhados constituem dois critérios chave para a escolha da solução final. Nos métodos hierárquicos é possível acompanhar a evolução da heterogeneidade nos *clusters* através do coeficiente de fusão. De acordo com Reis (1997), quando a divisão de um grupo, ou seja o aumento do número de *clusters*, não reduz de forma expressiva o coeficiente de fusão significa que a heterogeneidade se mantém, pelo que não há vantagens em aceitar aquela solução.

Complementarmente, Malhotra (1996) propõe, entre outros procedimentos, a comparação de resultados obtidos através de utilização de diferentes métodos.

A tentativa de agrupamento dos segmentos de mercado (H3) e dos destinos (H5) envolve, naturalmente, a utilização da análise de *clusters*.

### • **Análise discriminante**

A análise discriminante é uma técnica multivariada que pretende analisar as características que diferenciam membros de distintos grupos (Johnson e Wichern, 1998). Malhotra (1996) enuncia os seguintes objectivos associados à análise discriminante:

- ❖ desenvolvimento de uma função discriminante;
- ❖ avaliação das diferenças existentes entre os grupos nas variáveis independentes;
- ❖ determinação das variáveis independentes que mais contribuem para as diferenças entre os grupos;

- ❖ classificação dos casos (objectos) num dos grupos a partir dos valores das variáveis independentes;
- ❖ avaliação da fiabilidade da classificação dos casos.

A abordagem básica da análise discriminante é muita próxima da análise de regressão, recorrendo a uma combinação linear ponderada de variáveis independentes para prever o valor da variável dependente (Lehmann *et al.*, 1998). Uma diferença relevante reside na natureza da variável dependente, que na análise de regressão é métrica, mas que na análise discriminante é não métrica, podendo ser dicotómica ou de categorias múltiplas. Através desta técnica pretende-se identificar uma combinação linear das variáveis independentes que minimize a probabilidade de classificação incorrecta dos casos nos respectivos grupos (Reis, 1997).

Modelo da função discriminante:  $D = b_0 + b_1 X_1 + b_2 X_2 + b_3 X_3 + \dots + b_k X_k$

em que:

D – valor (*score*) discriminante;

$X_i$  – variável independente;

$b_i$  – coeficiente discriminante;

k – número de variáveis independentes.

Cada observação utilizada como *input* inclui registos quer para as variáveis independentes quer para a variável dependente (identificação do grupo da observação). Efectivamente, a análise discriminante não prevê grupos, limitando-se a descrever grupos existentes. A partir das magnitudes dos coeficientes discriminantes é possível avaliar quais as variáveis que têm maior impacto sobre o valor discriminante. Sempre que as variáveis não se encontrem expressas em escalas idênticas, este tipo de análise deve ser efectuado a partir dos coeficientes standardizados.

A eficácia da função discriminante é avaliada a partir da percentagem de casos correctamente classificados e pela análise da variância dos valores (*scores*) discriminantes dos grupos. Por sua vez, o teste da igualdade das médias das variáveis independentes entre os grupos deve ser efectuada através da estatística  $\lambda$  de Wilks (Hair *et al.*, 1995).

À semelhança do que acontece com a análise de regressão, os coeficientes discriminantes também podem ser obtidos através do método *stepwise*. Neste caso, o critério de entrada tem por base a capacidade das variáveis em discriminar entre os grupos (Malhotra, 1996).

O recurso a esta técnica revela-se fundamental para a identificação dos segmentos de mercado, expressos através de variáveis independentes, com poder discriminatório dos resultados obtidos pelos destinos (H6 e H7).

Concluída a apresentação sintética dos métodos analíticos a utilizar, apresenta-se no quadro seguinte a sua ligação com as hipóteses do modelo (pág. 177).

**Quadro 5.1: Métodos Analíticos associados às Hipóteses do Modelo**

Métodos Analíticos	Hipóteses do Modelo						
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7
Análise descritiva	X	X		X	X	X	X
Coefficientes de correlação	X	X					
Comparação de diferenças				X			
Análise da regressão			X				
Análise de <i>clusters</i>			X		X		
Análise discriminante						X	X

## 5.9 SÍNTESE CONCLUSIVA

O estudo de aplicação de nova metodologia de segmentação a mercados turísticos iniciou-se com a descrição das etapas inerentes ao seu desenvolvimento e aplicação.

O desenvolvimento de um modelo de identificação de segmentos de mercado prioritários em turismo tem por objectivo dar resposta à seguinte pergunta de pesquisa: “como identificar segmentos de mercado prioritários?”. O modelo proposto reflecte o conhecimento adquirido sobre o estado actual da investigação nesta área, nomeadamente as suas lacunas, estando assente nos pilares Desempenho, Competitividade e Atractividade. De modo a criar as condições para o teste das sete hipóteses de investigação associadas ao modelo, procedeu-se à explicitação dos seguintes elementos/etapas chave: desempenho; agrupamento dos segmentos

de mercado; agrupamento dos destinos; caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos; e classificação dos segmentos de mercado.

Dado que se está em presença de um problema estruturado em que não é possível exercer qualquer tipo de controlo sobre as variáveis independentes, preconiza-se uma abordagem de pesquisa descritiva, que se consubstancia num trabalho de campo *ex post facto* – tipo *survey*, mas sem recurso a questionário, longitudinal simples e de natureza quantitativa. A opção por fontes secundárias, em concreto a base de dados de referência do Eurostat (NewCronos), decorre da exigência imposta pelo modelo na obtenção de uma matriz de registos por segmentos de mercado e por destinos.

Naturalmente, a escolha do objecto de análise é condicionada pelo problema identificado e que está na génese da realização do estudo. Em muitas situações, o objecto de análise constitui a peça central do processo de investigação. Não é o caso da presente pesquisa em que o objecto representa apenas um meio para se alcançar um fim (teste de um modelo). Assim, a escolha é apenas condicionada pela disponibilidade de dados, sendo totalmente indiferente a sua natureza (cidade, região ou país).

O capítulo terminou com a apresentação dos métodos analíticos seleccionados para a implementação do modelo, os quais se repartem por técnicas estatísticas univariadas e multivariadas.

## **CAPÍTULO VI – TESTE DO MODELO**

Este capítulo é constituído por três secções. Na primeira secção descreve-se o objecto de análise escolhido (destinos e segmentos de mercado), a que se segue, na segunda secção, a explicitação dos objectivos específicos do estudo empírico. Por último, nas duas últimas secções, procede-se ao teste do modelo proposto de identificação de segmentos de mercado prioritários e, conseqüentemente, à apresentação e discussão dos resultados obtidos.

### **6.1 APRESENTAÇÃO DO OBJECTO – IDENTIFICAÇÃO DOS DESTINOS E DOS SEGMENTOS DE MERCADO**

Dado que o objecto de análise não assume um papel central no processo de investigação, considera-se que não se justifica uma caracterização exaustiva do mesmo, daí que, a título meramente informativo e enquadrador, se apresente apenas o quadro 6.1 (pág. seguinte) com dados sobre as dormidas em estabelecimentos hoteleiros e similares nos quinze Estados Membros da UE, em 2001.

Como se pode verificar, mais de metade das dormidas registadas na UE15 (55,9%) têm origem no próprio país (turismo doméstico). De uma forma geral, e em termos relativos, o turismo doméstico tem uma menor expressão nos países mais a Sul e de menor dimensão territorial e uma maior relevância nos países de maior dimensão territorial, mais periféricos e mais a Norte<sup>120</sup>. Naturalmente, as percentagens globais de dormidas com origem internacional (turismo receptor) representam o valor complementar do turismo doméstico (turismo interno = turismo doméstico + turismo receptor), revelando-se oportuno fazer a repartição entre origens no interior e no exterior da UE15.

Não obstante a proporção entre as dormidas com origens em outros Estados Membros (32,1%) e as dormidas com origem no espaço exterior à UE15 (12,1%) ser, em termos globais, de quase 3 para 1, alguns países apresentam situações muito próximas da paridade

---

<sup>120</sup> Dimensão territorial em Km<sup>2</sup>, por ordem decrescente: (1.º) FR 543.965; (2.º) ES 504.790; (3.º) SU 410.934; (4.º) DE 356.718; (5.º) FI 338.147; (6.º) IT 301.316; (7.º) UK 201.751; (8.º) GR 131.626; (9.º) PT 91.906; (10.º) AT 83.859; (11.º) IR 68.895; (12.º) DK 43.080; (13.º) NL 41.029; (14.º) BE 30.518; (15.º) LU 2.586 (Eurostat, 2003).

(Suécia, Reino Unido e Finlândia), enquanto que outros registam relações superiores a 5 para 1 (Portugal, Espanha e Áustria), o que ilustra a desigual importância da origem extra comunitária. Contudo, apenas em dois países (Irlanda e Dinamarca) a origem extra comunitária atinge uma percentagem ligeiramente superior a 20%. Em termos gerais, 88,0% das dormidas registadas na UE15 têm origem na própria UE15.

**Quadro 6.1: Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Origem e por Estado Membro, 2001**

Estados Membros	Dormidas Registadas por Tipo de Origem				Dormidas Geradas nos Outros Estados Membros	Taxa de Cobertura das Dormidas na UE15 (*)
	Total	Doméstico	Outros Estados Membros	Fora da UE15		
Alemanha	197.072.725	83,3%	8,8%	7,9%	147.350.350	11,7%
Áustria	72.553.523	25,5%	62,8%	11,7%	11.940.951	381,6%
Bélgica	14.068.593	28,8%	55,1%	16,1%	20.991.448	36,9%
Dinamarca	9.140.317	50,2%	28,7%	21,1%	7.666.542	34,2%
Espanha	228.681.560	37,3%	53,9%	8,8%	13.495.681	912,8%
Finlândia	13.557.149	72,9%	14,3%	12,8%	3.933.856	49,1%
França	191.227.250	60,4%	26,0%	13,6%	30.202.963	164,4%
Grécia	61.007.777	24,2%	61,5%	14,3%	2.396.789	1.566,4%
Holanda	28.563.000	47,6%	34,0%	18,4%	28.951.460	33,5%
Irlanda	25.652.000	30,4%	48,5%	21,2%	6.095.048	204,0%
Itália	238.881.737	58,0%	28,2%	13,8%	26.254.355	256,9%
Luxemburgo	1.221.852	6,0%	78,1%	15,9%	1.583.276	60,3%
Portugal	33.562.591	29,8%	60,6%	9,6%	4.041.435	503,5%
Reino Unido	184.200.996	73,0%	13,5%	13,5%	105.912.539	23,4%
Suécia	21.663.570	77,3%	11,1%	11,7%	12.843.819	18,7%
União Europeia	1.321.054.640	55,9%	32,1%	12,1%	423.660.512	100,0%

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

(\*) Dormidas registadas com origem noutros EM (exportações) ÷ Dormidas geradas nos Outros EM (importações) × 100%

O indicador taxa de cobertura das dormidas, no contexto da UE15, apresenta uma elevada dispersão, ilustrando as desigualdades existentes entre os Estados Membros. Efectivamente, a totalidade dos países mediterrânicos<sup>121</sup> apresenta uma taxa de cobertura das dormidas, em

<sup>121</sup> A expressão “países mediterrânicos” não é utilizada apenas em termos geográficos, mas também em termos culturais, pelo que inclui Portugal.

termos da UE15, superior a 100%. Com excepção para a Áustria e a Irlanda, os restantes Estados Membros não mediterrânicos são importadores líquidos, gerando um número de dormidas superior ao captado. Este resultado indica que, genericamente, Norte  $\Rightarrow$  Sul é o sentido prevalecente dos fluxos turísticos no interior da UE15.

Por último, refira-se que os cinco maiores países em termos populacionais geram 72,8% e captam 78,7% das dormidas totais no espaço da UE15. Ainda em 2001, Alemanha, Reino Unido, França, Itália e Espanha, com 299,1 milhões de habitantes, concentram 79,2% dos 378,0 milhões de habitantes da UE15 (Eurostat, 2003).

## **6.2 OBJECTIVOS DO ESTUDO EMPÍRICO**

A realização do estudo empírico visa o teste do modelo proposto através da verificação das hipóteses formuladas em 5.3 (pág. 177), correspondendo ao terceiro objectivo geral definido na secção 1.3 (objectivos da pesquisa) do capítulo de introdução (pág. 7). A natureza do objecto de aplicação do modelo conduz ao estabelecimento dos seguintes objectivos específicos:

- Objectivo 1: Avaliação do crescimento e das posições relativas das dormidas registadas (destinos) e geradas (origens) nos Estados Membros da UE15.
- Objectivo 2: Análise da tendência do desempenho dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.
- Objectivo 3: Estudo da evolução da dispersão relativa dos desempenhos dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.
- Objectivo 4: Identificação do sentido da convergência nos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15.
- Objectivo 5: Identificação de variáveis explicativas do desempenho dos Estados Membros da UE15 enquanto origens.
- Objectivo 6: Agrupamento dos Estados Membros da UE15, enquanto origens, a partir das variáveis explicativas do seu desempenho.

Objectivo 7: Identificação das variáveis com maior poder discriminatório no agrupamento dos Estados Membros da UE15 enquanto origens.

Objectivo 8: Identificação de grupos de destinos concorrenciais no seio dos Estados Membros da UE15.

Objectivo 9: Caracterização dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.

Objectivo 10: Identificação dos segmentos de mercado (origens) prioritários.

### **6.3 APLICAÇÃO DO MODELO**

Relativamente ao objecto de análise seleccionado procede-se ao cálculo do desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado, ao agrupamento e caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos e, por fim, à classificação dos segmentos de mercado.

#### **6.3.1 DESEMPENHO DOS DESTINOS E DOS SEGMENTOS DE MERCADO**

Os dados que se seguem têm como unidade o país (destinos e segmentos de mercado não agrupados), pois o agrupamento dos mesmos será efectuado apenas nas próximas subsecções referentes à aplicação do modelo (6.3.2 – pág. 215 e 6.3.3 – pág. 226). Em relação aos destinos consideram-se as dormidas totais registadas nos estabelecimentos hoteleiros e similares com origem na UE15, incluindo o próprio país. Por sua vez, no que concerne aos segmentos de mercado consideram-se as dormidas geradas nos estabelecimentos hoteleiros e similares da UE15, incluindo no próprio país. Como se pode verificar nos quadros 6.2 e 6.4 (págs. 205 e 207, respectivamente), os valores totais das dormidas são iguais para as duas ópticas de observação, destinos e segmentos de mercado (origens).

Enquanto no quadro 6.2 (destinos) os registos de cada linha são declarados apenas por uma entidade, o próprio país, no quadro 6.4 (origens) cada um dos valores resulta do somatório das observações dos quinze Estados Membros relativamente ao país em causa.

Entre 1996 e 2001, e em termos de posições relativas, verifica-se a ascensão da Espanha do 3.º para o 1.º lugar, o que implicou a descida de um lugar da Itália (de 1.º para 2.º) e da

Alemanha (de 2.º para 3.º). Por sua vez, a Suécia desce duas posições, de 9.º para 11.º, por troca com a Holanda (de 10.º para 9.º) e a Irlanda (de 11.º para 10.º). Nos restantes casos, os países não registam alterações das suas posições relativas.

**Quadro 6.2: Dormidas Registadas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15 com Origem na UE15, por Estado Membro, 1996-2001**

Destino	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	159.228.449	159.545.665	163.000.115	171.027.840	181.479.878	181.447.227
Áustria	63.591.071	61.840.981	61.898.487	62.462.103	63.117.096	64.038.822
Bélgica	9.735.472	10.341.682	10.743.585	11.162.329	11.810.426	11.806.209
Dinamarca	6.915.038	6.837.045	6.988.364	6.990.056	7.372.095	7.214.469
Espanha	145.681.075	152.189.507	162.802.081	211.592.893	206.793.304	208.455.734
Finlândia	10.311.448	10.703.064	11.149.374	11.378.773	11.683.547	11.815.417
França	126.681.322	132.323.210	139.238.771	155.668.569	162.899.518	165.239.560
Grécia	39.912.254	45.119.842	46.571.914	50.759.018	52.125.931	52.277.685
Holanda	16.063.054	18.527.000	21.721.699	23.365.000	24.001.714	23.318.000
Irlanda	14.360.463	14.861.215	16.035.239	17.570.922	18.767.000	20.223.193
Itália	182.035.654	178.269.752	183.102.496	187.299.079	201.170.603	206.015.103
Luxemburgo	883.222	937.099	971.706	1.016.400	1.022.544	1.028.169
Portugal	25.789.899	26.878.680	29.432.858	29.673.617	30.394.411	30.332.275
Reino Unido	112.782.394	118.204.070	104.524.376	116.586.884	163.640.883	159.251.128
Suécia	16.756.367	16.861.862	17.872.759	18.415.903	18.863.956	19.136.267
Total	930.727.182	953.440.674	976.053.824	1.074.969.386	1.155.142.906	1.161.599.258

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

No período de 1996 a 2001, todos os destinos registaram um aumento do número de dormidas em estabelecimentos hoteleiros e similares com origem na UE15, embora no caso da Áustria tenha sido inferior a 1% (quadro 6.3, pág. seguinte). Holanda, Espanha, Reino Unido<sup>122</sup> e Irlanda obtiveram os crescimentos mais elevados do número de dormidas, superiores a 40%.

Em termos de origens (segmentos de mercado), de 1996 para 2001, não ocorrem trocas de lugares entre os dez principais segmentos de mercado e no último lugar (ocupado, naturalmente, pelo Luxemburgo), conforme quadro 6.4 (pág. 207). Nos restantes quatro casos,

<sup>122</sup> A série referente ao Reino Unido denota uma volatilidade excessivamente elevada, a qual poderá, tão só, revelar debilidades do seu sistema estatístico nesta área. As estatísticas oficiais não são infalíveis pelo que não estão isentas de erros, o que poderá ser o caso.

verificam-se as subidas da Irlanda (de 14.º para 12.º) e de Portugal (de 12.º para 11.º) e as descidas da Finlândia (de 11.º para 13.º) e da Dinamarca (de 13.º para 14.º).

**Quadro 6.3: Crescimento das Dormidas Registadas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, com Origem na UE15, por Estado Membro, 1996-2001**

Destino	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Holanda	100,0	115,3	135,2	145,5	149,4	145,2
Espanha	100,0	104,5	111,8	145,2	141,9	143,1
Reino Unido	100,0	104,8	92,7	103,4	145,1	141,2
Irlanda	100,0	103,5	111,7	122,4	130,7	140,8
Grécia	100,0	113,0	116,7	127,2	130,6	131,0
França	100,0	104,5	109,9	122,9	128,6	130,4
Bélgica	100,0	106,2	110,4	114,7	121,3	121,3
Portugal	100,0	104,2	114,1	115,1	117,9	117,6
Luxemburgo	100,0	106,1	110,0	115,1	115,8	116,4
Finlândia	100,0	103,8	108,1	110,4	113,3	114,6
Suécia	100,0	100,6	106,7	109,9	112,6	114,2
Alemanha	100,0	100,2	102,4	107,4	114,0	114,0
Itália	100,0	97,9	100,6	102,9	110,5	113,2
Dinamarca	100,0	98,9	101,1	101,1	106,6	104,3
Áustria	100,0	97,2	97,3	98,2	99,3	100,7
Total	100,0	102,4	104,9	115,5	124,1	124,8

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

Igualmente no período de 1996 a 2001, todos os segmentos de mercado registaram um aumento do número de dormidas geradas nos estabelecimentos hoteleiros e similares na UE15 (quadro 6.5, pág. 208). Irlanda (com 61,6%), Reino Unido (com 53,8%), Espanha (com 44,9%) e Holanda (com 34,4%) revelaram-se os países mais dinâmicos, tal como já tinha sido verificado enquanto destinos.

Em termos globais, entre 1996 e 2001, o número de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e similares na UE15 geradas pelos Estados Membros cresceu 24,8%, a que corresponde uma taxa de crescimento médio anual de 4,53%. No mesmo período, o PIB da UE15 registou uma

taxa de crescimento médio anual de 2,66%, o que significa que o dinamismo nos estabelecimentos hoteleiros e similares foi superior ao da restante economia<sup>123</sup>.

**Quadro 6.4: Dormidas Geradas pela UE15 nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Estado Membro, 1996-2001**

Segmento de Mercado	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	283.136.474	280.034.013	281.528.057	310.301.196	315.446.487	311.547.127
Áustria	28.400.444	28.694.177	31.542.032	29.346.517	29.993.945	30.408.642
Bélgica	21.609.497	22.206.229	22.873.942	25.194.337	25.504.284	25.048.866
Dinamarca	10.644.266	10.992.682	11.391.470	12.380.206	12.501.837	12.255.873
Espanha	68.178.436	72.035.517	78.363.302	93.103.675	96.610.123	98.756.646
Finlândia	12.204.803	12.531.459	13.036.860	13.515.636	13.732.373	13.816.064
França	115.440.480	116.867.991	121.900.677	135.311.620	142.974.108	145.778.113
Grécia	14.174.909	15.654.207	14.932.791	15.607.219	16.991.749	17.131.012
Holanda	31.659.612	34.669.200	34.971.747	41.370.049	43.347.318	42.559.460
Irlanda	8.595.101	8.486.872	10.043.532	11.221.607	12.021.814	13.887.048
Itália	143.039.351	144.276.079	150.058.541	154.451.135	162.586.515	164.813.738
Luxemburgo	1.451.774	1.458.011	1.514.669	1.646.472	1.682.762	1.657.143
Portugal	10.982.094	11.591.476	12.452.147	13.347.943	13.942.198	14.026.455
Reino Unido	156.258.021	168.740.107	164.831.067	189.913.038	238.049.104	240.332.539
Suécia	24.951.920	25.202.654	26.612.990	28.258.736	29.758.289	29.580.532
Total	930.727.182	953.440.674	976.053.824	1.074.969.386	1.155.142.906	1.161.599.258

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

Os valores apresentados nos quadros 6.6 e 6.10 (págs. 209 e 212, respectivamente) são referentes ao índice de dormidas (ID) *per capita*, por país receptor (destino) e por país emissor (segmento de mercado), calculado nos termos definidos em 5.4.1 (pág. 178). O ID constitui a *proxy* do desempenho.

A análise da tendência do coeficiente de variação (CV) do ID por país receptor (quadro 6.6, pág. 209),  $CV = a + bT$ , permite concluir que, no período em análise, se assistiu a uma redução da dispersão relativa dos desempenhos dos destinos:

<sup>123</sup> Taxa de crescimento anual do PIB da UE: 1997/96: 2,5%; 1998/97: 2,9%; 1999/98: 2,8%; 2000/99: 3,5%; 2001/00: 1,6% (Eurostat, 2003). Taxa de crescimento anual das dormidas em estabelecimentos hoteleiros e similares na UE geradas por Estados Membros: 1997/96: 2,4%; 1998/97: 2,4%; 1999/98: 10,1%; 2000/99: 7,5%; 2001/00: 0,6% (Eurostat, 2003).

$$CV = 2406,49 - 1,17 \text{ Ano} \quad R^2 = 0,846 \quad F = 22,05 \quad p = 0,009$$

O coeficiente de variação é uma medida estatística de dispersão relativa, expressa em percentagem, que relaciona o desvio padrão (s) com a média (X) de uma determinada distribuição de dados,  $CV = \left(\frac{s}{X}\right) \times 100\%$ .

**Quadro 6.5: Crescimento das Dormidas Geradas pela UE15 nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE15, por Estado Membro, 1996-2001**

Segmento de Mercado	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Irlanda	100,0	98,7	116,9	130,6	139,9	161,6
Reino Unido	100,0	108,0	105,5	121,5	152,3	153,8
Espanha	100,0	105,7	114,9	136,6	141,7	144,9
Holanda	100,0	109,5	110,5	130,7	136,9	134,4
Portugal	100,0	105,5	113,4	121,5	127,0	127,7
França	100,0	101,2	105,6	117,2	123,9	126,3
Grécia	100,0	110,4	105,3	110,1	119,9	120,9
Suécia	100,0	101,0	106,7	113,3	119,3	118,6
Bélgica	100,0	102,8	105,9	116,6	118,0	115,9
Itália	100,0	100,9	104,9	108,0	113,7	115,2
Dinamarca	100,0	103,3	107,0	116,3	117,5	115,1
Luxemburgo	100,0	100,4	104,3	113,4	115,9	114,1
Finlândia	100,0	102,7	106,8	110,7	112,5	113,2
Alemanha	100,0	98,9	99,4	109,6	111,4	110,0
Áustria	100,0	101,0	111,1	103,3	105,6	107,1
Total	100,0	102,4	104,9	115,5	124,1	124,8

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

Através da comparação dos valores dos quadros 6.2 (pág. 205) e 6.6 (pág. seguinte), constata-se alterações das posições relativas ocupadas pelos vários países, consoante se considere as dormidas totais ou o índice de dormidas *per capita*, as quais se encontram expressas no quadro 6.7 (pág. 210) para os anos de 1996 e 2001. A escolha dos anos extremos da série (1996 e 2001) tem objectivos meramente ilustrativos. O quadro 6.7 inclui, ainda, as variáveis população e território, igualmente expressas em termos de posição relativa (escala ordinal).

**Quadro 6.6: Desempenho dos Destinos – Índice de Dormidas *per capita*, 1996-2001**

Destino	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	77,8	76,2	76,2	72,8	72,0	71,8
Áustria	315,6	300,3	294,0	269,8	253,9	256,6
Bélgica	38,3	39,8	40,4	38,2	37,6	37,4
Dinamarca	52,5	50,8	50,6	45,9	45,1	43,9
Espanha	148,6	151,7	158,5	186,9	169,6	169,1
Finlândia	81,2	81,7	83,1	77,0	73,6	74,2
França	87,4	89,2	91,6	92,9	90,4	91,1
Grécia	153,0	168,5	169,9	168,4	161,0	161,2
Holanda	42,0	46,6	53,2	51,8	49,3	47,5
Irlanda	162,6	159,4	166,5	164,2	162,0	172,0
Itália	126,0	121,5	122,0	113,5	113,7	115,9
Luxemburgo	86,6	87,8	88,0	82,7	76,5	76,1
Portugal	113,6	104,6	111,7	102,1	97,1	96,2
Reino Unido	76,4	78,6	67,8	68,5	89,5	86,6
Suécia	74,2	74,7	77,5	72,6	69,4	70,1
Coefic. de Variação	63,5	60,9	59,6	59,6	56,7	57,8

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

A opção da construção do quadro 6.7 (pág. seguinte) com valores das posições relativas decorre das variáveis em causa estarem expressas em diferentes unidades, o que dificulta a leitura comparativa directa. Alemanha e Irlanda protagonizam as maiores mudanças nas posições relativas das variáveis dormidas totais e índice de dormidas *per capita*. No caso da Alemanha, o lugar cimeiro das dormidas totais cai abruptamente em termos de índice de dormidas *per capita*, o que traduz que a primeira situação é fruto, essencialmente, da dimensão do destino. No caso da Irlanda ocorre a situação oposta, a pequena dimensão do destino faz com que o lugar cimeiro alcançado no índice de dormidas *per capita* não tenha idêntica expressão ao nível das dormidas totais.

Com o objectivo de proceder a uma análise mais rigorosa das relações entre as variáveis dormidas totais, índice de dormidas *per capita*, população e território recorre-se ao estudo da correlação, ano a ano, entre os respectivos valores absolutos, através do coeficiente de correlação Pearson (quadro 6.8, pág. 211).

**Quadro 6.7: Posições Relativas dos Destinos, 1996 e 2001**

Destino	Dormidas Totais 1996	Índice de Dormidas 1996	Dormidas Totais 2001	Índice de Dormidas 2001	População 1996 e 2001	Território
Alemanha	2	10	3	11	1	4
Áustria	6	1	6	1	11	10
Bélgica	13	15	13	15	8	14
Dinamarca	14	13	14	14	12	12
Espanha	3	4	1	3	5	2
Finlândia	12	9	12	10	13	5
França	4	7	4	7	3	1
Grécia	7	3	7	4	7	8
Holanda	10	14	9	13	6	13
Irlanda	11	2	10	2	14	11
Itália	1	5	2	5	4	6
Luxemburgo	15	8	15	9	15	15
Portugal	8	6	8	6	9	9
Reino Unido	5	11	5	8	2	7
Suécia	9	12	11	12	10	3

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

Os resultados obtidos comprovam a inexistência de correlações estatisticamente significativas, para um nível de significância ( $\alpha$ ) teórico de 0,05, entre dormidas totais e índice de dormidas *per capita*. A opção em utilizar a variável índice de dormidas *per capita* como *proxy* do desempenho alicerça-se no facto de, contrariamente à variável dormidas totais, não se apresentar correlacionada com as variáveis população e território. A análise da correlação das posições relativas das variáveis, através do coeficiente de Spearman, conduz a resultados idênticos, que se opta por não apresentar.

Embora se trate de uma série com apenas seis registos, a análise da tendência do desempenho do destino, medido pelo índice de dormidas *per capita*, permite identificar através do modelo de regressão linear simples ( $ID = a + b T$ ), para um nível de significância ( $\alpha$ ) teórico de 0,05, sete situações de quebra de desempenho. Nos restantes oito casos não é possível detectar o sinal da tendência (quadro 6.9, pág. seguinte).

Por ordem decrescente do valor absoluto de  $b$  (declive da tendência que indica a variação média anual do indicador de desempenho no período em análise), Áustria, Portugal, Luxemburgo, Itália, Finlândia, Dinamarca e Alemanha são os países que revelam uma tendência de redução no desempenho registado.

**Quadro 6.8: Correlações entre Dormidas Totais, Índice de Dormidas *per capita*, População e Território dos Destinos, 1996 e 2001**

Dormidas Totais	Índice de Dormidas			População			Território		
	Ano	r	p	Ano	r	p	Ano	r	p
	1996	0,163	0,561	1996	0,915	0,000	1996	0,645	0,009
	1997	0,158	0,575	1997	0,917	0,000	1997	0,656	0,008
	1998	0,154	0,584	1998	0,903	0,000	1998	0,674	0,006
	1999	0,240	0,422	1999	0,874	0,000	1999	0,702	0,004
	2000	0,224	0,422	2000	0,910	0,000	2000	0,671	0,006
	2001	0,218	0,435	2001	0,908	0,000	2001	0,675	0,006
	Índice de Dormidas			Ano	r	p	Ano	r	p
				1996	-0,131	0,643	1996	-0,047	0,868
				1997	-0,133	0,637	1997	-0,036	0,899
				1998	-0,154	0,583	1998	-0,029	0,919
				1999	-0,113	0,689	1999	0,049	0,862
				2000	-0,069	0,808	2000	0,041	0,885
				2001	-0,077	0,785	2001	0,036	0,897

**Quadro 6.9: Análise da Tendência do Desempenho dos Destinos, 1996-2001**

Destino	b	r <sup>2</sup>	p
Alemanha	-1,318	0,914	(*)0,003
Áustria	-13,100	0,941	(*)0,001
Bélgica	-0,376	0,328	0,234
Dinamarca	-1,853	0,932	(*)0,002
Espanha	5,280	0,486	0,123
Finlândia	-1,868	0,736	(*)0,029
França	0,659	0,266	0,169
Grécia	0,476	0,019	0,796
Holanda	0,974	0,206	0,366
Irlanda	1,506	0,411	0,170
Itália	-2,357	0,736	(*)0,029
Luxemburgo	-2,615	0,798	(*)0,017
Portugal	-3,397	0,768	(*)0,022
Reino Unido	2,403	0,253	0,320
Suécia	-1,184	0,533	0,099

(\*)  $p < 0,05$ , significa que o valor estimado para b é diferente de zero

Os conteúdos dos quadros 6.10 a 6.13 (págs. 212 a 215) apoiam a realização de uma análise para os segmentos de mercado (origens) análoga à apresentada para os destinos, tendo como referência os quadros 6.6 a 6.9 (págs. 209 a 211).

**Quadro 6.10: Desempenho dos Segmentos de Mercado – Índice de Dormidas *per capita*, 1996-2001**

Segmento de Mercado	1996	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	138,3	133,8	131,6	132,0	125,1	123,2
Áustria	141,0	139,3	149,8	126,8	120,6	121,8
Bélgica	84,9	85,5	86,1	86,1	81,2	79,4
Dinamarca	80,8	81,6	82,5	81,3	76,4	74,6
Espanha	69,5	71,8	76,3	82,2	79,2	80,1
Finlândia	96,1	95,6	97,1	91,4	86,5	86,8
França	79,7	78,8	80,2	80,8	79,3	80,4
Grécia	54,3	58,5	54,5	51,8	52,5	52,8
Holanda	82,7	87,2	85,7	91,6	89,1	86,6
Irlanda	97,3	91,0	104,3	104,9	103,7	118,1
Itália	99,0	98,4	100,0	93,6	91,9	92,7
Luxemburgo	142,4	136,5	137,1	133,9	125,9	122,7
Portugal	48,4	45,1	47,2	45,9	44,6	44,5
Reino Unido	105,8	112,2	107,0	111,6	130,1	130,6
Suécia	110,5	111,6	115,4	111,4	109,4	108,4
Coefic. de Variação	30,4	29,1	29,6	27,4	28,0	28,3

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

Contrariamente ao verificado para os destinos, a análise da evolução do coeficiente de variação não permite detectar, para o período em análise, qualquer tipo de tendência (crescimento ou decrescimento) na dispersão relativa dos desempenhos dos segmentos de mercado:

$$CV = 924,40 - 0,46 \text{ Ano} \quad R^2 = 0,596 \quad F = 5,89 \quad p = 0,072$$

Comparativamente com os destinos, a dispersão relativa do desempenho dos segmentos de mercado situa-se a níveis inferiores. Por exemplo, em 2001, o valor do coeficiente de variação é de 28,3% para os segmentos de mercado (quadro anterior) e de 57,8% para os destinos

(quadro 6.6, pág. 209). Este resultado significa que no espaço da UE15 os fluxos turísticos são, predominantemente, convergentes, o que se traduz numa maior dispersão à chegada (destino) do que à partida (origem/segmento de mercado). Entre os vários Estados Membros existem maiores diferenças enquanto receptores (oferta) do que enquanto emissores de fluxos turísticos (procura). Ou seja, está-se em presença de uma situação de especialização da oferta, processo que ocorre em muitos sectores da actividade económica.

Tal como em relação aos destinos, os registos das dormidas totais (quadro 6.4, pág. 207) e do índice de dormidas *per capita* (quadro 6.10, pág. anterior) dos segmentos de mercado revelam fortes dissonâncias em termos de posições relativas, conforme se pode verificar no quadro seguinte.

**Quadro 6.11: Posições Relativas dos Segmentos de Mercado, 1996 e 2001**

Destino	Dormidas Totais 1996	Índice de Dormidas 1996	Dormidas Totais 2001	Índice de Dormidas 2001	População 1996 e 2001	Território
Alemanha	1	3	1	2	1	4
Áustria	7	2	7	4	11	10
Bélgica	9	9	9	12	8	14
Dinamarca	13	11	14	13	12	12
Espanha	5	13	5	11	5	2
Finlândia	11	8	13	8	13	5
França	4	12	4	10	3	1
Grécia	10	14	10	14	7	8
Holanda	6	10	6	9	6	13
Irlanda	14	7	12	5	14	11
Itália	3	6	3	7	4	6
Luxemburgo	15	1	15	3	15	15
Portugal	12	15	11	15	9	9
Reino Unido	2	5	2	1	2	7
Suécia	8	4	8	6	10	3

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

A análise da correlação entre os valores absolutos das variáveis mostra que, mais uma vez, para um nível de significância ( $\alpha$ ) teórico de 0,05, não existe uma relação estatisticamente significativa entre dormidas totais e índice de dormidas *per capita* (quadro 6.12, pág. 214).

Tal como para os destinos, a variável índice de dormidas não apresenta correlações estatisticamente significativas com as variáveis população e território. Por sua vez, a variável dormidas totais só se apresenta correlacionada com a população, o que significa que a dimensão do território só tem capacidade para explicar chegadas (dormidas totais nos destinos) e não partidas (dormidas geradas pelas origens). Em síntese, os resultados obtidos reforçam a opção de utilizar a variável índice de dormidas como *proxy* do desempenho.

**Quadro 6.12: Correlações entre Dormidas Totais, Índice de Dormidas *per capita*, População e Território dos Segmentos de Mercado, 1996 e 2001**

Dormidas Totais	Índice de Dormidas			População			Território		
	Ano	r	p	Ano	r	p	Ano	r	p
	1996	0,328	0,233	1996	0,959	0,000	1996	0,488	0,065
	1997	0,339	0,217	1997	0,964	0,000	1997	0,487	0,066
	1998	0,260	0,350	1998	0,968	0,000	1998	0,503	0,056
	1999	0,337	0,219	1999	0,969	0,000	1999	0,506	0,054
	2000	0,424	0,115	2000	0,967	0,000	2000	0,487	0,065
	2001	0,398	0,141	2001	0,969	0,000	2001	0,493	0,062
	Índice de Dormidas			Ano	r	p	Ano	r	p
				1996	0,159	0,572	1996	-0,050	0,859
				1997	0,177	0,528	1997	-0,036	0,898
				1998	0,106	0,708	1998	-0,044	0,877
				1999	0,192	0,493	1999	-0,005	0,985
				2000	0,269	0,332	2000	0,011	0,969
				2001	0,247	0,376	2001	0,008	0,978

Finalmente, a análise da tendência do desempenho dos segmentos de mercado, medido pelo índice de dormidas *per capita* (quadro 6.13, pág. seguinte), permite identificar através do modelo de regressão linear simples ( $ID = a + b T$ ), para um nível de significância ( $\alpha$ ) teórico de 0,05, quatro situações de redução e três situações de aumento do desempenho. Nos restantes oito casos não é possível detectar o sinal da tendência.

Por ordem decrescente do valor absoluto de  $b$  (declive da tendência que indica a variação média anual do indicador de desempenho no período em análise), Luxemburgo, Alemanha, Finlândia e Itália são os países que revelam uma tendência de quebra no desempenho registado. Reino Unido, Irlanda e Espanha, igualmente por ordem decrescente do valor

absoluto de b, são os países que apresentam uma tendência crescente no desempenho registado.

**Quadro 6.13: Análise da Tendência do Desempenho dos Segmentos de Mercado, 1996-2001**

Segmento de Mercado	b	r <sup>2</sup>	p
Alemanha	-2,891	0,929	(*)0,002
Áustria	-5,003	0,523	0,062
Bélgica	-1,154	0,572	0,082
Dinamarca	-1,366	0,628	0,060
Espanha	2,317	0,759	(*)0,024
Finlândia	-2,271	0,799	(*)0,016
França	0,160	0,163	0,428
Grécia	-0,806	0,390	0,185
Holanda	0,889	0,302	0,259
Irlanda	4,077	0,710	(*)0,035
Itália	-1,640	0,733	(*)0,029
Luxemburgo	-3,814	0,927	(*)0,002
Portugal	-0,637	0,582	0,078
Reino Unido	5,209	0,753	(*)0,025
Suécia	-0,603	0,217	0,352

(\*) p < 0,05, significa que o valor estimado para b é diferente de zero.

### 6.3.2 AGRUPAMENTO DOS SEGMENTOS DE MERCADO

De acordo com o preconizado em 5.4.2 (pág. 179), serão percorridas as seguintes etapas: selecção dos segmentos de mercado a analisar; escolha das variáveis para aferição da atractividade dos segmentos de mercado; classificação e caracterização dos segmentos de mercado; validação dos agrupamentos de segmentos.

#### Seleccção dos segmentos de mercado

A escolha dos segmentos de mercado já foi enunciada na secção 5.7 (pág. 188), consistindo nos quinze Estados Membros da UE, antes do alargamento de 1 de Maio de 2004.

## **Escolha das variáveis para aferição da atractividade dos segmentos de mercado**

Nesta etapa dá-se continuidade ao processo de escolha das variáveis iniciado em 5.6 (pág. 185), com o objectivo de reter um subconjunto que satisfaça as seguintes condições:

1. Existência de uma correlação estatisticamente significativa com a *proxy* do desempenho.
2. Ausência de multicolinearidade.

A primeira condição está relacionada com a natureza da pesquisa em curso, enquanto que a segunda encontra-se associada aos requisitos impostos pelo instrumento (análise de *clusters*) a utilizar na fase de classificação (agrupamento) dos segmentos.

A análise da relação existente entre cada uma das 33 variáveis iniciais, potencialmente explicativas, e a *proxy* do desempenho dos segmentos de mercado (quadro 6.10, pág. 212), é efectuada através do cálculo do coeficiente de correlação de Pearson para um conjunto de 90 pares de observações (15 países × 6 anos).

