

**Universidades Lusíada**

Soares, Rodrigo Pedro Craveiro, 1990-

**Determinantes do desempenho dos municípios portugueses ao nível do turismo, considerando os estabelecimentos hoteleiros**

<http://hdl.handle.net/11067/6513>

**Metadata**

**Issue Date** 2022

**Abstract** O turismo tem sido um impulsor de desenvolvimento e tem contribuído para o crescimento económico de todas as regiões de Portugal, dos lugares mais recônditos aos mais afamados e prestigiados a nível nacional e internacional. Para este crescimento tem sido imprescindível o contributo dos alojamentos turísticos, pois são eles que garantem condições para os turistas pernovernarem numa determinada região. Assim, três objetivos estão inerentes a este trabalho de investigação: (1) Compreender até que po...

Tourism has been one of the main drivers of the development and has contributed to the economic growth of all the regions of Portugal, from the most remote to the best known and most prestigious nationally and internationally. The contribution of tourist accommodations has been essential to this growth, as they are the ones that guarantee the conditions for tourists to stay overnight in a given region. Thus, three objectives are inherent to this research work: (1) Understand the extent to which ...

**Keywords** Turismo - Portugal, Indústria hoteleira - Portugal, Cidades e vilas - Portugal, Teoria dos sistemas

**Type** doctoralThesis

**Peer Reviewed** No

**Collections** [ULL-FCEE] Teses

This page was automatically generated in 2022-10-19T06:23:10Z with information provided by the Repository



**UNIVERSIDADE LUSÍADA**  
**FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA**  
**Doutoramento em Gestão**

**Determinantes do desempenho dos municípios  
portugueses ao nível do turismo, considerando  
os estabelecimentos hoteleiros**

**Realizado por:**  
Mestre Rodrigo Pedro Craveiro Soares

**Orientado por:**  
Prof.<sup>a</sup> Doutora Eng.<sup>a</sup> Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho

**Constituição do Júri:**

Presidente:	Prof. Doutor Afonso Filipe Pereira d'Oliveira Martins
Orientadora:	Prof. <sup>a</sup> Doutora Eng. <sup>a</sup> Maria Manuela Martins Saraiva Sarmento Coelho
Arguente:	Prof. <sup>a</sup> Doutora Ana Margarida Mendes Camelo Oliveira Brochado
Arguente:	Prof. Doutor Manuel Alberto Martins Ferreira
Vogal:	Prof. Doutor Mário Alexandre Guerreiro Antão
Vogal:	Prof. <sup>a</sup> Doutora Michelle Lins de Moraes
Vogal:	Prof. Doutor Nuno Miguel Simões Venes

Tese aprovada em: 16 de setembro de 2022

Lisboa

2022



U N I V E R S I D A D E L U S Í A D A

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA

Doutoramento em Gestão

Determinantes do desempenho dos municípios  
portugueses ao nível do turismo, considerando  
os estabelecimentos hoteleiros

Rodrigo Pedro Craveiro Soares

Tese reformulada

Lisboa

maio 2022





U N I V E R S I D A D E L U S Í A D A

FACULDADE DE CIÊNCIAS DA ECONOMIA E DA EMPRESA

Doutoramento em Gestão

Determinantes do desempenho dos municípios  
portugueses ao nível do turismo, considerando  
os estabelecimentos hoteleiros

Rodrigo Pedro Craveiro Soares

Tese reformulada

Lisboa

maio 2022



Rodrigo Pedro Craveiro Soares

Determinantes do desempenho dos municípios  
portugueses ao nível do turismo, considerando  
os estabelecimentos hoteleiros

Tese apresentada à Faculdade de Ciências da Economia e  
da Empresa da Universidade Lusíada para a obtenção do  
grau de Doutor em Gestão.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins  
Saraiva Sarmento Coelho

Tese reformulada

Lisboa

maio 2022

## FICHA TÉCNICA

**Autor** Rodrigo Pedro Craveiro Soares  
**Orientadora** Prof.<sup>a</sup> Doutora Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho  
**Título** Determinantes do desempenho dos municípios portugueses ao nível do turismo, considerando os estabelecimentos hoteleiros  
**Local** Lisboa  
**Ano** 2022

### MEDIATECA DA UNIVERSIDADE LUSÍADA - CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO

SOARES, Rodrigo Pedro Craveiro, 1990-

Determinantes do desempenho dos municípios portugueses ao nível do turismo, considerando os estabelecimentos hoteleiros / Rodrigo Pedro Craveiro Soares ; orientado por Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento Coelho. - Lisboa : [s.n.], 2022. - Tese de doutoramento em Gestão, Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa da Universidade Lusíada.

I - COELHO, Maria Manuela Martins Saraiva Sarmiento, 1952-

LCSH

1. Turismo - Portugal
2. Indústria hoteleira - Portugal
3. Cidade e vilas - Portugal
4. Teoria dos sistemas
5. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Teses
6. Teses - Portugal - Lisboa

1. Tourism - Portugal
2. Hospitality industry - Portugal
3. Cities and towns - Portugal
4. System theory
5. Universidade Lusíada. Faculdade de Ciências da Economia e da Empresa - Dissertations
6. Dissertations, Academic - Portugal - Lisbon

LCC

1. **G155.P8 S63 2022**

# DEDICATÓRIA

**À minha mãe**

**ao Nelson**



## AGRADECIMENTOS

Alcançar o objetivo de finalizar este trabalho de investigação, numa fase deveras complicada, em que fomos obrigados a fechar-nos sobre nós próprio, sem podermos conviver, partilhar ou relacionar-nos, a ajuda e força de algumas pessoas foi preciosa e por isso, quero deixar um agradecimento especial, uma vez que, sem elas, esta investigação não teria sido possível.

Em primeiro lugar quero agradecer à Prof.<sup>a</sup> Manuela Sarmiento pelo seu apoio incondicional, tendo sido crucial nos momentos de indecisão sobre o caminho a seguir e que, aliado ao seu rápido feedback possibilitou que este trabalho de investigação fosse concluído.

Agradeço à minha namorada Sara a compreensão pelos momentos de ausência e afastamento, em que não pude estar com ela, mas que sempre me apoiou e deu força para alcançar o meu objetivo.

Quero ainda deixar um obrigado incondicional e muito especial à minha mãe e ao Nelson que tiveram, sempre, para comigo, uma atitude de encorajamento e alguma paciência sobretudo quando me sentia frustrado ou com stress por o trabalho não avançar ao ritmo pretendido.

Finalizo com um agradecimento especial aos Professores Diogo Ferreira e Rui Cunha Marques, a todos os que colaboraram na validação do questionário sobre satisfação, aos respondentes desse mesmo questionário, pois sem a sua colaboração este trabalho não teria sido possível e a todos os meus amigos.



## RESUMO

O turismo tem sido um impulsor de desenvolvimento e tem contribuído para o crescimento económico de todas as regiões de Portugal, dos lugares mais recônditos aos mais afamados e prestigiados a nível nacional e internacional. Para este crescimento tem sido imprescindível o contributo dos alojamentos turísticos, pois são eles que garantem condições para os turistas pernovernarem numa determinada região. Assim, três objetivos estão inerentes a este trabalho de investigação: (1) Compreender até que ponto os municípios devem ser percecionados como organizações e analisados de acordo com uma abordagem à Teoria Geral dos Sistemas. (2) Recorrer a abordagens metodológicas específicas para avaliar o desempenho do município, enquanto mercado dos alojamentos turísticos. (3) Percecionar de que forma impactam na satisfação global dos responsáveis pelos estabelecimentos de hospedagem as ações dos municípios na captação de turistas.

Com o intuito de atingir os objetivos foram usadas diversas metodologias, entre as quais se podem mencionar as seguintes: DEA, índice de Malmquist, análise linear múltipla, análise componentes principais, análise fatorial confirmatória, modelação de equações estruturais, regressão logística ordinal e, ainda, diversas análises baseadas em estatísticas descritivas.

As principais conclusões remetem para uma elevada ineficiência por parte de um número muito significativo de municípios (apenas 7,6% são eficientes em rendimentos constantes à escala), quando considerados os seus estabelecimentos de hospedagem. As conclusões remetem, ainda, para a importância da divulgação e promoção dos municípios, quer na captação de turistas, quer no aumento da satisfação dos responsáveis dos alojamentos, considerando a alocação dos recursos efetuada pelos responsáveis autárquicos.

**Palavras-chave:** Turismo; Municípios; Alojamentos Turísticos; DEA; Modelação de Equações Estruturais; Regressão Logística Ordinal; Regressão Linear Múltipla.



## ABSTRACT

Tourism has been one of the main drivers of the development and has contributed to the economic growth of all the regions of Portugal, from the most remote to the best known and most prestigious nationally and internationally. The contribution of tourist accommodations has been essential to this growth, as they are the ones that guarantee the conditions for tourists to stay overnight in a given region. Thus, three objectives are inherent to this research work: (1) Understand the extent to which municipalities should be perceived as organizations and analyzed according to General System Theory. (2) Use specific methodological approaches to assess the municipality's performance as a tourist accommodation market. (3) Understand how the actions of municipalities to attract tourists impact the general satisfaction of those responsible for lodging in tourist accommodations.

In order to achieve the objectives, several methodologies were used, among which the following can be mentioned: DEA, Malmquist index, multiple factor analysis, main component analysis, confirmatory factor analysis, structural equation modelling, ordinal logistic regression and several analyzes based on descriptive statistics.

The main conclusions point to a high inefficiency in a very significant number of municipalities, when considering their touristic accommodation (only 7.6% are efficient at constant returns to scale). The conclusions also emphasize the importance of publicizing and promoting the municipalities, both in attracting tourists and in increasing the satisfaction of the responsible for accommodation, considering the allocation of resources made by the responsible for municipalities.

**Keywords:** Tourism; Portuguese municipalities; tourist accommodations; Data Envelopment Analysis; Structural Equation Modelling; Ordinal Logistic Regression; Multiple Linear Regression.



# ÍNDICE

<b>DEDICATÓRIA .....</b>	<b>I</b>
<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMO.....</b>	<b>V</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>VII</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE FIGURAS.....</b>	<b>XVII</b>
<b>ÍNDICE DE TABELAS.....</b>	<b>XXIII</b>
<b>LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS.....</b>	<b>XXIX</b>
<b>PARTE I - DESENVOLVIMENTO TEÓRICO .....</b>	<b>1</b>
<b>1. APRESENTAÇÃO E ENQUADRAMENTO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO .....</b>	<b>3</b>
1.1. INTRODUÇÃO .....	3
1.2. ENQUADRAMENTO .....	5
1.3. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA .....	8
1.4. PERGUNTA DE PARTIDA E DERIVADAS.....	11
1.5. OBJETO E OBJETIVOS GERAIS DA INVESTIGAÇÃO .....	13
1.6. SÍNTESE DA METODOLOGIA CIENTÍFICA .....	15
1.7. MODELO METODOLÓGICO DA INVESTIGAÇÃO .....	17
1.8. SÍNTESE DOS CAPÍTULOS .....	19

---

<b>2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS APLICADA AO TURISMO REGIONAL: UMA ANÁLISE TEÓRICA .....</b>	<b>23</b>
2.1. INTRODUÇÃO .....	23
2.2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS .....	25
2.3. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS APLICADA À GESTÃO.....	27
2.3.1. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: O TURISMO E OS MUNICÍPIOS EM PORTUGAL .....	28
2.3.2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A CRIAÇÃO DE SINERGIAS .....	30
2.3.3. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O AMBIENTE ..	32
2.3.4. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E OS RECURSOS .....	33
2.3.5. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O PLANEAMENTO .....	36
2.3.6. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A MENSURAÇÃO DO TURISMO.....	37
2.3.7. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A DIVULGAÇÃO .....	40
2.3.8. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O PLANEAMENTO TURÍSTICO.....	41
2.3.9. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A TECNOLOGIA .....	42
2.3.10. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E AS VARIÁVEIS NÃO CONTROLÁVEIS .....	43
2.4. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	44
<b>3. O SETOR DO TURISMO E A INDÚSTRIA HOTELEIRA.....</b>	<b>47</b>
3.1. INTRODUÇÃO .....	47
3.2. O TURISMO MUNDIAL .....	47
3.3. O TURISMO E OS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS NA EUROPA .....	51
3.4. O TURISMO EM PORTUGAL .....	53
3.5. ALOJAMENTO TURÍSTICO EM PORTUGAL.....	53
3.6. OS MUNICÍPIOS COMO ENTIDADES IMPULSIONADORAS DO TURISMO.....	59
3.7. OS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS NOS MUNICÍPIOS.....	62
3.8. ALOJAMENTO E INVESTIMENTO .....	64
3.9. A SATISFAÇÃO DOS GESTORES HOTELEIROS E OS MUNICÍPIOS ....	65
3.10. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	66

<b>PARTE II - ANÁLISE DO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS POR MUNICÍPIO .....</b>	<b>69</b>
<b>4. ANÁLISE DA EFICIÊNCIA: METODOLOGIA .....</b>	<b>71</b>
4.1. INTRODUÇÃO .....	71
4.2. <i>BENCHMARKING</i> .....	72
4.3. EFICIÊNCIA <i>VERSUS</i> PRODUTIVIDADE.....	74
4.4. A EFICIÊNCIA E A FUNÇÃO FRONTEIRA .....	75
4.5. A METODOLOGIA <i>DATA ENVELOPMENT ANALYSIS</i> .....	78
4.5.1. MODELO DEA-RENDIMENTOS CONSTANTES À ESCALA .....	81
4.5.2. O MODELO DEA- RENDIMENTOS VARIÁVEIS À ESCALA.....	85
4.5.3. VANTAGENS E LIMITAÇÕES DA <i>DATA ENVELOPMENT ANALYSIS</i> ....	86
4.6. ÍNDICE DE MALMQUIST .....	88
4.7. ANÁLISE DE DADOS MULTIVARIADA.....	90
4.7.1. ANÁLISE FACTORIAL DE COMPONENTES PRINCIPAIS .....	90
4.7.2. TÉCNICAS DE AGRUPAMENTO: K-MÉDIAS .....	91
4.7.3. REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA.....	93
4.7.4. ANÁLISE DE VARIÂNCIA (ANOVA).....	94
4.7.5. ORDEM-M.....	95
4.8. TURISMO E EFICIÊNCIA: REVISÃO DA LITERATURA .....	96
4.9. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	102
<b>5. AVALIAÇÃO AO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS POR MUNICÍPIO .....</b>	<b>103</b>
5.1. INTRODUÇÃO .....	103
5.2. A AMOSTRA .....	104
5.3. A ESCOLHA DAS VARIÁVEIS .....	108
5.4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	111
5.4.1. DEA: UM <i>INPUT</i> E UM <i>OUTPUT</i> DE ACORDO COM A ANÁLISE DE COMPONENTES PRINCIPAIS.....	112
5.4.2. DEA: CINCO <i>INPUTS</i> E QUATRO <i>OUTPUTS</i> .....	116
5.4.3. ANÁLISE DA EFICIÊNCIA POR GRUPO: CONSTITUÍDOS À <i>PRIORI</i> ..	119
5.4.3.1. PROXIMIDADE À ORLA COSTEIRA .....	119
5.4.3.2. PROPORÇÃO DE TURISTAS ESTRANGEIROS.....	120
5.4.3.3. GRAU DE URBANIZAÇÃO.....	122

5.4.4.	ANÁLISE DA EFICIÊNCIA POR GRUPO: CONSTITUÍDOS À <i>POSTERIORI</i> .....	122
5.4.4.1.	ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA TÉCNICA POR GRUPO	123
5.4.4.2.	ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA TÉCNICA PURA E DA EFICIÊNCIA TÉCNICA POR GRUPO .....	124
5.4.4.3.	ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA DE ESCALA.....	128
5.4.5.	IMPACTE DE VARIÁVEIS EXTERNAS.....	129
5.4.5.1.	DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS DO AMBIENTE.....	129
5.4.5.2.	REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA.....	132
5.4.5.3.	A ORDEM - m.....	138
5.4.6.	ANÁLISE E DISCUSSÃO DA EFICIÊNCIA POR CLUSTER (K-MÉDIAS)	140
5.4.6.1.	<i>CLUSTER</i> UM: ELEVADOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS .....	141
5.4.6.2.	<i>CLUSTER</i> DOIS: BAIXOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS .....	143
5.4.6.3.	<i>CLUSTER</i> TRÊS: INTERMÉDIOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS .....	147
5.4.7.	ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS POR <i>CLUSTER</i> CONSIDERANDO AS VARIÁVEIS DO AMBIENTE.....	150
5.4.7.1.	TESTE-T .....	150
5.4.7.2.	ANOVA .....	152
5.4.8.	AVALIAÇÃO TEMPORAL DO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ESTABELECIMENTOS DOS MUNICÍPIOS .....	157
5.4.8.1.	ANÁLISE DO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS (2014-17).....	158
5.4.8.2.	AVALIAÇÃO TEMPORAL DO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS: ÍNDICE DE MALMQUIST.....	162
5.5.	SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	164
 <b>PARTE III - ANÁLISE À SATISFAÇÃO DOS RESPONSÁVEIS DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS EM RELAÇÃO AOS MUNICÍPIOS .....</b>		<b>167</b>
 <b>6. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO AO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS NA ÓTICA DOS RESPONSÁVEIS DE ALOJAMENTOS TURÍSTICOS .....</b>		<b>169</b>
6.1.	INTRODUÇÃO .....	169
6.2.	DEFINIÇÃO DE SATISFAÇÃO.....	170
6.3.	TURISMO E SATISFAÇÃO: REVISÃO DA LITERATURA.....	172
6.4.	MEDIÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE .....	181
6.5.	TIPOLOGIA DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS EM PORTUGAL .....	181
6.6.	REGIÕES DO TURISMO DE PORTUGAL .....	185

---

6.7. O INQUÉRITO COMO METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO .....	186
6.8. PROCESSO DE RECOLHA DE DADOS E DIMENSÃO DA AMOSTRA .....	190
6.9. A AMOSTRA .....	191
6.10. MÉTODOS DE ANÁLISE DE DADOS .....	192
6.11. CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA .....	193
6.12. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DE ACORDO COM AS CARATERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS .....	198
6.13. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO RELATIVA ÀS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS MUNICÍPIOS .....	203
6.14. AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO GLOBAL COM RECURSO À REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA .....	208
6.15. ATIVIDADES MUNICIPAIS COM MAIOR IMPACTE NA PROCURA .....	210
6.16. RELEVÂNCIA DO SITE NA DIVULGAÇÃO DO MUNICÍPIO E NA SATISFAÇÃO GLOBAL .....	212
6.17. CONTRIBUIÇÃO DE ASPETOS TRANSVERSAIS NA SATISFAÇÃO GLOBAL .....	214
6.18. SATISFAÇÃO RELATIVA À DIVULGAÇÃO POR ENTIDADES LIGADAS AO TURISMO .....	216
6.19. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE .....	220
6.19.1. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE NO TURISMO .....	220
6.19.2. CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE .....	223
6.19.3. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2 .....	225
6.19.4. CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2 .....	227
6.20. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	228
<b>7. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COM RECURSO À MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS .....</b>	<b>231</b>
7.1. INTRODUÇÃO .....	231
7.2. METODOLOGIA: MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS .....	232
7.2.1. PRESSUPOSTOS DA MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS .....	233
7.2.2. IDENTIFICAÇÃO E ESTIMAÇÃO DO MODELO .....	233
7.2.3. VALIDAÇÃO DO MODELO .....	234
7.2.4. LIMITAÇÕES AO USO DE ESCALAS E DA MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS .....	236
7.3. MODELO PROPOSTO E HIPÓTESES DE PESQUISA .....	237

---

7.4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	243
7.4.1. A AMOSTRA .....	243
7.4.2. DADOS EM FALTA ( <i>MISSING VALUES</i> ) .....	243
7.4.3. DETEÇÃO DE <i>OUTLIERS</i> .....	244
7.4.4. ANÁLISE À NORMALIDADE .....	245
7.4.5. ANÁLISE À LINEARIDADE .....	247
7.4.6. ANÁLISE À MULTICOLINEARIEDADE .....	247
7.4.7. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO E DO MÉTODO DE ESTIMAÇÃO .....	248
7.4.8. ANÁLISE DAS VARIÁVEIS LATENTES .....	250
7.4.9. AJUSTE DO MODELO: ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA .....	257
7.4.10. O MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS (SATISFAÇÃO GLOBAL COMO VARIÁVEL LATENTE) .....	262
7.4.11. O MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS (SATISFAÇÃO GLOBAL COMO VARIÁVEL OBSERVADA) .....	268
7.4.12. MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS - ANÁLISE SEM MISSING VALUES .....	271
7.5. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	275
<b>8. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COM RECURSO À REGRESSÃO LOGÍSTICA ORDINAL .....</b>	<b>277</b>
8.1. INTRODUÇÃO .....	277
8.2. METODOLOGIA: REGRESSÃO LOGÍSTICA ORDINAL .....	278
8.3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	281
8.4. SÍNTESE DO CAPÍTULO .....	285
<b>9. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES .....</b>	<b>287</b>
9.1. CONCLUSÕES ESPECÍFICAS .....	288
9.2. CONCLUSÕES GERAIS .....	295
9.3. RECOMENDAÇÕES .....	301
9.4. LIMITAÇÕES .....	301
9.5. INVESTIGAÇÕES FUTURAS .....	302
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>305</b>
<b>APÊNDICE A: ALOJAMENTO TURÍSTICO EM PORTUGAL (VALORES PARA 2019 E 2020) .....</b>	<b>327</b>

---

<b>APÊNDICE B: EFICIÊNCIA TÉCNICA, TÉCNICA PURA E DE ESCALA PARA TODOS OS MUNICÍPIOS DA AMOSTRA.....</b>	<b>329</b>
<b>APÊNDICE C: VALORES ESTATÍSTICOS DE ACORDO COM O MÉTODO ENTER - VARIÁVEIS NÃO TRABALHADAS; RVE.....</b>	<b>335</b>
<b>APÊNDICE D: VALORES ESTATÍSTICOS DE ACORDO COM O MÉTODO FORWARD - VARIÁVEIS NÃO TRABALHADAS; RVE .....</b>	<b>337</b>
<b>APÊNDICE E: TESTE FORWARD – VARIÁVEIS TRABALHADAS; RVE .....</b>	<b>339</b>
<b>APÊNDICE F: MÉTODO FORWARD (1/TETA).....</b>	<b>341</b>
<b>APÊNDICE G: GRÁFICOS DE TENDÊNCIA .....</b>	<b>343</b>
<b>APÊNDICE H: ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DAS VARIÁVEIS POR CLUSTER .....</b>	<b>345</b>
<b>APÊNDICE I: ÍNDICE DE MALMQUIST .....</b>	<b>347</b>
<b>APÊNDICE J: ESTABELECIMENTOS SEGUNDO O TIPO .....</b>	<b>357</b>
<b>APÊNDICE K: QUESTIONÁRIOS.....</b>	<b>359</b>
<b>APÊNDICE L: ANÁLISE COMPONENTES PRINCIPAIS.....</b>	<b>375</b>
<b>APÊNDICE M: REGIÕES E DIREÇÕES REGIONAIS DE TURISMO .....</b>	<b>379</b>
<b>APÊNDICE N: RESPOSTAS À QUESTÃO 10: CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE NO TURISMO.....</b>	<b>381</b>
<b>APÊNDICE O: RESPOSTAS À QUESTÃO 11: CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE .....</b>	<b>389</b>
<b>APÊNDICE P: RESPOSTAS À QUESTÃO 12: CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2.....</b>	<b>395</b>
<b>APÊNDICE Q: RESPOSTAS À QUESTÃO 13: CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS- CoV-2.....</b>	<b>403</b>
<b>APÊNDICE R: NORMALIDADE UNIVARIADA E MULTIVARIADA .....</b>	<b>409</b>
<b>APÊNDICE S: ANALISE LINEARIDADE.....</b>	<b>411</b>

<b>APÊNDICE T: TABELA DE MULTICOLINEARIDADE.....</b>	<b>413</b>
<b>APÊNDICE U: MODELO FINAL – CÓDIGO R – SATISFAÇÃO GLOBAL (VARIÁVEL LATENTE).....</b>	<b>415</b>
<b>APÊNDICE V: ÍNDICES DE AJUSTE DO MODELO ESTRUTURAL.....</b>	<b>417</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1:	Modelo metodológico conducente à análise da eficiência do conjunto dos alojamentos turísticos dos municípios e da satisfação global dos responsáveis dos alojamentos turísticos em relação ao município. ....	18
Figura 2:	Estrutura da tese. ....	19
Figura 3:	Componentes do sistema português, com poder de decisão, ligadas ao sector do turismo. ....	31
Figura 4:	Componentes integradas de acordo com o modelo sistémico aplicado ao turismo regional. ....	35
Figura 5:	Villa Termal Caldas de Monchique Spa Resort. ....	39
Figura 6:	Agroal. ....	39
Figura 7:	Ilhéu de Vila Franca (São Miguel, Açores) e Algar do Benagil (Algarve). ....	40
Figura 8:	(A) Receita de passageiros aéreos por Km; (B) Volume de passageiros aéreos por Km. ....	49
Figura 9:	Mudança prevista na receita da indústria de viagens e turismo devido à pandemia de coronavírus (Covid-19) em todo o mundo de 2019 a 2020. ....	50
Figura 10:	Dormidas internacionais e domésticas, 2005-2025, Europa, linha de base. ....	52
Figura 11:	Evolução do número de estabelecimentos., quartos e camas considerando o conjunto constituído por hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação. ....	54
Figura 12:	Evolução das dormidas nos estabelecimentos de hospedagem (hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação) . ....	55
Figura 13:	Rendimento médio por quarto disponível (RevPAR) na hotelaria, por NUTS II, 2017. ....	56

Figura 14:	Evolução do total de hóspedes em Portugal, com residência em Portugal e com residência no estrangeiro nos estabelecimentos de alojamento turístico.....	57
Figura 15:	(A) Receitas totais dos estabelecimentos de alojamento turístico de Portugal. (B) Rendimento por quarto disponível (RevPAR) dos estabelecimentos de alojamento turístico. ....	58
Figura 16:	Número de municípios por intervalo percentual, em função do seguinte indicador: [despesas com as atividades culturais e recreativas do município em 2018 /despesas totais do município em 2018]. ....	61
Figura 17:	Distribuição dos municípios, por intervalos, em milhares de euros, em função da despesa total efetuada em atividades culturais e recreativas em 2018. ....	62
Figura 18:	Casa Fontelheira, um alojamento rural situado no concelho de Cabeceiras de Basto. ....	63
Figura 19:	Abordagens de avaliação de performance.....	73
Figura 20:	Eficiência técnica e eficiência alocativa para um <i>output</i> e dois <i>inputs</i> segundo uma orientação <i>input</i> .....	76
Figura 21:	Decomposição da eficiência. ....	78
Figura 22:	Classificação dos modelos de acordo com a escala e orientação.....	80
Figura 23:	Orientação dos modelos DEA.....	80
Figura 24:	Avaliação da eficiência e as folgas de <i>inputs</i> .....	83
Figura 25:	Orientação <i>output</i> da técnica DEA.....	84
Figura 26:	Eficiência de escala através da técnica DEA. ....	85
Figura 27:	Modelo de transformação orientado aos <i>outputs</i> . ....	108
Figura 28:	Eficiência dos municípios relativamente aos seus estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE (um <i>input</i> e um <i>output</i> de acordo com a ACP).....	115
Figura 29:	Eficiência dos municípios considerando os seus estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE. ....	117
Figura 30:	Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos de hospedagem, por critério em RCE.....	124
Figura 31:	Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos, por critério, em RVE. ....	127
Figura 32:	Eficiência dos municípios relativamente aos seus estabelecimentos, por critério, em EE.....	129
Figura 33:	Número de municípios de acordo com a proporção de hóspedes estrangeiros relativamente ao total de hóspedes no município (ano 2017). ....	130
Figura 34:	Número de municípios de acordo com o IpC, por intervalo (ano 2017). ....	131

Figura 35:	Número de municípios de acordo com a densidade populacional, por quartil (ano 2017). .....	132
Figura 36:	Histograma da variável RCE e respetivo gráfico à direita. ....	136
Figura 37:	Gráfico de tendência referente à proporção de hóspedes estrangeiros.....	140
Figura 38:	Gráfico de tendência referente à densidade populacional (para uma melhor visualização, no gráfico, só constam os municípios até 400 habitantes por Km <sup>2</sup> ). .....	140
Figura 39:	Gráfico de tendência referente ao poder de compra (para uma melhor visualização, do gráfico, só constam os municípios com $55 < I_p C > 125$ ). .....	140
Figura 40:	<i>Cluster</i> 2: eficiência dos estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE. ....	144
Figura 41:	<i>Cluster</i> 3: eficiência dos estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE. ....	149
Figura 42:	Média das variáveis externas por <i>cluster</i> . ....	154
Figura 43:	Número de municípios por intervalos de eficiência e por ano (tecnologia RCE). ....	160
Figura 44:	Número de municípios por intervalos de eficiência e por ano (tecnologia RVE). ....	161
Figura 45:	Valores médios do Índice de Malmquist (IM), alteração da eficiência técnica (AE) e alteração da tecnologia (AT) para os anos de 2014-2015; 2015-2016 e 2016-2017. ....	163
Figura 46:	Número total de estabelecimentos, em Portugal, em 2018 e 2017. ....	183
Figura 47:	Número de quartos e de camas dos estabelecimentos, em Portugal, em 2018. ....	183
Figura 48:	Denominação comercial diferente da classificação legal. ....	184
Figura 49:	Planeamento de um inquérito. ....	187
Figura 50:	Número de respondentes por área de estudo. ....	195
Figura 51:	Número de respostas considerando os departamentos/funções desempenhadas. ....	196
Figura 52:	Número de resposta por tipo de alojamento. ....	197
Figura 53:	Percentagem do número de respostas, por intervalo, em função do número de quartos.....	198
Figura 54:	Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com o grupo etário dos respondentes.....	199
Figura 55:	Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com as habilitações literárias dos respondentes.....	200
Figura 56:	Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com o cargo/posição ocupado nos estabelecimentos pelos respondentes.....	200

Figura 57:	Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com a dimensão do estabelecimento turístico (número de quartos) onde o respondente exerce funções. ....	201
Figura 58:	Níveis de satisfação global (em número de respostas) de acordo com o grupo etário e a posição/cargo que os respondentes ocupam/exercem no estabelecimento turístico. ....	202
Figura 59:	Número de respostas, classificadas por categoria de acordo com os grupos com maior percentagem de não satisfeitos. ....	203
Figura 60:	Número de respondentes por nível de agrado em relação a cada uma das ARPT. ....	218
Figura 61:	Número de respondentes por nível de satisfação e por característica sociodemográfica relativamente à Região Centro de Portugal. ....	219
Figura 62:	Modelo teórico inicial. ....	240
Figura 63:	Fluxograma do procedimento ao método de modelagem de equações estruturais. ....	242
Figura 64:	Estrutura das variáveis latentes e respetivas correlações dos termos residuais. ....	252
Figura 65:	Modelo de medida final de acordo com a Análise Fatorial Confirmatória. ....	260
Figura 66:	Representação do modelo de equações estruturais de acordo com o modelo teórico proposto. Representação com recurso ao software AMOS® V.25 mas com base nos resultados obtidos de acordo com o software R®. ....	263
Figura 67:	Modelo de equações estruturais que analisa o efeito das variáveis latentes sobre a variável latente satisfação global. ....	265
Figura 68:	Modelo de Equações Estruturais que analisa o efeito das variáveis latentes sobre a Variável Observada “Satisfação Global”. ....	270
Figura 69:	Evolução do número de estabelecimentos, quartos e camas considerando o conjunto constituído por hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação. ....	327
Figura 70:	Evolução das dormidas nos estabelecimentos de hospedagem (hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação). ....	327
Figura 71:	Evolução do total de hóspedes em Portugal, com residência em Portugal e com residência no estrangeiro, nos estabelecimentos de alojamento turístico. ....	328
Figura 72:	A) Receitas totais dos estabelecimentos de alojamento turístico de Portugal. B) Rendimento por quarto disponível (RevPAR) dos estabelecimentos de alojamento turístico. ....	328
Figura 73:	Gráfico de dispersão relativo à variável “proporção de hóspedes estrangeiros* poder de compra”. ....	338
Figura 74:	Gráfico de dispersão relativo à variável “habitantes por K <sup>2</sup> ”. ....	338
Figura 75:	Gráfico de tendência referente à densidade populacional. ....	343

Figura 76: Gráfico de tendência referente IpC. ....	343
Figura 77: Questionário online, tal como era visualizado pelos respondentes. ...	374
Figura 78: Scree Plot.....	376
Figura 79: Mapa de Portugal com as regiões e direções regionais de turismo. ...	379
Figura 80: Análise da linearidade: gráficos de dispersão. ....	411



## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1:	Chegadas de turistas internacionais por região. ....	50
Tabela 2:	Caracterização estatística das despesas dos municípios em atividades culturais e recreativas em valores absolutos e como percentagem das despesas totais em 2018. ....	60
Tabela 3:	Formulação da metodologia DEA para o modelo CCR segundo orientações <i>input</i> e <i>output</i> . ....	81
Tabela 4:	Formulação do modelo dos multiplicadores para modelos CCR segundo orientações <i>input</i> e <i>output</i> . ....	82
Tabela 5:	Formulação do modelo dual para modelos CCR segundo orientações <i>input</i> e <i>output</i> . ....	83
Tabela 6:	Formulação do modelo dos multiplicadores para modelos BCC segundo orientações <i>input</i> e <i>output</i> . ....	86
Tabela 7:	Formulação do modelo dual para modelos BCC segundo orientações <i>input</i> e <i>output</i> . ....	86
Tabela 8:	Número de estabelecimentos de Portugal, por tipologia, considerados na amostra, ano de 2017. ....	105
Tabela 9:	Divisão da amostra de acordo com os critérios em análise, dados de 2017. ....	106
Tabela 10:	Caracterização estatística das variáveis. ....	110
Tabela 11:	Resultados do teste de <i>Pearson</i> aos <i>inputs</i> . ....	112
Tabela 12:	Resultados do teste de <i>Pearson</i> aos <i>outputs</i> . ....	112
Tabela 13:	Parâmetros estatísticos referentes à eficiência do conjunto dos estabelecimentos por município considerando um <i>input</i> e um <i>output</i> , de acordo com a ACP. ....	113
Tabela 14:	Parâmetros estatísticos de eficiência dos municípios considerando os seus estabelecimentos. ....	116

Tabela 15: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos, orientação <i>output</i> , sem <i>outliers</i> .	119
Tabela 16: Parâmetros estatísticos e níveis de eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos ( <i>cluster</i> : costeiro vs não costeiro).	120
Tabela 17: Parâmetros estatísticos e níveis de eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos ( <i>cluster</i> : >50% turistas estrangeiros vs ≤50% de turistas estrangeiros).	121
Tabela 18: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos ( <i>clusters</i> : nível de urbanização).	122
Tabela 19: ET dos municípios para os diferentes critérios (cinco <i>inputs</i> e quatro <i>outputs</i> ).	123
Tabela 20: Eficiência técnica pura, RVE para os diferentes critérios, usando todas as variáveis.	125
Tabela 21: Distribuição dos municípios eficientes por <i>cluster</i> em RCE.	126
Tabela 22: Eficiência de escala, para os diferentes critérios, usando todas as variáveis.	128
Tabela 23: Correlação das variáveis em CRS (número de variáveis da amostra: 243).	133
Tabela 24: Resumo do modelo.	134
Tabela 25: ANOVA.	134
Tabela 26: Coeficientes.	135
Tabela 27: Estatísticas de resíduos.	135
Tabela 28: <i>Cluster 1</i> : Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.	141
Tabela 29: <i>Cluster 1</i> : Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.	142
Tabela 30: <i>Cluster 2</i> : Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.	143
Tabela 31: <i>Cluster 2</i> : Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.	144
Tabela 32: <i>Cluster 2A</i> : Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.	145
Tabela 33: <i>Cluster 2B</i> : Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.	146
Tabela 34: <i>Cluster 2A</i> : Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.	146
Tabela 35: <i>Cluster 2B</i> : Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.	147
Tabela 36: <i>Cluster 3</i> : Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.	147

Tabela 37: <i>Cluster</i> 3: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.....	148
Tabela 38: <i>Cluster</i> 1: resultados do teste-t. ....	151
Tabela 39: <i>Cluster</i> 3: resultados do teste-t. ....	151
Tabela 40: <i>Cluster</i> 2A: resultados do teste-t.....	152
Tabela 41: <i>Cluster</i> 2B: resultados do teste-t.....	152
Tabela 42: Teste de homogeneidade de variância (teste de Levene).....	153
Tabela 43: ANOVA.....	153
Tabela 44: Teste de robustez para igualdade de médias. ....	154
Tabela 45: Comparações múltipla (Tukey HSD).....	155
Tabela 46: Proporção de hóspedes estrangeiros (%). ....	156
Tabela 47: Habitantes por Km <sup>2</sup> (Tukey HSD). ....	156
Tabela 48: Poder de compra (Tukey HSD).....	157
Tabela 49: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência técnica (DEA). .	159
Tabela 50: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência técnica pura (DEA).....	161
Tabela 51: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência de escala (DEA).....	162
Tabela 52: Caracterização estatística dos respondentes (sexo e idade). ....	194
Tabela 53: Caracterização dos respondentes quanto à idade. ....	194
Tabela 54: Caracterização dos respondentes quanto às habilitações literárias. .	194
Tabela 55: Caracterização dos respondentes quanto à posição na organização. .	195
Tabela 56: Média, desvio padrão e número de respondentes por ponto da escala de Likert. ....	204
Tabela 57: Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).....	206
Tabela 58: Matriz de componente rotativa.....	207
Tabela 59: Estatística de confiabilidade: teste Alfa de Cronbach.....	208
Tabela 60: Matriz de covariância dos scores das componentes. ....	208
Tabela 61: ANOVA.....	209
Tabela 62: Resumo do Modelo.....	209
Tabela 63: Coeficientes.....	210
Tabela 64: Número de respostas por aspecto com potencial impacte na procura de alojamento por parte dos turistas. ....	211
Tabela 65: Caracterização estatística relativa ao grau de satisfação atribuída ao site do município com o número de respostas por ponto da escala de Likert. ....	213

Tabela 66: Total de variância explicada. ....	213
Tabela 67: Caracterização estatística e numero de respostas por ponto da escala de Likert sobre aspetos relevantes do município. ....	215
Tabela 68: Caracterização estatística e numero de respostas por ponto da escala de Likert sobre ações promocionais e de marketing de entidades regionais ligadas ao turismo. ....	216
Tabela 69: Número de respostas por região e subregião de acordo com as Agências Regionais de Promoção Turística.....	217
Tabela 70: Medidas de ajuste geral do modelo. ....	235
Tabela 71: Variáveis observadas. ....	239
Tabela 72: Resumo dos índices de ajuste das variáveis latentes (teste de Satorra & Bentler, 2001). ....	253
Tabela 73: Estatísticas da AFC para a variável latente “eventos”.....	254
Tabela 74: Estatísticas da AFC para a variável latente “Divulgação”.....	255
Tabela 75: Estatísticas da AFC para a variável latente “Investimento”. ....	256
Tabela 76: Estatísticas da AFC para a variável latente “DivulgaçãoEntidades”...	257
Tabela 77: Estatísticas da AFC para a variável latente “Oferta”. ....	257
Tabela 78: Medidas de Ajuste Geral com valores de referência e os obtidos no modelo inicial e final. ....	259
Tabela 79: Confiabilidade composta e variância média extraída. ....	261
Tabela 80: Validade discriminante.....	262
Tabela 81: Medidas de ajuste geral de acordo com o modelo estrutural considerando a satisfação global como variável latente versus observada.....	264
Tabela 82: Valores do R <sup>2</sup> relativo a cada VL com SG como VL.....	266
Tabela 83: Teste de hipóteses do modelo estrutural (coeficientes estimados das relações entre variáveis em que a SG é uma variável latente)....	267
Tabela 84: Teste de hipóteses do modelo estrutural (coeficientes estimados das relações entre variáveis em que a SG é uma variável observada).....	269
Tabela 85: Valores de R <sup>2</sup> e pesos dos fatores para a SG como VL e como VO. .	271
Tabela 86: Índices de ajuste do modelo estrutural: Satisfação Global como VL e sem <i>missing values</i> . ....	274
Tabela 87: Valores de R <sup>2</sup> e pesos dos fatores: satisfação global como variável latente e sem <i>missing values</i> . ....	274
Tabela 88: Informações gerais de ajuste do modelo. ....	282
Tabela 89: Adequação do ajuste. ....	283
Tabela 90: Coeficientes de pseudo R <sup>2</sup> .....	283
Tabela 91: Teste de linhas paralelas . ....	284

Tabela 92: Estimativas dos parâmetros.....	285
Tabela 93: Valores da eficiência técnica (CRS), da eficiência técnica pura (VRS) e da eficiência de escala para todos os municípios da amostra considerando os seus alojamentos de hospedagem (valores obtidos considerando cinco <i>inputs</i> e quatro <i>outputs</i> ).....	329
Tabela 94: Resumo do modelo.....	335
Tabela 95: ANOVA.....	335
Tabela 96: Coeficientes.....	335
Tabela 97: Resumo do modelo.....	337
Tabela 98: ANOVA.....	337
Tabela 99: Coeficientes.....	337
Tabela 100: Resumo do modelo.....	339
Tabela 101: ANOVA.....	339
Tabela 102: Coeficientes.....	339
Tabela 103: Resumo do modelo.....	341
Tabela 104: ANOVA.....	341
Tabela 105: Coeficientes.....	341
Tabela 106: ANOVA: Estatísticas descritivas das variáveis por <i>cluster</i> . ....	345
Tabela 107: Índice de Malmquist para os diferentes períodos analisados, considerando os índices de produtividade, variações de eficiência técnica e mudanças de tecnologia, dos 194 municípios. ....	347
Tabela 108: Índice de Malmquist, valores médios do período 2014-2017, considerando os índices de produtividade, variações de eficiência técnica e mudanças de tecnologia, dos 194 municípios. ....	351
Tabela 109: Estabelecimentos segundo o tipo, por regiões NUTS II. ....	357
Tabela 110: Método das componentes principais: “ <i>Communalities</i> ”.....	375
Tabela 111: Total da variância explicada. ....	375
Tabela 112: Correlação entre as variáveis do Fator 1. ....	376
Tabela 113: Correlação entre as variáveis do Fator 2. ....	377
Tabela 114: Correlação entre as variáveis do Fator 3. ....	377
Tabela 115: Regiões e Direções Regionais de Turismo e as sete Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT). ....	379
Tabela 116: Respostas à questão 10 - “Mencione os três principais contributos que considera que o seu município pode dar para a redução da sazonalidade no turismo?”.....	381
Tabela 117: Respostas à questão 11 - “Mencione os três principais contributos que considera que o governo central pode dar para a redução da sazonalidade no turismo do seu município?”.....	389

Tabela 118: Respostas à questão 12 - “Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o seu município poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos”.....	395
Tabela 119: Respostas à questão 13 - “Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o governo centralL poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos”.....	403
Tabela 120: Normalidade univariada e multivariada: assimetria, curtose e coeficiente de Mardia.....	409
Tabela 121: Multicolinearidade considerando a variável dependente 4.1.....	413
Tabela 122: Índices de ajuste do modelo estrutural: satisfação global como VO e sem <i>outliers</i> . ....	417
Tabela 123: Valores de R <sup>2</sup> e pesos dos fatores.....	417

## LISTA DE SIGLAS E ACRÓNIMOS

ACP	Análise de Componentes Principais
ADR	Rendimento por Quarto Ocupado
AE	Alteração de Eficiência Técnica
AET	Associações Empresariais de Turismo
AFC	Análise Fatorial Confirmatória
AH	Associações Hoteleiras
AHP	Associação da hotelaria de Portugal
AHRESP	Associação da Hotelaria, Restauração e Similares de Portugal
AL	Alojamento Local
AM Lisboa	Área Metropolitana de Lisboa
ARPT	Agências Regionais de Promoção Turística
AT	Eficiência Tecnológica
BCC	Banker, Charnes e Cooper
CCR	Charnes, Cooper e Rhodes
DEA	<i>Data Envelopment Analysis</i>
DMU	<i>Decision Making Unit</i>
EE	Eficiência de Escala
EI	Entidades Intermunicipais
ERT	Entidades Regionais de Turismo
ET	Eficiência Técnica
ETP	Eficiência Técnica Pura
FDH	<i>Free Disposal Hull</i>
GFI	<i>Goodness of Fit Index</i>
GLS	Mínimos Quadrados Ponderados
IM	Índice de Malmquist

---

IMI	Imposto Municipal sobre Imóveis
ISO	Organização Internacional de Padronização
IpC	Indicador do Poder de Compra
MEE	Modelação de Equações Estruturais
MV	Máxima Verossimilhança
NS/NR	Não Sabe / Não Responde
NUTS	Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
OLS	<i>Ordinal Least Squares</i>
OMS/DGS	Organização Mundial de Saúde / Direção Geral de Saúde
OR	<i>Odds rate</i>
PLS	<i>Partial Least Squares</i>
pp	Pontos Percentuais
RCE	Rendimentos Constantes de Escala
RevPAR	Receita por Quarto Disponível
RLO	Regressão Logística Ordinal
RMSEA	<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>
RSU	Resíduos Sólidos Urbanos
RVE	Rendimentos Variáveis de Escala
SG	Satisfação global
SQE	Soma dos Quadrados Explicada
SQR	Soma dos Quadrados dos Resíduos
SQT	Soma dos Quadrados Total
TIC	Tecnologia de Informação e Comunicação
TGS	Teoria Geral dos Sistemas
VAB	Valor Acrescentado Bruto
VME	Variância Média Extraída
VIF	<i>Variance Inflation Factor</i>
VL	Variável Latente
VO	Variável Observada

## **PARTE I - DESENVOLVIMENTO TEÓRICO**



# 1. APRESENTAÇÃO E ENQUADRAMENTO DO TRABALHO DE INVESTIGAÇÃO

## 1.1. INTRODUÇÃO

O turismo europeu, até finais de 2019, apresentava uma expansão sustentada e atuava como catalisador da expansão económica, da criação de emprego e do desenvolvimento social e cultural. A Europa em 2017, recebeu 671 milhões de chegadas internacionais de turistas (50% do turismo internacional em todo o mundo) o que representou um aumento de 8% em relação ao ano anterior. Em 2017 a Europa era o destino turístico número um do mundo e já nessa altura se referiam vários desafios tais como a facilitação de vistos ou o aumento da concorrência e ainda que devia ter abordagens mais inovadoras e sustentáveis para melhorar a qualidade dos serviços de produtos turísticos e superar as expectativas dos viajantes em relação à experiência de viajar (European Tourism, 2018).

Em 2018 continuou a verificar-se um crescimento do turismo de 6% e em 2019 houve um ligeiro abrandamento do ritmo de crescimento do turismo passando para os 4% (World Tourism Organization [UNWTO], 2020a). Contudo, em 2020, devido à proibição de viagens e ao fecho de fronteiras na contenção do surto do SARS-CoV-2 (Covid 19<sup>1</sup>) levou à diminuição de toda a atividade económica global e fez com que o turismo fosse um dos sectores mais afetados em todo o Mundo e Portugal não foi exceção. Quanto a previsões para 2021, ainda são bastante pessimistas, mas espera-se que nos anos seguintes a dinâmica do turismo, apesar de todas as restrições, volte a ter um crescimento positivo e a ser uma aposta por parte dos agentes turísticos e de toda a indústria do turismo. Contudo, a dinâmica e o

---

<sup>1</sup>Apesar da incerteza quanto à data do início da propagação do vírus SARS-CoV-2, mais conhecido como Covid 19, sabe-se que a sua propagação se iniciou a partir da cidade chinesa de Wuhan, em finais de 2019 e que, a 2 de março de 2020 estava oficialmente em Portugal.

desenvolvimento do turismo poderão sofrer alterações na sua configuração e/ou mutações ao nível da procura, as quais também dependerão das formas inovadoras de apresentar e de criar necessidades aos clientes, numa fase “pós-covid”.

Turismo e desenvolvimento regional têm estado intimamente ligados. Em Portugal, por exemplo, a indústria do turismo tem sido um dos impulsionadores da economia regional contribuindo fortemente para a criação de emprego, o crescimento económico e a fixação da população em regiões menos desenvolvidas. A este respeito Petrevska e Manasieva (2012) consideraram que a melhoria da competitividade e da qualidade do turismo deveria assentar na criação de mecanismos que assegurem um desenvolvimento sustentável e equilibrado do turismo a nível local, regional e nacional como um dos principais desafios dos governantes regionais, nacionais e demais entidades ligadas, de forma direta ou indireta, ao turismo.

Em Portugal, os vários governantes têm sido sensíveis a esta problemática. Em 2018 foi lançado um programa de capacitação turística dirigido à Administração Local com o intuito de dar formação sobre destinos, estruturação de produtos turísticos, captação de investimento turístico, dinamização de redes locais, marketing territorial e digital, inovação em turismo, mercados, produção de conteúdos e instrumentos de apoio ao turismo (Turismo de Portugal, 2018). Outra medida, com o mesmo intuito, foi a possibilidade de recuperação de casas florestais, muitas delas abandonadas e assim dinamizar o turismo de natureza (República Portuguesa, 2019).

A aposta no futuro desenvolvimento do turismo, ainda que com crescimento incerto e imprevisível, passa pelo planeamento das regiões e conseqüentemente pela atração das populações para essas regiões. Contudo, algumas diretrizes para o seu desenvolvimento devem ser estabelecidas a fim de preservar os recursos, garantir a complementaridade entre as áreas e definir as zonas de turismo (que podem não coincidir com as fronteiras administrativas).

O desenvolvimento do turismo nas áreas menos desenvolvidas tem permitido, e espera-se que continue a permitir, o desenvolvimento dessas zonas, fixando a população, melhorando as infraestruturas, bem como todas as outras atividades que contribuem para a prosperidade da região e do país.

## 1.2. ENQUADRAMENTO

O turismo, nos últimos anos, em todo o mundo, tem-se apresentado como uma das indústrias mais relevantes no desenvolvimento e competitividade regional (Ibănescu et al., 2018).

Relativamente a Portugal e até 2019, o turismo tem contribuído de forma positiva para o crescimento da economia em geral. Este crescimento reflete os aumentos do número de dormidas (1,6% entre janeiro e fevereiro de 2019), do número de hóspedes (4,6% entre janeiro e fevereiro de 2019) assim como do aumento das receitas provenientes dos estabelecimentos turísticos (18% de 2016 para 2017) (Turismo de Portugal, 2019).

De acordo com Schubert et al. (2011) o aumento da procura turística internacional tem tido impacte significativo no crescimento económico de pequenas economias. Efetivamente, em Portugal, o turismo tem sido um motor de desenvolvimento e tem contribuído para o crescimento económico de muitas regiões, dos lugares mais recônditos aos mais afamados e prestigiados a nível nacional e internacional.

Portugal está dividido em distritos que se subdividem em concelhos ou municípios. O maior concelho em área é o de Odemira com 1.720Km<sup>2</sup>, mas Lisboa é o maior em termos de população com 547.631 habitantes<sup>2</sup> (INE, 2019a). As diferenças relativas à densidade populacional são elevadas, por exemplo a Amadora é o município com maior densidade populacional com 7.530 habitantes por Km<sup>2</sup> enquanto o município de menor densidade populacional é o de Alcoutim com quatro habitantes por Km<sup>2</sup> (INE, 2019a) e é sobretudo nestes municípios que o turismo pode ter um impacte maior na diminuição da desertificação. Não só as entidades privadas, mas sobretudo as administrações locais desempenham um papel fundamental na dinamização e divulgação das idiosincrasias da região assim como de eventos tais como festas, romarias ou outras singularidades culturais.

Algumas regiões, contudo, podem ser pobres em beleza natural ou monumentos. Contudo, nestes casos, podem ser criadas condições que motivem e fomentem a escolha, por parte dos turistas que procuram algo de diferente, criando-se, por exemplo, circuitos pedestres, quintas ecológicas, a possibilidade de participação em atividades agrícolas (vindimas), artesanais (fazer produtos em barro) ou agroindustriais (produção de azeite ou vinho). De acordo com Ibănescu et al. (2018)

---

<sup>2</sup> A informação relativa à população é referente aos censos de 2011.

a diferenciação tem impacte ao nível do turismo verificando-se um aumento do turismo rural. Assim, apesar da fraca densidade populacional, algumas regiões conseguem que os turistas procurem novas experiências optando por formas alternativas e diversificadas de ocuparem o seu tempo de lazer.

O turista é igualmente incentivado por regiões onde possa conciliar o descanso com a atividade física pelo que, os alojamentos turísticos influenciam a escolha por determinadas regiões ao possibilitarem aos seus clientes condições e níveis de satisfação adequadas. Aliar conforto, limpeza, simpatia, boa alimentação e existência de zonas de relaxamento (piscina, spa, ginásio...) é essencial à permanência do turista. Da competência da administração local é necessário criar condições e melhorias ao nível do ambiente tais como infraestruturas, saneamento ou outros que possam desvirtuar a região.

O turismo, visto como um impulsionador do crescimento económico regional, depende da capacidade de gerar valor agregado o que pode ser alcançado através de práticas inovadoras, inseridas em estratégias de inovação regionais emergentes. Boschma (2016) salienta, com base no conceito de “especialização inteligente” a importância de se reforçarem vínculos entre sectores económicos com base nos recursos e capacidades endógenas existentes em cada região. O turismo tem claramente um alto potencial para desempenhar um papel central dentro deste tipo de estratégia (principalmente em regiões altamente especializadas em turismo, cuja transformação estrutural é mais difícil), não apenas reforçando a criatividade do turismo, mas também explorando outro tipo de ligações, tais como novas soluções de alojamento, mobilidade e transporte, produção e consumo de energia, tratamento e consumo de água, produção de alimentos ou outras atividades tradicionais locais (Romão & Nijkamp, 2018).

O maior número de alojamentos turísticos (número de camas) poderá estar relacionado com a apetência da região em atrair turistas, sobretudo se o aumento tiver sido feito de forma consistente para colmatar necessidades intrínsecas. Igualmente, a receita obtida será maior, em função da predisposição dos turistas em pagar um valor mais elevado, isto é, em função da sua satisfação global. Entenda-se por satisfação global do turista, relativamente a um alojamento, como um somatório de várias componentes qualitativas (serviços prestados, localização, limpeza, relação qualidade preço, comodidades, edifício, alimentação...) e restantes atividades turísticas que a unidade de alojamento poderá oferecer ainda que, como *outsourcing*.

Apesar, do crescente debate na literatura, sobre os *clusters* baseados no património cultural e no turismo para a competitividade regional, a eficiência de uma determinada região ao nível do alojamento turístico (unidades de hospedagem) é uma área inexplorada. Na verdade, o número de alojamentos turísticos (número de camas) de uma determinada região deve estar em consonância com a procura nessa região, caso contrário, os alojamentos tornam-se ineficientes e poderão ter de encerrar algumas unidades, diminuindo a oferta ou, em alternativa, manter o número de alojamentos, mas criar incentivos à procura. A maior parte dos estudos analisa o ponto de vista do lado da procura turística (Song et al., 2019.) e não do lado da oferta.

Neste estudo pretende-se perceber quais as regiões/municípios mais eficientes no que concerne ao alojamento turístico podendo ser um facilitador, aquando da escolha pelos empresários hoteleiros por uma determinada região. Por outro lado, este trabalho irá sugerir algumas “boas práticas” que os responsáveis municipais poderão vir a implementar para que os municípios menos eficientes se tornem mais eficientes.

Atualmente, o ambiente altamente exigente requer que, os responsáveis ou decisores pela dinamização de determinados alojamentos e/ou atividades e/ou alterações paisagísticas de determinada região (ou município) avaliem regularmente como medem o desempenho, neste caso ao nível da contribuição turística. A medição correta do desempenho é crucial para determinar o sucesso. Contudo, existe grande dificuldade em conceber metodologias e critérios de medição do desempenho que sejam facilitadoras da sua avaliação e posterior melhoria. No caso do estudo que se pretende desenvolver o objetivo será medir o desempenho dos municípios com base nos alojamentos turísticos existentes.

Qualquer organização precisa de ter objetivos claros para poder avaliar o seu desempenho. Quando se trata de turismo, e segundo Ibănescu et al. (2018), o número de turistas num destino pode ser um critério de avaliação e pode afetar o próprio desenvolvimento do turismo. Os padrões de procura e o valor agregado são bons indicadores do sucesso de um destino. Este sucesso pode ter sido impulsionado pela realização de experiências memoráveis. Isto é, os padrões de procura em conjunto com a criação de valor na economia regional direcionam o potencial do turismo para a qualidade de vida dos moradores (Croes & Kubickova, 2013). Um exemplo desta situação é o festival “Bons Sons” em Cem Soldos - Tomar, uma pequena aldeia com cerca de 600 habitantes, que tem recebido todos

os anos, cerca de 35 mil visitantes, que dinamizam e transformam a vida daquela gente. Contudo, como este festival, decorre durante um período de tempo limitado, a rotina e os costumes dos residentes voltam ao normal, logo que este acaba. Na verdade, se houver um crescimento desmesurado e descontrolado da procura por um determinado destino turístico pode, no longo prazo, ter um “*benefício*” contrário sobre o *modus vivendi* da população dessa região, traduzindo-se numa perda da qualidade de vida, face aos padrões habituais e enraizados.

Considerando ainda, que os municípios desempenham a função de dinamizar a sua região apoiando ou investindo em atividades de índole diversa (desportiva, recreativa e cultural) e com isso captar a presença de turistas é fundamental perceber quais dessas iniciativas são percebidas pelos responsáveis dos estabelecimentos de hospedagem como sendo as que os tornam globalmente mais satisfeitos.

### **1.3. JUSTIFICAÇÃO DO TEMA**

A economia nacional tem revelado um aumento do peso da indústria do turismo, sobretudo até finais de 2019. De acordo com a Conta Satélite do Turismo (INE, 2019), o consumo do turismo no território português atingiu, em 2017, 13,7% do produto interno bruto, o que correspondia a 26,7 mil milhões de euros, tendo passado o peso dos turistas estrangeiros no consumo turístico do território para 63,1%.

Por outro lado, o emprego no Turismo também cresceu de forma sustentada, acompanhando o dinamismo desta atividade ao longo de todo o ano. De acordo com o INE (2017) em 2016 o emprego no Turismo aumentou 4,8%, para um total de 417 mil vínculos a tempo completo, o que representou nesse ano 9,4% do emprego nacional. Em 2017, Portugal estava entre os países europeus com maior peso do consumo turístico, com maior VAB do turismo e com mais postos de trabalho no turismo.

Uma grande parte da literatura sobre a eficiência da indústria hoteleira tem-se centrado na identificação de fatores que podem determinar a eficiência dos hotéis (Cronjé & Plessis, 2020) ou no uso de diferentes métodos para medir a eficiência

(Kim et al., 2018). Os fatores podem ser analisados por estabelecimento ou, para um conjunto de estabelecimentos, numa região delimitada. No caso em estudo, entende-se cada município como sendo um mercado constituído pelos alojamentos turísticos que dele fazem parte.

Dada a relevância do turismo e porque os alojamentos turísticos desempenham um papel fulcral na captação de turistas, fazer um *benckmarking* para perceber porque determinados municípios são mais eficientes, pode ser fundamental para implementar boas práticas aos municípios (considerando o conjunto dos alojamentos turísticos) que se encontram mais afastados da excelência. De acordo com Guccio et al. (2018), caso a descentralização não seja feita de forma adequada, pode ter impacte negativo ao nível da performance do turismo.

Por outro lado, é necessário perceber que, apesar de o turismo em Portugal ter crescido, sobretudo nos últimos anos, tal não tem acontecido de forma uniforme por todo o país, uma vez que, existem regiões onde o crescimento foi muito mais acentuado que noutras. Efetivamente, um dos focos do governo nos últimos tempos, tem sido a descentralização. Em julho de 2019, a transferência de atribuições e de competências para as entidades intermunicipais (áreas metropolitanas e comunidades intermunicipais) já tinha sido regulada no domínio da promoção turística interna sub-regional, em articulação com as entidades regionais de turismo (Decreto-Lei n.º 99/2018, de 28 de novembro) o que significa maior poder de opção da Administração Local na captação e distribuição de verbas, inclusivamente as ligadas à indústria do turismo.

Vários estudos destacam que a descentralização deve garantir a participação efetiva das comunidades locais e levar à criação de redes que mobilizem os recursos turísticos existentes num sistema de ações consistentes e coordenadas. Entre os estudos que analisaram esta problemática pode mencionar-se Beaumont e Dredge (2010) que investigaram o impacto das redes das políticas locais de governança, na política de turismo; Pastras e Bramwell (2013) sublinharam que as redes são consistentes com a visão de um governo que facilita iniciativas privadas; Mosedale (2014) argumentou que a análise das redes também deve considerar as relações estruturais de poder no processo sociopolítico para fornecer uma imagem abrangente das redes de governança e Guccio et al. (2018) concluíram que responsabilidades descentralizadas claras precisavam de ser complementadas por ações coordenadas ao nível central para promover a competitividade internacional

do turismo de um país e explorar plenamente as oportunidades oferecidas pelo desafio digital.

A investigação realizada pretende perceber como poderá ser medido o nível de desempenho de determinado município ao nível do turismo, considerando os alojamentos que fazem parte desse município. A escolha das variáveis, dos indicadores, métodos estatísticos e metodologias a usar serão aspetos relevantes e suscetíveis de uma revisão bibliográfica ampla e abrangente.

A investigação que se pretende fazer é original e inovadora, uma vez que, da revisão bibliográfica efetuada nenhum estudo foi encontrado relativo à análise da eficiência/desempenho dos municípios portugueses ou de divisões administrativas de um determinado país, considerando os seus estabelecimentos de hospedagem. Pretende-se, com este estudo, ter uma perspetiva do município, considerando os turistas que permanecem no município, e perceber se o número de camas, o número de empregados e os custos com o pessoal são adequados para o número de hóspedes e receita obtida. Neste caso a análise de desempenho dos municípios em relação ao turismo é efetuada, considerando a perspetiva do lado da oferta. Chaabouni (2019) menciona que o número de hotéis (concorrência) influencia a eficiência técnica e acrescenta que o setor hoteleiro desempenha um papel importante na melhoria dos serviços turísticos, na criação de oportunidades de emprego e no aumento da receita pública. Menciona ainda, que os governos locais, esperam poder promover oportunidades de desenvolvimento e investimento para o setor hoteleiro e que, a localização geográfica está significativamente conotada com a eficiência o que pode estar relacionado com o nível de desenvolvimento económico regional e a procura potencial por serviços hoteleiros.

De acordo com um estudo feito por Foroni et al. (2019) a população local apontou como uma falha a falta do seu envolvimento no planeamento dos processos de desenvolvimento do turismo e que elucidar e informar a comunidade local fortalecerá a indústria do turismo. Portanto, é necessário que os responsáveis autarcas e as entidades ou organizações com responsabilidade ao nível da gestão de destinos se esforcem para conseguir o envolvimento de todas as partes interessadas. O envolvimento de todas as partes interessadas em iniciativas de turismo sustentável é reconhecido tanto por académicos quanto na prática.

Uma das partes interessadas, do sucesso do turismo, numa região, são os responsáveis, gestores, proprietários ou colaboradores dos alojamentos turísticos,

pelo que, deverão ter uma participação ativa no desenvolvimento do turismo da sua região, numa colaboração estreita com as autarquias.

Outra componente deste estudo, foi perceber quais as ações dos municípios, que são considerados como mais impactantes na satisfação global dos responsáveis dos estabelecimentos de hospedagem, na captação de turistas para o município. Para este efeito, foi elaborado um inquérito, com o intuito de avaliar o grau de satisfação, relativamente a diversos aspetos e atuações dos responsáveis municipais. Uma vez mais, pode referir-se que é um estudo inovador pois, de acordo com a revisão bibliográfica, nenhum estudo desta índole foi efetuado em Portugal ou em qualquer outro país. Além disso, recorreu-se a diferentes métodos estatísticos permitindo ampliar o âmbito da investigação, na análise da satisfação. O facto de se poderem obter resultados diferentes potencia a interpretação e comparação de resultados.

Acrescentar, que este estudo exigiu o desenvolvimento e aplicação de modelos estatísticos que podem vir a ser aplicados a vários sectores da indústria do turismo.

Contudo, e como que em preâmbulo, esta dissertação desenvolve, em termos teóricos, a simbiose entre a teoria geral dos sistemas e os municípios enquanto organizações sistémicas. Desta forma, o objetivo foi enquadrar os municípios enquanto organizações sistémicas cujo papel é preponderante no desenvolvimento da capacitação de estruturas, eventos e atividades. Uma vez mais, e de acordo com a revisão bibliográfica, não se encontrou nenhum estudo que fizesse esta associação.

Finalmente, mencionar que o título da dissertação encerra a abrangência que se pretende dar a este trabalho, ao referir o desempenho dos municípios uma vez que, aborda dois dos seus pilares fundamentais: a eficiência e a satisfação. Relativamente à referência aos estabelecimentos hoteleiros, a abrangência retratada no documento é maior, uma vez que, para além deste tipo de alojamento são, em alguns casos, incluídos os alojamentos locais e os *hostels*, dando-se a designação genérica de alojamentos turísticos.

#### **1.4. PERGUNTA DE PARTIDA E DERIVADAS**

No âmbito desta investigação e para um maior entendimento do trabalho de investigação que se pretende efetuar, colocou-se a seguinte questão de partida:

Na ótica do setor do alojamento turístico, como podem os municípios ser analisados?

A partir da pergunta de partida é importante referir que diversas abordagens e perguntas derivadas poderiam ser feitas, contudo, neste trabalho de investigação, deu-se relevo, sobretudo, à análise da eficiência, quando considerados os estabelecimentos sediados no município e, à análise da satisfação dos responsáveis dos alojamentos, face à atuação dos municípios, na captação de turistas. Para obter respostas às perguntas derivadas, que seguidamente se apresentam, recorreu-se a diversas metodologias, quer de índole teórico, quer prático, através da aplicação de diversificados modelos matemáticos e métodos estatísticos.

PD1: Podem os municípios ser entendidos de acordo com a teoria sistémica das organizações?

PD2: Como podem os responsáveis autarcas colocar a teoria geral dos sistemas em benefício do município?

PD3: Quais os municípios de Portugal mais eficientes, de acordo com a metodologia DEA, tendo por base o conjunto dos alojamentos turísticos de cada município?

PD4: Como podem ser analisadas algumas variáveis externas (localização, grau de urbanização, proporção de turistas estrangeiros, índice do poder de compra, e densidade populacional) na eficiência dos municípios, considerando o conjunto dos alojamentos turísticos?

PD5: Qual o comportamento dos municípios, em termos de eficiência, ao longo do tempo?

PD6: Como podem ser analisadas as “*best practices*” dos municípios mais eficientes e como podem os municípios menos eficientes atingir a excelência?

PD7: Qual a perceção que os responsáveis dos alojamentos turísticos têm sobre o desempenho dos seus municípios na dinamização turística (captação de turistas)?

PD8: Como é classificado, pelos responsáveis de alojamentos turísticos, o nível de desempenho, relativamente às ações promocionais e de marketing,

realizadas pelas Associações Empresariais de Turismo, Agências Regionais de Promoção Turística, Entidades Intermunicipais e Associações Hoteleiras?

PD9: Quais as iniciativas realizadas pelos municípios com maior impacto na dinamização do turismo?

PD10: Quais as medidas que, na ótica dos responsáveis por alojamentos turísticos, podem ser implementadas quer pelos municípios quer pelo governo central/regional, para contornar problemáticas inerentes à sazonalidade ou resultantes da crise económica e financeira decorrentes do SARS-CoV2, relacionadas com o turismo de forma global e com os alojamentos turísticos em particular?

PD11: De que forma o recurso a métodos de análise estatística diferente ou alteração das variáveis usadas, na análise da satisfação, impacta nos resultados obtidos?

## 1.5. OBJETO E OBJETIVOS GERAIS DA INVESTIGAÇÃO

De acordo com as perguntas de partida e derivadas considerou-se que os diferentes alojamentos turísticos portugueses, independentemente do tipo de organização, estrutura ou dimensão, contribuem, de uma forma geral, na facilitação da hospedagem e conseqüentemente para a existência de turistas. E ainda, que estas entidades contribuem de forma direta e/ou indireta para o aumento da riqueza municipal e nacional. Por outro lado, o município, através de verbas próprias, de incentivos diretos, de alocação de recursos, de financiamentos ou de outras formas tais como a promoção, patrocínio ou apoio a eventos pode fomentar o crescimento do turismo e elevar o nível de *performance* da sua região. Considerou-se ainda, que os estabelecimentos de hospedagem são organizações que partilham os mesmos objetivos e se enquadram dentro de uma estrutura organizacional mais ampla, que é o município, o qual deverá ser enquadrado como uma organização sistémica. Desta forma potenciar-se-ão decisões de foro estratégico, englobando aspetos em diferentes áreas e que vão de encontro às incertezas que estão permanentemente a ocorrer.

Assim, este trabalho de investigação tem como objeto analisar e perceber o nível de *performance* dos municípios portugueses, relativamente ao turismo, considerando os níveis de eficiência dos seus alojamentos turísticos, usando abordagens metodológicas diferentes. Além disso, e como justificação do estudo da *performance* dos municípios com base nos alojamentos turísticos, começa-se por analisar o paradigma, de que os municípios podem ser, efetivamente, enquadrados como organizações, de acordo com a teoria geral dos sistemas. E por fim, pretende-se analisar de que forma os responsáveis dos alojamentos turísticos percecionam o contributo, *performance* dos municípios, relativamente à captação de turistas.

De acordo com o objeto e perguntas de partida da investigação, especificam-se, seguidamente, os três principais objetivos:

1. Compreender até que ponto os municípios devem ser percecionados como organizações e analisados de acordo com uma abordagem sistémica organizacional.
2. Recorrer a abordagens metodológicas específicas para avaliar o desempenho dos municípios portugueses, relativamente ao turismo, com base nos seus alojamentos turísticos (nesta abordagem, considera-se que os alojamentos turísticos de cada município constituem um mercado pelo que, o que se pretende analisar são os níveis de eficiência de cada município enquanto mercado).
3. Percecionar, de que forma impactam na satisfação global dos responsáveis pelos estabelecimentos de hospedagem, as ações dos municípios na captação de turistas. Para tal recorreu-se a diversificadas análises estatísticas.

Assim, pretende-se contribuir para:

- que os responsáveis autarcas possam seguir orientações baseadas na teoria sistémica para um maior entrosamento entre áreas e alcançar sinergias das inter-relações entre as diversas componentes intrínsecas e extrínsecas ao município envolvendo todas as partes interessadas. No turismo, uma das partes a ter em consideração deverão ser os responsáveis pelos estabelecimentos de hospedagem;
- a elaboração de *rankings* dos municípios ao nível da *performance*, de acordo com modelos previamente criados, que possam ser utilizados pelos decisores políticos,

sobretudo autarcas municipais, e *stakeholders* hoteleiros em ações de *benchmarking*. Avaliar, porque determinado município é mais eficiente e sugerir ações de melhoria (*best practices*) para os municípios menos eficientes. Comparar os resultados obtidos nos diferentes modelos e avaliar a influência de variáveis exógenas ao modelo;

- que os responsáveis autarcas percecionem onde devem, fundamentalmente, alocar recursos, conotados com o turismo, contribuindo dessa forma para a satisfação global dos responsáveis por alojamentos turísticos assim como, consciencializar sobre as ações que poderão ter mais sucesso e maior impacto na captação de turistas;
- a capacitação de estudiosos, de áreas ligadas ao turismo (professores, investigadores, estudantes), de ferramentas e metodologias que, em análises futuras, poderão ser exploradas, aprofundadas e associadas a outras vertentes.

## 1.6. SÍNTESE DA METODOLOGIA CIENTÍFICA

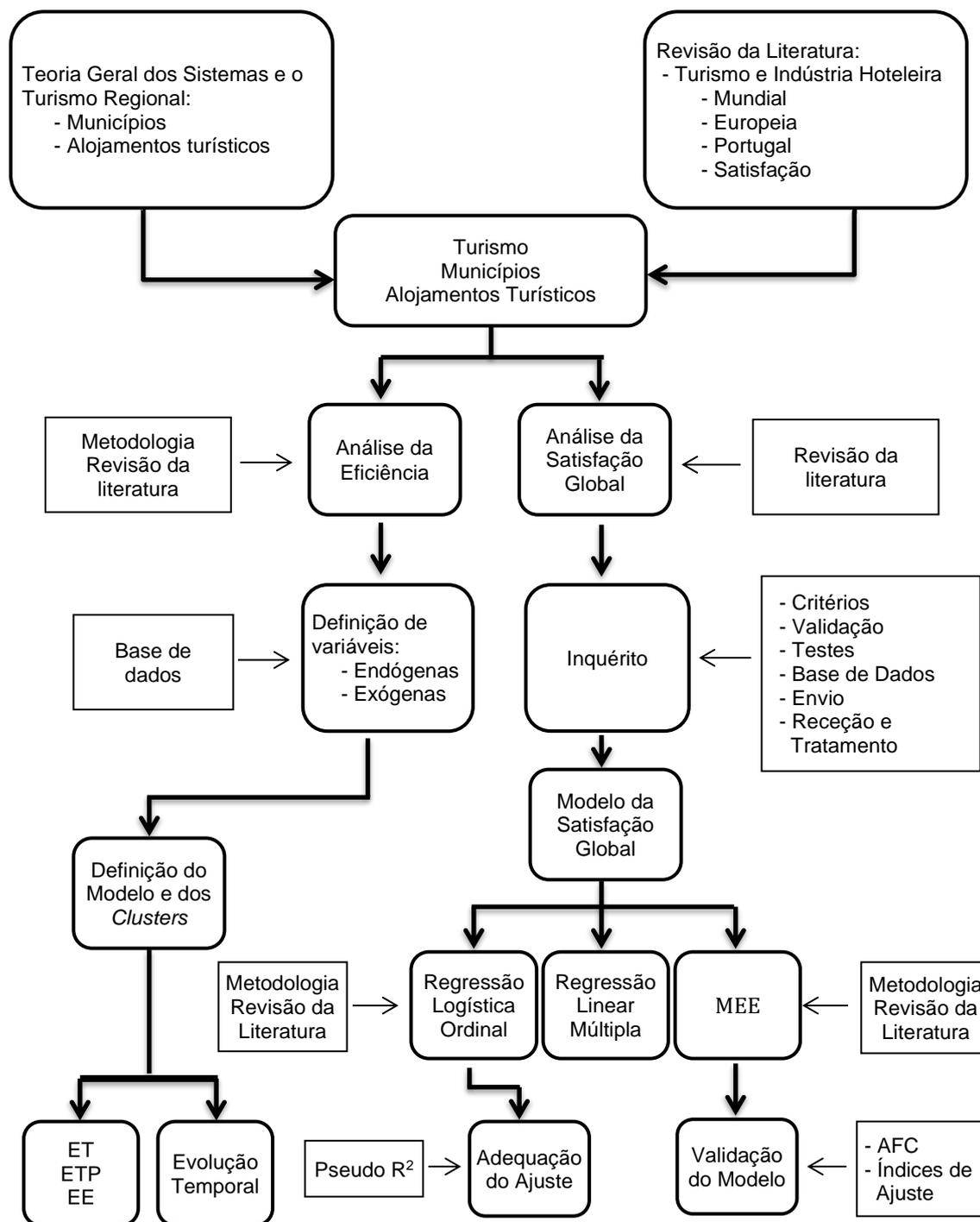
Seguidamente apresentam-se os principais passos necessários à elaboração da investigação:

- Através da revisão integrativa da literatura, obter informações amplas e sintetizar os resultados obtidos a partir das pesquisas sobre o tema. Esta fase foi feita de forma sistemática, ordenada e abrangente, por forma a traçar uma visão global do setor do turismo no território nacional, com enfoque nos municípios, percecionando diferenças, oportunidades e limitações;
- Identificar e definir metodologias a adotar para estimar a *performance* (eficiência) dos municípios, tendo por base os alojamentos turísticos;
- Identificar variáveis associadas à avaliação da eficiência, do conjunto de alojamentos turísticos dos municípios, e construir as respetivas bases de dados;
- Estimar os níveis de eficiência (técnica, técnica pura e de escala) dos municípios, considerando os alojamentos turísticos neles existentes;

- Estimar os níveis de eficiência, por município, do conjunto dos alojamentos turísticos, considerando grupos mais homogêneos;
- Identificar variáveis do ambiente que possam influenciar o modelo;
- Construir *rankings* dos municípios de Portugal, global e por *cluster* e, perceber quais as vantagens competitivas que os municípios mais eficientes apresentam;
- Identificar fatores que possam estar na base de níveis de eficiência mínima e sugerir “*best practices*” por comparação com os municípios com níveis de eficiência máxima;
- Construir uma base de dados com o maior número possível de alojamentos turísticos, por município;
- Construir, validar, testar e enviar questionários para os responsáveis dos alojamentos turísticos de todo o país;
- Tratamento e análise estatística das respostas aos questionários, com recurso a métodos de estatísticas descritivas;
- Analisar as respostas a perguntas abertas com recurso a métodos de análise de conteúdo e de análise semântica;
- Recorrer à análise fatorial e ao método das componentes principais para obter dimensões de suporte ao modelo base, na análise da satisfação global dos responsáveis dos alojamentos turísticos, em relação aos municípios;
- Estudar as dimensões com mais impacto na satisfação global dos responsáveis dos alojamentos turísticos, em relação aos municípios, com recurso a diferentes métodos estatísticos: análise linear múltipla, análise fatorial confirmatória, modelação de equações estruturais e regressão logística ordinal;
- Validação dos modelos, recorrendo a diversos testes estatísticos, em função da metodologia usada;
- Análise e comparação dos resultados obtidos em função da metodologia adotada ou variáveis usadas.

## **1.7. MODELO METODOLÓGICO DA INVESTIGAÇÃO**

O modelo metodológico segue duas vertentes diferenciadas: por um lado procede-se à análise da eficiência dos municípios considerando os alojamentos turísticos e, por outro lado, percecionam-se os níveis de satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos em relação ao desempenho dos municípios. A Figura 1 apresenta de forma esquemática o modelo metodológico que se desenvolveu no sentido de alcançar os objetivos anteriormente definidos.



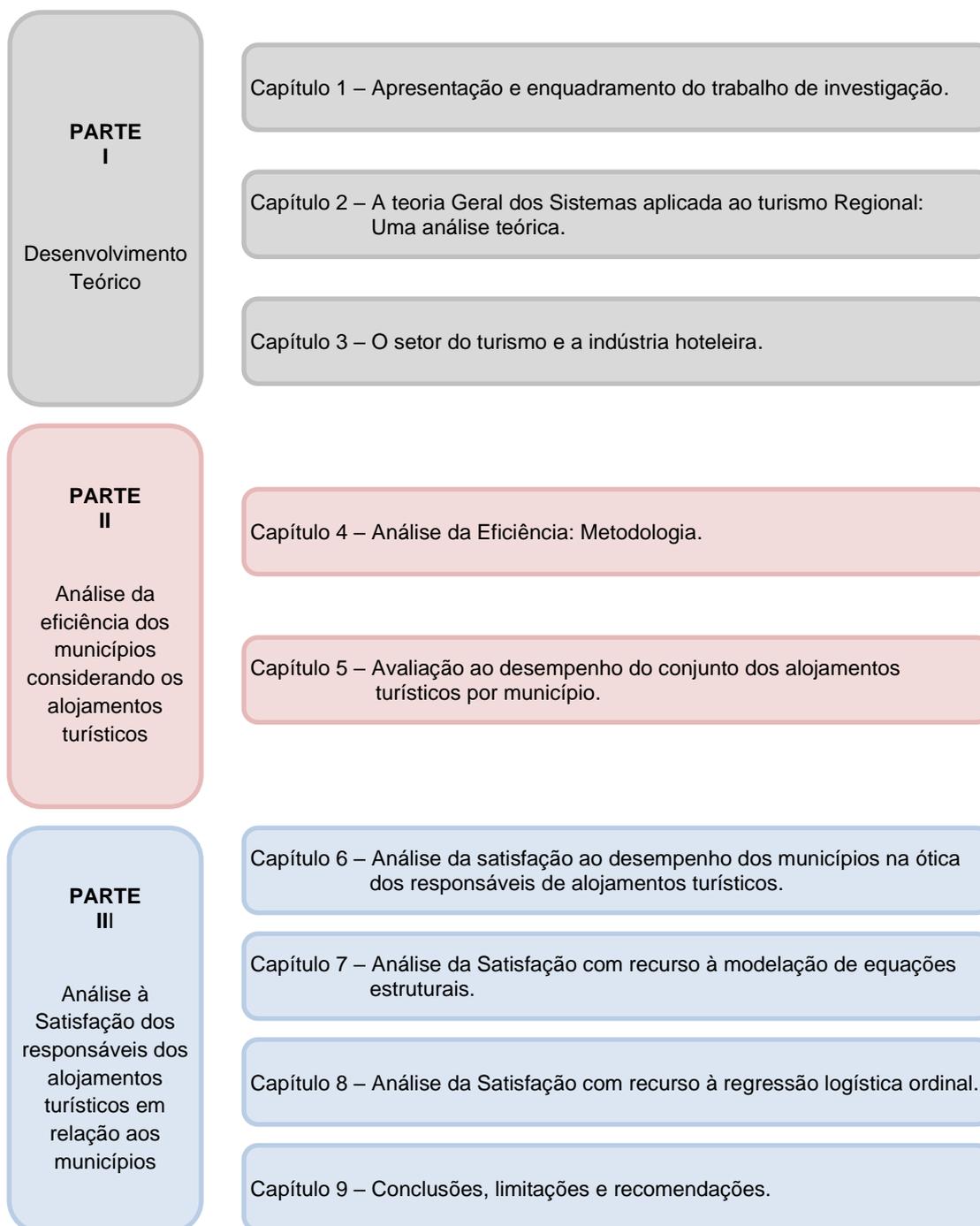
Legenda: ET- Eficiência Técnica; ETP - Eficiência Técnica Pura; EE - Eficiência de Escala; MEE- Modelação de Equações Estruturais; AFC - Análise Fatorial Confirmatória.

**Figura 1: Modelo metodológico conducente à análise da eficiência do conjunto dos alojamentos turísticos dos municípios e da satisfação global dos responsáveis dos alojamentos turísticos em relação ao município.**

Fonte: Elaborada pelo autor

## 1.8. SÍNTESE DOS CAPÍTULOS

O presente trabalho de investigação está subdividido em três partes. A primeira parte é constituída por três capítulos que encerram em si uma componente fortemente teórica. A segunda e a terceira parte são de cariz prático. A segunda parte aborda a problemática do desempenho e a terceira a da satisfação (Figura 2).



**Figura 2: Estrutura da tese.**

Fonte: Elaborada pelo autor

Em termos de síntese, apresentam-se, seguidamente, as ideias principais que serão abordadas em cada um dos capítulos do presente trabalho de investigação.

**Capítulo 1** - este capítulo pretende introduzir o tema, salientar o quão importante é este trabalho de investigação para as entidades com responsabilidade nos municípios assim como as principais contribuições e interessados. As perguntas de partida e derivadas são colocadas e descrevem-se os objetivos gerais e específicos.

**Capítulo 2** - pretende-se apresentar os municípios como organizações sistémicas e a importância que desempenham através do seu envolvimento na captação de turistas.

Assim, são expostos argumentos que consolidam a perspetiva da importância da teoria geral dos sistemas em vários contextos (divulgação, planeamento, tecnologia, ambiente, regionalização, criação de sinergias e ainda a variáveis não controláveis).

**Capítulo 3** - faz-se a revisão da literatura relacionada com o turismo e os alojamentos turísticos, nos últimos anos, no Mundo, na Europa e em Portugal.

**Capítulo 4** - apresentam-se as metodologias que irão ser aplicadas na análise da eficiência aos municípios, considerando os seus alojamentos turísticos. É igualmente feita uma revisão bibliográfica, onde se mencionam e descrevem os principais objetivos e conclusões de alguns estudos que aplicaram as metodologias apresentadas, em áreas ligadas ao turismo. Esta revisão bibliográfica será essencial na definição das variáveis, aquando da determinação da eficiência, com recurso à metodologia *Data Envelopment Analysis* (DEA).

**Capítulo 5** - desenvolve-se o modelo relativo ao desempenho (eficiência), define-se a amostra e as variáveis. São calculados os níveis de eficiência para todos os municípios da amostra assim como para alguns *clusters* (proximidade à orla costeira, proporção de hóspedes estrangeiros e grau de urbanização). O impacto de variáveis exógenas (densidade populacional, proporção de hóspedes estrangeiros e índice do poder de compra) sobre a eficiência dos municípios será também objeto de análise.

**Capítulo 6** - neste capítulo analisa-se o grau de satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos, relativamente ao desempenho dos municípios. Para tal, foram definidos todos os procedimentos conducentes à elaboração de um questionário. Foi feita a caracterização socioeconómica dos respondentes recorrendo à estatística descritiva. Averiguou-se, através da regressão linear múltipla, quais as variáveis mais impactantes da satisfação global.

**Capítulo 7** - concebeu-se um modelo de satisfação global, baseado em variáveis latentes, construídas a partir de um modelo teórico e da análise de componentes

principais. Na validação do modelo recorreu-se à análise fatorial confirmatória para se poder efetuar a estimação, avaliação, modificação e finalmente validação do modelo estrutural.

**Capítulo 8** - uma vez que é possível usar metodologias diferentes na validação de um modelo, neste capítulo, recorreu-se à modelação logística ordinal e procedeu-se à comparação dos resultados com os obtidos no capítulo anterior, quando se usou a modelação de equações estruturais.

**Capítulo 9** - as principais conclusões específicas, em que se responde à pergunta de partida e derivadas, assim como as conclusões gerais são referidas. Apresentam-se ainda algumas das limitações deste trabalho e são tecidas recomendações para trabalhos futuros.

Finalmente, a bibliografia utilizada e citada no corpo do texto da tese, que se considera ser relevante para a elaboração desta investigação, é apresentada.



## **2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS APLICADA AO TURISMO REGIONAL: UMA ANÁLISE TEÓRICA**

### **2.1. INTRODUÇÃO**

Os mercados em constante modificação, o ambiente concorrencial, a intensificação da globalização faz com que as organizações, independentemente da sua tipologia, dimensão ou organização, tenham de praticar uma gestão que lhes permita sobreviver à mudança. As organizações só conseguem sobreviver se estiverem atentas à constante evolução das economias e das suas diversas dimensões e características. Pensar para além do presente e tentar descortinar o que será adequado no futuro faz parte de quem pretende ter sucesso. A procura das tendências futuras, criar necessidades latentes e antecipar-se na sua consolidação só é possível para determinados gestores e daí a diferença no sucesso das organizações (Ortiz-de-Mandojana & Bansal, 2016).

As incertezas e os desafios são semelhantes, independentemente de serem organizações públicas ou privadas e do setor de atividade onde estão inseridas. O setor do turismo, nos últimos anos, e até inícios de 2020, em termos médios globais vinha apresentando crescimento, contudo, para além da crise proveniente da SARS CoV-2, é preciso, em cada momento, estar atento a diversos aspetos que fazem refletir sobre o que será o futuro. Os desafios ambientais, devido às alterações climáticas tais como, o consumo excessivo de recursos, o não controlo da poluição, os fluxos em massa de pessoas, a desertificação de algumas regiões e crescimento excessivo de outras, o não controlo de determinadas áreas (ao nível florestal e vida

selvagem), ocorrem num ambiente político e económico associado a mudanças tecnológicas que é preciso entender e fazer com que os decisores tomem medidas adequadas a um futuro mais sustentável.

Para ajudar a perceber a dinâmica dos processos evolutivos e ajudar a tomar decisões mais eficazes surgiu uma visão mais dinâmica e abrangente da gestão das mudanças como caminho a seguir (Schuelke-Leech, 2018). Ao integrar teorias sistémicas, os processos disruptivos e fluidos da mudança organizacional, podem ser melhor compreendidos (Schuelke-Leech, 2018).

Com este capítulo, pretende-se, à luz da teoria sistémica, apresentar o meio organizacional e estrutural relacionado com as regiões (municípios portugueses), considerando-as como organizações que, de forma direta ou indireta, contribuem para o desenvolvimento do turismo. Assim, neste capítulo, pretende-se fundamentar que os municípios devem ser entendidos como organizações e que os alojamentos turísticos de cada município, constituem um mercado, composto por unidades independentes, mas com os mesmos objetivos. Esta primeira apresentação dos municípios, serve ainda de base aos restantes capítulos, permitindo clarificar porque se irá analisar, nos capítulos seguintes, o conjunto dos alojamentos turísticos de cada município relativamente ao seu desempenho.

A apreciação do paradigma do modelo sistémico das organizações pode, em certos casos, configurar-se como um suporte para uma atuação mais eficaz por parte dos decisores municipais, gestores públicos e privados, às incertezas ambientais e de sustentabilidade, no setor do turismo. Espera-se que, com a abordagem que se faz neste trabalho de investigação, contribuir para que da interligação deste modelo ao turismo regional resulte num enriquecimento nesta área onde, de acordo com a revisão bibliográfica, poucos estudos foram encontrados.

Após a introdução é feita uma abordagem, através da revisão bibliográfica, à teoria geral dos sistemas (TGS) assim como a esta teoria aplicada à gestão. Segue-se uma breve análise sobre a importância do turismo na Europa e em Portugal assim como uma descrição sobre a divisão administrativa de Portugal, com o intuito de perceber a regionalização ao nível do turismo. Seguidamente é feita uma abordagem aplicativa da teoria sistémica ao turismo local em Portugal mencionando alguns exemplos concretos e finaliza-se o capítulo apresentando as principais conclusões.

Explicitar que a teoria sistémica serviu de base teórica ao desenvolvimento e relacionamento que o autor se propôs fazer, estabelecendo uma ligação entre esta teoria, o turismo e os municípios e, recorrendo em alguns casos, a exemplos ilustrativos.

## 2.2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS

De acordo com uma abordagem clássica ou analítica os estudos centravam-se em analisar os elementos de forma separada. Assim, procedia-se à decomposição do que se pretendia estudar em partes menores e mais simples e, só depois, estas eram descritas e analisadas profundamente. O elemento, ou parte menor era separado do contexto de outros objetos e isolado enquanto era observado. Com base nesse paradigma, cada área específica do conhecimento tinha o seu objeto básico de estudo, cada vez menor e cada vez mais decomposto (Araújo & Gouveia, 2016).

A teoria dos sistemas foi proposta por Bertalanffy, no final da década de 1930 e teve como ponto de partida o facto de muitos problemas não se poderem analisar de forma segmentada, pois exigem abordagens mais amplas. Assim, a teoria geral dos sistemas tem por objetivo proceder à análise da natureza dos sistemas e da sua inter-relação, tanto em diferentes espaços como das suas partes. O sistema é visto como um todo, o que significa, não estudar os seus elementos isoladamente (Bertalanffy, 1969).