Conforme expresso no quadro 6.14 (pág. seguinte), 25 das 33 variáveis iniciais apresentam uma correlação estatisticamente significativa, para um nível de significância ( $\alpha$ ) teórico de 0,05, com a *proxy* do desempenho. As oito variáveis sem correlação estatisticamente significativa, assinaladas com asterisco no quadro 6.14, foram abandonadas.

Perante a existência de um número muito elevado de variáveis com correlação estatisticamente significativa, optou-se por recorrer à regressão linear múltipla, método *stepwise*, com a *proxy* do desempenho no papel de variável dependente. Como já foi referido em 5.8 (pág. 193), o método *stepwise* apresenta como principais vantagens a obtenção de modelos com um número não excessivo de variáveis independentes e com reduzida multicolinearidade entre elas.

**Quadro 6.14: Correlação de Variáveis com o Desempenho dos Segmentos de Mercado**

Variável	r	p
V01 – Taxa de crescimento do PIB	0,057	(*)0,594
V02 – PIB <i>per capita</i> em paridades de poder de compra	0,651	0,000
V03 – Produtividade do trabalho em paridades de poder de compra	0,534	0,000
V04 – PIB <i>per capita</i>	0,605	0,000
V05 – Rendimento disponível <i>per capita</i>	0,626	0,000
V06 – Procura interna <i>per capita</i>	0,640	0,000
V07 – Consumo das famílias <i>per capita</i>	0,695	0,000
V08 – Vendas a retalho	0,159	(*)0,135
V09 – Gastos do Estado <i>per capita</i>	0,459	0,000
V10 – Gastos públicos em % do PIB	-0,013	(*)0,900
V11 – Exportações <i>per capita</i>	0,446	0,000
V12 – Importações <i>per capita</i>	0,363	0,000
V13 – Importações mais exportações de serviços em % do PIB	0,202	(*)0,056
V14 – Importações mais exportações de mercadorias em % do PIB	0,251	0,017
V15 - Taxa de emprego 15-64 anos	0,225	0,033
V16 - Taxa de desemprego	-0,334	0,001
V17 - Taxa de desemprego de longo prazo	-0,335	0,001
V18 - Taxa de desemprego menores de 25 anos	-0,459	0,000
V19 – Taxa de juro dos empréstimos	-0,286	0,006
V20 – Taxa de juro dos depósitos	-0,382	0,000
V21 – Taxa de juro das obrigações	-0,270	0,010
V22 – Capitalização bolsista <i>per capita</i>	0,390	0,000
V23 – Capitalização bolsista em % do PIB	0,194	(*)0,066
V24 – Índice da bolsa	-0,283	0,007
V25 – Índice de Preços no Consumidor – geral	-0,299	0,004
V26 – Índice de Preços no Consumidor – hotéis e restaurantes	-0,259	0,014
V27 – Preços relativos	0,496	0,000
V28 – População com menos de 14 anos, em %	0,225	0,033
V29 – População com mais de 65 anos, em %	-0,124	(*)0,244
V30 – Índice de dependência	0,147	(*)0,166
V31 – Número de computadores pessoais por 100 habitantes	0,502	0,000
V32 – Utilização da <i>internet</i> pela população, em %	0,163	(*)0,124
V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB	0,491	0,000

(\*) sem correlação estatisticamente significativa

O modelo final reteve 8 das 25 variáveis iniciais (quadro seguinte)<sup>124</sup>. Embora o objectivo se circunscreva à identificação das variáveis e não propriamente à interpretação do modelo, os sinais dos coeficientes de regressão indicam que as variáveis V07 – Consumo das famílias *per capita*, V27 – Preços relativos, V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação (em % do PIB) e V06 – Procura interna *per capita* apresentam uma relação positiva com a *proxy* do desempenho, enquanto as variáveis V09 – Gastos do Estado *per capita*, V26 – Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes, V20 – Taxa de juro dos depósitos e V28 – População com menos de 14 anos (em %) registam uma relação negativa. Através do valor absoluto dos coeficientes estandardizados, os quais anulam o efeito das diferenças de escala das unidades de medida, conclui-se que as variáveis V09 – Gastos do Estado *per capita* e V06 – Procura interna *per capita* são responsáveis pelos impactos mais fortes na *proxy* do desempenho.

**Quadro 6.15: Modelo de Regressão Linear Múltipla, Método *Stepwise*, do Desempenho dos Segmentos de Mercado**

Modelo	Coef. Não Estandarizado	Coefficiente Estandarizado	t-value	p
Constante	109,105		4,292	0,000
V07 – Consumo das famílias <i>per capita</i>	5,397	0,627	2,430	0,017
V09 – Gastos do Estado <i>per capita</i>	-29,463	-1,958	-10,501	0,000
V27 – Preços relativos	1,030	0,584	7,820	0,000
V26 – Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes	-1,144	-0,298	-6,272	0,000
V20 – Taxa de juro dos depósitos	-2,662	-0,204	-4,279	0,000
V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB	6,138	0,349	3,876	0,000
V28 – População com menos de 14 anos, em %	-1,486	-0,183	-3,374	0,000
V06 – Procura interna <i>per capita</i>	0,005	1,157	3,367	0,001
	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> Ajust.</b>	<b>F</b>	<b>p</b>
	0,852	0,837	58,114	0,000

<sup>124</sup> O modelo de regressão linear múltipla também foi testado apenas para as 33 variáveis que apresentam uma correlação estatisticamente significativa com a *proxy* de desempenho, tendo sido obtida a mesma solução final (retenção de oito variáveis).

## Classificação e caracterização dos segmentos de mercado

O agrupamento dos segmentos de mercado foi realizado através da análise de *clusters*. Os segmentos de mercado, ou seja, os quinze Estados Membros da UE enquanto emissores de fluxos turísticos foram classificados a partir das oito variáveis retidas pelo modelo de regressão linear múltipla, após estandardização. A estandardização permite anular o efeito das diferenças de escala das unidades de medida entre as variáveis, passando todas a ter o mesmo “peso”.

De entre as medidas de distância optou-se pelo quadrado da distância euclideana, que define a distância entre dois casos ( $i$  e  $j$ ) como o somatório dos quadrados das diferenças entre os valores  $i$  e  $j$  para todas as variáveis.

A reduzida dimensão da base de dados ( $n = 90$ ) conduziu à escolha de métodos hierárquicos, nomeadamente o *Ward* e o *Average Linkage*, em detrimento dos métodos partitivos. Os métodos hierárquicos, para além de serem aconselháveis para bases de dados de menor dimensão (Hair *et al.*, 1995), apresentam a vantagem de permitirem o acompanhamento de todo o processo de agrupamento (os resultados estão disponíveis no Anexo III, págs. 306 a 313).

No quadro 6.16 (pág. seguinte) apresentam-se as soluções de dois a cinco *clusters* resultantes dos métodos *Ward* e *Average Linkage*, respectivamente. Cada linha enumera os elementos de cada *cluster* e sempre que não há referência ao período temporal (ex.: AT) significa que inclui todos os registos daquela origem para os anos de 1996 a 2001.

Como se pode verificar, os resultados obtidos são iguais para a solução de dois *clusters*. Para as soluções de três, quatro e cinco *clusters*, embora os resultados obtidos não sejam iguais, o grau de convergência é muito elevado. Na solução de três *clusters* 90,0% dos casos (81 em 90) permanecem nos mesmos grupos. Por sua vez, nas soluções de quatro e cinco *clusters* 76,7% dos casos (69 em 90) integram os mesmos grupos.

**Quadro 6.16: Agrupamento de Origens – Composição dos *Clusters***

N.º Clusters	Método <i>Ward</i>	Método <i>Average Linkage</i>
5	AT; BE; DE; FR; FI; NL; UK DK; LU; SU IR ES; IT; PT GR	AT; BE; DE; DK; FR; FI; LU; NL; SU; UK IR ES; IT; PT GR 99-01 GR 96-98
4	AT; BE; DE; FR; FI; NL; UK DK; LU; SU IR ES; GR; IT; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; LU; NL; SU; UK IR ES; GR 99-01; IT; PT GR 96-98
3	AT; BE; DE; DK; FR; FI; LU; NL; SU; UK IR ES; GR; IT; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK ES; GR 99-01; IT; PT GR 96-98
2	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK ES; GR; IT; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK ES; GR; IT; PT

A partir dos quadros 6.16 e do Anexo III (págs. 306 a 313) é possível verificar que, de uma forma geral, o agrupamento ocorre por país ou por grupos de países geograficamente próximos e por período (ano). Por exemplo, na solução de dois *clusters*, para ambos os métodos, os seis casos referentes a cada um dos quinze Estados Membros concentram-se em apenas um dos grupos. Ainda para os dois métodos, as primeiras 13 etapas agrupam casos referentes a um mesmo país, de anos contíguos, e os primeiros agrupamentos com casos de diferentes países são relativos aos pares Bélgica-Holanda e Alemanha-Áustria, para o mesmo ano.

No quadro 6.17 (pág. seguinte) listam-se as etapas em que ficou concluído o agrupamento no mesmo *cluster* de todos os casos relativos a um determinado Estado Membro. Dinamarca, Luxemburgo e Irlanda são os Estados Membros que, em ambos os métodos, agrupam primeiro os casos referentes ao período de 1996 a 2001, antes de integrarem grupos com casos de outros países. A mesma situação ocorre para Suécia, Reino Unido e Grécia, mas apenas para o Método *Ward*. De referir ainda que, em ambos os métodos, os pares Alemanha-Áustria e Espanha-Itália agrupam, em simultâneo, a totalidade dos respectivos casos.

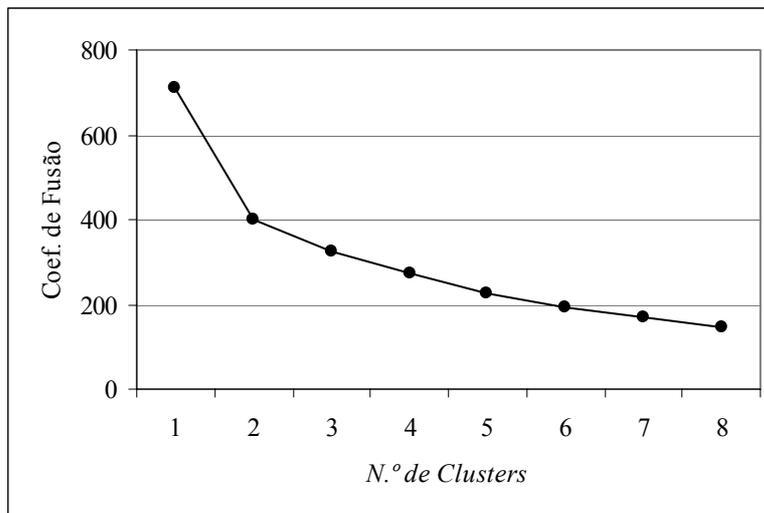
**Quadro 6.17: Agrupamento de Segmentos de Mercado – Etapas de Reunião dos Casos de cada Estado Membro**

<b>Método Ward</b>		<b>Método Average Linkage</b>	
<b>Etapa</b>	<b>Agrupamento Obtido</b>	<b>Etapa</b>	<b>Agrupamento Obtido</b>
67	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>	63	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>
68	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	64	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97 NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>
69	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	67	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>
71	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>	72	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>
73	<b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR96</b>	77	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU96</b>
76	<b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	79	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>
77	<b>ES98; ES97; ES96 IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	81	<b>NL01 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>
78	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	82	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>
79	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>	83	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>
82	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	84	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>
84	<b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b>	88	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>

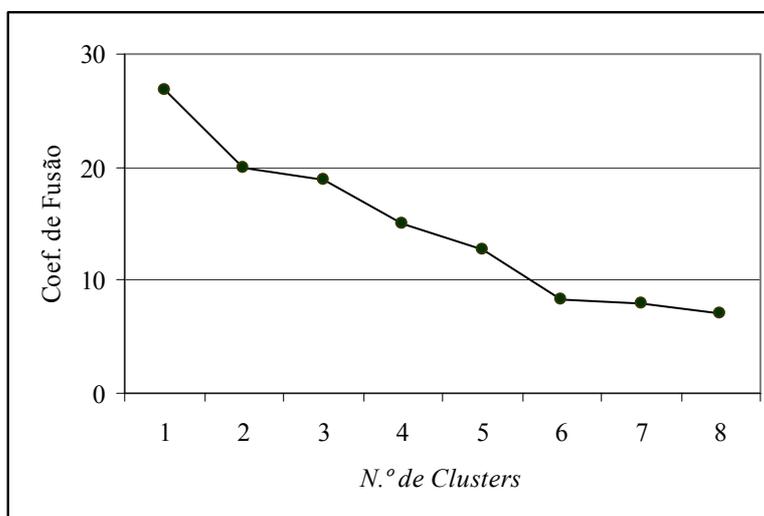
## Validação dos agrupamentos de segmentos

Não obstante a caracterização do processo de agrupamento a partir de dois métodos também poder ser considerada uma forma de validação dos resultados, o primeiro momento desta etapa tem por objectivo a tomada de decisão quanto à escolha do número de *clusters*. Para o efeito recorre-se à análise do coeficiente de fusão (figuras 6.1 e 6.2).

**Figura 6.1: Agrupamento dos Segmentos de Mercado, Coeficientes de Fusão, Método *Ward***



**Figura 6.2: Agrupamento dos Segmentos de Mercado, Coeficientes de Fusão, Método *Average Linkage***



Os resultados obtidos, mais uma vez para ambos os métodos, sugerem que o “salto” no aumento da heterogeneidade nos *clusters* ocorre quando se passa de dois para um só *cluster*, pelo que se deverá aceitar a solução de dois *clusters*.

Embora o desenvolvimento deste exercício não tivesse como objectivo a avaliação do critério de segmentação, até porque o instrumento de análise proposto pretende, como já foi referido, ser aplicável a qualquer tipo de segmentos de mercado, exigindo apenas a disponibilidade de dados para que seja possível a sua operacionalização, tanto o conteúdo da solução escolhida como o do processo de agrupamento constituem um suporte para a validade e pertinência do critério de segmentação geográfica.

Os dois grupos identificados apresentam diferenças estatisticamente significativas no valor médio do índice de dormidas *per capita* (*proxy* do desempenho). O valor médio é mais elevado para o grupo constituído pelos onze Estados Membros com localização geográfica mais a Norte (quadro seguinte). Globalmente, para o conjunto das 90 observações, o valor médio do índice de dormidas *per capita* é de 94,8.

Estes resultados validam que as etapas atrás percorridas permitem a identificação de grupos com registos diferenciados, neste caso dois, relativamente a uma variável de desempenho previamente definida.

**Quadro 6.18: Comparação dos Valores Médios da *Proxy* do Desempenho nos Grupos de Segmentos de Mercado**

Variável	Grupo 1 EM Norte	Grupo 2 EM Sul	F	p
Índice de Dormidas <i>per capita</i>	104,6	68,1	52,0	0,000

Os dois grupos também apresentam diferenças estatisticamente significativas em relação a todas as variáveis utilizadas na análise de *clusters* (quadro 6.19, pág. seguinte). O grupo com desempenho mais elevado apresenta valores médios superiores nas variáveis V06 – Procura interna *per capita*, V07 – Consumo das famílias *per capita*, V09 – Gastos do Estado *per capita*, V27 – Preços relativos, V28 – População com menos de 14 anos, em % e V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB.

**Quadro 6.19: Comparação dos Valores Médios dos Grupos de Segmentos de Mercado nas Variáveis utilizadas na Análise de *Clusters***

Variáveis	Grupo 1 EM Norte	Grupo 2 EM Sul	F	p
V06 – Procura interna <i>per capita</i>	22604,2	12044,2	98,4	0,000
V07 – Consumo das famílias <i>per capita</i>	12,3	7,3	95,9	0,000
V09 – Gastos do Estado <i>per capita</i>	4,9	2,0	108,6	0,000
V20 – Taxa de juro dos depósitos	3,0	4,8	15,3	0,000
V26 – Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes	106,1	110,6	7,9	0,006
V27 – Preços relativos	107,9	81,4	140,4	0,000
V28 – População com menos de 14 anos, em %	27,9	22,9	74,5	0,000
V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB	4,3	1,7	136,6	0,000

Um conhecimento mais aprofundado dos grupos obtidos, tendo por base as variáveis que estiveram na sua génese, pode ser obtido através da análise discriminante. Neste caso, a variável dependente é dicotómica assumindo os valores 1 e 2, correspondentes a cada um dos grupos (*clusters*) da solução encontrada no processo de agrupamento dos 90 casos. Os dados disponíveis conduziram à obtenção de uma função discriminante, método *stepwise*, que reteve quatro das oito variáveis utilizadas na obtenção dos dois grupos. No quadro seguinte, as variáveis estão listadas por ordem de entrada no modelo, tendo sido utilizado como critério de selecção o valor da estatística  $\lambda$  de Wilks com aproximação à distribuição F. A ordem de entrada ilustra o poder discriminatório das variáveis.

**Quadro 6.20: Função Discriminante, Método *Stepwise*, dos Grupos dos Segmentos de Mercado**

Modelo	Coef. Não Estandardiz.	Coefficiente Estandardiz.	$\lambda$ de Wilks	F	p
Constante	-16,145				
V27 – Preços relativos	0,062	0,583	0,385	140,397	0,000
V07 – Consumo das famílias <i>per capita</i>	0,420	0,904	0,269	117,910	0,000
V28 – População com menos de 14 anos, em %	0,364	0,883	0,140	176,130	0,000
V26 – Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes	-0,041	-0,275	0,131	140,887	0,000

As variáveis V09 – Gastos do Estado *per capita*, V33 – Gastos em tecnologias de informação e comunicação (em % do PIB), V20 – Taxa de juro dos depósitos e V06 – Procura interna *per*

*capita* não apresentam poder discriminatório significativo para os dois grupos em análise, pelo que não integram o modelo. Como se pode verificar, a variável V07 – Consumo das famílias *per capita* apresenta o impacto mais forte sobre o *score* discriminante.

A partir da função discriminante, com coeficientes não estandardizados, é possível calcular os *scores* para os 90 casos, bastando para tal substituir as variáveis independentes pelos respectivos valores. A média dos valores obtidos para cada um dos grupos designa-se por centróide. Assim, para o grupo 1 (n = 66) o centróide é 1,535 e para o grupo 2 (n = 24) o centróide é -4,222. Para o conjunto dos 90 casos o *score* discriminante é uma variável com média zero e variância unitária.

A solução final da função discriminante apresenta um elevado grau de associação entre os *scores* discriminantes e os grupos, que se traduz num coeficiente de correlação canónica de 0,932. Por sua vez, o valor do  $\lambda$  de Wilks é de 0,131 o que conduz à rejeição da hipótese nula de inexistência de diferenças nas médias dos grupos, pois o seu valor transformado na distribuição  $\chi^2$  é de 174,760, a que corresponde um nível de significância inferior a 0,000.

O  $\lambda$  de Wilks apenas permite testar a hipótese nula de igualdade das médias, sendo a eficácia da função discriminante avaliada a partir da percentagem de casos correctamente classificados e pela análise da variância dos *scores* discriminantes dos grupos.

No quadro seguinte apresenta-se a matriz de classificações, verificando-se que a função discriminante conduz a uma percentagem de 100,0% de classificações correctas.

**Quadro 6.21: Agrupamento de Segmentos de Mercado – Matriz de Classificações**

Grupo Original	N.º de Casos	Grupo Previsto	
		EM a Norte	EM a Sul
Estados Membros a Norte	64	64 (100,0%)	0 (0,0%)
Estados Membros a Sul	26	0 (0,0%)	26 (100,0%)

### 6.3.3 AGRUPAMENTO DOS DESTINOS

Face aos resultados obtidos para os segmentos de mercado, o agrupamento dos destinos foi efectuado para dois contextos (níveis) distintos, nomeadamente:

- quinze origens, correspondendo cada uma a um Estado Membro;
- duas origens, correspondendo cada uma aos dois grupos obtidos para os segmentos de mercado, EM a Norte e EM a Sul.

De acordo com a proposta de desenvolvimento de um modelo de identificação dos segmentos de mercado prioritários em turismo (5.4.2, pág. 179), o agrupamento dos destinos foi efectuado a partir da variável Importância Relativa das Origens para cada um dos destinos em análise, para o período de 1996 a 2001 (quadros IV.1 a IV.6<sup>125</sup>, págs. 317 a 322).

Tal como em relação aos segmentos de mercado, o agrupamento dos destinos foi realizado através da análise de *clusters*, pelo que, mais uma vez, percorreram-se as etapas anteriormente referidas para o agrupamento dos segmentos de mercado, com replicação das mesmas opções no que se refere à definição de uma medida de semelhança ou distância (quadrado da distância euclideana) e à escolha de um algoritmo de partição/classificação (métodos *Ward* e *Average Linkage*). Os resultados do processo de agrupamento são apresentados no Anexo IV (para quinze origens: quadros IV.7 a IV.10, págs. 323 a 330; para duas origens: quadros IV.11 a IV.14, págs. 333 a 340).

#### Contexto quinze origens

A partir dos conteúdos do quadro 6.22 (pág. seguinte) pode verificar-se que, para ambos os métodos, até à etapa 75 as sucessivas soluções são constituídas por *clusters* que apenas integram casos referentes ao mesmo destino, para os diferentes anos do período em análise (1996-2001). Assim, a solução associada à etapa 75 consiste em 15 *clusters* de igual dimensão ( $n = 6$ ), cada um dos quais integrando casos de um só destino.

---

<sup>125</sup> Obtidos a partir dos quadros I.1 a I.7 do Anexo I (págs. 276 a 282) e desagregados por Estado Membro. Para o caso das duas origens, os valores das variáveis EM Norte e EM Sul resultam da soma dos registos dos respectivos Estados Membros. EM Norte = BE+DE+DK+FI+FR+IR+LU+NL+AT+SU+UK e EM Sul = ES+GR+IT+PT.

**Quadro 6.22: Agrupamento de Destinos – Etapas de Reunião dos Casos de cada Estado Membro, Contexto Quinze Origens**

<b>Método Ward</b>		<b>Método Average Linkage</b>	
<b>Etapa</b>	<b>Agrupamento Obtido</b>	<b>Etapa</b>	<b>Agrupamento Obtido</b>
16	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96	15	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96
29	SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	25	SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96
47	FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96	40	FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96
50	IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96	46	IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96
61	FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96	63	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96
65	DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96	64	FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96
66	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96	66	DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96
68	PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	67	PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96
69	NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96	68	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96
70	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96	70	NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96
71	LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96	71	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96
72	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96	72	LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96
73	GR01; GR00; GR99; GR998; GR97; GR96	73	GR01; GR00; GR99; GR998; GR97; GR96
74	IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96	74	UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96
75	UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	75	IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96

Perante estes resultados, considera-se oportuno analisar exaustivamente as fases do processo de agrupamento referentes a soluções em que pelo menos um dos *clusters* integra casos de mais do que um destino. Os conteúdos do quadro 6.23 (pág. seguinte) ilustram o elevado grau de convergência das soluções obtidas pelos dois métodos.

Em ambos os casos, a fase final do processo de agrupamento, etapas 76 a 88, caracteriza-se por:

- Junção de destinos geograficamente próximos – mais visível para *clusters* com apenas casos de dois destinos (ex.: Bélgica e Luxemburgo; Espanha e Portugal; Irlanda e Reino Unido; Áustria e Alemanha; Finlândia e Suécia);
- Elevada concentração de casos num só *cluster* – mais acentuada para as soluções de sete e menos *clusters* e para o método *Average Linkage*.

**Quadro 6.23: Agrupamento de Destinos – Composição dos *Clusters*, Contexto Quinze Origens**

<b>Etapa</b>	<b>N.º <i>Clusters</i></b>	<b>Método <i>Ward</i></b>	<b>Método <i>Average Linkage</i></b>
76	14	BE+LU Mais 13 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU Mais 13 <i>clusters</i> de uma só origem
77	13	BE+LU AT+GR Mais 11 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU AT+GR Mais 11 <i>clusters</i> de uma só origem
78	12	BE+LU AT+GR ES+PT Mais 9 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT; AT+GR Mais 10 <i>clusters</i> de uma só origem
79	11	BE+LU AT+GR ES+PT IR+UK Mais 7 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES AT+GR Mais 9 <i>clusters</i> de uma só origem
80	10	BE+LU+ES+PT AT+GR IR+UK Mais 7 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR Mais 9 <i>clusters</i> de uma só origem
81	9	BE+LU+ES+PT AT+GR+DE IR+UK Mais 6 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR IR+UK Mais 7 <i>clusters</i> de uma só origem
82	8	BE+LU+ES+PT+NL AT+GR+DE IR+UK Mais 5 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL IR+UK Mais 6 <i>clusters</i> de uma só origem
83	7	BE+LU+ES+PT+NL+FR AT+GR+DE IR+UK Mais 4 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK Mais 6 <i>clusters</i> de uma só origem
84	6	BE+LU+ES+PT+NL+FR+DK AT+GR+DE IR+UK Mais 3 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK +DK Mais 5 <i>clusters</i> de uma só origem
85	5	BE+LU+ES+PT+NL+FR+DK+IT AT+GR+DE IR+UK Mais 2 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK +DK+FR Mais 4 <i>clusters</i> de uma só origem
86	4	BE+LU+ES+PT+NL+FR+DK+IT+IR+ UK AT+GR+DE Mais 2 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK +DK+FR+IT Mais 3 <i>clusters</i> de uma só origem
87	3	BE+LU+ES+PT+NL+FR+DK+IT+IR+ UK+AT+GR+DE; Mais 2 <i>clusters</i> de uma só origem	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK +DK+FR+IT+DE Mais 2 <i>clusters</i> de uma só origem
88	2	BE+LU+ES+PT+NL+FR+DK+IT+IR+ UK+ AT+GR+DE FI+SU	BE+LU+PT+ES+AT+GR+NL+IR+UK +DK+FR+IT+DE+FI SU

Finalmente, a análise dos coeficientes de fusão (quadro seguinte) permite concluir que as variações absolutas apenas são crescentes para o método *Ward*, mas mesmo neste caso não se vislumbra o “momento do salto” (aumento da heterogeneidade). Por sua vez, o recurso à análise das variações relativas aponta, indubitavelmente, que o aumento da heterogeneidade atinge a maior expressão, em ambos os métodos, quando se passa de catorze para treze *clusters*.

**Quadro 6.24: Agrupamento de Destinos – Coeficientes de Fusão, Contexto Quinze Origens**

N.º <i>Clusters</i>	Método <i>Ward</i>			Método <i>Average Linkage</i>		
	Coeficiente	Var. Absol.	Var. Relativa	Coeficiente	Var. Absol.	Var. Relativa
20	0,022			0,002		
19	0,024	0,002	9,1%	0,002	0,000	0,0%
18	0,027	0,003	12,5%	0,003	0,001	50,0%
17	0,030	0,003	11,1%	0,003	0,000	0,0%
16	0,035	0,005	16,7%	0,004	0,001	33,3%
15	0,039	0,004	11,4%	0,004	0,000	0,0%
14	0,093	0,054	138,5%	0,019	0,015	375,0%
13	0,688	0,595	639,8%	0,200	0,181	952,6%
12	1,334	0,646	93,9%	0,213	0,013	6,5%
11	2,317	0,983	73,7%	0,245	0,032	15,0%
10	3,382	1,065	46,0%	0,275	0,030	12,2%
9	4,586	1,204	35,6%	0,330	0,055	20,0%
8	5,932	1,346	29,4%	0,388	0,058	17,6%
7	8,291	2,359	39,8%	0,513	0,125	32,2%
6	10,774	2,483	29,9%	0,637	0,124	24,2%
5	13,333	2,559	23,8%	0,674	0,037	5,8%
4	16,306	2,973	22,3%	0,692	0,018	2,7%
3	20,126	3,820	23,4%	0,842	0,150	21,7%
2	24,283	4,157	20,7%	1,054	0,212	25,2%
1	29,077	4,794	19,7%	1,099	0,045	4,3%

Assim, opta-se pela solução de catorze *clusters*, em que todos eles integram os seis casos relativos a cada país, exceção para um que inclui as observações da Bélgica e do Luxemburgo (doze casos).

Em síntese, o processo de agrupamento dos 90 casos referentes a registos de 15 países (destinos) durante um período de 6 anos conduziu à criação de grupos por país, com exceção para a junção da Bélgica com o Luxemburgo. Não obstante esta solução, os resultados das últimas etapas do processo de agrupamento (quadro 6.23, pág. 228) permitem concluir, como aliás já foi referido, que os destinos geograficamente mais próximos apresentam maior semelhança entre si no que respeita à importância relativa das origens. Considerando que a semelhança é um indicador do grau concorrencial, os destinos geograficamente mais próximos são os principais concorrentes.

### Contexto Duas Origens

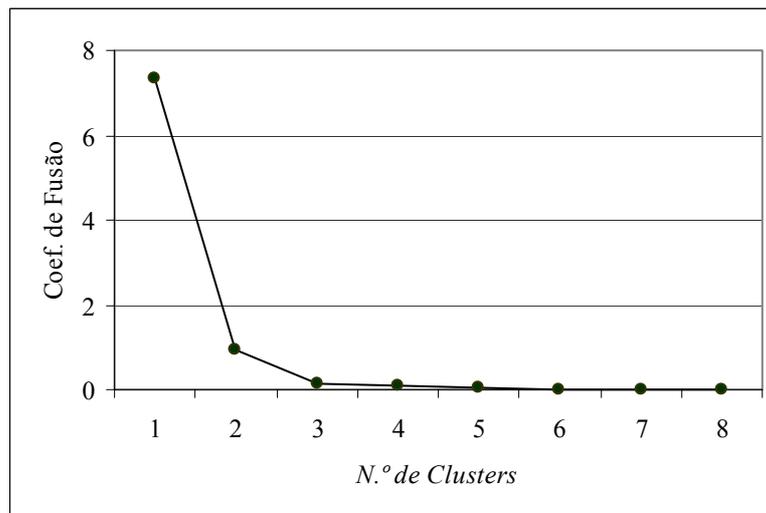
No contexto das duas origens, EM a Norte e EM a Sul, os resultados obtidos pelos dois métodos, *Ward* e *Average Linkage*, são iguais para as soluções de dois a cinco *clusters*, o que valida o processo de agrupamento (quadro seguinte).

**Quadro 6.25: Agrupamento de Destinos – Composição dos *Clusters*, Contexto Duas Origens**

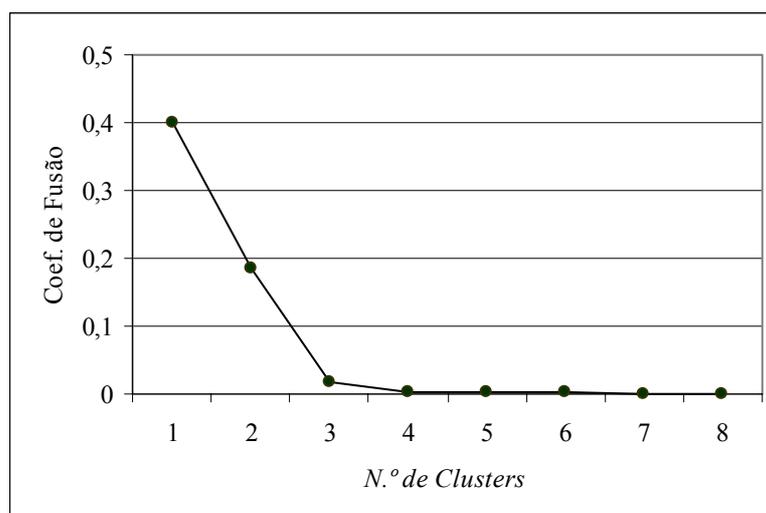
N.º <i>Clusters</i>	Método <i>Ward</i>	Método <i>Average Linkage</i>
6	BE; FR; IR01-00; LU AT; DK; IR99-96; NL; UK DE;; FI; SU IT GR ES; PT	BE; FR; IR01-00; LU AT; DE; DK; FI; IR99-96; NL; SU; UK IT GR ES01-97 ES96; PT
5	BE; FR; IR01-00; LU AT; DE; DK; FI; IR99-96; NL; SU; UK IT GR ES; PT	BE; FR; IR01-00; LU AT; DE; DK; FI; IR99-96; NL; SU; UK IT GR ES; PT
4	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK IT GR ES; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK IT GR ES; PT
3	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK IT ES; GR; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK IT ES; GR; IT
2	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK ES; GR; IT; PT	AT; BE; DE; DK; FR; FI; IR; LU; NL; SU; UK ES; GR; IT; PT

Por sua vez, a análise dos coeficientes de fusão aponta de uma forma clara, de modo mais vincado no método *Ward*, para a solução de dois *clusters* de destinos (figuras 6.3 e 6.4). De facto, até essa etapa do agrupamento o aumento da heterogeneidade provocado pela redução do número de clusters é muito reduzido.

**Figura 6.3: Agrupamento dos Destinos – Coeficientes de Fusão, Método *Ward*, Contexto Duas Origens**



**Figura 6.4: Agrupamento dos Destinos – Coeficientes de Fusão, Método *Average Linkage*, Contexto Duas Origens**



Tal como em relação às origens, a solução final de agrupamento dos destinos conduz a um grupo constituído pelos quatro Estados Membros localizados geograficamente mais a Sul e a outro que integra os onze Estados Membros mais a Norte. O contexto das duas origens define a existência de dois grandes grupos de concorrentes. Para um determinado destino, os principais concorrentes são os restantes Estados Membros que integram o respectivo *cluster*.

#### **6.3.4 CARACTERIZAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO E DOS DESTINOS**

Face aos resultados obtidos nas etapas anteriores, a caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos será efectuada para o contexto de quinze origens e quinze destinos, a partir das seguintes variáveis:

- Índice de Dormidas *per capita* (6.3.1, quadros 6.6 e 6.10, págs. 209 e 212, respectivamente):
  - intenso ( $\geq 100$ );
  - ligeiro ( $< 100$ ).
- Crescimento das Dormidas (6.3.1, quadros 6.3 e 6.5, págs. 206 e 208, respectivamente):
  - forte (acima da média da UE15);
  - fraco (abaixo da média da UE15).
- Quota de Mercado (obtido a partir dos quadros 6.2 e 6.4, em 6.3.1, págs. 205 e 207, respectivamente)
- Tendência do desempenho (6.3.1, quadros 6.9 e 6.13, págs. 211 e 215, respectivamente):
  - D – decrescente;
  - C – crescente;
  - ST – sem tendência definida.
- Resultados dos agrupamentos (6.3.2 – quadro 6.16 e 6.3.3 – quadro 6.25, págs. 220 e 230, respectivamente):
  - N – EM a Norte;
  - S – EM a Sul.

**Quadro 6.26: Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto Quinze Origens, 1996-2001**

Segmento de Mercado	Índice de Dormidas	Crescimento Dormidas	Quota de Mercado	Tendência	Grupo
Alemanha	123,2	110,0	26,8%	D	N
Áustria	121,8	107,1	2,6%	ST	N
Bélgica	79,4	115,9	2,2%	ST	N
Dinamarca	74,6	115,1	1,1%	ST	N
Espanha	80,1	144,9	8,5%	C	S
Finlândia	86,8	113,2	1,2%	D	N
França	80,4	126,3	12,5%	ST	N
Grécia	52,8	120,9	1,5%	ST	S
Holanda	86,6	134,4	3,7%	ST	N
Irlanda	118,1	161,6	1,2%	C	N
Itália	92,7	115,2	14,2%	D	S
Luxemburgo	122,7	114,1	0,1%	D	N
Portugal	44,5	127,7	1,2%	ST	S
Reino Unido	130,6	153,8	20,7%	C	N
Suécia	108,4	118,6	2,5%	ST	S

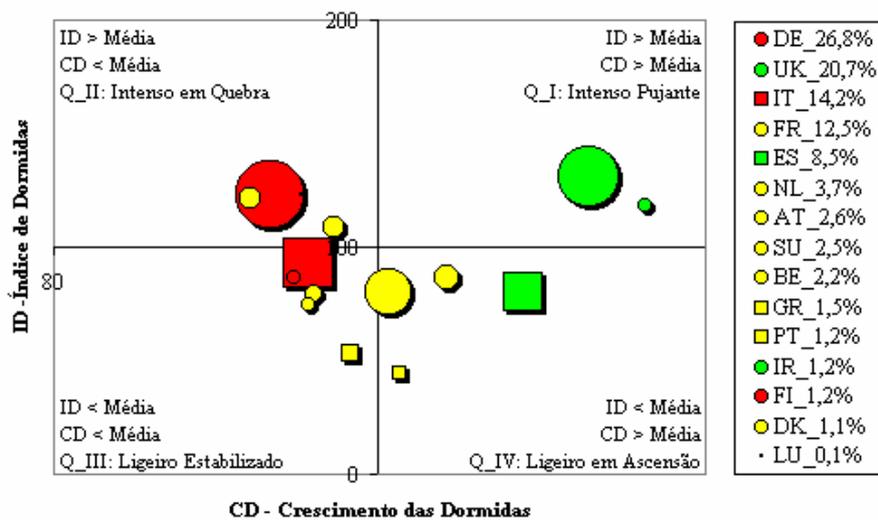
Através da figura 6.5 (pág. seguinte) procede-se à representação gráfica dos conteúdos do quadro anterior. As variáveis Crescimento das Dormidas e Índice de Dormidas *per capita* constituem, respectivamente, os eixos OX e OY. A definição dos quadrantes é efectuada a partir dos valores médios do índice das dormidas (100, em virtude da natureza da variável) e do crescimento das dormidas registadas nos estabelecimentos hoteleiros e similares na UE15 com origem na UE15 (124,8, em índice), entre 1996 e 2001. A combinação destas duas variáveis conduz aos seguintes quadrantes:

- Q\_I: Intenso Pujante (a progredir) – Índice de Dormidas *per capita* e Crescimento das Dormidas superiores à média.
- Q\_II: Intenso em Quebra (a abrandar) – Índice de Dormidas *per capita* superior à média e Crescimento de Dormidas inferior à média.
- Q\_III: Ligeiro Estabilizado (a atrasar-se) – Índice de Dormidas *per capita* e Crescimento das Dormidas inferiores à média.
- Q\_IV: Ligeiro em Ascensão (a convergir) – Índice de Dormidas *per capita* inferior à média e Crescimento das Dormidas superior à média.

As restantes três variáveis expressam-se do seguinte modo:

- Quota de mercado – através da dimensão da área associada a cada objecto (segmento de mercado).
- Tendência – através da cor da área. C = Verde; D = Vermelho; ST = Amarelo.
- Grupo – através do formato. N = Círculo; S = Quadrado.

**Figura 6.5: Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto Quinze Origens, 1996-2001**



Os Q\_I e Q\_II são compostos exclusivamente por segmentos de mercado, seis no total, que integram o grupo dos EM a Norte. Enquanto no Q\_I (intenso pujante – a progredir) os segmentos de mercado, Reino Unido e Irlanda, apresentam uma tendência de crescimento, no Q\_II (intenso em quebra – a abrandar) coexistem situações de decrescimento, Alemanha e Áustria, e de sem tendência, Luxemburgo e Suécia.

Por sua vez, todos os segmentos de mercado que integram o grupo dos EM a Sul encontram-se nos quadrantes ligeiro, Q\_III e Q\_IV. Estes dois quadrantes são igualmente compostos por cinco segmentos de mercado do grupo dos EM a Norte. Em cada um destes quadrantes verifica-se a presença de segmentos de mercado dos dois grupos, EM a Norte e EM a Sul. Enquanto os segmentos de mercado sem tendência definida, independentemente dos grupos a que pertencem, se distribuem pelos dois quadrantes ligeiro, os que denotam uma tendência

decrecente estão no Q\_III (ligeiro estabilizado – a atrasar-se) e o único com tendência crescente está no Q\_IV (ligeiro em ascensão – a convergir).

No quadro 6.27 procura-se ilustrar que, ano a ano, ao longo do período, assiste-se a uma relativa estabilidade na classificação dos segmentos. As mudanças de quadrante face ao ano anterior estão assinaladas a negrito. Exceptuando os casos da Irlanda e da Itália, as alterações de quadrante são definidas pela variável crescimento das dormidas, ocorrendo na horizontal, entre os quadrantes I  $\Leftrightarrow$  II e III  $\Leftrightarrow$  IV.

A maior volatilidade da variável crescimento das dormidas (eixo OX) face à variável índice de dormidas *per capita* (eixo OY) aumenta no caso do ano base para o respectivo cálculo deixar de ser fixo, passando a ser móvel (quadro 6.28, pág. seguinte). Aliás, o próprio quadro 6.27 ilustra esta situação, dado que o número de mudanças de quadrante diminui nos últimos anos do período. Efectivamente, com um ano base fixo, a variável mede crescimentos acumulados pelo que as variações em relação ao ano anterior perdem importância com o aumento do horizonte temporal em análise.