De acordo com Beni (2019), um sistema pode ser definido como “um conjunto de partes que interagem, de modo a atingir determinado fim, de acordo com um plano ou princípio”. Do sistema faz parte o meio ambiente (conjunto de todos os objetos que não fazem parte do sistema em questão, mas que exercem influência sobre ele), as partes componentes do sistema, as relações (elementos integrantes do sistema que se encontram inter-relacionadas, uns dependendo dos outros, por meio de ligações que denunciam fluxos), atributos (qualidades que se atribuem aos elementos ou ao sistema e que os permite caracterizar), entradas (*input*), saídas (*output*), *feedbacks* (através do acompanhamento e controlo permite manter o sistema em equilíbrio), modelo (representação do sistema) (Beni, 2019).

De acordo com a perspectiva sistémica, um fenómeno é difícil de compreender completamente, quando este se divide em partes elementares e depois, se reorganiza novamente. Em vez disso, é preciso ter uma visão global para perceber o seu funcionamento. Embora se possa partir da análise dos componentes elementares de um fenómeno, com o objetivo de compreender o fenómeno na sua totalidade, este deve ser também observado a partir de um nível superior: uma perspectiva holística (Bertalanffy, 1969).

De acordo com Bancal (1974) existem 3 definições básicas de sistema: Definição etimológica (conjunto de elementos associados a uma organização coerente, com o objetivo de constituir um todo); Definição descritiva (conjunto organizado e estruturado de elementos materiais ou imateriais que formam um todo ordenado e orientado); Definição pragmática (conjunto de práticas, de métodos e de instituições que compõem, ao mesmo tempo, uma construção teórica e um método prático).

A teoria dos sistemas está presente em diferentes áreas, nomeadamente na gestão, marketing, turismo, regionalização, com o intuito de analisar a relação entre as organizações e o seu ambiente (Anjos et al., 2013; Beni & Moesch, 2017; Pimentel et al., 2017).

Um aspeto importante da teoria geral dos sistemas é a distinção entre sistemas abertos e fechados. Os modelos convencionais e teorias de organizações, tipicamente, têm adotado a abordagem de sistemas fechados, no estudo de organizações, assumindo que, as suas principais características são componentes internas (Araújo & Gouveia, 2016). Embora a abordagem de sistemas fechados possa considerar o ambiente externo e a sua interação com a organização, em sistemas abertos considera-se esta interação como vital para a sobrevivência e o sucesso organizacional. Em sistemas abertos, qualquer mudança, em qualquer elemento do sistema, causa mudanças noutros elementos (Araújo & Gouveia, 2016). A falta de coordenação, entre a organização e o seu ambiente externo em sistemas fechados, inibe a capacidade da organização de importar energia suficiente do ambiente para a sua sustentabilidade (Teece, 2018).

### 2.3. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS APLICADA À GESTÃO

Katz e Kahn (1978) aplicam o conceito de sistema aberto às organizações. A organização é vista como um sistema construído pelo *input/output* de “energia”, onde a “energia” proveniente do *output* reativa o sistema.

Araújo & Gouveia (2016) abordam as organizações como sistemas sociotécnicos, destacando a componente social (pessoas) e a componente técnica (tecnologia e máquinas) como as duas principais componentes da empresa e vistas como um sistema. Sob esta visão, as organizações são vistas como sistemas de aprendizagem e como tendo um conjunto de capacidades e competências que lhes permite produzir o seu próprio conhecimento.

Shin e Konrad (2017) acrescentam que a organização é um sistema cognitivo que identifica a sua própria existência, criando informações e estimulando capacidades para produzir conhecimento através de processos contínuos de adaptação. O conhecimento está no centro de um processo de auto-geração de recursos, criando ciclos de recurso-comportamento-recurso onde os esquemas cognitivos permitem que todo o sistema funcione. No fundo, as empresas, assim como as restantes organizações, estão em permanente aprendizagem (Shin & Konrad, 2017). O pensamento sistémico, o domínio pessoal, os modelos mentais, a visão compartilhada e a aprendizagem em equipa são analisados como base do desenvolvimento de três capacidades fundamentais de aprendizagem: incentivar a que se alcancem os objetivos, desenvolver capacidades reflexivas e compreender a complexidade para a criação de valor (Araújo & Gouveia, 2016).

De acordo com Teece (2018), os gestores devem estar familiarizados com o conceito de sistemas e o modo de pensar associado. Os gestores têm que planear ajustes estruturais para garantir a sobrevivência de todo o sistema. Para tal, devem formular, com regularidade, novas interpretações dos cenários de negócio, a fim de encontrar um posicionamento adequado e implementar, quando necessário, períodos de ajuste, transformação e redefinição da estrutura organizacional. Pelo que, para que possa haver um desempenho sustentável e duradouro é necessário que exista um comportamento que se adapte e seja proativo, baseado nos pilares conceptuais da teoria dos sistemas.

Um bom exemplo da integração a que se refere a teoria dos sistemas é a ciência de serviços que visa desenvolver uma teoria de serviço baseada em sistemas (Teece, 2018). É uma disciplina integrativa de engenharia, tecnologia, gestão e outras

ciências sociais. Especificamente, a ciência de serviços é o estudo da criação de valor dentro e entre os sistemas de serviços, que são sistemas adaptativos complexos. Enquadrado no sistema organizacional e de serviços, o conceito da teoria de sistemas pode contribuir para uma análise holística ligada ao turismo e aos municípios.

### **2.3.1. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: O TURISMO E OS MUNICÍPIOS EM PORTUGAL**

O turismo, pode ser compreendido como uma atividade, constituída, basicamente, pela oferta de atrações culturais e naturais, pelo conjunto de equipamentos, bens e serviços de alojamento, de alimentação, de transportes, de recreação e lazer, de carácter artístico, cultural, social ou de outros tipos (oferta) distribuídos em determinada região, capazes de atrair, durante um determinado período de tempo, um público visitante (procura) (Beni, 2019).

De acordo com a teoria dos sistemas, o planeamento territorial é um instrumento eficiente para a implementação de um sistema, com o objetivo de encontrar a solução para problemas prioritários, relacionados com o desenvolvimento de um determinado espaço. Este instrumento deve ser aplicado de forma faseada e não para um curto período de tempo, além disso, deve ter a participação das comunidades (Giampiccoli, 2020), quer para legitimar o processo como para encontrar soluções reais e aplicáveis. O planeamento deve ser entendido como um processo que pretende formular objetivos e propostas de administração do território, procurando caminhos viáveis para atingir determinadas metas (Anjos et al., 2013).

Em Portugal, várias têm sido as alterações em termos de reorganização administrativa do território, nomeadamente em relação às freguesias, uma das últimas ocorreu em 2012 (Lei n.º 22/2012, de 30 de maio) que aprovou o regime jurídico da reorganização administrativa territorial autárquica. Igualmente os planos diretores municipais definem o quadro estratégico de desenvolvimento do território de cada município numa tentativa de conciliar os interesses coletivos com o dos particulares relativamente à ocupação do solo e, só pode ser alterado, em Assembleia Municipal (Lei n.º 31/2014, de 30 de maio, e Regime Jurídico dos Instrumentos de Gestão Territorial, Decreto-Lei n.º 80/2015, de 14 de maio). A

qualificação do território, exige reflexão sobre a avaliação dos impactes na natureza que os fluxos humanos e ecológicos ocasionam, sobretudo em áreas de expansão recente. Na qualificação do território a identificação dos elementos, espaço, natureza, cultura e sociedade, são fundamentais para a análise interdisciplinar do espaço de uso humano. Um planeamento adequado exige a noção clara de que o território é entendido como uma instância social e não apenas como suporte das atividades humanas. O espaço físico é “um reflexo, não apenas dos processos naturais, como também das contradições da sociedade, na medida em que são os interesses socioeconómicos os determinantes das formas de apropriação e exploração do espaço” (Araújo & Gouveia, 2016). Num processo de planeamento e gestão das regiões turísticas, a visão da teoria dos sistemas, pode facilitar a compreensão da complexidade para enfrentar os desafios de ordem económica, financeira e de mercado. Além disso, existe a possibilidade de metodologias de gestão poderem responder a possíveis cenários para novas formas de organização territorial uma vez que, estes são confrontados por mudanças permanentes, inovações contínuas e interatividade dos clientes nos processos de gestão, criando a necessidade de fluxos ágeis e flexíveis num ambiente de constante aprendizagem e mudança (Araújo & Gouveia, 2016).

As zonas turísticas em Portugal, sobretudo as de cariz natural, nem sempre estão adstritas a uma única região administrativa. Na verdade, e apesar da reorganização administrativa do território, alguns parques naturais fazem parte de mais do que uma região administrativa impedindo, por vezes, que se tomem medidas para o todo. Nestes casos o resultado são perdas de sinergia para as regiões. Um exemplo disso é o caso do Agroal - Praia Fluvial de Ourém que, ao fazer parte de dois municípios distintos, tem-se deparado, ao longo dos anos, com algumas barreiras, impeditivas de melhorias, que lhe permitiria crescimento e desenvolvimento turístico.

Portugal, está subdividido em municípios que, por sua vez se subdividem em freguesias que, correspondem à divisão administrativa portuguesa de menor dimensão. “As atribuições dos municípios e das freguesias estão associadas à satisfação das necessidades das comunidades locais respeitando, por exemplo, o desenvolvimento socioeconómico, o ordenamento do território, o abastecimento público, o saneamento básico, a cultura e o ambiente, entre outros” (INE, 2019b).

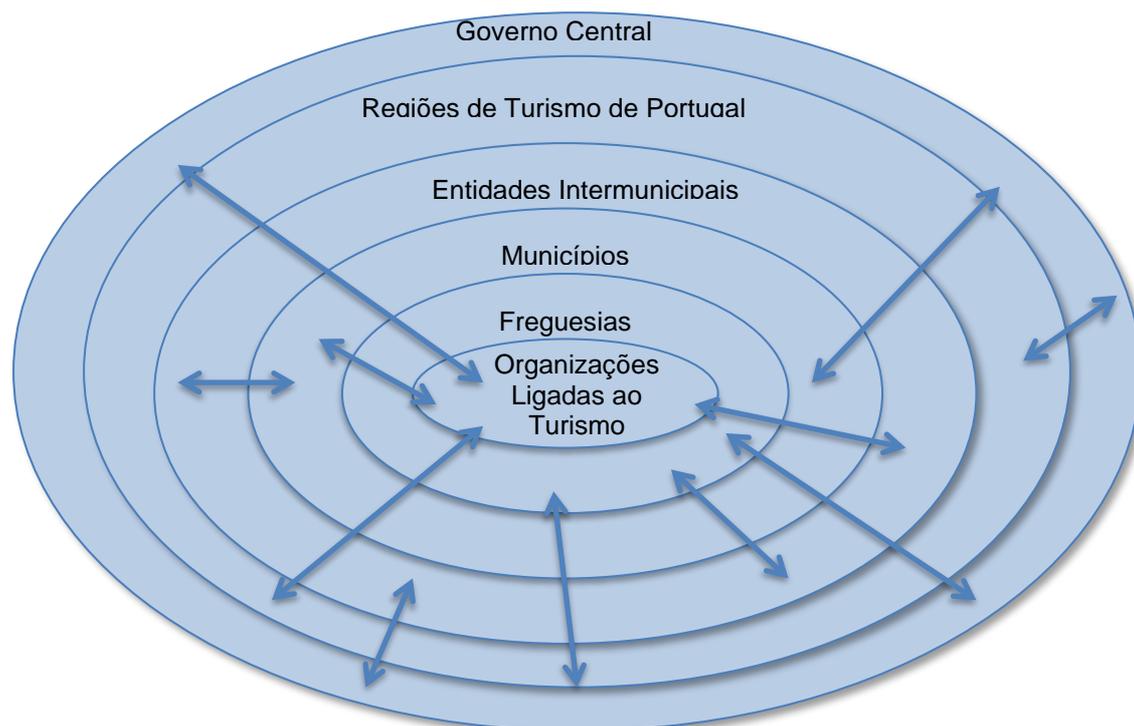
Para além da subdivisão administrativa do país, existem outras subdivisões, sobretudo para efeitos estatísticos, e que têm em consideração, por exemplo, a tipologia relativa à subdivisão em área urbana, semiurbana ou rural ou ao grau de

urbanização, que se subdivide em áreas densamente povoadas, medianamente povoadas e pouco povoadas (INE, 2019b). Contudo, as subdivisões territoriais são sempre processos difíceis considerando as muitas condicionantes e variáveis envolvidas.

### **2.3.2. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A CRIAÇÃO DE SINERGIAS**

O desenvolvimento de um modelo, baseia-se em informações obtidas da realidade através da observação e/ou da medição e, será tanto mais exato, quanto maior for a correspondência entre os modelos base que utiliza e a realidade (Beni, 2019).

Intente-se na especificação de um modelo, voltado para a criação de sinergias, de acordo com uma abordagem aplicada ao sector do turismo e tendo em consideração as diversas tipologias e regiões de Portugal, conforme descritas anteriormente. Assim, considerando algumas especificidades do turismo e uma abordagem de acordo com a teoria dos sistemas, elaborou-se o modelo apresentado na Figura 3, onde se identificam as entidades que, em última análise, podem contribuir para uma abordagem sistémica e repleta de sinergias, permitindo um crescimento sustentado e sustentável do setor do turismo nas regiões.



**Figura 3: Componentes do sistema português, com poder de decisão, ligadas ao sector do turismo.**

Fonte: Elaborada pelo autor

De acordo com a teoria dos sistemas, uma das componentes a ter em consideração, aquando da definição dos objetivos do sistema, é a rentabilidade e inerente forma de medição (Puyvelde et al., 2016).

No turismo, não pode haver tomadas de decisão individualistas ou de carácter economicista momentâneo, que venham a prejudicar a política estratégica global de uma região. Pode ser generalizável, que todas as organizações, independentemente de serem públicas ou privadas, tenham como objetivo final a obtenção de lucro. Contudo, se o objetivo “lucro” é um conceito, compreendido pela generalidade das pessoas, tal não acontece, quando se pretende entender os objetivos das organizações estatais ou com fins não lucrativos. Na verdade, nestas organizações, é assumido que o lucro não deverá ser o objetivo principal, ainda que, continue a ser necessária a sua existência, pois, só dessa forma, se poderá dar continuidade ao financiamento das necessidades futuras das organizações. Contudo, espera-se que o reinvestimento dos lucros seja, por exemplo, em dinamização e otimização de recursos de carácter iminente social ou imprescindíveis à continuidade da organização (Puyvelde et al., 2016). Acontece, que em alguns casos, a componente

social, cultural ou de sustentabilidade ambiental, por exemplo, sobrepõe-se à componente lucro pelo que, os resultados destas organizações deverão ter outras formas de medição para além do lucro.

Independentemente do objetivo lucro, é essencial que as várias entidades envolvidas na dinamização turística assumam estratégias concertadas, criando sinergias para a região. A falta de estratégias concertadas entre territórios administrativamente diferentes pode, eventualmente, implicar a não continuidade de determinada benfeitoria entre freguesias (ou entre municípios) distintas (exemplos: redes viárias, transportes, tratamento das zonas verdes, etc.).

Quando se analisam as partes de um sistema, verifica-se, que nem todo o rendimento é lucro. Tanto as organizações públicas como as privadas têm uma forte componente de despesas, como por exemplo a qualificação da mão de obra, o investimento em ativos ou a componente social. Contudo, é ao estado que compete apostar, de uma forma mais ativa, no investimento social, não só através de infraestruturas de apoio à atividade turística como também na implementação de programas de turismo social como forma de beneficiar as populações mais desfavorecidas (Compete 2020, 2017). Assim, compreende-se, que nem todo o investimento seja recuperado, pelo menos de forma direta. Pelo que se poderá dizer que o rendimento é obtido da maximização de todas as resultantes e consequências da atividade do sistema, atentando a todas as inter-relações, numa tentativa de reduzir os erros e os desvios ao mínimo.

### **2.3.3. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O AMBIENTE**

No sistema, o aspeto seguinte a considerar é o ambiente. O ambiente é formado por recursos, alguns dos quais fixos ou dados como adquiridos. Um exemplo são as verbas que os organismos do estado ou as empresas têm para gastar e que são um dado fixado *à priori*. Contudo, o orçamento, em muitos casos, consegue ser ultrapassado, porque o sistema influenciou o orçamento de partida e, neste caso, estas alterações podem ser consideradas como pertencendo ao sistema. “Não apenas o ambiente é algo que está fora do controlo dos sistemas, mas, é também, aquilo que determina, em parte, o seu funcionamento” (Beni, 2019).

Falar em ambiente do sistema implica referir requisitos e objetivos. Em turismo, dada a complexidade e amplitude, é difícil equacionar os requisitos e objetivos. Claro que os municípios, as freguesias e todos os prestadores de serviços ligados ao turismo desempenham um papel fundamental na elaboração de uma lista de requisitos relativos ao ambiente do sistema. Isto é, de uma forma global, o que se pretende é a criação de valor para a região e para as suas populações, resolver problemas como o saneamento, infraestruturas, acessos e transportes ou alternativas recreativas, culturais e desportivas e gerar a satisfação dos “utilizadores” da região (entre os quais os turistas).

O turismo, globalmente considerado ou na sua vertente regional, é o resultado da soma de vários recursos, que podem ser, entre outros, de índole natural, cultural ou gastronómico. Os turistas irão procurar o produto “turismo numa determinada região ou local” em função da informação que obtêm e da forma como a percebem o que, pode ser determinante na sua decisão final. Estes “consumidores turísticos” à medida que vão procurando determinada região ou local vão fazer crescer a procura e, portanto, influenciar o sistema. Neste caso, é preciso uma atenção redobrada, uma vez que, o *input* e o *output* ocorrem no mesmo ambiente do sistema. Todos os operadores turísticos ou outras entidades e estruturas influenciam a procura que, por sua vez, é influenciada pela oferta.

De acordo com Beni & Moesch (2017) alterações do meio ambiente podem existir, uma vez que os fluxos de turistas podem ser cíclicos, intemporais ou por períodos não definidos de tempo e interativos pelo que, existe a necessidade de haver uma grande confluência de interesse, isto é, tudo o que envolve turismo e meio envolvente deve estar coordenado e convergir no mesmo sentido.

#### **2.3.4. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E OS RECURSOS**

Outro aspeto a considerar dentro do sistema são os recursos, isto é, os meios que o sistema usa para desempenhar as tarefas. Como os recursos estão diretamente relacionados com as atividades o sistema tem poder de decisão (Beni & Moesch, 2017). Concretizando, os dirigentes municipais e empresariais têm poder para especificar como, de que forma e por quanto tempo serão alocados os recursos,

capital e trabalho (ainda que tenham de ter em consideração algumas variáveis não controláveis, como é o caso da legislação).

Na aplicação da teoria dos sistemas à gestão dos recursos humanos a empresa é entendida como um sistema de partes e subsistemas (subdivisíveis) e de variáveis mutuamente independentes, no qual a empresa é uma parte do sistema económico e social, podendo ser entendida como o repartidor último dos recursos ou a célula última do sistema de *inputs-outputs* (Beni & Moesch, 2017).

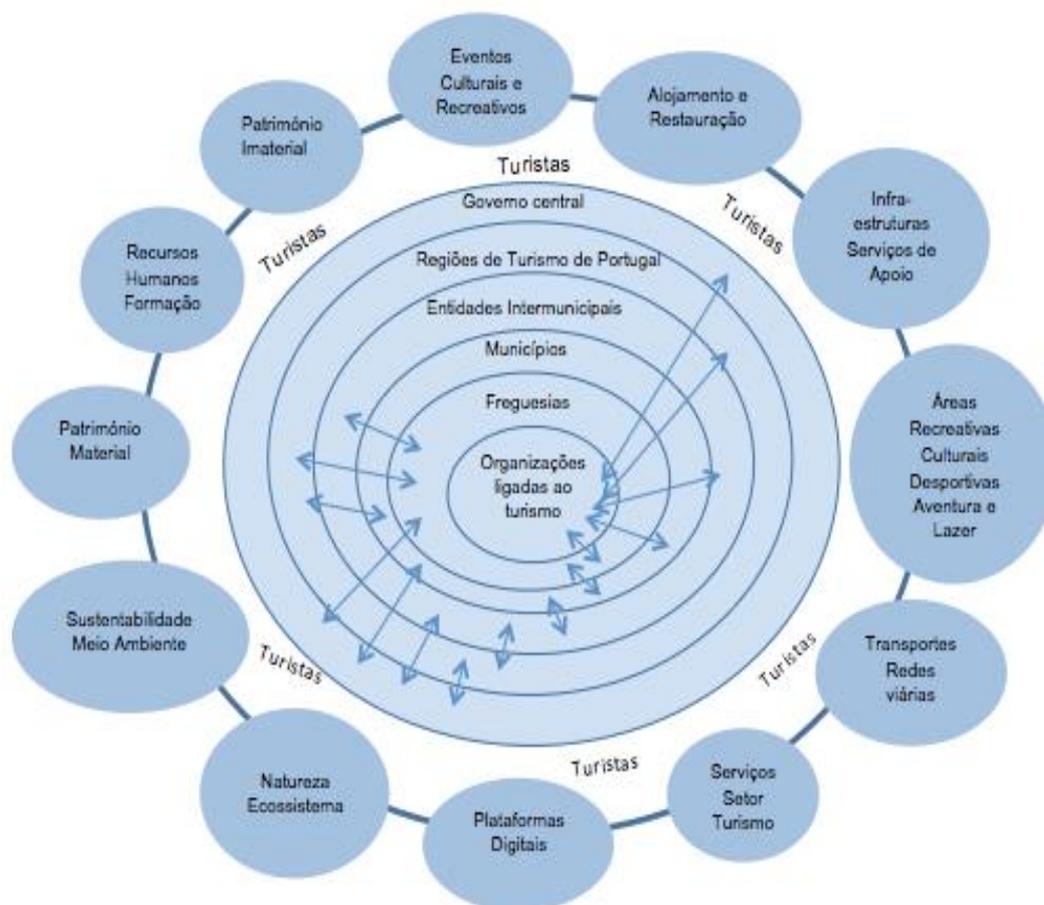
A alocação de recursos, de acordo com um sistema aberto, deve ter em consideração as diversas variáveis do meio ambiente, por forma a otimizar as alocações e, uma vez que, o sistema está em permanente mutação e é muito interativo, deverá haver uma permanente atenção às possíveis alterações e alguma flexibilidade na alocação dos recursos (Araújo & Gouveia, 2016).

Por exemplo, a diminuição da quota de mercado do turismo da Turquia, em 2017 (devido aos problemas de carácter político e de instabilidade que o país viveu) provocou um crescimento da quota de mercado da Península Ibérica (European Tourism, 2018). Assim, quando existe instabilidade em alguns mercados turísticos, o fluxo turístico tende a deslocar-se e provoca o crescimento do turismo noutros mercados/locais, o que poderá criar determinadas expectativas nesses mercados. Contudo, deverá haver alguma atenção a este tipo de crescimento pois, não se sabe se será de curto, médio ou longo prazo.

Os recursos são a base, a partir da qual, se podem tomar ações específicas no sistema, que por sua vez são enquadrados pelas componentes, pelas partes ou pelos subsistemas. As inter-relações entre as componentes não permitem que as organizações se segmentem em partes (departamentos, secções, etc.) e que, cada uma destas partes, crie estratégias e trabalhe de forma isolada e não como um todo (Araújo & Gouveia, 2016). Igualmente, num município, as várias componentes não podem funcionar de forma estanque e independente. Para se delinearem estratégias e obterem resultados ao nível de uma determinada projeção turística, numa determinada região, as diferentes componentes têm de funcionar em conjunto: divulgação, transportes, dinamização cultural e recreativa, alojamento suficiente e com qualidade.

No turismo, o sistema tem de atuar de forma interligada. As empresas de transporte dão suporte à deslocação, as empresas hoteleiras à hospedagem e entre estas

existe uma diversidade de empresas de serviços que potenciam o turismo, tais como, agências de viagem ou empresas que prestam serviços de apoio com ofertas abundantes em diversas áreas (recreativas, culturais ou de aventura). Em turismo, a oferta e a procura podem ser influenciadas. Por exemplo, os operadores turísticos podem influenciar os destinos turísticos, as transportadoras aéreas podem deixar de fazer viagens de e para determinados países ou destinos ou o alojamento pode não ser compatível com a procura. É, por todas estas razões, que ao definir uma estratégia de turismo para o país ou a nível regional se tem de ter em consideração todos os fatores/componentes do sistema. As iniciativas dos vários tipos de programas, para o desenvolvimento turístico, independentemente do seu âmbito e de serem propostas por entidades públicas ou privadas, têm de ter em consideração todas as componentes do meio, para que o desenvolvimento turístico aconteça, tanto no curto como no médio/longo prazo, de forma sustentável. As avaliações globais das atividades de turismo não podem ocorrer dentro de tradicionais linhas departamentais. A Figura 4 pretende ilustrar o modelo sistémico duma região (município) relacionado com o turismo.



**Figura 4: Componentes integradas de acordo com o modelo sistémico aplicado ao turismo regional<sup>1</sup>.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

A compartimentalização em departamentos, secções ou núcleos em que cada um pretende mostrar resultados, sem ter em consideração o que os outros departamentos ou entidades estão a fazer, resulta na maior parte das vezes, em benefícios, muito reduzidos ou nulos, da utilização de recursos (Billis & Rochester, 2020). Na realidade, é necessário ter uma visão do todo, uma análise centralizada do sistema a partir dos diversos elementos que o constituem. Por outro lado, as tomadas de decisão, sobretudo pelos órgãos públicos, são rígidas e muitas vezes sujeitas a legislação que dificulta mudanças rápidas ou adoção de novas estratégias.

Na utilização dos recursos, alguns dirigentes autarcas, enveredam por estratégias de afetação de recursos, com visibilidade junto das populações, no curto prazo (até porque os períodos eleitorais são de quatro anos). Contudo, outros investem na resolução de problemas que, ainda que possam provocar transtornos à população no curto prazo, como é o caso da substituição da rede de drenagem de águas residuais ou da rede de abastecimento de água, mas que, no médio/longo prazo, se tornam essenciais ao ambiente e à vida das populações.

Referir ainda, que, da criação de sinergias entre diferentes entidades, poderão resultar projetos essenciais ao crescimento e desenvolvimento de uma região. Por exemplo, no setor do turismo, da colaboração entre a Associação Dark Sky com a colaboração da autarquia de Reguengos de Monsaraz, resultou o projeto Dark Sky® que, desde 2008, promove o turismo científico no Alqueva. Este projeto venceu o *Europe's Responsible Tourism Award 2019* do *World Travel Awards* (WTA) e trouxe protagonismo e dinâmica a uma região distante dos principais centros urbanos, desfavorecida e pouco povoada (INE, 2019a).

### **2.3.5. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O PLANEAMENTO**

A função dos administradores/dirigentes/gestores/decisores torna-se então fundamental em todo o processo sistémico. São eles que tomam decisões, que asseguram que os planos são executados, de acordo com o inicialmente planeado, e, avaliam se existem ou não desvios, a partir do acompanhamento e verificação, efetuados em cada etapa, pela sua equipa de trabalho (Elbanna, 2016). Caso

existam desvios, perceber porque existem, propor alternativas, proceder a correções e colmatar eventuais lacunas. Neste caso, o *feedback* atempado por parte de todos os participantes é fundamental, para que as tomadas de decisão sobre eventuais desvios, sejam feitas de forma a minorar eventuais problemas futuros mais graves (Elbanna, 2016). Contudo, os procedimentos de controlo, muitas vezes, só existem com carácter excepcional, isto é, quando existem desvios excessivos relativamente ao plano inicial.

No caso do turismo e, sobretudo no caso do turismo regional, parte do planeamento estratégico é baseado numa colaboração entre as entidades públicas e privadas. Neste caso, o controlo é algo que implica, não só perceber até que ponto não existem desvios relativamente ao planeado, através de um bom planeamento operacional, mas também, avaliar até que ponto o planeamento, inicialmente definido, está a alcançar os resultados pretendidos. Então, neste caso, mais do que o controlo, é importante o acompanhamento de cada etapa e verificar, em cada uma delas, se existe ou não necessidade de proceder a alterações de carácter operacional, tático ou estratégico. Em alguns casos, pode ter de se proceder a mudanças, numa tentativa de perceber, rapidamente, quais as melhores medidas alternativas a tomar. Na realidade, a continuidade num investimento, num negócio ou num projeto, cujos resultados finais ficarão aquém dos inicialmente previstos, poderá significar dar continuidade a algo sem retorno no futuro. Nestes casos, as entidades devem estar preparadas para enveredar por alternativas ou para redefinir estratégias.

### **2.3.6. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A MENSURAÇÃO DO TURISMO**

O Turismo não pode ser mensurado como um todo, pois envolve muitas componentes, sendo necessário perceber, quais os elementos do sistema que podem ser medidos. Esta mensuração é feita, tendo em consideração, as variáveis e os atributos das diversas componentes. Assim, primeiro têm de ser definidas as partes/componentes do sistema que se pretendem mensurar, depois, é preciso definir as variáveis e os atributos assim como, definir escalas e técnicas de análise. E, primeiro que tudo, definir e especificar muito bem o objetivo da pesquisa (Sainaghi et al., 2017).

Alguns dos possíveis exemplos de medições, no que ao turismo diz respeito, podem ser os fluxos de pessoas que visitam determinada região ou monumento, o número de unidades hoteleiras ou a sua capacidade em número de camas e/ou de hóspedes e taxas de ocupação, número de participantes em determinadas atividades culturais ou recreativas, preferências dos consumidores, grau de satisfação, acessibilidade em termos de transportes (número, frequência, qualidade...), motivação da viagem, tempo de permanência, disponibilidades monetárias, origem do destino. No fundo, são um conjunto alargado e diversificado de variáveis endógenas e exógenas que contribuem para a mensuração do turismo numa determinada região e ajudam a quantificar e explicar o fenómeno turismo (Sainaghi et al., 2017).

Um exemplo de mensuração ao nível da qualidade no setor da hotelaria é o que se pode observar em alguns sites de divulgação *online*. Sites como Trivago, Expedia, Loveholidays, Hoteis.com, Catch it, Zoover ou Tripadvisor, classificam o alojamento globalmente, com base nos comentários dos clientes, que atribuem classificações parcelares a diversos atributos tais como localização, serviço, limpeza, qualidade-preço, conforto, instalações, edifício, quartos, pequeno-almoço ou restauração.

A dificuldade da mensurabilidade está diretamente relacionada com a definição dos elementos e das relações que se estabelecem entre estes, de forma a que, os valores de certos atributos de um conjunto de variáveis, possa ser explicado, pelos valores obtidos individualmente pelos atributos de outros elementos, denominados parâmetros. No fundo, o que se pretende, é que os parâmetros relevantes do conjunto de elementos externos estejam incluídos, que todas as funções relevantes do sistema sejam identificadas e, ainda que, todos os atributos das funções que afetam as variáveis possam ser avaliados (Sainaghi et al., 2017).

Por exemplo, quando se considera como zona recetora de turismo as termas ou áreas termais, essa zona é procurada, normalmente, tendo em consideração as características da água quanto à composição química e qualidade, isto é, as suas qualidades terapêuticas. Contudo, não basta considerar as qualidades terapêuticas da água. As zonas termais deverão reunir condições para receber as pessoas que procuram este tipo de turismo, nomeadamente, infraestruturas de acesso e de apoio, equipamentos hoteleiros e ainda condições ao nível do meio ambiente como a oferta paisagística, climática, hidrológica e termal. Veja-se o caso de dois exemplos completamente distintos: As termas de Monchique designadas de “Villa Termal Caldas de Monchique Spa” (Figura 5) cujas qualidades da água parecem

estar em segundo plano, quando se visita o site, sendo antes, realçada a paisagem paradisíaca, o sossego e calma da região, a proximidade às praias e ainda a piscina exterior de água termal, balneário Spa termal, salas de reunião, restaurantes, lojas e *wine bar*.



**Figura 5: Villa Termal Caldas de Monchique Spa Resort.**

Fonte: <https://monchiquetermalresort.com/>

No segundo caso, o Agroal (Figura 6), as suas águas são conhecidas através do “passa a palavra”, por atenuar alguns problemas cutâneos. Contudo, a procura limita-se às pessoas conhecedoras do local e que residem nas imediações. Neste caso, a designação “termas” será de questionar pois, apesar dos relatos de “benefícios da água”, a verdade é que, nenhuma entidade se responsabilizou ou dinamizou o local, para que este seja considerado uma zona termal. Neste caso, existe apenas uma utilização limitada e praticamente consignada ao seu estado natural, uma vez que, não existem condições de acesso nem de conforto. Em turismo, é essencial criar condições de acesso e de permanência no local (Beni, 2019).



**Figura 6: Agroal.**

Fonte: <https://correiodoribatejo.pt/municipio-de-ourem-vai-construir-passadico-do-agroal-e-um-centro-de-documentacao/>

### 2.3.7. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A DIVULGAÇÃO

O turismo tem de estar impregnado de energia que é concretizada pelo poder de atração das pessoas para determinado local. Este poder pode ser natural ou criado. O fluxo de pessoas para uma determinada região existe em função da sua perceção e motivação. E, quando estes não existem, podem sempre ser “criadas” através de divulgação e marketing concretizando uma “necessidade” latente. Na verdade, muitas necessidades estão latentes, isto é, não são sentidas até os utilizadores serem confrontados com essa necessidade. Neste caso é o marketing, utilizando os diversos meios de comunicação e o “passa palavra” que criam desejos inexplicáveis e podem fazer toda a diferença nas opções, escolhas e tomadas de decisão dos turistas (Skavronskaya, 2017). Logo, o papel da divulgação e marketing é fundamental para criar a necessidade. O sucesso está em desenvolver algo que atraia e consiga “prender” o turista ao efeito que lhe causa ou que lhe poderá causar esse serviço/produto. Por exemplo, não se teria desejo de visitar algumas zonas do país até ver o quão espetaculares são determinadas imagens (Figura 7).



**Figura 7: Ilhéu de Vila Franca (São Miguel, Açores) e Algar do Benagil (Algarve).**

Fonte: <https://viagens.sapo.pt/viajar/viajar-portugal/artigos/vila-franca-do-campo-este-ilheu-portugues-e-o-refugio-ideal-para-uma-escapadinha>; <https://www.algarvefun.com/product/benagil-caves-boat-trip-1-hr/>

Ainda que, por razões relacionadas com o SARS-CoV-2, durante o ano de 2020, em Portugal, as dormidas, nos alojamentos turísticos, apresentaram elevados decréscimos, que foram muito mais acentuados nas dormidas associadas aos turistas provenientes dos mercados externos do que do mercado interno. A previsão do INE e do Banco de Portugal foi no sentido de o indicador “dormidas” indiciar uma quebra de -58,6% dos residentes face a -85,2% dos não residentes, quando comparado novembro de 2020 com o período homólogo de 2019 (Turismo de Portugal, 2020a). E, neste caso, a procura foi, sobretudo, por zonas mais calmas e

relaxantes, em alojamentos que permitiam ter algum afastamento social. Estas características, foram privilegiadas por muitos alojamentos, que apostaram em ações de marketing e divulgação, com o intuito de atrair turistas para locais, normalmente, menos procurados na época estival.

Os locais turísticos, sendo um somatório de bens e serviços, têm de ser considerados como tendo um ciclo de vida, tal como o de um produto. O local é descoberto (natureza) ou concebido (museu), na sua fase de desenvolvimento é divulgado, o fluxo de visitas começa a aumentar (crescimento), fica ativo durante um período, que pode ser de curto, médio ou longo prazo (maturidade) e caso não se esteja constantemente a divulgar e a criar condições de dinamização poderá acabar, ou seja, atinge a fase de declínio.

### **2.3.8. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E O PLANEAMENTO TURÍSTICO**

Quando se considera uma região como um sistema esta tem de ser preservada. O planeamento estratégico envolve um conjunto de questões, mais ou menos relevantes, que devem ser tidas em consideração e cujas respostas nem sempre são lineares nem únicas. No fundo, mesmo que se pense nos alojamentos de um município como um todo, cada alojamento tem os seus próprios interesses e objetivos.

Algumas das questões a colocar são: Qual a importância do turismo para a economia da região? Qual a tendência do turismo (crescimento, estagnação ou diminuição)? Que medidas devem ser tomadas ao nível da sustentabilidade (ordenamento do impacto turístico)? Quais as necessidades ao nível de alojamento, transporte, infraestruturas?

O sistema, turismo numa região, deve ser analisado no seu conjunto, não esquecendo que ele é constituído por subsistemas. Contudo, cada um destes subsistemas é ele próprio um sistema. Por exemplo, um hotel é um subsistema do sistema turismo, mas é ao mesmo tempo um sistema quando considerado como organização. Planear, é uma das componentes mais importantes da gestão e, permite perceber o quão importante, é cada ação, para o futuro do município,

permitindo responder a questões-chave e perceber o caminho que se pretende seguir para alcançar os objetivos traçados (Steiss, 2019)

### **2.3.9. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E A TECNOLOGIA**

No sistema, que é a indústria do turismo numa região, os avanços tecnológicos geraram grandes volumes de dados e trouxeram muitos desafios para a indústria do turismo sendo necessários novos recursos para processar, analisar e gerir toda a informação (Sigala, 2018). As plataformas digitais, permitem comunicar e processar informações em tempo real sobre um qualquer negócio. As organizações, sobretudo as ligadas ao turismo, estão cada vez mais dependentes de plataformas digitais para desenvolver os seus serviços e produtos e desenvolver inovações. As plataformas desempenham um importante papel intermédio entre as empresas/organizações e as partes interessadas, como clientes, comunidades on-line, fornecedores e anunciantes. Este novo modelo de criação de inovação levou ao que tem sido chamado de “nova economia digital baseada na economia compartilhada” (Ferreira, 2019).

Além disso, os utilizadores das plataformas na área do turismo, facilitam, cada vez mais, as reservas de hotéis e a escolha dos locais, das atividades e de outras atrações, com base nas experiências partilhadas por outros turistas.

As plataformas desempenham um papel fundamental na construção e reputação de zonas ou locais turísticos. Os utilizadores são cada vez mais importantes para a reconfiguração de produtos, serviços e locais, considerando o conjunto de ferramentas disponíveis on-line, incluindo pesquisas, classificações e perguntas frequentes. Isso dá feedback direto e indireto às empresas. As ações dos utilizadores são cada vez mais importantes para o crescimento do turismo numa dada região (Langley & Leyshon, 2017).

Do ponto de vista da gestão, a identificação de mecanismos específicos, das entidades envolvidas e das diferentes plataformas permite proceder a ajustes nos ecossistemas de turismo inteligente e ajudar os decisores a elaborar estratégias *ad hoc* para otimizar a troca de recursos e aumentar a eficiência e eficácia do serviço (Boes et al., 2016). Os responsáveis (públicos ou privados), por tomadas de decisão

nas atividades turísticas locais ou regionais, podem fomentar a participação de todas as entidades envolvidas em atividades turísticas no desenvolvimento de estratégias integradas para gerir as plataformas e possibilitar as trocas de informação e conhecimento. Além disso, a compreensibilidade da relação entre instituições e tecnologia contribui para definir e explorar as interações efetivas entre entidades através do reconhecimento de regulações geradas por estas. Esta regulação, pode levar os decisores a desenvolver estratégias para uma melhor gestão das TICs, por meio de mecanismos de coordenação destinados a mediar os interesses dos diferentes grupos de interesse. O objetivo, será alcançar o crescimento e inter-relacionamento de todas as entidades pertencentes ao sistema. Uma melhor gestão do uso da tecnologia, pode fomentar o intercâmbio do conhecimento, a criação de novos conhecimentos e levar os gerentes a aumentar a inovação em serviços, levando a melhores estratégias de gestão das tecnologias (Barile et al., 2017).

### **2.3.10. A TEORIA GERAL DOS SISTEMAS: OS MUNICÍPIOS E AS VARIÁVEIS NÃO CONTROLÁVEIS**

De acordo com o modelo sistémico, existem variáveis que se consideram não controláveis, mas que ajudam a promover a mudança. A tecnologia, tal como acabou de se abordar, exige, que as organizações estejam muito mais atentas a tudo o que as rodeia. Em termos turísticos, as plataformas influenciam a escolha, o que significa, dar uma atenção redobrada a tudo o que é divulgado nessas plataformas e implica proceder a alterações, em consonância com as opiniões mais pertinentes. A principal via para um crescimento sustentado é a satisfação do cliente e, neste caso, existe simultaneidade entre a divulgação da mensagem e a receção por parte dos utilizadores.

Como variáveis não controláveis poderão, ainda, ser consideradas algumas opções políticas ou legais, o indicador *per capita* do poder de compra ou a densidade populacional. Exemplo de uma variável político-legal, é o caso do prédio Coutinho, em Viana do Castelo, considerado como arquitetonicamente inestético e cuja aprovação para demolição foi aprovada em Sessão Extraordinária da Assembleia Municipal da Câmara Municipal de Viana do Castelo (Ata n.º 8/6 de 20/11/2006). No espaço, está prevista a construção de um mercado onde, outrora, já existiu um mercado. Na verdade, o meio ambiente e a política são dois aspetos do sistema, em

que os decisores assumem papéis importantíssimos e relevantes que tanto se podem pautar pela harmonia e capacidade de atrair turistas por determinados locais, como de eventualmente de repúdio.

## 2.4. SÍNTESE DO CAPÍTULO

A atividade turística é mais antiga que o seu próprio conceito dado que, de acordo com uma perspetiva histórica, sempre existiu nomadismo ainda que impulsionado por uma infinidade de motivos, entre eles a sobrevivência. Contudo, a atividade turística propriamente dita, teve início no Século XIX, resultante do desenvolvimento tecnológico (Revolução Industrial), e tem desempenhado um grande impacto na economia. Assim, a atividade turística, deverá ser analisada de acordo com as esferas políticas, sociais e culturais uma vez que, é uma atividade caracterizada pela oferta e gestão de produtos e serviços totalmente compósitos, que são utilizados, por uma procura, numa dada localidade receptiva. Não obstante, envolvem-se ainda na atividade turística, direta ou indiretamente, profissionais especializados, comunidade autóctone e equipamentos dos mais variados tipos (Velasquez & Oliveira, 2016).

A complexidade da atividade turística é grande, pois envolve entidades e aspetos tão diversificados, como o meio ambiente, as pessoas que residem nesse meio e que nele trabalham, os visitantes, as organizações ligadas à atividade (hospedagem, transportes, restauração, entre outras) e a própria gestão. Assim, será que existe vantagem em se analisar a problemática do fenómeno turismo, numa determinada região de acordo com a teoria dos sistemas?

A resposta é que a teoria geral dos sistemas se torna adequada para compreender a atividade turística, precisamente, por existir uma significativa inter-relação dos elementos do sistema e uma grande complexidade. De facto, Katz e Kahn (1978) resumem a ideia da teoria dos sistemas como uma combinação de conhecimento que se concentra na estrutura, relacionamento e interdependência entre os elementos. Como a teoria dos sistemas considera a componente *“input-throughput-output”* e as interações internas e com o ambiente externo, os elementos tais como objetivos, pessoas, estruturas, técnicas e informações devem ser coordenadas e integradas pelo sistema de gestão (responsáveis de decisão), a fim de maximizar o

valor para o município/região. Em sistemas abertos, o objetivo da transformação é melhorar o ajuste horizontal e vertical dos subsistemas entre si (Montuori, 2000). O turismo é um sistema aberto, orgânico, que não pode ser estudado como uma entidade isolada. O seu estudo tem de ser feito de forma interdisciplinar e transdisciplinar.

Ainda, de acordo com a teoria sistémica, é necessário conhecer não apenas a organização do ambiente, mas também o funcionamento interno do sistema, ou seja, o modo como as interações entre as várias componentes afetam o sistema como um todo. Assim, para evitar constrangimentos negativos no sistema tem de haver capacidade de, através de um constante equilíbrio entre os *inputs* e os *outputs*, evitar o enfraquecimento do sistema (Pimentel et al., 2017). O conhecimento sobre a procura turística permite direcionar o desenvolvimento e concretização de produtos e políticas públicas.

O sistema deverá fazer uma seleção da informação útil a partir da procura e assim definir o que é essencial à obtenção de “feedback”. Este será positivo se os objetivos estiverem alinhados com as necessidades do ambiente (Araújo & Gouveia, 2016).

De acordo com Teece (2018) a ciência de serviços, onde se insere a atividade turística, é o estudo da criação de valor dentro e entre os sistemas de serviços, logo, só um bom conhecimento do ambiente e das entidades que dele fazem parte permitirão definir o planeamento estratégico. Na verdade, é necessário planear tendo em atenção os três tipos de planeamento, estratégico, tático e operacional e proceder ao acompanhamento e controlo das ações à medida que a implementação vai sendo feita. Perceber e arranjar formas de mensurar, em cada passo a satisfação dos utilizadores, a geração de valor e, sempre que existam desvios, analisar a melhor forma de os colmatar ou de implementar soluções alternativas.

Parte importante do sistema são os recursos. Por um lado, os recursos humanos, devendo ser privilegiada a mão-de-obra local, através de formação ou criando condições para ampliar conhecimentos, caso seja necessário, e por outro lado, valorizar o investimento em iniciativas locais tais como hospedagem, comercialização de produtos autóctones e eventos recreativos e culturais através, por exemplo, da facilitação de linhas de financiamento.

O turismo como objeto de estudo tem de ser considerado como um objeto em construção e não como um objeto construído, uma vez que o fenómeno turismo é algo dinâmico que tem como impulsionador as práticas sociais que se alteram ao longo do tempo.

### **3. O SETOR DO TURISMO E A INDÚSTRIA HOTELEIRA**

#### **3.1. INTRODUÇÃO**

Com este capítulo, pretende-se fazer uma análise à situação evolutiva da indústria do turismo em geral, mas com particular atenção à indústria hoteleira ou de certa forma equiparada. Realçar a dificuldade de adequar estudos numa fase de transição entre uma evolução positiva e altamente dinâmica para uma evolução negativa e sem qualquer projeção ou entendimento sobre o futuro. Este trabalho de investigação teve início antes da pandemia SARS-Cov-2, nomeadamente em finais de 2018, pelo que, reflete sobretudo a situação passada, isto é, anterior a 2020. Assim, este capítulo começa por fazer uma abordagem em termos mundiais da situação relativa a alguns aspetos relacionados com o turismo antes da pandemia e as expectativas “pós pandemia”, para se focar, nas secções seguintes, sobretudo na situação anterior à pandemia.

#### **3.2. O TURISMO MUNDIAL**

A indústria do turismo, por incorporar sectores muito diversos (hospedagem, agências de viagem, atrações, transportes entre outros) não é fácil de definir. Contudo, pode-se considerar, em sentido lato, que sempre que as pessoas viajam e permanecem fora do seu ambiente usual, por períodos inferiores a um ano, por lazer, negócio, saúde entre outros se enquadra como turismo (UNWTO, 2010).

Globalmente, a contribuição direta de viagens e turismo para o PIB foi de aproximadamente 2,9 trilhões de dólares americanos em 2019 tendo os Estados Unidos sido o país mais contributivo para o PIB global (Lock, 2020).

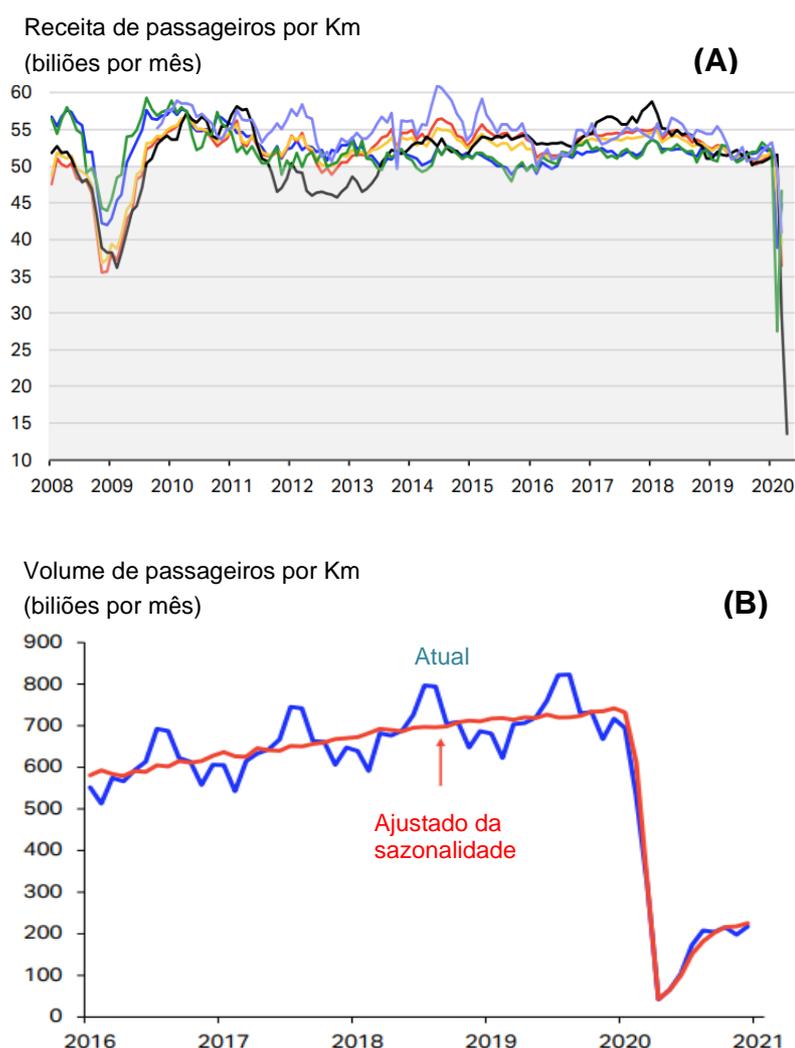
Segundo os dados da Organização Mundial de Turismo das Nações Unidas, em 2019 (último ano antes da pandemia de Covid-19), foram alcançados valores recordes de chegadas de turistas internacionais e de receitas de turismo internacional (UNWTO, 2021). As chegadas de turistas internacionais foram 1.466 milhões, representando um aumento de 4% (uma variação absoluta de 53 milhões) em relação aos dados de 2018 e um crescimento médio anual de 5% nos últimos 10 anos. No que respeita às receitas turísticas internacionais, atingiu-se um valor recorde de 1.466 mil milhões de USD, o que representou uma variação relativa de 3% em termos reais (uma variação absoluta de 27 mil milhões de USD) face aos dados de 2018 (UNWTO, 2021).

Considerando ainda o ano de 2019, em todo o mundo, havia mais de 700.000 hotéis e *resorts*; o mercado hoteleiro global tinha mais de 16,4 milhões de quartos de hotel; a indústria de viagens foi responsável por um décimo do PIB mundial; mais de 173 milhões de pessoas trabalhavam na indústria de hotéis e motéis; de acordo com estimativas, 55% da força de trabalho global dos hotéis era feminina e 29% teria menos de 21 anos e finalmente acrescentar que 58% dos viajantes escolheram o hotel com base no facto de o hotel ter contribuído para a comunidade e para um planeta mais sustentável (Condor, 2020). Estes dados refletem o importante papel que este setor tem representado no desenvolvimento económico dos destinos turísticos, tendo impactos positivos no desenvolvimento de infraestruturas adequadas, na criação de oportunidades de emprego e, claro, na captação de receitas externas (Li et al., 2018).

Contudo, a indústria do turismo a nível mundial, europeu, por país ou região teve uma estrondosa mudança de paradigma e de evolução após o início de 2020 (principalmente a partir de finais de fevereiro) devido ao SARS-CoV-2, pelo que, nesta secção, faz-se uma breve resenha da evolução mundial incluindo o ano de 2020.

De facto, as chegadas de turistas internacionais diminuíram 73% para apenas 394 milhões em 2020, 1.072 milhão de chegadas a menos do que em 2019 (UNWTO, 2021).

Na verdade, se até final de 2019 a tendência era de crescimento, observa-se em 2020 um declínio da receita de passageiros por Km em toda a indústria da aviação que aponta para uma contração de 48%, com maior impacto no tráfego internacional relativamente às viagens domésticas (Figura 8A), assim como, uma diminuição do volume de passageiros (Figura 8B). A recessão explicará parte desta queda anual esperada à qual se deverão acrescentar as restrições de viajar e a perda de confiança do viajante (IATA, 2020).



**Figura 8: (A) Receita de passageiros aéreos por Km; (B) Volume de passageiros aéreos por Km.**  
Fonte: Adaptado de IATA, 2020.

Conforme se pode constatar pela leitura da Tabela 1, e, apenas como um dos muitos exemplos, as chegadas de turistas internacionais, a todas as regiões, apresentavam um crescimento anual significativo (ainda que com uma taxa de crescimento anual menos acentuada no período 2018-2019 quando comparada com o período 2017-2018) mas todas as previsões ditavam a continuidade de um

crescimento positivo nos anos seguintes. Contudo, quando comparado o primeiro semestre de 2020 com o período homólogo do ano anterior a variação é negativa de 65,3%, a nível mundial, prevendo-se que esta variação ainda seja mais negativa quando os dados finais reais anuais de 2020 estiverem disponíveis, uma vez que só em Junho as chegadas de turistas internacionais caíram 93% (dados previsionais) (UNWTO, 2020b).

**Tabela 1: Chegadas de turistas internacionais por região.**

	2017 (milhões)	2018 (milhões)	2019* (milhões)	18/17 (Δ%)	19*/18 (Δ%)	20*/19 (Δ%) (junho**)
Mundo	1.333	1.408	1.458	5,7	3,5	-65,3
Europa	676,6	716,0	744,3	5,8	3,9	-66,5
Ásia e Pacífico	324,1	347,7	360,1	7,3	3,6	-72,2
Américas	210,8	215,9	219,4	2,4	1,6	-55,2
África	63,3	68,7	72,4	8,4	5,4	-57,1
Médio Oriente	57,6	60,1	61,4	4,3	2,1	-56,9

\*Dados previsionais.

\*\* % de variação em relação ao mesmo período do ano anterior.

Fonte: Adaptado de UNWTO, 2020b.

De acordo com as restrições em todo o mundo, desencadeadas na sequência do SARS-CoV-2, a indústria hoteleira teve uma diminuição estrondosa do número de hóspedes e consequentemente na receita global. Na Figura 9, está patente a receita, de 2019, de todo o mundo, da indústria de viagens e turismo, o crescimento previsto em 2019 para 2020 e, a revisão, com uma nova projeção, feita no final de 2020 para este mesmo ano (Lock, 2020).



**Figura 9: Mudança prevista na receita da indústria de viagens e turismo devido à pandemia de coronavírus (Covid-19) em todo o mundo de 2019 a 2020.**

Fonte: Lock, 2020.

### 3.3. O TURISMO E OS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS NA EUROPA

O turismo tem sido uma das indústrias mais importantes do mundo e tem contribuído consideravelmente para o desenvolvimento económico global (Liu et al., 2018). Os avanços em novas tecnologias têm favorecido este crescimento permitindo um acesso rápido e dinâmico a todo o tipo de informação, sendo cada vez mais fácil as pessoas terem conhecimento e ajuizarem sobre o que realmente pretendem e de certa forma assegurarem-se de que estão a fazer uma boa escolha (Li et al., 2018). Estes avanços permitem, igualmente, que os transportes sejam mais acessíveis e seguros, incentivando as pessoas a viajar durante o seu tempo livre. As novas tecnologias também dão uma informação preciosa aquando da seleção e escolha das acomodações que é uma das tarefas essenciais para os turistas quando planeiam uma viagem (Liu et al., 2013). A indústria hoteleira testemunhava um crescimento contínuo nos últimos anos (e até finais de 2019) e a concorrência doméstica e internacional era crescente, particularmente para países e regiões que dependiam fortemente do turismo (UNWTO, 2018).

Na União Europeia, em 2016, havia 608 mil alojamentos turísticos, 31 milhões de camas e o número de dormidas ascendia a 3,1 bilhões de hóspedes. Hotéis e estabelecimentos similares contavam com 14 milhões de camas (44% do total) e 6,7 milhões de quartos. Em média, por hotel havia 68 camas distribuídas por 33 quartos (média de duas camas por quarto). Os tamanhos dos hotéis variavam consideravelmente: 60% do total com menos de 25 quartos, 32% entre 25 a 99 quartos e os restantes 8% com 100 quartos ou mais (UNWTO, 2018).

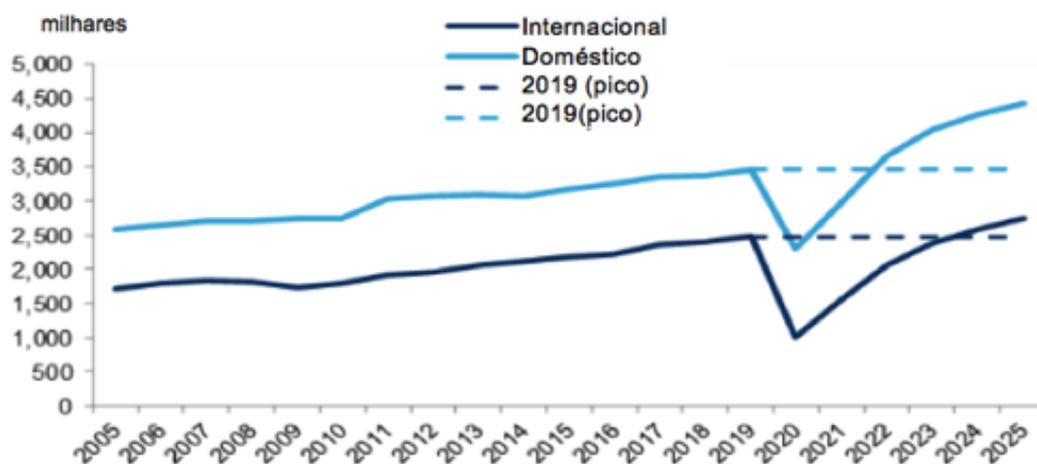
Os alojamentos na Europa demonstraram um desempenho muito forte quando comparados com outras regiões do mundo. As taxas de ocupação aumentaram 1,1% em 2018, quando comparado com o mesmo período de 2017, o que, associado a um aumento do rendimento por quarto ocupado - ADR (1,9%), proporcionou um crescimento do rendimento médio por quarto disponível (RevPAR) de 3,0%. A Europa e todas as suas sub-regiões exibiram resultados positivos nas 3 métricas: ocupação, crescimento de ADR e crescimento do RevPAR (European Tourism, 2018).

Em 2017 o turismo gerou 10% do PIB e representou 9% do emprego total na União Europeia. O turismo internacional representou 6% das exportações totais da UE e 22% das exportações de serviços, ocupando o quarto lugar como categoria de

exportação. A visão de longo prazo da Organização Mundial de Turismo para o turismo, considerava um crescimento potencial até 2030, em que, por exemplo, as chegadas internacionais para destinos da União Europeia deveriam aumentar em média 9 milhões por ano (+ 1,9% ao ano), com um crescimento mais rápido dos mercados de origem fora da União Europeia (UNWTO, 2018).

A análise aos dados da Global Travel Service (GTS) da Oxford Economics mostrava um aumento acentuado na quota de mercado para o conjunto Espanha e Portugal de chegadas provenientes de mercados de origem da Europa Ocidental de 0,9 pp (pontos percentuais) e um declínio simultâneo da Turquia de 1,4 pp para o período 2017-2015 (European Tourism, 2018).

Numa altura em que todas as previsões feitas até finais de 2019 deixaram de fazer sentido e em que no início de 2021 as previsões continuam a ser muito incertas, a realidade é que as chegadas internacionais de turistas à Europa caíram 68% nos primeiros oito meses de 2020 em relação a 2019. Ainda que se preveja que as viagens domésticas venham a recuperar mais rapidamente que as internacionais, a previsão em termos de dormidas, é que, em 2022, se atinja os níveis de 2019 relativamente aos turistas domésticos enquanto, o volume normal de dormidas de turistas internacionais, apenas em 2024, atingirá os níveis de 2019 (Figura 10) (European Tourism, 2020).



**Figura 10: Dormidas internacionais e domésticas, 2005-2025, Europa, linha de base.**

Fonte: European Tourism, 2020.

### **3.4. O TURISMO EM PORTUGAL**

O forte crescimento das chegadas de turistas, em 2019, coincidiu com um aumento na oferta de acomodações turísticas e companhias aéreas de baixo custo que voam para Portugal, bem como um aumento nos riscos de segurança em alguns mercados concorrentes (OECD, 2019).

De acordo com UNWTO (2018) Portugal apresentou um sólido desempenho em 2016, devido ao elevado número de hóspedes internacionais que proporcionaram o crescimento dos alojamentos em 12%. Portugal é um destino turístico cuja ocupação dos quartos depende em mais de 80% de turistas de mercados intra-UE. Contudo, devido aos laços culturais e à língua, os brasileiros procuravam o país, verificando-se um crescimento de 9% ano entre 2012 e 2016, alcançando em 2016 o número de 1,6 milhões de dormidas.

A importância do turismo em Portugal tem-se traduzido numa aposta constante por parte de governantes, investidores, empreendedores e população em geral. As gentes com seus usos e costumes e imbuídas de uma cultura de bem receber e de integrar quem visita, resulta numa mais-valia para todas as regiões.

Em 2019 e pelo terceiro ano consecutivo Portugal foi eleito como melhor destino turístico europeu pelos World Travel Awards. Os “Passadiços do Paiva” construídos sob a alçada do Município de Arouca em 2015, foi, em 2019, distinguido pelo 4.º ano consecutivo, como “Melhor Projeto de Desenvolvimento Turístico da Europa” na 26ª edição dos World Travel Awards. E, como já anteriormente referido, foi também atribuído, em 2019 o prémio de Turismo Responsável ao “Dark Sky Alqueva”.

### **3.5. ALOJAMENTO TURÍSTICO EM PORTUGAL**

Tendo por fonte o Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e outros alojamentos (IPHH) do INE, a 31 de julho de 2017 estavam em atividade 5 840 estabelecimentos de alojamento turístico com uma oferta de 175,1 mil quartos e 402,8 mil camas. Comparando com o ano anterior, o número de estabelecimentos de alojamento aumentou 21,5%, o de quartos 5,2% e o de camas 5,8%. Quanto ao número de hóspedes totalizou, em 2017, 24,1 milhões e as dormidas 65,8 milhões, correspondendo a aumentos, em relação a 2016, de 12,9% e 10,8%, respetivamente

(estes resultados incluem o alojamento local da Região Autónoma dos Açores). Na Figura 11 pode ainda ver-se as variações existentes entre períodos homólogos (julho de cada ano) verificando-se um aumento de 2,2% no número de estabelecimentos entre 2016 e 2017 enquanto que os quartos e camas aumentaram 5,2%, evidenciando um investimento em unidades de alojamento mais pequenas (INE, 2018). Considerando os anos de 2019 e de 2020 (Apêndice A - Figura 69) constata-se, que o crescimento que se vinha sentindo, ao nível do número de estabelecimentos, de quartos e de camas, sofreu um forte abrandamento, com reduções de 24,1%, 21,4% e 22,2%, respetivamente (INE, 2022).



**Figura 11: Evolução do número de estabelecimentos<sup>3</sup>, quartos e camas considerando o conjunto constituído por hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

Os alojamentos turísticos em atividade, a 31 de julho de 2017, estavam assim subdivididos (INE, 2018):

- a) 1.758 estabelecimentos hoteleiros, incluindo hotéis, hotéis-apartamentos, pousadas, quintas da Madeira, apartamentos e aldeamentos turísticos.

Na hotelaria, os hotéis disponibilizaram 67,4% da capacidade de alojamento total, os hotéis-apartamentos 14,0% e os apartamentos turísticos 11,1%. Nos hotéis, as categorias de quatro e três estrelas representaram 45,3% e 24,6%, respetivamente, do total da capacidade-camas da tipologia, enquanto nos hotéis-apartamento as unidades de quatro estrelas detiveram uma quota de 73,4%.

<sup>3</sup> Hotelaria (estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e quintas da Madeira); Alojamento Local; Turismo no Espaço Rural e Turismo de Habitação (AL com 10 ou mais camas no continente e RA Açores, sem limite mínimo de capacidade na RA Madeira).

b) 1.419 estabelecimentos de turismo no espaço rural e turismo de habitação.

As casas de campo foram a modalidade mais representada, com 766 estabelecimentos (54,0% deste segmento de alojamento), seguindo-se o agro-turismo (230 unidades com um peso relativo de 16,2%), o agrupamento “Outros” (112 estabelecimentos, 7,9% do total) e os hotéis rurais (85 estabelecimentos, 6,0% do total). Estavam em funcionamento 226 estabelecimentos de turismo de habitação, que correspondiam a 15,9% do total.

c) 2.663 estabelecimentos de alojamento local, com uma oferta de 66,6 mil camas (no continente, foram consideradas apenas as unidades com 10 e mais camas).

No setor do alojamento turístico em geral, o alojamento local foi o segmento com maior peso no número de estabelecimentos (45,6%), tendo disponibilizado 16,5% do total das camas disponíveis.

Na Figura 12 pode constatar-se que os hotéis têm vindo a destacar-se na preferência dos turistas contudo, a procura pelo alojamento local tem aumentado de forma significativa (INE, 2019a). Se se analisarem os dados relativos a 2019 e 2020 (Apêndice A - Figura 70) verifica-se que, se em 2019 o número de dormidas continuou a aumentar, já o mesmo não sucedeu para 2020, uma vez que, o número total de dormidas teve uma diminuição acentuada de 63,2%, isto é, passou de 70,2 milhões em 2019 para 25,8 milhões em 2020 (INE, 2022).



Figura 12: Evolução das dormidas nos estabelecimentos de hospedagem (hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação)<sup>4</sup>.

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

Relativamente à procura e de acordo com INE (2018):

a) Em 2017, a hotelaria alojou 19,8 milhões de hóspedes, que proporcionaram

55,7 milhões de dormidas. As dormidas em hotéis representaram 71,5% das dormidas na hotelaria, os hotéis-apartamentos foram a segunda tipologia mais relevante (13,9%).

O RevPAR (rendimento médio por quarto disponível), na hotelaria, foi 51,7 € (+15,8% que em 2016). A figura 13 mostra o RevPAR na hotelaria, não só para Portugal, mas também de acordo com as NUTS II.



**Figura 13: Rendimento médio por quarto disponível (RevPAR) na hotelaria, por NUTS II, 2017.**

Fonte: INE, 2018.

b) Os estabelecimentos de turismo no espaço rural e turismo de habitação registaram 794,7 mil hóspedes (+18,8% que em 2016), que proporcionaram 1,7 milhões de dormidas (+17,0% que em 2016). Neste segmento de alojamento, as casas de campo foram a modalidade com maior procura (42,6%), seguindo-se os hotéis rurais (23,3%).

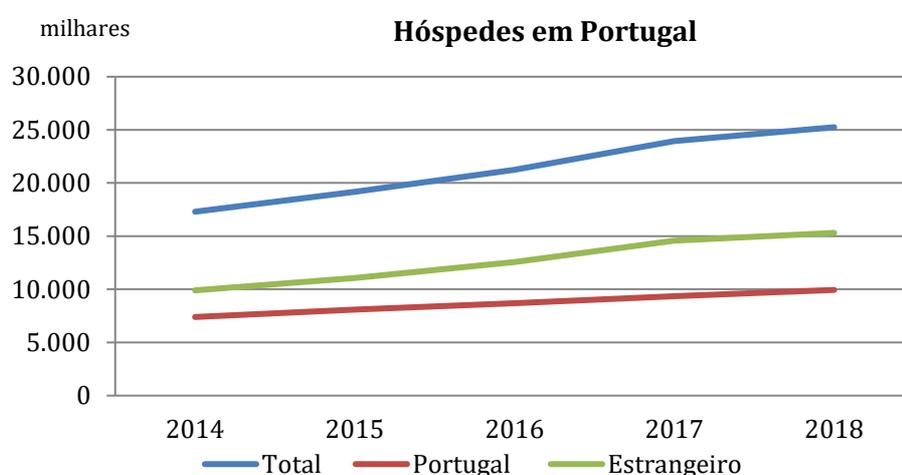
O RevPAR fixou-se em 23,5 € (+18,9%). As regiões do Algarve (42,3 €), Área Metropolitana de Lisboa (39,6 €) e Região Autónoma da Madeira (32,3 €) registaram os valores mais altos.

c) Em 2017, o alojamento local recebeu 3,4 milhões de hóspedes (+28,8% que em 2016) e 8,0 milhões de dormidas (+26,7% que em 2016).

RevPAR foi 25,4 € (+16,4% que em 2016), com os valores mais altos a registarem-se na Área Metropolitana de Lisboa (44,2 €) e Algarve (32,5 €).

De acordo com INE (2019d), em termos globais, em Portugal, conforme se pode constatar, a partir da análise à Figura 14 houve um acentuado aumento do lado da procura, sobretudo por parte dos hóspedes estrangeiros, até 2017. Contudo, em 2018, verificou-se um abrandamento no dinamismo do turismo, pelo menos do lado da procura externa. O número de turistas estrangeiros, que chegaram ao território

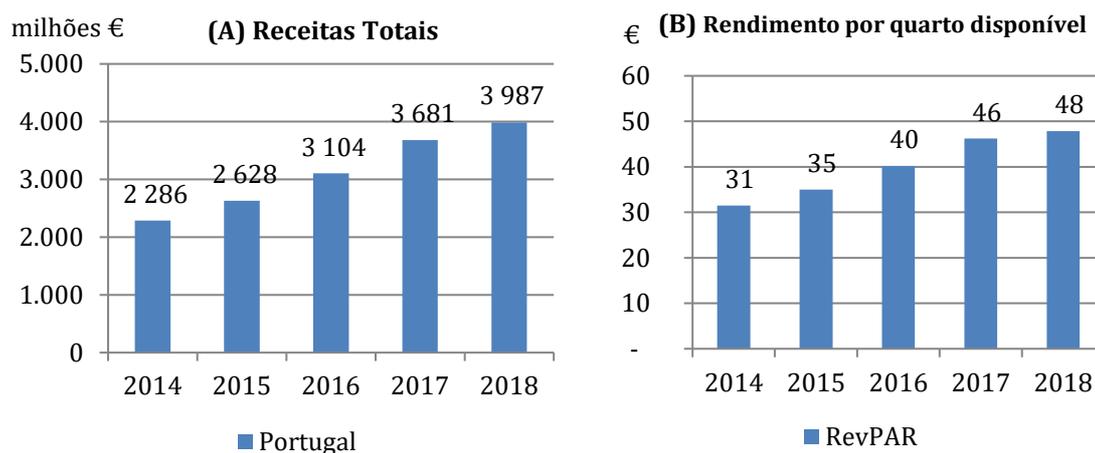
nacional, cresceu 0,4%, uma subida tímida face à subida de 12% que se tinha registado em 2017 (face a 2016). Relativamente aos valores apresentados para os hóspedes nacionais, constatou-se um crescimento mais regular ao longo dos anos em estudo, não havendo reflexo do abrandamento da procura nacional em 2018. Quanto ao ano de 2020 e, quando comparado a 2019 que tinha mantido a tendência de crescimento (Apêndice A - Figura 71) verificou-se um decréscimo acentuado do número total de turistas, com um decréscimo mais do que proporcional dos turistas com residência fora de Portugal, isto é, o número de turistas estrangeiros passou a representar 37,4% do número total de turistas, enquanto o número de turistas nacionais passou a representar 62,6% (INE, 2022).



**Figura 14: Evolução do total de hóspedes em Portugal, com residência em Portugal e com residência no estrangeiro nos estabelecimentos de alojamento turístico.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019d.

Apesar do abrandamento no crescimento do número de hóspedes de 2017 para 2018, as receitas totais dos estabelecimentos não refletem esse abrandamento, o que se justifica pelo aumento do RevPAR que, apesar de também ter tido um abrandamento, conseguiu superar a diminuição sentida com o número de hóspedes (Figura 15). Na verdade, apesar de o RevPAR em 2018 ter sido 47,8 €, o ADR foi de 86,9 € mas, quando se analisa só a hotelaria, os valores passam para 53,8 € e 88,9 € respetivamente (INE, 2019d). Se for analisada a evolução entre 2018 e 2020 (Apêndice A - Figura 72), verifica-se que o crescimento da receita em 2019 era consentâneo com o que vinha ocorrendo, contudo, em 2020 o decréscimo foi acentuado (66,3% face a 2019) tendo o RevPAR acompanhado esta diminuição e apresentado o valor de 22,6€ (INE, 2022).



**Figura 15: (A) Receitas totais dos estabelecimentos de alojamento turístico de Portugal. (B) Rendimento por quarto disponível (RevPAR) dos estabelecimentos de alojamento turístico.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019d.

Os preços praticados pelos alojamentos são um elemento-chave de competitividade. De acordo com Sáez-Fernández et al. (2020) os gerentes dos estabelecimentos hoteleiros têm como uma das tarefas fulcrais para a continuidade, desenvolvimento e promoção dos negócios permanecer à frente dos concorrentes. Se um determinado alojamento possui características competitivas, então granjeia vantagem em atrair clientes, tem a possibilidade de obter um preço *premium* e induzir lealdade junto dos clientes. É por isso que, uma grande parte da literatura sobre a competitividade da indústria hoteleira se centra principalmente na identificação de fatores que podem determinar a competitividade dos hotéis (Ang et al., 2018; Liu et al., 2018; Sáez-Fernández et al., 2020; Yu & Chen, 2019) ou desenvolvimento de métodos para medir a competitividade (Hsieh & Lin, 2010).

Uma vez que, o ano 2021 e seguintes vão ser anos de muita expectativa é necessário manter a capacidade de perceber o passado, antecipar modos de gestão que permitam antever o futuro e ser competitivo. As mutações do mercado sempre existiram e podem estar relacionadas com acontecimentos de alguma forma previsíveis, ou de forma completamente imprevista. No primeiro caso, a mutação poderá permitir adequação e ajustes à nova situação ao longo do tempo, como é o caso de uma região ir passando de “*moda*”. No segundo caso, a adaptação e ajustes têm de ser rápidos, como é o caso de crises financeiras ou económicas súbitas onde se insere a crise resultante do SARS-CoV-2.

### 3.6. OS MUNICÍPIOS COMO ENTIDADES IMPULSIONADORAS DO TURISMO

Os municípios fazem parte das autarquias locais, “são pessoas coletivas territoriais dotadas de órgãos representativos, que visam a prossecução de interesses próprios das populações respetivas” e “têm património e finanças próprios” (Decreto de aprovação da Constituição, Diário da República n.º 86/1976, Série I de 10 de abril, art.ºs 236 e 238). Os municípios têm ainda capacidade de gerar receita própria e poder de decisão sobre a forma de distribuição de todas as suas verbas. O processo de descentralização de competências teve a sua última abordagem na Lei-quadro da Descentralização (Lei n.º 50/2018, de 16 de agosto) onde prevê um período transitório, até 2021, para que os municípios avaliem as suas condições para o desempenho de novas competências e tem requerido, por parte dos municípios, maior rigor e formas mais assertivas na afetação e distribuição de verbas.

Apesar de cada município descrever a sua missão e divulgar onde e de que forma estão a ser alocadas as suas verbas, a limitação de recursos exige que sejam direcionadas, de forma a corresponder aos interesses de todos os seus munícipes, que na nomenclatura empresarial se podem designar de “*clientes*”.

Os rendimentos dos municípios são provenientes da Administração Central e ainda de diversos impostos, taxas, multas, derrama, alienação de imóveis, entre outros (Lei n.º 2/2007). O rendimento deverá ser investido de forma a alcançar retornos positivos para todos os que nele residem (pessoas e organizações) e deverá estar em consonância com os princípios consignados na Lei n.º 73/2013.

As organizações instaladas no município, incluindo as de alojamento, contribuem, de forma direta (impostos, contribuições e taxas, entre outras) e de forma indireta (investimentos em ativos fixos, em ativos correntes e em gastos operacionais tais como salários ou subcontratação de serviços) para o rendimento da Administração Local.

Ao consultar os sites de muitos municípios verifica-se que estes fazem uma forte aposta no turismo, divulgando, não só o que de mais relevante existe no município para ser visitado, mas também a agenda de eventos ao longo do ano, os incentivos municipais ou nacionais às empresas assim como os alojamentos turísticos sediados no município, com os respetivos contactos e algumas especificações e características.

Alguns “números” poderão considerar-se o reflexo das diferenças existentes entre municípios e podem ajudar a conhecer melhor as idiossincrasias do país. Pelo que, a partir da informação disponível no INE, dados de 2018, apresenta-se a Tabela 2 onde estão bem patentes as diferenças de valores relativos às verbas que os municípios gastam. Municípios com gastos totais superiores a 820 milhões de euros e outros com valores que se aproximam dos dois milhões de euros. É igualmente necessário compreender que a densidade populacional, a dimensão dos municípios, a localização, orografia, o nível de urbanismo ou o tipo de organizações/empresas implementadas, contribuem de forma distinta para o dinamismo do município. Aliás, a distribuição de fundos provenientes do Orçamento do Estado, em cada ano, para os municípios e freguesias é estipulado mediante diversos critérios entre os quais a população (Lei n.º 2/2007).

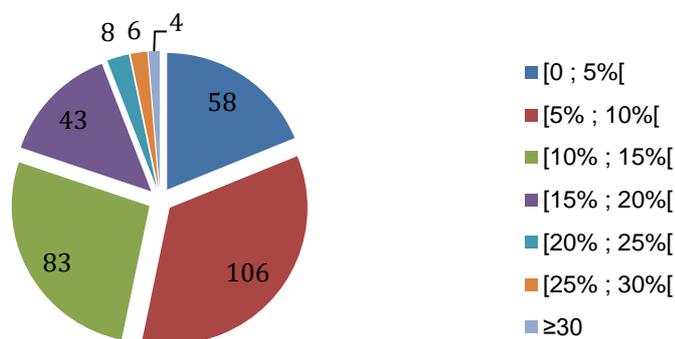
**Tabela 2: Caracterização estatística das despesas dos municípios em atividades culturais e recreativas em valores absolutos e como percentagem das despesas totais em 2018.**

	Média	Mediana	Máximo	Mínimo
Despesas totais (milhares euros)	24.487	13.150	820.249	2.211
Despesas em atividades culturais e recreativas (milhares de euros)	2.360	1342	87.388	17
% das Despesas em atividades culturais e recreativas nas Despesas totais	10,4%	9,4%	33,4%	0,8%

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

A afetação de verbas pelas diversas áreas em que os municípios têm de intervir é uma tarefa difícil. E, constatou-se que, das despesas totais dos municípios, apenas quatro municípios gastam mais de 30% das despesas totais em atividades culturais e recreativas<sup>4</sup>, são eles: Serpa, Arronches, Viana do Alentejo e São Roque do Pico, contudo, em termos brutos as despesas totais destes quatro municípios não ultrapassam os 11 milhões de euros (Figura 16). Verifica-se ainda que 94% dos municípios investem menos de 20% em atividades culturais e recreativas (INE, 2019a).

<sup>4</sup> O valor das despesas com atividades culturais e desportivas foi obtido como o somatório das despesas em multimédia, publicidade, atividades culturais e recreativas, património cultural, artes visuais, artes do espetáculo, arquitetura e artesanato.



**Figura 16: Número de municípios por intervalo percentual, em função do seguinte indicador: [despesas com as atividades culturais e recreativas do município em 2018 /despesas totais do município em 2018].**

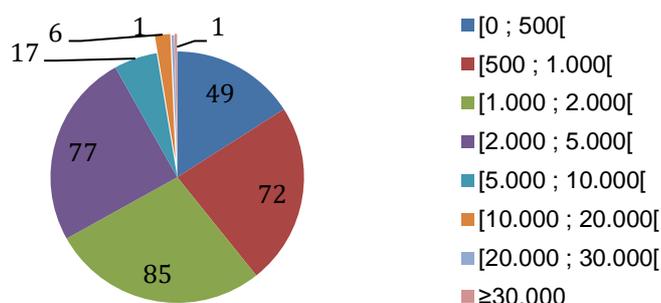
Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

Os municípios com menores valores absolutos de investimento em atividades culturais e recreativas também não apresentam valores relativos (em percentagem das despesas totais) muito elevados (Figura 16). Os quatro municípios com menor investimento, em termos absolutos, em atividades culturais e recreativas são: Corvo (17 mil €; 0,8%)<sup>5</sup>, Santana (63 mil €; 0,9%), Murça (87 mil €; 1,4%) e Castanheira de Pera (131 mil €; 3%). Nestes casos, verifica-se que, percentualmente, os valores são baixos, mas como os valores absolutos também são muito baixos, caso a distribuição fosse outra, as outras rúbricas apresentariam, provavelmente, valores brutos demasiadamente baixos para contemplar as restantes áreas que o município também tem de apoiar (INE, 2019a).

Ainda relativamente ao investimento em atividades culturais e recreativas, mencionar que, existem municípios que, apesar de percentualmente não apresentarem um peso muito significativo, os valores são elevados em termos absolutos (Figura 17). Por exemplo, tendo em conta valores absolutos, o município de Lisboa gasta 87.388 mil euros em atividades culturais e recreativas, correspondendo a 10,7% das suas despesas totais e o Porto gasta 26.210 mil euros que corresponde a 12,9%. Os seis municípios que se seguem com mais gastos (entre 10.326 mil € a 15.793 mil €) são: Vila Nova de Famalicão, Matosinhos, Viseu, Almada, Cascais e Loulé e as percentagens de gastos em atividades culturais e recreativas relativamente aos gastos totais estão entre os 13,2% e os 19,2%, com

<sup>5</sup> O valor em percentagem dentro do parêntesis corresponde ao peso relativo dos gastos do município em atividades culturais e recreativas nos gastos totais do município.

exceção de Cascais cujo peso é apenas de 5,7%. Veja-se ainda que 76% dos municípios investem menos de cinco milhões de euros em atividades culturais e recreativas e apenas dois municípios, Lisboa e Porto, gastam mais de 20 milhões de euros. Aliás, o peso dos gastos em atividades culturais e recreativas, destes dois municípios, relativamente aos gastos nesta área de todos os municípios (incluindo estes dois) é de 16% (INE, 2019a).



**Figura 17: Distribuição dos municípios, por intervalos, em milhares de euros, em função da despesa total efetuada em atividades culturais e recreativas em 2018.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

### 3.7. OS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS NOS MUNICÍPIOS

De alguma forma há que salientar, o interesse que os empresários têm em colocar as unidades hoteleiras em locais privilegiados. A escolha relativa à localização poderá ter inerente características geomorfológicas naturais, climatéricas, paisagísticas, culturais, de sustentabilidade ambiental ou ainda, entre outras, o dinamismo do município.

Romão e Nijkamp (2018) sugerem que, para enquadrar a dinâmica do turismo nas estratégias de desenvolvimento regional, é crucial ampliar o âmbito e aumentar o valor agregado dos serviços de turismo, em vez de simplesmente aumentar o número de visitantes e o número de trabalhadores no setor do turismo. Aliás, deve questionar-se até onde deverá haver um crescimento liderado pelo número de turistas em vez de criar toda uma dinâmica de turismo que se integre na economia regional e contribua para a criação de valor agregado (Antonakakis et al., 2015). Romão e Neuts (2017) sugerem ainda, que a exigência de altos níveis de especialização no turismo, estão correlacionados com níveis também mais elevados de desemprego neste setor. Estes resultados foram obtidos a partir da análise da dinâmica do turismo nos três pilares de desenvolvimento sustentável (económico,

social e ambiental) para um conjunto de regiões semelhantes e para o mesmo período.

O turismo sustentável e de natureza tem cada vez mais adeptos. Neste âmbito, em Portugal, tem-se constatado o crescimento de alojamentos ligados à sustentabilidade e à natureza. Assim, existem vários alojamentos que conciliam estas duas vertentes e que, através da sua dinâmica, conseguem só por si, ser uma fonte de captação de turistas para a região. Alguns destes parques da natureza, são uma conjugação de *glamour* e *camping* oferecendo experiências multidimensionais, é o chamado *glamping* (Brochado e Brochado 2019). Exemplo deste tipo de turismo é a Casa Fontelheira (Figura 18) um alojamento rural situado no concelho de Cabeceiras de Basto, na zona Norte do país que ganhou, em 2019, o primeiro prémio para melhor campismo de luxo da Europa do jornal “*The Times*” (*Wint Zoover Gold Award*).



**Figura 18: Casa Fontelheira, um alojamento rural situado no concelho de Cabeceiras de Basto.**

Fonte: <https://viagens.sapo.pt/ficar/ficar-portugal/artigos/campismo-deluxo-o-melhor-alojamento-da-europa-fica-em-portugal>

De acordo com a OECD (2014) o turismo deve ser composto por um conjunto amplo de atividades culturais denominado de “economia criativa” e não apenas por bens patrimoniais. E, é esse conjunto de oportunidades, que se tornam relevantes para o desenvolvimento de novos serviços turísticos, baseados na integração de conhecimento, criatividade e tecnologia que geram maior valor agregado para a economia regional contribuindo para reforçar as ligações entre as atividades turísticas e setores relacionados, como discutido por Benur e Bramwell (2015) ao propor o conceito de “diversificação integrativa” dos serviços de turismo. Na mesma base, Boes et al. (2016), lançam o conceito de turismo inteligente, que reflete o potencial de reforçar a componente criativa da oferta turística, por meio de inovadoras tecnologias de informação e realidades virtuais dos locais turísticos.

### 3.8. ALOJAMENTO E INVESTIMENTO

As pequenas empresas são vitais ao desenvolvimento e crescimento de qualquer economia, sobretudo para as zonas rurais, do interior do país, que precisam do dinamismo da hospedagem e do turismo (Ribeiro et al., 2011). A área de negócio do alojamento turístico tem baixas barreiras à entrada mas os montantes relativos ao investimento têm subjacentes, entre outros fatores, a dimensão. Assim, para fazer face a algumas necessidades de capital foram criados apoios financeiros, através de subsídios, no âmbito do Portugal 2020 (Compete 2020, 2017) e com o apoio do Turismo de Portugal. As linhas de apoio à valorização turística do interior financiam igualmente a valorização do património natural, através da oferta de atividades turísticas que promovam a sustentabilidade dos recursos naturais, a valorização do património cultural, nomeadamente no âmbito do desenvolvimento de rotas e de redes de “saber fazer tradicional”, a valorização dos recursos endógenos das regiões, o desenvolvimento de novos serviços turísticos nas áreas do enoturismo, ecoturismo, turismo militar, turismo termal, turismo de saúde, turismo literário, turismo equestre e o desenvolvimento de redes de oferta de infraestruturas de apoio ao autocaravanismo. Para além dos apoios ao abrigo de programas como o Portugal 2020 e do programa Turismo 2030, as empresas podem recorrer a outras linhas de apoio ou eventualmente a possibilidade de fazer empréstimos hipotecários ou leasings.

Iniciar um negócio na área do alojamento não é sinónimo de sucesso exigindo um compromisso de “qualidade” e de “saber fazer” por forma a atrair turistas e que, ao mesmo tempo, seja rentável para que haja crescimento motivando dessa forma os proprietários na continuidade e expansão do negócio (Ribeiro et al., 2011).

Existem, ao nível dos alojamentos turísticos, todo o tipo de negócio e de dimensão. Mas, é sobretudo as pequenas empresas, que mais dinamismo podem incutir nas regiões mais recônditas atraindo os turistas para determinadas particularidades da região ao salientá-las como “únicas” e “especiais”. Contudo, estas empresas não são um grupo uniforme e, nem sempre, são capazes de oferecer consistentemente uma alta prestação de serviços. Assim, existem alojamentos turísticos com elevado sucesso e outros, pelo contrário, devido, talvez, ao amadorismo dos serviços prestados não conseguem o sucesso desejado (Ribeiro et al., 2011). Claro que, atualmente, a divulgação está facilitada e o número de turistas tem vindo a aumentar mas, por outro lado, a concorrência é maior e a informação positiva ou negativa é

também transmitida quase de imediato através, quer das redes sociais, quer de sites ligados às atividades turísticas.

### **3.9. A SATISFAÇÃO DOS GESTORES HOTELEIROS E OS MUNICÍPIOS**

A satisfação é um conceito de elevada ambiguidade e está normalmente associada, em termos de turismo, a uma prestação de serviço e/ou eventualmente de um produto (Rojas, 2010).

Um dos efeitos da satisfação do cliente é a capacidade de criar vantagens sustentáveis, atraindo os consumidores de volta, construindo um sentimento de lealdade à marca e reduzindo o custo de atrair novos clientes (Rojas, 2010). Para Yoon & Uysal (2005), a avaliação da satisfação do turista deve ser considerada em diversas dimensões devido à subjetividade inerente a cada turista e às preferências individuais.

Na análise da satisfação, associada ao turismo (serviços ou produtos), a maior parte dos estudos são na ótica do turista e tem suscitado o interesse de investigadores e profissionais devido à possibilidade de analisar e interpretar os resultados no sentido de incrementar medidas que proporcionem aumento da procura e, conseqüentemente, das receitas (Leong et al., 2021; Vo et al., 2021).

O nível de satisfação dos clientes, relativamente aos serviços hoteleiros, tem igualmente sido alvo de vários estudos e análises (Leong et al., 2021). Os clientes são frequentemente convidados e incentivados a dar a sua opinião através de questionários ou de simples comentários refletindo o seu nível de satisfação sobre um alojamento turístico. Aliás, existem vários sites que sugerem, que os clientes de um determinado alojamento, demonstrem o seu nível de satisfação por categoria e global, logo após a estadia. Desta forma, os responsáveis hoteleiros podem perceber o que melhorar para aumentar os níveis de satisfação do cliente. Igualmente, a existência de sites de comparação de alojamentos, contribuem para um mais adequado julgamento *à priori* aquando da escolha por um alojamento.

Por outro lado, e tal como já anteriormente referido, os municípios são entidades que têm de contribuir para a satisfação de vários munícipes (população residente, as

organizações, independentemente do setor de atividade, e os visitantes), que devem ser considerados como os seus “clientes”, e que, de forma direta ou indireta, são servidos pelo município.

Conforme já amplamente explanado neste trabalho, os alojamentos turísticos são uma das fontes contributivas para o rendimento e desenvolvimentos dos municípios. Assim, é importante perceber os níveis de satisfação dos gestores ou proprietários dos alojamentos turísticos face ao desempenho dos municípios. Aliás, em termos estratégicos, os municípios poderão estar a investir em áreas ou atividades que consideram ser primordiais para o desenvolvimento do turismo na sua região, mas, que os responsáveis dos alojamentos, consideram ter um impacte neutro ou inverso.

A classificação, ao nível da satisfação, feita pelos responsáveis dos alojamentos turísticos será certamente diferente da dos responsáveis de outras empresas ligadas ao turismo (restauração, empresas de recreio e aventura, agências de viagem, entre outras) ou de organizações de outros setores de atividade. A investigação ora feita, centra-se na recolha dos níveis de satisfação dos gestores ou responsáveis dos alojamentos turísticos ao desempenho do município, uma vez que, podem ser considerados como fortes impulsionadores da permanência dos visitantes no município. E, ainda, porque o principal determinante da satisfação do “cliente” deve ser o desempenho percebido (Sarra, 2015).