**Quadro 6.27: Caracterização dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: 1996)**

Segmento de Mercado	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II
Áustria	Q_II	<b>Q_I</b>	<b>Q_II</b>	Q_II	Q_II
Bélgica	Q_IV	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III
Dinamarca	Q_IV	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III
Espanha	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV
Finlândia	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III	Q_III
França	Q_III	<b>Q_IV</b>	Q_IV	<b>Q_III</b>	<b>Q_IV</b>
Grécia	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Holanda	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV
Irlanda	Q_III	<b>Q_I</b>	Q_I	Q_I	Q_I
Itália	Q_III	<b>Q_I</b>	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Luxemburgo	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II
Portugal	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV
Reino Unido	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I
Suécia	Q_II	<b>Q_I</b>	<b>Q_II</b>	Q_II	Q_II

**Quadro 6.28: Caracterização dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: n-1)**

Segmento de Mercado	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	Q_II	Q_II	Q_I	Q_II	Q_II
Áustria	Q_II	Q_I	Q_II	Q_II	Q_I
Bélgica	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III
Dinamarca	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III	Q_III
Espanha	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_IV
Finlândia	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III	Q_IV
França	Q_III	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_IV
Grécia	Q_IV	Q_III	Q_III	Q_IV	Q_IV
Holanda	Q_IV	Q_III	Q_IV	Q_III	Q_III
Irlanda	Q_III	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I
Itália	Q_III	Q_I	Q_III	Q_III	Q_IV
Luxemburgo	Q_II	Q_I	Q_II	Q_II	Q_II
Portugal	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III	Q_IV
Reino Unido	Q_I	Q_II	Q_I	Q_I	Q_I
Suécia	Q_II	Q_I	Q_II	Q_II	Q_II

A leitura simultânea dos conteúdos dos quadros 6.27 (evolução de médio prazo) e 6.28 (evolução de curto prazo) permite um conhecimento mais profundo da realidade. Para o efeito, especial atenção deve ser dada às diferenças existentes na classificação para os anos terminais do período em estudo. No quadro seguinte listam-se os segmentos de mercado em que a evolução de curto prazo difere da de médio prazo, ordenados por analogia da situação.

**Quadro 6.29: Diferenças na Caracterização dos Segmentos de Mercado, Contexto Quinze Origens, Ano base fixo (1996) vs Ano base móvel (n-1), 2000 e 2001**

Segmento de Mercado	Ano base: 1996		Ano base: n-1	
	2000	2001	2000	2001
Áustria	Q_II	Q_II	Q_II	Q_I
Finlândia	Q_III	Q_III	Q_III	Q_IV
Itália	Q_III	Q_III	Q_III	Q_IV
Grécia	Q_III	Q_III	Q_IV	Q_IV
Holanda	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III
Espanha	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_IV
Portugal	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_IV

Alemanha, Bélgica, Dinamarca, França, Irlanda, Luxemburgo, Reino Unido e Suécia constituem os casos em que há uma total ausência de divergência entre curto e médio prazo, daí a sua ausência no quadro 6.29 (pág. anterior)

No último ano do período, Áustria, Finlândia e Itália regressam a crescimentos das dormidas superiores à média da UE15, embora em termos acumulados continuem abaixo. A Grécia apresenta uma situação algo similar, assistindo-se a crescimentos superiores à média da UE15 nos últimos dois anos, mas insuficientes para anular os resultados dos três primeiros anos. Já o caso da Holanda é precisamente o oposto ao da Grécia. Por último, Espanha e Portugal registam dissonância apenas em 2000, sendo, por isso, as situações menos divergentes listadas no quadro 6.29.

As origens que integram os quadrantes I e II (índice de dormidas *per capita* superior à média) têm um contributo para as dormidas totais superior à respectiva população, passando-se o inverso com os quadrantes III e IV (quadro seguinte). Por outro lado, os quadrantes I e IV (crescimento das dormidas superior à média) apresentam progressos nos contributos entre 1996 e 2001, situação contrária à dos quadrantes II e III. De salientar que os quadrantes I e IV, com 50,0% da população, são responsáveis por 70,1% do crescimento das dormidas entre 1996 e 2001.

**Quadro 6.30: Contributos dos Segmentos de Mercado por Quadrante, Contexto Quinze Origens**

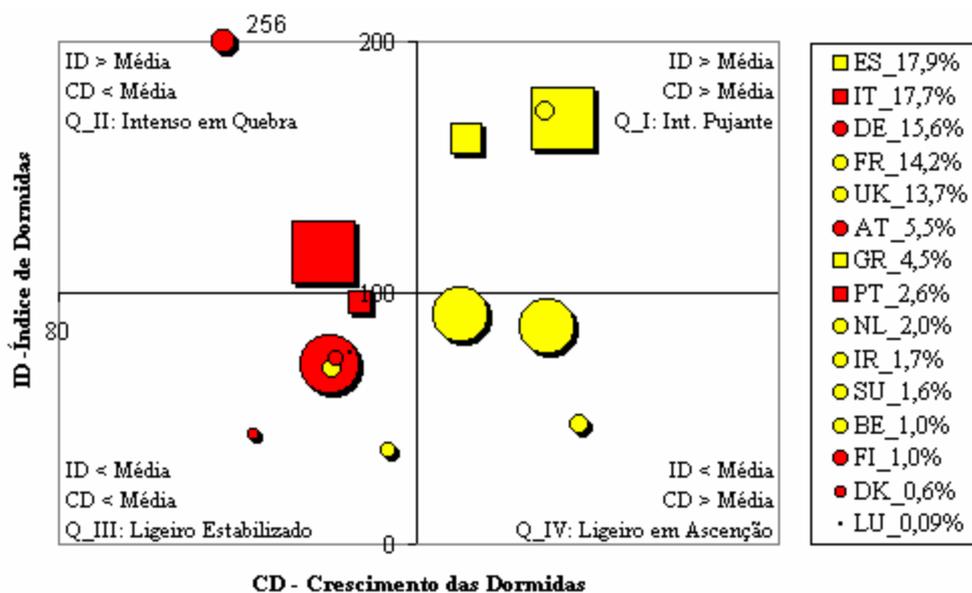
Segmentos de Mercado	Contributo em 1996	Contributo em 2001	Contributo p/ Variação	População em 2001
Quadrante I	17,7%	21,9%	38,7%	16,8%
Quadrante II	36,3%	32,1%	15,3%	26,4%
Quadrante III	21,7%	20,1%	13,6%	23,6%
Quadrante IV	24,3%	25,9%	32,4%	33,2%

A caracterização dos destinos é efectuada em termos análogos à dos segmentos de mercado. No quadro 6.31 (pág. seguinte) apresentam-se os registos das variáveis definidas no início desta subsecção e que são alvo de representação gráfica na figura 6.6 (pág. seguinte).

**Quadro 6.31: Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, 1996-2001**

Destino	Índice de Dormidas	Crescimento Dormidas	Quota de Mercado	Tendência	Grupo
Alemanha	71,8	114,0	15,6%	D	N
Áustria	256,6	100,7	5,5%	D	N
Bélgica	37,4	121,3	1,0%	ST	N
Dinamarca	43,9	104,3	0,6%	D	N
Espanha	169,1	143,1	17,9%	ST	S
Finlândia	74,2	114,6	1,0%	D	N
França	91,1	130,4	14,2%	ST	N
Grécia	161,2	131,0	4,5%	ST	S
Holanda	47,5	145,2	2,0%	ST	N
Irlanda	172,0	140,8	1,7%	ST	N
Itália	115,9	113,2	17,7%	D	S
Luxemburgo	76,1	116,4	0,1%	D	N
Portugal	96,2	117,6	2,6%	D	S
Reino Unido	86,6	141,2	13,7%	ST	N
Suécia	70,1	114,2	1,6%	ST	S

**Figura 6.6: Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, 1996-2001**



Na figura 6.6, a Áustria não está representada de acordo com a escala definida para o eixo OY (0-200), pois regista um valor de 256, o qual se encontra assinalado. Por se considerar um valor extremo, optou-se por manter a escala harmonizada com a da figura 6.5 (pág. 234).

Exceptuando o caso de Portugal, os destinos do grupo EM a Sul situam-se nos quadrantes intenso, Q\_I e Q\_II. Por outro lado, apenas dois dos 11 destinos do grupo EM a Norte apresentam idêntica característica, Irlanda e Áustria. Os destinos intensos de ambos os grupos repartem-se pelos dois quadrantes, Q\_I e Q\_II.

Em Q\_I (intenso pujante – a progredir) e Q\_IV (ligeiro em ascensão – a convergir) não se regista a presença de nenhum destino com tendência de crescimento decrescente. Em Q\_II (intenso em quebra – a abrandar), os dois destinos apresentam uma tendência decrescente. Finalmente, em Q\_III (ligeiro estabilizado – a atrasar-se) ocorre a única situação de coexistência de destinos com tendência decrescente e sem tendência, com os primeiros em larga maioria, cinco em sete.

Os quadros que se seguem, 6.32 a 6.35 (até à pág. 242), complementam a caracterização dos destinos, tendo conteúdos análogos aos dos quadros 6.27 a 6.30 (págs. 235 a 237), referentes aos segmentos de mercado.

**Quadro 6.32: Caracterização dos Destinos por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: 1996)**

Destino	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III
Áustria	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II
Bélgica	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Dinamarca	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III
Espanha	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I
Finlândia	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
França	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV
Grécia	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I
Holanda	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_IV
Irlanda	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I	Q_I
Itália	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II
Luxemburgo	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Portugal	Q_I	Q_I	<b>Q_II</b>	<b>Q_III</b>	Q_III
Reino Unido	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	<b>Q_IV</b>	Q_IV
Suécia	Q_III	<b>Q_IV</b>	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III

A distribuição dos destinos por quadrante (quadro 6.32, pág. anterior) revela-se mais estável do que a dos segmentos de mercado (quadro 6.27, pág. 235). O número total de mudanças, que continuam a ser assinaladas a negrito, diminui de treze (nos segmentos de mercado) para nove (nos destinos) e o número de países que não regista qualquer alteração sobe de sete (nos segmentos de mercado) para nove (nos destinos). Exceptuando o caso de Portugal, as alterações de quadrante são definidas pela variável crescimento das dormidas, ocorrendo na horizontal, em especial entre os quadrantes III  $\Leftrightarrow$  IV. Refira-se que Portugal é o único destino que percorre três quadrantes, do Q\_I até ao Q\_III, apresentando sinais de quebra algo preocupantes.

Tal como no caso dos segmentos de mercado, a mudança de ano base de fixo para móvel, no cálculo do crescimento das dormidas, gera um maior número de alterações nos quadrantes dos destinos durante o período em causa (quadro seguinte).

**Quadro 6.33: Caracterização dos Destinos por Quadrante, Contexto Quinze Origens, 1997 a 2001 (Ano base: 1996)**

Destino	1997	1998	1999	2000	2001
Alemanha	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III
Áustria	Q_II	Q_II	Q_II	Q_II	<b>Q_I</b>
Bélgica	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Dinamarca	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III	Q_III
Espanha	Q_I	Q_I	Q_I	<b>Q_II</b>	<b>Q_I</b>
Finlândia	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	<b>Q_IV</b>
França	Q_IV	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	<b>Q_IV</b>
Grécia	Q_I	Q_I	<b>Q_II</b>	Q_II	Q_II
Holanda	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	Q_III
Irlanda	Q_I	Q_I	<b>Q_II</b>	Q_II	<b>Q_I</b>
Itália	Q_II	<b>Q_I</b>	<b>Q_II</b>	<b>Q_II</b>	<b>Q_I</b>
Luxemburgo	Q_IV	Q_IV	<b>Q_III</b>	Q_III	<b>Q_IV</b>
Portugal	Q_I	Q_I	<b>Q_II</b>	<b>Q_III</b>	Q_III
Reino Unido	Q_IV	<b>Q_III</b>	<b>Q_IV</b>	Q_IV	<b>Q_III</b>
Suécia	Q_III	<b>Q_IV</b>	<b>Q_III</b>	Q_III	<b>Q_IV</b>

No quadro 6.34 (pág. seguinte) apresentam-se os destinos em que a evolução de curto prazo (quadro 6.33) é distinta da evolução de médio prazo (quadro 6.32, pág. anterior), para os anos de 2000 e 2001.

**Quadro 6.34: Diferenças na Caracterização dos Destinos, Contexto Quinze Origens, Ano base fixo (1996) vs Ano base móvel (n-1), 2000 e 2001**

Destino	Ano base: 1996		Ano base: n-1	
	2000	2001	2000	2001
Áustria	Q_II	Q_II	Q_II	Q_I
Itália	Q_II	Q_II	Q_II	Q_I
Finlândia	Q_III	Q_III	Q_III	Q_IV
Luxemburgo	Q_III	Q_III	Q_III	Q_IV
Suécia	Q_III	Q_III	Q_III	Q_IV
Reino Unido	Q_IV	Q_IV	Q_IV	Q_III
Espanha	Q_I	Q_I	Q_II	Q_I
Irlanda	Q_I	Q_I	Q_II	Q_I
França	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_IV
Grécia	Q_I	Q_I	Q_II	Q_II
Holanda	Q_IV	Q_IV	Q_III	Q_III

Comparativamente com os segmentos de mercado, o número de casos em que há uma total ausência de divergência entre curto e médio prazo diminui de seis para quatro. Dos destinos em causa, Alemanha, Bélgica, Dinamarca e Portugal, apenas o último não integra a lista dos seis segmentos de mercado que mantêm a classificação independentemente do tipo de base, fixa ou móvel, utilizada para o cálculo do crescimento das dormidas.

No último ano do período, Áustria, Itália, Finlândia, Luxemburgo e Suécia regressam a crescimentos das dormidas superiores à média da UE15, embora em termos acumulados continuem abaixo. Situação oposta ocorre no Reino Unido que, apesar de no último ano apresentar um crescimento inferior à média, em termos acumulados ainda permanece 16,4 pontos percentuais acima do registo para a UE15.

Por outro lado, Espanha, Irlanda e França regressam à convergência entre médio e curto e prazo em 2001, após um ano antes terem registado crescimentos anuais inferiores à média da UE15, mas insuficientes para anularem a posição acumulada até aí adquirida. Finalmente, Grécia e Holanda apresentam divergências nos dois últimos anos, sendo que no primeiro caso o crescimento acumulado começa a aproximar-se da fronteira entre os quadrantes I e II.

Tal como aconteceu com as origens, os destinos que integram os quadrantes I e II (índice de dormidas *per capita* superior à média) têm um contributo para as dormidas totais superior à respectiva população, passando-se o inverso com os quadrantes III e IV (quadro seguinte). Por outro lado, os quadrantes I e IV (crescimento das dormidas superior à média) apresentam progressos nos contributos entre 1996 e 2001, situação contrária à dos quadrantes II e III. De salientar que os quadrantes I e IV, com 50,1% da população, são responsáveis por 75,1% do crescimento das dormidas entre 1996 e 2001.

**Quadro 6.35: Shares dos Destinos por Quadrante, Contexto Quinze Origens**

Segmentos de Mercado	Share em 1996	Share em 2001	Share d/ Variação	População em 2001
Quadrante I	21,5%	24,2%	35,1%	14,4%
Quadrante II	26,4%	23,2%	10,6%	17,5%
Quadrante III	24,7%	22,6%	14,4%	32,4%
Quadrante IV	27,5%	29,9%	40,0%	35,7%

### 6.3.5 CLASSIFICAÇÃO DOS SEGMENTOS DE MERCADO

A classificação dos segmentos de mercado é efectuada através da avaliação da sua relação com a evolução dos destinos. De acordo com a análise da tendência dos destinos efectuada em 6.3.1 (quadro 6.9, pág. 211), entre 1996 e 2001, assiste-se a dois tipos de situações:

- Grupo 1: tendência de decrescimento, por ordem crescente do valor do declive:
  - Áustria (b = -13,10)
  - Portugal (b = -3,40)
  - Luxemburgo (b = -2,62)
  - Itália (b = -2,36)
  - Finlândia (b = -1,87)
  - Dinamarca (b = -1,85)
  - Alemanha (b = -1,32)

- Grupo 2: sem tendência definida, por ordem crescente do valor do nível de significância do teste F:
  - Suécia (p = 0,10)
  - Espanha (p = 0,12)
  - França (p = 0,17)
  - Irlanda (p = 0,17)
  - Bélgica (p = 0,23)
  - Reino Unido (p = 0,32)
  - Holanda (p = 0,37)
  - Grécia (p = 0,80)

Assim, a variável dependente é dicotómica pelo que se opta pelo recurso à análise discriminante. As treze variáveis independentes, utilizadas para tentar explicar a evolução da tendência, decorrem das seguintes combinações das quinze origens:

- i) Origens que integram Q\_I (intenso pujante – a progredir) – Irlanda e Reino Unido.
- ii) Origens que integram Q\_II (intenso em quebra – a abrandar) – Alemanha, Áustria, Luxemburgo e Suécia.
- iii) Origens que integram Q\_III (ligeiro estabilizado – a atrasar-se) – Bélgica, Dinamarca, Finlândia, Grécia e Itália.
- iv) Origens que integram Q\_IV (ligeiro em ascensão – a convergir) – Espanha, França, Holanda e Portugal.
- v) Origens que integram Q\_I e Q\_II (intenso) – Alemanha, Áustria, Irlanda, Luxemburgo, Reino Unido e Suécia.
- vi) Origens que integram Q\_III e Q\_IV (ligeiro) – Bélgica, Dinamarca, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Holanda, Itália e Portugal.
- vii) Origens com crescimento de dormidas acima da média (forte) – Espanha, França, Holanda, Irlanda, Portugal e Reino Unido.
- viii) Origens com crescimento de dormidas abaixo da média (fraco) – Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Finlândia, Grécia, Itália, Luxemburgo e Suécia.

- ix) Origens com tendência de crescimento (crescente) – Espanha, Irlanda e Reino Unido.
- x) Origens com tendência de decrescimento (decrecente) – Alemanha, Finlândia, Itália e Luxemburgo.
- xi) Origens sem tendência (igual) – Áustria, Bélgica, Dinamarca, França, Grécia, Holanda, Portugal e Suécia.
- xii) Origens do grupo EM a Norte (norte) – Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Finlândia, França, Holanda, Irlanda, Luxemburgo e Reino Unido.
- xiii) Origens do grupo EM a Sul (sul) – Espanha, Grécia, Itália e Portugal.

No quadro seguinte sintetizam-se as combinações das quinze origens pelas treze variáveis independentes. Como se pode verificar, cada origem integra cinco variáveis, precisamente o número de critérios utilizados para a obtenção dos agrupamentos.

**Quadro 6.36: Distribuição das Origens por Grupos**

Origem	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	x)	xi)	xii)	xiii)
Alemanha		X			X			X		X		X	
Áustria		X			X			X			X	X	
Bélgica			X			X		X			X	X	
Dinamarca			X			X		X			X	X	
Espanha				X		X	X		X				X
Finlândia			X			X		X		X		X	
França				X		X	X				X	X	
Grécia			X			X		X			X		X
Holanda				X		X	X				X	X	
Irlanda	X				X		X		X			X	
Itália			X			X		X		X			X
Luxemburgo		X			X			X		X		X	
Portugal				X		X	X				X		X
Reino Unido	X				X		X		X			X	
Suécia		X			X			X			X	X	

A análise discriminante foi efectuada para as treze variáveis independentes, expressas nas seguintes escalas:

- a) Crescimento das dormidas nas origens, entre 1996 e 2001 (quadro 6.37).
- b) Contributo das dormidas das origens em 1996 (quadro 6.38, pág. seguinte).

No primeiro caso, pretende-se identificar se o crescimento nas origens explica a evolução dos destinos, independentemente do ponto de partida. No segundo caso, o objectivo é verificar se a evolução dos destinos pode ser explicado pelo ponto de partida nas várias origens, independentemente da sua evolução.

Os conteúdos dos quadros 6.37 e 6.38 foram obtidos a partir dos dados dos quadros I.1, I.6 e I.7 e dos quadros I.6 e I.7, todos do Anexo I, respectivamente (págs. 276, 281 e 282). As treze combinações das origens foram efectuadas de acordo com os resultados apresentados em 6.3.4 (quadro 6.26, pág. 233 e figura 6.5, pág. 234).

**Quadro 6.37: Crescimento das Dormidas nas Origens, entre 1996 e 2001, em %**

Destino	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	x)	xi)	xii)	xiii)
Alemanha	21,5	13,6	19,7	14,6	13,8	16,9	17,1	13,8	23,6	13,6	16,9	13,8	20,6
Áustria	32,1	-0,3	2,9	-3,7	1,0	-0,8	6,0	0,0	28,5	-6,6	8,9	0,2	14,4
Bélgica	63,2	-13,7	22,1	18,3	22,9	20,5	34,1	11,3	54,4	-10,1	21,2	24,0	-6,4
Dinamarca	50,6	-13,3	8,7	-9,9	-2,8	7,5	22,0	2,5	40,1	-18,7	5,2	4,8	-9,1
Espanha	55,4	30,5	33,5	46,2	41,3	44,6	48,9	31,2	49,7	32,0	36,3	39,3	48,0
Finlândia	68,8	5,1	13,3	47,0	18,0	14,2	57,5	12,5	64,8	12,2	24,8	14,2	39,7
França	93,9	-3,6	29,5	28,0	43,6	28,1	33,7	13,7	76,2	18,9	26,4	30,3	31,8
Grécia	95,9	23,2	20,2	34,0	39,8	22,7	67,6	21,6	91,3	19,9	25,1	37,5	19,4
Holanda	96,9	8,1	30,2	47,3	44,5	45,5	55,3	14,8	93,7	10,9	44,8	45,4	41,4
Irlanda	38,4	36,8	85,0	37,2	38,3	54,9	38,3	55,5	38,3	92,5	22,2	36,6	140,2
Itália	49,9	0,0	13,1	41,6	7,2	15,2	44,9	10,0	54,5	10,1	20,4	12,0	13,7
Luxemburgo	76,0	-3,4	20,7	17,3	11,8	19,1	28,7	9,4	69,2	-3,8	19,8	16,2	19,6
Portugal	33,6	-7,6	10,6	23,3	13,1	21,6	26,8	-3,3	33,2	-8,0	21,1	13,4	24,0
Reino Unido	51,8	-10,3	-1,3	10,9	46,3	5,7	48,4	-6,6	51,2	-11,2	5,6	42,9	4,6
Suécia	45,2	12,9	13,5	49,8	13,7	23,0	47,1	12,9	52,2	-7,0	14,7	13,9	39,4

**Quadro 6.38: Contribuição das Dormidas por Origens, em 1996, em %**

Destino	i)	ii)	iii)	iv)	v)	vi)	vii)	viii)	ix)	x)	xi)	xii)	xiii)
Alemanha	1,8	92,4	2,6	3,2	94,2	5,8	5,0	95,0	2,2	92,2	5,6	98,3	1,7
Áustria	3,3	80,7	7,0	8,9	84,0	16,0	12,3	87,7	3,9	58,1	37,9	96,1	3,9
Bélgica	15,5	17,1	39,2	28,3	32,5	67,4	43,8	56,3	18,3	19,3	62,4	91,2	8,8
Dinamarca	5,0	25,6	64,9	4,5	30,6	69,4	9,6	90,5	6,0	12,5	81,5	96,5	3,6
Espanha	19,5	25,6	7,2	47,8	45,1	54,9	67,3	32,7	59,4	27,1	13,6	56,3	43,7
Finlândia	2,2	8,6	86,9	2,4	10,8	89,3	4,5	95,5	2,7	89,8	7,5	98,4	1,6
França	7,3	7,8	8,4	76,5	15,0	85,0	83,8	16,2	9,8	10,8	79,4	92,5	7,5
Grécia	11,1	37,5	42,0	9,3	48,7	51,4	20,4	79,6	11,7	35,8	52,4	64,1	35,9
Holanda	12,1	17,5	7,6	62,8	29,6	70,4	74,9	25,1	13,8	18,9	67,3	94,8	5,2
Irlanda	75,7	9,0	5,7	9,7	84,6	15,4	85,3	14,7	77,3	8,8	14,0	95,9	4,
Itália	3,6	21,3	69,7	5,4	24,9	75,1	9,0	91,0	4,5	85,5	10,0	31,1	68,9
Luxemburgo	7,1	29,7	33,9	29,3	36,8	63,2	36,4	63,7	8,6	32,5	58,9	92,7	7,4
Portugal	23,3	23,2	7,3	46,2	46,5	53,5	69,5	30,5	29,0	23,9	47,1	60,2	39,8
Reino Unido	79,7	7,7	5,4	7,2	87,4	12,6	86,9	13,1	81,1	8,1	10,9	95,5	4,5
Suécia	2,2	91,9	4,4	1,6	94,1	5,9	3,8	96,2	2,5	6,6	90,9	98,9	1,1

No caso do crescimento das dormidas geradas pelo grupo respectivo de origens para cada destino, entre 1996 e 2001, os dados disponíveis conduziram à obtenção de uma função discriminante, método *stepwise*, que reteve apenas uma das treze variáveis independentes (quadro seguinte). O valor da estatística  $\lambda$  de Wilks com aproximação à distribuição F foi utilizado como critério de selecção das variáveis.

**Quadro 6.39: Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento das Dormidas das Origens, Método *Stepwise***

Modelo	Coef. Não Estandardiz.	Coefficiente Estandardiz.	$\lambda$ de Wilks	F	p
Constante	-2,359				
v) – Origens que integram Q_I e Q_II	10,045	1,000	0,315	28,333	0,000

Como se pode verificar no quadro 6.40 (pág. seguinte), a variável independente retida pelo modelo é a que apresenta uma diferença mais acentuada entre os dois grupos de destinos. Os sete destinos que apresentam uma tendência de decrescimento (grupo 1) registam um crescimento médio dos fluxos turísticos provenientes das “origens intenso” de 8,9%, contra os 36,3% dos oitos destinos sem tendência definida (grupo 2). Ou seja, a evolução da

competitividade nas “origens intenso” constituiu a chave para o desempenho diferenciado detectado.

**Quadro 6.40: Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento das Dormidas das Origens, Teste das Médias das Variáveis Independentes**

Variáveis Independentes	Grupo 1 Tendência de decréscimo	Grupo 2 Sem tendência	$\lambda$ de Wilks	F	p
(i) intenso pujante	47,5%	67,6%	0,812	3,016	0,106
(ii) intenso em quebra	-0,9%	10,5%	0,859	2,126	0,169
(iii) ligeiro estabilizado	12,7%	29,1%	0,823	2,789	0,119
(iv) ligeiro em ascensão	18,6%	33,9%	0,823	2,792	0,119
<b>(v) intenso</b>	<b>8,9%</b>	<b>36,3%</b>	<b>0,315</b>	<b>28,333</b>	<b>0,000</b>
(vi) ligeiro	13,4%	30,6%	0,666	6,534	0,024
(vii) forte	29,0%	46,7%	0,698	5,619	0,034
(viii) fraco	6,4%	19,3%	0,805	3,150	0,099
(ix) crescente	44,8%	63,4%	0,796	3,332	0,091
(x) decrescente	-0,2%	18,2%	0,877	1,828	0,199
(xi) igual	16,7%	24,5%	0,854	2,221	0,160
(xii) norte	10,7%	33,7%	0,330	26,405	0,000
(xiii) sul	17,6%	39,8%	0,892	1,572	0,232

A solução final da função discriminante apresenta um elevado grau de associação entre os *scores* discriminantes e os grupos, o qual se traduz num coeficiente de correlação canónica de 0,828. Por sua vez, o valor do  $\lambda$  de Wilks é de 0,315 o que conduz à rejeição da hipótese nula de inexistência de diferenças nas médias dos grupos, pois o seu valor transformado na distribuição  $\chi^2$  é de 14,459, a que corresponde um nível de significância inferior a 0,000.

A eficácia da função discriminante foi avaliada a partir da percentagem de casos correctamente classificados e pela análise da variância dos *scores* discriminantes dos grupos, dado que o  $\lambda$  de Wilks apenas permite testar a hipótese nula de igualdade das médias. No quadro 6.41 (pág. seguinte) apresenta-se a matriz de classificações, verificando-se que a função discriminante conduz a uma percentagem de 93,3% de classificações correctas.

**Quadro 6.41: Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Crescimento das Dormidas das Origens**

Grupo Original	N.º de Casos	Grupo Previsto	
		Destinos c/ Tendência Decrescente	Destinos s/ Tendência Definida
Destinos com Tendência Decrescente	7	7 (100,0%)	0 (0,0%)
Destinos sem Tendência Definida	8	1 (12,5%)	7 (87,5%)

O único caso de classificação incorrecta corresponde à Suécia, pois de acordo com os resultados da função discriminante, tendo por base o crescimento das dormidas nas origens “intenso”, esse destino deveria ter registado uma tendência decrescente no seu desempenho. Ou seja, a Suécia consegue evitar uma tendência decrescente do seu desempenho apesar do resultado obtido no crescimento das dormidas a partir das origens “intenso”. De referir que se trata do destino sem tendência definida do desempenho com o registo mais baixo de crescimento das dormidas nas origens “intenso” (13,7%, quadro 6.37 – pág. 245) e mais próximo de integrar o grupo de tendência decrescente ao apresentar um nível de significância muito perto do valor crítico de 5% (quadro 6.9, pág. 211).

Em termos do contributo das dormidas geradas pelo grupo respectivo de origens para cada destino, em 1996, os dados disponíveis conduziram à obtenção de uma função discriminante, método *stepwise*, que reteve, igualmente, apenas uma das treze variáveis independentes (quadro seguinte).

**Quadro 6.42: Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Contributo das Dormidas das Origens, Método *Stepwise***

Modelo	Coef. Não Estandardiz.	Coefficiente Estandardiz.	$\lambda$ de Wilks	F	P
Constante	-1,464				
x) – Origens com tendência de decrescimento	4,145	1,000	0,565	9,991	0,008

Mais uma vez, a variável independente retida pelo modelo é a que apresenta uma diferença mais acentuada entre os dois grupos de destinos (quadro 6.43, pág. seguinte). Em 1996, o grupo de origens com tendência decrescente no desempenho contribui com 60,4% das

dormidas dos destinos do grupo 1 (tendência de decrescimento no desempenho) e apenas 18,6% das dormidas dos destinos do grupo 2 (sem tendência definida). Perante este resultado, conclui-se que o desempenho dos destinos é influenciado pelo ponto de partida nas várias origens. Em concreto, os destinos que à partida (1996) estavam mais dependentes das origens que apresentaram uma tendência decrescente do desempenho obtiveram piores resultados.

**Quadro 6.43: Classificação dos Segmentos a partir do Contributo das Dormidas das Origens, Teste das Médias das Variáveis Independentes**

Variáveis Independentes	Grupo 1 Tendência de decrecimento	Grupo 2 Sem tendência	$\lambda$ de Wilks	F	P
(i) intenso pujante	6,6%	27,9%	0,809	3,072	0,103
(ii) intenso em quebra	40,2%	26,7%	0,946	0,740	0,405
(iii) ligeiro estabilizado	38,9%	15,0%	0,809	3,065	0,104
(iv) ligeiro em ascensão	14,3%	30,4%	0,885	1,692	0,216
(v) intenso	46,8%	54,6%	0,982	0,244	0,630
(vi) ligeiro	53,2%	45,4%	0,982	0,244	0,630
(vii) forte	20,9%	58,3%	0,671	6,371	0,025
(viii) fraco	79,1%	41,7%	0,671	6,371	0,025
(ix) crescente	8,1%	34,2%	0,759	4,138	0,063
<b>(x) decrescente</b>	<b>56,4%</b>	<b>16,9%</b>	<b>0,565</b>	<b>9,991</b>	<b>0,008</b>
(xi) igual	35,5%	48,9%	0,949	0,705	0,416
(xii) norte	81,9%	86,2%	0,989	0,148	0,707
(xiii) sul	18,1%	13,9%	0,989	0,148	0,707

A solução final da função discriminante regista uma boa associação entre os *scores* discriminantes e os grupos, pois o valor do coeficiente de correlação canónica é de 0,659. Por sua vez, o valor do  $\lambda$  de Wilks é de 0,565 o que provoca a rejeição da hipótese nula de inexistência de diferenças nas médias dos grupos, pois o valor transformado na distribuição  $\chi^2$  é de 7,127, a que corresponde um nível de significância de 0,008.

A função discriminante obtida classifica correctamente 80,0% dos casos (quadro 6.44, pág. seguinte). Todos os casos de classificação incorrecta ocorrem em destinos com tendência decrescente no desempenho, nomeadamente Dinamarca, Portugal e Luxemburgo. Isto significa que, de acordo com a função discriminante, o ponto de partida, traduzido na dependência face às origens com tendência de desempenho decrescente, não é determinante

para os resultados obtidos por aqueles destinos. De salientar que se tratam dos destinos com tendência do desempenho decrescente menos dependentes da variável independente (Dinamarca 12,5%, Portugal 23,9% e Luxemburgo 32,5%, quadro 6.38 – pág. 246).

**Quadro 6.44: Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Contributo das Dormidas das Origens**

Grupo Original	N.º de Casos	Grupo Previsto	
		Destinos c/ Tendência Decrescente	Destinos s/ Tendência Definida
Destinos com Tendência Decrescente	7	4 (57,1%)	3 (42,9%)
Destinos sem Tendência Definida	8	0 (0,0%)	8 (100,0%)

Perante os resultados alcançados, optou-se por avaliar, em simultâneo, a influência na evolução do desempenho dos destinos do crescimento das dormidas nas origens e do contributo das dormidas das origens. Para o efeito, a análise discriminante foi desenvolvida para as duas variáveis independentes retidas anteriormente em separado (quadros 6.39 e 6.42, págs. 246 e 248, respectivamente)

A função discriminante, método *stepwise*, reteve as duas variáveis independentes, que no quadro seguinte estão listadas por ordem de entrada no modelo. O valor da estatística  $\lambda$  de Wilks com aproximação à distribuição F continuou a ser o critério utilizado para a definição da ordem de entrada das variáveis no modelo, a qual define o poder discriminatório das mesmas.

**Quadro 6.45: Função Discriminante de Classificação dos Segmentos a partir do Crescimento e do Contributo das Dormidas das Origens, Método *Stepwise***

Modelo	Coef. Não Estandardiz.	Coefficiente Estandardiz.	$\lambda$ de Wilks	F	P
Constante	-1,180				
Crescimento: v) – Origens que integram Q_I e Q_II	9,450	0,941	0,315	28,333	0,000
Contributo: x) – Origens com tendência de decrescimento	-2,942	-1,371	0,198	24,263	0,000

Considerando a ordem de entrada das variáveis, conclui-se que o crescimento das dormidas tem maior poder discriminatório sobre o desempenho dos destinos do que o contributo (ponto de partida). O coeficiente de correlação canónica, de 0,895, atesta um elevado grau de associação entre os *scores* discriminantes da solução final e os grupos. Os dois grupos apresentam, ainda, diferenças estatisticamente significativas nas médias dos *scores* discriminantes ( $\lambda$  de Wilks = 0,198, que transformado na distribuição  $\chi^2$  é de 19,418, a que corresponde um nível de significância inferior a 0,000).

A função discriminante obtida a partir dos crescimentos e dos contributos das dormidas das origens revela-se mais eficaz do que as anteriores, pois classifica correctamente a totalidade dos casos (quadro seguinte).

**Quadro 6.46: Tipos de Destinos – Matriz de Classificações a partir do Crescimento e do Contributo das Dormidas das Origens**

Grupo Original	N.º de Casos	Grupo Previsto	
		Destinos c/ Tendência Decrescente	Destinos s/ Tendência Definida
Destinos com Tendência Decrescente	7	7 (100,0%)	0 (0,0%)
Destinos sem Tendência Definida	8	0 (0,0%)	8 (100,0%)

## 6.4 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após a apresentação dos resultados obtidos decorrentes da aplicação do modelo, procede-se ao seu relacionamento com as hipóteses de investigação preconizadas e com os objectivos estabelecidos para o estudo empírico.

H1: É possível expressar a *proxy* do desempenho numa escala cuja magnitude dos registos não depende da dimensão do objecto.

A variável índice de dormidas *per capita*, utilizada como *proxy* do desempenho, não apresenta correlações estatisticamente significativas, para um nível de significância teórico de 0,05, com a dimensão do objecto, nomeadamente população e território, quer para os destinos quer para os segmentos de mercado (origens). O índice de dormidas *per capita* também não

apresenta correlações estatisticamente significativas com a variável dormidas totais que, por sua vez, está correlacionada com a variável população, quer para destinos quer para origens, e com a variável território, apenas para destinos.

H2: É possível identificar variáveis caracterizadoras da atractividade dos segmentos de mercado com capacidade para explicar o comportamento da *proxy* do desempenho.

Num primeiro momento, tendo como critérios a disponibilidade de dados e a eventual relação com a realidade em estudo, foram pré-seleccionadas 33 variáveis, a maioria das quais da área de “Economia e Finanças”. Apenas oito das 33 variáveis iniciais não apresentam correlações estatisticamente significativas, para um nível de significância teórico ( $\alpha$ ) de 0,05, com a *proxy* do desempenho. Tal como a *proxy* do desempenho, todas as variáveis caracterizadoras dos segmentos de mercado encontram-se expressas em escalas em que a magnitude dos valores não depende da dimensão do objecto.

H3: É possível agrupar (classificar) os segmentos de mercado a partir de variáveis caracterizadoras da atractividade com relações estatisticamente significativas com a *proxy* do desempenho.

Através do recurso à análise de *clusters*, os 90 casos (15 países  $\times$  6 anos) foram classificados em dois grupos. O grupo 1 é constituído por 66 casos referentes aos 11 Estados Membros da UE15 com localização geográfica mais a Norte (Alemanha, Áustria, Bélgica, Dinamarca, Finlândia, França, Holanda, Irlanda, Luxemburgo, Reino Unido e Suécia). O grupo 2 é constituído por 24 casos referentes aos quatro Estados Membros da UE15 com localização geográfica mais a Sul (Espanha, Grécia, Itália e Portugal).

Com a finalidade de evitar a classificação dos casos a partir de variáveis com multicolinearidade (correlacionadas entre si), o que pode gerar resultados distorcidos devido à eventual sobrevalorização de uma determinada característica que é medida por mais do que uma variável, o recurso à análise de *clusters* foi precedido da aplicação da análise de regressão, método *stepwise*. O modelo de regressão linear múltipla, com a *proxy* do desempenho como variável dependente, reteve oito variáveis independentes que foram utilizadas na análise de *clusters* para caracterização dos casos.

Os resultados obtidos na análise de *clusters* foram validados através da utilização de dois algoritmos de classificação (*Ward* e *Average Linkage*) e da análise do coeficiente de fusão.

H4: É possível identificar agrupamentos de segmentos de mercado com registos diferenciados na *proxy* do desempenho.

Os dois grupos obtidos a partir da análise *clusters* apresentam diferenças estatisticamente significativas ( $p \leq 0,000$ ) no valor médio do índice de dormidas *per capita*. O grupo constituído pelos Estados Membros com localização geográfica mais a Norte regista um valor médio de 104,6, enquanto que o grupo constituído pelos Estados Membros com localização geográfica mais a Sul queda-se pelos 68,1.

H5: Os destinos podem ser classificados em grupos em função do grau de semelhança dos seus desempenhos (níveis de competitividade) nos segmentos de mercado considerados.

A aplicação da análise de *clusters* à variável importância relativa para o destino  $j$  da origem  $i$ , no momento  $t$ , obtida a partir das dormidas dos estabelecimentos hoteleiros, possibilitou o agrupamento dos destinos. Os resultados obtidos foram validados através da utilização de dois algoritmos de classificação (*Ward* e *Average Linkage*) e da análise do coeficiente de fusão.

A classificação dos destinos foi efectuada para os seguintes dois contextos: quinze origens, cada uma correspondente a um Estado Membro da UE15; duas origens, cada uma correspondente aos *clusters* obtidos no agrupamento de segmentos de mercado. No primeiro caso, foi obtida uma solução com catorze *clusters*, cada um correspondente a um Estado Membro da UE15, com excepção para a situação de agrupamento da Bélgica com o Luxemburgo. No segundo caso, foi obtida uma solução com dois *clusters*, com a mesma composição do resultado obtido para as origens, ou seja, Estados Membros com localização geográfica mais a Norte e Estados Membros com localização geográfica mais a Sul.

H6: O desempenho dos destinos depende do ponto de partida nos segmentos de mercado.