A satisfação e o valor percebido pelos responsáveis dos alojamentos turísticos devem ser baseados, não apenas numa única perceção, mas num conjunto de fatores de valor que precisam de ser examinados e diretamente relacionados ao desenvolvimento emocional, social, económico, cultural (Woo et al., 2015) e, no caso em concreto, à criação de valor para os responsáveis dos alojamentos.

### **3.10. SÍNTESE DO CAPÍTULO**

Como ficou patente ao longo deste capítulo, a Administração Local tem uma missão importante no desenvolvimento dos municípios e, apesar das diferenças morfológicas, climáticas e culturais de Portugal, uma das formas que mais tem reunido consenso no desenvolvimento e enriquecimento dos municípios é o turismo. Evidentemente, apesar de existirem revés relativamente à dinâmica do turismo e de

em tempos de crise haver quebras, que até podem ser acentuadas, a verdade, é que, o turismo é uma fonte geradora de emprego e de sobrevivência para parte da população. Além disso, numa análise temporal ao passado, percebe-se, que após períodos de crises acentuadas, as dinâmicas alteram-se, as melhorias acontecem e o crescimento, ainda que com mutações e adaptações, tem tendência a ser mais acentuado.

Assim, a partir da revisão bibliográfica sobre as diferentes abordagens à satisfação na área do turismo, assim como, de análises estatísticas efetuadas por alguns autores, considera-se fundamentada, a razão de se estudar, de que forma os responsáveis dos diversos estabelecimentos de hospedagem vislumbram, a atuação da administração local, na dinamização do turismo do município em que estão inseridos.



## **PARTE II - ANÁLISE DO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS POR MUNICÍPIO**



## 4. ANÁLISE DA EFICIÊNCIA: METODOLOGIA

### 4.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo, pretende tecer considerações gerais sobre alguns conceitos fundamentais tais como, *Benchmarking* e eficiência, permitindo uma melhor percepção e conhecimento das metodologias, normalmente usadas, para medir a avaliação de desempenho. Assim, serão apresentadas, descritas e justificadas algumas metodologias neste contexto. Contudo, será dada maior relevância às metodologias ou métodos que serão usadas neste trabalho de investigação.

A eficiência económica é uma área deveras importante. Com este trabalho de investigação, não se irá analisar nem comparar os níveis de eficiência de cada alojamento turístico, uma vez que o que se se pretende é analisar cada município, globalmente, através do conjunto dos alojamentos que dele fazem parte. Apesar, de os municípios não poderem ter um controlo diretos sobre as variáveis a considerar neste estudo, uma vez que, só os alojamentos o podem fazer, a verdade é que têm uma influência acessória e indireta através da promoção, divulgação e melhorias que permitam acrescentar valor e aumentar o número de turistas na região sobre a sua influência. E, esta é uma das razões, por que se irá optar por analisar a eficiência, com orientação aos *outputs*.

Assim, a escolha das variáveis estará em consonância com as variáveis, que normalmente são as mais usadas, quando se analisa a eficiência de cada alojamento. Contudo, o valor de cada variável é obtido pelo somatório dessa variável para o conjunto dos alojamentos do município.

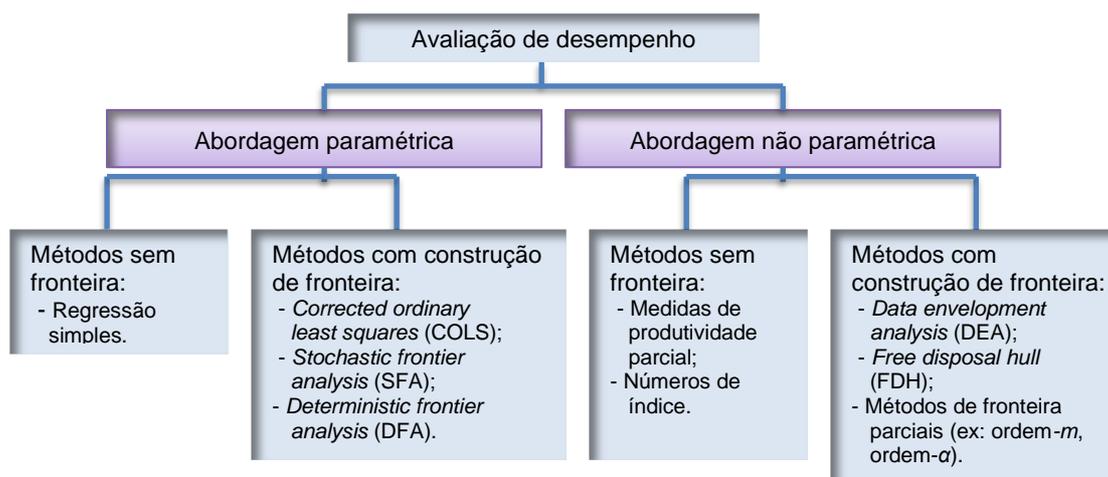
Resumidamente pode dizer-se que o principal propósito deste capítulo é o de apresentar metodologias, métodos e principais testes estatísticos que serão usados nesta investigação. Além disso, através de uma revisão da literatura, apresentam-se alguns dos estudos considerados relevantes para esta investigação, não só porque utilizaram as metodologias propostas, mas também porque as utilizaram no âmbito do turismo pelo que, irão dar uma ajuda preciosa aquando da escolha das variáveis.

## **4.2. BENCHMARKING**

A definição de *benchmarking* inclui referência a medição, comparação e identificação de melhores práticas e implementação de melhorias. Uma das definições mais citadas, considera que “*Benchmarking* é a procura pelas melhores práticas industriais que levarão a um desempenho excecional através da implementação dessas melhores práticas” (Camp, 2006). De acordo com Marques e Witte (2008) o *benchmarking* é o processo de procura da excelência através de uma comparação sistemática entre as medidas de desempenho e os padrões de referência. Uma análise *benchmarking* tem como propósito, equiparar ou suplantar os níveis de desempenho de uma organização, produto, processo ou atividade em relação a outra organização reconhecida no mercado em que atua, como sendo a melhor. Pode ser aplicado a qualquer área de atividade, entre as quais, as relacionadas com a prestação de serviços ao cliente e sua satisfação (Marques & Witte, 2008).

As técnicas de análise de *benchmark* tentam traduzir em unidades físicas, níveis de desempenho com base em *inputs* e *outputs* e podem ser simples análises de indicadores ou rácios, através do uso de conceitos tais como valores médios ou testes como o *Wilcoxon Rank Sum* e *Pearson* (Marques & Witte, 2008). Contudo, estas técnicas de análise, quando envolvem análises a custos, podem ser subdivididas nos denominados métodos paramétricos (econométricos) e métodos não paramétricos.

O esquema com as abordagens e metodologias mais usadas, na avaliação do desempenho, está apresentado na Figura 19.



**Figura 19: Abordagens de avaliação de performance.**

Fonte: Adaptado de Marques, 2005.

Desde a década de 1990, que muitos autores investigaram a eficiência do turismo em diferentes vertentes, tais como, alojamento, transporte, operadores turísticos/agências de viagens, restauração, regiões, etc., recorrendo ao uso de modelos de fronteira de produção (Barros et al., 2011; Botti et al., 2009). Na análise da eficiência, os dois modelos de fronteira de produção mais usados são os que usam a metodologia *Data Envelopment Analysis* (DEA) e a *Stochastic Frontier Analysis* (SFA). Após análise às duas metodologias, este estudo será feito com recurso à DEA. Na verdade, esta metodologia tem tido primazia como metodologia preferencial por um mais elevado número de autores, na análise da eficiência sobretudo, nas diversas vertentes ligadas ao turismo entre as quais, o setor hoteleiro e, tem algumas vantagens, que serão referidas na secção 4.5.3. Neste trabalho, esta metodologia será usada na análise da eficiência ao conjunto de alojamentos turísticos de cada município, que será considerado uma DMUs (*Decision making units* ou observação) e comparada a sua eficiência (*benchmarking*) com as restantes DMUs ou observações da amostra.

Assim, espera-se que, da análise dos resultados obtidos, os municípios menos eficientes, quando considerado o conjunto dos seus alojamentos turísticos, possam perceber como melhorar a sua *performance* na captação de turistas e com isso, melhorar os níveis de utilização hoteleira ao comparar-se com os municípios detentores de níveis de eficiência excelente.

Na revisão da literatura, que será apresentada na secção 4.8, sobre este assunto, serão mencionados alguns dos muitos estudos publicados, que aplicam a metodologia DEA ao setor do turismo e em particular à hotelaria e que ajudarão, também, a justificar, as variáveis que se irão usar nesta investigação. Contudo, podem mencionar-se de imediato alguns dos autores que aplicaram a metodologia DEA à análise da eficiência, em diferentes áreas do turismo (Corne, 2015; Huang, 2018; Kularatne et al., 2019; Lado-Sestayo & Fernández-Castro, 2018; Oliveira et al., 2013; Oukil et al., 2016; Solana-Ibáñez et al., 2016).

### 4.3. EFICIÊNCIA *VERSUS* PRODUTIVIDADE

Os conceitos de produtividade e eficiência reúnem uma enorme importância na avaliação de desempenho sendo considerados conceitos chave na economia. De acordo com Niavis e Tsiotas (2019) a eficiência prende-se com a capacidade dos destinos de explorar a capacidade dos seus hotéis, mão de obra e atrações para maximizar a procura turística. Sendo a eficiência um dos aspetos *core* deste trabalho de investigação existe a necessidade de clarificar a diferença entre os conceitos de eficiência e produtividade.

De acordo com Vincent (1968) a produtividade, na sua forma mais simples de ser medida, é obtida pelo rácio entre os resultados (*output*) e os fatores de produção (*inputs*):

$$\text{Produtividade Parcial} = \frac{\text{Output}}{\text{Input}} \quad (1)$$

Contudo, o indicador da Equação (1) só pode ser usado quando se tem um único *input* e um único *output*. Caso se tenham vários *inputs* e *outputs* associados ao mesmo processo produtivo pode usar-se um indicador global em que, a produtividade total dos fatores é dada pela soma ponderada de todos os *outputs* a dividir pela soma ponderada de todos os *inputs* do processo produtivo (Cooper et al., 2006).

$$\text{Produtividade Total dos Fatores} = \frac{\text{Output 1} * u1 + \text{Output 2} * u2}{\text{Input 1} * v1 + \text{Input 2} * v2 + \text{Input 3} * v3} \quad (2)$$

Legenda: Consideraram-se dois *outputs* e três *inputs*, em que  $u_1$  e  $u_2$  correspondem aos pesos do *output* 1 e 2 respetivamente, e  $v_1$ ,  $v_2$  e  $v_3$  aos pesos dos *inputs* 1, 2, e 3 respetivamente.

Em termos gerais, a eficiência considera o nível máximo de *outputs* que se pode obter, tendo em conta os *inputs* disponíveis.

Mas, a primeira abordagem ao conceito de eficiência, ao nível macroeconómico, surge numa combinação com o conceito de eficiência absoluta de mercado em Pareto (1896), em que, caso se considere um mercado de concorrência perfeita e uma afetação de recursos  $(x, y)$ , esta é uma afetação eficiente se não existir outra afetação  $(x', y')$  preferível a  $(x, y)$ . O critério de eficiência em Pareto define as condições de equilíbrio simultâneo de maximização de utilidade dos consumidores e dos lucros das empresas, pelo que, as taxas marginais de substituição serão idênticas entre si e iguais às taxas marginais de transformação.

Lovell et al. (1993) definiu a eficiência como a comparação entre os valores observados e os valores ótimos dos *outputs* e dos *inputs* da unidade de decisão independente (DMU ou observação) e que, pode ser definida, como a unidade de produção, que transforma os recursos em produto. Esta comparação pode ser feita de acordo com duas óticas diferentes: maximização dos *outputs* para um dado nível de *inputs* ou minimização dos *inputs* para um determinado nível de *outputs*.

Em conclusão, Cullinane et al. (2005) definiram a produtividade de uma observação (DMU) como a razão entre o *output* e o *input* e a eficiência como um conceito relativo que apenas pode ser avaliada através de um processo de comparação ou *benchmarking*. A eficiência engloba ainda a eficiência técnica, a eficiência alocativa e a eficiência de escala.

#### 4.4. A EFICIÊNCIA E A FUNÇÃO FRONTEIRA

O conceito de eficiência desenvolvido por Farrell (1957), que lhe chamou eficiência global, económica ou produtiva decompondo-a em eficiência técnica e alocativa. Mais tarde, Forsund e Hjalmarsson (1974), desenvolveram o conceito de eficiência de escala.

O conceito de eficiência surge relacionado com um comportamento otimizante de uma unidade produtiva e desde Farrell que uma função fronteira de produção se refere à maximização de um conjunto de *outputs* para diferentes níveis de *input*.

A função fronteira de custo refere-se à minimização de um conjunto de *inputs* para diferentes níveis de *output*.

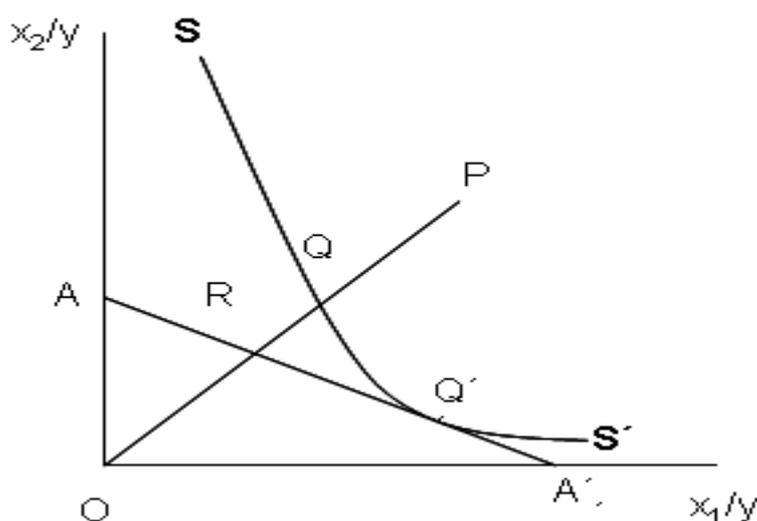
A função fronteira de lucro reflete o máximo lucro tendo em consideração os preços do produto e os preços dos fatores produtivos.

A eficiência de escala relaciona uma divergência, entre o tamanho da produção atual com a produção ideal. A eficiência de alocação (ou técnica pura), concentra-se no custo de produção tendo em consideração a informação do preço. Esta dispõe ainda de duas abordagens, a maximização do lucro e a minimização do custo (Oliveira et al., 2013).

A eficiência alocativa e a eficiência técnica deram origem à eficiência económica.

$$\text{Eficiência Económica} = \text{Eficiência Alocativa} \times \text{Eficiência Técnica} \quad (3)$$

A Figura 20 faz a representação gráfica destes dois tipos de eficiência através da isoquanta  $SS'$  em que, segundo uma orientação *input* existe a utilização dos *inputs*  $x_1$  e  $x_2$  na produção de um único *output*  $y$ .



**Figura 20: Eficiência técnica e eficiência alocativa para um *output* e dois *inputs* segundo uma orientação *input*.**

Fonte: Farrell, 1957.

Uma observação é considerada tecnicamente eficiente caso se encontre sobre a isoquanta  $SS'$  (representa o valor mínimo de *inputs* para um dado valor de *outputs*), sendo o seu valor de eficiência, nestas condições, igual a um. Uma observação que se encontre no nível de produção do ponto P não é tecnicamente eficiente, dado que, este ponto não se encontra sobre a isoquanta  $SS'$ . Para esta se tornar eficiente, com o mesmo nível de produção, teria que sofrer uma redução em termos de *inputs*, para o mesmo nível de *outputs*, igual ao segmento de reta QP. Por outro lado, se o nível de produção da observação se situar no ponto Q já se considera que esta é tecnicamente eficiente. A Equação (4) apresenta o cálculo da ET para o ponto P (Farrell, 1957).

$$\text{Eficiência Técnica} = OQ/OP \quad (4)$$

A eficiência alocativa pode ser analisada com o auxílio da reta dos isocustos  $AA'$  que tem um declive igual ao rácio dos preços dos seus *inputs*  $x_1$  e  $x_2$ . Uma observação (DMU) é alocativamente eficiente, quando o seu nível de produção se encontra no ponto, onde o declive da isoquanta iguala a reta dos isocustos. Na Figura 20, a observação alocativamente eficiente é a  $Q'$ , dado que a produção é realizada a um custo mínimo. Como o custo de produção é o mesmo nos pontos  $Q'$  e R, a eficiência alocativa de uma DMU no ponto P é definida de acordo com a Equação (5) (Farrell, 1957)

$$\text{Eficiência Alocativa} = OR/OQ \quad (5)$$

Estando a eficiência técnica (ET) e a alocativa nas equações (4) e (5) respetivamente, pode-se definir a eficiência económica do ponto P como sendo:

$$\text{Eficiência Económica} = \frac{OQ}{OP} \times \frac{OR}{OQ} = \frac{OR}{OP} \quad (6)$$

Resumindo, existe ineficiência técnica quando há utilização excessiva de fatores produtivos na produção de um dado nível de *output*. A ineficiência de escala ocorre, quando uma unidade produtiva não produz na escala que permite o máximo benefício e, sempre que os fatores produtivos são utilizados nas proporções erradas, refletindo-se em custos excessivos para o processo produtivo, está-se perante ineficiência alocativa ou de preços (Oliveira et al., 2013).

De acordo com Marques (2005) a eficiência alocativa significa produzir a um nível que maximiza o ótimo social, implicando simultaneamente a ocorrência de eficiência

estática, correspondendo a uma situação de primeira escolha (*first best*), baseada em custos marginais, num contexto de concorrência perfeita.



**Figura 21: Decomposição da eficiência.**

Fonte: Adaptado de Marques, 2005.

A Figura 21 sintetiza as várias subdivisões da eficiência. Como se pode observar a eficiência produtiva desdobra-se em eficiência estática (Farrell, 1957) ou económica (Coelli et al., 2005) que diz respeito à produção eficiente, ao menor custo, face à tecnologia de produção disponível e dinâmica que se refere à variação do desempenho como resultado da evolução da tecnologia de produção ao longo do tempo. A eficiência técnica pura (ETP) pode ainda incluir uma parcela devido à eficiência de sobreutilização (que considera o uso de *inputs* em excesso ou o de adição de *outputs* em défice) e outra à ETP sem sobreutilização (Marques, 2005).

#### 4.5. A METODOLOGIA *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*

A DEA (*Data Envelopment Analysis*) é um modelo não paramétrico que Charnes, Cooper e Rhodes desenvolveram, a partir do trabalho de Michael Farrell (Farrell, 1957) e que usa a programação linear para medir a eficiência relativa de observações que apresentam um conjunto homogéneo de *inputs* e *outputs*.

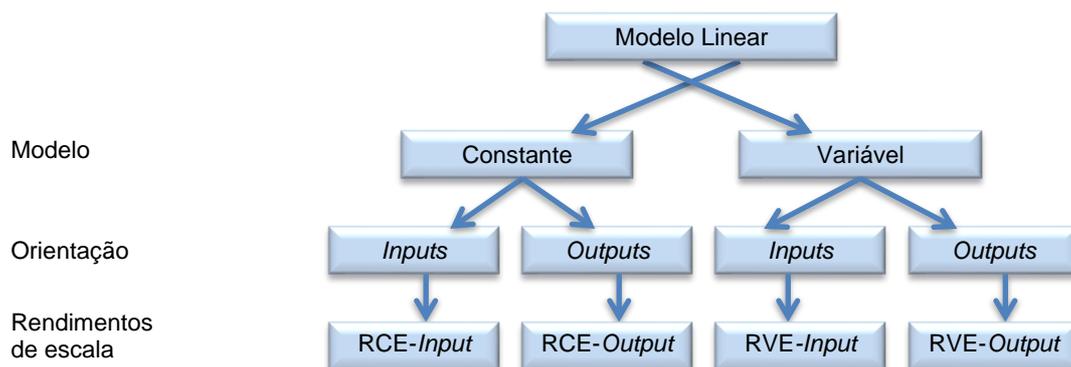
A metodologia DEA permite analisar as combinações ótimas entre *inputs* e *outputs* com base no desempenho das observações (DMUs). A partir dessas combinações é possível a construção de uma fronteira e determinar os níveis de ineficiência das observações relativas e encontrar formas de redução dessas ineficiências, por comparação com as observações (DMUs) consideradas eficientes. Uma vez que, a avaliação é baseada apenas na amostra total de observações em análise, a eficiência técnica avalia a eficiência relativa das unidades de decisão e não a eficiência absoluta (Cullinane et al., 2005).

Todas as observações situadas sobre a fronteira eficiente, cujo nível de eficiência é igual a um, são consideradas eficientes; as restantes são consideradas ineficientes, sendo a distância da unidade de decisão à fronteira eficiente proporcional à ineficiência.

Existem duas possíveis orientações a serem consideradas, de acordo com a metodologia DEA: orientação *input*, avaliando-se a quantidade de *inputs* que é possível reduzir mantendo o nível de *outputs* e a orientação *output* quando para um certo nível de *inputs* se maximizam os *outputs* possíveis (Cullinane et al., 2005).

A metodologia DEA é aplicada na avaliação de unidades homogêneas, tais como hotéis e neste caso de estudo irá ser aplicada ao conjunto dos alojamentos turísticos que fazem parte de um mesmo município, considerando-se este conjunto como uma unidade homogênea. O desempenho do município, de acordo com a DEA, será avaliado tendo em consideração uma fronteira eficiente, construída através da combinação linear do conjunto de alojamentos dos restantes municípios que fazem parte da amostra. A ET é medida em relação à fronteira de Rendimentos constantes à escala (em inglês, *constant returns to scale* - CRS); A ETP é medida relativamente à fronteira de rendimentos variáveis de escala (RVE) (em inglês *variable returns to scale* - VRS). A eficiência de escala - ES (em inglês *scale efficiency* - SE) mede a possível redução proporcional, na utilização de inputs, se o conjunto de alojamentos turísticos de um município, operar com Rendimentos Constantes de Escala (RCE).

A Figura 22 esquematiza a classificação dos modelos de acordo com rendimentos de escala e orientação.

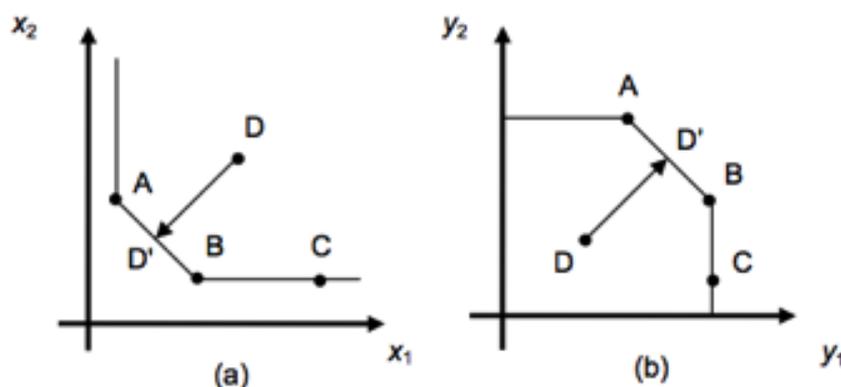


**Figura 22: Classificação dos modelos de acordo com a escala e orientação.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 23 sistematiza em termos gráficos as fronteiras eficientes de acordo com a orientação:

- No gráfico (a) das quatro unidades de decisão (A, B, C e D), três (A, B e C) estão sobre a isoquanta mas apenas duas (A e B) são eficientes. A unidade de decisão D só será eficiente se reduzir o nível dos *inputs*  $x_1$  e  $x_2$  até  $D'$ . Por outro lado, C teria de reduzir o nível de *input*  $x_1$  até atingir o mesmo nível de consumo de B.
- No gráfico (b), apenas A e B são eficientes. Para D ser tecnicamente eficiente deve aumentar o nível dos *outputs*  $y_1$  e  $y_2$  até  $D'$  enquanto C deve aumentar o nível do *output*  $y_2$  até atingir a mesma produção do produtor B.



Legenda: (a) Orientação *input*; (b) orientação *output*

**Figura 23: Orientação dos modelos DEA.**

Fonte: Oliveira et al., 2013.

Tal como anteriormente mencionado, em cada uma destas diferentes orientações, os modelos podem ser divididos em modelos baseados em RCE (rendimentos constantes à escala), também conhecidos como modelos CCR devido aos nomes dos seus autores - Charnes, Cooper e Rhodes – (Charnes et al., 1978), e em modelos assentes em RVE (rendimentos variáveis à escala), também conhecidos como modelos BCC - Banker, Charnes e Cooper - devido à mesma razão do modelo anterior (Banker et al., 1984).

#### 4.5.1. MODELO DEA-RENDIMENTOS CONSTANTES À ESCALA

A programação fracionária é usada para atribuir pesos aos *inputs* e *outputs* de cada observação do modelo em estudo com o objetivo de maximizar a eficiência. Cada observação pode ter diferentes pesos associados aos seus *inputs* e *outputs* em função da maximização da eficiência de cada um deles. De acordo com a técnica DEA a análise permite que cada observação estabeleça os seus próprios pesos, no sentido de atingir a combinação mais favorável, quando comparada com as outras observações da amostra sendo construído um índice de eficiência relativo (Charnes et al., 1978).

A formulação do problema de programação fracionária linear (Tabela 3) permite otimizar os pesos (valores desconhecidos) assim como medir a eficiência para cada observação.

**Tabela 3: Formulação da metodologia DEA para o modelo CCR segundo orientações *input* e *output*.**

DEA – CCR Orientação <i>Input</i>	DEA – CCR Orientação <i>Output</i>
$Max: h_k = \frac{\sum_{i=1}^I a_i y_{ik}}{\sum_{j=1}^J b_j x_{jk}}$	$Min: h_k = \frac{\sum_{j=1}^J b_j x_{jk}}{\sum_{i=1}^I a_i y_{ik}}$
s. a. $\frac{\sum_{i=1}^I a_i y_{im}}{\sum_{j=1}^J b_j x_{jm}} \leq 1 \quad m = 1, \dots, K, \dots, M$	s. a. $\frac{\sum_{j=1}^J b_j x_{jm}}{\sum_{i=1}^I a_i y_{im}} \geq 1 \quad m = 1, \dots, K, \dots, M$
$a_i, b_j \geq 0 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J$	$a_i, b_j \geq 0 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J$

Fonte: Adaptado de Charnes et al., 1978.

Nesta discriminação do problema, cada observação produz os *outputs*  $y_i$ ,  $i=1, \dots, I$ , a partir dos *inputs*  $x_j$ ,  $j=1, \dots, J$ , com os respetivos pesos  $a_i$  e  $b_j$  e por último,  $M$  refere-se ao número total de observações.

Nesta formulação, a metodologia DEA trata os *inputs*  $x_j$  e os *outputs*  $y_i$  como constantes e atribui valores aos pesos dos *inputs* e dos *outputs* de modo a maximizar a eficiência de cada observação em relação às restantes.

Mas, em 1978, Charnes, Cooper e Rhodes, desenvolvem o modelo CCR, ultrapassando o problema da programação fracionária e permitindo uma avaliação objetiva da eficiência global passando a ser possível identificar as fontes de ineficiência e estimar os seus montantes obtendo-se uma medida de produtividade global, designada de indicador de eficiência produtiva, considerando rendimentos de escala constante.

Na Tabela 4 está representada a formulação do modelo primal, ou dos multiplicadores, quer com orientação aos *inputs* como com orientação aos *outputs*, o qual usa programação linear em detrimento de programação fracionária (Cooper et al., 2006).

**Tabela 4: Formulação do modelo dos multiplicadores para modelos CCR segundo orientações input e output.**

Modelo dos Multiplicadores (Primal)	
DEA – CCR Orientação Input	DEA – CCR Orientação Output
$Max: W_k = \sum_{i=1}^I a_i y_{im}$ $s. a. \sum_{j=1}^J b_j x_{jm} - \sum_{i=1}^I a_i y_{im} \leq 0$ $\sum_{j=1}^J b_j x_{jk} = 1$ $a_i, b_j \geq 0 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J$	$Min: W_k = \sum_{i=1}^I a_i y_{im}$ $s. a. \sum_{j=1}^J b_j x_{jm} - \sum_{i=1}^I a_i y_{im} \leq 0$ $\sum_{j=1}^J b_j x_{jk} = 1$ $a_i, b_j \geq 0 \quad i = 1, \dots, I \quad j = 1, \dots, J$
$x = outputs; y = inputs; b, a = pesos$	

Fonte: Adaptado de Charnes et al., 1978.

Da resolução do problema de programação linear resultam valores para cada  $h_k$  entre zero e um, que correspondem à eficiência relativa de cada observação.

Em programação linear, ao utilizar-se a formulação dual, consegue-se construir uma aproximação distinta à fronteira eficiente. Esta nova fronteira assume a minimização da quantidade de *inputs* mantendo o nível de produção de *outputs*. Se a definição dos pesos recai sobre os *inputs* e *outputs*, no primal Tabela 4, esta definição, no

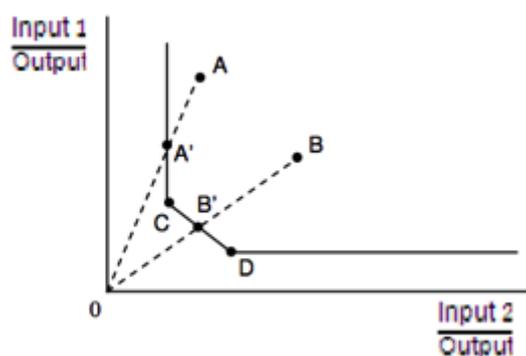
dual recai sobre as observações (DMUs) (Tabela 5) e onde  $\lambda_j$  representa os pesos dos *inputs* e dos *outputs* de cada observação.

**Tabela 5: Formulação do modelo dual para modelos CCR segundo orientações *input* e *output*.**

Dual	
DEA – CCR Orientação <i>Input</i>	DEA – CCR Orientação <i>Output</i>
$\theta^* = \text{Min } \theta$	$\theta^* = \text{Max } \theta$
s. a. $\sum_{j=1}^n x_{ij}\lambda_j \leq \theta x_{i0}, i = 1, \dots, m$	s. a. $\sum_{j=1}^n x_{ij}\lambda_j \leq x_{i0}, i = 1, \dots, m$
$\sum_{j=1}^n y_{rj}\lambda_j \geq y_{r0}, r = 1, \dots, s$	$\sum_{j=1}^n y_{rj}\lambda_j \geq \theta y_{r0}, r = 1, \dots, s$
$\lambda_j \geq 0, j = 1, \dots, n$	$\lambda_j \geq 0, j = 1, \dots, n$

Fonte: Adaptado de Charnes et al., 1978.

Conforme se pode visualizar na Figura 24 e por forma a perceber de uma forma mais clara, pode dizer-se que a ET relativa a A é dada por  $OA'/OA$  e para B é dada por  $OB'/OB$ . Ao analisar-se a observação A, é possível aferir que apesar do ponto A' se situar na fronteira eficiente ainda não é considerado um ponto globalmente eficiente, uma vez que ainda é possível reduzir a produção dos *inputs*, mantendo a mesma produção dos *outputs*.

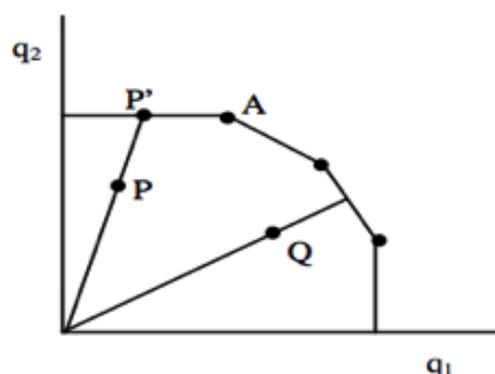


**Figura 24: Avaliação da eficiência e as folgas de *inputs*.**

Fonte: Coelli et al., 2005.

Conforme já foi referido, a técnica DEA permite que a medição da ineficiência técnica possa ser efetuada não só com orientação aos *inputs*, mas considerando também, a produção de *outputs*, com os níveis de *inputs* fixos (Coelli et al., 2005). Sob rendimentos constantes de escala (RCE) os valores que se obtêm são os mesmos quer se opte por uma orientação aos *inputs* ou aos *outputs*, no entanto, o

mesmo não se verifica quando são assumidos rendimentos variáveis à escala (RVE) (Oliveira et al., 2013).



**Figura 25: Orientação *output* da técnica DEA.**

Fonte: Adaptado de Oliveira et al., 2013.

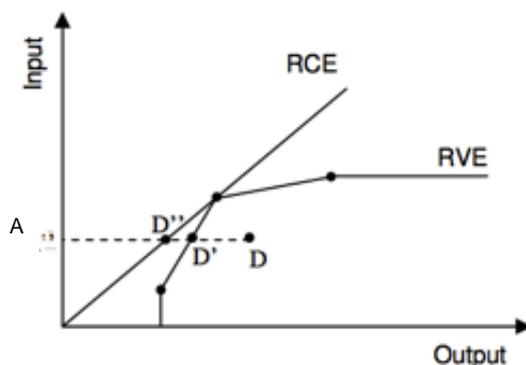
Analisando os dois *outputs*, P e Q (Figura 25), é possível observar que o ponto P é projetado para o ponto P', contudo este ponto não se encontra na fronteira eficiente. Esta situação sucede na medida em que a produção do *output*  $q_1$  pode ser aumentada o equivalente a AP', mantendo a produção dos *inputs*. Deste modo, o segmento AP' representa a folga para o *output*  $q_1$ .

Em síntese, importa referir que as orientações *input* e *output* da técnica DEA, face à existência de RCE, estimam exatamente a mesma fronteira e, por esse motivo, identificam as mesmas empresas eficientes. Contudo, a eficiência medida em RVE, diverge, em função da orientação assumida.

Se se relacionar as ET obtidas por RCE (modelo CCR) com as originadas em RVE (modelo BCC) estas podem ser desagregadas em duas componentes, uma devido à eficiência de escala (EE) e outra devido à eficiência técnica pura (ETP). Este resultado pode ser obtido mediante a aplicação dos modelos DEA, admitindo RCE e RVE. Caso exista diferença entre as duas ET obtidas para a mesma observação, indica que existe ineficiência de escala da observação, e que esta pode ser calculada pelos resultados obtidos dos diferentes métodos.

A Figura 26 ilustra o modo como é possível obter a EE que fornece o grau de economias verificado se a observação estivesse a operar na escala ótima. Refira-se que a formulação DEA para RVE (modelo BCC) apenas considera uma restrição adicional nas formulações (ver Tabela 6). Na formulação, corresponde a adicionar

uma restrição relativa ao somatório dos  $\lambda$  igual a um o que corresponde a que a observação em análise seja comparada com uma combinação convexa das observações da amostra.



**Figura 26: Eficiência de escala através da técnica DEA.**

Fonte: Adaptado de Oliveira et al., 2013.

#### 4.5.2. O MODELO DEA- RENDIMENTOS VARIÁVEIS À ESCALA

Em 1984, Banker et al. (1984) sugerem uma extensão ao modelo CCR que ficou conhecido como BCC e que passou a considerar os rendimentos variáveis à escala (RVE), o que permitiu uma análise separada da ET em ETP e EE.

O modelo BCC introduz uma restrição sob a forma de condição de convexidade relativamente à forma como as observações (DMUs) se podem combinar, desta forma cada entidade em análise apenas pode ser comparada com outra de tamanho equivalente e desta forma este modelo distingue-se do anterior modelo CCR. Assim, é a restrição dada pela expressão  $\sum_k \lambda_k = 1$  que distingue estes dois modelos o que implica que a eficiência técnica pura seja sempre maior ou igual à obtida com o modelo CCR.

Para perceber se a produção é caracterizada por RVE crescentes ou decrescentes ter-se-á de substituir a restrição  $\sum_k \lambda_k = 1$  por  $\sum_k \lambda_k \leq 1$  e correr as duas. Caso o sinal da ETP seja equivalente, a hipótese arbitrada está correta, caso contrário é válida a hipótese contrária, estando-se perante RVE crescentes (Cooper et al., 2006; Oliveira et al., 2013).

A formulação matemática do modelo BCC, primal e dual encontra-se respetivamente na Tabela 6 e na Tabela 7.

**Tabela 6: Formulação do modelo dos multiplicadores para modelos BCC segundo orientações *input* e *output*.**

Modelo dos Multiplicadores (Primal)	
DEA – BCC Orientação <i>Input</i>	DEA – BCC Orientação <i>Output</i>
$\text{Max } z = \sum_{r=1}^s u_r y_{r0} - u_0$	$\text{Min } z = \sum_{i=1}^m v_i x_{i0} + v_0$
$s. a. \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} - u_0 \leq 0$	$s. a. \sum_{i=1}^m v_i x_{ij} - \sum_{r=1}^s u_r y_{rj} - v_0 \leq 0$
$\sum_{i=1}^m v_i x_{i0} = 1$	$\sum_{r=1}^s u_r y_{r0} = 1$
$u_r, v_i \geq 0 \quad r = 1, \dots, s \quad i = 1, \dots, m$	$u_r, v_i \geq 0 \quad r = 1, \dots, s \quad i = 1, \dots, m$
$y = \text{outputs}; \quad x = \text{inputs}; \quad u, v = \text{pesos}$	

Fonte: Adaptado de Banker et al., 1984.

**Tabela 7: Formulação do modelo dual para modelos BCC segundo orientações *input* e *output*.**

Modelo dos Multiplicadores (Dual)	
DEA – BCC Orientação <i>Input</i>	DEA – BCC Orientação <i>Output</i>
$\text{Min } \theta$	$\text{Max } h_0$
$s. a. \theta x_{i0} - \sum_{j=1}^n x_{ij} \lambda_j \geq 0$	$s. a. h_0 y_{j0} - \sum_{j=1}^n y_{rj} \lambda_j \leq 0$
$-y_{r0} + \sum_{j=1}^n y_{rj} \lambda_j \geq 0$	$-x_{r0} + \sum_{j=1}^n x_{rj} \lambda_j \geq 0$
$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$	$\sum_{j=1}^n \lambda_j = 1$
$\lambda_j \geq 0, \forall k$	$\lambda_j \geq 0$

Fonte: Adaptado de Banker et al., 1984.

### 4.5.3. VANTAGENS E LIMITAÇÕES DA *DATA ENVELOPMENT ANALYSIS*

A utilização da metodologia DEA apresenta muitas vantagens, algumas das quais e de acordo com Charnes e Cooper (1962) e Charnes et al. (1996), se apresentam seguidamente de forma resumida:

- Não existe necessidade de explicitar especificamente uma formulação matemática para a função produção;

- Consegue detetar deficiências específicas, que não podem ser detetadas por outras técnicas;
- Diferencia as unidades eficientes das ineficientes;
- Define os recursos e calcula o nível de ineficiência das unidades ineficientes;
- Possibilita usar múltiplos *inputs* e *outputs*;
- Pode ser usado mesmo que os *inputs* e/ou os *outputs* estejam expressos em unidades de medida diferentes;
- Baseia-se em observações individuais e não em valores médios.

Uma vantagem da DEA em comparação com as alternativas paramétricas é a riqueza de informações ao nível da gestão. O resultado de qualquer DEA, além de pontuações de eficiência, é uma lista de 'pares' que cada observação ineficiente deve idealmente imitar, para se tornar eficiente. Esta informação tem várias utilizações. Esta investigação pretende fornecer as observações (municípios) eficientes, ao nível do desempenho do conjunto dos alojamentos turísticos, cujas práticas devem ser seguidas pelos municípios ineficientes. Além disso, a frequência com que uma observação eficiente aparece como um par é interessante uma vez que uma baixa frequência sugere que ela tem uma característica extrema o que a torna um par inadequado para seguir (Athanassopoulos & Shale, 1997).

Embora as vantagens da utilização da DEA sejam muitas, existem algumas limitações, apresentando-se seguidamente algumas das mais significativas (Dyson et al., 2001):

- Os resultados são sensíveis à seleção de *inputs* e de *outputs* o que implica a escolha de variáveis relevantes;
- O número de unidades eficientes, na fronteira, tende a aumentar à medida que aumenta o número de variáveis (*inputs* e *outputs*);
- É sensível a ruídos, tais como erros de medição ou valores extremos;
- A DEA é um bom estimador do desempenho "relativo", contudo, converge moderadamente para o desempenho "absoluto" porque está baseado em dados observados e não no ótimo ou no desejável.

Considerando as vantagens enumeradas relativamente à metodologia DEA e apesar das limitações, esta vai ser a metodologia usada na avaliação de desempenho associado à avaliação dos municípios ao nível dos alojamentos turísticos, uma vez que permite analisar os dados de cada município com alguma facilidade tendo em consideração as variáveis definidas. A DEA é uma das abordagens mais utilizadas no turismo, como se comprovará a partir da revisão da literatura, tem as vantagens de incorporar múltiplos *inputs* e *outputs* e não assumir uma forma funcional específica que ligue *inputs* e *outputs*. Além disso, modelos de DEA são passíveis de modificação, fornecendo flexibilidade suficiente para adaptar o método a diferentes contextos de avaliação turística e hoteleira.

#### 4.6. ÍNDICE DE MALMQUIST

O índice de Malmquist (Malmquist, 1953), é definido como a razão entre funções distância e obtêm-se dividindo a eficiência técnica total do período dois pela eficiência técnica do período um.

O índice de Malmquist (IM), geralmente aplicado para medir mudanças de produtividade ao longo do tempo, possibilita comparar os valores de eficiência de uma determinada observação (DMU) ao longo do tempo, uma vez que a utilização da DEA só possibilita conhecer os níveis de eficiência para um determinado ano (Caves et al., 1982). O conhecimento para um único ano pode ser tendencioso, pois a dinâmica de mercado é ignorada (Chen & Ali, 2004) podendo ter ocorrido períodos em que as observações (DMUs) são ineficientes e outros em que são eficientes pelo que, a análise do seu comportamento ao longo do tempo é essencial.

Resumidamente o índice de Malmquist caracteriza-se por ter a capacidade de medir a mudança, em termos de produtividade total dos fatores, entre diferentes períodos e decompor esse índice em eficiência técnica e mudança de tecnologia (Färe et al., 1994):

$$IM = \left( \sqrt{\frac{D_0(x_v^t, y_v^t)}{D_t(x_v^t, y_v^t)} \cdot \frac{D_0(x_v^0, y_v^0)}{D_t(x_v^0, y_v^0)}} \right) \cdot \left( \frac{D_t(x_v^t, y_v^t)}{D_0(x_v^0, y_v^0)} \right) = AT * AE \quad (7)$$

Legenda: *IM* - Índice de Malmquist;  $D_0$  - Função distância relativa à fronteira do período 0;  $D_t$  - Função distância relativa à fronteira do período t;  $y_v^0$  - Quantidade de *output* virtual da DMU em análise no período 0;  $x_v^0$  - Quantidade de *input* virtual da DMU em análise no período 0;  $y_v^t$  - Quantidade de *input* virtual da DMU em análise no período t;  $x_v^t$  - Quantidade de *input* virtual da DMU em análise no período t;  $D_0(x_v^0, y_v^0)$  - Distância da DMU no período 0 relativa à

distância fronteira do período 0;  $D_0(x_v^t, y_v^t)$  - Distância da DMU no período t relativa à distância fronteira do período 0;  $D_t(x_v^0, y_v^0)$  - Distância da DMU no período 0 relativa à distância fronteira do período t;  $D_t(x_v^t, y_v^t)$  - Distância da DMU no período t relativa à distância fronteira do período t;  $AT$  - Alterações Tecnológicas de uma DMU entre os períodos 0 e t;  $AE$  Alterações de Eficiência de uma DMU entre os períodos 0 e t.

O Índice de Malmquist padrão é baseado, unicamente, no conceito de eficiência radial e requer o cálculo de scores, de acordo com a orientação (*output* ou *input*). No caso de estudo, relativo aos municípios, ir-se-á usar a orientação *output*. Se  $IM > 1$ , o desempenho aumentou entre o período t e t+1; se  $IM = 1$ , não houve alteração do desempenho entre o período t e t+1; se  $IM < 1$  o desempenho teve um decréscimo.

Os índices PTF (produtividade total dos fatores) de Malmquist desdobram-se em duas componentes, consideradas de índices locais, alteração da eficiência técnica (AE) e alteração tecnológica (AT) uma vez que, os seus valores podem variar entre produtores (no caso em estudo, entre municípios) e no tempo. Em determinado momento, pode haver, simultaneamente, municípios que exibem padrões de eficiência técnica crescente e outros decrescente. De igual modo, pode haver municípios que ao longo do tempo exibem um padrão de avanço técnico e outros de abrandamento.

Uma característica importante do índice PTF de Malmquist, salientada pela primeira vez por Färe et al. (1994), é que, o índice é facilmente decomposto num produto entre o índice de alteração da eficiência técnica e o índice de alteração tecnológica. As características dos índices de Malmquist permitem considerável flexibilidade na explicação do padrão de alteração da PTF entre municípios e ao longo do tempo.

Um valor de (AE)  $> 1$  significa que, a eficiência técnica melhorou no período t+1 em comparação com t, uma vez que, o município se aproximou da fronteira. Quando (AE)  $< 1$ , o município fica mais distante da fronteira. Em relação a (AT), um valor  $> 1$  significa que todos os alojamentos estão a “produzir” mais serviços no período t+1 do que em t, ou seja, o setor do alojamento no município experimentou melhorias de produtividade ao longo do tempo. Quando (AT)  $< 1$ , é resultado da perda de produtividade no setor do alojamento do município entre os dois períodos de tempo.

O termo de alteração ou mudança de eficiência técnica (AE) é usado no cálculo da mudança de eficiência em RCE, embora possa ser igualmente usado de acordo com a tecnologia RVE e a decomposição seja feita de igual forma.

## 4.7. ANÁLISE DE DADOS MULTIVARIADA

A análise de dados multivariada, caracteriza-se por um conjunto de métodos estatísticos que são utilizados para situações, em que várias variáveis são medidas, simultaneamente, em cada elemento amostral.

Na maioria das vezes, as variáveis podem ser correlacionadas entre si, pelo que, quanto maior o número de variáveis, mais complexa se torna a análise que usa métodos comuns. Pelo que, os métodos de análise multivariada são utilizados com o propósito de simplificar ou facilitar a interpretação do fenómeno que se está a estudar.

De forma resumida, pode considerar-se que, a análise multivariada se divide em dois grupos: um que usa técnicas exploratórias de simplificação da estrutura de variabilidade dos dados, numa tentativa de sintetizar as variáveis, e um segundo, que usa técnicas de inferência.

Seguidamente, apresentam-se, alguns dos métodos estatísticos de análise de dados multivariada, sobretudo os usados neste trabalho de investigação.

### 4.7.1. ANÁLISE FACTORIAL DE COMPONENTES PRINCIPAIS

O termo análise fatorial, é aplicado para definir um grupo de técnicas, que transformam um conjunto de variáveis correlacionadas, num menor número de dimensões conceptuais, designadas por fatores (Chakrapani, 2004).

De acordo com Reis (2001), a análise fatorial divide-se em dois grandes grupos de técnicas: a análise de componentes principais e a análise de fatores comuns (*common factor analysis*).

Genericamente, pode dizer-se, que a análise de componentes principais descreve os fatores (ou componentes) como uma combinação ponderada de variáveis iniciais, enquanto, a análise fatorial descreve as variáveis como uma combinação ponderada de fatores.

A análise de componentes principais (ACP), como ferramenta de análise exploratória, permite revelar a existência ou não de amostras anómalas, de relações entre as variáveis medidas e de relações ou agrupamentos entre amostras. No

âmbito do estudo que se pretende efetuar, apenas se irá descrever o modo de aplicação da técnica de análise de componentes principais, uma vez que, só esta será usada para análise dos dados em estudo.

A ACP é uma técnica estatística multivariada, que permite transformar um conjunto de variáveis quantitativas iniciais correlacionadas entre si ( $x_1, x_2, x_3, \dots, x_p$ ) num conjunto menor de variáveis não correlacionadas (ortogonais) e designadas por componentes principais ( $z_1, z_2, \dots, z_p$ ), que resultam da combinação linear das variáveis iniciais (Reis, 2001).

Por exemplo, para  $r$  componentes selecionadas e  $p$  variáveis iniciais ( $r \leq p$ ) o modelo das componentes principais pode ser escrito:

$$\begin{aligned} Z_1 &= a_{11}x_1 + a_{21}x_2 + \dots + a_{p1}x_p \\ Z_2 &= a_{12}x_1 + a_{22}x_2 + \dots + a_{p2}x_p \\ &\vdots \\ &\vdots \\ &\vdots \\ Z_r &= a_{1r}x_1 + a_{2r}x_2 + \dots + a_{pr}x_p \end{aligned} \quad (8)$$

onde os  $a_{ij}$ ,  $i=1,2,\dots,p$  e  $j=1,2,\dots,r$  são os coeficientes (pesos ou *loadings*) que definem as componentes principais,  $Z_j$ .

Em geral, na área da gestão, a ACP tem duas aplicações distintas. A primeira tem apenas como objetivo a redução da dimensão dos dados, enquanto a segunda, tem por objetivo permitir a compreensão dos processos de comportamento dos indivíduos, através da identificação e interpretação dos fatores subjacentes.

#### 4.7.2. TÉCNICAS DE AGRUPAMENTO: K-MÉDIAS

Hartigan e Wong (1979), definem agrupamento ou *clustering* como um agrupamento de objetos similares, cujo objetivo é agregar observações que sejam similares em relação a características admitidas nos modelos considerados.

De acordo com Rokach e Maimon (2005), os métodos de agrupamento ou *clustering* podem ser classificados em 5 categorias:

- Método por particionamento em que dado um conjunto de dados com  $n$  instâncias, são construídas  $k$  partições dos dados, onde cada partição representa um grupo e

$k \leq n$ . O método cria uma partição inicial e usa uma técnica de realocação iterativa que tenta melhorar o particionamento [Ex: K-médias (K-Means), CLARANS].

- Métodos hierárquicos em que se cria uma decomposição hierárquica de um conjunto de dados. Estes métodos podem ser *aglomerativos* ou *divisivos*, dependendo de como a decomposição hierárquica é formada - juntando decomposições ou dividindo composições [Ex: AGNES/DIANA, BIRCH, ROCK, Chameleon].
- Métodos baseados em densidade em que os grupos são formados de acordo com a densidade de dados num “potencial” grupo. Para cada dado dentro de um dado grupo, a vizinhança num dado raio tem que conter pelo menos um número mínimo de pontos [Ex: DBSCAN, OPTICS, DENCLUE].
- Métodos baseados em modelos, em que se produz uma hipótese sobre um modelo para cada um dos grupos e se encontra o melhor ajuste dos dados ao modelo [Ex: Self-Organizing Map (SOM), Expectation-Maximization (EM)].
- Métodos baseados em *grid*, em que se quantifica o espaço de dados num número finito de células que forma uma estrutura em *grid* [Ex: STING, WaveCluster].

Dos métodos de *clustering* mencionados, K-médias (*K-means*) é um dos algoritmos mais usados pela simplicidade e rapidez de implementação quando se pretende particionar um conjunto de dados em vários grupos (*clusters*) (Wu & Kumar, 2009).

K-médias é um nome genérico para métodos derivados dos algoritmos de Forgy (1965) (Hartigan & Wong, 1979).

A análise de grupos mais homogêneos, obtidos a partir de uma amostra de grande dimensão, é comumente usada (Hasnat & Hasan, 2018; Semajski et al., 2019). O recurso ao uso do algoritmo de agrupamento K-médias, com o intuito de agrupar os dados em *clusters* com base na sua similaridade, requer proporção ou intervalo de escala dos dados. Este método é um método de repartição iterativo e é um processo eficaz de agrupamento para análise que, no caso em concreto, se irá usar para agrupar os municípios em grupos mais homogêneos. Através deste método, tal como em todos os algoritmos de agrupamentos baseados em partições, visa criar grande similaridade intragrupo e baixa intergrupo. O algoritmo K-médias recorre ao uso de uma função, a matriz de distância. As distâncias são calculadas entre os pontos e as médias de cada um dos  $k$  grupos, chamadas *centróides*. Este algoritmo, visa minimizar a distância euclidiana entre os pontos e o representante do *cluster*

mais próximo (centróide), garantindo que cada ponto pertence exatamente a um *cluster* (Wu & Kumar, 2009).

Especificando, o *K*-médias usa a distância euclidiana para medir a distância entre os pontos de um conjunto de dados. A distância euclidiana é medida calculando-se a distância em linha reta entre dois pontos. A Função distância euclidiana é dada por:

$$J = \sum_{j=1}^k \sum_{i=1}^n \|x_i^{(j)} - c_j\|^2 \quad (9)$$

Legenda: *J* - Função objetivo; *k* - número de *clusters*; *n* - número de casos; *x<sub>i</sub>* - caso *i*; *c<sub>j</sub>* - centróide para o *cluster j*;  $\|x_i^{(j)} - c_j\|^2$  - Função distância

Contudo, o algoritmo *K*-médias tem algumas limitações. Uma das quais é que a identificação do número de *clusters* tem de ser previamente definido. Isto implica que se possa ter de fazer tentativas utilizando diferentes valores para *K* até se perceber qual o melhor. A segunda limitação é que, más escolhas dos centróides iniciais, irão causar a constituição de maus *clusters*. A terceira limitação é que o *k*-médias é sensível a *outliers*, o que fará com que os centróides sejam constituídos de forma incorreta (Wu & Kumar, 2009).

### 4.7.3. REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

A análise de regressão estuda o relacionamento entre uma variável chamada variável dependente com outras variáveis chamadas variáveis independentes. Este relacionamento é representado por um modelo matemático, isto é, por uma equação que associa a variável dependente com as variáveis independentes. Este modelo é designado por modelo de regressão linear simples se define uma relação linear entre a variável dependente e uma variável independente. Se em vez de uma, forem incorporadas várias variáveis independentes, o modelo passa a denominar-se modelo de regressão linear múltipla (Neves, 2018).

Na regressão linear múltipla assume-se, que existe uma relação linear entre uma variável *Y* (a variável dependente) e *k* variáveis independentes, *x<sub>j</sub>* (*j=1,...,k*). As variáveis independentes são também chamadas variáveis explicatórias ou regressores, uma vez, que são utilizadas para explicarem a variação de *Y*. Muitas

vezes, são também chamadas variáveis de predição, devido à sua utilização para se predizer  $Y$ . As condições subjacentes à regressão linear múltipla são análogas à da regressão linear simples (Neves, 2018):

- [1] As variáveis independentes  $x_j$  são não aleatórias (fixas);
- [2] Para cada conjunto de valores de  $x_j$  há uma subpopulação de valores de  $Y$ . Para a construção dos intervalos de confiança e dos testes de hipóteses deve poder-se assumir, que estas subpopulações seguem a distribuição normal;
- [3] As variâncias das subpopulações de  $Y$  são iguais;
- [4] Os valores de  $Y$  são estatisticamente independentes. Por outras palavras, quando se extrai a amostra, assume-se que os valores de  $Y$  obtidos para um determinado conjunto de valores de  $x_j$  são independentes dos valores de  $Y$  obtidos para outro qualquer conjunto de valores de  $x_j$ .

Através da utilização do teste  $F$  é determinado se qualquer uma das variáveis independentes no modelo possui poder de explicação. Cada variável, pode então ser testada individualmente com o teste  $t$ , para determinar se é uma das variáveis significativas.

#### 4.7.4. ANÁLISE DE VARIÂNCIA (ANOVA)

A análise de variância ou ANOVA é importante para a análise da regressão linear múltipla e pretende comparar a distribuição de três ou mais grupos em amostras independentes, podendo ainda, ser uma forma de resumir um modelo de regressão linear, através da decomposição da soma dos quadrados total (SQT) (que corresponde à variação da variável resposta), na soma dos quadrados explicada (SQE) (que corresponde à variação da variável resposta que é explicada pelo modelo) e na soma dos quadrados dos resíduos (SQR) (que corresponde à variação da variável resposta que não é explicada pelo modelo) (Hadi e Chatterjee, 2013).

O coeficiente de determinação, que é usado para quantificar a capacidade explicativa do modelo, é igual ao quadrado do coeficiente de correlação de *Pearson* e pode ser escrito da seguinte forma:

$$R^2 = \frac{\text{variação explicada}}{\text{variação total}} = \frac{SQE}{SQT} = 1 - \frac{SQR}{SQT} \quad (10)$$

O valor de  $R^2$  deverá estar compreendido entre 0 e 1. Contudo o facto de  $R^2$  ser aproximadamente 1 não significa que o modelo de regressão providencia um bom ajustamento aos dados, uma vez que, a adição de uma variável aumenta sempre o valor deste coeficiente. Assim, é recomendado o uso do coeficiente de determinação ajustado que é definido por:

$$R_{\alpha}^2 = 1 - \left( \frac{n-1}{n-(p+1)} \right) (1 - R^2) \quad (11)$$

Ao contrário do coeficiente de determinação de  $R^2$ , o coeficiente de determinação ajustado,  $R_{\alpha}^2$ , não aumenta sempre que se adiciona uma nova variável. Aliás, se se adicionarem variáveis com pouco poder explicativo este tende a decrescer. Pelo que, quando existe uma diferença significativa entre  $R^2$ , e  $R_{\alpha}^2$ , está-se perante uma situação em que, provavelmente, foram incluídas no modelo variáveis estatisticamente não significativas (Hadi e Chatterjee, 2013).

#### 4.7.5. ORDEM-M

Para superar alguns dos inconvenientes de técnicas, tais como a DEA, pode usar-se a abordagem ordem- $m$  proposta por Cazals et al. (2002), que se baseia no conceito da função esperada de *input* mínimo (ou na função de *output* máximo), rendimentos de fronteira com graus variados de robustez. A fronteira da ordem- $m$  é mais robusta a valores extremos e *outliers* ou ruídos nos dados e permite inferência estatística, mantendo a sua natureza não paramétrica. Os valores discrepantes que, no caso de orientação aos *outputs*, terão uma pontuação de eficiência abaixo de 1, serão considerados supereficientes em relação ao nível da fronteira da ordem- $m$ <sup>6</sup>. Além disso, esta metodologia permite a interpretação ao nível da gestão, das medidas de eficiência. Em particular, o parâmetro  $m$  tem uma natureza dupla. Ele é definido como um parâmetro “aparador” para a estimativa não paramétrica robusta e define o nível de referência que se deseja realizar sobre as observações (conjunto dos alojamentos do município) da população (Guccio et al., 2017).

<sup>6</sup> Os scores de eficiência da ordem- $m$  não são limitados por um, como é o caso da DEA ou FDH. Nesses casos, valores iguais a um correspondem a observações (DMUs) eficientes, enquanto valores superiores a um correspondem a observações (DMUs) ineficientes.

De acordo com os estimadores de ordem- $m$ , baseados no FDH, o que realmente será usado como referência é a produção máxima esperada alcançada por qualquer  $m$ , que, no caso de estudo, seria o número de municípios (considerando o conjunto de alojamentos) escolhidos aleatoriamente na população, que usa um determinado nível de *inputs* (Guccio et al., 2017).

Por outro lado, é necessário considerar outros fatores relevantes na análise do conjunto dos alojamentos, cujas implicações no processo produtivo são relevantes. Refira-se, a necessidade de incluir na análise, variáveis que capturem a inferência de variáveis externas no dinamismo do turismo a nível municipal. Significa isto, que é importante considerar fatores exógenos, que estão completamente fora de controlo das unidades de decisão, mas que podem contribuir para a geração de uma proporção significativa de valor agregado no processo de produção pelo que, é necessário incluí-las na análise da eficiência.

## 4.8 TURISMO E EFICIÊNCIA: REVISÃO DA LITERATURA

Nesta secção, pretende-se apresentar, alguns dos estudos que abordaram e aplicaram as metodologias anteriormente descritas, na análise da eficiência à indústria do turismo. Os estudos referidos são apenas uma pequena amostra da ampla literatura que existe publicada sobre o assunto. A leitura cuidada e criteriosa destes estudos permitem ter uma visão mais ampla do tema e ajudam a compreender os resultados obtidos com o estudo que se pretende fazer.

Os estudos são apresentados por ordem cronológica e são os seguintes:

Barros (2005) numa primeira fase usou a DEA e estimou o Índice de Malmquist para avaliar os determinantes da eficiência de uma rede pública de hotéis portugueses. Numa segunda fase usou o modelo econométrico de *Tobit*, para relacionar os scores de eficiência com outras variáveis de gestão e contextuais permitindo-lhe identificar os fatores de eficiência. *Outputs* usados: vendas, número de hóspedes e número de noites no hotel; *Inputs*: trabalhadores a tempo total, salários, custos operacionais, fornecimentos e serviços externos e valor contabilístico do imobilizado.

Cracolici et al. (2007) analisaram a eficiência e a competitividade de 103 regiões italianas, entre 1998 e 2001, como destinos turísticos considerando os principais concorrentes. Como metodologia usaram a DEA, orientação *output*, modelos RCE e RVE e ainda o Índice de Malmquist. Verificaram que, apenas 10 regiões melhoraram a sua produtividade ao longo dos anos e concluíram que, existia necessidade de aumentar o número de turistas, prestar mais atenção à promoção do território e da região como marca turística e melhorar as infraestruturas da região.

Barros & Dieke (2007) usaram a DEA aplicada a uma amostra representativa de agências de viagens que operavam no mercado português e classificaram-nas de acordo com a mudança na produtividade total com recurso ao Índice de Malmquist, no período de 2000 a 2004.

Botti et al. (2009) avaliaram e compararam os destinos turísticos de 22 regiões francesas em termos de desempenho. *Inputs*: hotéis, parques de campismo, parques/jardins, monumentos, Km de praia e museus. *Output*: as chegadas de turistas.

Pulina et al. (2010) analisaram a eficiência de hotéis em todas as 20 regiões da Itália com recurso à DEA no período (2002–2005). Na análise adicional ao nível da administração local, os dados foram apresentados por município. De acordo com as conclusões, os hotéis mais eficientes estavam localizados nas capitais de província, que correspondem a áreas altamente populosas e industrializadas. Foi feita uma análise aos hotéis localizados na zona costeira e a maioria apresentava níveis de ineficiência elevados. Ainda de acordo com o estudo, a sazonalidade afeta mais os hotéis relativamente ineficientes do que os relativamente eficientes uma vez que as infraestruturas turísticas são projetadas principalmente para responder aos altos níveis de procura durante o pico das férias de verão. Como o capital físico investido permanece sem uso durante a época baixa isso pode ser considerado uma grande fonte de ineficiência e falta de competitividade. Além disso, a força de trabalho tem níveis de desempenho menos eficiente, pois é alocada por um período curto do ano. Por outro lado é provável que exista maior contratação de trabalhadores não qualificados o que pode agravar ineficiências técnicas adicionais.

Rebelo et al. (2013) analisaram e compararam a evolução da eficiência do setor hoteleiro de Portugal, por regiões, nos anos de 2006 e 2008, com recurso à DEA. *Inputs*: número de empregados, ativo fixo líquido, custos operacionais; *output*: vendas totais. Concluíram que de uma forma geral, o desempenho das empresas do

setor hoteleiro português melhorou de 2006 para 2008, com exceção das empresas da região insular, onde se registou uma significativa diminuição da eficiência média. A nível regional, no ano de 2006, a média da eficiência das empresas hoteleiras da região norte era significativamente superior à obtida nas regiões centro e sul. No ano de 2008, a supremacia da região norte verifica-se relativamente a todas as restantes regiões

Utilizando a DEA e o modelo de regressão de Tobit, Parte-Esteban e Alberca-Oliver (2013) examinaram os determinantes da eficiência na indústria hoteleira para uma amostra de 1.385 empresas hoteleiras espanholas durante o período 2001-2010. *Output*: vendas; *inputs*: número de trabalhadores, valor do ativo fixo tangível e custos operacionais. A evidência sugere que o grau de eficiência dos hotéis é significativamente influenciado por fatores regionais e corporativos tais como, o fluxo turístico gerado por cada região, a localização do hotel e o tamanho do hotel.

De Jorge e Suarez (2013) analisaram o fator de produtividade e a mudança técnica com recurso ao Índice de Malmquist e a eficiência com recurso à DEA, para um conjunto de hotéis de Espanha, no período 1999-2007. Destacaram como resultados a importância da concentração de quota de mercado e da estrutura organizacional (hotéis com maiores subsidiárias) na obtenção de ganhos de eficiência.

Yi e Liang (2014) discutiram modelos evolutivos, com base na análise DEA e no Índice de Malmquist (IM) a partir de dados em painel, para o período 2004-2010, para 21 cidades na província de Guangdong, China. Os resultados mostram que a província como um todo possui uma eficiência turística relativamente alta e que, as variações entre as cidades, são bastante grandes. Escolheram para *inputs* o número de agências de viagens, o número de hotéis com classificação por estrelas e o número de trabalhadores no turismo e como *outputs* a receita do turismo e o número de dormidas.

O meio envolvente foi alvo de estudo por parte de Pan et al. (2015) e Hathroubi et al (2014), que usaram a DEA como metodologia. As conclusões dos dois estudos foram semelhantes: existe aumento dos fluxos turísticos quando os alojamentos turísticos se preocupam com o ambiente assim como com a manutenção da autenticidade da região. Benito et al. (2014) e Ramanathan et al. (2016) sugerem que deve ser dada atenção ao desenvolvimento de procedimentos e competências que se traduzam em sinergias recíprocas para todos os empreendimentos turísticos

de uma determinada região, resultando numa percepção positiva por parte dos turistas.

Shieh et al. (2016) analisaram a eficiência de 45 hotéis internacionais em Taiwan, entre 2002–2011, usando uma abordagem “*four-stage*” com a DEA dinâmica. Como *outputs* usaram a receita dos quartos, receita F&B e outras receitas. Como *inputs* usaram o número de funcionários em período integral, o número de quartos de hóspedes e a área total do departamento de refeições. Como variáveis externas usaram a localização, o tipo de gestão e a taxa de ocupação. As duas primeiras variáveis foram usadas porque, não podem ser facilmente alteradas no curto prazo e a taxa de ocupação, apesar de ser diferente de ano para ano, não é facilmente controlável. O estudo concluiu que o ambiente externo realmente afeta a eficiência de gestão de cada hotel mas o impacte em cada um é diferente.

Figueroa et al. (2017) com recurso à metodologia DEA, combinada com um modelo de avaliação da eficiência condicionada em dois níveis e orientação *output* analisaram a eficiência de 15 regiões do Chile, entre 2009-2014. Os valores das variáveis são os totais por região. O objetivo foi compreender o impacto de variáveis externas no turismo regional e os resultados mostraram que o investimento em atividades culturais e os recursos naturais são determinantes da eficiência e da captação de turistas internacionais.

Guccio et al. (2017) a partir de dados obtidos das estatísticas oficiais italianas analisaram o papel da participação cultural do turismo de 21 regiões italianas, no período 2004-2010, usando vários indicadores e a abordagem *ordem-m*. Concluíram, que existe apoio empírico ao papel positivo da participação cultural e, portanto, sugerem que as políticas culturais públicas também podem aumentar a eficiência do setor do turismo. Estas conclusões são de extrema importância e vêm ao encontro do que se pretende com esta investigação, uma vez que partem do pressuposto que o desempenho dos municípios é fundamental no dinamismo do turismo.

Önder et al. (2017) fornecem uma síntese de várias métricas e indicadores de turismo sustentável para regiões e cidades, concluindo que é mais viável analisar os indicadores de turismo sustentável existentes do que introduzir novas medidas que carecem de aplicabilidade prática direta para as organizações. Usando a DEA, para *benchmarking* de destinos urbanos, através da avaliação das medidas disponíveis no TourMIS, os resultados mostram ineficiências que sugerem implicações ao nível

da gestão. Além disso, é introduzido o conceito de destino de referência virtual que ajuda gestores e políticos a analisar os pontos fortes e fracos de seu destino.

Pulina e Santoni (2018) usando como *output* a receita das vendas e como *inputs* o valor monetário dos ativos e os custos com a mão de obra, analisaram a *performance* do setor do turismo na Sardenha, Itália, com recurso à DEA. Constataram que, as empresas localizadas em áreas altamente especializadas e com forte sazonalidade são relativamente ineficientes.

Usando a DEA, e no que diz respeito à indústria do turismo, Huang (2018) constatou que, em 30 regiões analisadas na China, a divisão “agências de viagens” era a mais ineficiente, devido sobretudo a *deficits* de receita enquanto a divisão “hotelaria turística” foi a que exibiu níveis mais elevados de eficiência.

Lado-Sestayo e Fernández-Castro (2018) avaliaram o impacto da localização, ao nível do destino turístico, na eficiência dos hotéis para uma amostra de 400 hotéis espanhóis. Usando *four-stages* DEA, concluíram que, o destino turístico é a principal causa das diferenças no nível da eficiência entre os hotéis e que o nível de ocupação, grau de sazonalidade e concentração de mercado são as variáveis com maior impacto na eficiência.

Guccio et al. (2018) com recurso à DEA e o estimador de fronteira ordem-*m* analisaram diferentes soluções institucionais que foram implementadas para promover a coordenação entre as diferentes partes interessadas, públicas e privadas, envolvidas no setor do turismo, em diferentes regiões da Itália. Exemplos dessas soluções, incluem a delegação da gestão do turismo a órgãos públicos (em vez da implementação direta de políticas de turismo) ou a adoção de "sistemas turísticos locais", através da criação de áreas turísticas homogêneas com um fornecimento integrado de serviços e atrações culturais, ambientais e turísticas, incluindo produtos agrícolas e artesanais típicos. Constataram que, as regiões afetadas pela descentralização pioraram o seu desempenho, em comparação com as regiões não afetadas. Os resultados mostraram ser robustos para diferentes estimadores e especificações empíricas.

Assaf e Tsionas (2018) estimaram o índice de produtividade total de fatores (Índice de Malmquist) para 101 destinos turísticos para um período de quatro anos (2008-2012) e chegaram a duas conclusões: a heterogeneidade entre os vários destinos turísticos e, a potencial endogeneidade dos *inputs*.

Chaabouni (2019) através da metodologia DEA e recurso ao *bootstrap* e posteriormente através de uma abordagem *double-truncated regression* investigaram a eficiência do turismo e os seus determinantes em 31 províncias chinesas, no período de 2008-2013. Concluíram que, a razão para a eficiência global do turismo na China ser baixa se deve ao *status* do desenvolvimento económico entre as três regiões analisadas o que não reflete alguns esforços do governo para reduzir as desigualdades e promover o turismo sectorial. Contudo, a abertura da China ao comércio internacional incentivou as viagens de negócios que são parte integrante do turismo. Concluíram ainda, que um maior nível de educação pode levar à redução da capacidade produtiva dos trabalhadores e que, a localização dos empreendimentos turísticos, assim como, a aposta em tecnologia de informação eficiente são fatores determinantes do desenvolvimento do turismo. O nível urbanístico não mostrou ser significativo relativamente à eficiência do turismo, ao contrário do que acontece com a variável temperatura que mostra uma relação positiva e estatisticamente significativa com a eficiência do turismo.

Yu e Chen (2019) desenvolveram uma análise meta-fronteira DEA para analisar a eficiência e a mudança tecnológica de 109 hotéis turísticos de Taiwan. Os resultados indicam que a maioria dos hotéis possui mudança tecnológica pelo que, devem ajustar a curva da sua fronteira de produção para corresponder à meta-tecnologia.

Sáez-Fernández et al. (2020) analisaram os efeitos da sazonalidade na eficiência da indústria hoteleira nas Ilhas Baleares (Espanha). Dividiram a amostra dos estabelecimentos hoteleiros em dois grupos: os que fecharam na época baixa e os que não fecharam. Recorrendo à metodologia DEA, os resultados mostraram que os estabelecimentos que não encerram as suas operações são marcadamente mais eficientes do que os que o fazem. Além disso, são mais eficientes no uso de cada *input*. O estudo permitiu, ainda, concluir que, uma redução nos níveis de sazonalidade turística melhoraria a sustentabilidade económica dos hotéis e reduziria a pressão ambiental nos períodos de pico. Os autores usaram como *inputs* despesas de pessoal, capital em ativos fixos e custos operacionais e como *outputs* receitas de alojamento e outras receitas

## 4.9 SÍNTESE DO CAPÍTULO

A escolha das metodologias e métodos a adotar é uma matéria que requer atenção e cuidado pois da sua consecução depende a obtenção de resultados fiáveis e passíveis de serem analisados.

Neste capítulo, explanou-se de forma teórica as metodologias mais usadas no âmbito da análise da eficiência. Além disso, apresentaram-se, resumidamente, alguns dos estudos, assim como *inputs* e *outputs* usados por autores conceituados e cujas publicações estão disponíveis em revistas com elevado *Impact Factor*.

Os artigos consultados e lidos assumiram um número muito mais elevado do que os apresentados nesta revisão da literatura uma vez que, os estudos de eficiência que envolvem áreas do turismo e que têm sido publicados ao longo dos anos são consideráveis. Contudo, neste capítulo, optou-se por apresentar apenas uma sumula dos documentos analisados, com o intuito de não alongar demasiado a tese, tendo sido inseridas apenas as referências que se consideraram mais significativas ao nível das metodologias aplicadas, das variáveis usadas e das conclusões que poderiam ser passíveis de comparação com as que vierem a ser obtidas com este trabalho de investigação. Igualmente, houve uma opção por referir sobretudo publicações mais recentes, até porque, a dinâmica e evolução da tecnologia e das políticas de sustentabilidade e crescimento fazem com que exista um reflexo disso mesmo ao nível da eficiência do turismo de um modo geral e dos estabelecimentos de hospedagem em particular.

## 5. AVALIAÇÃO AO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS POR MUNICÍPIO

### 5.1. INTRODUÇÃO

Este capítulo, procura obter os níveis de eficiência do conjunto de alojamentos turísticos, por município, recorrendo, principalmente, à técnica de fronteira não paramétrica DEA. O estudo realizado determina os níveis de eficiência e ineficiência, a sua origem e analisa ainda, a sensibilidade dos resultados quer, em termos globais quer, em termos de grupos (*clusters*).

Esta pesquisa tem por base o ano de 2017<sup>7</sup> mas, o período 2014 a 2017 foi também considerado, para avaliar a evolução temporal, recorrendo ao Índice de Malmquist. Foram usados outros métodos de análise, para além do DEA, como por exemplo, a regressão linear múltipla ou a ordem-*m* com o intuito de perceber, de uma forma mais incisiva, sobre o desempenho dos municípios, em termos de eficiência, considerando os alojamentos turísticos neles existentes. Foram, ainda, constituídos diversos grupos (*clusters*) com a intenção de permitir um *benchmarking* entre grupos mais homogêneos. Para tal, recorreu-se à metodologia *K*-médias. Além disso, foi analisado, até que ponto algumas variáveis consideradas como exógenas, poderiam ter impacte ao nível da eficiência dos municípios, quando considerado o conjunto dos alojamentos turísticos.

---

<sup>7</sup> O ano base do estudo foi 2017, uma vez que, este trabalho de investigação teve início nos finais de 2018 e nessa altura os dados mais recentes disponíveis eram os de 2017. Por outro lado, salientar que em 2018 houve uma quebra de série dos dados do INE.

Todas as computações do modelo DEA e do Índice de Malmquist foram feitas recorrendo ao Matlab®R2018 devido à sua elevada *performance*. O sistema computacional, “Data Envelopment Analysis Toolbox” cuja *toolbox* foi desenvolvida por Álvarez et al. (2016), incluía todas as funções dos principais modelos DEA. As possibilidades do sistema integrado permitem a aplicação em RCE e RVE e ainda calcular os índices de produtividade e de eficiência de acordo com o Índice de Malmquist.

## 5.2. A AMOSTRA

A informação para a elaboração da base de dados, foi recolhida a partir dos dados disponíveis no INE (Instituto Nacional de Estatística), e dizem respeito ao ano de 2017. De um total de 308 municípios existentes em Portugal, a amostra diz respeito a 263 municípios (Apêndice B - Tabela 93) o que corresponde a 85,7% do total, sendo por isso, considerada representativa. Os 45 municípios foram retirados por não existir informação disponível para todas as variáveis. O número total de observações é igual ao número de municípios da amostra.

De acordo com os dados recolhidos do INE, referentes ao ano de 2017, os municípios portugueses da amostra contam com um total de 5.468 estabelecimentos<sup>8</sup>, distribuídos por diferentes tipologias (Tabela 8). Ressaltar que a análise à eficiência, de acordo com a metodologia DEA, é sensível às observações constantes da amostra, uma vez que, caso se incluam ou excluam observações da amostra os resultados poderão ser diferentes. Neste caso de estudo, é preciso ter em conta, os estabelecimentos considerados para efeitos da amostra e é com base neles que os resultados e as conclusões foram efetuadas.

---

<sup>8</sup> O termo estabelecimentos, assim designado genericamente em alguns dos quadros das estatísticas do INE, incluem as seguintes tipologias: Hotéis (uma a cinco estrelas), Pensões, Estalagens, Pousadas, Motéis, Hotéis-apartamentos (duas a cinco estrelas), Aldeamentos turísticos (três a cinco estrelas), Apartamentos turísticos (duas a cinco estrelas). Contudo, em nota de rodapé à desagregação da tipologia apresentada o INE apresenta a seguinte explicação:

*Em 2014, os valores da coluna "Total" integram, para além dos estabelecimentos hoteleiros, os do turismo no espaço rural, turismo de habitação e novas unidades de alojamento local, configurando uma quebra de série. Por esta razão, não correspondem ao somatório das restantes colunas. A partir de 2015, os valores da coluna "Pensões" incluem todos os estabelecimentos de alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação. Os valores da coluna "Estalagens" referem-se exclusivamente às "Quintas da Madeira".*

*De 2014 a 2017, os valores para Portugal e para a Região Autónoma dos Açores não incluem o alojamento local da Região Autónoma dos Açores dada a diferente metodologia aplicada.*

Estas alterações e agregações tiveram de ser efetuados em consonância com a seguinte legislação: Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março; Decreto-Lei n.º 15/2014, de 23 de janeiro; Decreto-Lei n.º 128/2014 de 29 de agosto pelo que o próprio INE também disponibiliza novas séries de dados com tipologias adicionais de alojamentos turísticos.

**Tabela 8: Número de estabelecimentos de Portugal, por tipologia, considerados na amostra, ano de 2017.**

Tipo de Estabelecimento	Quantidade
Hotéis	1.283
Pensões	3.720
Estalagens e Pousadas	45
Hotéis-Apartamento	146
Aldeamentos	62
Apartamentos turísticos	212
<b>TOTAL de Estabelecimentos</b>	<b>5.468</b>

Fonte: Adaptado do INE, 2018.

Para além, de se compararem os municípios globalmente, foram ainda feitas comparações ao nível da eficiência, mas constituindo-se três grupos que, de acordo com a revisão da literatura, se podem considerar como tendo maior homogeneidade e permitir uma análise mais robusta aos resultados:

- Grau de urbanismo<sup>9</sup> - o desenvolvimento económico do turismo é influenciado pelo grau da urbanização. Chaabouni (2019), Dapeng et al. (2020) e Pulina et al. (2010) foram autores que analisaram esta variável como fator do ambiente pelo impacte que desempenham na indústria do turismo, nomeadamente na hotelaria. O'Neill e Mattila (2006) argumentaram que os hotéis de cidade têm melhor desempenho do que os hotéis de estrada ou junto aos aeroportos. Aissa e Goaid (2016) examinaram o aumento do lucro de um hotel, no caso de o cliente considerar a localização como atrativa. Pulina et al. (2010) concluíram que hotéis localizados nas capitais de província (áreas altamente populosas e industrializadas) eram mais eficientes.
- Localização em relação à costa marítima<sup>10</sup> - de acordo com Lado-Sestayo e Fernández-Castro (2018) a localização é um dos fatores que afeta significativamente a sobrevivência dos alojamentos turísticos e foi considerada como um fator chave de competitividade na indústria de hospedagem. Solana-Ibáñez et al. (2016) concluiu que a localização junto a uma zona costeira influencia o desempenho das regiões quando esta é considerada como

<sup>9</sup> O grau de urbanização, indica a proporção da população total que reside em áreas urbanas de acordo com critérios definidos pelo EUROSTAT. Estes critérios têm por base a unidade administrativa local e a densidade e dimensão populacional e classifica o território dos Estados-Membros em três categorias: áreas densamente povoadas, áreas medianamente povoadas e áreas pouco povoadas (INE, s.d.).

<sup>10</sup> De acordo com os critérios definidos pelo EUROSTAT, considera-se como sendo área costeira a unidade administrativa local que cumpra um dos seguintes critérios: Apresentar fronteira marítima (critério da linha costeira); possuir pelo menos 50% da sua superfície a uma distância inferior a 10 km do mar (critério de 50% da superfície) (INE, s.d.).

elemento de atração turística. Hu e Liang (2016) analisaram a influência da localização (metropolitana ou zona de *resort*) ao nível da lotação dos hotéis. Pulina et al. (2010) concluíram que hotéis localizados na zona costeira apresentavam níveis de ineficiência elevados.

- Proporção de hóspedes estrangeiros - Chen et al. (2010) analisaram os efeitos da nacionalidade dos turistas na eficiência de hotéis turísticos internacionais em Taiwan. Rosenbaum e Spears (2006) sugerem que, quanto maior a tendência de um hotel se voltar para os mercados externos, maior será a atração de turistas internacionais, cujo desembolso monetário é maior, aumentando, consequentemente, os seus rendimentos financeiros. Wagner (2005) também argumentou que, quanto mais a estratégia de um hotel é orientada para a exportação, maior é a receita e, portanto, essa abordagem é melhor do que ser totalmente dependente de um mercado doméstico local. Bernard e Jensen (2004) confirmaram que ter como público-alvo (*target*) clientes internacionais tem impacto no desempenho e na produtividade do hotel.

A distribuição dos municípios em função dos grupos anteriormente descritos, constituídos de acordo com características mais homogêneas, está patente na Tabela 9.

**Tabela 9: Divisão da amostra de acordo com os critérios em análise, dados de 2017.**

	Municípios (n.º)	%
Área costeira	78	29,7
Área não costeira	185	70,3
Hóspedes estrangeiros (>50%)	59	22,4
Hóspedes estrangeiros (≤50%)	204	77,6
Grau de urbanização:		
- Pouco urbanizado	201	76,4
- Medianamente urbanizado	38	14,5
- Densamente urbanizado	24	9,1

Fonte: Adaptado de INE, 2019.

Relativamente ao grau de urbanização dos municípios, e uma vez que, os dados do INE são referentes às freguesias e não aos municípios, houve necessidade de definir o pressuposto de que, caso o número de freguesias fosse superior numa determinada categoria todo o município seria considerado nessa categoria. No caso de empate<sup>11</sup> o município foi considerado como fazendo parte da categoria inferior.

<sup>11</sup> Registou-se empate nos seguintes municípios: Albergaria-a-Velha, Albufeira, Benavente, Lagos, Lourinhã, Lousã, Marco de Canaveses, Peniche, Sines, Vendas Novas e Vila Nova da Barquinha.

Conforme se pode constatar (Tabela 9) a grande maioria dos municípios não são considerados como tendo uma localização junto da costa marítima (70,3%), têm menos de 50% de estrangeiros como hóspedes nos estabelecimentos (77,6%) e são considerados pouco urbanizados (76,4%).

De acordo com a revisão bibliográfica, um dos objetivos dos municípios é a geração de riqueza. Para tal, é necessário impulsionar a criação de emprego através da fixação de empresas. Portugal, tem muitas vantagens competitivas ao nível do setor do turismo, quando comparado com outros países europeus (clima ameno, gastronomia, paisagem natural, adaptação cultural entre outras) e os alojamentos turísticos podem ser um apoio no desenvolvimento de uma região, tal como evidenciado no capítulo 3.

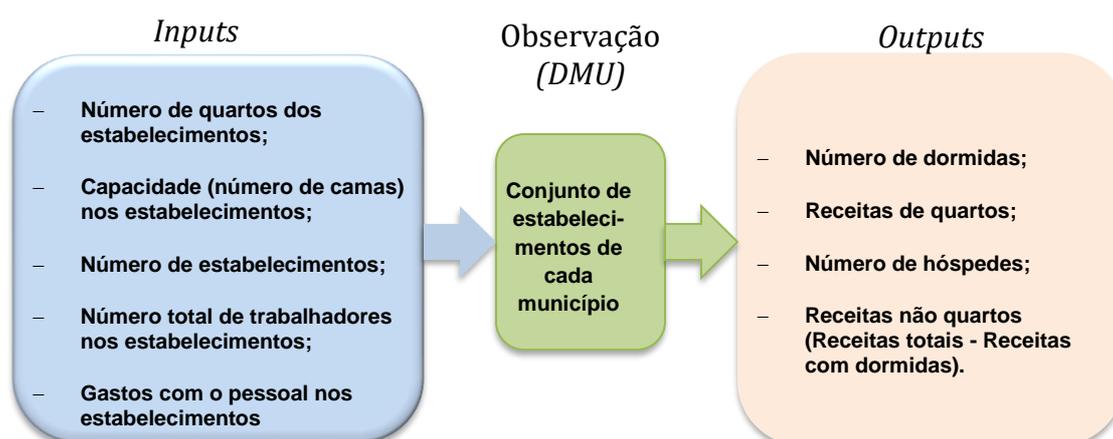
A medição do desempenho, do conjunto dos estabelecimentos de um município, deve seguir uma orientação aos *outputs* tendo contribuído para esta opção, não só o elevado número de autores, que também optaram por esta orientação ao analisarem a eficiência ao nível da hotelaria e do turismo (Barros et al., 2011; Benito et al., 2014; Figueroa et al., 2017; Gómez-Vega & Herrero-Prieto, 2018; Hadad et al., 2012), como também, porque, o que se pretende, é maximizar a produção e manter os recursos inalterados. De acordo com este ponto de vista, uma observação (conjunto de estabelecimentos de um município) é tecnicamente eficiente se não for possível aumentar os seus resultados sem aumentar os recursos que consome.

Numa segunda fase, foram constituídos outros agrupamentos, nomeadamente, através do uso da metodologia K-médias. Outras análises também foram feitas com recurso à ordem-*m*, com o intuito de perceber a influência de algumas variáveis do meio ambiente. Para usar apenas variáveis numéricas e, de acordo com a justificação da pertinência das mesmas (ver secção 5.4.5), foram consideradas, para além da percentagem de hóspedes estrangeiros, o índice do poder de compra (IpC) e a densidade populacional.

### 5.3. A ESCOLHA DAS VARIÁVEIS

Uma vez que, o objetivo deste estudo é comparar os níveis de eficiência do conjunto dos alojamentos turísticos, que fazem parte de um determinado município, a escolha das variáveis efetuou-se em consonância com as variáveis que, normalmente, são as mais usadas quando se analisa a eficiência de cada estabelecimento. No entanto, neste estudo, o valor de cada variável é obtido pelo somatório dos valores da variável em análise, para o conjunto dos estabelecimentos, inseridos num mesmo município.

A definição dos *inputs* e dos *outputs* é de particular relevância na análise da eficiência em DEA e a sua escolha não é consensual, entre os vários autores. Por exemplo Bucklin (1978) defendeu a ideia de usar variáveis medidas em unidades físicas, enquanto Duhan (1985) indicou que os esforços na análise da eficiência deveriam centrar-se na rentabilidade económica. Definir as variáveis relacionadas com os serviços de hotelaria ainda é mais complexo uma vez que, a produção e o consumo são simultâneos bem como, a sua percibibilidade e heterogeneidade (Sigala & Mylonakis, 2005). Existem três categorias principais de unidades de medida das variáveis: financeira, física e uma combinação de ambas (Ball et al., 1986). Estes três tipos de categorias foram utilizados em estudos de vários autores. A seleção para este caso de estudo, em concreto, baseou-se, na revisão bibliográfica efetuada assim como, nos dados disponíveis (Figura 27).



**Figura 27: Modelo de transformação orientado aos outputs.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para a análise dos municípios portugueses a hipótese de homogeneidade da função produção é validada, uma vez que, o valor das variáveis é definido de maneira

consistente e uniforme para todos os municípios/mercados e consiste em otimizar os *outputs* (ex.: número de dormidas total ou receitas totais) com base em recursos (ex.: capacidade ou gastos com o pessoal) obtidos pelo somatório dos valores de cada variável, (Dyson et al., 2001) para o conjunto de estabelecimentos de cada município.

Assim, de acordo com a revisão bibliográfica efetuada, as variáveis consideradas neste estudo e que se encontram mencionadas na Figura 27, foram também as usadas, por um elevado número de autores, na avaliação da eficiência através da metodologia DEA, tendo em consideração a indústria hoteleira. Seguidamente referenciam-se, à frente de cada variável, alguns dos autores que também usaram a variável mencionada nos seus trabalhos de investigação. Contudo, para além dos autores mencionados à frente de cada variável, poderá consultar-se, por exemplo as revisões bibliográficas efetuadas por Kim et al. (2018) e Kim (2020) e que mencionam estes e outros *inputs* e *outputs* usados em estudos aquando da aplicação da DEA ao turismo e à hotelaria.

*Inputs:*

- Número de quartos dos estabelecimentos: quantidade de quartos que podem ser alugados, independentemente do seu tamanho ou qualidade (Assaf & Tsionas, 2018; Oukil et al., 2016; Shieh et al., 2016);
- Capacidade: número de camas nos estabelecimentos (Figuroa et al., 2017; Oukil et al., 2016);
- Número de estabelecimentos: esta variável pretende perceber a relação do número de estabelecimentos com o número de quartos ou camas, uma vez que, estão a ser consideradas, por exemplo, pensões (que de acordo com a nova nomenclatura, na sua grande maioria, passaram a ser designados de alojamentos locais). Por outro lado, porque reflete, em certa medida, a escala e interesse pelo município através do investimento feito e registado no balanço como ativo fixo tangível. (Barros et al., 2011; Botti et al., 2009);
- Número total de trabalhadores nos estabelecimentos: variável que complementa a variável seguinte, gastos com o pessoal, e que foi também usada por autores como Jorge e Suárez (2013), Oukil et al. (2016), Parte-Esteban e Alberca-Oliver (2013) e Shieh et al. (2016);

- Gastos com o pessoal nos alojamentos turísticos: considera todos os gastos com os trabalhadores incorporados como gastos operacionais, nas demonstrações de resultados, das empresas hoteleiras ou similares. Dada a natureza altamente intensiva de mão-de-obra do setor da hotelaria, os custos de mão-de-obra são muito usados como *input* (Barros, 2005; Oliveira et al., 2013; Oukil et al., 2016).

*Outputs:*

- Número de dormidas (Barros et al., 2011; Botti et al., 2009; Oukil et al., 2016);
- Receitas de quartos (Hu & Liang, 2016; Oliveira et al., 2013; Oukil et al., 2016; Shieh et al., 2016);
- Número de hóspedes (Hu & Liang, 2016);
- Receitas não quartos: consideraram-se as receitas totais menos as receitas com dormidas (Chen et al., 2010; Hu & Liang, 2016; Oliveira et al., 2013; Shieh et al., 2016; Tsai et al., 2017).