Esta hipótese foi testada através do recurso à análise discriminante, pois o desempenho dos destinos traduziu-se numa variável não métrica cujas categorias correspondiam aos três resultados possíveis da respectiva análise da tendência no período em análise: crescimento;

decréscimento; sem tendência. Por sua vez, a importância dos respectivos agrupamentos de destinos para cada uma das origens no primeiro ano (ponto de partida) do período em análise foi avaliada por treze variáveis independentes, que representam combinações das origens, obtidas a partir das seguintes características:

- Combinação do índice de dormidas *per capita* com o crescimento das dormidas (quatro variáveis):
  - Origens a progredir (índice de dormidas *per capita*  $\geq 100$  e crescimento das dormidas geradas superior à média da UE15);
  - Origens a abrandar (índice de dormidas *per capita*  $\geq 100$  e crescimento das dormidas geradas inferior à média da UE15);
  - Origens a atrasar-se (índice de dormidas *per capita*  $< 100$  e crescimento das dormidas geradas inferior à média da UE15);
  - Origens a convergir (índice de dormidas *per capita*  $< 100$  e crescimento das dormidas geradas superior à média da UE15).
- Valor do índice de dormidas *per capita* (duas variáveis):
  - Origens com índice de dormidas *per capita*  $\geq 100$ ;
  - Origens com índice de dormidas *per capita*  $< 100$ .
- Crescimento das dormidas geradas (duas variáveis):
  - Origens com crescimento das dormidas geradas superior à média da UE15;
  - Origens com crescimento das dormidas geradas inferior à média da UE15.
- Análise da tendência das dormidas geradas pela origem, no período em análise (três variáveis):
  - Origens com tendência de crescimento;
  - Origens com tendência de decréscimento;
  - Origens sem tendência definida.
- Classificação das origens a partir de variáveis caracterizadoras da atractividade (duas variáveis):
  - Origens do grupo EM a Norte;
  - Origens do grupo EM a Sul.

A obtenção de uma função discriminante, através do método *stepwise*, cuja eficácia foi avaliada pela percentagem de casos classificados correctamente (80,0%) e pela análise da variância dos *scores* determinantes dos grupos, conduziu à aceitação de H6.

H7: O desempenho dos destinos depende da evolução nos segmentos de mercado.

Esta hipótese foi testada através dos procedimentos utilizados para a avaliação de H6. Naturalmente, a diferença circunscreveu-se aos registos das treze variáveis independentes que passaram a evolução dos destinos nos segmentos de mercado.

Mais uma vez, a obtenção de uma função discriminante, através do método *stepwise*, cuja eficácia foi avaliada pela percentagem de casos classificados correctamente (93,3%) e pela análise da variância dos *scores* determinantes dos grupos, conduziu à aceitação desta hipótese.

Em síntese, foram aceites todas as hipóteses associadas ao modelo proposto. De seguida, relacionam-se os resultados obtidos com os dez objectivos específicos definidos para o estudo empírico, destacando-se os registos obtidos para Portugal.

Objectivo 1: Avaliação do crescimento e das posições relativas das dormidas registadas (destinos) e geradas (origens) nos Estados Membros da UE15.

Entre 1996 e 2001, as dormidas nos estabelecimentos hoteleiros na UE15, com origem na própria UE15, cresceram 24,8%, passando de 930,7 milhões para 1161,6 milhões. Os destinos Holanda (+45,8%), Espanha (+43,1%), Reino Unido (+41,2%) e Irlanda (+40,8%) registam os maiores crescimentos, enquanto Áustria (+0,7%) e Dinamarca (+4,3%) apresentam os aumentos mais modestos. Portugal, enquanto destino, regista o 8.º maior aumento, com uma progressão de 17,6%, ou seja, 7,2 pontos percentuais abaixo da média da UE15.

Ao nível das origens, os maiores crescimentos ocorrem na Irlanda (+61,6%), Reino Unido (+53,8%) e Espanha (+44,9%), quedando-se a Áustria (+7,1%) e a Alemanha (+10,0%) com os menores incrementos. Portugal, enquanto origem, posiciona-se em 5.º lugar do *ranking*, com um aumento de 27,7%, ou seja, 2,9 pontos percentuais superior à média da UE15.

As posições relativas diferem, com maior intensidade para os destinos, consoante sejam avaliadas pelas dormidas totais ou pelo índice de dormidas *per capita*. Quer para destinos quer para origens, o valor do coeficiente de correlação de Spearman revela que os registos das posições relativas obtidas pelas dormidas totais e pelo índice de dormidas *per capita* são independentes (não estão correlacionados).

Começando pelos destinos, verifica-se que Espanha, Itália, Alemanha, França e Reino Unido, os cinco maiores países em termos populacionais, ocupam os primeiros lugares em termos de dormidas totais. Entre 1996 e 2001, a Espanha ascendeu ao primeiro lugar, ultrapassando a Itália e a Alemanha. Em termos de índice de dormidas *per capita*, Áustria, Irlanda, Espanha, Grécia e Itália registam os valores mais elevados. No período em análise, Espanha e Grécia trocaram de posições. Portugal, enquanto destino, ocupa a 8.<sup>a</sup> posição nas dormidas totais e a 6.<sup>a</sup> no índice de dormidas *per capita*.

No caso das origens, embora por ordem distinta, os cinco maiores países em termos populacionais também lideram nas dormidas totais: Alemanha, Reino Unido, Itália, França e Espanha. Quanto ao índice de dormidas *per capita*, Reino Unido, Alemanha, Luxemburgo, Áustria e Irlanda apresentam os registos mais elevados em 2001. Face a 1996, é digno de nota a ascensão do Reino Unido da 5.<sup>a</sup> para a 1.<sup>a</sup> posição. Quanto a Portugal, sobe nas dormidas totais da 12.<sup>a</sup> (1996) para a 11.<sup>a</sup> posição (2001), mantendo a 15.<sup>a</sup>, e última posição, no índice de dormidas *per capita*.

Objectivo 2: Análise da tendência do desempenho dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.

Para o período em estudo, a análise da tendência do desempenho foi efectuada para a variável índice de dormidas *per capita*. Para os destinos Áustria, Dinamarca, Alemanha, Portugal, Reino Unido, Finlândia e Itália, listados por ordem crescente do valor do nível de significância do respectivo modelo de regressão linear simples, o índice de dormidas *per capita* apresenta uma tendência de decrescimento. Para os restantes oito destinos não é possível identificar o sinal da tendência. Portugal inicia o período com um registo de 113,6 (superior à média da UE15 = 100,0), baixando para os 96,2, em 2001.

Relativamente às origens, continua a ser de oito o número de casos, nos quais se inclui Portugal, em que não é possível identificar o sinal da tendência do índice das dormidas *per capita*. Nas restantes situações, Espanha, Reino Unido e Irlanda apresentam uma tendência de crescimento do desempenho, ocorrendo o oposto para Luxemburgo, Alemanha, Finlândia e Itália. Mais uma vez, os países estão listados por ordem crescente do valor do nível de significância obtido pelo modelo de regressão linear simples. Portugal tem o valor mais baixo do índice de dormidas *per capita*, mantendo-se, ao longo do período, sempre inferior a 50,0 (metade da média da UE15).

Objectivo 3: Estudo da evolução da dispersão relativa dos desempenhos dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.

A dispersão relativa foi avaliada através do coeficiente de variação do índice de dormidas *per capita*. De acordo com os resultados obtidos na análise da tendência do coeficiente de dispersão, assistiu-se a uma evolução decrescente nos destinos do coeficiente de variação relativa, o que significa que a chegada dos fluxos turísticos está menos dispersa do que a partida. No caso das origens não foi possível detectar o sinal da tendência.

Objectivo 4: Identificação do sentido da convergência nos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15.

A dispersão relativa do desempenho dos destinos, avaliada pelo coeficiente de variação do índice de dormidas *per capita* é, aproximadamente, duas vezes superior à verificada para as origens. Daqui se conclui que os fluxos turísticos no interior da UE15 são, predominantemente, convergentes. Ou seja, existem maiores diferenças entre os Estados Membros enquanto receptores de fluxos turísticos (destinos) do que enquanto emissores (origens).

Objectivo 5: Identificação de variáveis explicativas do desempenho dos Estados Membros da UE15 enquanto origens.

Através da análise de correlação bivariada foi possível identificar, para um nível de significância teórico ( $\alpha$ ) de 0,05, 25 variáveis explicativas do índice de dormidas *per capita*.

As variáveis estão listadas por ordem decrescente do valor do coeficiente de correlação. O **negrito** assinala as variáveis retidas pelo modelo de regressão linear múltipla, método *stepwise*, com a *proxy* do desempenho como variável dependente.

- **Consumo das famílias *per capita*.**
- PIB *per capita* em paridades de poder de compra.
- **Procura interna *per capita*.**
- Rendimento disponível *per capita*.
- PIB *per capita*.
- Produtividade do trabalho em paridades de poder de compra.
- Número de computadores pessoais por 100 habitantes.
- **Preços relativos.**
- **Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB.**
- Taxa de desemprego menores de 25 anos.
- **Gastos do Estado *per capita*.**
- Exportações *per capita*.
- Capitalização bolsista *per capita*.
- **Taxa de juro dos depósitos.**
- Importações *per capita*.
- Taxa de desemprego de longo prazo.
- Taxa de desemprego.
- Índice de Preços no Consumidor – geral.
- Taxa de juro dos empréstimos.
- **Índice de Preços no Consumidor – hotéis e restaurantes.**
- Importações mais exportações de mercadorias em % do PIB.
- Taxa de emprego 15-64 anos.
- **População com menos de 14 anos, em %.**

Refira-se que a escolha das variáveis foi condicionada pela disponibilidade de dados. Outros resultados poderiam ter sido obtidos se o conjunto inicial de variáveis fosse distinto.

Objectivo 6: Agrupamento dos Estados Membros da UE15, enquanto origens, a partir das variáveis explicativas do seu desempenho.

As oito variáveis explicativas do desempenho retidas pelo modelo de regressão linear múltipla, método *stepwise*, conduziram à obtenção de dois grupos. Contrariamente ao habitual, considerou-se mais sugestivo atribuir a designação aos grupos a partir da sua composição, em detrimento das suas características.

Grupo 1: Estados Membros a Norte – Alemanha; Áustria; Bélgica; Dinamarca; França; Finlândia; Holanda; Irlanda; Luxemburgo; Reino Unido; Suécia.

Grupo 2: Estados Membros a Sul – Espanha; Grécia; Itália; Portugal.

Objectivo 7: Identificação das variáveis com maior poder discriminatório no agrupamento dos Estados Membros da UE15 enquanto origens.

O grupo dos EM a Norte apresenta valores médios mais elevados do que o grupo dos EM a Sul em seis das oito variáveis de caracterização, nomeadamente: Procura interna *per capita*; Consumo das famílias *per capita*; Gastos do Estado *per capita*; Preços relativos; População com menos de 14 anos, em %; e Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB. A Taxa de juro dos depósitos e o Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes são as únicas variáveis em que o grupo dos EM a Norte apresenta valores médios inferiores ao do grupo dos EM a Sul.

As variáveis Consumo das famílias *per capita* e População com menos de 14 anos (em %) apresentam o maior poder discriminatório entre os dois grupos. Preços relativos e Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes são as restantes variáveis retidas pela função discriminante, método *stepwise*, dos agrupamentos dos Estados Membros da UE15 enquanto origens. O grupo que apresenta uma maior propensão a consumir viagens turísticas, aferido pelo valor médio do índice de dormidas *per capita* (104,6 para os EM a Norte e 68,1 para os EM a Sul) distingue-se, essencialmente, por apresentar um maior poder de compra, num contexto de preços relativos mais elevados e estáveis, e uma população menos envelhecida.

Como já foi referido, Portugal regista, no período em análise, o índice de dormidas *per capita* mais reduzido (46,0 – valor médio entre 1996 e 2001). Nas variáveis retidas pela função discriminante, Portugal possui os valores mais baixos no Consumo das famílias *per capita* e nos Preços relativos, ocupando a 11.<sup>a</sup> posição na População com menos de 14 anos (em %) e o 6.º lugar no Índice de Preços no Consumidor: hotéis e restaurantes.

Objectivo 8: Identificação de grupos de destinos concorrenciais no seio dos Estados Membros da UE15.

O agrupamento foi efectuado a partir da variável Importância Relativa das Origens para cada um dos destinos em análise, para dois contextos: quinze origens, correspondendo cada uma a um Estado Membro; duas origens, correspondendo cada uma aos grupos obtidos para as origens (EM a Norte e EM a Sul). Em ambos os casos, a observação do processo de agrupamento e os resultados obtidos apontam para que os principais concorrentes sejam os destinos geograficamente mais próximos.

No caso de Portugal, com excepção do método *Average Linkage* para o contexto das quinze origens, o agrupamento interdestinos inicia-se sempre com a Espanha. Ou seja, Espanha é o destino com a composição de mercados mais próxima da verificada para Portugal.

Objectivo 9: Caracterização dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens.

A caracterização dos Estados Membros da UE15 foi realizada através de um diagrama constituído pelas seguintes variáveis: eixo OX - Crescimento das Dormidas (CD); eixo OY - Índice de Dormidas *per capita* (ID). Aos quadrantes definidos a partir dos valores médios das variáveis foram atribuídas as seguintes designações: A Progredir ( $ID \geq \text{média}$  e  $CD \geq \text{média}$ ); A Abrandar ( $ID \geq \text{média}$  e  $CD \leq \text{média}$ ); A Atrasar-se ( $ID \leq \text{média}$  e  $CD \leq \text{média}$ ); A Convergir ( $ID \leq \text{média}$  e  $CD \geq \text{média}$ ). O diagrama permite, ainda, a representação da quota de mercado, da tendência de crescimento e do grupo do respectivo Estado Membro.

Ao nível das origens: Irlanda e Reino Unido progridem; Espanha, Holanda, França e Portugal convergem; Áustria, Alemanha, Luxemburgo e Suécia abrandam; Finlândia, Dinamarca, Itália, Bélgica e Grécia atrasam-se.

Ao nível dos destinos: Espanha, Irlanda e Grécia progridem; Reino Unido, França e Holanda convergem; Itália e Áustria abrandam; Dinamarca, Alemanha, Suécia, Finlândia, Bélgica, Luxemburgo e Portugal atrasam-se.

Objectivo 10: Identificação dos segmentos de mercado (origens) prioritários.

Entre 1996 e 2001, de acordo com os resultados obtidos pela análise discriminante, a evolução do desempenho dos destinos, avaliada pela análise da tendência do índice de dormidas *per capita*, é explicada pelo grau de dependência (contributo), medido no início do período, face ao grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita* e pelo crescimento das dormidas no grupo de origens com um índice de dormidas *per capita* superior à média da UE15.

Dado que a análise da tendência do desempenho dos destinos capta apenas situações indefinidas (sem tendência) e de decrescimento, verifica-se que a solução para evitar o insucesso (decrescimento) tem uma dupla vertente:

1. Menor dependência em relação ao grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita*.
2. Obtenção de maiores crescimentos de dormidas no grupo de origens com uma propensão mais elevada para consumir dormidas nos estabelecimentos hoteleiros ( $ID \geq 100$ ).

No primeiro caso, o grupo de origens é constituído, por ordem decrescente do valor absoluto do declive da análise da tendência do índice de dormidas *per capita*, pelo Luxemburgo, Alemanha, Finlândia e Itália. No contexto do universo em estudo, representam, em 1996, 47,3% das dormidas geradas pelos Estados Membros da UE15. Nesse ano, estas origens são responsáveis por 16,9% das dormidas ocorridas no grupo de destinos com tendência de crescimento indefinida do desempenho e por 56,4% das dormidas registadas no grupo de destinos com uma tendência decrescente do desempenho. Os resultados obtidos devem ser, apenas, parcialmente internalizados pelos destinos, na medida em que o grau de dependência pode estar associado a factores geográficos, nomeadamente à proximidade às origens. De qualquer modo, admite-se que os destinos têm alguma capacidade para definir os seus cabazes de mercados.

No segundo caso, o grupo de origens é constituído, por ordem decrescente do ID, em 2001, pelo Reino Unido, Alemanha, Luxemburgo, Áustria, Irlanda e Suécia. No contexto do universo em estudo, representam, em 2001, 43,2% da população e 54,0% das dormidas geradas. Entre 1996 e 2001, este grupo de origens regista um crescimento de 24,8% das dormidas geradas para os Estados Membros da UE15. O grupo de destinos com uma tendência de crescimento indefinida do desempenho apresenta um crescimento das dormidas no conjunto das referidas origens de 36,3%, enquanto que o grupo de destinos com uma tendência decrescente do desempenho apenas progride 8,9%. Em larga medida, os resultados obtidos devem ser alvo de internalização por parte dos destinos, pois o que está em causa é a competição com os concorrentes e a busca por ganhos de quota de mercado.

Apesar da redefinição dos cabazes de mercados depender da evolução dos ganhos de quota, reconhece-se que no curto e médio prazo os efeitos possam ser reduzidos, pelo que, no caso em estudo, os destinos devem dar prioridade ao crescimento nas origens com uma propensão mais elevada para consumir dormidas nos estabelecimentos hoteleiros. Neste particular, o destaque vai para os resultados registados por Reino Unido (+46,3%), Holanda (+44,5%), França (+43,5%), Espanha (+41,3%), Grécia (+39,8%) e Irlanda (38,3%).

Portugal integra o grupo de destinos com tendência decrescente do desempenho, tendo registado um crescimento de 13,1% das dormidas com origem no grupo de países com uma propensão mais elevada para consumir dormidas nos estabelecimentos hoteleiros e apresentado, em 1996, uma dependência em 23,9% das dormidas geradas pelo grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita*.

Relativamente ao crescimento das dormidas com origem no grupo de países com uma propensão mais elevada para consumir dormidas nos estabelecimentos hoteleiros, o valor alcançado por Portugal é o 11.º mais elevado, ficando aquém do registo mais baixo dos países que integram o grupo de destinos com uma tendência de crescimento indefinida do desempenho (Suécia +13,7%).

Em termos do contributo das dormidas geradas pelo grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita*, Portugal é o 8.º país menos dependente, imediatamente atrás da Grécia (5.º com 35,8%), Luxemburgo (6.º com 32,5%) e Espanha (7.º

com 27,1%). De referir que a Grécia e a Espanha, não obstante a maior dependência, que se traduz numa posição de partida mais desfavorável, integram o grupo de destinos com uma tendência de crescimento do desempenho indefinida.

Aliás, a função discriminante, método *stepwise*, apenas para as variáveis independentes que ilustram a posição de partida, em 1996, não classifica Portugal, assim como a Dinamarca e o Luxemburgo, como destinos com uma tendência decrescente do desempenho. Considerando que estes países são correctamente classificados quando a função discriminante é obtida a partir, em simultâneo, das variáveis crescimento (das dormidas no grupo de origens com um índice de dormidas *per capita* superior à média) e contributo (do grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita*), conclui-se que a principal razão do insucesso registado nestes destinos não radica na posição de partida, mas sim na evolução registada.

## 6.5 SÍNTESE CONCLUSIVA

O modelo foi aplicado aos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15, enquanto destinos e segmentos de mercado, no período de 1996 a 2001. O estudo empírico, para além de ter permitido o teste do modelo, possibilitou o conhecimento do objecto em análise, estruturado em dez objectivos específicos definidos para o efeito.

A aplicação do modelo, efectuada nos termos propostos no capítulo anterior, permitiu:

- a aferição do desempenho dos destinos e dos segmentos de mercado a partir da *proxy* índice de dormidas *per capita*;
- o agrupamento dos segmentos de mercado a partir de variáveis caracterizadoras da atractividade das origens;
- o agrupamento dos destinos a partir da variável importância relativa das origens para cada um dos destinos em análise;

- a caracterização dos segmentos de mercado e dos destinos a partir das variáveis índice de dormidas *per capita*, crescimento das dormidas, quota de mercado, tendência do desempenho e resultados dos agrupamentos;
- a classificação dos segmentos de mercado a partir de variáveis que integram diferentes combinações de segmentos de mercado resultantes da sua caracterização e que expressam o crescimento das dormidas nas origens, entre 1996 e 2001, e o contributo das dormidas das origens, em 1996.

A discussão dos resultados validou as hipóteses do modelo proposto para identificação de segmentos de mercado prioritários e confirmou a concretização dos objectivos fixados para o estudo empírico.

## **CAPÍTULO VII – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES**

Neste último capítulo são formuladas as conclusões e recomendações decorrentes da pesquisa efectuada. Após as considerações sobre a área de investigação e a sua ligação com a actividade turística, desenvolve-se as implicações teóricas e práticas da pesquisa. Enquanto as implicações teóricas são centradas no modelo proposto e testado para identificação de segmentos de mercado prioritários, as implicações práticas são desenvolvidas a partir dos resultados obtidos no estudo realizado sobre os fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15. Por último, apresentam-se as limitações do trabalho e sugestões para futura pesquisa.

### **7.1 A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO E A ACTIVIDADE TURÍSTICA**

A introdução do conceito de segmentação de mercado no léxico do marketing, que diversos autores atribuem a Wendell Smith, em 1956, num artigo publicado no *Journal of Marketing*, traduz a passagem da homogeneidade para a heterogeneidade como característica predominante das componentes que integram a procura e a oferta. Desde os finais dos anos 60 (séc. XX) que a segmentação de mercado é um tema central em marketing, suscitando um elevado interesse académico em termos de investigação e marcando uma presença constante nas monografias desta área do conhecimento.

O processo de segmentação de mercado desenvolve-se em três etapas: segmentação, *targeting* e posicionamento. A primeira etapa visa a identificação e caracterização de diferentes grupos de consumidores, mensuráveis, com dimensão suficiente para serem lucrativos para as organizações e que apresentem respostas estáveis e uniformes em relação a um determinado conjunto de estímulos de marketing. Para tal, é comum o recurso a critérios demográficos, geográficos, comportamentais e psicográficos. Enquanto os dois primeiros se concentram na descrição dos indivíduos que integram os segmentos de mercado, os dois últimos permitem o conhecimento das causas que motivam as escolhas. Os vários critérios de segmentação apresentam pontos fortes e pontos fracos, o que justifica que todos eles, sem excepção, continuem a ser utilizados pelos investigadores.

A identificação e a caracterização de segmentos de mercados constitui uma condição prévia para o *targeting* e a respectiva afectação de recursos. Porém, é reconhecido que o *targeting* constitui a fase do processo de segmentação que mais necessita de desenvolvimentos, nomeadamente de instrumentos para apoio à tomada de decisão sobre a selecção dos segmentos de mercado prioritários.

Neste contexto, a avaliação é um elemento crucial para a selecção dos segmentos alvos, mas cuja implementação exige a prévia definição de adequados indicadores de desempenho. Genericamente, o desempenho pode depender de factores internos (competitividade) e de factores externos (atractividade).

Actualmente, a competitividade é uma preocupação permanente nas mais diversas actividades humanas, indo para além das que se desenvolvem na esfera organizacional. Embora não seja entendida da mesma forma pelos diferentes agentes, razão pela qual não existe uma definição exacta e universal, ser competitivo passou a ser um desígnio que passa, nomeadamente, por ser melhor do que os concorrentes. Podendo ser avaliada em termos quantitativos ou qualitativos, na óptica da produção as suas fontes são internas e, de uma forma geral, encontram tradução em variáveis instrumentais.

Por sua vez, entende-se a atractividade como elemento caracterizador da procura, sendo constituída por factores externos não controlados pela oferta. Tal como a competitividade, a atractividade pode ser avaliada por factores quantitativos ou qualitativos, com capacidade para explicar o desempenho dos mercados.

A competitividade e a atractividade têm sido utilizadas para avaliar destinos turísticos e mercados emissores, nomeadamente através de modelos aditivos, multiplicativos e de *portfolio*. Porém, apenas os últimos o fazem de forma integrada. A avaliação também pode ser realizada através de métodos que recorrem unicamente a indicadores de desempenho, tais como os rácios de intensidade de consumo e a análise de quotas de mercado.

As principais lacunas na aplicação dos modelos de *portfolio* residem: no não ajustamento da variável de desempenho à natureza dos objectos; na dificuldade para obtenção dos dados para aferir a competitividade e a atractividade e, conseqüentemente, operacionalizar a análise; na

dependência de processos pouco sólidos para obtenção dos registos da competitividade e da atractividade; na não verificação da existência de relações entre o desempenho (variável dependente), a competitividade e a atractividade (variáveis independentes); na integração de reduzida informação, por vezes nula, sobre a concorrência; e na ausência da análise de séries de dados. De referir, ainda, que, de uma forma explícita, não são identificados os mercados prioritários.

O turismo traduz-se num conjunto de manifestações sociais e humanas, que ocorrem fora do ambiente habitual do visitante e que se desenvolvem sobre o objecto “destino turístico”. Normalmente, a visita ocorre a um local público, cidade, região ou país, o que justifica e legitima a intervenção das respectivas autoridades públicas. Neste contexto, através das ONT, o Estado desempenha um papel crucial no marketing do país enquanto destino turístico internacional.

A identificação dos segmentos de mercado prioritários constitui uma das preocupações estratégicas das ONT, indispensável para fundamentar a afectação do orçamento de marketing pelos vários países emissores. Na actividade turística é essencial que, em cada momento, as ONT conheçam a posição da sua oferta no mercado, com que concorrência se têm de confrontar e quais as perspectivas de evolução dos mercados.

## **7.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS DA PESQUISA**

O modelo proposto para identificação de segmentos de mercado prioritários tem por base a análise de *portfolio*, entendida como uma forma de classificar os segmentos de mercado. O processo de construção do modelo é constituído pelas seguintes etapas: definição de um indicador de desempenho; agrupamento dos segmentos de mercado (origens); agrupamento dos produtos (destinos); caracterização dos segmentos de mercado e dos produtos; e classificação dos segmentos de mercado. A caracterização dos segmentos de mercado e dos produtos constitui uma etapa intermédia de um processo que tem por finalidade relacionar o desempenho global dos produtos com os resultados obtidos nos vários segmentos de mercado.

O modelo foi testado no estudo dos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15, no período de 1996 a 2001. Os resultados obtidos conduzem à aceitação das sete hipóteses associadas ao modelo proposto, viabilizando a aplicação do mesmo. Efectivamente:

- é possível expressar a *proxy* do desempenho numa escala cuja magnitude dos registos não depende da dimensão do objecto;
- é possível identificar variáveis caracterizadoras da atractividade dos segmentos de mercado com capacidade para explicar o comportamento da *proxy* do desempenho;
- é possível agrupar (classificar) os segmentos de mercado a partir de variáveis caracterizadoras da atractividade com relações estatisticamente significativas com a *proxy* do desempenho;
- é possível identificar agrupamentos de segmentos de mercado com registos diferenciados na *proxy* do desempenho;
- os destinos podem ser classificados em grupos em função do grau de semelhança dos seus desempenhos (níveis de competitividade) nos segmentos de mercado considerados;
- o desempenho dos destinos depende do ponto de partida nos segmentos de mercado;
- o desempenho dos destinos depende da evolução nos segmentos de mercado.

Tendo presente as características e os resultados obtidos pela pesquisa efectuada sobre a temática em estudo, o modelo proposto introduz sete contributos principais.

#### Contributo 1: Classificação dos segmentos de mercado

O modelo proposto não se limita à caracterização dos segmentos de mercado a partir de um conjunto de variáveis que se apresentam relacionadas com o desempenho. Efectivamente, a partir da definição de um conjunto de procedimentos, sustentados em técnicas estatísticas, o modelo conduz à identificação dos segmentos de mercado com poder discriminatório sobre o desempenho dos destinos.

## Contributo 2: Modo de operacionalização

Para além da formalização do modelo, isto é, a apresentação de variáveis e a definição de relações, são apresentadas as diferentes etapas para a sua operacionalização, as quais são validadas através do estudo empírico. Nem sempre na literatura a formalização dos modelos vem acompanhada da respectiva operacionalização.

## Contributo 3: Flexibilidade

A formalização do modelo é suficientemente genérica para que possa ser aplicado a outros contextos, que não apenas destinos turísticos, com recurso a variáveis que não se encontram predefinidas. A rigidez limita-se a fixar a atractividade e a competitividade como dimensões estruturantes da caracterização da procura e da oferta, respectivamente.

## Contributo 4: Adequação da *proxy* do desempenho à natureza do objecto

Desconhece-se a existência de outros estudos, nomeadamente no contexto dos destinos turísticos, que recorram à utilização de uma *proxy* do desempenho nos termos definidos, ou seja, um número índice obtido a partir de valores *per capita*. Este tipo de variável revela-se fundamental para a comparação de resultados entre os destinos e entre as origens e, em especial, para a identificação das variáveis que permitem o agrupamento das origens.

## Contributo 5: Análise da concorrência

O modelo proposto tem como *input* dados na forma matricial, ou seja, as variáveis a utilizar têm que estar disponíveis, em simultâneo, para todos destinos ou para todos os segmentos de mercado. Deste modo, garante-se a obtenção dos mesmos *outputs* para todos os destinos em análise, o que proporciona aos utilizadores do modelo um conhecimento da concorrência equiparável ao do destino que suscita o desenvolvimento do estudo.

### Contributo 6: Carácter dinâmico

Ao utilizar como critério de classificação do desempenho a análise da tendência, o modelo proposto exige que os dados tenham uma componente longitudinal. Deste modo, a análise deixa de ser estática e, conseqüentemente, menos condicionada pelos eventuais impactos de factores aleatórios.

### Contributo 7: Redução da subjectividade

Como foi possível ilustrar através do estudo empírico, o modelo pode ser implementado sem que haja necessidade de recorrer a variáveis provenientes de amostras associadas a estudos exploratórios, que em muitos casos não são representativas do universo, ou outro tipo de dados de carácter subjectivo. Contudo, caso o utilizador considere oportuno, também é possível utilizar como *input* variáveis com as características atrás referidas.

## 7.3 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DA PESQUISA

O estudo empírico, para além de ter permitido aferir a aplicabilidade do modelo proposto, nomeadamente os seus pressupostos que foram traduzidos em hipóteses, também possibilitou o conhecimento dos fluxos turísticos no seio da UE15 nas seguintes vertentes:

- avaliação do crescimento e das posições relativas das dormidas registadas (destinos) e geradas (origens) nos Estados Membros da UE15;
- análise da tendência do desempenho dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens;
- estudo da evolução da dispersão relativa dos desempenhos dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens;
- identificação do sentido da convergência nos fluxos turísticos entre os Estados Membros da UE15;
- identificação de variáveis explicativas do desempenho dos Estados Membros da UE15 enquanto origens;

- agrupamento dos Estados Membros da UE15, enquanto origens, a partir das variáveis explicativas do seu desempenho;
- identificação das variáveis com maior poder discriminatório no agrupamento dos Estados Membros da UE15 enquanto origens;
- identificação de grupos de destinos concorrenciais no seio dos Estados Membros da UE15;
- caracterização dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos e origens;
- identificação dos segmentos de mercado (origens) prioritários.

A principal implicação prática do estudo foi a identificação de causas da evolução do desempenho dos Estados Membros da UE15, enquanto destinos, no período de 1996 a 2001.

Em concreto, concluiu-se que o insucesso dos destinos resultou da maior dependência em relação ao grupo de origens com uma tendência decrescente no índice de dormidas *per capita* (Alemanha, Finlândia, Itália e Luxemburgo) e/ou da obtenção de menores crescimentos de dormidas no grupo de origens com uma propensão mais elevada para consumir dormidas nos estabelecimentos hoteleiros (Alemanha, Áustria, Irlanda, Luxemburgo, Reino Unido e Suécia). Ou seja, a evolução do desempenho registado resultou de duas componentes: o ponto de partida; e a intensidade do crescimento no período.

Considerando que o ponto de partida é o resultado dos desempenhos acumulados até ao início do período, as duas componentes têm implicações distintas para a tomada de decisão. De facto, enquanto que o ponto de partida já não pode ser alterado, admite-se que os destinos têm capacidade para influenciar no futuro imediato os seus crescimentos nas várias origens.

Os resultados obtidos mostram que a evolução do desempenho não é determinada em exclusivo nem pelo ponto de partida nem pelos crescimentos registados nos segmentos de mercado prioritários. A Suécia ilustra a situação em que o resultado é determinado pelo ponto de partida, enquanto a Dinamarca, Luxemburgo e Portugal constituem os casos em que a evolução do desempenho decorre dos reduzidos crescimentos registados nos segmentos prioritários. Ou seja, um bom ponto de partida pode evitar uma tendência decrescente do desempenho apesar de um mau resultado no período em análise (ex.: Suécia), mas um mau

resultado no período em análise também pode conduzir a uma tendência decrescente do desempenho apesar do ponto de partida não ser desfavorável (ex.: Dinamarca, Luxemburgo e Portugal).

Admitindo que os resultados obtidos não constituem um exclusivo do período em análise neste estudo, significa que os decisores têm capacidade para influenciar o desempenho futuro dos destinos, não sendo o mesmo determinado, em exclusivo, pelo ponto de partida. Daqui decorre a necessidade de uma avaliação permanente dos mercados de forma a permitir a identificação dos segmentos prioritários.

#### **7.4 LIMITAÇÕES DA PESQUISA**

A investigação desenvolvida encerra algumas limitações, concentradas nas características dos dados utilizados, que justificam a sua explicitação. Desde logo, reconhece-se que o modelo é muito exigente em termos de volume de dados. Se, por um lado, a escolha do objecto de aplicação do modelo foi condicionada pela disponibilidade de dados, por outro lado, a sua amplitude geográfica não permite que em investigações deste tipo se equacione a recolha de dados primários, em especial ao nível da procura, pois os custos monetários seriam incomportáveis.

Por este facto, o tipo de dados foi determinado pelos conteúdos das fontes secundárias, o que não permitiu incluir quer variáveis ligadas à procura turística, para caracterização dos segmentos de mercado, quer variáveis associadas à oferta turística, para caracterização dos destinos.

Mas as limitações dos dados utilizados não se limitaram à sua natureza. Por exemplo, quer a análise da tendência do desempenho quer a análise discriminante dos resultados do desempenho tiveram que ser realizadas com um número reduzido de observações. Na primeira situação, pelo facto da série de dados no momento da recolha se limitar a um período de seis anos. Na segunda situação, porque o número de objectos disponíveis se limitar aos quinze Estados Membros da UE, antes do alargamento de 1 de Maio de 2004. Esta última constatação deve suscitar a revisão do propósito definido de agrupamento de destinos para

efeitos da classificação dos segmentos de mercado, dado que o mesmo conduz a uma redução do número de objectos para aplicação da análise discriminante.

Face à exigência das técnicas estatísticas utilizadas, nomeadamente a análise de *clusters*, o número reduzido de períodos e de objectos disponíveis obrigou à utilização dos dados em forma de painel, desconhecendo-se as suas implicações, por ausência de referências a estas situações na bibliografia consultada, nos processos de agrupamento realizados.

Por último, salientar que a natureza *ex post facto* do trabalho de campo pode limitar a utilidade dos resultados obtidos no processo de tomada de decisão sobre segmentos de mercado prioritários, pois ocorrências passadas não determinam acontecimentos futuros.

## **7.5 SUGESTÕES PARA FUTURA PESQUISA**

Embora se reconheça que o estudo empírico realizado para teste do modelo não constitui uma limitação da investigação desenvolvida, uma primeira recomendação reside na realização de novas aplicações como forma de solidificar a validação das relações estabelecidas. Dado que o estudo empírico recorreu a fontes secundárias que constituem estatísticas oficiais publicadas anualmente, estão asseguradas as condições para a repetição do estudo empírico para diferentes horizontes temporais. Para além disso, o recente alargamento da UE, com a passagem de 15 para 25 Estados Membros, vem criar mais oportunidades de obtenção de novos conjuntos de dados.

Apesar das dificuldades já enunciadas, a inclusão de variáveis específicas das áreas da procura e da oferta turísticas deve constituir um eixo de desenvolvimento em termos da operacionalização do modelo, pois considera-se que a actual formalização não carece de qualquer tipo de ajustamentos para responder a esta solicitação. Só com a introdução deste tipo de variáveis será possível responder à questão “como?”. De facto, os resultados do estudo empírico apenas permitem identificar os segmentos de mercado com poder discriminatório sobre o desempenho dos destinos, desconhecendo-se as razões para as diferenças registadas nos valores das variáveis independentes (“o como”).

Não obstante o agrupamento de destinos dar indicações que a proximidade geográfica aumenta o grau de semelhança dos cabazes de mercados, a importância que a posição de partida (grau de dependência dos mercados) assume nos resultados obtidos para a classificação dos segmentos de mercado sugere o aprofundamento do conhecimento da distribuição espacial das viagens através dos modelos gravitacionais.

Finalmente, as limitações associadas à natureza *ex post facto* do modelo para o processo de tomada de decisão sobre segmentos de mercado prioritários podem ser ultrapassadas pelo desenvolvimento de métodos projectivos, como seja a técnica de cenários. A possibilidade de repetir o estudo ao longo de vários anos contribui para o desenvolvimento dos métodos projectivos, assim como para a sua avaliação.