A Tabela 10 apresenta os principais parâmetros estatísticos das variáveis.

**Tabela 10: Caracterização estatística das variáveis.**

Variável	Média	Desvio-padrão	Mín.	Máx.
Quartos (n.º)	651	2.177	13	25.438
Capacidade (n.º)	1.499	5.193	33	55.598
Estabelecimentos (n.º)	21	50	3	542
Funcionários (n.º)	349	1358	6	18.781
Gastos com o pessoal (Milhões €)	4.307	23.030	4	342.038
Número de dormidas	250.628	1.048.951	1.330	12.553.476
Receitas de quartos (Milhões €)	10.583	50.735	24	700.389
Hóspedes (n.º)	90.952	368.768	480	5.218.386
Receitas não quartos (€)	3.642	14.911	0	172.502

Fonte: Adaptado de INE, 2019.

Relativamente às principais características das variáveis, verifica-se que existem municípios com um número de estabelecimentos, capacidade e número de quartos muitíssimo reduzido, isto é, existem municípios que, por alguma razão, não têm sido uma opção para os alojamentos turísticos se instalarem.

Considerando o número de variáveis e o número de observações a regra de Banker et al. (1989) é cumprida. Estes autores sugerem que o número total de variáveis

(*inputs* e *outputs*) deve ser inferior a um terço do número de observações o que, neste caso, se verifica ( $9 < 263/3$ ).

#### 5.4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Na análise ao desempenho, do conjunto de estabelecimentos dos municípios, a metodologia a usar será a DEA, com uma orientação aos *outputs*, conforme já justificado anteriormente. Seguidamente, serão feitas diversas análises e discutidos os diversos resultados obtidos. Primeiro, verificou-se o nível de correlação entre as variáveis. De acordo com Banker et al. (1989) os *inputs* e *outputs* devem estar correlacionados. Constatou-se que existem correlações estatisticamente significativas, em todas as variáveis, para um nível de significância inferior a 5%. (Tabela 11 e Tabela 12).

Foi, igualmente, analisada a existência de diferenças nos resultados obtidos, ao usar todas as variáveis, com os obtidos quando se usou a análise das componentes principais (ACP). Neste último caso, o modelo ficou reduzido a um *input* e um *output*. Ainda que, estes resultados sejam os primeiros a ser apresentados, eles não foram os primeiros a ser calculados. Todo o estudo foi feito de uma forma iterativa e portanto, aspetos relevantes numa análise, foram tidos em consideração quando se faziam outras análises.

Outros dois tipos de análise foram feitos: por um lado a grupos constituídos *à priori*, de acordo com critérios predefinidos (isto é, uma análise em que primeiro foram constituídos os grupos e só depois se calcularam os scores de eficiência com recurso à DEA) e por outro lado, outro tipo de análise, em que, os scores de eficiência foram calculados para toda a amostra e só depois foram constituídos os grupos.

### 5.4.1. DEA: UM *INPUT* E UM *OUTPUT* DE ACORDO COM A ANÁLISE DE COMPONENTES PRINCIPAIS

No sentido de compreender se, as variáveis inicialmente propostas estavam correlacionadas, foi calculado o coeficiente de correlação de *Pearson*. Os resultados mostraram, que existiam elevados níveis de correlação entre todos os *inputs* e todos os *outputs*, isto é, eram estatisticamente significativos para um nível de confiança de 5% (Tabela 11 e Tabela 12).

**Tabela 11: Resultados do teste de *Pearson* aos *inputs*.**

	Quartos (n.º)	Capacidade (n.º)	Pessoal ao serviço (n.º)	Estabelecimentos (n.º)	Gastos com o pessoal (M€)
Quartos (n.º)	1	0,9925	0,9608	0,8563	0,9014
Capacidade (n.º)		1	0,9278	0,8149	0,8523
Pessoal ao serviço (n.º)			1	0,8455	0,9757
Estabelecimentos (n.º)				1	0,8356
Gastos com o pessoal (Milhões €)					1

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 12: Resultados do teste de *Pearson* aos *outputs*.**

	Hóspedes (n.º)	Receitas de quartos (Milhões €)	Dormidas (n.º)	Receitas não quartos (€)
Hóspedes (n.º)	1	0,9786	0,9410	0,9828
Receitas de quartos (Milhões €)		1	0,9763	0,9621
Dormidas (n.º)			1	0,9838
Receitas não quartos (Milhões €)				1

Fonte: Elaborada pelo autor.

Após aplicação do método das componentes principais, e de acordo com os resultados obtidos, verificou-se que, possivelmente, existirá redundância de informação relativamente às variáveis uma vez que, no que diz respeito aos *inputs* uma única variável explicava 98,55% dos resultados. E que, relativamente aos *outputs* uma só variável era explicativa de 99,9% dos resultados. Assim, foi aplicada a metodologia DEA aos municípios da amostra e analisados os resultados relativos à eficiência, usando um único *input* e um único *output*, obtidos de acordo com a ACP e cujos resultados serão seguidamente explanados. Da Tabela 13 constam os principais parâmetros estatísticos referentes à análise, nomeadamente, os valores obtidos para a eficiência técnica (ET), eficiência técnica pura (ETP) e eficiência de escala (EE).

**Tabela 13: Parâmetros estatísticos referentes à eficiência do conjunto dos estabelecimentos por município considerando um *input* e um *output*, de acordo com a ACP.**

Item	Orientação <i>output</i>		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,165	0,317	0,579
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,018	0,028	0,069
Desvio padrão	0,117	0,206	0,230
Mediana	0,139	0,272	0,609
Número de Municípios eficientes	1	7	1

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com os resultados obtidos, constatou-se, que a ineficiência média dos municípios, considerando os seus estabelecimentos é muitíssimo elevada. Em termos médios a ET é de 0,165; a ETP de 0,317 e a EE 0,579. Quanto ao número de municípios eficientes, neste caso, só existe um em ET e EE que é S. João da Madeira enquanto, os municípios eficientes em ETP são sete: Porto, São João da Madeira, Coimbra, Ourém, Lisboa, Montijo e Sousel.

Uma vez que, o município de São João da Madeira foi o único considerado como eficiente em ET e EE procedeu-se a uma análise mais detalhada para perceber tal facto. Na verdade, este concelho é medianamente urbanizado, considerado como localizado no interior, uma vez que não tem uma ligação direta com a costa marítima, ainda que exista alguma proximidade ao mar e recebe uma percentagem de turistas estrangeiros abaixo dos 50% (Tabela 21). De acordo com o site da Câmara Municipal, São João da Madeira não é um município com traços "históricos", mas sempre foi um município virado para o trabalho, daí que o seu lema seja "*Labor - Cidade do Trabalho*" e a estratégia relativamente ao turismo tem sido o turismo industrial abrindo o seu património industrial ao público. Aliás, foi o primeiro município do país a introduzir este tipo de turismo. Com os "Circuitos pelo Património Industrial" as fábricas abriram as suas portas permitindo que se façam, por exemplo, visitas (noturnas) às suas instalações fabris como é o caso da fabrica do lápis e da confeção de etiquetas. Noutros casos, e baseado igualmente na indústria criaram-se museus como o do calçado e o da chapelaria. Ainda que sem orla marítima, o município conta com a praia fluvial do Parque Urbano do Rio UI, também referência a considerar como dinâmica do turismo da região. De realçar, igualmente, que uma grande parte da ocupação hoteleira diz respeito a viagens de trabalho e de negócios que geram fluxos de visitantes nacionais e internacionais para o município.

A capacidade dos alojamentos turísticos em 2017 (INE, 2018) era de 171 quartos repartidos por 7 estabelecimentos o que parece estar de acordo com as necessidades do município, pelo que, os alojamentos não necessitam de praticar preços muito elevados (RevPAR de 32 €) para terem uma receita suficiente que, entre outros fatores, como a mão-de-obra o torna globalmente eficiente.

O facto deste município ser considerado eficiente está de acordo com a “economia criativa”, preconizada pela OECD (2014) e com o conceito de “diversificação integrativa” dos serviços de turismo proposto por Benur e Bramwell (2015).

Seguidamente, apresentam-se, também, alguns aspetos relevantes, que podem ter contribuído para os níveis excelentes de ETP dos outros municípios:

Sousel, Ourém e Montijo são três dos municípios localizados em área não costeira (Tabela 21).

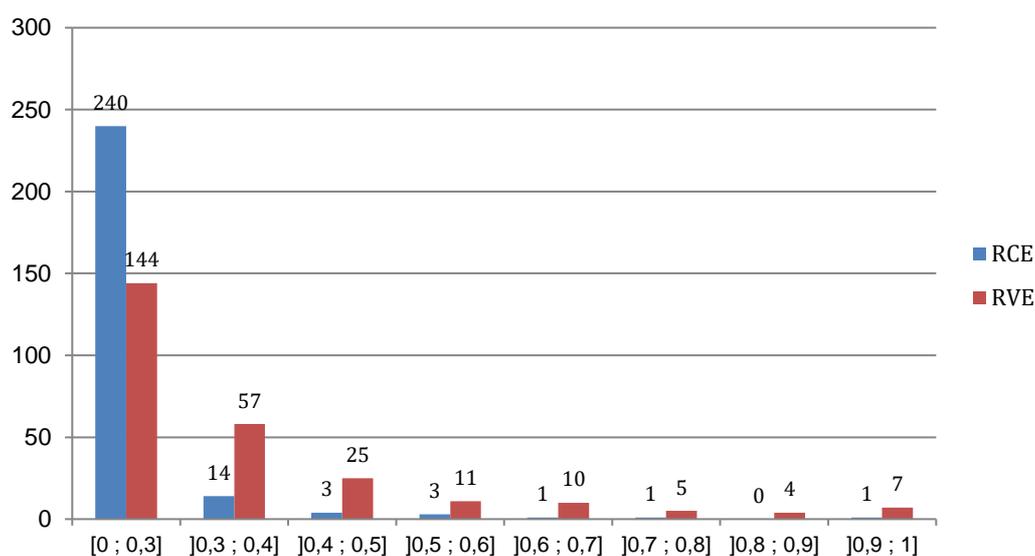
Sousel caracteriza-se ainda por ser pouco visitado por turistas estrangeiros e pouco urbanizado. O turista sendo essencialmente interno procura a calma, o relaxamento, a paisagem e a boa comida que esta região lhe permite desfrutar. De acordo com o site da Câmara Municipal de Sousel, Sousel faz parte da “Rota dos Sabores” e da “Rota dos Vinhos do Alentejo”. Além disso, fez uma aposta no turismo cinegético e está a apostar noutras rotas tais como na “Rota das Igrejas de Sousel” e na “Rota Tons de Mármore”. As “escapadinhas” de fim-de-semana ou estadias um pouco mais prolongadas permitem, igualmente, fazer algumas atividades ao ar livre tais como “percursos a pé” e “percursos da natureza”.

Não sendo a oferta, ao nível dos alojamentos deste município em número elevado, é a suficiente para a procura, primando pela qualidade, pela prestação de serviços e pela localização. Nos alojamentos deste município o turista pode ainda usufruir de preços muito razoáveis o que poderá favorecer a opção por permanências mais prolongadas. Na verdade, em 2017, o RevPAR era 26 €, contava com apenas sete estabelecimentos e uma capacidade total para 43 pessoas (INE, 2018).

Ourém, igualmente, pouco urbanizado com uma percentagem superior de turistas estrangeiros relativamente aos nacionais. É um município fortemente ligado ao turismo religioso devido ao santuário de Fátima. De notar que, no ano de 2017, ano a que dizem respeito os dados do estudo, houve a visita do Papa Francisco. Este concelho tem uma oferta de 84 estabelecimentos com uma capacidade para 9.355 pessoas e um RevPAR de 27 € (INE, 2018).

O Montijo é medianamente urbanizado e visitado essencialmente por turistas nacionais. Na verdade, a proximidade a Lisboa e o facto de poder vir a usufruir do novo aeroporto (fator amplamente divulgado), são fatores facilitadores da escolha dos turistas nacionais para pernoitarem neste município. Aqui concilia-se conforto, comodidade e uma forma expedita de chegar à zona ocidental da capital a um preço por noite mais acessível, RevPAR de 26 € enquanto que na capital o RevPAR é de 56 €. Neste município existem sete estabelecimentos com uma capacidade para 502 pessoas (INE, 2018).

Em relação a Lisboa, Porto e Coimbra, todos municípios densamente urbanizados, com elevado número de turistas estrangeiros, elevado número de estabelecimentos, e elevado RevPAR mas em que a procura é igualmente elevada. Assim, pode dizer-se que estes municípios são caracterizados, de acordo com a lei da oferta e da procura, por se encontrarem no ponto de equilíbrio ou com ajustes permanentes. Estes três municípios, encerram em si, elevado património cultural, histórico, gastronómico e ao qual se aliam as viagens de negócio, o elevado número de estudantes estrangeiros e um comércio dinâmico e com elevada procura.



**Figura 28: Eficiência dos municípios relativamente aos seus estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE (um *input* e um *output* de acordo com a ACP).**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme se pode constatar, a partir da análise à Figura 28, o número de municípios ineficientes é em elevado número. Em RCE, o número de municípios que apresentam níveis de eficiência inferiores a 50%, são 257 e, em RVE, o número de municípios com ineficiências superiores a 50%, são 226. Conforme se constatará

na seção 5.4.2, quando se apresentarem os valores obtidos para a eficiência utilizando cinco *inputs* e quatro *outputs*, os resultados que acabaram de ser apresentados e analisados com redução a um *input* e um *output*, de acordo com a ACP, resultou num modelo mais restritivo, penalizando o número de municípios eficientes (Dyson et al., 2001). A redução do número de variáveis fez transparecer, ainda maiores níveis de ineficiência, para a maior parte das observações (municípios) e um número muito reduzido de observações (municípios) sobre a fronteira eficiente.

#### 5.4.2. DEA: CINCO INPUTS E QUATRO OUTPUTS

Uma vez que, a redução a um único *input* e um único *output*, conforme exposto na seção anterior, é penalizadora na medição dos níveis de eficiência, apresentam-se, seguidamente, os resultados obtidos para a mesma amostra, com recurso à DEA, mas, considerando os cinco *inputs* e quatro *outputs*, inicialmente definidos. Posteriormente, os resultados obtidos serão, igualmente, analisados por *cluster*, uma vez que, se considera existir maior homogeneidade entre as observações, quando se constituem *clusters*.

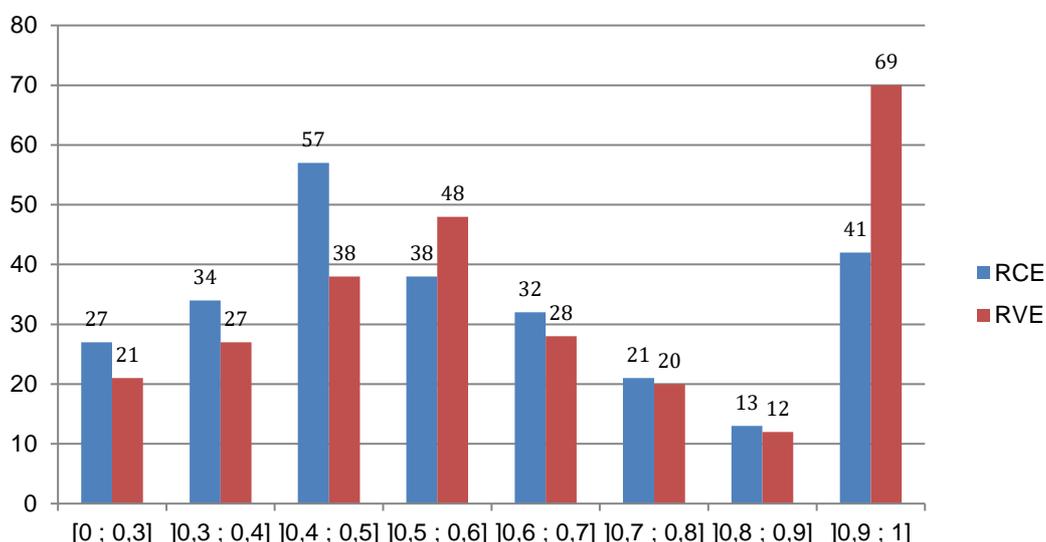
No Apêndice B (Tabela 93) apresentam-se os valores para as três tipologias de eficiência, com base nos estabelecimentos existentes em cada município. Na Tabela 14 apresentam-se os parâmetros estatísticos, relativos à eficiência dos municípios, com base no conjunto dos seus estabelecimentos, com recurso à DEA e orientação *output*.

**Tabela 14: Parâmetros estatísticos de eficiência dos municípios considerando os seus estabelecimentos.**

Item	Orientação <i>output</i>		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,580	0,642	0,913
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,092	0,109	0,300
Desvio padrão	0,234	0,252	0,121
Mediana	0,533	0,592	0,958
Número de Municípios eficientes	20	46	20

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os resultados mostram que, o conjunto dos estabelecimentos por município, expressam elevados níveis de ineficiência. Por exemplo, com tecnologia RCE, a ET apresenta uma média de 0,580, e para RVE, a ETP é em média 0,642 (ambas com níveis de eficiência média mais elevada do que quando se considerou apenas um *input* e um *output*). Isto significa, que em média se pode expandir, com tecnologia RVE, o número de dormidas, a receita com quartos, o número de hóspedes e as receitas com não quartos em 35,8%, para o mesmo nível de *inputs*. O nível médio de EE é 0,913 e representa as quantidades máximas de produção (*outputs*) que podem ser conseguidas, neste caso em média, por um determinado município tendo em consideração o número e tipo de estabelecimentos que estes dispõem. O número de estabelecimentos eficientes são 20<sup>12</sup> (7,6% do total) para RCE e 46<sup>13</sup> (17,5% do total) para RVE.



**Figura 29: Eficiência dos municípios considerando os seus estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Visualizando a Figura 29 confirma-se que ainda existem bastantes municípios com elevados níveis de ineficiência: 27 municípios apresentam níveis de eficiência

<sup>12</sup> Municípios eficientes em CRS: São João da Madeira, Baião, Lamego, Mesão Frio, Sabrosa, Tabuaço, Arruda dos Vinhos, Torres Vedras, Mortágua, Alcochete, Amadora, Loures, Montijo, Vila Viçosa, Albufeira, Castro Marim, Lagoa, Monchique, Povoação e Porto Santo.

<sup>13</sup> Em VRS para além dos municípios já mencionados com eficiência 1 em CRS há que acrescentar os seguintes: Matosinhos, Porto, Vila Nova de Gaia, Valepaços, Lousada, Carrazeda de Ancães, Oliveira do Bairro, Coimbra, Ansião, Aguiar da Beira, Carregal do Sal, Santa Comba Dão, Penamacor, Constância, Ourém, Lisboa, Oeiras, Sintra, Benavente, Ponte de Sôr, Sousel, Évora, Mora, Tavira, Funchal, Machico.

inferiores a 0,3 em RCE e 21<sup>14</sup> em RVE. E, caso seja considerado o valor de 0,5 para que o conjunto de estabelecimentos de um município possa exercer a sua atividade de forma minimamente aceitável, existem 118 municípios em RCE e 86 em RVE que se encontram abaixo do limiar de um funcionamento eficiente. Contudo, quando se compara a Figura 28 com a Figura 29, verifica-se que, quando se usam todas as variáveis, os municípios apresentam, globalmente, uma distribuição mais homogênea pelos diferentes intervalos de eficiência. A redução do número de variáveis, mesmo recorrendo a ACP em que, as componentes constituídas apresentem elevado poder explicativo, não deverá ser uma solução a adotar.

Face aos níveis de ineficiência apresentados, pelo conjunto dos estabelecimentos dos municípios e considerando que os estabelecimentos não podem ser viáveis com tais níveis de ineficiência, uma vez que, os níveis de rentabilidade não seriam suficientes para desenvolver a atividade de forma adequada, pode eventualmente ter havido alguma imprecisão no fornecimento, recolha ou inserção da informação relativa a estes municípios<sup>15</sup> ou existir alguma incorreção relativa ao ambiente operacional.

Os resultados obtidos motivaram a inserção de uma secção, onde se irá analisar algumas variáveis do ambiente operacional, com recurso à metodologia *ordem-m* e tentar perceber se estas exercem influência sobre os níveis de eficiência. Igualmente, será feita uma análise temporal (últimos três anos), recorrendo ao Índice de Malmquist, com o intuito de perceber o comportamento dos municípios ao longo do tempo.

Analisou-se, ainda, a possibilidade de existirem *outliers*, uma vez que, os municípios de Lisboa, Porto, Funchal e Albufeira, apresentavam valores para as variáveis muito mais elevados que os demais da amostra. Assim, determinaram-se novamente os níveis de eficiência, com recurso à DEA, retirando estes municípios da amostra, mas, constatou-se que, apesar de ter aumentado, ainda que modestamente, o número de municípios sobre a nova fronteira eficiente nenhuma outra alteração significativa foi detetada (Tabela 15). Por este motivo, os concelhos referidos

---

<sup>14</sup> Os 21 municípios que apresentaram níveis de ineficiência superiores a 70% em VRS são: Paredes de Coura, Ponte de Lima, Vila Verde, Cabeceiras de Basto, Montalegre, Celorico de Basto, Marco de Canaveses, Armamar, Macedo de Cavaleiros, Vila Flor, Vinhais, Oliveira de Frades, Proença-a-Nova, Vila de Rei, Figueira de Castelo Rodrigo, Gouveia, Pinhel, Seia, Portel, Viana do Alentejo, São Brás de Alportel. A estes municípios pode acrescentar-se os 6 municípios que também apresentam níveis de ineficiência superiores a 70% mas em CRS: Vila Nova de Foz Côa, Tábua, Alcoutim, Cartaxo, Alandroal, Borba.

<sup>15</sup> A informação foi obtida a partir de uma fonte oficial - INE, pelo que devem ser considerados corretos.

anteriormente não foram considerados *outliers*, mas apenas observações com valores mais elevados que os demais da amostra.

**Tabela 15: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos, orientação *output*, sem *outliers*.**

Item	Orientação <i>output</i>		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,579	0,542	0,912
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,092	0,109	0,300
Desvio padrão	0,236	0,253	0,122
Mediana	0,528	0,585	0,961
Número de Municípios eficientes	25 (+4)	48 (+1)	25 (+4)

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 5.4.3. ANÁLISE DA EFICIÊNCIA POR GRUPO: CONSTITUÍDOS À *PRIORI*

Esta seção tem como objetivo perceber os níveis de eficiência tendo em consideração características diferenciadoras, comparar os resultados obtidos e perscrutar como é que, dentro desse grupo, se comparam os municípios, ao nível da eficiência, possibilitando tirar ilações de melhoria. Realçar que, os grupos foram constituídos e analisados *à priori*, isto é, primeiro foram constituídos os *clusters*, e só depois se obtiveram os scores de eficiência, com recurso à DEA. Então, considerando cada grupo *per si*, foram comparados e analisados os resultados dos scores de eficiência. Os três grupos constituídos já foram alvo de explicação no início do capítulo e tiveram em consideração os seguintes fatores: proximidade à orla costeira; proporção de turistas estrangeiros e o grau de urbanização.

#### 5.4.3.1. PROXIMIDADE À ORLA COSTEIRA

A amostra foi dividida em dois grupos: os municípios que se localizam junto à orla marítima em que, parte do município confina com o mar e os municípios considerados com localização no interior do território. A amostra é constituída por 78 municípios considerados como localizados junto à costa marítima e 185 considerados como interior. A percentagem do número de municípios eficientes em

zona costeira face ao total de municípios nesta categoria é superior à percentagem do número de municípios eficientes localizados no interior relativamente ao total da sua categoria, em ET, ETP e EE (Tabela 16).

**Tabela 16: Parâmetros estatísticos e níveis de eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos (cluster: costeiro vs não costeiro).**

Eficiência	Localização	ET (RCE)		ETP (RVE)		EE	
		Costeira	Não costeira	Costeira	Não costeira	Costeira	Não costeira
Média		0,792	0,584	0,850	0,655	0,933	0,898
Máximo		1	1	1	1	1	1
Mínimo		0,198	0,129	0,419	0,151	0,198	0,300
Desvio padrão		0,198	0,235	0,174	0,244	0,128	0,131
Mediana		0,819	0,541	0,951	0,626	0,990	0,950
Municípios eficientes (n.º)		20	22	29	36	20	22
Municípios eficientes face ao total da amostra (%)		25,64	11,89	37,18	19,46	26,64	11,89

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda de acordo com a Tabela 16, os resultados mostram que, em média, os municípios localizados junto à orla marítima são mais eficientes que os municípios localizados no interior. Igualmente, os municípios localizados junto à orla marítima apresentam valores mínimos de eficiência (ET, ETP e EE) superiores, quando comparados com os valores mínimos apresentados pelos municípios sem zona costeira. Estes resultados, estão de acordo com o que seria esperado e confirmam a necessidade da dinamização que é necessária fazer, nas regiões do interior, tanto na atração como na permanência de turistas, por períodos mais alargados de tempo.

#### 5.4.3.2. PROPORÇÃO DE TURISTAS ESTRANGEIROS

Com o intuito de comparar os municípios com elevado número de turistas estrangeiros com os que têm elevado número de turistas nacionais, os municípios foram subdivididos em dois grupos: os que têm uma percentagem de turistas nacionais  $\leq 50\%$  (amostra constituída por 203 municípios) e os que têm uma percentagem  $> 50\%$  de turistas estrangeiros (amostra constituída por 60 municípios). Dada a relevância destes dois grupos é importante perceber, como é que os municípios se comparam, quando têm um elevado número de turistas nacionais *versus* um elevado número de turistas estrangeiros. Analisando os valores

apresentados na Tabela 17, verifica-se que os municípios conseguem níveis médios de eficiência superiores quando conseguem atrair turistas estrangeiros, isto é, quando o seu número é superior ao número de turistas nacionais, o que vai ao encontro das conclusões obtidas com o estudo de Bernard e Jensen (2004). Na verdade, o turista estrangeiro ao permanecer numa região, tem impacte nos estabelecimentos de alojamento turístico assim como, em muitas outras componentes da indústria do turismo, sobretudo, através de uma maior predisposição para o consumo. Por outro lado, associado ao turismo internacional existe a transferência de divisas, com repercussões no aumento do PIB, não só regional, mas também nacional.

Pode-se igualmente constatar que, a percentagem de municípios eficientes face ao total da amostra dentro do *cluster* >50% de turistas estrangeiros é superior ao obtido dentro do *cluster* ≤50% de turistas estrangeiros. Referir ainda, que o número de municípios com elevado número de turistas estrangeiros é bastante inferior ao número de municípios cujo turismo tem uma procura mais elevada por turistas nacionais.

Da análise aos valores apresentados na Tabela 17, verifica-se que os municípios cuja percentagem de turistas estrangeiros é superior a 50% são, em média, mais eficientes e têm valores mínimos de ineficiência mais baixos. Uma vez que, os resultados confirmam o expectável, é de toda a importância que os decisores políticos, operadores turísticos e outras entidades ligadas, direta ou indiretamente, ao turismo se empenhem não só na divulgação de todo o território nacional, junto dos mercados externos, mas, também, em capacitar as regiões de meios facilitadores da dinamização do turismo tais como, rede de transportes, infraestruturas, alojamentos ou atividades e eventos.

**Tabela 17: Parâmetros estatísticos e níveis de eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos (*cluster*: >50% turistas estrangeiros vs ≤50% de turistas estrangeiros).**

Eficiência	ET		ETP		EE	
	Estrangeiros		>50%	≤50%	>50%	≤50%
Item	>50%	≤50%	>50%	≤50%	>50%	≤50%
Média	0,801	0,602	0,848	0,676	0,942	0,897
Máximo	1	1	1	1	1	1
Mínimo	0,302	0,115	0,373	0,138	0,302	0,300
Desvio padrão	0,217	0,225	0,193	0,235	0,122	0,127
Mediana	0,878	0,584	0,978	0,658	0,995	0,940
Municípios eficientes (n.º)	21	23	29	38	21	23
Municípios eficientes face ao total da amostra (%)	35	11,33	48,33	18,72	35	11,33

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 5.4.3.3. GRAU DE URBANIZAÇÃO

Tendo como objetivo avaliar o grau de urbanização relativo à eficiência dos municípios, considerando os alojamentos turísticos, foram os municípios divididos em três *clusters*: pouco urbanizado (201 municípios), medianamente urbanizado (38 municípios) e densamente urbanizado (24 municípios).

Da leitura dos resultados, expressos na Tabela 18, ressalta que, em termos médios, são os municípios considerados no *cluster* densamente urbanizados que apresentam níveis de eficiência médios mais elevados, seguindo-se os medianamente urbanizados e finalmente os pouco urbanizados. Assim, de forma global, e numa primeira análise, pode dizer-se que o nível de urbanismo tem impacte nos níveis de eficiência. Isto é, de acordo com os resultados obtidos, fica patente que as áreas mais urbanizadas criam condições para a melhoria da eficiência dos estabelecimentos de hospedagem.

**Tabela 18: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos (*clusters*: nível de urbanização).**

Eficiência	ET (RCE)			ETP (RVE)			EE		
	Urbanização								
Item	P	M	D	P	M	D	P	M	D
Média	0,646	0,750	0,944	0,700	0,823	0,972	0,926	0,914	0,971
Máximo	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Mínimo	0,133	0,307	0,634	0,148	0,355	0,678	0,359	0,307	0,634
Desvio padrão	0,225	0,233	0,105	0,228	0,202	0,072	0,106	0,161	0,081
Mediana	0,632	0,774	1	0,684	0,941	1	0,965	0,992	1
Municípios eficientes (n.º)	24	10	15	41	17	18	24	10	15
Municípios eficientes face ao total da amostra (%)	11,94	26,32	62,5	20,39	44,74	75	11,94	26,32	62,5

Legenda: P - Pouco; M -Medianamente; D - Densamente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 5.4.4. ANÁLISE DA EFICIÊNCIA POR GRUPO: CONSTITUÍDOS À POSTERIORI

Nesta secção, pretende-se analisar a eficiência dos municípios, baseada nos estabelecimentos, para os mesmos agrupamentos da secção anterior (5.4.3): localização (costeira e não costeira), proporção de hóspedes estrangeiros (maior que 50% e menor ou igual que 50%) e nível de urbanização (pouco urbanizado, medianamente urbanizado e densamente urbanizado) mas, tendo em consideração os resultados de eficiência obtidos para toda a amostra (scores de eficiência já obtidos anteriormente). Na verdade, os grupos são constituídos *à posteriori*, isto é,

primeiro obtiveram-se os resultados para a totalidade dos municípios e, só depois, se constituíram os grupos e se procedeu à análise dos valores obtidos.

#### 5.4.4.1. ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA TÉCNICA POR GRUPO

Na Tabela 19 são apresentados os valores da ET e parâmetros estatísticos dos municípios portugueses considerando os grupos constituídos.

**Tabela 19: ET dos municípios para os diferentes critérios (cinco *inputs* e quatro *outputs*).**

Item	Área Costeira		Hóspedes estrangeiros		Nível de urbanização		
	Sim	Não	> 50%	≤ 50%	P	M	D
Média	0,679	0,538	0,734	0,535	0,537	0,695	0,754
Desvio padrão	0,211	0,230	0,237	0,213	0,226	0,228	0,160
Máximo	1	1	1	1	1	1	1
Mínimo	0,108	0,092	0,178	0,092	0,092	0,269	0,431
Municípios eficientes (n.º)	6	14	9	11	15	3	2
Municípios eficientes face ao total da amostra (%)	8,90	7,56	16,67	5,42	7,46	10,52	8,33

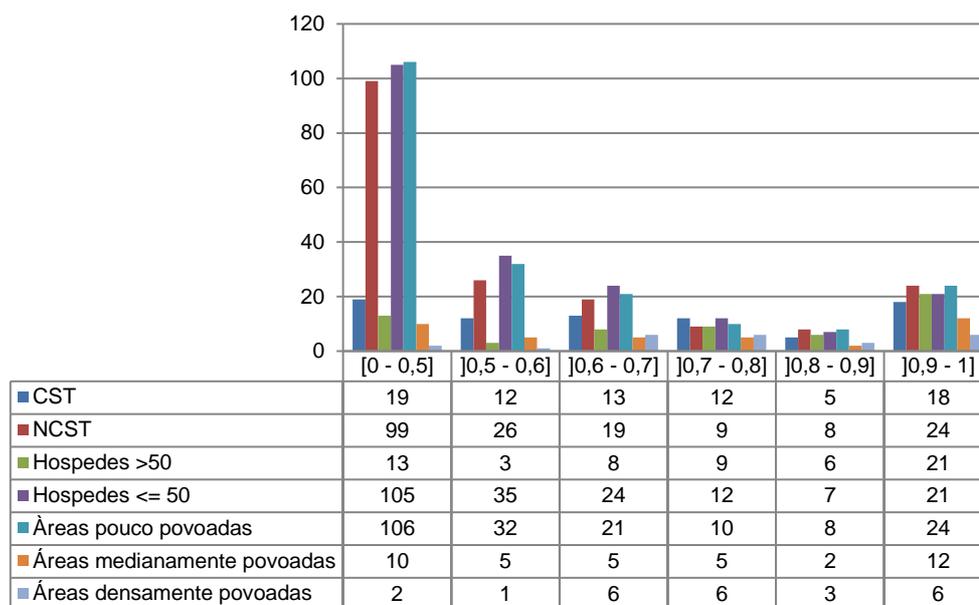
Legenda: P - Pouco; M -Medianamente; D - Densamente

Fonte: Elaborada pelo autor.

Da análise aos valores apresentados na Tabela 19 verifica-se, que o desvio padrão está compreendido entre 0,16 e 0,237 indicando, que existe uma grande homogeneidade nos valores da eficiência em RCE.

Verifica-se, ainda, que o nível médio de ET dos municípios considerados como localizados junto à orla costeira, densamente urbanizados e em que mais de 50% dos hóspedes são estrangeiros é aproximado e apresentam níveis de eficiência mais elevados quando comparados com os seus pares.

Ainda que, os município localizados no interior, com menos de 50% de hóspedes estrangeiros e pouco urbanizados registem um número mais elevado de municípios com eficiência máxima, a verdade é que, percentualmente, acontece exatamente o contrário mostrando que existe um número muito expressivo de municípios ineficientes, nestes *clusters*, quando comparados com os seus pares.



**Figura 30: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos de hospedagem, por critério em RCE.**

Fonte: Elaborada pelo autor

O gráfico da Figura 30 é representativo dos elevados níveis de ineficiência do conjunto dos estabelecimentos, por *cluster*. O intervalo com níveis de eficiência inferiores a 0,5 é o que concentra um mais elevado número de municípios, sobretudo, nos subcritérios não costeiro (53,5%); ≤ 50% de hóspedes estrangeiros (51,5%) e áreas pouco urbanizadas (52,7%).

#### 5.4.4.2. ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA TÉCNICA PURA E DA EFICIÊNCIA TÉCNICA POR GRUPO

De acordo com a orientação *output*, interessa verificar, até quanto se poderão aumentar as receitas, do conjunto de estabelecimentos de hospedagem do município, mantendo-se os níveis de *inputs*. Até porque, alguns dos *inputs* são de difícil redução e poderiam passar pelo encerramento de estabelecimentos.

O valor médio de ETP em orientação *output* é de 0,606 (Tabela 20) para os estabelecimentos considerados como localizados em área costeira, o que significa, que mantendo o mesmo nível de *inputs*, as empresas hoteleiras poderiam aumentar, em média, os seus *outputs* em aproximadamente 39,4%. Verifica-se que,

para todos os pares de critérios, a ETP média é superior a 0,599, significando que, os *outputs* ainda têm um potencial de crescimento entre 13,3% e 40%.

**Tabela 20: Eficiência técnica pura, RVE para os diferentes critérios, usando todas as variáveis.**

Item	Área Costeira		Hóspedes estrangeiros		Nível de urbanização		
	Sim	Não	> 50%	≤ 50%	P	M	D
ETP média	0,727	0,606	0,778	0,602	0,599	0,727	0,867
Desvio padrão	0,222	0,256	0,243	0,241	0,247	0,232	0,162
Máximo	1	1	1	1	1	1	1
Mínimo	0,122	0,109	0,279	0,109	0,109	0,279	0,448
Municípios eficientes (n.º)	14	32	19	27	30	6	10
Municípios eficientes face ao total da amostra (%)	17,9	5,8	31,7	13,3	15,0	15,8	41,7

Legenda: P - Pouco; M -Medianamente; D - Densamente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Como seria expectável, em ETP, existe um número mais elevado de municípios 100% eficientes do que em ET.

Relativamente aos municípios com nível de eficiência máxima e, de acordo com a Tabela 21, constata-se que, dos dez municípios densamente urbanizados apenas três têm menos de 50% de turistas estrangeiros sendo um não costeiro, mas localizado junto à capital do país (Amadora) e dois costeiros (Matosinhos e Vila Nova de Gaia) ambos localizados muito perto do Porto. Os turistas dos restantes sete municípios são maioritariamente estrangeiros, ainda que, quatro sejam considerados como costeiros (Funchal, Porto, Sintra e Oeiras) e três não costeiros (Coimbra, Lisboa e Loures). Na verdade, e tendo em consideração a capacidade dos alojamentos destes municípios, estes só conseguem ser eficientes se houver uma elevada procura por parte de estrangeiros.

Em relação aos restantes municípios eficientes são maioritariamente pouco urbanizados (31) sobretudo localizados no interior (23) e recebem uma percentagem inferior a 50% de turistas estrangeiros (19).

Quanto aos seis municípios medianamente urbanizados, cinco estão localizados no interior e recebem menos de 50% de turistas estrangeiros.

**Tabela 21: Distribuição dos municípios eficientes por *cluster* em RCE.**

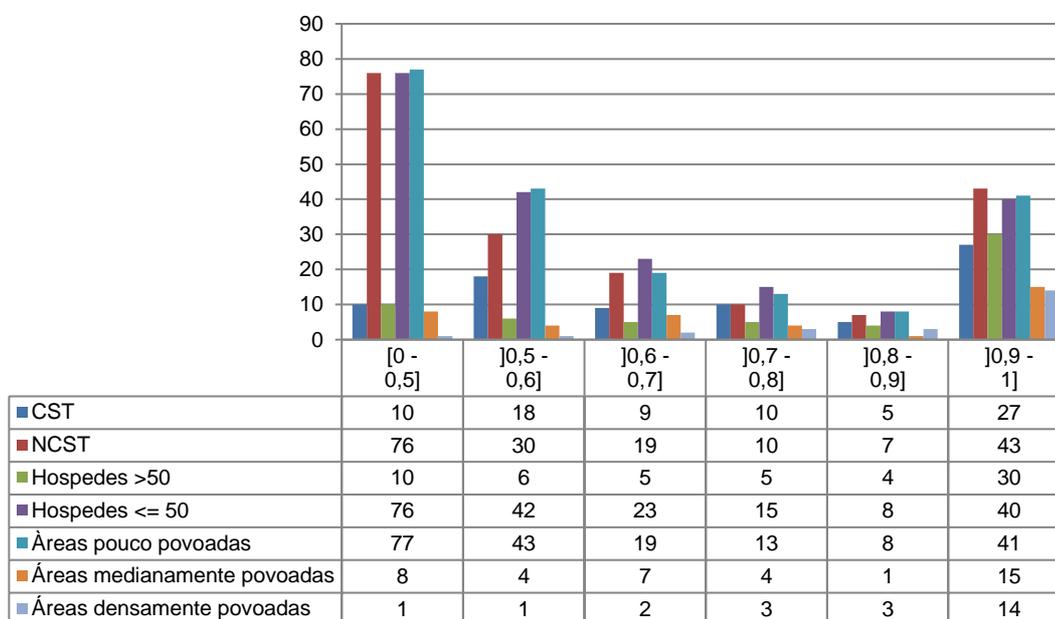
Municípios	Área Costeira		Hóspedes estrangeiros		Nível de urbanização		
	Sim	Não	+ 50%	- 50%	Pouco	Medianamente	Densamente
Aguiar da Beira		X		X	X		
Albufeira	X		X		X		
Alcochete		X		X		X	
Amadora		X		X			X
Ansião		X		X	X		
Arruda dos Vinhos		X		X	X		
Baião		X		X	X		
Benavente		X		X	X		
Carraceda de Anciães		X		X	X		
Carregal do Sal		X		X	X		
Castro Marim	X		X		X		
Coimbra		X	X				X
Constância		X		X	X		
Évora		X	X		X		
Funchal	X		X				X
Gaia	X			X			X
Lagoa	X		X			X	
Lamego		X	X		X		
Lisboa		X	X				X
Loures		X	X				X
Lousada		X		X		X	
Machico	X		X		X		
Matosinhos	X			X			X
Mesão Frio		X		X	X		
Monchique		X	X		X		
Montijo		X		X		X	
Mora		X		X	X		
Mortágua		X	X	X	X		
Oeiras	X		X				X
Oliveira do Bairro		X		X		X	
Ourém		X	X		X		
Penamacor		X		X	X		
Ponte de Sôr		X		X	X		
Porto	X		X				X
Porto Santo	X		X		X		
Povoação	X		X		X		
Sabrosa		X	X		X		
Santa Comba Dão		X		X	X		
São João Madeira		X		X		X	
Sintra	X		X				X
Sousel		X		X	X		
Tabuaço		X		X	X		
Tavira	X		X		X		
Torres Vedras	X			X	X		
Valepaços		X		X	X		
Vila Viçosa		X		X	X		
<b>TOTAL</b>	<b>14</b>	<b>32</b>	<b>19</b>	<b>27</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>10</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.

Pela análise sumária aos resultados poderá concluir-se que as áreas altamente urbanizadas necessitam de um elevado número de estrangeiros para serem eficientes uma vez que, a capacidade de alojamento nestes municípios é muito elevada. Por outro lado, as regiões do interior, pouco urbanizadas adequam a sua

capacidade de alojamento à procura interna alcançando igualmente altos níveis de eficiência, não necessitando de um elevado número de turistas estrangeiros.

Em muitas regiões, percebe-se, por consulta aos *sites* dos municípios, a dinâmica que dão à região no sentido de fomentarem a procura. Igualmente, em alguns casos, são os próprios alojamentos turísticos que promovem atividades e que em combinação com os diversos agentes de turismo, conseguem ultrapassar algumas adversidades. A aposta em modalidades alternativas de hospedagem é igualmente um fator facilitador da procura pois o turista indaga por novas formas de estar e os alojamentos turísticos podem tirar vantagens competitivas apostando na diversificação e proporcionando experiências novas aos turistas. O ecoturismo, o *Slow-travel*, o *Flashpacking*, o *Glamping*, são exemplo disso.



Legenda: CST - Área costeira; NCST - Área não costeira

**Figura 31: Eficiência dos municípios relativamente aos estabelecimentos, por critério, em RVE.**

Fonte: Elaborada pelo autor

O intervalo de eficiência ]0,9 - 1] tem 43 municípios categorizados como “áreas não costeiras”, 41 como “áreas pouco povoadas”, 40 com “menos de 50% de hóspedes estrangeiros”, 27 em áreas costeiras, 30 com “mais de 50% de hóspedes estrangeiros”, 14 em “áreas densamente povoadas” e 15 em “áreas medianamente povoadas” (Figura 31). Pode constatar-se ainda, que o maior número de municípios com níveis de ineficiência máxima se localizam no interior, em áreas pouco povoadas e têm menos de 50% de hóspedes estrangeiros.

### 5.4.4.3. ANÁLISE DE RESULTADOS DA EFICIÊNCIA DE ESCALA

Da análise aos *clusters*, a eficiência de escala média apresenta valores superiores, relativamente aos seus pares, para os municípios junto à costa marítima, com mais de 50% de hóspedes estrangeiros e medianamente urbanizados (Tabela 22).

**Tabela 22: Eficiência de escala, para os diferentes critérios, usando todas as variáveis.**

Item	Área Costeira		Hóspedes estrangeiros		Nível de urbanização		
	Sim	Não	> 50%	≤ 50%	P	M	D
ETP (média)	0,938	0,903	0,942	0,905	0,909	0,960	0,872
Desvio padrão	0,086	0,182	0,084	0,129	0,127	0,086	0,094
Máximo	1	1	1	1	1	1	1
Mínimo	0,592	0,300	0,588	0,300	0,300	0,511	0,700
Municípios eficientes (n.º)	7	14	10	11	14	5	2

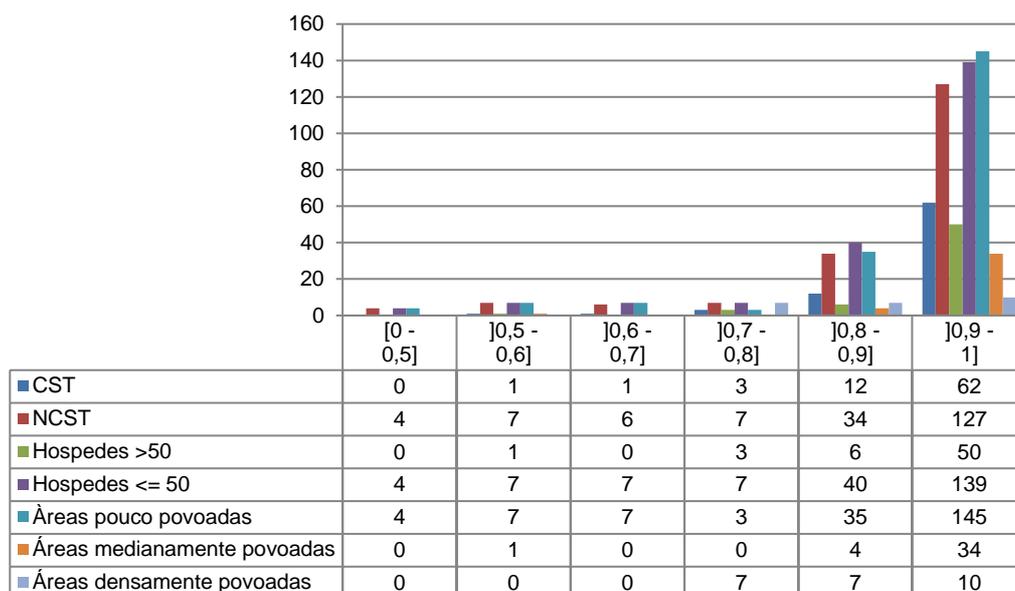
Legenda: P - Pouco; M -Medianamente; D - Densamente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

O cálculo da eficiência de escala permite identificar quanto da ineficiência de uma observação (município) é causado pela realização de operações ineficientes ou pelo tamanho de escala. Analisando a Figura 32 constata-se que, a grande maioria dos municípios estão a operar numa escala próxima do ótimo, isto é, no intervalo 0,9-1, ainda que tenham apresentado, na sua maioria, níveis elevados de ineficiência.