**ANEXO I - DORMIDAS EM ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS E  
SIMILARES NOS ESTADOS MEMBROS DA UNIÃO EUROPEIA**

**Quadro I.1**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**2001**

Em linha: Destino (país receptor)  
 Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.571.775	1.339.565	1.051.015	836.392	309.235	1.467.931	278.504
Áustria	AT	32.048.721		1.538.105	579.447	419.529	151.930	1.173.590	156.861
Bélgica	BE	1.142.130	50.263		99.812	293.835	53.637	1.235.590	64.418
Dinamarca	DK	467.723	21.483	39.637		57.059	95.051	80.893	<b>12.462</b>
Espanha	ES	44.562.378	937.656	5.729.692	949.406		695.004	8.750.295	189.140
Finlândia	FI	391.514	39.505	36.727	91.921	77.013		133.191	17.696
França	FR	<b>8.145.659</b>	<b>446.944</b>	<b>4.982.358</b>	<b>620.565</b>	<b>4.019.254</b>	<b>214.444</b>		<b>230.639</b>
Grécia	GR	<i>14.154.541</i>	<b>2.363.357</b>	<i>1.498.497</i>	<i>1.047.946</i>	<b>273.140</b>	<b>814.903</b>	<b>2.326.181</b>	
Holanda	NL	2.661.000	112.000	715.000	155.000	464.000	77.000	718.000	69.000
Irlanda	IR	<b>1.289.171</b>	<b>201.636</b>	<b>262.162</b>	<b>132.903</b>	<b>305.047</b>	<b>52.830</b>	<b>926.518</b>	<b>5.156</b>
Itália	IT	32.137.713	5.177.740	2.758.975	929.902	2.917.701	559.584	7.922.747	686.807
Luxemburgo	LU	156.916	9.681	299.623	11.346	19.067	5.139	121.664	5.271
Portugal	PT	4.532.232	248.316	546.545	375.284	1.912.516	307.089	1.046.164	39.461
Reino Unido	UK	<b>5.057.918</b>	<b>728.303</b>	<b>1.182.407</b>	<b>1.278.346</b>	<b>1.802.025</b>	<b>333.254</b>	<b>4.146.552</b>	<b>636.039</b>
Suécia	SU	602.734	32.292	62.155	343.649	99.103	264.756	153.647	5.335
<b>Total</b>		<b>147.350.350</b>	<b>11.940.952</b>	<b>20.991.447</b>	<b>7.666.542</b>	<b>13.495.680</b>	<b>3.933.856</b>	<b>30.202.963</b>	<b>2.396.789</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	3.409.381	147.255	1.992.922	220.051	183.925	3.337.033	1.105.466	17.250.450
Áustria	AT	3.832.059	132.740	2.185.306	152.889	50.033	2.665.800	484.121	45.571.131
Bélgica	BE	1.664.951	68.170	383.699	109.385	62.645	2.387.550	132.706	7.748.791
Dinamarca	DK	126.411	<b>28.544</b>	136.510	<b>2.990</b>	<b>17.087</b>	496.001	1.043.287	<b>2.564.055</b>
Espanha	ES	5.407.277	1.247.710	6.397.612	409.072	2.281.998	42.952.194	2.685.335	123.194.769
Finlândia	FI	133.886	20.959	121.345	2.084	13.808	358.797	494.763	1.933.209
França	FR	<b>4.007.071</b>	<b>583.224</b>	<b>7.782.769</b>	<b>138.086</b>	<b>439.355</b>	<b>17.318.310</b>	<b>735.732</b>	<b>49.664.409</b>
Grécia	GR	<b>2.351.491</b>	<b>174.286</b>	<b>2.059.146</b>	<b>113.565</b>	<b>30.913</b>	<b>8.512.223</b>	<b>1.823.273</b>	<b>37.543.460</b>
Holanda	NL		171.000	581.000	43.000	72.000	3.656.000	216.000	9.710.000
Irlanda	IR	<b>644.785</b>		<b>1.063.411</b>	<b>22.554</b>	<b>29.505</b>	<b>7.249.808</b>	<b>245.707</b>	<b>12.431.194</b>
Itália	IT	2.622.013	716.809		223.011	496.555	9.075.598	1.230.565	67.455.720
Luxemburgo	LU	149.679	8.397	40.180		13.089	101.124	13.126	954.302
Portugal	PT	1.755.514	766.520	799.229	39.895		7.266.838	711.652	20.347.255
Reino Unido	UK	<b>2.716.582</b>	<b>2.019.095</b>	<b>2.558.086</b>	<b>105.144</b>	<b>345.291</b>		<b>1.922.086</b>	<b>24.831.129</b>
Suécia	SU	130.360	10.339	153.140	1.550	5.231	535.263		2.399.554
<b>Total</b>		<b>28.951.459</b>	<b>6.095.048</b>	<b>26.254.355</b>	<b>1.583.277</b>	<b>4.041.434</b>	<b>105.912.540</b>	<b>12.843.820</b>	<b>423.660.511</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.2**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**2000**

Em linha: Destino (país receptor)  
Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.566.613	1.401.675	1.085.065	885.140	346.502	1.521.838	268.288
Áustria	AT	31.869.058		1.484.941	532.169	406.782	144.451	1.187.214	145.581
Bélgica	BE	1.198.662	50.559		107.730	306.551	64.263	1.269.017	80.571
Dinamarca	DK	474.343	20.461	38.939		64.100	97.479	75.455	<b>13.023</b>
Espanha	ES	47.794.260	1.067.930	6.272.116	1.077.985		708.212	8.193.305	199.357
Finlândia	FI	378.801	37.314	34.423	93.526	71.486		116.352	25.142
França	FR	8.403.641	447.750	5.093.312	639.697	3.939.579	215.135		223.654
Grécia	GR	<b>14.602.830</b>	<b>2.367.620</b>	<b>1.531.867</b>	<b>1.080.254</b>	<b>267.725</b>	<b>817.529</b>	<b>2.226.964</b>	
Holanda	NL	2.959.515	110.344	740.571	199.984	443.234	80.018	787.633	<b>58.958</b>
Irlanda	IR	1.330.000	202.000	268.000	137.000	299.000	53.000	887.000	5.000
Itália	IT	32.010.482	5.050.818	2.488.121	831.447	2.821.058	481.254	7.409.190	627.689
Luxemburgo	LU	155.423	9.868	294.652	10.868	17.542	5.454	123.441	6.719
Portugal	PT	5.010.959	274.730	545.979	473.835	1.842.852	337.505	1.001.519	47.918
Reino Unido	UK	<b>5.218.108</b>	<b>729.617</b>	<b>1.208.738</b>	<b>1.317.758</b>	<b>1.766.303</b>	<b>334.328</b>	<b>3.969.692</b>	<b>616.776</b>
Suécia	SU	611.009	26.866	55.578	315.584	96.800	261.402	146.117	6.463
<b>Total</b>		<b>152.017.091</b>	<b>11.962.490</b>	<b>21.458.912</b>	<b>7.902.902</b>	<b>13.228.152</b>	<b>3.946.532</b>	<b>28.914.737</b>	<b>2.325.139</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	3.476.853	134.728	2.049.963	231.472	223.708	3.664.876	1.193.761	18.050.482
Áustria	AT	3.703.602	110.883	2.075.738	150.199	55.624	2.711.688	507.711	45.085.641
Bélgica	BE	1.562.194	59.731	426.757	114.726	78.438	2.286.823	159.032	7.765.054
Dinamarca	DK	128.418	<b>23.598</b>	145.487	<b>2.903</b>	<b>20.783</b>	441.089	1.227.082	<b>2.773.160</b>
Espanha	ES	5.910.974	1.023.678	6.357.998	430.165	2.391.764	39.279.570	2.704.019	123.411.333
Finlândia	FI	124.538	15.030	127.824	2.912	11.887	352.882	505.589	1.897.706
França	FR	4.058.123	501.094	7.765.123	140.815	461.616	16.196.034	754.574	48.840.147
Grécia	GR	<b>2.381.450</b>	<b>149.743</b>	<b>2.054.477</b>	<b>115.809</b>	<b>32.479</b>	<b>7.960.607</b>	<b>1.869.967</b>	<b>37.459.321</b>
Holanda	NL		156.827	605.713	48.695	93.854	3.446.614	242.754	<b>9.974.714</b>
Irlanda	IR	653.000		1.061.000	23.000	31.000	6.780.000	252.000	11.981.000
Itália	IT	2.464.004	563.136		199.593	468.364	8.205.672	1.158.088	64.778.916
Luxemburgo	LU	156.672	8.020	37.620		10.476	102.598	14.847	954.200
Portugal	PT	1.814.267	745.625	796.561	45.061		7.152.425	612.015	20.701.251
Reino Unido	UK	<b>2.751.193</b>	<b>1.734.765</b>	<b>2.552.286</b>	<b>107.222</b>	<b>362.786</b>		<b>1.971.311</b>	<b>24.640.883</b>
Suécia	SU	135.030	8.956	138.281	1.846	6.259	468.226		2.278.417
<b>Total</b>		<b>29.320.318</b>	<b>5.235.814</b>	<b>26.194.828</b>	<b>1.614.418</b>	<b>4.249.038</b>	<b>99.049.104</b>	<b>13.172.750</b>	<b>420.592.225</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.3**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**1999**

Em linha: Destino (país receptor)  
Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.460.283	1.277.704	1.054.001	793.210	336.190	1.447.019	255.853
Áustria	AT	32.315.652		1.501.896	538.468	406.853	146.443	1.360.345	133.103
Bélgica	BE	1.240.956	71.093		109.697	286.454	69.951	1.302.984	81.624
Dinamarca	DK	480.962	25.257	36.760		52.641	92.119	73.874	<b>11.928</b>
Espanha	ES	52.366.748	1.192.681	6.767.174	1.206.568		713.391	8.357.369	203.834
Finlândia	FI	380.133	29.158	38.968	94.855	63.509		116.681	27.453
França	FR	8.626.009	437.517	4.918.254	679.538	3.787.431	188.683		204.665
Grécia	GR	14.998.139	2.401.960	1.546.251	1.092.175	236.279	815.577	2.043.859	
Holanda	NL	2.863.000	111.000	713.000	169.000	431.000	73.000	759.000	54.000
Irlanda	IR	775.000	<b>200.247</b>	<b>270.517</b>	<b>138.512</b>	<b>263.881</b>	<b>51.868</b>	458.000	<b>4.580</b>
Itália	IT	30.599.990	5.044.246	2.339.758	767.625	1.904.303	485.410	5.740.225	537.053
Luxemburgo	LU	159.759	11.138	302.265	11.743	15.793	6.606	114.291	6.087
Portugal	PT	5.127.075	344.528	553.685	470.260	1.722.221	334.045	983.114	36.070
Reino Unido	UK	5.359.366	740.200	1.220.088	1.332.300	1.558.842	333.530	3.643.297	564.906
Suécia	SU	589.674	35.926	56.489	298.613	77.617	282.234	137.360	9.053
<b>Total</b>		155.882.463	<b>12.105.234</b>	<b>21.542.809</b>	<b>7.963.355</b>	<b>11.600.034</b>	<b>3.929.047</b>	26.537.418	<b>2.130.209</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	3.245.739	125.607	1.985.372	202.853	181.572	3.192.920	1.050.784	16.609.107
Áustria	AT	3.444.793	99.874	2.158.184	140.453	52.002	2.437.961	484.793	45.220.820
Bélgica	BE	1.449.899	61.155	403.331	114.163	90.977	2.075.776	152.741	7.510.801
Dinamarca	DK	122.986	<b>16.705</b>	146.573	<b>2.696</b>	<b>17.777</b>	378.088	1.114.839	<b>2.573.205</b>
Espanha	ES	6.051.905	903.133	6.562.983	481.048	2.264.939	40.589.348	2.428.131	130.089.252
Finlândia	FI	123.967	14.476	125.839	3.083	16.872	310.935	446.255	1.792.184
França	FR	3.743.993	314.838	8.117.947	108.613	433.161	14.720.862	612.856	46.894.367
Grécia	GR	2.246.681	122.939	2.061.767	<b>113.405</b>	30.265	7.855.586	1.717.125	<b>37.282.008</b>
Holanda	NL		143.000	603.000	43.000	94.000	3.244.000	236.000	9.536.000
Irlanda	IR	397.000		485.000	<b>22.528</b>	<b>28.653</b>	7.312.000	<b>225.136</b>	<b>10.632.922</b>
Itália	IT	2.073.358	418.865		190.588	385.822	7.374.906	1.199.006	59.061.155
Luxemburgo	LU	158.672	8.559	40.809		9.442	88.352	16.095	949.611
Portugal	PT	1.753.986	620.203	815.435	50.534		6.892.337	572.899	20.276.392
Reino Unido	UK	2.595.500	1.424.247	2.561.342	105.023	338.057		1.810.186	23.586.884
Suécia	SU	132.570	10.006	145.629	1.696	7.179	439.967		2.224.013
<b>Total</b>		27.541.049	<b>4.283.607</b>	26.213.211	<b>1.579.683</b>	<b>3.950.718</b>	96.913.038	<b>12.066.846</b>	<b>414.238.721</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.4**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**1998**

Em linha: Destino (país receptor)  
Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.356.188	1.235.149	1.001.983	748.514	294.436	1.414.786	242.444
Áustria	AT	32.498.089		1.507.800	506.445	442.368	139.568	1.489.609	148.453
Bélgica	BE	1.219.438	89.579		121.631	283.277	69.559	1.239.958	82.407
Dinamarca	DK	525.730	21.936	42.068		58.998	84.031	78.184	<b>11.989</b>
Espanha	ES	34.076.605	1.112.543	5.426.376	789.530		477.734	6.910.403	134.812
Finlândia	FI	362.823	28.559	30.924	76.412	61.618		100.588	20.843
França	FR	7.732.502	1.866.745	4.334.886	699.429	3.452.029	<b>170.136</b>		<b>182.728</b>
Grécia	GR	13.199.638	2.283.598	1.398.227	921.433	287.339	658.136	2.343.324	
Holanda	NL	2.814.898	108.590	696.422	194.023	406.676	71.685	729.455	61.000
Irlanda	IR	<b>667.485</b>	<b>248.994</b>	<b>243.354</b>	<b>122.667</b>	<b>268.695</b>	<b>46.770</b>	<b>435.044</b>	<b>4.089</b>
Itália	IT	30.009.659	4.849.888	2.256.213	735.557	1.825.047	449.273	5.510.095	512.779
Luxemburgo	LU	153.259	11.010	286.591	10.311	16.854	5.449	98.036	4.919
Portugal	PT	4.911.663	336.608	657.467	406.533	2.221.947	315.260	1.090.193	40.249
Reino Unido	UK	5.442.000	2.705.000	1.203.000	1.191.000	1.660.000	471.000	3.613.000	449.000
Suécia	SU	640.362	32.239	57.519	275.051	77.504	289.467	151.962	7.312
<b>Total</b>		<b>134.254.151</b>	<b>15.051.477</b>	<b>19.375.996</b>	<b>7.052.005</b>	<b>11.810.866</b>	<b>3.542.504</b>	<b>25.204.637</b>	<b>1.903.024</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	3.063.939	105.270	1.819.303	195.293	188.486	3.043.233	1.017.185	15.726.209
Áustria	AT	3.399.126	83.799	2.155.493	141.035	59.710	2.358.513	477.924	45.407.932
Bélgica	BE	1.393.780	59.621	379.739	121.721	111.597	1.931.256	142.076	7.245.639
Dinamarca	DK	135.966	<b>13.844</b>	150.669	<b>3.113</b>	<b>16.441</b>	342.155	1.163.775	<b>2.648.899</b>
Espanha	ES	4.470.581	589.718	5.164.295	317.770	1.618.912	33.544.337	1.616.029	96.249.645
Finlândia	FI	117.003	10.544	107.265	1.548	11.640	277.831	447.420	1.655.018
França	FR	3.158.524	<b>248.130</b>	6.993.351	<b>98.488</b>	<b>360.363</b>	12.688.260	<b>557.160</b>	<b>42.542.731</b>
Grécia	GR	1.778.801	101.296	2.552.028	<b>103.469</b>	41.025	6.319.191	1.554.642	<b>33.542.147</b>
Holanda	NL		132.661	630.549	44.353	76.865	2.901.428	231.094	9.099.699
Irlanda	IR	<b>322.198</b>		<b>441.855</b>	<b>20.428</b>	<b>23.838</b>	<b>6.318.146</b>	<b>204.676</b>	<b>9.368.239</b>
Itália	IT	1.828.377	358.185		189.020	382.657	6.914.428	1.102.927	56.924.105
Luxemburgo	LU	149.185	7.424	33.284		8.341	89.904	16.203	890.770
Portugal	PT	1.681.567	535.780	844.582	59.721		6.606.795	560.510	20.268.875
Reino Unido	UK	706.000	<b>1.122.476</b>	2.473.000	136.000	382.000		1.878.000	<b>23.431.476</b>
Suécia	SU	144.700	7.784	134.737	1.774	6.289	402.690		2.229.390
<b>Total</b>		<b>22.349.747</b>	<b>3.376.532</b>	<b>23.880.150</b>	<b>1.433.733</b>	<b>3.288.164</b>	<b>83.738.167</b>	<b>10.969.621</b>	<b>367.230.774</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.5**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**1997**

Em linha: Destino (país receptor)  
Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.268.029	1.195.178	942.815	715.406	255.719	1.400.523	247.887
Áustria	AT	33.022.478		1.705.812	513.555	410.036	130.327	1.451.311	145.429
Bélgica	BE	1.274.924	99.638		132.880	284.164	81.522	1.196.747	100.671
Dinamarca	DK	560.880	19.908	36.781		75.216	86.073	83.859	<b>13.700</b>
Espanha	ES	34.323.706	1.156.198	5.183.450	682.052		489.885	6.462.188	133.119
Finlândia	FI	355.118	27.679	27.299	80.023	56.389		98.105	20.426
França	FR	7.813.786	1.646.372	4.125.190	607.362	3.444.533	<b>164.098</b>		<b>196.261</b>
Grécia	GR	13.390.037	2.071.853	1.256.367	1.057.356	267.272	710.173	2.134.971	
Holanda	NL	2.504.000	102.000	563.000	158.000	359.000	65.000	709.000	53.000
Irlanda	IR	850.000	<b>208.538</b>	200.000	260.000	<b>244.272</b>	<b>45.110</b>	680.000	<b>4.392</b>
Itália	IT	29.914.535	4.860.172	2.251.075	704.756	1.774.770	380.853	5.594.563	530.247
Luxemburgo	LU	152.093	8.916	280.158	9.877	12.811	5.653	94.658	5.254
Portugal	PT	5.008.234	317.181	549.717	412.645	1.572.678	273.471	881.924	42.195
Reino Unido	UK	5.778.064	792.865	1.441.260	974.826	1.453.277	448.947	3.303.753	545.550
Suécia	SU	589.191	26.605	52.976	285.995	67.490	279.958	110.547	6.660
<b>Total</b>		135.537.046	<b>12.605.954</b>	18.868.263	6.822.142	<b>10.737.314</b>	<b>3.416.789</b>	24.202.149	<b>2.044.791</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	2.959.614	101.196	1.778.691	192.370	219.561	2.809.078	962.631	15.048.698
Áustria	AT	3.551.290	62.692	2.012.511	43.649	54.439	2.167.196	482.033	45.752.758
Bélgica	BE	1.296.119	58.089	384.320	131.447	127.746	1.670.637	164.812	7.003.716
Dinamarca	DK	142.795	<b>13.358</b>	147.629	<b>2.680</b>	<b>21.647</b>	341.135	1.120.844	<b>2.666.505</b>
Espanha	ES	4.178.383	568.556	4.744.774	408.136	1.345.939	29.851.674	1.363.244	90.891.304
Finlândia	FI	99.041	8.164	93.024	1.828	9.379	240.470	471.449	1.588.394
França	FR	3.028.237	<b>213.289</b>	6.655.211	<b>95.050</b>	<b>338.226</b>	10.802.160	<b>527.593</b>	<b>39.657.368</b>
Grécia	GR	1.656.986	93.600	2.124.402	<b>91.557</b>	36.969	4.984.944	1.633.939	<b>31.510.426</b>
Holanda	NL		101.000	567.000	33.000	82.000	2.297.000	195.000	7.788.000
Irlanda	IR	470.000		360.000	<b>19.715</b>	<b>22.374</b>	5.720.000	<b>193.814</b>	<b>9.278.215</b>
Itália	IT	1.758.926	294.626		197.875	353.594	6.402.074	1.028.252	56.046.318
Luxemburgo	LU	149.185	6.914	35.524		9.338	71.482	12.283	854.146
Portugal	PT	1.539.461	409.546	696.410	54.906		6.113.256	507.968	18.379.592
Reino Unido	UK	2.981.285	<b>964.863</b>	2.329.185	101.335	465.225		1.723.635	<b>23.304.070</b>
Suécia	SU	118.878	7.979	123.964	1.510	5.951	369.001		2.046.705
<b>Total</b>		23.930.200	<b>2.903.872</b>	22.052.645	<b>1.375.058</b>	<b>3.092.388</b>	73.840.107	<b>10.387.497</b>	351.816.215

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.6**  
**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares de**  
**Outros Estados Membros da UE**  
**1996**

Em linha: Destino (país receptor)  
 Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE		1.224.708	1.132.157	903.656	628.160	236.199	1.337.445	229.340
Áustria	AT	34.894.716		1.818.210	511.835	385.311	124.028	1.550.185	127.948
Bélgica	BE	1.274.864	94.257		114.281	275.883	86.463	1.127.816	90.901
Dinamarca	DK	632.114	20.814	41.471		66.791	82.981	72.701	<b>14.380</b>
Espanha	ES	34.310.518	1.180.869	4.829.741	765.241		467.668	6.419.965	146.938
Finlândia	FI	419.285	25.222	26.262	74.478	52.088		95.085	16.149
França	FR	7.684.693	1.519.277	4.059.200	513.052	3.206.262	<b>165.696</b>		<b>191.601</b>
Grécia	GR	11.670.048	1.703.991	1.096.595	951.336	248.762	678.545	2.073.683	
Holanda	NL	2.480.000	<b>101.212</b>	508.000	149.000	271.000	59.000	686.000	<b>51.742</b>
Irlanda	IR	<b>867.890</b>	<b>206.928</b>	<b>195.773</b>	<b>245.589</b>	<b>230.576</b>	<b>45.549</b>	<b>694.545</b>	<b>4.288</b>
Itália	IT	32.241.609	5.213.616	2.441.139	662.636	1.690.320	333.676	5.980.637	505.148
Luxemburgo	LU	153.295	7.992	244.414	8.126	13.758	5.175	86.441	4.111
Portugal	PT	5.207.667	319.718	559.225	347.357	1.457.476	252.136	932.461	32.102
Reino Unido	UK	5.861.193	860.380	1.479.959	917.057	1.560.925	635.225	3.556.910	576.098
Suécia	SU	691.883	29.639	37.354	280.375	47.976	277.723	105.935	<b>6.502</b>
<b>Total</b>		<b>138.389.775</b>	<b>12.508.623</b>	<b>18.469.500</b>	<b>6.444.019</b>	<b>10.135.288</b>	<b>3.450.064</b>	<b>24.719.809</b>	<b>1.997.248</b>
Países		NL	IR	IT	LU	PT	UK	SU	Total
Alemanha	DE	2.959.420	99.184	1.651.350	192.932	220.440	2.768.921	897.838	14.481.750
Áustria	AT	3.701.182	51.543	1.897.842	<b>43.525</b>	47.153	2.067.701	478.071	<b>47.699.250</b>
Bélgica	BE	1.240.956	51.049	383.684	132.633	109.486	1.453.633	159.569	6.595.475
Dinamarca	DK	153.771	<b>14.741</b>	145.319	<b>3.056</b>	<b>19.016</b>	333.504	1.114.132	<b>2.714.791</b>
Espanha	ES	3.925.181	672.513	4.246.085	406.364	1.167.198	27.773.022	1.326.624	87.637.927
Finlândia	FI	88.315	7.109	88.365	1.669	7.940	217.929	436.813	1.556.709
França	FR	2.705.322	<b>216.451</b>	5.749.124	<b>94.779</b>	<b>315.253</b>	9.017.604	<b>522.337</b>	<b>35.960.651</b>
Grécia	GR	1.368.117	78.019	1.870.446	<b>80.808</b>	28.096	4.357.353	1.528.794	<b>27.734.593</b>
Holanda	NL		84.000	459.000	33.000	57.000	1.860.000	190.000	<b>6.988.954</b>
Irlanda	IR	<b>443.590</b>		<b>328.472</b>	<b>19.659</b>	<b>20.854</b>	<b>5.217.867</b>	<b>191.883</b>	<b>8.713.463</b>
Itália	IT	1.825.857	257.848		197.018	361.948	6.276.552	1.129.599	59.117.603
Luxemburgo	LU	149.282	5.395	37.721		9.324	56.843	10.605	792.482
Portugal	PT	1.429.603	422.987	679.261	32.014		5.589.441	427.540	17.688.988
Reino Unido	UK	2.495.080	<b>979.165</b>	2.456.187	122.071	511.928		1.870.216	<b>23.882.394</b>
Suécia	SU	99.836	<b>8.097</b>	128.444	<b>1.506</b>	<b>5.547</b>	367.651		<b>2.088.468</b>
<b>Total</b>		<b>22.585.512</b>	<b>2.948.101</b>	<b>20.121.300</b>	<b>1.361.034</b>	<b>2.881.183</b>	<b>67.358.021</b>	<b>10.284.021</b>	<b>343.653.498</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.7**  
**Dormidas de Residentes dos Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares - 1996-2001**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	164.196.777	163.429.396	154.418.733	147.273.906	144.496.967	144.746.699
Áustria	18.467.691	18.031.455	17.241.283	16.490.555	16.088.223	15.891.821
Bélgica	4.057.418	4.045.372	3.651.528	3.497.946	3.337.966	3.139.997
Dinamarca	4.589.331	4.598.935	4.416.851	4.339.465	4.170.540	4.200.247
Espanha	85.260.965	83.381.971	81.503.641	66.552.436	61.298.203	58.043.148
Finlândia	9.882.208	9.785.841	9.586.589	9.494.356	9.114.670	8.754.739
França	115.575.150	114.059.371	108.774.202	96.696.040	92.665.842	90.720.671
Grécia	<b>14.734.223</b>	14.666.610	13.477.010	13.029.767	13.609.416	12.177.661
Holanda	13.608.000	14.027.000	13.829.000	12.622.000	10.739.000	9.074.100
Irlanda	7.792.000	6.786.000	6.938.000	6.667.000	5.583.000	5.647.000
Itália	138.559.383	136.391.687	128.237.924	126.178.391	122.223.434	122.918.051
Luxemburgo	73.867	68.344	66.789	80.936	82.953	90.740
Portugal	9.985.020	9.693.160	9.397.225	9.163.983	8.499.088	8.100.911
Reino Unido	134.420.000	139.000.000	93.000.000	81.092.900	94.900.000	88.900.000
Suécia	16.736.713	16.585.539	16.191.890	15.643.369	14.815.157	14.667.899
<b>Total</b>	<b>737.938.746</b>	734.550.681	660.730.665	608.822.769	601.624.459	587.073.684

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro I.8**  
**Dormidas de Não Residentes dos Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares - 1996-2001**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	32.875.948	34.641.023	30.912.501	29.734.835	28.608.335	27.434.528
Áustria	54.085.832	53.617.396	53.123.067	53.502.987	53.395.596	55.126.381
Bélgica	10.011.175	10.183.599	9.748.860	9.482.708	9.267.010	8.694.704
Dinamarca	4.550.986	4.610.620	4.349.793	4.462.299	4.504.919	4.473.482
Espanha	143.420.595	143.761.596	149.035.996	111.803.276	105.435.107	100.000.000
Finlândia	3.674.941	3.561.630	3.270.721	3.225.859	3.170.743	2.907.370
França	75.652.100	77.014.058	71.767.947	66.329.694	60.623.541	54.994.124
Grécia	<b>46.273.554</b>	46.636.293	41.407.820	38.353.661	40.220.443	35.101.968
Holanda	14.955.000	15.695.000	15.224.000	14.262.000	12.444.000	9.923.000
Irlanda	17.680.000	17.482.000	14.327.000	13.712.000	13.220.000	12.978.000
Itália	100.322.354	97.221.120	90.235.528	87.192.035	85.376.770	87.905.208
Luxemburgo	1.147.985	1.169.396	1.162.616	1.089.407	1.026.055	947.087
Portugal	23.577.571	24.101.963	23.330.836	23.240.516	20.851.195	19.962.376
Reino Unido	49.780.996	53.131.000	55.580.199	55.865.000	58.347.355	57.513.578
Suécia	4.926.857	4.678.806	4.515.500	4.408.654	4.050.834	3.930.464
<b>Total</b>	<b>582.935.894</b>	587.505.500	567.992.384	516.664.931	500.541.903	481.892.270

Fonte: Eurostat (2003)

## Nota Explicativa

Os valores a **Bold** e *Itálico* constituem estimativas efectuadas para suprir a ausência de dados.

### Quadros I.1 a I.5

Para efeitos de escolha do método a utilizar para realização das estimativas, os vários casos de ausência de dados foram classificados em dois grandes tipos, A e B, conforme indicado no quadro abaixo.

Destino	Origem	2001	2000	1999	1998	1997	1996	Tipo
Grécia	BE; DK; DE; ES; FR; IR; IT; LU; NL; AT; PT; FI; SU; UK	X	X					A
França	BE; DK; DE; GR; ES; IR; IT; LU; NL; AT; PT; FI; SU; UK	X						A
França	GR; IR; LU; PT; FI; SU				X	X	X	A
Irlanda	BE; DK; DE; GR; ES; FR; IT; LU; NL; AT; PT; FI; SU; UK	X						
Irlanda	BE; DK			X	X		X	A
Irlanda	DE; FR; IT; NL; UK				X		X	A
Irlanda	GR; ES; LU; AT; PT; FI; SU			X	X	X	X	A
Holanda	GR		X				X	A
Holanda	AT						X	A
Áustria	LU						X	A
Suécia	GR; IR; LU; PT						X	A
Reino Unido	BE; DK; DE; GR; ES; FR; IR; IT; LU; NL; AT; PT; FI; SU	X	X					A
Reino Unido	IR				X	X	X	A
Dinamarca	GR; IR; LU; PT	X	X	X	X	X	X	B
Grécia	LU			X	X	X	X	B

Situação Tipo A – Existência de pelo menos um registo em toda a série.

Situação Tipo B – Inexistência de qualquer registo em toda a série.

Exceptuando as situações dos Destinos Grécia (2001 e 2000), França (2001), Irlanda (2001) e Reino Unido (2001 e 2000), em relação a todas Origens, em 2000, e do Destino Reino Unido em relação à Origem Irlanda (1998 a 1996), os casos de ausência de dados ocorrem para Origens geradoras de fluxos turísticos relativamente reduzidos.

### **Método de estimativa para a Situação Tipo A**

Aplicação da taxa de crescimento anual das dormidas dos residentes da Origem em falta para o conjunto de destinos com registos disponíveis para dois anos consecutivos. Dependendo das circunstâncias, a taxa pode ser aplicada para obtenção do valor do ano seguinte ou para a obtenção do valor do ano anterior. Nos casos em que a ausência de dados ocorre em dois, ou mais, períodos consecutivos as taxas de crescimentos são sucessivamente aplicadas às estimativas para o ano contíguo.

- Exemplo de aplicação do método de estimativa para a Situação Tipo A, período t+1.

Dormidas na Grécia de residentes na Bélgica, em 2000.

1. Calcular a taxa de crescimento anual das dormidas de residentes na Bélgica:

(a) Identificar destinos com registos para dormidas de residentes na Bélgica em 1999 e em 2000: DK, DE, ES, FR, IT; LU; NL; AT; PT; FI; SU; UK.

(b) Calcular dormidas de residentes na Bélgica nos destinos identificados em (a) para:

$$1999 = 18.501.694$$

$$2000 = 18.329.749$$

(c) Taxa de crescimento da Origem Bélgica 2000/1999 =  $(18.329.749 \div 18.501.694 - 1) \times 100\% = -0,93\%$

2. Dormidas na Grécia de residentes da Bélgica, em 2000 = Dormidas na Grécia de residentes da Bélgica, em 1999 (=1.546.251)  $\times (1 + \text{Taxa de crescimento da Origem Bélgica 2000/1999} (= -0,93\%)) = 1.531.867$

- Exemplo de aplicação do método de estimativa para a Situação Tipo A, período t-1.

Dormidas na Holanda de residentes na Áustria, em 1996.

1. Calcular a taxa de crescimento anual das dormidas de residentes na Áustria:

(a) Identificar destinos com registos para dormidas de residentes na Áustria em 1996 e em 1997: BE; DK, DE, GR, ES, FR, IT; LU; PT; FI; SU; UK.

(b) Calcular dormidas de residentes na Áustria nos destinos identificados em (a) para:

1996 = 12.200.483

1997 = 12.397.417

(c) Taxa de crescimento da Origem Áustria 1997/1996 =  $(12.397.417 \div 12.200.483 - 1) \times 100\% = 1,61\%$

2. Dormidas na Holanda de residentes da Áustria, em 1996 = Dormidas na Holanda de residentes da Áustria, em 1996 (=102,000)  $\div (1 + \text{Taxa de crescimento da Origem Áustria } 1997/1996 (=0,78\%)) = 101.212$

### **Método de estimativa para a Situação Tipo B**

A análise das quotas de mercado dos Destinos nas várias Origens conduziu a que se considerasse a quota de mercado registada pelo Destino na Origem geográfica mais próxima da que estava em falta, no respectivo ano<sup>126</sup>. Em concreto:

- Quota da Dinamarca na Grécia igual à Quota da Dinamarca na Itália.
- Quota da Dinamarca na Irlanda igual à Quota da Dinamarca no Reino Unido.
- Quota da Dinamarca no Luxemburgo igual à Quota da Dinamarca na Bélgica.
- Quota da Dinamarca em Portugal igual à Quota da Dinamarca na Espanha.
- Quota da Grécia no Luxemburgo igual à Quota da Grécia na Bélgica.

---

<sup>126</sup> Para evitar sobreavaliações da quota de mercado, o cálculo efectuado inclui os valores estimados das Situações Tipo A.

- Exemplo de aplicação do método de estimativa para a Situação Tipo B.

Dormidas de Residentes na Grécia na Dinamarca, em 2000.

1. Calcular a Quota da Dinamarca na Grécia:

(a) Dormidas de Residentes da Itália na Dinamarca = 145.487

(b) Dormidas de Residentes da Itália nos Outros Estados Membros da UE = 24.931.673

(c) Quota da Dinamarca na Grécia =  $(a) \div (b) \times 100\% = 0,58\%$

2. Calcular Dormidas de Residentes da Grécia nos Outros Estados Membros da UE:

(a) Dormidas de Residentes da Grécia nos Outros Estados Membros da UE, exceptuando a Dinamarca = 2.307.536

(b) Quota dos Outros Estados Membros da UE, exceptuando a Dinamarca, na Grécia = 99,42% (100,0% - 0,58% (Quota da Dinamarca))

(c) Dormidas de Residentes da Grécia nos Outros Estados Membros da EU =  $(3) \div (4) = 2.320.998$

3. Dormidas de Residentes da Grécia na Dinamarca = Dormidas de Residentes da Grécia nos Outros Estados Membros da EU (=2.320.998)  $\times$  Quota da Dinamarca na Grécia (=0,58%) = 13.462.

### **Quadros I.6 a I.8**

- As situações de ausência de dados, todas referentes ao ano 2000, configuram uma Situação Tipo A, pelo que o valor estimado resulta da aplicação do método apresentado para casos análogos nos Quadros 1 a 5.

**ANEXO II – VARIÁVEIS DE CARACTERIZAÇÃO DOS ESTADOS  
MEMBROS DA UNIÃO EUROPEIA UTILIZADAS NO ESTUDO  
EMPÍRICO**

**Quadro II.1**  
**População nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Número de habitantes**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	82.259.540	82.163.475	82.037.011	82.057.379	82.012.162	90.510.986
Áustria	8.121.345	8.102.557	8.082.819	8.075.425	8.067.812	8.909.482
Bélgica	10.263.414	10.239.085	10.213.752	10.192.264	10.170.226	11.249.867
Dinamarca	5.349.212	5.330.020	5.313.577	5.294.860	5.275.121	5.824.034
Espanha	40.121.673	39.733.002	39.519.207	39.387.525	39.308.484	43.362.323
Finlândia	5.181.115	5.171.302	5.159.646	5.147.349	5.132.320	5.613.373
França	59.038.459	58.748.743	58.496.613	58.298.962	58.116.018	64.073.866
Grécia	10.554.404	10.554.404	10.521.669	10.510.965	10.486.595	11.536.067
Holanda	15.987.075	15.863.950	15.760.225	15.654.192	15.567.107	16.926.846
Irlanda	3.825.939	3.776.577	3.734.901	3.693.999	3.652.177	3.906.613
Itália	57.844.017	57.679.895	57.612.615	57.563.354	57.460.977	63.896.381
Luxemburgo	439.539	435.700	429.200	423.700	418.300	450.960
Portugal	10.262.877	10.198.233	10.150.102	10.107.916	10.069.761	10.041.399
Reino Unido	59.862.820	59.623.406	59.391.145	59.089.589	58.905.050	65.289.516
Suécia	8.882.792	8.861.426	8.854.322	8.847.625	8.844.499	9.981.637
<b>Total</b>	<b>377.994.221</b>	<b>376.481.775</b>	<b>375.276.804</b>	<b>374.345.104</b>	<b>373.486.609</b>	<b>411.573.350</b>

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.2**  
**Taxa de crescimento do PIB nos Estados Membros da UE**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	0,6	2,9	2,0	2,0	1,4	0,8
Áustria	0,7	3,5	2,7	3,9	1,6	2,0
Bélgica	0,8	3,7	3,2	2,0	3,6	1,2
Dinamarca	1,4	2,9	2,6	2,5	3,0	2,5
Espanha	2,7	4,2	4,2	4,3	4,0	2,4
Finlândia	0,6	5,5	3,4	4,9	6,4	3,9
França	2,1	3,8	3,2	3,4	1,9	1,1
Grécia	4,1	4,2	3,6	3,4	3,6	2,4
Holanda	1,3	3,3	4,0	4,3	3,8	3,0
Irlanda	5,7	10,0	11,1	8,8	10,9	8,1
Itália	1,8	3,1	1,7	1,8	2,0	1,1
Luxemburgo	1,2	8,9	8,7	6,9	8,3	3,3
Portugal	1,6	3,7	3,8	4,6	4,0	3,5
Reino Unido	2,1	3,1	2,4	2,9	3,4	2,6
Suécia	1,1	4,4	4,6	3,6	2,4	1,3

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.3**  
**PIB per capita em paridades de poder de compra nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	103,2	106,5	106,4	106,2	107,8	107,7
Áustria	110,6	114,3	111,2	110,0	111,0	111,7
Bélgica	108,6	107,5	106,5	110,7	111,4	111,4
Dinamarca	114,7	117,2	118,8	118,1	119,9	120,7
Espanha	83,9	82,3	82,2	79,3	79,9	79,3
Finlândia	103,9	103,3	100,6	101,6	99,5	97,0
França	103,4	101,4	99,7	98,9	99,0	101,2
Grécia	64,6	65,5	66,1	64,9	64,2	65,2
Holanda	114,6	111,3	114,4	115,3	112,4	109,1
Irlanda	117,6	115,2	112,3	106,2	103,7	93,6
Itália	102,9	102,2	103,3	103,5	102,0	104,4
Luxemburgo	196,1	201,2	191,5	179,9	174,6	169,8
Portugal	69,0	68,3	72,2	72,2	73,4	70,1
Reino Unido	101,4	100,4	100,6	103,4	102,5	100,4
Suécia	102,1	106,6	105,1	105,2	105,9	106,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.4**  
**Produtividade do trabalho em paridades de poder de compra nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	97,0	99,6	99,7	99,3	100,5	99,4
Áustria	98,1	101,0	97,3	96,1	96,5	96,8
Bélgica	119,6	118,8	117,9	122,3	123,2	123,0
Dinamarca	97,8	99,2	99,3	98,2	99,6	100,3
Espanha	93,2	92,2	93,1	91,3	94,0	95,2
Finlândia	102,8	102,5	100,4	102,4	100,4	100,1
França	113,3	111,6	110,3	109,7	109,5	111,3
Grécia	80,0	80,2	79,4	76,6	77,3	77,0
Holanda	98,8	96,2	99,0	100,4	98,3	97,3
Irlanda	115,5	114,1	113,4	110,9	114,3	107,1
Itália	112,4	112,6	114,1	113,9	111,6	113,8
Luxemburgo	138,9	148,4	145,0	139,2	137,3	135,0
Portugal	63,0	62,5	66,2	66,2	67,8	65,2
Reino Unido	91,6	90,3	89,8	92,1	90,7	89,5
Suécia	92,9	97,8	97,2	98,0	98,7	96,7

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.5**  
**PIB per capita nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: 10<sup>3</sup> Euros

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	25,1	25,0	24,4	23,9	23,4	20,9
Áustria	25,5	25,4	24,6	24,0	23,1	20,6
Bélgica	23,8	23,7	22,9	22,2	21,8	19,0
Dinamarca	29,8	29,5	28,8	28,1	27,6	24,3
Espanha	13,8	13,6	13,1	12,6	12,1	10,6
Finlândia	24,4	24,3	23,1	22,3	21,4	18,4
França	23,4	23,1	22,3	21,7	21,1	18,7
Grécia	10,5	10,1	9,7	9,4	9,1	8,0
Holanda	24,1	24,0	23,4	22,6	21,8	19,3
Irlanda	22,4	21,5	19,7	18,0	16,7	14,1
Itália	16,3	16,0	15,5	15,3	15,1	13,3
Luxemburgo	45,1	44,9	41,9	39,0	37,0	31,7
Portugal	9,9	9,8	9,5	9,2	8,8	8,5
Reino Unido	17,1	16,8	16,3	16,0	15,6	13,6
Suécia	25,4	25,2	24,1	23,1	22,3	19,3

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.6**  
**Rendimento disponível per capita Estados Membros da UE**  
 Unidade: 10<sup>2</sup> Euros

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	251,8	250,1	243,5	238,8	234,1	231,3
Áustria	255,0	254,0	245,9	239,7	230,9	227,6
Bélgica	237,4	236,4	228,4	221,8	217,9	210,8
Dinamarca	298,0	294,9	287,5	281,1	275,2	268,5
Espanha	137,5	135,1	130,7	125,9	121,0	116,5
Finlândia	243,8	241,4	230,2	223,2	213,1	201,1
França	227,3	223,8	216,7	210,8	204,6	201,4
Grécia	101,2	97,4	93,8	91,0	88,5	85,9
Holanda	240,3	239,1	233,1	225,6	217,5	210,6
Irlanda	222,4	213,4	196,4	178,6	166,5	151,5
Itália	162,3	159,9	155,4	153,0	150,5	147,8
Luxemburgo	449,0	446,6	415,8	387,9	367,6	343,8
Portugal	98,8	97,9	94,9	91,8	88,2	85,1
Reino Unido	173,7	170,7	166,0	162,6	158,4	153,4
Suécia	253,3	251,2	241,1	230,7	222,7	217,6

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.7**  
**Procura interna *per capita* nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: 10<sup>2</sup> Euros**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	243,3	245,7	241,6	235,1	229,5	228,7
Áustria	250,8	251,8	245,7	239,1	232,4	229,2
Bélgica	224,1	223,8	216,5	211,8	206,3	201,2
Dinamarca	282,7	281,2	277,0	277,8	267,9	256,6
Espanha	140,4	137,8	133,0	126,4	120,0	116,2
Finlândia	212,9	209,4	204,7	201,1	193,6	185,2
França	223,2	220,0	212,3	205,6	198,4	197,8
Grécia	108,5	105,4	101,8	99,5	95,6	93,0
Holanda	226,4	225,0	220,6	212,9	204,3	197,7
Irlanda	187,8	181,7	169,0	158,7	145,1	133,7
Itália	159,4	157,1	153,9	149,3	145,0	141,5
Luxemburgo	379,2	368,0	358,9	341,6	322,4	306,6
Portugal	108,8	108,2	105,6	100,1	94,2	89,9
Reino Unido	184,3	180,2	173,8	168,2	160,5	154,8
Suécia	227,1	227,6	219,6	212,8	204,2	202,1

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.8**  
**Consumo das famílias *per capita* nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: 10<sup>3</sup> Euros**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	14,4	14,2	14,0	13,5	13,3	11,9
Áustria	14,4	14,2	13,8	13,5	13,1	11,7
Bélgica	12,7	12,6	12,2	12,0	11,6	10,3
Dinamarca	13,9	13,9	14,2	14,2	13,9	12,2
Espanha	8,2	8,1	7,8	7,5	7,2	6,3
Finlândia	11,9	11,7	11,4	11,0	10,6	9,4
França	12,8	12,5	12,2	11,9	11,5	10,4
Grécia	7,4	7,2	7,0	6,8	6,6	5,8
Holanda	11,9	11,8	11,5	11,0	10,6	9,5
Irlanda	11,1	10,7	9,9	9,2	8,6	7,5
Itália	9,8	9,7	9,5	9,2	9,0	7,8
Luxemburgo	19,5	18,8	18,3	18,1	17,2	15,3
Portugal	6,2	6,2	6,1	5,8	5,5	5,4
Reino Unido	11,9	11,4	10,9	10,5	10,2	8,8
Suécia	12,2	12,2	11,7	11,3	10,9	9,4

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.9**  
**Vendas a retalho nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	101,2	99,9	99,1	98,7	97,7	99,2
Áustria	98,7	100,3	98,4	95,6	92,6	91,5
Bélgica	100,8	100,0	93,9	92,1	88,0	85,3
Dinamarca	100,6	100,0	99,1	98,1	95,9	93,7
Espanha	103,7	100,0	97,1	93,9	88,6	86,9
Finlândia	104,4	100,1	95,8	92,7	87,8	84,2
França	102,3	100,0	96,3	92,1	88,1	85,7
Grécia	104,4	100,0	91,9	90,3	88,0	85,6
Holanda	101,2	100,0	96,2	93,0	89,3	85,7
Irlanda	107,4	100,0	91,7	85,1	78,9	73,9
Itália	99,4	100,0	100,6	99,7	98,5	97,4
Luxemburgo	101,0	100,0	97,5	97,4	94,1	88,7
Portugal	102,8	99,2	96,9	91,2	83,2	81,3
Reino Unido	105,9	100,0	95,7	92,6	89,8	85,5
Suécia	102,7	100,0	94,1	89,1	86,0	84,5

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.10**  
**Gastos do Estado *per capita* nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Unidade: 10<sup>3</sup> Euros**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	4,9	4,8	4,8	4,7	4,6	4,2
Áustria	4,8	4,8	4,8	4,7	4,5	4,2
Bélgica	4,9	4,9	4,8	4,6	4,6	4,1
Dinamarca	7,5	7,4	7,3	7,2	7,0	6,3
Espanha	2,5	2,4	2,3	2,2	2,1	1,9
Finlândia	4,9	4,8	4,8	4,7	4,7	4,1
França	5,4	5,3	5,2	5,1	5,1	4,5
Grécia	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4	1,2
Holanda	5,5	5,3	5,3	5,2	5,0	4,5
Irlanda	3,2	2,9	2,8	2,6	2,5	2,2
Itália	2,8	2,7	2,7	2,6	2,6	2,4
Luxemburgo	7,7	7,3	7,0	6,6	6,6	6,0
Portugal	1,9	1,8	1,8	1,7	1,6	1,6
Reino Unido	3,2	3,1	3,0	3,0	2,9	2,6
Suécia	6,1	6,1	6,1	6,0	5,8	5,2

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.11**  
**Gastos públicos em % do PIB nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	48,3	45,9	48,8	48,8	49,3	50,3
Áustria	52,3	52,5	54,1	54,2	54,1	56,8
Bélgica	49,4	49,5	50,1	50,7	51,4	52,9
Dinamarca	55,3	54,8	56,3	57,6	58,0	59,8
Espanha	39,9	40,2	40,9	41,7	42,2	43,7
Finlândia	49,0	48,9	52,1	52,8	56,3	59,5
França	52,7	52,8	53,4	53,9	55,0	55,5
Grécia	48,2	49,8	48,0	47,8	47,8	49,2
Holanda	46,4	45,3	46,9	47,2	48,2	49,6
Irlanda	33,6	31,9	34,7	35,0	37,1	39,6
Itália	48,4	46,9	48,9	49,9	51,1	53,2
Luxemburgo	40,4	39,8	41,7	42,1	43,8	45,5
Portugal	46,3	45,3	45,3	44,1	44,8	45,8
Reino Unido	40,4	39,3	39,1	39,8	41,1	43,0
Suécia	57,0	57,0	59,9	60,3	62,7	64,9

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.12**  
**Exportações per capita nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: 10<sup>3</sup> Euros

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	8,8	8,4	7,4	7,0	6,6	5,3
Áustria	13,8	12,8	11,4	10,5	9,7	7,8
Bélgica	18,9	18,7	17,4	16,6	15,7	13,4
Dinamarca	13,5	13,2	11,7	10,4	10,0	8,7
Espanha	4,2	4,1	3,8	3,5	3,3	2,6
Finlândia	11,4	11,7	9,9	9,3	8,5	6,9
França	6,8	6,7	6,0	5,7	5,3	4,3
Grécia	2,5	2,5	2,1	2,0	1,9	1,4
Holanda	16,5	16,4	14,9	14,2	13,3	11,3
Irlanda	24,0	22,8	19,1	16,8	14,0	11,2
Itália	4,9	4,9	4,4	4,4	4,2	3,6
Luxemburgo	65,6	64,0	55,7	49,3	43,8	35,4
Portugal	3,4	3,4	3,2	3,1	2,8	2,7
Reino Unido	5,8	5,8	5,3	5,0	4,9	4,1
Suécia	12,8	12,9	11,6	10,8	9,9	7,7

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.13**  
**Importações per capita nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: Unidade: 10<sup>3</sup> Euros

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	6,6	6,6	5,4	5,1	4,8	4,0
Áustria	10,3	9,7	8,3	7,7	7,2	6,1
Bélgica	19,4	18,8	15,1	10,5	9,8	7,9
Dinamarca	9,5	9,3	8,1	7,9	7,5	6,1
Espanha	4,3	4,3	3,2	3,1	2,6	2,2
Finlândia	7,0	7,2	5,8	5,7	5,4	4,4
França	6,2	6,2	5,1	4,7	4,3	3,6
Grécia	3,0	3,3	2,7	2,6	2,3	1,9
Holanda	14,6	14,9	12,3	11,1	10,8	8,9
Irlanda	14,8	14,6	11,7	10,4	9,1	6,9
Itália	4,5	4,5	3,6	3,4	3,2	2,6
Luxemburgo	31,3	28,0	24,5	154,6	145,6	121,2
Portugal	4,3	4,2	3,7	3,4	3,1	2,8
Reino Unido	6,2	6,2	5,1	4,8	4,6	3,5
Suécia	7,9	8,9	7,3	6,9	6,5	5,3

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.14**  
**Importações mais exportações de serviços em % do PIB nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	6,1	5,9	5,4	5,0	5,0	4,5
Áustria	17,1	16,2	14,5	13,4	13,2	12,0
Bélgica	18,8	18,5	15,6	13,6	12,8	11,9
Dinamarca	15,6	14,5	11,1	9,0	8,2	7,9
Espanha	7,9	7,6	7,0	6,5	6,1	5,6
Finlândia	5,8	6,0	5,6	5,6	6,4	6,5
França	5,4	5,4	5,1	5,3	5,2	4,9
Grécia	13,3	13,5	10,3	6,4	8,1	7,0
Holanda	14,2	14,3	13,3	12,6	12,8	11,7
Irlanda	26,6	24,0	21,5	15,4	13,4	13,1
Itália	5,3	5,2	4,9	5,4	6,1	5,6
Luxemburgo	18,8	18,5	15,6	13,6	12,8	11,9
Portugal	6,8	7,1	6,7	7,0	6,6	6,5
Reino Unido	7,2	7,5	7,2	6,8	6,6	6,7
Suécia	10,7	9,5	8,9	8,4	8,0	6,8

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.15**  
**Importações mais exportações de mercadorias em % do PIB nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	28,5	27,9	24,1	23,5	22,5	20,5
Áustria	35,8	35,0	31,6	30,6	29,6	26,6
Bélgica	74,5	74,2	64,3	64,5	55,6	52,2
Dinamarca	29,4	29,6	26,9	26,6	26,9	25,9
Espanha	22,9	23,8	21,2	20,8	20,2	18,2
Finlândia	30,3	32,2	28,0	28,8	28,9	27,5
França	22,0	22,9	19,9	19,9	19,4	17,7
Grécia	17,3	18,0	14,0	11,2	10,9	10,9
Holanda	54,9	58,8	52,1	51,4	52,2	40,1
Irlanda	61,3	63,8	57,9	61,6	57,5	56,4
Itália	21,5	22,0	19,0	18,8	18,4	17,9
Luxemburgo	74,5	74,2	64,3	64,5	55,6	52,2
Portugal	29,4	30,3	28,2	28,2	27,8	26,7
Reino Unido	21,1	21,4	19,9	20,4	22,0	22,8
Suécia	33,0	34,8	31,7	32,0	31,1	29,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.16**  
**Taxa de emprego 15-64 anos nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	65,4	65,4	64,8	63,9	63,7	64,1
Áustria	68,4	68,4	68,6	67,9	67,9	67,9
Bélgica	59,9	60,5	59,3	57,4	56,8	56,2
Dinamarca	76,2	76,3	76,0	75,1	74,9	73,8
Espanha	57,7	56,2	53,7	51,2	49,3	47,9
Finlândia	68,2	67,4	66,5	64,7	63,5	62,6
França	62,8	62,1	60,9	60,2	59,6	59,6
Grécia	55,4	55,7	55,3	55,5	55,1	55,0
Holanda	74,1	72,9	71,4	69,9	68,1	66,1
Irlanda	65,7	65,1	63,2	60,5	57,8	55,6
Itália	54,9	53,8	52,7	52,0	51,3	51,2
Luxemburgo	62,7	62,7	61,7	60,5	59,9	59,2
Portugal	68,7	68,2	67,4	66,6	65,2	63,9
Reino Unido	71,8	71,5	71,0	70,6	70,0	69,1
Suécia	74,1	73,0	71,7	70,3	69,5	70,4

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.17**  
**Taxa de desemprego nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	7,8	7,8	8,4	9,1	9,7	8,7
Áustria	3,6	3,7	3,9	4,5	4,4	4,4
Bélgica	6,7	6,9	8,6	9,3	9,2	9,5
Dinamarca	4,3	4,4	4,8	4,9	5,2	6,3
Espanha	10,6	11,3	12,8	15,2	17,0	18,1
Finlândia	9,1	9,8	10,2	11,4	12,7	14,6
França	8,5	9,3	10,7	11,4	11,8	11,9
Grécia	10,4	11,0	11,8	10,9	9,8	9,6
Holanda	2,4	2,8	3,2	3,8	4,9	6,0
Irlanda	3,9	4,3	5,6	7,5	9,9	11,7
Itália	9,4	10,4	11,3	11,7	11,6	11,5
Luxemburgo	2,1	2,3	2,4	2,7	2,7	2,9
Portugal	4,1	4,1	4,5	5,1	6,8	7,3
Reino Unido	5,0	5,4	5,9	6,2	6,9	8,0
Suécia	4,9	5,6	6,7	8,2	9,9	9,6

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.18**  
**Taxa de desemprego de longo prazo nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	3,8	4,0	4,4	4,9	4,9	4,3
Áustria	0,8	0,8	0,9	1,3	1,2	1,1
Bélgica	3,2	3,8	4,9	5,6	5,5	5,7
Dinamarca	0,9	1,0	1,2	1,5	1,7	2,1
Espanha	3,9	4,4	5,5	7,0	8,1	8,7
Finlândia	2,4	2,8	2,9	3,8	4,4	4,5
França	3,1	3,7	4,4	4,9	5,0	4,8
Grécia	5,4	6,1	6,5	5,9	5,3	5,3
Holanda	0,9	1,1	1,3	1,7	2,3	2,9
Irlanda	1,3	1,7	2,6	3,9	6,1	6,9
Itália	5,8	6,5	6,9	6,9	7,8	7,6
Luxemburgo	0,4	0,5	0,7	0,8	0,9	0,9
Portugal	1,5	1,6	1,6	2,1	2,6	2,7
Reino Unido	1,3	1,5	1,7	1,9	2,6	3,2
Suécia	1,0	1,4	2,0	2,6	3,2	2,8

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.19**  
**Taxa de desemprego menores de 25 anos nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	8,4	8,5	8,8	9,4	10,4	9,6
Áustria	5,8	5,3	5,4	6,4	6,7	6,3
Bélgica	17,5	17,0	22,7	22,1	22,0	22,1
Dinamarca	8,4	7,0	8,8	7,3	7,7	9,7
Espanha	21,4	22,6	25,6	31,1	34,5	37,1
Finlândia	19,8	21,4	21,4	23,5	25,2	28,0
França	19,0	19,7	23,3	25,6	28,3	28,4
Grécia	28,0	29,4	31,9	30,1	30,8	31,0
Holanda	5,3	5,6	6,8	7,6	9,1	11,1
Irlanda	6,7	6,7	8,4	11,3	15,4	18,2
Itália	28,1	30,7	32,3	33,5	33,5	33,6
Luxemburgo	7,3	7,2	6,9	6,9	7,9	8,2
Portugal	9,2	8,8	8,9	10,5	15,1	16,7
Reino Unido	11,9	12,3	12,8	13,1	13,7	15,0
Suécia	10,9	10,5	12,3	16,1	20,6	20,5

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.20**  
**Taxa de juro dos empréstimos nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	8,8	8,5	7,5	7,6	7,7	7,9
Áustria	6,4	6,5	5,6	6,4	6,7	7,2
Bélgica	8,5	8,0	6,7	7,3	7,1	7,2
Dinamarca	6,4	6,1	5,0	5,7	5,6	6,6
Espanha	5,3	5,2	4,0	5,2	6,1	8,6
Finlândia	5,1	5,2	3,7	4,7	4,8	5,3
França	5,5	5,5	4,3	4,8	5,8	7,6
Grécia	8,6	12,3	15,0	18,6	18,9	21,0
Holanda	5,0	4,8	3,5	3,8	3,4	3,1
Irlanda	9,6	9,3	8,3	10,0	10,1	9,6
Itália	4,4	3,9	2,9	5,1	6,8	9,0
Luxemburgo	8,5	8,0	6,7	7,3	7,1	7,2
Portugal	7,8	7,7	7,5	9,5	11,6	13,5
Reino Unido	6,8	7,6	7,0	8,6	7,8	7,2
Suécia	5,3	5,2	4,8	5,8	6,4	8,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.21**  
**Taxa de juro dos depósitos nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	3,6	3,6	2,5	3,0	2,8	2,8
Áustria	2,9	2,7	2,2	2,7	2,7	3,1
Bélgica	3,4	3,6	2,4	3,0	2,9	2,7
Dinamarca	3,3	3,2	2,4	3,1	2,7	2,8
Espanha	2,8	2,5	1,8	2,7	3,6	5,3
Finlândia	3,4	3,2	3,9	3,9	4,6	4,6
França	4,3	4,4	3,0	3,6	3,5	3,9
Grécia	3,3	6,1	8,7	10,7	10,1	13,5
Holanda	3,6	4,1	3,0	3,5	3,1	3,3
Irlanda	0,4	0,4	0,1	0,5	0,5	0,3
Itália	2,0	1,8	1,6	3,2	4,8	6,5
Luxemburgo	3,4	3,6	2,4	3,0	2,9	2,7
Portugal	3,4	3,0	2,4	3,4	4,6	6,3
Reino Unido	3,6	4,4	4,0	5,9	5,0	4,2
Suécia	2,0	1,8	1,2	2,1	2,1	3,6

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.22**  
**Taxa de juro das obrigações nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	4,8	5,3	4,5	4,6	5,6	6,2
Áustria	5,1	5,6	4,7	4,7	5,7	6,3
Bélgica	5,1	5,6	4,8	4,8	5,8	6,5
Dinamarca	5,1	5,6	4,9	4,9	6,3	7,2
Espanha	5,1	5,5	4,7	4,8	6,4	8,7
Finlândia	5,0	5,5	4,7	4,8	6,0	7,1
França	4,9	5,4	4,6	4,6	5,6	6,3
Grécia	5,3	6,1	6,3	8,5	9,9	14,5
Holanda	5,0	5,4	4,6	4,6	5,6	6,2
Irlanda	5,0	5,5	4,7	4,8	6,3	7,3
Itália	5,2	5,6	4,7	4,9	6,9	9,4
Luxemburgo	4,9	5,5	4,7	4,7	5,6	6,3
Portugal	5,2	5,6	4,8	4,9	6,4	8,6
Reino Unido	5,0	5,3	5,0	5,6	7,1	7,9
Suécia	5,1	5,4	5,0	5,0	6,6	8,0

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro II.23**  
**Capitalização bolsista por 100 000 habitantes nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: 10<sup>7</sup> Euros**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	1,5	1,6	1,7	1,1	0,9	0,6
Áustria	0,3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,3
Bélgica	1,8	1,9	1,8	2,1	1,2	0,9
Dinamarca	1,8	2,3	1,8	1,6	1,6	1,0
Espanha	1,3	1,4	1,1	0,9	0,7	0,4
Finlândia	4,1	6,0	6,8	2,6	1,3	0,9
França	2,2	2,6	2,6	1,4	1,1	0,7
Grécia	0,9	1,1	1,9	0,7	0,3	0,2
Holanda	3,5	4,3	4,4	3,3	2,7	1,8
Irlanda	2,2	2,3	1,8	1,6	1,2	0,7
Itália	1,0	1,4	1,3	0,8	0,5	0,3
Luxemburgo	5,8	8,3	7,9	7,7	7,4	5,7
Portugal	0,5	0,6	0,7	0,5	0,4	0,2
Reino Unido	4,0	4,8	4,9	3,3	3,2	2,1
Suécia	3,0	4,1	4,2	2,7	2,7	1,9

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.24**  
**Capitalização bolsista em % do PIB nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: %**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	58,1	66,7	72,2	48,6	40,3	28,3
Áustria	13,4	15,4	16,7	16,1	18,4	14,1
Bélgica	73,3	79,5	79,0	94,0	57,6	45,1
Dinamarca	53,7	69,8	59,3	54,8	57,1	39,7
Espanha	80,7	88,1	76,2	65,2	53,4	40,5
Finlândia	157,5	240,2	290,6	113,7	62,0	49,1
França	89,4	108,5	110,7	64,5	49,4	38,6
Grécia	72,7	97,4	164,9	63,6	29,4	19,4
Holanda	131,7	169,4	185,1	145,7	128,2	93,2
Irlanda	73,9	84,8	76,4	76,3	63,0	48,0
Itália	48,5	70,2	65,6	45,3	30,7	21,3
Luxemburgo	115,5	170,0	180,2	192,3	199,7	181,2
Portugal	42,3	55,9	62,3	53,3	37,7	22,3
Reino Unido	150,8	184,2	213,3	154,0	160,4	143,1
Suécia	108,2	140,7	156,5	108,0	110,8	90,9

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.25**  
**Índice da bolsa nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	262,5	332,5	249,8	234,8	173,8	120,3
Áustria	117,1	113,8	118,9	135,1	130,6	108,6
Bélgica	196,8	208,0	225,7	218,1	161,0	122,2
Dinamarca	298,7	305,2	218,9	224,4	175,0	120,0
Espanha	271,1	336,4	309,8	284,1	194,0	126,5
Finlândia	447,9	777,0	407,6	236,7	167,2	106,6
França	268,0	334,8	242,9	197,6	147,3	111,2
Grécia	339,0	499,9	522,9	275,4	167,3	106,2
Holanda	273,4	333,5	282,9	249,0	189,4	126,8
Irlanda	284,5	265,7	249,1	237,7	168,6	124,7
Itália	258,3	316,7	245,2	220,0	137,4	100,5
Luxemburgo	223,5	276,1	194,1	192,9	153,0	117,7
Portugal	217,1	300,5	261,6	287,4	180,3	114,2
Reino Unido	165,9	189,8	187,5	168,1	140,0	114,3
Suécia	274,2	366,7	258,6	210,8	178,8	122,1

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.26**  
**Índice de Preços no Consumidor – Geral nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	106,2	104,2	102,8	102,1	101,5	100,0
Áustria	106,9	104,5	102,5	102,0	101,2	100,0
Bélgica	109,0	106,4	103,6	102,4	101,5	100,0
Dinamarca	110,7	108,3	105,4	103,3	101,9	100,0
Espanha	112,8	109,7	106,0	103,7	101,9	100,0
Finlândia	109,8	107,0	103,9	102,6	101,2	100,0
França	106,3	104,4	102,5	102,0	101,3	100,0
Grécia	120,1	115,8	112,6	110,2	105,4	100,0
Holanda	113,8	108,2	105,8	103,7	101,9	100,0
Irlanda	116,0	111,5	106,0	103,4	101,2	100,0
Itália	110,9	108,4	105,7	103,9	101,9	100,0
Luxemburgo	109,9	107,3	103,4	102,4	101,4	100,0
Portugal	114,2	109,4	106,4	104,2	101,9	100,0
Reino Unido	106,9	105,6	104,8	103,4	101,8	100,0
Suécia	107,6	104,8	103,4	102,9	101,9	100,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.27**  
**Índice de Preços de Consumidor – Hotéis e Restaurantes nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	107,3	105,3	103,8	102,5	101,0	100,0
Áustria	110,3	107,5	105,3	103,9	102,1	100,0
Bélgica	111,3	108,7	105,6	103,6	101,7	100,0
Dinamarca	114,2	110,9	107,7	104,6	102,3	100,0
Espanha	120,0	114,9	110,2	106,3	103,1	100,0
Finlândia	113,4	110,6	107,4	105,0	102,1	100,0
França	110,1	107,3	105,3	103,6	101,7	100,0
Grécia	135,2	128,5	122,9	115,5	107,6	100,0
Holanda	118,2	111,4	107,6	103,9	101,9	100,0
Irlanda	124,5	117,5	111,3	107,0	102,9	100,0
Itália	116,3	111,9	108,4	105,7	102,8	100,0
Luxemburgo	111,2	107,8	105,1	104,1	102,1	100,0
Portugal	117,2	112,3	108,3	105,4	102,3	100,0
Reino Unido	119,5	115,1	111,5	107,7	103,6	100,0
Suécia	110,0	106,6	105,0	102,5	101,0	100,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.28**  
**Preços relativos nos Estados Membros da UE**  
**Unidade: Índice base 100**

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	101,9	99,6	104,0	106,0	106,0	112,0
Áustria	98,0	96,9	101,0	106,0	106,0	109,0
Bélgica	98,4	100,1	102,0	99,0	99,0	103,0
Dinamarca	125,7	121,3	122,0	124,0	126,0	126,0
Espanha	82,5	83,0	83,0	84,0	82,0	83,0
Finlândia	116,7	116,1	120,0	118,0	119,0	117,0
França	98,8	101,9	105,0	104,0	106,0	113,0
Grécia	81,4	79,3	82,0	80,0	83,0	81,0
Holanda	99,0	99,8	97,0	95,0	96,0	103,0
Irlanda	112,8	107,8	103,0	99,0	97,0	94,0
Itália	91,6	88,6	86,0	88,0	89,0	87,0
Luxemburgo	99,4	96,4	98,0	101,0	100,0	101,0
Portugal	73,9	72,3	73,0	72,0	73,0	74,0
Reino Unido	115,3	118,3	112,0	108,0	104,0	88,0
Suécia	121,7	127,8	125,0	122,0	126,0	127,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.29**  
**População com menos de 14 anos, em % nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	22,9	23,1	23,2	23,4	23,6	23,7
Áustria	24,5	24,9	25,2	25,5	25,8	26,0
Bélgica	26,8	26,9	26,9	26,9	27,0	27,1
Dinamarca	27,9	27,6	27,2	26,8	26,4	26,0
Espanha	21,4	21,8	22,1	22,6	23,2	23,9
Finlândia	27,0	27,2	27,6	28,0	28,3	28,5
França	28,9	29,0	29,1	29,2	29,4	29,7
Grécia	22,0	22,4	22,8	23,3	23,9	24,6
Holanda	27,5	27,4	27,2	27,0	26,9	26,9
Irlanda	31,9	32,7	33,5	34,4	35,6	36,9
Itália	21,3	21,4	21,4	21,5	21,7	21,9
Luxemburgo	28,2	28,3	28,1	27,9	27,7	27,4
Portugal	23,7	23,8	24,2	24,7	25,2	25,9
Reino Unido	28,9	29,1	29,4	29,6	29,7	29,8
Suécia	28,5	28,8	29,1	29,3	29,5	29,6

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.30**  
**População com mais de 65 anos, em % nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	24,5	23,9	23,3	23,2	23,0	22,8
Áustria	22,9	22,9	22,9	22,8	22,7	22,6
Bélgica	25,7	25,5	25,3	25,0	24,7	24,3
Dinamarca	22,2	22,2	22,2	22,3	22,4	22,5
Espanha	24,7	24,6	24,1	23,7	23,2	22,7
Finlândia	22,4	22,2	22,0	21,9	21,7	21,5
França	24,8	24,6	24,4	24,1	23,8	23,4
Grécia	26,2	25,6	25,0	24,4	23,9	23,4
Holanda	20,1	20,0	19,9	19,8	19,6	19,5
Irlanda	16,6	16,8	17,0	17,2	17,4	17,6
Itália	27,1	26,6	26,1	25,6	25,2	24,7
Luxemburgo	20,7	21,4	21,4	21,3	21,2	21,4
Portugal	24,2	23,8	23,4	22,9	22,5	22,0
Reino Unido	23,8	23,9	24,0	24,1	24,2	24,2
Suécia	26,8	26,9	27,1	27,3	27,4	27,4

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.31**  
**Índice de dependência nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	47,4	47,0	46,5	46,6	46,6	46,5
Áustria	47,4	47,8	48,1	48,3	48,5	48,6
Bélgica	52,5	52,4	52,2	51,9	51,7	51,4
Dinamarca	50,1	49,8	49,4	49,1	48,8	48,5
Espanha	46,1	46,4	46,2	46,3	46,4	46,6
Finlândia	49,4	49,4	49,6	49,9	50,0	50,0
França	53,7	53,6	53,5	53,3	53,2	53,1
Grécia	48,2	48,0	47,8	47,7	47,8	48,0
Holanda	47,6	47,4	47,1	46,8	46,5	46,4
Irlanda	48,5	49,5	50,5	51,6	53,0	54,5
Itália	48,4	48,0	47,5	47,1	46,9	46,6
Luxemburgo	48,9	49,7	49,5	49,2	48,9	48,8
Portugal	47,9	47,6	47,6	47,6	47,7	47,9
Reino Unido	52,7	53,0	53,4	53,7	53,9	54,0
Suécia	55,3	55,7	56,2	56,6	56,9	57,0

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.32**  
**Computadores pessoais por 100 habitantes**  
 Unidade: Número

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	35,3	33,6	29,7	27,9	23,9	20,9
Áustria	29,6	28,0	26,0	23,5	21,1	17,4
Bélgica	36,1	34,2	31,3	28,5	24,6	21,7
Dinamarca	44,9	43,2	41,4	37,8	36,0	30,5
Espanha	16,9	14,6	12,1	10,9	9,7	7,9
Finlândia	42,5	39,6	36,0	35,0	31,2	27,4
França	33,9	30,5	26,8	23,3	19,4	16,2
Grécia	8,5	7,6	5,7	5,2	4,5	3,5
Holanda	43,2	39,7	36,2	32,6	28,3	23,2
Irlanda	39,2	36,0	31,6	27,3	24,1	21,0
Itália	19,5	17,9	15,6	13,2	11,3	9,2
Luxemburgo	45,3	45,9	39,6	38,9	38,3	37,5
Portugal	22,4	11,9	8,2	8,0	7,3	6,7
Reino Unido	36,8	33,9	30,3	26,9	23,9	21,6
Suécia	56,3	50,8	45,2	39,6	33,9	29,4

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.33**  
**Utilização da *internet* pela população nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	36,5	29,2	17,6	9,9	6,7	3,1
Áustria	32,0	25,9	15,5	8,8	4,5	3,1
Bélgica	28,1	22,7	11,7	7,8	4,9	3,0
Dinamarca	44,9	36,6	28,2	18,9	11,4	5,7
Espanha	18,4	13,6	7,2	4,4	2,8	1,3
Finlândia	43,1	37,3	32,3	25,5	19,5	16,8
França	26,5	14,5	9,2	6,3	4,3	2,6
Grécia	13,3	9,5	7,1	3,3	1,9	1,4
Holanda	33,2	24,6	19,0	10,2	6,4	5,8
Irlanda	23,4	20,8	18,2	8,1	4,1	2,2
Itália	27,7	22,9	14,2	4,5	2,3	1,0
Luxemburgo	34,0	23,0	17,5	11,8	7,2	5,6
Portugal	35,1	24,5	9,9	4,9	2,7	2,3
Reino Unido	40,1	30,2	21,0	13,5	7,3	4,1
Suécia	51,8	45,7	41,4	33,5	23,7	9,1

Fonte: Eurostat (2003)

**Quadro II.34**  
**Gastos em tecnologias de informação e comunicação em % do PIB nos Estados Membros da UE**  
 Unidade: %

Países	2001	2000	1999	1998	1997	1996
Alemanha	4,2	4,3	4,0	3,6	3,3	3,0
Áustria	3,8	3,8	3,5	3,3	3,1	2,8
Bélgica	4,5	4,5	4,3	4,0	3,7	3,3
Dinamarca	5,0	5,4	5,0	4,8	4,3	4,1
Espanha	1,9	2,0	1,9	1,8	1,7	1,6
Finlândia	4,4	4,5	4,3	3,9	3,5	3,4
França	4,8	4,7	4,3	4,1	4,1	3,7
Grécia	1,2	1,2	1,1	1,0	0,9	0,9
Holanda	5,2	5,3	5,2	4,8	4,1	3,8
Irlanda	2,3	2,4	2,5	2,4	2,0	2,2
Itália	2,5	2,4	2,2	2,0	1,9	1,8
Luxemburgo	5,4	5,5	5,3	5,4	4,9	4,2
Portugal	1,9	2,0	1,9	1,7	1,5	1,5
Reino Unido	5,6	5,6	5,2	4,8	4,9	4,9
Suécia	6,8	6,9	6,5	6,2	5,3	4,7

Fonte: Eurostat (2003)

**ANEXO III – PROCESSO DE AGRUPAMENTO DOS SEGMENTOS DE  
MERCADO**

**Quadro III.1**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado**  
**Método Ward**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
1	DE01	DE00	0,059	0	0	48
2	AT98	AT97	0,121	0	0	25
3	FR98	FR97	0,184	0	0	18
4	DE98	DE97	0,247	0	0	20
5	BE98	BE97	0,319	0	0	30
6	BE01	BE00	0,402	0	0	40
7	AT01	AT00	0,499	0	0	48
8	FI01	FI00	0,597	0	0	52
9	FR01	FR00	0,712	0	0	50
10	FI99	FI98	0,843	0	0	52
11	LU99	LU98	0,979	0	0	36
12	SU00	SU99	1,138	0	0	37
13	IT00	IT99	1,300	0	0	42
14	BE96	NL96	1,464	0	0	57
15	DK98	DK97	1,635	0	0	38
16	NL98	NL97	1,820	0	0	43
17	FI97	FI96	2,017	0	0	32
18	FR99	FR98	2,216	0	3	63
19	DK01	DK00	2,415	0	0	67
20	DE99	DE98	2,625	0	4	51
21	LU01	LU00	2,834	0	0	68
22	PT99	PT98	3,059	0	0	59
23	ES98	ES97	3,300	0	0	53
24	PT01	PT00	3,568	0	0	59
25	AT99	AT98	3,838	0	2	51
26	DE96	AT96	4,123	0	0	58
27	IR97	IR96	4,411	0	0	66
28	ES01	ES00	4,701	0	0	47
29	SU98	SU97	4,996	0	0	54
30	BE99	BE98	5,292	0	5	43
31	UK00	UK99	5,594	0	0	46
32	FI97	FR96	5,912	17	0	73
33	UK98	UK97	6,235	0	0	64
34	IR99	IR98	6,560	0	0	66
35	NL00	NL99	6,899	0	0	40
36	LU99	LU97	7,238	11	0	60
37	SU01	SU00	7,610	0	12	69
38	DK99	DK98	8,037	0	15	55
39	IT98	IT97	8,478	0	0	53
40	BE01	NL00	8,921	6	35	50
41	PT97	PT96	9,373	0	0	44
42	IT00	ES99	9,860	13	0	62
43	BE99	NL98	10,438	30	16	57
44	PT97	ES96	11,056	41	0	74
45	IR01	IR00	11,682	0	0	79
46	UK01	UK00	12,360	0	31	76
47	ES01	IT01	13,065	28	0	62
48	DE01	AT01	13,779	1	7	71

(continua)

**Quadro III.1**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado**  
**Método Ward (continuação)**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
49	GR98	GR97	14,512	0	0	70
50	BE01	FR01	15,271	40	9	61
51	DE99	AT99	16,039	20	25	58
52	FI01	FI99	17,017	8	10	73
53	ES98	IT98	18,038	23	39	65
54	SU98	SU96	19,091	29	0	69
55	DK99	DK96	20,150	38	0	67
56	GR00	GR99	21,299	0	0	72
57	BE99	BE96	22,550	43	14	63
58	DE99	DE96	23,949	51	26	71
59	PT01	PT99	25,350	24	22	77
60	LU99	LU96	26,765	36	0	68
61	BE01	NL01	28,250	50	0	78
62	ES01	IT00	29,924	47	42	82
63	BE99	FR99	31,633	57	18	75
64	UK98	UK96	33,470	33	0	76
65	ES98	IT96	35,470	53	0	74
66	IR99	IR97	37,789	34	27	79
67	DK01	DK99	40,628	19	55	80
68	LU01	LU99	43,682	21	60	85
69	SU01	SU98	46,895	37	54	80
70	GR98	GR96	50,406	49	0	84
71	DE01	DE99	53,939	48	58	83
72	GR01	GR00	57,898	0	56	84
73	FI01	FI97	61,912	52	32	75
74	ES98	PT97	67,103	65	44	77
75	FI01	BE99	73,246	73	63	78
76	UK01	UK98	80,168	46	64	81
77	PT01	ES98	87,570	59	74	82
78	BE01	FI01	97,008	61	75	81
79	IR01	IR99	106,760	45	66	88
80	DK01	SU01	116,821	67	69	85
81	BE01	UK01	130,143	78	76	83
82	ES01	PT01	145,124	62	77	86
83	BE01	DE01	169,525	81	71	87
84	GR01	GR98	194,523	72	70	86
85	DK01	LU01	228,145	80	68	87
86	GR01	ES01	271,808	84	82	89
87	BE01	DK01	326,719	83	85	88
88	BE01	IR01	399,532	87	79	89
89	BE01	GR01	712,000	88	86	0

**Quadro III.2**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do *Cluster* Obtido**  
**Método *Ward***

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
18	FR99; FR98; FR97	63
20	DE99; DE98; DE97	51
25	AT99; AT98; AT97	51
30	BE99; BE98; BE97	43
32	FI97; FI96 FR96	73
36	LU99; LU98; LU97	60
37	SU01; SU00; SU99	69
38	DK99; DK98; DK97	55
40	BE01; BE00 NL00; NL99	50
42	ES99 IT00; IT99	62
43	BE99; BE98; BE97 NL98; NL97	57
44	ES96 PT97; PT96	74
46	UK01; UK00; UK99	76
47	ES01; ES00 IT01	62
48	AT01; AT00 DE01; DE00	71
50	BE01; BE00 FR01; FR00 NL00; NL99	61
51	AT99; AT98; AT97 DE99; DE98; DE97	58
52	FI01; FI00; FI99; FI98	73
53	ES98; ES97 IT98; IT97	65
54	SU98; SU97; SU96	69
55	DK99; DK98; DK97; DK96	67
57	BE99; BE98; BE97; BE96 NL98; NL97; NL96	63
58	AT99; AT98; AT97; AT96 DE99; DE98; DE97; DE96	71
59	PT01; PT00; PT99; PT98	77
60	LU99; LU98; LU97; LU96	68
61	BE01; BE00 FR01; FR00 NL01; NL00; NL99	78
62	ES01; ES00; ES99 IT01; IT00; IT99	82
63	BE99; BE98; BE97; BE96 FR99; FR98; FR97 NL98; NL97; NL96	75
64	UK98; UK97; UK96	76
65	ES98; ES97 IT98; IT97; IT96	74
66	IR99; IR98; IR97; IR96	79

(continua)

**Quadro III.2**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do Cluster Obtido**  
**Método Ward (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do Cluster Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
67	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>	80
68	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	85
69	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	80
70	GR998; GR97; GR96	84
71	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b> <b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>	83
72	GR01; GR00; GR99	84
73	<b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b> FR96	75
74	ES98; ES97; ES96 IT98; IT97; IT96 PT97; PT96	77
75	BE99; BE98; BE97; BE96 FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 NL98; NL97; NL96	78
76	<b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	81
77	ES98; ES97; ES96 IT98; IT97; IT96 <b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	82
78	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b> <b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b> FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 <b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	81
79	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>	88
80	DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	85
81	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	83
82	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b> <b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b> PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	86
83	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	87
84	<b>GR01; GR00; GR99; GR998; GR97; GR96</b>	86
85	DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	87
86	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR998; GR97; GR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	89

(continua)

**Quadro III.2**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do Cluster Obtido**  
**Método Ward (continuação)**

Etapa	Membros do Cluster Obtido	Próxima Etapa
87	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	88
88	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	89
89	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	0

**Quadro III.3**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado**  
**Método do *Average Linkage***

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
1	DE01	DE00	0,117	0	0	42
2	AT98	AT97	0,125	0	0	22
3	FR98	FR97	0,125	0	0	15
4	DE98	DE97	0,127	0	0	17
5	BE98	BE97	0,143	0	0	18
6	BE01	BE00	0,167	0	0	36
7	AT01	AT00	0,194	0	0	42
8	FI01	FI00	0,196	0	0	47
9	FR01	FR00	0,231	0	0	41
10	FI99	FI98	0,261	0	0	47
11	LU99	LU98	0,273	0	0	30
12	SU00	SU99	0,317	0	0	35
13	IT00	IT99	0,324	0	0	43
14	BE96	NL96	0,328	0	0	46
15	FR99	FR98	0,330	0	3	53
16	DK98	DK97	0,343	0	0	40
17	DE99	DE98	0,346	0	4	39
18	BE98	NL97	0,369	5	0	34
19	FI97	FI96	0,394	0	0	29
20	DK01	DK00	0,398	0	0	67
21	LU01	LU00	0,420	0	0	61
22	AT99	AT98	0,437	0	2	39
23	PT99	PT98	0,449	0	0	59
24	NL99	NL98	0,462	0	0	48
25	ES98	ES97	0,482	0	0	55
26	PT01	PT00	0,536	0	0	59
27	DE96	AT96	0,571	0	0	54
28	IR97	IR96	0,575	0	0	66
29	FI97	FR96	0,576	19	0	62
30	LU99	LU97	0,576	11	0	61
31	ES01	ES00	0,579	0	0	51
32	SU98	SU97	0,590	0	0	57
33	UK00	UK99	0,604	0	0	50
34	BE99	BE98	0,625	0	18	46
35	SU01	SU00	0,638	0	12	57
36	BE01	NL00	0,642	6	0	41
37	UK98	UK97	0,646	0	0	69
38	IR99	IR98	0,650	0	0	66
39	DE99	AT99	0,714	17	22	54
40	DK99	DK98	0,725	0	16	58
41	BE01	FR01	0,760	36	9	48
42	DE01	AT01	0,792	1	7	63
43	IT00	ES99	0,813	13	0	60
44	IT98	IT97	0,882	0	0	55
45	PT97	PT96	0,903	0	0	49
46	BE99	BE96	1,018	34	14	53
47	FI01	FI99	1,091	8	10	68
48	BE01	NL99	1,129	41	24	64

(continua)

**Quadro III.3**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado**  
**Método *Average Linkage* (continuação)**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
49	PT97	ES96	1,153	45	0	73
50	UK01	UK00	1,168	0	33	75
51	ES01	IT01	1,202	31	0	60
52	IR01	IR00	1,252	0	0	84
53	BE99	FR99	1,263	46	15	64
54	DE99	DE96	1,305	39	27	63
55	ES98	IT98	1,363	25	44	70
56	GR98	GR97	1,466	0	0	78
57	SU01	SU98	1,611	35	32	76
58	DK99	DK96	1,611	40	0	67
59	PT01	PT99	1,647	26	23	74
60	ES01	IT00	1,664	51	43	74
61	LU01	LU99	1,733	21	30	72
62	FI97	SU96	1,754	29	0	77
63	DE01	DE99	1,925	42	54	71
64	BE01	BE99	2,201	48	53	68
65	GR00	GR99	2,300	0	0	80
66	IR99	IR97	2,626	38	28	84
67	DK01	DK99	2,643	20	58	76
68	BE01	FI01	2,699	64	47	71
69	UK98	UK96	2,917	37	0	81
70	ES98	IT96	2,926	55	0	73
71	BE01	DE01	3,535	68	63	77
72	LU01	LU96	3,737	61	0	85
73	ES98	PT97	3,866	70	49	79
74	ES01	PT01	4,186	60	59	79
75	NL01	UK01	4,303	0	50	81
76	DK01	SU01	4,622	67	57	83
77	BE01	FI97	4,853	71	62	82
78	GR98	GR96	5,634	56	0	88
79	ES01	ES98	5,855	74	73	86
80	GR01	GR00	6,513	0	65	86
81	NL01	UK98	6,668	75	69	82
82	BE01	NL01	7,031	77	81	83
83	BE01	DK01	7,888	82	76	85
84	IR01	IR99	8,361	52	66	87
85	BE01	LU01	12,718	83	72	87
86	GR01	ES01	15,002	80	79	88
87	BE01	IR01	18,865	85	84	89
88	GR01	GR98	19,992	86	78	89
89	BE01	GR01	26,872	87	88	0

**Quadro III.4**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do Cluster Obtido**  
**Método *Average Linkage***

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
15	FR99; FR98; FR97	53
17	DE99; DE98; DE97	39
18	BE98; BE97 NL97	34
22	AT99; AT98; AT97	39
29	FI97; FI96 FR96	62
30	LU99; LU98; LU97	61
34	BE99; BE98; BE97 NL97	46
35	SU01; SU00; SU99	57
36	BE01; BE00 NL00	41
39	AT99; AT98; AT97 DE99; DE98; DE97	54
40	DK99; DK98; DK97	58
41	BE01; BE00 FR01; FR00 NL00	48
42	AT01; AT00 DE01; DE00	63
43	ES99 IT00; IT99	60
46	BE99; BE98; BE97; BE96 NL97; NL96	53
47	FI01; FI00; FI99; FI98	68
48	BE01; BE00 FR01; FR00 NL00; NL99; NL98	64
49	ES96 PT97; PT96	73
50	UK01; UK00; UK99	75
51	ES01; ES00 IT01	60
53	BE99; BE98; BE97; BE96 FR99; FR98; FR97 NL97; NL96	64
54	AT99; AT98; AT97; AT96 DE99; DE98; DE97; DE96	63
55	ES98; ES97 IT98; IT97	70
57	SU01; SU00; SU99; SU98; SU97	76
58	DK99; DK98; DK97; DK96	67
59	PT01; PT00; PT99; PT98	74
60	ES01; ES00; ES99 IT01; IT00; IT99	74
61	LU01; LU00; LU99; LU98; LU97	72
62	FI97; FI96 FR96 SU96	77

(continua)

**Quadro III.4**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do Cluster Obtido**  
**Método *Average Linkage* (continuação)**

Etapa	Membros do <i>Cluster</i> Obtido	Próxima Etapa
63	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b> <b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>	71
64	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b> FR01; FR00; FR99; FR98; FR97 NL00; NL99; NL98; NL97; NL96	68
66	IR99; IR98; IR97; IR96	84
67	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>	76
68	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 FI01; FI00; FI99; FI98 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97 NL00; NL99; NL98; NL97; NL96	71
69	UK98; UK97; UK96	81
70	ES98; ES97 IT98; IT97; IT96	73
71	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97 NL00; NL99; NL98; NL97; NL96	77
72	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	85
73	ES98; ES97; ES96 IT98; IT97; IT96 PT97; PT96	79
74	ES01; ES00; ES99 IT01; IT00; IT99 PT01; PT00; PT99; PT98	79
75	NL01 UK01; UK00; UK99	81
76	DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97	83
77	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 <b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b> <b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b> NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU96	82
78	GR98; GR97; GR96	88
79	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b> <b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b> <b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	86
80	GR01; GR00; GR99	86
81	NL01 <b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	82
82	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 <b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b> SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	83

(continua)

**Quadro III.4**  
**Processo de Agrupamento dos Segmentos de Mercado: Membros do Cluster Obtido**  
**Método *Average Linkage* (continuação)**

Etapa	Membros do <i>Cluster</i> Obtido	Próxima Etapa
83	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 <b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b> UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	85
84	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>	87
85	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	87
86	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	88
87	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	89
88	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 <b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b> IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	89
89	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	0

**ANEXO IV – *INPUTS E OUTPUTS* DO AGRUPAMENTO DE DESTINOS**

**Quadro IV.1**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
2001**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE	90,49	50,05	9,67	6,48	21,38	3,31	4,93	27,08
Áustria	AT	0,87	28,84	0,43	0,30	0,45	0,33	0,27	4,52
Bélgica	BE	0,74	2,40	34,37	0,55	2,75	0,31	3,02	2,87
Dinamarca	DK	0,58	0,90	0,85	63,61	0,46	0,78	0,38	2,00
Espanha	ES	0,46	0,66	2,49	0,79	40,90	0,65	2,43	0,52
Finlândia	FI	0,17	0,24	0,45	1,32	0,33	83,64	0,13	1,56
França	FR	0,81	1,83	10,47	1,12	4,20	1,13	69,94	4,45
Grécia	GR	0,15	0,24	0,55	0,17	0,09	0,15	0,14	28,18
Holanda	NL	1,88	5,98	14,10	1,75	2,59	1,13	2,43	4,50
Irlanda	IR	0,08	0,21	0,58	0,40	0,60	0,18	0,35	0,33
Itália	IT	1,10	3,41	3,25	1,89	3,07	1,03	4,71	3,94
Luxemburgo	LU	0,12	0,24	0,93	0,04	0,20	0,02	0,08	0,22
Portugal	PT	0,10	0,08	0,53	0,24	1,09	0,12	0,27	0,06
Reino Unido	UK	1,84	4,16	20,22	6,88	20,60	3,04	10,48	16,28
Suécia	SU	0,61	0,76	1,12	14,46	1,29	4,19	0,45	3,49
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		NL	IR	IT	LU	PT	SU	UK	
Alemanha	DE	11,41	6,37	15,60	15,26	14,94	3,15	3,18	
Áustria	AT	0,48	1,00	2,51	0,94	0,82	0,17	0,46	
Bélgica	BE	3,07	1,30	1,34	29,14	1,80	0,32	0,74	
Dinamarca	DK	0,66	0,66	0,45	1,10	1,24	1,80	0,80	
Espanha	ES	1,99	1,51	1,42	1,85	6,31	0,52	1,13	
Finlândia	FI	0,33	0,26	0,27	0,50	1,01	1,38	0,21	
França	FR	3,08	4,58	3,85	11,83	3,45	0,80	2,60	
Grécia	GR	0,30	0,03	0,33	0,51	0,13	0,03	0,40	
Holanda	NL	58,36	3,19	1,27	14,56	5,79	0,68	1,71	
Irlanda	IR	0,73	38,53	0,35	0,82	2,53	0,05	1,27	
Itália	IT	2,49	5,26	67,26	3,91	2,63	0,80	1,61	
Luxemburgo	LU	0,18	0,11	0,11	7,18	0,13	0,01	0,07	
Portugal	PT	0,31	0,15	0,24	1,27	32,92	0,03	0,22	
Reino Unido	UK	15,68	35,85	4,41	9,84	23,96	2,80	84,41	
Suécia	SU	0,93	1,21	0,60	1,28	2,35	87,46	1,21	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.2**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
2000**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE	90,05	50,49	10,15	6,43	23,11	3,24	5,16	28,01
Áustria	AT	0,86	28,57	0,43	0,28	0,52	0,32	0,27	4,54
Bélgica	BE	0,77	2,35	34,25	0,53	3,03	0,29	3,13	2,94
Dinamarca	DK	0,60	0,84	0,91	62,38	0,52	0,80	0,39	2,07
Espanha	ES	0,49	0,64	2,60	0,87	40,32	0,61	2,42	0,51
Finlândia	FI	0,19	0,23	0,54	1,32	0,34	83,76	0,13	1,57
França	FR	0,84	1,88	10,74	1,02	3,96	1,00	70,02	4,27
Grécia	GR	0,15	0,23	0,68	0,18	0,10	0,22	0,14	28,14
Holanda	NL	1,92	5,87	13,23	1,74	2,86	1,07	2,49	4,57
Irlanda	IR	0,07	0,18	0,51	0,32	0,50	0,13	0,31	0,29
Itália	IT	1,13	3,29	3,61	1,97	3,07	1,09	4,77	3,94
Luxemburgo	LU	0,13	0,24	0,97	0,04	0,21	0,02	0,09	0,22
Portugal	PT	0,12	0,09	0,66	0,28	1,16	0,10	0,28	0,06
Reino Unido	UK	2,02	4,30	19,36	5,98	18,99	3,02	9,94	15,27
Suécia	SU	0,66	0,80	1,35	16,64	1,31	4,33	0,46	3,59
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		NL	IR	IT	LU	PT	SU	UK	
Alemanha	DE	12,33	7,09	15,91	15,20	16,49	3,24	3,19	
Áustria	AT	0,46	1,08	2,51	0,97	0,90	0,14	0,45	
Bélgica	BE	3,09	1,43	1,24	28,82	1,80	0,29	0,74	
Dinamarca	DK	0,83	0,73	0,41	1,06	1,56	1,67	0,81	
Espanha	ES	1,85	1,59	1,40	1,72	6,06	0,51	1,08	
Finlândia	FI	0,33	0,28	0,24	0,53	1,11	1,39	0,20	
França	FR	3,28	4,73	3,68	12,07	3,30	0,77	2,43	
Grécia	GR	0,25	0,03	0,31	0,66	0,16	0,03	0,38	
Holanda	NL	58,44	3,48	1,22	15,32	5,97	0,72	1,68	
Irlanda	IR	0,65	36,16	0,28	0,78	2,45	0,05	1,06	
Itália	IT	2,52	5,65	67,80	3,68	2,62	0,73	1,56	
Luxemburgo	LU	0,20	0,12	0,10	6,68	0,15	0,01	0,07	
Portugal	PT	0,39	0,17	0,23	1,02	31,89	0,03	0,22	
Reino Unido	UK	14,36	36,13	4,08	10,03	23,53	2,48	84,94	
Suécia	SU	1,01	1,34	0,58	1,45	2,01	87,92	1,20	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.3**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
1999**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE	90,29	51,74	11,12	6,88	24,75	3,34	5,54	29,55
Áustria	AT	0,85	27,60	0,64	0,36	0,56	0,26	0,28	4,73
Bélgica	BE	0,75	2,40	32,71	0,53	3,20	0,34	3,16	3,05
Dinamarca	DK	0,62	0,86	0,98	63,19	0,57	0,83	0,44	2,15
Espanha	ES	0,46	0,65	2,57	0,75	38,52	0,56	2,43	0,47
Finlândia	FI	0,20	0,23	0,63	1,32	0,34	84,25	0,12	1,61
França	FR	0,85	2,18	11,67	1,06	3,95	1,03	69,88	4,03
Grécia	GR	0,15	0,21	0,73	0,17	0,10	0,24	0,13	26,55
Holanda	NL	1,90	5,52	12,99	1,76	2,86	1,09	2,41	4,43
Irlanda	IR	0,07	0,16	0,55	0,24	0,43	0,13	0,20	0,24
Itália	IT	1,16	3,46	3,61	2,10	3,10	1,11	5,21	4,06
Luxemburgo	LU	0,12	0,22	1,02	0,04	0,23	0,03	0,07	0,22
Portugal	PT	0,11	0,08	0,82	0,25	1,07	0,15	0,28	0,06
Reino Unido	UK	1,87	3,90	18,60	5,41	19,18	2,73	9,46	15,48
Suécia	SU	0,61	0,78	1,37	15,95	1,15	3,92	0,39	3,38
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		NL	IR	IT	LU	PT	SU	UK	
Alemanha	DE	12,25	4,41	16,34	15,72	17,28	3,20	4,60	
Áustria	AT	0,48	1,14	2,69	1,10	1,16	0,20	0,63	
Bélgica	BE	3,05	1,54	1,25	29,74	1,87	0,31	1,05	
Dinamarca	DK	0,72	0,79	0,41	1,16	1,58	1,62	1,14	
Espanha	ES	1,84	1,50	1,02	1,55	5,80	0,42	1,34	
Finlândia	FI	0,31	0,30	0,26	0,65	1,13	1,53	0,29	
França	FR	3,25	2,61	3,06	11,24	3,31	0,75	3,12	
Grécia	GR	0,23	0,03	0,29	0,60	0,12	0,05	0,48	
Holanda	NL	59,19	2,26	1,11	15,61	5,91	0,72	2,23	
Irlanda	IR	0,61	39,49	0,22	0,84	2,09	0,05	1,22	
Itália	IT	2,58	2,76	68,47	4,02	2,75	0,79	2,20	
Luxemburgo	LU	0,18	0,13	0,10	6,57	0,17	0,01	0,09	
Portugal	PT	0,40	0,16	0,21	0,93	31,67	0,04	0,29	
Reino Unido	UK	13,88	41,61	3,94	8,69	23,23	2,39	79,77	
Suécia	SU	1,01	1,28	0,64	1,58	1,93	87,92	1,55	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.4**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
1998**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		BE	DK	DE	GR	ES	FR	IR	IT
Bélgica	BE	32,56	0,60	0,76	3,00	3,33	3,11	1,52	1,23
Dinamarca	DK	1,13	62,10	0,61	1,98	0,48	0,50	0,76	0,40
Alemanha	DE	11,35	7,52	90,35	28,34	20,93	5,55	4,16	16,39
Grécia	GR	0,77	0,17	0,15	27,98	0,08	0,13	0,03	0,28
Espanha	ES	2,64	0,84	0,46	0,62	40,88	2,48	1,68	1,00
França	FR	11,54	1,12	0,87	5,03	4,24	69,45	2,71	3,01
Irlanda	IR	0,55	0,20	0,06	0,22	0,36	0,18	41,58	0,20
Itália	IT	3,53	2,16	1,12	5,48	3,17	5,02	2,76	68,91
Luxemburgo	LU	1,13	0,04	0,12	0,22	0,20	0,07	0,13	0,10
Holanda	NL	12,97	1,95	1,88	3,82	2,75	2,27	2,01	1,00
Áustria	AT	0,83	0,31	0,83	4,90	0,68	1,34	1,55	2,65
Portugal	PT	1,04	0,24	0,12	0,09	0,99	0,26	0,15	0,21
Finlândia	FI	0,65	1,20	0,18	1,41	0,29	0,12	0,29	0,25
Suécia	SU	1,32	16,65	0,62	3,34	0,99	0,40	1,28	0,60
Reino Unido	UK	17,98	4,90	1,87	13,57	20,60	9,11	39,40	3,78
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		LU	NL	AT	PT	FI	SU	UK	
Bélgica	BE	29,49	3,21	2,44	2,23	0,28	0,32	1,15	
Dinamarca	DK	1,06	0,89	0,82	1,38	0,69	1,54	1,14	
Alemanha	DE	15,77	12,96	52,50	16,69	3,25	3,58	5,21	
Grécia	GR	0,51	0,28	0,24	0,14	0,19	0,04	0,43	
Espanha	ES	1,73	1,87	0,71	7,55	0,55	0,43	1,59	
França	FR	10,09	3,36	2,41	3,70	0,90	0,85	3,46	
Irlanda	IR	0,76	0,61	0,14	1,82	0,09	0,04	1,07	
Itália	IT	3,43	2,90	3,48	2,87	0,96	0,75	2,37	
Luxemburgo	LU	8,33	0,20	0,23	0,20	0,01	0,01	0,13	
Holanda	NL	15,35	58,11	5,49	5,71	1,05	0,81	0,68	
Áustria	AT	1,13	0,50	26,64	1,14	0,26	0,18	2,59	
Portugal	PT	0,86	0,35	0,10	31,14	0,10	0,04	0,37	
Finlândia	FI	0,56	0,33	0,23	1,07	85,16	1,62	0,45	
Suécia	SU	1,67	1,06	0,77	1,90	4,01	87,53	1,80	
Reino Unido	UK	9,25	13,36	3,81	22,45	2,49	2,25	77,58	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.5**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
1997**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE	90,57	53,40	12,33	8,20	22,55	3,32	5,91	29,68
Áustria	AT	0,79	26,02	0,96	0,29	0,76	0,26	1,24	4,59
Bélgica	BE	0,75	2,76	32,28	0,54	3,41	0,26	3,12	2,78
Dinamarca	DK	0,59	0,83	1,28	61,00	0,45	0,75	0,46	2,34
Espanha	ES	0,45	0,66	2,75	1,10	40,28	0,53	2,60	0,59
Finlândia	FI	0,16	0,21	0,79	1,26	0,32	85,16	0,12	1,57
França	FR	0,88	2,35	11,57	1,23	4,25	0,92	70,03	4,73
Grécia	GR	0,16	0,24	0,97	0,20	0,09	0,19	0,15	30,16
Holanda	NL	1,86	5,74	12,53	2,09	2,75	0,93	2,29	3,67
Irlanda	IR	0,06	0,10	0,56	0,20	0,37	0,08	0,16	0,21
Itália	IT	1,11	3,25	3,72	2,16	3,12	0,87	5,03	4,71
Luxemburgo	LU	0,12	0,07	1,27	0,04	0,27	0,02	0,07	0,20
Portugal	PT	0,14	0,09	1,24	0,32	0,88	0,09	0,26	0,08
Reino Unido	UK	1,76	3,50	16,15	4,99	19,61	2,25	8,16	11,05
Suécia	SU	0,60	0,78	1,59	16,39	0,90	4,40	0,40	3,62
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		NL	IR	IT	LU	PT	SU	UK	
Alemanha	DE	13,52	5,72	16,78	16,23	18,63	3,49	4,89	
Áustria	AT	0,55	1,40	2,73	0,95	1,18	0,16	0,67	
Bélgica	BE	3,04	1,35	1,26	29,90	2,05	0,31	1,22	
Dinamarca	DK	0,85	1,75	0,40	1,05	1,54	1,70	0,82	
Espanha	ES	1,94	1,64	1,00	1,37	5,85	0,40	1,23	
Finlândia	FI	0,35	0,30	0,21	0,60	1,02	1,66	0,38	
França	FR	3,83	4,58	3,14	10,10	3,28	0,66	2,79	
Grécia	GR	0,29	0,03	0,30	0,56	0,16	0,04	0,46	
Holanda	NL	57,96	3,16	0,99	15,92	5,73	0,71	2,52	
Irlanda	IR	0,55	37,57	0,17	0,74	1,52	0,05	0,82	
Itália	IT	3,06	2,42	68,56	3,79	2,59	0,74	1,97	
Luxemburgo	LU	0,18	0,13	0,11	8,85	0,20	0,01	0,09	
Portugal	PT	0,44	0,15	0,20	1,00	31,62	0,04	0,39	
Reino Unido	UK	12,40	38,49	3,59	7,63	22,74	2,19	80,28	
Suécia	SU	1,05	1,30	0,58	1,31	1,89	87,86	1,46	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.6**

**Dormidas de Residentes de Estados Membros da UE em Estabelecimentos Hoteleiros e Similares na UE,  
em %  
1996**

Em linha: Destino (país receptor)

Em coluna: Origem (país emissor)

Países		DE	AT	BE	DK	ES	FI	FR	GR
Alemanha	DE	90,91	54,87	13,10	9,14	23,55	4,07	6,07	29,24
Áustria	AT	0,77	24,99	0,97	0,30	0,81	0,24	1,20	4,27
Bélgica	BE	0,71	2,86	32,25	0,60	3,32	0,25	3,20	2,75
Dinamarca	DK	0,57	0,80	1,17	60,74	0,53	0,72	0,40	2,38
Espanha	ES	0,39	0,61	2,83	0,97	39,84	0,51	2,53	0,62
Finlândia	FI	0,15	0,20	0,89	1,20	0,32	84,90	0,13	1,70
França	FR	0,84	2,44	11,58	1,05	4,41	0,92	71,61	5,20
Grécia	GR	0,14	0,20	0,93	0,21	0,10	0,16	0,15	30,51
Holanda	NL	1,86	5,82	12,75	2,22	2,69	0,86	2,14	3,43
Irlanda	IR	0,06	0,08	0,52	0,21	0,46	0,07	0,17	0,20
Itália	IT	1,04	2,98	3,94	2,10	2,91	0,86	4,54	4,69
Luxemburgo	LU	0,12	0,07	1,36	0,04	0,28	0,02	0,07	0,20
Portugal	PT	0,14	0,07	1,12	0,27	0,80	0,08	0,25	0,07
Reino Unido	UK	1,74	3,25	14,93	4,82	19,06	2,11	7,12	10,92
Suécia	SU	0,56	0,75	1,64	16,11	0,91	4,24	0,41	3,83
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
Países		NL	IR	IT	LU	PT	SU	UK	
Alemanha	DE	15,44	6,04	17,71	17,36	20,19	4,13	5,20	
Áustria	AT	0,63	1,44	2,86	0,90	1,24	0,18	0,76	
Bélgica	BE	3,16	1,36	1,34	27,67	2,17	0,22	1,31	
Dinamarca	DK	0,93	1,71	0,36	0,92	1,35	1,67	0,81	
Espanha	ES	1,69	1,61	0,93	1,56	5,65	0,29	1,38	
Finlândia	FI	0,37	0,32	0,18	0,59	0,98	1,66	0,56	
França	FR	4,27	4,84	3,29	9,79	3,62	0,63	3,15	
Grécia	GR	0,32	0,03	0,28	0,47	0,12	0,04	0,51	
Holanda	NL	56,49	3,09	1,00	16,90	5,54	0,60	2,21	
Irlanda	IR	0,52	39,32	0,14	0,61	1,64	0,05	0,87	
Itália	IT	2,86	2,29	67,52	4,27	2,63	0,77	2,18	
Luxemburgo	LU	0,21	0,14	0,11	10,27	0,12	0,01	0,11	
Portugal	PT	0,35	0,15	0,20	1,06	31,41	0,03	0,45	
Reino Unido	UK	11,58	36,33	3,45	6,44	21,67	2,19	78,82	
Suécia	SU	1,18	1,34	0,62	1,20	1,66	87,54	1,66	
<b>Total</b>		100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	

Fonte: Eurostat (2003), dados tratados pelo autor

**Quadro IV.7**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 15 origens**  
**Método Ward**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
1	DE99	DE98	0,000	0	0	5
2	DE01	DE97	0,000	0	0	5
3	SU00	SU99	0,000	0	0	14
4	FI01	FI00	0,000	0	0	18
5	DE01	DE99	0,000	2	1	9
6	SU98	SU97	0,000	0	0	14
7	IT99	IT98	0,000	0	0	13
8	FI98	FI97	0,000	0	0	24
9	DE01	DE00	0,000	5	0	16
10	AT01	AT00	0,000	0	0	70
11	UK01	UK00	0,000	0	0	75
12	FR01	FR00	0,000	0	0	31
13	IT99	IT97	0,000	7	0	44
14	SU00	SU98	0,000	3	6	19
15	IT01	IT00	0,000	0	0	50
16	DE01	DE96	0,000	9	0	81
17	BE99	BE98	0,000	0	0	63
18	FI01	FI99	0,000	4	0	47
19	SU01	SU00	0,000	0	14	29
20	GR97	GR96	0,000	0	0	73
21	ES01	ES98	0,000	0	0	66
22	NL00	NL99	0,000	0	0	45
23	UK99	UK97	0,000	0	0	39
24	FI98	FI96	0,001	8	0	47
25	PT00	PT99	0,001	0	0	48
26	DK97	DK96	0,001	0	0	65
27	ES00	ES96	0,001	0	0	32
28	LU01	LU00	0,001	0	0	46
29	SU01	SU96	0,001	19	0	88
30	FR98	FR97	0,001	0	0	51
31	FR01	FR99	0,001	12	0	51
32	ES00	ES97	0,001	27	0	53
33	AT98	AT97	0,001	0	0	43
34	NL98	NL97	0,001	0	0	59
35	DK00	DK99	0,001	0	0	40
36	GR01	GR00	0,001	0	0	54
37	BE01	BE00	0,001	0	0	63
38	BE97	BE96	0,002	0	0	72
39	UK99	UK96	0,002	23	0	62
40	DK00	DK98	0,002	35	0	57
41	PT97	PT96	0,002	0	0	68
42	LU98	LU97	0,002	0	0	64
43	AT99	AT98	0,002	0	33	60
44	IT99	IT96	0,003	13	0	50
45	NL01	NL00	0,003	0	22	69
46	LU01	LU99	0,003	28	0	64
47	FI01	FI98	0,003	18	24	88
48	PT00	PT98	0,004	25	0	56

(continua)

**Quadro IV.7**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 15 origens**  
**Método Ward (continuação)**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
49	IR01	IR00	0,004	0	0	67
50	IT01	IT99	0,004	15	44	85
51	FR01	FR98	0,005	31	30	61
52	IR97	IR96	0,005	0	0	67
53	ES00	ES99	0,006	32	0	66
54	GR01	GR99	0,006	36	0	58
55	IR99	IR98	0,007	0	0	74
56	PT01	PT00	0,007	0	48	68
57	DK01	DK00	0,008	0	40	65
58	GR01	GR98	0,008	54	0	73
59	NL98	NL96	0,009	34	0	69
60	AT99	AT96	0,010	43	0	70
61	FR01	FR96	0,010	51	0	83
62	UK99	UK98	0,011	39	0	75
63	BE01	BE99	0,012	37	17	72
64	LU01	LU98	0,013	46	42	71
65	DK01	DK97	0,014	57	26	84
66	ES01	ES00	0,015	21	53	78
67	IR01	IR97	0,017	49	52	74
68	PT01	PT97	0,018	56	41	78
69	NL01	NL98	0,020	45	59	82
70	AT01	AT99	0,022	10	60	77
71	LU01	LU96	0,024	64	0	76
72	BE01	BE97	0,027	63	38	76
73	GR01	GR97	0,030	58	20	77
74	IR01	IR99	0,035	67	55	79
75	UK01	UK99	0,039	11	62	79
76	BE01	LU01	0,093	72	71	80
77	GR01	AT01	0,688	73	70	81
78	ES01	PT01	1,334	66	68	80
79	IR01	UK01	2,317	74	75	86
80	BE01	ES01	3,382	76	78	82
81	DE01	GR01	4,586	16	77	87
82	BE01	NL01	5,932	80	69	83
83	BE01	FR01	8,291	82	61	84
84	BE01	DK01	10,774	83	65	85
85	BE01	IT01	13,333	84	50	86
86	BE01	IR01	16,306	85	79	87
87	BE01	DE01	20,126	86	81	89
88	FI01	SU01	24,283	47	29	89
89	BE01	FI01	29,077	87	88	0

**Quadro IV.8**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do *Cluster* Obtido – Contexto 15 origens**  
**Método *Ward***

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
5	DE01; DE00; DE99; DE98	9
9	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97	16
13	IT99; IT98; IT97	44
14	SU00; SU99; SU98; SU97	19
16	<b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>	81
18	FI01; FI00; FI99	47
19	SU01; SU00; SU99; SU98; SU97	29
24	FI98; FI97; FI96	47
29	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	88
31	FR01; FR00; FR99	51
32	ES00; ES97; ES96	53
39	UK99; UK97; UK96	62
40	DK00; DK99; DK98	57
43	AT99; AT98; AT97	60
44	IT99; IT98; IT97; IT96	50
45	NL01; NL00; NL99	69
46	LU01; LU00; LU99	64
47	<b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b>	88
48	PT00; PT99; PT98	56
50	<b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b>	85
51	FR01; FR00; FR99; FR98; FR97	61
53	ES00; ES99; ES97; ES96	66
54	GR01; GR00; GR99	58
56	PT01; PT00; PT99; PT98	68
57	DK01; DK00; DK99; DK98	65
58	GR01; GR00; GR99; GR98	73
59	NL98; NL97; NL96	69
60	AT99; AT98; AT97; AT96	70
61	<b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b>	83
62	UK99; UK98; UK97; UK96	75
63	BE01; BE00; BE99; BE98	72
64	LU01; LU00; LU99; LU98; LU97	71
65	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>	84
66	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b>	78
67	IR01; IR00; IR97; IR96	74
68	<b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	78
69	<b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	82
70	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b>	77
71	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	76
72	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b>	76
73	<b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b>	77
74	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>	79
75	<b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	79
76	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96	80
77	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96	81
78	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	80

(continua)

**Quadro IV.8**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do *Cluster* Obtido – Contexto 15 origens**  
**Método *Ward* (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
79	IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	86
80	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	82
81	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96	87
82	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	83
83	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	84
84	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	85
85	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	86
86	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	87

(continua)

**Quadro IV.8**

**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do *Cluster* Obtido – Contexto 15 origens  
Método *Ward* (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
87	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	89
88	FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	89
89	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	0

**Quadro IV.9**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – contexto 15 origens**  
**Método *Average Linkage***

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
1	DE99	DE98	0,000	0	0	4
2	DE01	DE97	0,000	0	0	4
3	SU00	SU99	0,000	0	0	10
4	DE01	DE99	0,000	2	1	6
5	FI01	FI00	0,000	0	0	17
6	DE01	DE00	0,000	4	0	15
7	SU98	SU97	0,000	0	0	10
8	IT99	IT98	0,000	0	0	12
9	FI98	FI97	0,000	0	0	23
10	SU00	SU98	0,000	3	7	18
11	AT01	AT00	0,000	0	0	68
12	IT99	IT97	0,000	8	0	42
13	UK01	UK00	0,000	0	0	74
14	FR01	FR00	0,000	0	0	29
15	DE01	DE96	0,000	6	0	87
16	IT01	IT00	0,000	0	0	42
17	FI01	FI99	0,000	5	0	40
18	SU01	SU00	0,000	0	10	25
19	BE99	BE98	0,000	0	0	58
20	GR97	GR96	0,000	0	0	73
21	ES01	ES98	0,000	0	0	63
22	NL00	NL99	0,000	0	0	44
23	FI98	FI96	0,000	9	0	40
24	UK99	UK97	0,000	0	0	38
25	SU01	SU96	0,000	18	0	89
26	PT00	PT99	0,000	0	0	50
27	DK97	DK96	0,000	0	0	54
28	ES00	ES96	0,000	0	0	32
29	FR01	FR99	0,000	14	0	45
30	LU01	LU00	0,000	0	0	48
31	FR98	FR97	0,000	0	0	45
32	ES00	ES97	0,000	28	0	51
33	AT98	AT97	0,000	0	0	43
34	NL98	NL97	0,000	0	0	53
35	DK00	DK99	0,000	0	0	41
36	GR01	GR00	0,000	0	0	55
37	BE01	BE00	0,000	0	0	58
38	UK99	UK96	0,000	24	0	65
39	BE97	BE96	0,000	0	0	71
40	FI01	FI98	0,000	17	23	88
41	DK00	DK98	0,000	35	0	54
42	IT01	IT99	0,000	16	12	46
43	AT99	AT98	0,000	0	33	62
44	NL01	NL00	0,000	0	22	53
45	FR01	FR98	0,000	29	31	64
46	IT01	IT96	0,000	42	0	86
47	PT97	PT96	0,000	0	0	67
48	LU01	LU99	0,000	30	0	60

(continua)

**Quadro IV.9**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – contexto 15 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
49	LU98	LU97	0,000	0	0	60
50	PT00	PT98	0,000	26	0	56
51	ES00	ES99	0,001	32	0	63
52	IR01	IR00	0,001	0	0	69
53	NL01	NL98	0,001	44	34	70
54	DK00	DK97	0,001	41	27	66
55	GR01	GR99	0,001	36	0	61
56	PT01	PT00	0,001	0	50	67
57	IR97	IR96	0,001	0	0	69
58	BE01	BE99	0,001	37	19	71
59	IR99	IR98	0,001	0	0	75
60	LU01	LU98	0,001	48	49	72
61	GR01	GR98	0,001	55	0	73
62	AT99	AT96	0,001	43	0	68
63	ES01	ES00	0,001	21	51	79
64	FR01	FR96	0,001	45	0	85
65	UK99	UK98	0,001	38	0	74
66	DK01	DK00	0,001	0	54	84
67	PT01	PT97	0,001	56	47	78
68	AT01	AT99	0,002	11	62	77
69	IR01	IR97	0,002	52	57	75
70	NL01	NL96	0,002	53	0	82
71	BE01	BE97	0,002	58	39	76
72	LU01	LU96	0,003	60	0	76
73	GR01	GR97	0,003	61	20	77
74	UK01	UK99	0,004	13	65	81
75	IR01	IR99	0,004	69	59	81
76	BE01	LU01	0,019	71	72	78
77	GR01	AT01	0,200	73	68	80
78	BE01	PT01	0,213	76	67	79
79	BE01	ES01	0,245	78	63	80
80	BE01	GR01	0,275	79	77	82
81	IR01	UK01	0,330	75	74	83
82	BE01	NL01	0,388	80	70	83
83	BE01	IR01	0,513	82	81	84
84	BE01	DK01	0,637	83	66	85
85	BE01	FR01	0,674	84	64	86
86	BE01	IT01	0,692	85	46	87
87	BE01	DE01	0,842	86	15	88
88	BE01	FI01	1,054	87	40	89
89	BE01	SU01	1,099	88	25	0

**Quadro IV.10**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 15 origens**  
**Método *Average Linkage***

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
4	DE01; DE99; DE98; DE97	6
6	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97	15
10	SU00; SU99; SU98; SU97	18
12	IT99; IT98; IT97	42
15	<b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b>	87
17	FI01; FI00; FI99	40
18	SU01; SU00; SU99; SU98; SU97	25
23	FI98; FI97; FI96	40
25	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	89
29	FR01; FR00; FR99	45
32	ES00; ES97; ES96	51
38	UK99; UK97; UK96	65
40	<b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b>	88
41	DK00; DK99; DK98	54
42	IT01; IT00; IT99; IT98; IT97	46
43	AT99; AT98; AT97	62
44	NL01; NL00; NL99	53
45	FR01; FR00; FR99; FR98; FR97	64
46	<b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b>	86
48	LU01; LU00; LU99	60
50	PT00; PT99; PT98	56
51	ES00; ES99; ES97; ES96	63
53	NL01; NL00; NL99; NL98; NL97	70
54	DK00; DK99; DK98; DK97; DK96	66
55	GR01; GR00; GR99	61
56	PT01; PT00; PT99; PT98	67
58	BE01; BE00; BE99; BE98	71
60	LU01; LU00; LU99; LU98; LU97	72
61	GR01; GR00; GR99; GR98	73
62	AT99; AT98; AT97; AT96	68
63	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b>	79
64	<b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b>	85
65	UK99; UK98; UK97; UK96	74
66	<b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b>	84
67	<b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	78
68	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b>	77
69	IR01; IR00; IR97; IR96	75
70	<b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	82
71	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b>	76
72	<b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	76
73	<b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b>	77
74	<b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	81
75	<b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b>	81
76	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96	78
77	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96	80
78	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	79

(continua)

**Quadro IV.10**

**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 15 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do Cluster Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
79	BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	80
80	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	82
81	IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	83
82	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	83
83	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	84
84	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	85
85	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	86

(continua)

**Quadro IV.10**

**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 15 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do Cluster Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
86	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	87
87	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	88
88	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	89
89	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	0

**Quadro IV.11**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 2 origens**  
**Método Ward**

Etapa	Agrupamento de Clusters		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
1	FR01	LU01	0,000	0	0	6
2	IR97	AT97	0,000	0	0	7
3	AT98	UK96	0,000	0	0	32
4	DE01	FI98	0,000	0	0	34
5	DE00	DE99	0,000	0	0	22
6	FR01	BE00	0,000	1	0	26
7	AT00	IR97	0,000	0	2	29
8	AT01	AT99	0,000	0	0	25
9	UK97	IR96	0,000	0	0	61
10	SU00	SU99	0,000	0	0	20
11	DE98	DE97	0,000	0	0	22
12	LU00	LU99	0,000	0	0	44
13	FR99	FR97	0,000	0	0	30
14	DK00	DK99	0,000	0	0	24
15	ES01	ES98	0,000	0	0	70
16	NL01	NL99	0,000	0	0	27
17	FI00	FI99	0,000	0	0	37
18	IR00	FR96	0,000	0	0	39
19	FI97	DE96	0,000	0	0	38
20	SU00	SU98	0,000	10	0	35
21	GR01	GR00	0,000	0	0	75
22	DE00	DE98	0,000	5	11	34
23	UK01	DK98	0,000	0	0	43
24	DK00	UK00	0,000	14	0	43
25	AT01	IR99	0,000	8	0	51
26	FR01	FR00	0,000	6	0	46
27	NL01	NL00	0,000	16	0	60
28	IT99	IT97	0,000	0	0	54
29	AT00	UK99	0,000	7	0	51
30	FR99	BE98	0,000	13	0	42
31	SU97	SU96	0,000	0	0	47
32	IR98	AT98	0,000	0	3	48
33	DK97	AT96	0,000	0	0	55
34	DE01	DE00	0,000	4	22	57
35	SU01	SU00	0,000	0	20	47
36	BE01	LU97	0,000	0	0	49
37	FI01	FI00	0,000	0	17	57
38	FI97	FI96	0,000	19	0	62
39	IR00	LU96	0,000	18	0	58
40	PT99	PT97	0,000	0	0	63
41	BE97	BE96	0,000	0	0	77
42	FR99	FR98	0,000	30	0	72
43	UK01	DK00	0,000	23	24	52
44	IR01	LU00	0,000	0	12	65
45	NL98	NL96	0,000	0	0	60
46	FR01	BE99	0,000	26	0	58
47	SU01	SU97	0,000	35	31	74
48	IR98	UK98	0,000	32	0	68

(continua)

**Quadro IV.11**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 2 origens**  
**Método Ward (continuação)**

Etapa	Agrupamento de Clusters		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	Cluster 1	Cluster 2		Cluster 1	Cluster 2	
49	BE01	LU98	0,000	36	0	65
50	ES00	ES97	0,000	0	0	70
51	AT01	AT00	0,000	25	29	61
52	DK01	UK01	0,000	0	43	71
53	PT01	PT98	0,000	0	0	76
54	IT00	IT99	0,000	0	28	64
55	DK97	DK96	0,000	33	0	71
56	IT01	IT96	0,000	0	0	73
57	DE01	FI01	0,000	34	37	62
58	FR01	IR00	0,000	46	39	72
59	GR97	GR96	0,000	0	0	83
60	NL01	NL98	0,000	27	45	66
61	AT01	UK97	0,000	51	9	68
62	DE01	FI97	0,000	57	38	74
63	PT00	PT99	0,000	0	40	67
64	IT00	IT98	0,000	54	0	73
65	BE01	IR01	0,000	49	44	80
66	NL01	NL97	0,000	60	0	79
67	PT00	PT96	0,000	63	0	82
68	AT01	IR98	0,000	61	48	79
69	ES99	ES96	0,001	0	0	76
70	ES01	ES00	0,001	15	50	84
71	DK01	DK97	0,001	52	55	81
72	FR01	FR99	0,001	58	42	77
73	IT01	IT00	0,001	56	64	88
74	DE01	SU01	0,001	62	47	85
75	GR01	GR98	0,002	21	0	78
76	PT01	ES99	0,002	53	69	82
77	FR01	BE97	0,002	72	41	80
78	GR01	GR99	0,003	75	0	83
79	NL01	AT01	0,004	66	68	81
80	BE01	FR01	0,004	65	77	86
81	DK01	NL01	0,006	71	79	85
82	PT01	PT00	0,008	76	67	84
83	GR01	GR97	0,011	78	59	87
84	ES01	PT01	0,017	70	82	87
85	DK01	DE01	0,032	81	74	86
86	BE01	DK01	0,084	80	85	89
87	GR01	ES01	0,147	83	84	88
88	GR01	IT01	0,964	87	73	89
89	BE01	GR01	7,347	86	88	0

Anexo IV. 12

Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 2 origens  
Método *Ward*

Etapa	Membros do <i>Cluster</i> Obtido	Próxima Etapa
6	BE00 FR01 LU01	26
7	AT00; AT97 IR97	29
20	SU00; SU99; SU98	35
22	DE00; DE99; DE98; DE97	34
24	DK00; DK99 UK00	43
25	AT01; AT99 IR99	51
26	BE00 FR01; FR00 LU01	46
27	NL01; NL00; NL99	60
29	AT00; AT97 IR97 UK99	51
30	BE98 FR99; FR97	42
32	AT98 IR98 UK96	48
34	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97 FI98	57
35	SU01; SU00; SU99; SU98	47
37	FI01; FI00; FI99	57
38	DE96 FI97; FI96	62
39	FR96 IR00 LU96	58
42	BE98 FR99; FR98; FR97	72
43	DK00; DK99; DK98 UK01; UK00	52
44	IR01 LU00; LU99	65
46	BE00; BE99 FR01; FR00 LU01	58
47	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	74
48	AT98 IR98 UK98; UK96	68
49	BE01 LU98; LU97	65
51	AT01; AT00; AT99; AT97 IR99; IR97 UK99	61
52	DK01; DK00; DK99; DK98 UK01; UK00	71
54	IT00; IT99; IT97	64

(continua)

Anexo IV. 12

Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 2 origens  
Método *Ward* (continuação)

Etapa	Membros do <i>Cluster</i> Obtido	Próxima Etapa
55	AT96 DK97; DK96	71
57	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97 FI01; FI00; FI99; FI98	62
58	BE00; BE99 FR01; FR00; FR96 IR00 LU01; LU96	72
60	NL01; NL00; NL99; NL98; NL96	66
61	AT01; AT00; AT99; AT97 IR99; IR97; IR96 UK99; UK97	68
62	<b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b> <b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b>	74
63	PT00; PT99; PT97	67
64	IT00; IT99; IT98; IT97	73
65	BE01 IR01 LU00; LU99; LU98; LU97	80
66	<b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	79
67	PT00; PT99; PT97; PT96	82
68	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97 IR99; IR98; IR97; IR96 UK99; UK97; UK98; UK96	79
70	ES01; ES00; ES98; ES97	84
71	AT96 <b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b> UK01; UK00	81
72	BE00; BE99; BE98 <b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b> IR00 LU01; LU96	77
73	<b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b>	88
74	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	85
75	GR01; GR00; GR98	78
76	ES99; ES96 PT01; PT98	82
77	BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR00 LU01; LU96	80
78	GR01; GR00; GR99; GR98	83
79	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 UK99; UK97; UK98; UK96	81
80	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b> FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00 <b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	86

(continua)

Anexo IV. 12

Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 2 origens  
Método *Ward* (continuação)

Etapa	Membros do <i>Cluster</i> Obtido	Próxima Etapa
81	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b> DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 <b>UK01; UK00; UK99; UK97; UK98; UK96</b>	85
82	ES99; ES96 <b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	84
83	<b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b>	87
84	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b> PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	87
85	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK97; UK98; UK96	86
86	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 <b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b> LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK97; UK98; UK96	89
87	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b> GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	88
88	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	89
89	PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 <b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b> IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK97; UK98; UK96	0

**Quadro IV. 13**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 2 origens**  
**Método Average Linkage**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
1	FR01	LU01	0,000	0	0	4
2	IR97	AT97	0,000	0	0	7
3	AT98	UK96	0,000	0	0	31
4	FR01	BE00	0,000	1	0	26
5	DE01	FI98	0,000	0	0	27
6	DE00	DE99	0,000	0	0	19
7	AT00	IR97	0,000	0	2	28
8	AT01	AT99	0,000	0	0	25
9	UK97	IR96	0,000	0	0	50
10	SU00	SU99	0,000	0	0	21
11	DE98	DE97	0,000	0	0	19
12	LU00	LU99	0,000	0	0	44
13	FR99	FR97	0,000	0	0	30
14	DK00	DK99	0,000	0	0	23
15	ES01	ES98	0,000	0	0	72
16	NL01	NL99	0,000	0	0	29
17	FI00	FI99	0,000	0	0	36
18	IR00	FR96	0,000	0	0	39
19	DE00	DE98	0,000	6	11	27
20	FI97	DE96	0,000	0	0	38
21	SU00	SU98	0,000	10	0	33
22	GR01	GR00	0,000	0	0	80
23	DK00	UK00	0,000	14	0	40
24	UK01	DK98	0,000	0	0	40
25	AT01	IR99	0,000	8	0	43
26	FR01	FR00	0,000	4	0	45
27	DE01	DE00	0,000	5	19	48
28	AT00	UK99	0,000	7	0	50
29	NL01	NL00	0,000	16	0	49
30	FR99	BE98	0,000	13	0	42
31	IR98	AT98	0,000	0	3	43
32	IT99	IT97	0,000	0	0	55
33	SU01	SU00	0,000	0	21	46
34	SU97	SU96	0,000	0	0	46
35	DK97	AT96	0,000	0	0	56
36	FI01	FI00	0,000	0	17	48
37	BE01	LU97	0,000	0	0	53
38	FI97	FI96	0,000	20	0	54
39	IR00	LU96	0,000	18	0	45
40	UK01	DK00	0,000	24	23	51
41	PT99	PT97	0,000	0	0	65
42	FR99	FR98	0,000	30	0	66
43	AT01	IR98	0,000	25	31	57
44	IR01	LU00	0,000	0	12	64
45	FR01	IR00	0,000	26	39	52
46	SU01	SU97	0,000	33	34	70
47	BE97	BE96	0,000	0	0	78
48	DE01	FI01	0,000	27	36	54

(continua)

**Quadro IV. 13**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos – Contexto 2 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

Etapa	Agrupamento de <i>Clusters</i>		Distância	Etapa Anterior		Próxima Etapa
	<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>		<i>Cluster 1</i>	<i>Cluster 2</i>	
49	NL01	NL96	0,000	29	0	69
50	AT00	UK97	0,000	28	9	63
51	DK01	UK01	0,000	0	40	67
52	FR01	BE99	0,000	45	0	66
53	BE01	LU98	0,000	37	0	64
54	DE01	FI97	0,000	48	38	70
55	IT00	IT99	0,000	0	32	68
56	DK97	DK96	0,000	35	0	67
57	AT01	UK98	0,000	43	0	63
58	ES00	ES97	0,000	0	0	72
59	PT01	PT98	0,000	0	0	79
60	NL98	NL97	0,000	0	0	69
61	IT01	IT96	0,000	0	0	76
62	GR97	GR96	0,000	0	0	84
63	AT01	AT00	0,000	57	50	75
64	BE01	IR01	0,000	53	44	74
65	PT00	PT99	0,000	0	41	71
66	FR01	FR99	0,000	52	42	74
67	DK01	DK97	0,000	51	56	77
68	IT00	IT98	0,000	55	0	76
69	NL01	NL98	0,000	49	60	75
70	DE01	SU01	0,000	54	46	83
71	PT00	PT96	0,000	65	0	82
72	ES01	ES00	0,000	15	58	85
73	ES99	ES96	0,000	0	0	79
74	BE01	FR01	0,000	64	66	78
75	NL01	AT01	0,000	69	63	77
76	IT01	IT00	0,000	61	68	88
77	DK01	NL01	0,000	67	75	83
78	BE01	BE97	0,000	74	47	86
79	PT01	ES99	0,000	59	73	82
80	GR01	GR98	0,000	22	0	81
81	GR01	GR99	0,001	80	0	84
82	PT01	PT00	0,001	79	71	85
83	DK01	DE01	0,001	77	70	86
84	GR01	GR97	0,002	81	62	87
85	ES01	PT01	0,003	72	82	87
86	BE01	DK01	0,004	78	83	89
87	GR01	ES01	0,017	84	85	88
88	GR01	IT01	0,186	87	76	89
89	BE01	GR01	0,401	86	88	0

**Quadro IV. 14**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do *Cluster* Obtido – Contexto 2 origens**  
**Método *Average Linkage***

<b>Etapa</b>	<b>Membros do <i>Cluster</i> Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
4	BE00 FR01 LU01	26
7	AT00; AT97 IR97	28
19	DE00; DE99; DE98; DE97	27
21	SU00; SU99; SU98	33
23	DK00; DK99 UK00	40
25	AT01; AT99 IR99	43
26	BE00 FR01; FR00 LU01	45
27	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97 FI98	48
28	AT00; AT97 IR97 UK99	50
29	NL01; NL00; NL99	49
30	BE98 FR99; FR97	42
31	AT98 IR98 UK96	43
33	SU01; SU00; SU99; SU98	46
36	FI01; FI00; FI99	48
38	DE96 FI97; FI96	54
39	FR96 IR00 LU96	45
40	DK00; DK99; DK98 UK01; UK00	51
42	BE98 FR99; FR98; FR97	66
43	AT01; AT99; AT98 IR99; IR98 UK96	57
44	IR01 LU00; LU99	64
45	BE00 FR01; FR00; FR96 LU01; LU96 IR00	52
46	<b>SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96</b>	70
48	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97 FI01; FI00; FI99; FI98	54
49	NL01; NL00; NL99; NL96	69

(continua)

**Quadro IV. 14**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 2 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do Cluster Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
50	AT00; AT97 IR97; IR96 UK99; UK97	63
51	DK01; DK00; DK99; DK98 UK01; UK00	67
52	BE00; BE99 FR01; FR00; FR96 IR00 LU01; LU96	66
53	BE01 LU98; LU97	64
54	<b>DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96</b> <b>FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96</b>	70
55	IT00; IT99; IT97	68
56	AT96 DK97; DK96	67
57	AT01; AT99; AT98 IR99; IR98 UK98; UK96	63
63	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97 IR99; IR98; IR97; IR96 UK99; UK98; UK97; UK96	75
64	BE01 LU00; LU99; LU98; LU97 IR01	74
65	PT00; PT99; PT97	71
66	BE00; BE99; BE98 <b>FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96</b> IR00 LU01; LU96	74
67	AT96 <b>DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96</b> UK01; UK00	77
68	IT00; IT99; IT98; IT97	76
69	<b>NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96</b>	75
70	DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96	83
71	PT00; PT99; PT97; PT96	82
72	ES01; ES00; ES98; ES97	85
74	BE01; BE00; BE99; BE98 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00 <b>LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96</b>	78
75	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 UK99; UK98; UK97; UK96	77
76	<b>IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96</b>	88

(continua)

**Quadro IV. 14**  
**Processo de Agrupamento dos Destinos: Membros do Cluster Obtido – Contexto 2 origens**  
**Método Average Linkage (continuação)**

<b>Etapa</b>	<b>Membros do Cluster Obtido</b>	<b>Próxima Etapa</b>
77	<b>AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96</b> DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 <b>UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96</b>	83
78	<b>BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96</b> FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96	86
79	ES99; ES96 PT01; PT98	82
80	GR01; GR00; GR98	81
81	GR01; GR00; GR99; GR98	84
82	ES99; ES96 <b>PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96</b>	85
83	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 IR99; IR98; IR97; IR96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	86
84	<b>GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96</b>	87
85	<b>ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96</b> PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	87
86	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 <b>IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96</b> LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	89
87	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	88
88	ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96	89
89	AT01; AT00; AT99; AT98; AT97; AT96 BE01; BE00; BE99; BE98; BE97; BE96 DE01; DE00; DE99; DE98; DE97; DE96 DK01; DK00; DK99; DK98; DK97; DK96 GR01; GR00; GR99; GR98; GR97; GR96 ES01; ES00; ES99; ES98; ES97; ES96 FI01; FI00; FI99; FI98; FI97; FI96 FR01; FR00; FR99; FR98; FR97; FR96 IR01; IR00; IR99; IR98; IR97; IR96 IT01; IT00; IT99; IT98; IT97; IT96 LU01; LU00; LU99; LU98; LU97; LU96 NL01; NL00; NL99; NL98; NL97; NL96 PT01; PT00; PT99; PT98; PT97; PT96 SU01; SU00; SU99; SU98; SU97; SU96 UK01; UK00; UK99; UK98; UK97; UK96	0

## BIBLIOGRAFIA

- Agarwal, S., 1992, The resort cycle revisited: implications for resorts, em Chris Cooper e Andrew Lockwood, ed.: *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management* vol. 5 (Belhaven, London).
- Águas, P., J. Costa, e P. Rita, 2000, A Tourist Market Portfolio for Portugal, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 12 (7), 394-400.
- Águas, P., F. Matias e M. Viegas, 1996, O impacto da visita na imagem dos destinos turísticos: O caso do Algarve no segmento sénior austríaco, em Luiz Montanheiro, Efigénio Rebelo, Glyn Owen e Emílio Rebelo, ed.: *Public and Private Sector Partnerships: Working for Change* (Sheffield Hallam University, Sheffield).
- Águas, P., P. Rita, e J. Costa, 2001, Segmentação de Mercado – Considerações, *dos Algarves* 8, 43-47.
- Águas, P., P. Rita, e J. Costa, 2004, Market Share Analysis: Tourist Destination Competitiveness, *33<sup>rd</sup> European Marketing Academy Conference* (Universidad de Murcia, Murcia).
- Águas, P. e C. Veiga, 1995, Tourim Trends in Portugal, em François Vellas, ed.: *An Encyclopedia of International Tourism I – Tourism Trends in Western Europe* (SERDI, Paris).
- Águas, P. e C. Veiga, 2000, Dimensões de escolha em turismo: estudo exploratório dos mercados britânico, alemão e holandês, *X Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica, Área Científica de Marketing e Comercialização* (Universidade dos Algarve, Faro).
- Águas, P. e C. Veiga e J. Costa, 2000, Tourist choice dimension in a sun and sea resort, *World Hospitality and Tourism Trends* 1(3), 156-170.
- Águas, P., C. Veiga, A. Santos, e C. Nunes, 1998. *Estudo de Opinião sobre o Grau de Satisfação dos Turistas Residentes no Reino Unido, Alemanha, Holanda – Relatório Final – Algarve – Via Aérea – Abril/Maio e Julho/Agosto* (Universidade do Algarve – Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, Faro, não publicado).
- Águas, P. e M. Viegas, 1997, Segmentação por benefícios: importância e desempenho dos atributos, *Revista Portuguesa de Marketing* 3(5), 36-43.
- Ah-Keng, K., 1994, Assessing the Market Receptivity of a New Theme Park in Singapore: An Exploratory Study, *Journal of Travel Research* 32 (3), 44-50.
- Ahmed, S., M. Barber, e A. d’Astous, 1998, Segmentation of the Nordic Winter Sun Seekers Market, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 7 (1), 39-63.

- Ahmed, Z., e F. Krohn, 1990, Reversing the United States' Declining Competitiveness in the Marketing of International Tourism: A Perspective on Future Policy, *Journal of Travel Research* 24 (2), 23-29.
- Andereck, K., e L. Caldwell, 1994, Variable Selection in Tourism Market Segmentation Models, *Journal of Travel Research* 33 (2), 40-47.
- Arthur Andersen, 1994, La Posición Competitiva del Sector Turístico Español, *Estudios Turísticos* 123, 71-106.
- Assael, H., e M. Roscoe, 1976, Approaches to Market Segmentation Analysis, *Journal of Marketing* 40 (4), 67-76.
- Baker, M., C. Hayzelden, e S. Sussmann, 1996, Can Destination Management Systems Provide Competitive Advantage? A Discussion of the Factors Affecting the Survival and Success of Destination Management Systems, *Progress in Tourism and Hospitality Research* 2 (1), 1-13.
- Bayus, B., e R. Mehta, 1995, A Segmentation Model for the Targeted Marketing of Consumer Durables, *Journal of Marketing Research* XXXII (4), 463-469.
- Beane, T., e D. Ennis, 1987, Market Segmentation: A Review, *European Journal of Marketing* 21 (5), 20-42.
- Beik, L., e S. Buzby, 1973, Profitabilty Analysis by Market Segments, *Journal of Marketing* 37 (3), 48-53.
- Benedetto, C., e D. Bojanic, 1993, Tourism area life cycle extensions, *Annals of Tourism Research* 20 (3), 557-570.
- Berenson, M., e D. Levine, 1986. *Basic Business Statistics: concepts and applications* 3<sup>rd</sup> ed. (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Biblioteca do Conhecimento Online, 2005, *Recurso: Business Source Premier*, (on-line), disponível em: <http://www.b-on.pt>, 31/03/05.
- Boardman, A., e A. Vining, 1996, Defining Your Business Using Product-Customer Matrices, *Long Range Planning*, 29 (1), 38-48.
- Bonn, M., e R. Brand, 1995, Identifying Market Potential: The Application of Brand Development Indexing to Pleasure Travel, *Journal of Travel Research* 34 (2), 31-35.
- Butler, R., 1980, The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources, *Canadian Geographer* 24 (1), 5-12.
- Calantone, R., e J. Mazanec, 1991, Marketing Management and Tourism, *Annals of Tourism Research* 18 (1), 101-119.

- Calantone, R., e A. Sawyer, 1978, The Stability of Benefit Segments, *Journal of Marketing Research* XV (3), 395-404.
- Carmichael, B., 1996, Conjoint Analysis of Downhill Skiers Used to Improve Data Collection for Market Segmentation, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 5 (3), 187-206.
- CCE - Comissão das Comunidades Europeias, 1995. *O papel da União em matéria de turismo - Livro Verde da Comissão* (COM(95) 97 final, Bruxelas).
- Cha, S., K. McCleary, e M. Uysal, 1995, Travel Motivations of Japanese Overseas Travelers: A Factor-Cluster Segmentation Approach, *Journal of Travel Research* 34 (1), 33-39.
- Cho, B., 1998, Segmenting the Younger Korean Tourism Market: The Attractiveness of Australia as a Holiday Destination, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 7(4), 1-19.
- Claycamp, H., e W. Massy, 1968, A Theory of Market Segmentation, *Journal of Marketing Research* V (4), 388-394.
- Cohen, E., 1998, How to Target Smarter, *Target Marketing* May, 58-60.
- Coltman, M., 1989. *Introduction to Travel and Tourism* (Van Nostrand Reinhold, New York).
- Comissão Europeia, 1998, Decisão da Comissão, de 9 de Dezembro de 1998, relativa às modalidades de aplicação da Directiva 95/57/CE do Conselho relativa à recolha de informações estatísticas no sector do Turismo, *JO L 9 de 15.1.1999*, p. 23.
- Conselho Europeu, 1995, Directiva Comunitária 95/57/CE do Conselho, de 23 de Novembro de 1995, relativa à recolha de informações estatísticas no sector de turismo, *JO L 291 de 6.12.1995*, p.32.
- Converse, P., 1945, The Development of the Science of Marketing – An Exploratory Survey, *Journal of Marketing* 10 (July), 14-23.
- Cook, S., e V. Azucenas, 1994, Research in State and Provincial Travel, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Costa, C., 2002, Promoção Turística, slides da apresentação, *I Congresso de Turismo e Saúde*, Universidade do Algarve – Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, Faro.
- Crompton, J., 1979, Motivations for Pleasure Vacation, *Annals of Tourism Research* 6 (4), 408-424.
- Crouch, G., 1994, The Study of International Tourism Demand: A Survey of Practice, *Journal of Travel Research* 32 (4), 41-55.
- Datta, Y., 1996, Market Segmentation: an Integrated Framework, *Long Range Planning* 29 (6), 797-811.

- Day, G., 1977, Diagnosing the Product Portfolio, *Journal of Marketing* 41 (2), 29-38.
- Derkinderen, F., e R. Crum, 1984, Pitfalls in Using Portfolio Techniques - Assessing Risk and Potential, *Long Range Planning* 17 (2), 129-136.
- DGT – Direcção-Geral de Turismo, 1999, *Inventário de Recursos Turísticos*, (on-line), disponível em: <http://www.dgturismo.pt>, 31/03/02.
- DGT – Direcção-Geral de Turismo, 2005. *O Turismo em 2002'03* (DGT, Lisboa).
- Dibb, S., e L. Simkin, 1991, Targeting, segments and positioning, *International Journal of Retail and Distribution Management* 19 (3), 4-10.
- Dibb, S., e L. Simkin, 1997, A program for implementing market segmentation, *The Journal of Business and Industrial Marketing* 12 (1), 51-65.
- Dickson, P., e J. Ginter, 1987, Market segmentation, product differentiation, and marketing strategy, *Journal of Marketing* 51 (2), 1-10.
- Etzel, M., e A. Woodside, 1982, Segmenting Vacation Markets: The Case of the Distant and Near-Home Travelers, *Journal of Travel Research* 20 (4), 10-14.
- European Commission, 2003. *Structure, performance and competitiveness of European tourism and its enterprises* (European Communities, Luxembourg).
- European Travel Commission, 2004, *Tourism Trends for Europe* (on-line), disponível em <http://www.etc-corporate.com>, 28/02/05.
- Eurostat, 2002. *European Implementation Manual on Tourism Satellite Accounts* (Eurostat, Luxembourg).
- Eurostat, 2003, *New Cronos*, (on-line), disponível em: <http://europa.eu.int/newcronos>, (acesso condicionado), 30/06/2003.
- Faulkner, B., 1997, A Model for the Evaluation of National Tourism Destination Marketing Programs, *Journal of Travel Research* 35 (3), 23-32.
- Fayos-Solá, E., 1994, Competitividad y Calidad en la Nueva Era del Turismo, *Estudios Turísticos* 123, 5-10.
- Feurer, R., e K. Chaharbaghi, 1994, Defining Competitiveness: A Holistic Approach, *Management Decision* 32 (2), 49-58.
- FitzGerald, M., e D. Arnott, 1996, Understanding demographic effects on marketing communications in services, *International Journal of Service Industry Management* 7 (3), 31-45.
- Firat, A., e C. Shultz II, 1997, From segmentation to fragmentation: markets and marketing strategy in the postmodern era, *European Journal of Marketing* 31 (3/4), 183-207.

- Fodness, D., 1992, The Impact of Family Life Cycle on the Vacation Decision-Making Process, *Journal of Travel Research* 31 (2), 8-13.
- Frear, C., M. Alguire, e L. Metcalf, 1995, Country segmentation on the basis of international purchasing patterns, *Journal of Business & Industrial Marketing* 10 (2), 59-68.
- Gearing, C., W. Swart, e T. Var, 1974, Establishing a Measure of Touristic Attractiveness, *Journal of Travel Research* 12 (4), 1-8.
- Germain, R., 2000, Were banks marketing themselves well from a segmentation perspective before the emergence of scientific inquiry on services marketing?, *Journal of Services Marketing* 14 (1), 44-62.
- Ghuri, P., G. Kjell, e I. Kristianslund, 1995. *Research Methods in Business Studies: a practical guide* (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Gitelson, R., e J. Crompton, 1984, Insights into the Repeat Vacation Phenomenon, *Annals of Tourism Research* 11 (2), 199-217.
- Goller, S., A. Hogg, e S. Kalafatis, 2002, A new research agenda for business segmentation, *European Journal of Marketing* 36 (1/2), 252-271.
- Gonçalves, V. e P. Águas, 1997, The Concept of Life Cycle: an Application to the Tourist Product, *Journal of Travel Research* 36(2), 12-22.
- González, A., e L. Bello, 2002, The construct “lifestyle” in market segmentation: The behaviour of tourist consumers, *European Journal of Marketing* 36(1/2), 51-85.
- Haahti, A., 1986, Finland’s Competitive Position as a Destination, *Annals of Tourism Research* 13 (1), 11-35.
- Haahti, A., e U. Yavas, 1983, Tourists’ Perceptions of Finland and Selected European Countries as Travel Destinations, *European Journal of Marketing* 17 (2), 34-42.
- Hair, J., R. Anderson, R. Tatham, e W. Black, 1995. *Multivariate Data Analysis with Readings* 4<sup>th</sup> ed. (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Haley, R., 1968, Benefit Segmentation: A Decision-Oriented Research Tool, *Journal of Marketing* 32 (3), 30-35. (reeditado em 1995 na *Marketing Management* 4 (1), 59-62).
- Harrell, G., e R. Kiefer, 1993, Multinational Market Portfolios in Global Strategy Development, *International Marketing Review* 10 (1), 60-72.
- Heath, E., e G. Wall, 1992. *Marketing Tourism Destinations* (John Wiley & Sons, New York)
- Heller, V., 1996, Designing a tourism marketing assessment for San Antonio, Texas, *Journal of Vacation Marketing* 2 (2), 163-175.

- Helsen, K., K. Jedidi, e W. DeSarbo, 1993, A New Approach to Country Segmentation Utilizing Multinational Diffusion Patterns, *Journal of Marketing* 57(4), 60-71.
- Henshall, B., e R. Roberts, 1985, Comparative Assessment of Tourist Generating Markets for New Zealand, *Annals of Tourism Research* 12 (2), 219-238.
- Hoek, J., P. Gendall, e D. Esslemont, 1996, Market segmentation: A search for the Holy Grail?, *Journal of Marketing Practice: Applied Marketing Science* 2 (1), 25-34.
- Holloway, J., 1994. *The Business of Tourism* 4<sup>th</sup> ed. (Pitman, London).
- Hsieh, S., J. O'Leary, e A. Morrison, 1992, Segmenting the international travel market by activity, *Tourism Management* 13 (2), 209-223.
- Hu, C., 1996, Diverse developments in travel and tourism marketing: a thematic approach, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 8 (7), 33-43.
- Hult, T., W. Neese, e E. Bashaw, 1998, *A Ranking of Marketing Journals*, (on-line), disponível em: <http://garnet2.acns.fsu.edu/~thult/Jme.htm>, 11/05/98.
- ICEP - Investimentos, Comércio e Turismo de Portugal, 1996, Análise do Mercado Emissor Reino Unido, *Turismo - Mercados Emissores* 8, 20-21.
- INE – Instituto Nacional de Estatística, 2004a. *Estatísticas do Turismo de 2003* (INE, Lisboa).
- INE – Instituto Nacional de Estatística, 2004b, *Conceitos Estatísticos*, (on-line), disponível em: <http://conceitos.ine.pt/>, 17/09/04.
- Jamal, T., e D. Getz, 1996, Does Strategic Planning Pay? Lessons for Destinations from Corporate Planning Experience, *Progress in Tourism and Hospitality Research* 2 (1), 59-78.
- Jefferson, A., 1990, Marketing in National Tourist Offices, em Chris Cooper, ed.: *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management* (Belhaven Press, London).
- Jonhson, R., e D. Wichern, 1998. *Applied Multivariate Statistical Analysis* 4<sup>th</sup> ed. (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Kale, S., e D. Sudharshan, 1987, A Strategic Approach to International Marketing, *International Marketing Review* 4 (2), 60-70.
- Kale, S., e K. Weir, 1986, Marketing Third World Countries to the Western Traveler: The Case of India, *Journal of Travel Research* 25 (2), 2-7.
- Kara, A., e E. Kaynak, 1997, Markets of a single customer: exploiting conceptual developments in market segmentation, *European Journal of Marketing* 31(11/12), 873-895.

- Kaynak, E., Y. Odabasi, e A. Kavas, 1986, Tourism Marketing in a Developing Economy: Frequent and Infrequent Visitors, *The Services Industries Journal* 6 (1), 42-60.
- Kosters, M., 1994, Tourism Research in European National Tourist Organizations, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Kotler, P., 1988. *Marketing Management: analysis, planning, implementation and control*, 6<sup>th</sup> ed. (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Kotler, P., 2000. *Marketing Management the Millennium* ed. (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Kozak, M., e M. Rimmington, 1999, Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings, *International Journal of Hospitality Management* 18 (3), 273-283.
- Kucukemiroglu, O., 1999, Market segmentation by using consumer lifestyle dimensions and ethnocentrism: An empirical study, *European Journal of Marketing* 33 (5/6), 470-487.
- Laws, E., 1995. *Tourist destination management: issues, analysis and policies* (Routledge, London).
- Lehmann, D., S. Gupta, e J. Steckel, 1998. *Marketing Research* (Addison-Wesley, USA).
- Lendrevie, J., D. Lindon, P. Dionísio, e V. Rodrigues, 1996. *Mercator: Teoria e Prática do Marketing* 6.<sup>a</sup> ed. (Publicações Dom Quixote, Lisboa).
- Loker, L. e R. Perdue, 1992, A Benefit-Based Segmentation of a Nonresident Summer Travel Market, *Journal of Travel Research* 31(1), 30-35.
- Malhotra, N., 1996. *Marketing Research: an applied orientation* (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Marcus, C., 1998, A practical yet meaningful approach to customer segmentation, *Journal of Consumer Marketing* 15 (5), 494-504.
- Mazanec, J., 1984, How to Detect Travel Market Segments: A Clustering Approach, *Journal of Travel Research* 23 (1), 17-21.
- Mazanec, J., 1986a, Allocating an Advertising Budget to International Travel Markets, *Annals of Tourism Research* 13 (4), 609-634.
- Mazanec, J., 1986b, How to Evaluate a Travel Market. Econometric Modeling vs. Multi-Attribute Decision Making with Management Estimates, *Centre des Hautes Études Touristiques - Série C* 48.

- Mazanec, J., 1995, Análise da Posição Estratégica de Cidades Turísticas: Um Estudo para Lisboa, *Revista Portuguesa de Gestão* II/III, 83-94.
- MCB University Press, 2003, *Emerald*, (on-line), disponível em: <http://leporello.emerald-library.com/vl=4685046/cl=33/nw=1/rpsv/search.htm>, 02/01/03.
- McDonald, M., e I. Dunbar, 1995. *Market Segmentation: A Step-by-Step Approach to Creating Profitable Market Segments* (Palgrave MacMillan, New York).
- McKercher, B., 1995, The Destination-Market Matrix: A Tourism Market Portfolio Analysis Model, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 4 (2), 23-40.
- McNamee, P., 1984, Competitive Analysis Using Matrix Displays, *Long Range Planning* 17 (3), 98-114.
- McQueen, J., e K. Miller, 1985, Target Market Selection of Tourists: A Comparison of Approaches, *Journal of Travel Research* 24 (1), 2-6.
- MCT - Ministério do Comércio e Turismo, 1991. *Livro Branco do Turismo* (Direcção-Geral de Turismo, Lisboa).
- Middleton, V., 1993. *Marketing in Travel and Tourism* (Butterworth-Heinemann, Oxford).
- Milman, A., 1988, Market Identification of a New Theme Park: An example from Central Florida, *Journal of Travel Research* 26 (4), 7-11.
- Mitchell, V., 1995, *Using astrology in market segmentation*, *Management Decision* 33 (1), 48-57.
- Mo, C., M. Havitz, e D. Howard, 1994, Segmenting Travel Markets with the International Tourism Role (ITR) Scale, *Journal of Travel Research* 33 (1), 24-31.
- Mo, C., D. Howard, e M. Havitz, 1993, Testing an International Tourist Role Typology, *Annals of Tourism Research* 20 (2), 319-335.
- Moeller, G., e E. Shafer, 1994, The Delphi Technique: A Tool for Long-Range Travel and Tourism Planning, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Morrison, A., 1989. *Hospitality and Travel Marketing* (Delmar Publishers, New York).
- Morrison, A., S. Hsieh, e J. O'Leary, 1994, A comparison of the travel arrangements of international travelers from France, Germany and the UK, *Tourism Management* 15 (6), 451-463.
- Moutinho, L., P. Rita, e B. Curry, 1996. *Expert Systems in Tourism Marketing* (Routledge, London).

- Muller, T., 1991, Using Personal Values to Define Segments in an International Tourism Market, *International Marketing Review* 8 (1), 57-70.
- Nachum, L., 1994, The Choice of Variables for Segmentation of the International Market, *International Marketing Review* 11 (3), 54-67.
- Nevin, M., 1995, A case study in policy success: the development of the Irish tourism industry since 1985, *Journal of Vacation Marketing* 1 (4), 363-375.
- OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico, 2001. *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework* (Paris, OCDE).
- Oh, H., M. Uysal, e P. Weaver, 1995, Product bundles and market segments based on travel motivations: a canonical correlation approach, *International Journal of Hospitality Management* 14 (2), 123-137.
- OMT - Organização Mundial do Turismo, 1999. *Conta Satélite do Turismo – Quadro Conceptual* (DGT, Lisboa).
- Oppermann, M., 1992, Travel Dispersal Index, *The Journal of Tourism Studies* 3 (1), 44-49.
- Oppermann, M., 1997, First-time and repeat visitors to New Zealand, *Tourism Management* 18 (3), 177-181.
- Palakurthi, R. e S. Parks, 2000, The effect of selected socio-demographic factors on lodging demand in the USA, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 12 (2), 135-142.
- Papadopoulos, S., 1989a, A Conceptual Tourism Marketing Planning Model: Part 1, *European Journal of Marketing* 23 (1), 31-40.
- Papadopoulos, S., 1989b, Strategy Development and Implementation of Tourism Marketing Plans: Part 2, *European Journal of Marketing* 23 (3), 11-35.
- Perdue, R., 1996, Target Market Selection and Marketing Strategy: The Colorado Downhill Skiing Industry, *Journal of Travel Research* 34 (4), 39-46.
- Pizam, A., 1994, Planning a Tourism Research Investigation, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Plummer, J., 1974, The Concept and Application of Life Style Segmentation, *Journal of Marketing* 38 (1), 33-37.
- Porter, M., 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors* (The Free Press, New York).
- Porter, M., 1985. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (The Free Press, New York).

- Porter, M., 1990. *The Competitive Advantage of Nations* (MacMillan, London).
- Prentice, R., 1989, Market targeting, em Luiz Moutinho e Stephen Witt ed.: *Tourism Marketing and Management Handbook* (Prentice-Hall, Englewood Cliffs – NJ – USA).
- Proctor, R., e J. Hassard, 1990, Towards a New Model for Product Portfolio Analysis, *Management Decision* 28 (3), 14-17.
- Punj, G., e D. Stewart, 1983, Cluster Analysis in Marketing Research: Review and Suggestions for Application, *Journal of Marketing Research* XX (2), 134-148.
- Reid, L., e S. Reid, 1997, Traveler Geographic Origin and Market Segmentation for Small Island Nations: The Barbados Case, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 6 (3/4), 5-22.
- Reis, E., 1997. *Estatística Multivariada Aplicada* (Edições Sílabo, Lisboa).
- Rita, P., 1992, An Expert Support System for Promotional Budget Allocation in National Tourist Offices, *Service Industries Management Research Unit, Working Paper Series* 2 (4), pp. 18 (Cardiff Business School, Cardiff).
- Rita, P., 1995, *Estratégias de Marketing para Turismo Internacional*, *Revista Portuguesa de Gestão* II/III, 69-81.
- Rita, P., 1996, Tourex. Desenvolvimento de um Sistema Pericial para Marketing Turístico, *Revista Portuguesa de Marketing* 1 (2), 11-27.
- Rita, P., e L. Moutinho, 1992, Allocating a Promotion Budget, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 4 (3), 3-8.
- Ritchie, J., e G. Crouch, 1993. Competitiveness in International Tourism - a framework for understanding and analysis (The University of Calgary, World Tourism Education and Research Centre, unpublished paper).
- Ryan, C., 1995. *Researching Tourist Satisfaction: issues, concepts, problems* (Routledge, London).
- Sarabia, F., 1996, Model for market segments evaluation and selection, *European Journal of Marketing* 30 (4), 58-74.
- Schewe, C., e R. Calantone, 1978, Psycographics Segmentation of Tourists, *Journal of Travel Research* 16 (3), 14-20.
- Segev, E., 1995. *Corporate Strategies: Porfolio Models* (International Thomson Publishing, London).

- Shields, P., e T. Schibik, 1995, Regional Tourism Marketing: An Analogical Approach to Organizational Framework Development, *Journal of Travel & Tourism Research* 4 (1), 105-113.
- Shih, D., 1986, VALS as a Tool of Tourism Market Research: The Pennsylvania Experience, *Journal of Travel Research* 24 (4), 2-11.
- Shoemaker, S., 1989, Segmentation of the Senior Pleasure Market, *Journal of Travel Research* 27 (3), 14-21.
- Simkin, L., e S. Dibb, 1998, Prioritising target markets, *Marketing Intelligence & Planning* 16 (7), 407-417.
- Smith, S., 1988, Defining tourism: a supply-side view, *Annals of Tourism Research* 15 (2), 179-190.
- Smith, W., 1956, Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies, *Journal of Marketing* 21 (3), 3-8. (reeditado em 1995 na *Marketing Management*, 4 (4), 63-68)
- Snepenger, D., 1987, Segmenting the Vacation Market by Novelty-Seeking Role, *Journal of Travel Research* 26 (2), 8-14.
- Spotts, D., e E. Mahoney, 1991, Segmenting Visitors to a Destination Region Based on the Volume of their Expenditures, *Journal of Travel Research* 29 (4), 24-31.
- Sukhdial, A., G. Chakraborty, e E. Steger, 1995, Measuring Values Can Sharpen Segmentation in the Luxury Auto Market, *Journal of Advertising Research* 35 (1), 9-22.
- Taylor, G., 1994, Research in National Tourist Organizations, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Taylor, L., M. Allardyce, e N. Macpherson, 1992, Determining marketing strategies for organizations targeting the European tourist to Scotland, *Tourism Management* 13 (1), 50-55.
- Teare, R., J. Mazanec, S. Crawford-Welch, e S. Calver, 1994. *Marketing in Hospitality and Tourism* (Cassel, London).
- Uysal, M., e C. McDonald, 1989, Visitor Segmentation by Trip Index, *Journal of Travel Research* 27 (3), 38-42.
- van Veen, W., e T. Verhallen, 1986, Vacation Market Segmentation: A Domain-Specific Value Approach, *Annals of Tourism Research* 13 (1), 37-58.
- van Raaij, W., e T. Verhallen, 1994, Domain-specific Market Segmentation, *European Journal of Marketing* 28 (10), 49-66.

- Vaske, J., J. Beaman, R. Stanley, e M. Grenier, 1996, Importance-Performance and Segmentation: Where do we go from here?, *Journal of Travel & Tourism Research*, 5 (3), 225-240.
- Wanhill, S., 1995, Some Fundamentals of Destination Development, *Revista Portuguesa de Gestão* II/III, 19-33.
- Waryszak, R., e H. Kim, 1994, Psychographic Segmentation of Tourists as a Predictor of Their Travel Behaviour: An Exploratory Study of Korean Tourists to Australia, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing* 2 (4), 5-19.
- Weaver, P., e K. McCleary, 1984, A Market Segmentation Study to Determine the Appropriate Ad/Model Format for Travel Advertising, *Journal of Travel Research*, 23 (1), 12-16.
- Wedel, M., e W. Kamakura, 1998. *Market Segmentation: Conceptual and Methodological Foundations* (Kluwer Academic Publishers, USA).
- Weiermair, K., 1993, Some Reflections on Measures of Competitiveness for Wintersport Resorts in Overseas Markets, *The Tourist Review* 48 (4), 35-41.
- Wells, W., 1975, Psychographics: A Critical Review, *Journal of Marketing Research* XII (2), 196-213.
- Wind, Y., 1978, Issues and Advances in Segmentation Research, *Journal of Marketing Research* XV (3), 317-37.
- Wind, Y., e R. Cardozo, 1974, Industrial Market Segmentation, *Industrial Marketing Management* 3, 153-164.
- Wind, Y., e V. Mahajan, 1981, Designing product and business portfolios, *Harvard Business Review* 59 (1), 155-165.
- Wind, Y., V. Mahajan, e D. Swire, 1983, An Empirical Comparison of Standardized Portfolio Models, *Journal of Marketing* 47 (2), 89-99.
- Woodside, A., 1982, Positioning a Province Using Travel Research, *Journal of Travel Research* 20 (3), 2-6.
- Woodside, A., 1990, Measuring Advertising Effectiveness in Destination Marketing Strategies, *Journal of Travel Research* 29 (2), 3-8.
- Woodside, A., e L. Jacobs, 1985, Step Two in Benefit Segmentation: Learning the Benefits Realized by Major Travel Markets, *Journal of Travel Research* 24 (1), 7-13.
- Wright, M., 1996, The dubious assumptions of segmentation and targeting, *Management Decision* 34 (1), 18-24.

- WTO – World Tourism Organization, 1994. *Recommendations on Tourism Statistics* (United Nations, New York).
- WTO – World Tourism Organization, 1995. *Budgets & Marketing Plans of National Tourism Administrations* (WTO, Madrid).
- WTO – World Tourism Organization, 1997. *Tourism Market Trends – The World 1997 Edition* (WTO, Madrid).
- WTO – World Tourism Organization, 2003a, *Facts & Figures*, disponível em <http://www.world-tourism.org>, 20/10/03.
- WTO – World Tourism Organization, 2003b. *Evaluating NTO Marketing Activities* (WTO, Madrid).
- WTO – World Tourism Organization, 2004, *Tourism 2020 Vision*, (on-line), disponível em: [http://www.world-tourism.org/market\\_research/facts/menu.htm](http://www.world-tourism.org/market_research/facts/menu.htm), 09/06/04.
- WTO – World Tourism Organization, 2005, *Tourism Highlights edition 2004*, disponível em <http://www.world-tourism.org>, 31/03/05.
- Wynegar, D., 1994, Estimating the Potential of International Markets, em J. R. Brent Ritchie e Charles R. Goeldner ed.: *Travel, Tourism, and Hospitality Research: a handbook for managers and researchers* (John Wiley & Sons, New York).
- Ziff, R., 1971, Psychographics for market segmentation, *Journal of Advertising Research* 11 (April), 3-9.
- Zins, A., 1999, Destination Portfolios Using a European Vacation Style Typology, *Journal of Travel & Tourism Marketing* 8 (1), 1-23.