Isto explica-se porque, ainda que, a eficiência de escala esteja próxima do ótimo há que realçar, que esta medida está a ser feita de acordo com os *outputs* e *inputs* atuais, ou seja, considerando que os municípios operam perto de valores de escala eficientes. Contudo, como os municípios na sua maioria não são eficientes, existe necessidade de proceder a ajustes nos *inputs* e *outputs* para que os municípios possam passar para uma escala mais eficiente.

Na verdade, os responsáveis pelos municípios, por si só, não podem alterar os *inputs*, o que podem é perscrutar medidas que aumentem o número de turistas e com isso aumentar os *outputs* dos empreendimentos turísticos da região.



**Figura 32: Eficiência dos municípios relativamente aos seus estabelecimentos, por critério, em EE.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

#### 5.4.5. IMPACTE DE VARIÁVEIS EXTERNAS

Nesta secção pretende-se, inicialmente, perceber se algumas variáveis do meio ambiente têm impacte no desempenho do conjunto dos estabelecimentos inseridos num mesmo município, para tal ir-se-ão utilizar alguns métodos estatísticos. Segue-se uma divisão da amostra em *clusters*, usando a metodologia *K*-médias, considerando as variáveis do ambiente pré-selecionadas com impacte na eficiência do conjunto dos alojamentos turísticos dos municípios. Finalizou-se esta secção, com a análise *per si*, de cada um dos *clusters* constituídos.

##### 5.4.5.1. DEFINIÇÃO DAS VARIÁVEIS DO AMBIENTE

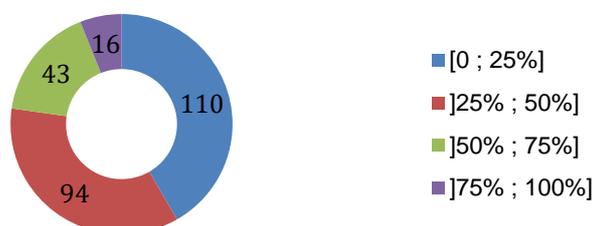
De acordo com o que já foi amplamente referido no capítulo 3, o turismo representou quase metade de todas as exportações de serviços entre 2010 e 2017 (OECD, 2019). Igualmente, o World Travel Tourism Council [WTTC] (2019), ressalta a importância para Portugal do setor de viagens e turismo, que cresceu 8,1% em 2018 e contribuiu com 38,4 biliões de euros para a economia do país. Uma

pesquisa realizada pela WTTC mostra que em 2018, em Portugal, 1 € em cada 5 € eram provenientes do turismo, assim como, contribuiu com um emprego em cada cinco. Acrescentar que 69% dos visitantes eram internacionais e 31% domésticos.

De acordo com o Turismo de Portugal, em 2017, os estrangeiros foram responsáveis por 72,5% da ocupação dos estabelecimentos de hospedagem e registaram crescimentos maiores face aos nacionais. Relativamente a 2016-2017 houve uma variação homóloga da taxa de ocupação do número de camas de +2,2 pp sendo 1,7 pp de estrangeiros e 0,5 pp de nacionais, representando em 2017, os nacionais uma taxa de 14,5% e os estrangeiros 38,4%. Relativamente à taxa de ocupação dos quartos o comportamento, em números, é idêntico.

Assim, considerando que, em média, a maioria dos turistas em Portugal são internacionais considerou-se, como uma das variáveis externas para caracterizar e fazer agrupamentos de municípios, precisamente, a percentagem de turistas internacionais no município em relação ao total de turistas que visitam esse município.

**Proporção de hóspedes estrangeiros (%)**



**Figura 33: Número de municípios de acordo com a proporção de hóspedes estrangeiros relativamente ao total de hóspedes no município (ano 2017).**

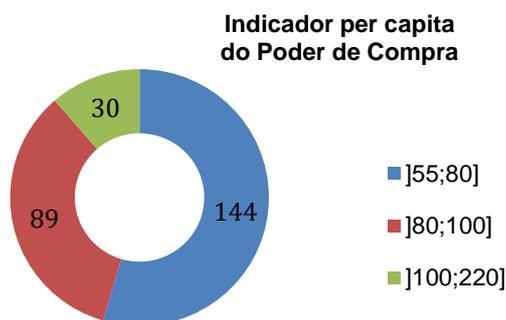
Fonte: Adaptado de INE, 2017.

Constatou-se que uma grande maioria dos municípios (77,6%) regista um número de hóspedes estrangeiros inferior a 50%, relativamente ao total de hóspedes no município (Figura 33).

Igualmente, ficou bem patente da revisão bibliográfica, que em termos gerais o turismo promove o enriquecimento da região, contribuindo para o aumento do PIB e consequentemente para a melhoria do IpC<sup>16</sup>. Verifica-se, pela análise ao IpC que os

<sup>16</sup> O estudo do poder de compra concelhio pretende caracterizar os municípios portugueses relativamente ao poder de compra numa aceção ampla de bem-estar material, a partir de um conjunto de variáveis e por recurso a um modelo de análise fatorial em componentes principais, permitindo a

municípios competem de uma forma muito desigualitária no que diz respeito ao poder de compra, o que pode ser um fator determinante para a fixação e crescimento da população e dinamismo da região. Considerando que em 2017 o valor mais baixo em Portugal do IpC é 55 e o mais elevado 220, para o município de Lisboa, verifica-se que mais de 50% dos municípios têm um IpC no intervalo [55-80] e apenas 11,4% com IpC acima de 100 (Figura 34). O poder de compra está a ser usado como um *proxy* da produção e serviços totais da economia da região, uma vez que, não se teve acesso ao valor do PIB municipal. O IpC foi usado por autores como Chen et al. (2010) e Parte-Esteban e Alberca-Oliver (2013).



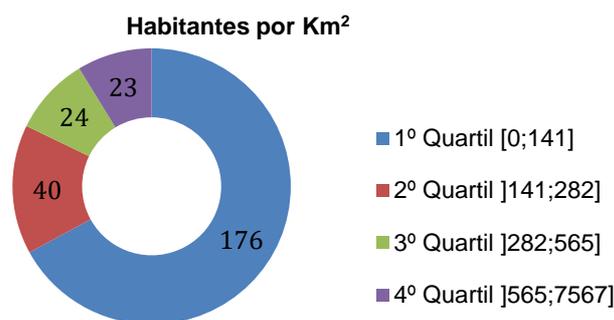
**Figura 34: Número de municípios de acordo com o IpC, por intervalo (ano 2017).**

Fonte: Adaptado de INE, 2017.

Uma terceira variável externa foi analisada: habitantes por Km<sup>2</sup>. Esta variável foi tida em consideração uma vez que, importa avaliar a distribuição espacial da população residente pelos municípios. Além disso, esta variável tem implícito o grau relativo à concentração ou desertificação que muitas regiões demonstram. Por exemplo, as regiões (municípios) com maiores níveis de desertificação enfrentam muitas vezes o mesmo tipo de problemas (falta de mão de obra qualificada, falta de infraestruturas, dificuldades de acessibilidade, população envelhecida) e de desafios (incentivos à fixação das populações e ao aumento da natalidade, dinamização da região, nomeadamente através do aumento da procura por serviços e/ou produtos regionais que potenciem atividades ligadas ao turismo).

disponibilização de indicadores de síntese nestes espaços geográficos: o IpC, *Indicador per Capita* do poder de compra que pretende traduzir o poder de compra manifestado quotidianamente, em termos *per capita*, nos diferentes municípios ou regiões, tendo por referência o valor nacional; a PPC (Percentagem de Poder de Compra) que reflete a importância do poder de compra manifestado quotidianamente em cada município ou região no total do país para o qual a PPC assume o valor de 100%; o FDR (Fator Dinamismo Relativo) que pretende refletir o poder de compra, de manifestação irregular e, geralmente, sazonal, associado à dinâmica que persiste na informação de base para além da refletida no Indicador per Capita, relacionada com os fluxos populacionais induzidos pela atividade turística (INE, 2017).

Quando se efetua uma distribuição dos municípios por quartis, em função do número de habitantes residentes por Km<sup>2</sup>, verifica-se a grande desertificação de muitos municípios. Como resulta da observação à Figura 35, 67% dos municípios encontram-se no primeiro quartil e apenas 8,7% se encontram no quartil mais elevado. E mesmo dentro deste quartil, como se pode ver, o intervalo tem uma amplitude muito elevada com um mínimo de 565 e um máximo de 7.567 habitantes por Km<sup>2</sup>.



**Figura 35: Número de municípios de acordo com a densidade populacional, por quartil (ano 2017).**

Fonte: Adaptado de INE, 2017.

Optou-se por estas três variáveis porque, a localização não pode ser alterada e o grau de urbanismo também só muito dificilmente será alterado no curto prazo. Quanto à proporção de hóspedes estrangeiros<sup>17</sup> num município, podem apresentar algumas diferenças de ano para ano mas, dificilmente, será controlável, pelo menos quando se está a considerar os alojamentos turísticos de um município, como um todo. Claro que, campanhas de promoção e/ou de marketing junto dos operadores turísticos podem contribuir, caso a caso, para alterações ao nível do tipo de turista que se aloja em cada estabelecimento em particular.

#### 5.4.5.2. REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA

Através do uso da regressão linear múltipla, pretende-se avaliar o nível de influência das variáveis externas pré-definidas (proporção de hóspedes estrangeiros, IpC e

<sup>17</sup> Esta variável alterou o seu comportamento, nos anos de 2020 e 2021, por razões não controláveis. Contudo, considerando uma perspetiva positiva para os próximos anos, espera-se que venha a ter o mesmo tipo de comportamento que vinha tendo nos anos anteriores a 2020.

densidade populacional), na distribuição da eficiência, relativamente ao total de estabelecimentos localizados num mesmo município.

A Tabela 23, relativa à correlação das variáveis externas em RCE, pretende mostrar se existe alguma correlação, positiva ou não, entre a eficiência e cada uma das variáveis. Foram ainda criadas as variáveis (d), (e), (f) e (g), uma vez que se suspeitou existir interação entre as variáveis em análise.

A computação foi realizada para todos os municípios, que não apresentavam níveis de eficiência igual a um, assim como, foram retirados os municípios de S. João da Madeira e Espinho (por serem potenciais *outliers*<sup>18</sup>). Dos resultados obtidos, constatou-se, que existe uma correlação, positiva fraca e moderada, entre todas as variáveis para um nível de significância de 0,05.

**Tabela 23: Correlação das variáveis em CRS (número de variáveis da amostra: 243).**

		Correlações							
		RCE	(a)	(b)	(c)	(d)= (a)*(b)	(e)= (a)*(c)	(f)= (b)*(c)	(g)= (a)*(b)*(c)
C O R R E L A O N S A O N A O	RCE	1.000	.416	.346	.337	.327	.445	.286	.256
	(a)	.416	1.000	.326	.322	.370	.877	.283	.295
	(b)	.346	.326	1.000	.694	.962	.620	.960	.904
	(c)	.337	.322	.694	1.000	.685	.697	.712	.684
	(d)=(a)*(b)	.327	.370	.962	.685	1.000	.673	.971	.967
	(e)=(a)*(c)	.445	.877	.620	.697	.673	1.000	.619	.632
	(f)=(b)*(c)	.286	.283	.960	.712	.971	.619	1.000	.980
	(g)=(a)*(b)*(c)	.256	.295	.904	.684	.967	.632	.980	1.000
Sig. (1-tailed)	RCE	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	(a)	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	(b)	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	(c)	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000	.000
	(d)=(a)*(b)	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	(e)=(a)*(c)	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	(f)=(b)*(c)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.	.000
	(g)=(a)*(b)*(c)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.

Legenda: (a) Proporção de hóspedes estrangeiros (%); (b) Habitantes por Km<sup>2</sup>; (c) Poder de Compra.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Observando a Tabela 24, verifica-se que, de acordo com o coeficiente de determinação (R=0,51), a relação entre a variável dependente e as independentes pode não estar assente numa função linear. O R<sup>2</sup> ajustado apresenta valores equiparados ao R<sup>2</sup> e expressa, a quantidade da variância dos dados que é

<sup>18</sup> Neste trabalho de investigação houve a necessidade de refazer algumas vezes os cálculos em função dos valores obtidos noutros contextos. Assim, como se verá mais à frente os dois municípios (São João da Madeira e Espinho) apareciam como constituindo um grupo à parte do cluster em que estavam inseridos, pelo que foram removidos para efeito da computação relativa à regressão linear múltipla e *ordem-m*.

explicada pelo modelo linear logo, quanto maior o seu valor mais explicativo é o modelo linear. Neste caso,  $R^2=0,261$ , significa que, o modelo linear explica 26,1% da variância da variável dependente, a partir das variáveis independentes incluídas no modelo linear (preditores).

**Tabela 24: Resumo do modelo<sup>b</sup>.**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> (ajustado)	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					Durbin Watson
					Mudança de R <sup>2</sup>	Mudança de F	df1	df2	Sig. mudança F	
1	.511 <sup>a</sup>	.261	.239	.18030	.261	11.846	7	235	.000	1.984

<sup>a</sup>. Preditores: (Constante), Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km<sup>2</sup> \* Poder de Compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%), Poder de Compra, Habitantes por Km<sup>2</sup>, Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km<sup>2</sup> \* Poder de Compra, Habitantes por Km<sup>2</sup> \* Poder de Compra

<sup>b</sup>. Variável dependente: CRS

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 25, referente à ANOVA, identifica um *p-value* de aproximadamente zero, menor que o nível de significância de 5%, o que significa que o modelo de regressão prevê significativamente bem a variável dependente. Isto é, rejeita-se a hipótese nula de igualdade de médias, para qualquer nível de significância. Assim, a ANOVA permite concluir que, as médias das eficiências das variáveis não são todas iguais, ou seja, existem diferenças significativas no desempenho dos municípios, em RCE. No geral, o modelo de regressão é estatisticamente significativo e prevê a variável dependente significando, que existe um bom ajuste para os dados.

**Tabela 25: ANOVA<sup>a</sup>.**

Modelo	Soma dos quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
1 Regressão	2.696	7	.385	11.846	.000 <sup>b</sup>
Resíduo	7.640	235	.033		
Total	10.336	242			

<sup>a</sup>. Varável Dependente: RCE

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com a Tabela 26, o termo constante é igual a 0,142, o seu intervalo de confiança é de 95% e está compreendido entre [-0,140; 0,424]. Os coeficientes Beta são padronizados, ou seja, uma alteração de um no desvio padrão de (a) mantendo inalterado (b) e (c) implica um aumento de 0,6 pontos na variável dependente (RCE).

A "tolerância" é uma indicação da percentagem de variação no preditor que não pode ser explicada pelos outros preditores, portanto, valores muito pequenos indicam que um preditor é redundante e valores menores que 0,10 podem merecer

uma investigação mais aprofundada. Neste caso, a tolerância apresenta valores muito baixos, por exemplo para (a) o valor da tolerância é de 0,032 o que significa que só 3,2% da variação em (a), (b) e (c) não é explicada um pelos outros.

O VIF (Variance Inflation Factor) é obtido por  $1 / \text{tolerância}$  e, como regra geral, uma variável cujos valores de VIF são maiores que 10, normalmente, implica a necessidade de proceder a uma investigação mais aprofundada (Norusis, 2004). Neste caso, todos os valores de VIF são  $\geq 10$  (31, 255 e 10, respetivamente para (a), (b) e (c)) pelo que poderá ser esperada elevada colinearidade.

**Tabela 26: Coeficientes<sup>a</sup>.**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados Beta	t	Sig.	95.0% Intervalo de confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro				Limite inferior	Limite superior	Ordem Zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(Constante)	.142	.143		.991	.323	-.140	.424					
(a)	.006	.003	.599	1.907	.058	.000	.012	.416	.123	.107	.032	31.3
(b)	5.831E-5	.000	.177	.198	.843	-.001	.001	.346	.013	.011	.004	255.1
(c)	.004	.002	.340	1.928	.055	.000	.008	.337	.125	.108	.101	10,1
(d)=(a)*(b)	2.424E-6	.000	.493	.586	.558	.000	.000	.327	.038	.033	.004	224.9
(e)=(a)*(c)	-4.032E-5	.000	-.433	-.998	.319	.000	.000	.445	-.065	-.056	.017	59.9
(f)=(b)*(c)*	-3.852E-8	.000	-.019	-.015	.988	.000	.000	.286	-.001	-.001	.002	509.5
(g)=(a)*(b)*(c)	-1.404E-8	.000	-.498	-.415	.679	.000	.000	.256	-.027	-.023	.002	458.9

<sup>a</sup> Variável dependente: RCE

(a) Proporção de hóspedes estrangeiros (%); (b) Habitantes por Km<sup>2</sup>; (c) Poder de Compra

Fonte: Elaborada pelo autor.

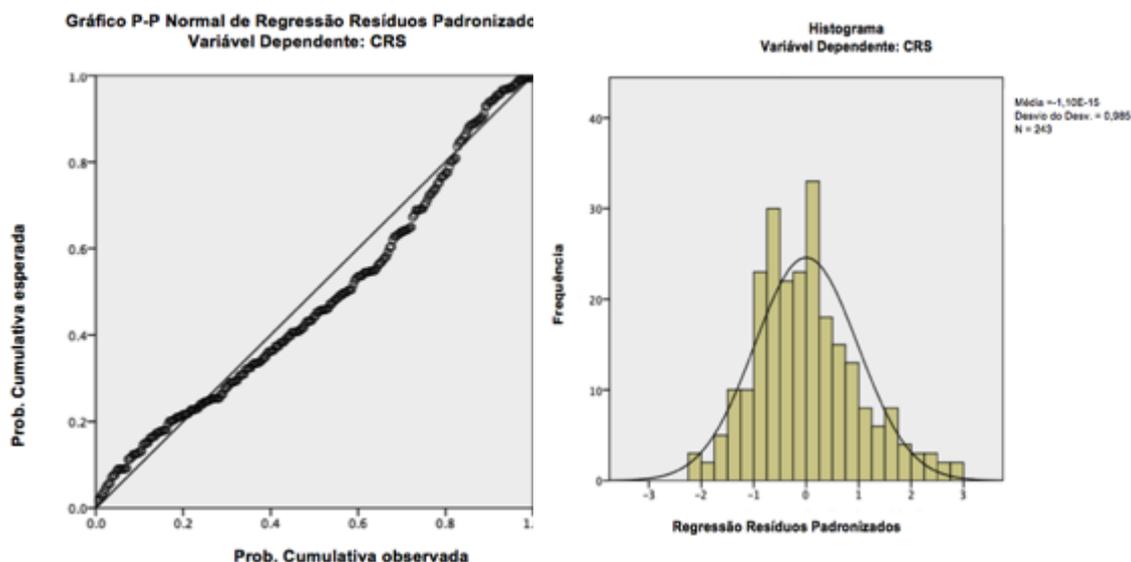
Na Tabela 27, relativa aos resíduos estatísticos, apresenta-se a caracterização estatística de alguns elementos da análise. Na Figura 36, apresenta-se o histograma relativo à variável dependente, que mostra uma distribuição próxima de uma normal e ainda, o gráfico referente à regressão residual standardizada.

**Tabela 27: Estatísticas de resíduos<sup>a</sup>.**

	Mínimo	Máximo	Média	Erro desvio	N
Valor previsto	.3784	1.0375	.5436	.1055	243
Resíduo	-.3845	.5289	.0000	.1777	243
Erro Valor previsto	-1.566	4.680	.000	1.000	243
Erro Resíduo	-2.133	2.933	.000	.985	243

<sup>a</sup> Variável Dependente: RCE

Fonte: Elaborada pelo autor.



**Figura 36: Histograma da variável RCE e respetivo gráfico à direita.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para obtenção dos resultados mencionados usou-se o teste ENTER. Contudo, devido aos problemas de multicolinearidade, subjacentes a este teste, usaram-se outros testes tais como o Stepwise e o Forward em que, qualquer procedimento para seleção ou exclusão de variáveis de um modelo é baseado num algoritmo que testa a importância das variáveis, incluindo-as ou excluindo-as do modelo, com base numa regra de decisão. A importância da variável é definida, em termos de uma medida de significância estatística do coeficiente associado à variável para o modelo. Essa estatística, depende das suposições do modelo. O método Forward, pela sua natureza, começa sem nenhuma variável no modelo e adiciona variáveis a cada passo, isto é, vai escolhendo uma variável de cada vez à medida que estas aumentam significativamente, o poder discriminatório.

Numa tentativa de perceber se os resultados melhoravam e, até que ponto seria possível usar a regressão linear múltipla para analisar o modelo, efetuaram-se vários testes, mas somente para os scores relativos à eficiência técnica pura. No Apêndice C (Tabela 94, Tabela 95 e Tabela 96) podem visualizar-se os resultados obtidos. Numa primeira fase usou-se o teste ENTER e obteve-se um  $R^2=0,275$  ou seja, ainda bastante baixo ao nível da significância. O valor de Durbin-Watson (2.243) satisfaz a hipótese de independência dos erros, de acordo com a regra conservadora, mas os valores de VIF continuam elevados: 38 para “Proporção de hóspedes estrangeiros (%)” e 631 para “Habitantes por Km<sup>2</sup>”. Apenas o “poder de compra” apresenta um valor dentro do que é razoável, menor que 10. Numa

segunda fase, realizaram-se simulações usando o método Stepwise e o Forward. Como os dois métodos apresentaram valores muito similares, no Apêndice D (Tabela 97, Tabela 98 e Tabela 99), apenas se apresentam os valores obtidos de acordo com o método Forward. Neste caso, para além da variável “proporção de hóspedes estrangeiros \* poder de compra” com um  $R^2 = 0,2$ ; o modelo acrescenta a variável “habitantes por Km<sup>2</sup>” e o  $R^2$  passa a apresentar o valor 0,22. Assim, dado o valor obtido para o  $R^2$ , a segunda variável pouco acrescenta ao nível do poder explicativo do modelo. Contudo, os valores de VIF, melhoram significativamente sendo inferiores a 10 para as duas variáveis, nomeadamente com o valor de 1 e de 1,25.

No entanto, e de acordo com os valores obtidos para os betas, significa que o aumento de um no desvio padrão da variável, que resulta do produto da “Proporção de hóspedes estrangeiros (%)” com o “Poder de Compra” promove um aumento de 0,22 vezes o desvio padrão da eficiência, o que significa que, apesar do valor ser muito pequeno, a interação entre as variáveis tem um efeito positivo na eficiência ou, pelo menos, é espectável que a interação entre as variáveis exista.

Seguidamente, efetuaram-se gráficos de dispersão que estão patentes no Apêndice D (Figura 73 e Figura 74). Ao analisar o gráfico da Figura 73, em que no eixo das ordenadas constam os valores da eficiência em RVE e no eixo das abcissas a variável “percentagem de hóspedes estrangeiros \* poder de compra”, aparenta estar-se perante uma função logarítmica e por isso, avançou-se para a utilização do método Forward mas, substituindo os valores das variáveis “proporção de hóspedes estrangeiros \* poder de compra” e “habitantes por Km<sup>2</sup>” pelo seus logaritmos uma vez que, pelos testes anteriormente realizados, estas duas variáveis mostram ter efeito na eficiência. Os resultados constam do Apêndice E (Tabela 100, Tabela 101 e Tabela 102) e como se pode inferir da sua leitura, para uma variável, o  $R^2=0,17$  e com duas variáveis  $R^2=0,21$ . As variáveis escolhidas pelo modelo são: “LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra)”, e a “Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km<sup>2</sup>”, o VIF é respetivamente de 1 e 1,19.

Numa última tentativa de análise das variáveis com recurso à análise linear múltipla e o método *Forward*, usou-se o logaritmo de 1/teta, sendo teta a eficiência em RVE. Neste caso, e de acordo com a Tabela 103, Tabela 104 e Tabela 105 do Apêndice F, obtêm-se três variáveis explicativas sendo o  $R^2$  para uma só variável de 0,13 para duas de 0,15 e para três de 0,18, ou seja, uma vez mais,  $R^2$  com valores

baixos, isto é, uma única variável é pouco explicativa e acrescentar variáveis não é sinónimo de aumentar o poder explicativo destas, para o modelo. Relativamente à colinearidade os valores para o VIF são, para as duas primeiras variáveis, respetivamente 1 e 1,4, mas quando se acrescenta a terceira variável então os valores passam para: 34, 5 e 26.

Feitas diversas simulações não se conseguiu chegar a um modelo ideal que explicasse o contributo das variáveis externas na eficiência. Esta circunstância poderá estar a acontecer ou porque poderiam ter sido consideradas outras variáveis ou porque o modelo linear não é o melhor.

Além disso, pode acrescentar-se que, em muitas situações, é difícil conseguir modelos em que o  $R^2$  seja muito elevado, especialmente porque as variáveis analisadas não estão correlacionadas com a eficiência, isto é, apesar de terem impacte na eficiência a correlação não é assim tão elevada. Por outro lado, em ciências sociais não é expectável que um modelo inclua todos os preditores relevantes para explicar uma variável dependente (Wasserman, 2006), como é o caso da eficiência do município quanto aos alojamentos turísticos. Os motivos mencionados justificam claramente a adoção de outras métricas, outros modelos, nomeadamente a *ordem-m* e perceber se realmente as variáveis externas escolhidas foram uma boa opção.

#### 5.4.5.3. A ORDEM - m

Como ficou patente, a regressão linear múltipla não se mostrou ser uma ferramenta explicativa das variáveis externas, potencialmente com impacte na eficiência, pelo que, o principal objetivo desta secção é investigar, através de outra ferramenta, nomeadamente a *ordem-m*, se dimensões não discricionárias relacionadas ao ambiente operacional fazem ou não influenciar a eficiência técnica do conjunto dos estabelecimentos localizados num mesmo município. Aliás, as variáveis externas foram escolhidas por se ter considerado que podia haver influência direta ou indireta no desempenho, de acordo com a revisão da literatura.

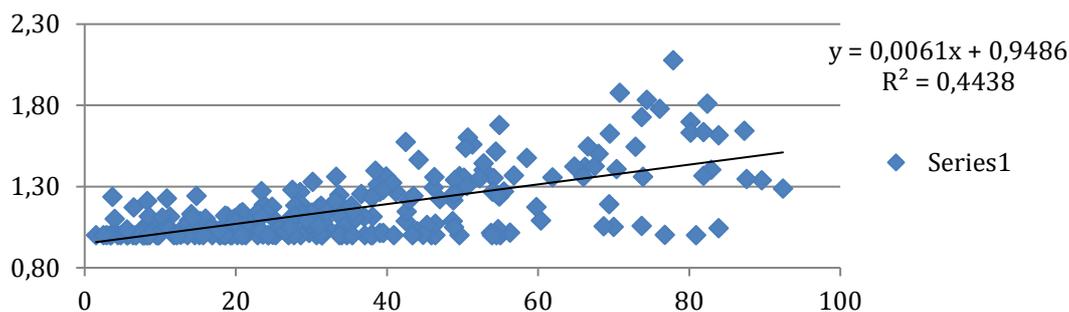
Conforme patente na secção 4.7.5., a *ordem-m* é um modelo que usa fronteiras parciais, neste caso para orientação *output* e que pretende estudar o impacte de

variáveis externas, Z, no processo de produção e na distribuição da eficiência. Várias etapas serão cuidadosamente analisadas e realizadas. Começa-se por computar as medidas incondicionais e as condicionais para cada uma das variáveis externas para perceber, a influência que cada uma exerce no modelo. Seguidamente, obteve-se o parâmetro Q que é definido como o rácio entre o score da eficiência condicional e o score da eficiência não condicional. O comportamento do parâmetro Q (se for estatisticamente diferente de 1) pode ser analisado usando ferramentas de suavização para as regressões nas variáveis Z. Se, a derivada do Q em ordem a Z > 0 então Z é favorável ao processo de produção ou seja, tem um impacto positivo.

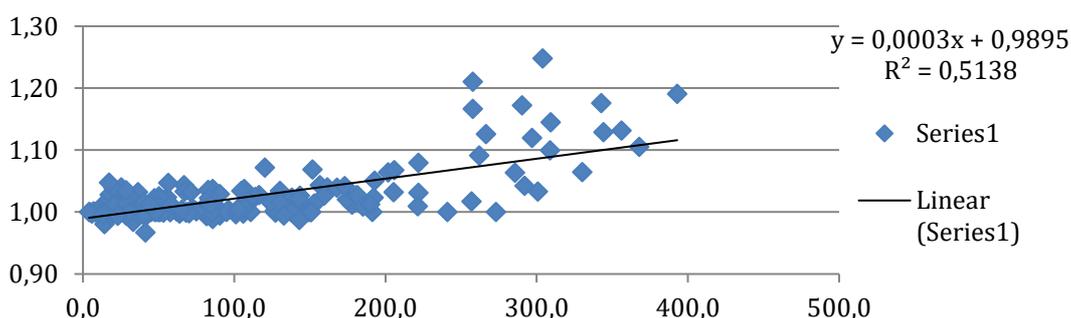
A computação foi feita para todos os municípios, com exclusão apenas de S. João da Madeira e Espinho (por serem potenciais *outliers*, ver secção 5.4.6.2.).

Nesta fase, faz-se uma abordagem standard, em que se assume que cada variável externa é independente das outras, no fundo, pretende-se nesta fase perceber a linha de tendência de cada variável, *per si*.

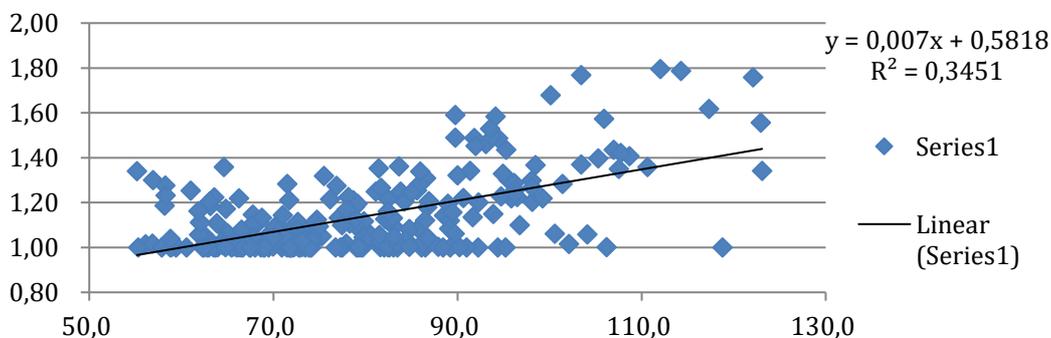
Da análise aos valores obtidos para cada uma das variáveis externas, construiu-se, para cada variável, o respetivo gráfico de tendência (Figura 37, Figura 38 e Figura 39) e verificou-se existir correlação linear, ainda que fraca, assim como grande amplitude dos dados. No entanto, conforme se pode constatar pela inclinação das retas de tendência em que o coeficiente angular da linha de regressão representa a variação média da variável de resposta (y) que está associada a uma variação de uma unidade na variável explicativa (x), todas as variáveis externas apresentam um impacto positivo sobre a eficiência. Relativamente ao  $R^2$  importa perceber o valor explicativo de cada variável, isoladamente. Assim, a “densidade populacional” é a variável com maior peso explicativo ( $R^2=0.51$ ) enquanto a variável IpC é a que apresenta o menor poder explicativo, 34%. Clarificar, que os gráficos das Figura 38 e Figura 39 foram construídos, limitando o número de observações, conforme consta da legenda das mesmas. Contudo, os gráficos relativos à densidade populacional e IpC, com a equação da reta e  $R^2$ , para toda a amostra podem ser visualizados no Apêndice G (Figura 75 e Figura 76) e, conforme se pode constatar, existe, em ambos os casos, um aumento do  $R^2$  sendo  $R^2=0,60$  para a densidade populacional e  $R^2=0,42$  para o IpC, confirmando o poder explicativo das duas variáveis externas sobre a eficiência do conjunto dos estabelecimentos de hospedagem dos municípios.



**Figura 37: Gráfico de tendência referente à proporção de hóspedes estrangeiros.**  
Fonte: Elaborada pelo autor.



**Figura 38: Gráfico de tendência referente à densidade populacional (para uma melhor visualização, no gráfico, só constam os municípios até 400 habitantes por Km²).**  
Fonte: Elaborada pelo autor.



**Figura 39: Gráfico de tendência referente ao poder de compra (para uma melhor visualização, do gráfico, só constam os municípios com  $55 <Ipc> 125$ ).**  
Fonte: Elaborada pelo autor.

#### 5.4.6. ANÁLISE E DISCUSSÃO DA EFICIÊNCIA POR CLUSTER (K-MÉDIAS)

Nesta secção analisam-se os municípios, relativamente à eficiência do conjunto dos seus estabelecimentos, dividindo a amostra em grupos (*clusters*), com base nas variáveis do meio ambiente, anteriormente identificadas e recorrendo à metodologia K-médias.

Como mencionado na secção 4.7.2., o primeiro problema do k-médias é o valor de k, isto é, o número de grupos (*clusters*). No caso em concreto atribuiu-se, numa primeira fase, o valor três a K, isto é, constituíram-se três *clusters*. Seguidamente, como se verá na secção 5.4.6.2., houve a necessidade de criar subgrupos num destes *clusters*. Nas secções seguintes estão especificados e devidamente explanados todos os testes elaborados no sentido de perceber que os *clusters* constituídos são os que mais se adequam e que permitem uma maior homogeneidade de dados.

Os *clusters* foram constituídos tendo em consideração a relevância que as três variáveis (proporção de hóspedes estrangeiros (%); indicador *per capita* do poder de compra (IpC); habitantes por Km<sup>2</sup>) apresentam, na eficiência do conjunto dos estabelecimentos, localizados no mesmo município.

#### 5.4.6.1. CLUSTER UM: ELEVADOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS

Justificadas as variáveis exógenas (externas ou do meio ambiente) usadas para a constituição dos *clusters*, a Tabela 28, apresenta a caracterização estatística de todas as variáveis, incluindo os *inputs* e os *outputs*.

**Tabela 28: Cluster 1: Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município**

	Variável	Média	Desvio padrão	Mediana	Min	Max
O U T P U T S	Hóspedes (n.º)	788.941	1.479.875	302.033	18.050	5.218.386
	Receitas com dormidas (milhares €)	91.679	198.466	16.108	1.420	700.389
	N.º de dormidas (milhares)	1.761	3.551	491	37	12.553
	Receitas não quartos (milhares €)	25.836	48.448	5.572	420	172.502
I N P U T S	Quartos (n.º)	3.776	7.175	1.181	97	25.438
	Capacidade (n.º)	8.315	15.705	2.599	336	55.598
	Pessoal ao serviço (n.º)	2.749	5.208	5.418	214	18.781
	Estabelecimentos por município (n.º)	83	146	27	3	497
	Gastos com o pessoal (milhares €)	41.926	95.972	79.29	638	342.038
E X O G.	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	53	17	54	30	78
	IpC do município	123	38	108	90	220
	Habitantes por Km <sup>2</sup>	2.997	2.022	2.295	989	7.567

Fonte: Elaborada pelo autor.

O *cluster* 1 é constituído por 12 municípios e é o que apresenta valores médios mais elevados para todas as variáveis exógenas em análise. Conforme se pode constatar (Tabela 28) este *cluster* é caracterizado por um IpC muito elevado, em que a média está nos 123, com um valor mínimo de 90 e um máximo de 220. Apenas 3 municípios apresentam valores inferiores a 100 (referência do valor nacional)<sup>19</sup>. Relativamente à percentagem de hóspedes estrangeiros este *cluster* apresenta uma média acima dos 50%. Quanto à densidade populacional, encontram-se neste *cluster* os municípios com o mais elevado número de habitantes por Km<sup>2</sup>. Mencionar que, por exemplo, o *cluster* 2 apresenta um valor máximo abaixo do valor médio do *cluster* 1. Resumidamente, neste *cluster*, ficaram os municípios de elevado IpC, densamente povoados e com percentagens elevadas/médias de turistas estrangeiros. Contudo, verifica-se, que alguns destes municípios, apresentam valores bastante baixos para os seus *inputs* e *outputs* (ver valores mínimos da Tabela 28). A título de exemplo, neste *cluster*, pode referir-se que existem quatro municípios em que, o número de estabelecimentos neles sediados é muito reduzido nomeadamente, com três, quarto, cinco e nove estabelecimentos. A elevada densidade populacional e o elevado IpC destes municípios estão relacionados com o facto de serem municípios cuja localização é contígua ou muito próxima de municípios como Lisboa, cuja população residente daqueles trabalha, maioritariamente, neste último.

O *cluster* 1 é, ainda, caracterizado por apresentar os 12 municípios com níveis máximos de eficiência em ETP e 11 em ET, isto é, apenas o Seixal não obteve o score de um em ET (Tabela 29). Na verdade, apesar da significativa diferença entre os valores que as variáveis do modelo apresentam, todos exibem valores máximos de eficiência em ETP. Isto significa, por exemplo, que o número de quartos da região onde se inserem está de acordo com a procura e com os preços praticados.

**Tabela 29: Cluster 1: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos**

Item	Orientação output		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,985	1,000	0,985
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,823	1,000	0,823
Desvio padrão	0,051	0,000	0,051
Mediana	1,000	1,000	1,000
Número de Municípios eficientes	11	12	11

Fonte: Elaborada pelo autor.

<sup>19</sup> Referir que, dos 308 municípios existentes em Portugal, apenas 32 apresentavam valores superior a 100.

#### 5.4.6.2. CLUSTER DOIS: BAIXOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS

Na Tabela 30 está patente a caracterização estatística de todas as variáveis, referentes ao *cluster 2* e caracteriza-se por as variáveis exógenas apresentarem os valores médios mais baixos.

**Tabela 30: Cluster 2: Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município**

	Variável	Média	Desvio padrão	Mediana	Min	Max
O U T P U T S	Hóspedes (n.º)	35.976	122.592	13198	480	1.634.496
	Receitas com dormidas (milhares €)	4.603	22.154	796	24	286.612
	N.º de dormidas (milhares)	120	621	23	1	8.395
	Receitas não quartos (milhares €)	1.676	8.309	298	0	108.095
I N P U T S	Quartos (n.º)	352	1.318	117	13	17.716
	Capacidade (n.º)	854	3.685	255	33	50.130
	Pessoal ao serviço (n.º)	157	540	56	6	6.717
	Estabelecimentos por município (n.º)	14	18	8	3	187
	Gastos com o pessoal (milhares €)	1.511	5.711	300	4	63.332
E X O G.	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	31	22	25	2	92
	IpC do município	76	13	73	55	135
	Habitantes por Km <sup>2</sup>	97	224	50	4	2.718

Fonte: Elaborada pelo autor.

O *cluster 2* é constituído por 203 municípios. Este é o *cluster* com maior número de municípios e o que apresenta valores médios mais baixos nas três variáveis exógenas. Por exemplo, o município de Alcoutim tem uma média de apenas quatro habitantes por Km<sup>2</sup>, o de Carregal do Sal recebe menos de 2% de hóspedes estrangeiros e o de Ponta do Sol apresenta o valor de IpC mais baixo de Portugal, apenas ligeiramente acima de 55.

O *cluster 2* é ainda caracterizado por uma grande percentagem de municípios (considerando os seus estabelecimentos) apresentarem os índices de eficiência mais baixos, podendo mesmo falar-se que estão abaixo do limiar do que seria um nível de eficiência aceitável (Tabela 31). Nestas condições, 33% dos municípios apresentam níveis de ineficiência superiores a 50%.

Tabela 31: *Cluster 2: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.*

Item	Orientação <i>output</i>		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,626	0,692	0,910
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,126	0,134	0,301
Desvio padrão	0,236	0,242	0,122
Mediana	0,601	0,686	0,956
Número de Municípios eficientes	23	45	24

Fonte: Elaborada pelo autor.

Os valores apresentados pela média e pela mediana, neste *cluster*, são bastante próximos o que é explicativo de uma distribuição normal. Existem 23 municípios 100% eficientes em ET e 45 em ETP. Os três municípios que apresentaram níveis de ineficiência mais elevados tanto em ET como em ETP foram Vila de Rei, Viana do Alentejo e Vila Flor. Para melhor visualização dos resultados veja-se a Figura 40.

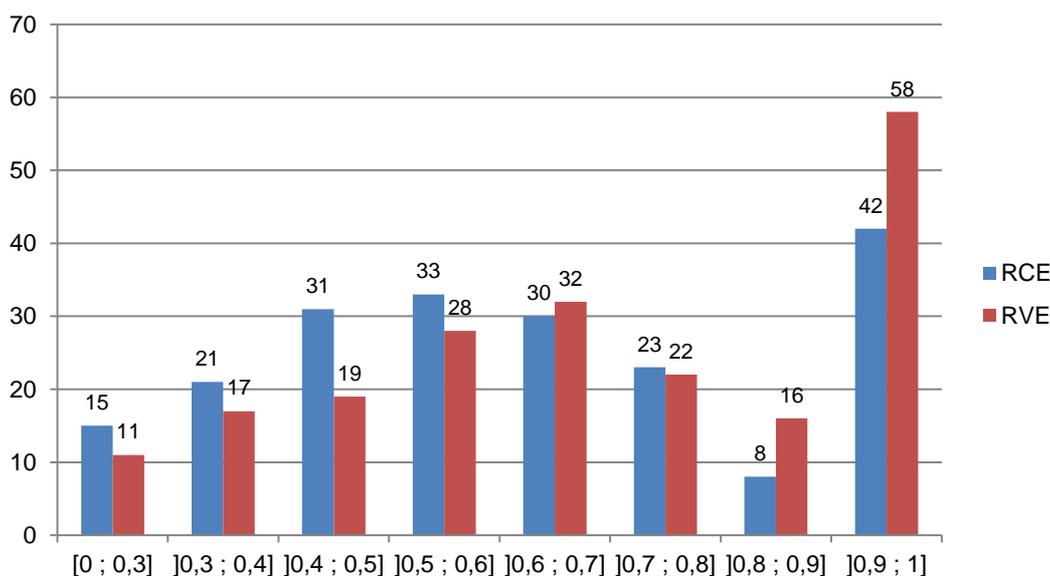


Figura 40: *Cluster 2: eficiência dos estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE.*

Fonte: Elaborada pelo autor.

Considerando os valores apresentados por este *cluster*, assim como a sua dimensão, recorreu-se novamente à metodologia *K*-médias para constituir dois ou três subgrupos e proceder à análise comparativa dos valores obtidos relativos à construção da fronteira intergrupo com a meta-fronteira.

Ao considerar  $K=2$  ou  $K=3$ , um dos dois ou dos três subgrupos era sempre constituído por apenas dois municípios: São João da Madeira e Espinho e o outro

ou os outros subgrupos constituídos pelos restantes. Pelo que, estes dois municípios, foram eliminados da amostra, por serem potenciais *outliers*.

Assim, para maior uniformização do estudo dentro de cada grupo, o *cluster 2* foi subdividido em dois: o *cluster 2A*, com 45 municípios e cujos valores médios apresentados pelas variáveis exógenas são mais elevados e o *cluster 2B*, com 156 municípios e que, conseqüentemente, apresenta valores médios mais baixos para as variáveis exógenas. Na Tabela 32 e na Tabela 33 apresenta-se a caracterização estatística das variáveis para cada um destes intergrupos.

**Tabela 32: Cluster 2A: Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.**

	Variável	Média	Desvio padrão	Mediana	Min	Max
O U T P U T S	Hóspedes (n.º)	90304	250345	21438	480	1634496
	Receitas com dormidas (milhares €)	14556	45594	2141	24	286612
	N.º de dormidas (milhares)	380	1287	59	1	8395
	Receitas não quartos (milhares €)	5296	17176	588	2	108095
I N P U T S	Quartos (n.º)	878	2709	211	18	17716
	Capacidade (n.º)	2257	7625	440	48	50130
	Pessoal ao serviço (n.º)	389	1094	85	10	6717
	Estabelecimentos por município (n.º)	22	31	11	3	187
	Gastos com o pessoal (milhares €)	4311	11520	754	10	63332
E X O G	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	44	23	39	8	90
	IpC do município	82	12	82	55	119
	Habitantes por Km <sup>2</sup>	201	104	153	120	649

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme se pode constatar da leitura à Tabela 32 e por comparação com os valores apresentados na Tabela 33, verifica-se que no *cluster 2A*, quando se comparam os valores com os do *cluster 2B*, estão integrados os municípios, que em média, apresentam maior percentagem de hóspedes estrangeiros, maior IpC e maior densidade populacional. Igualmente, todas as variáveis do modelo (*inputs* e *outputs*) apresentam, em média, valores superiores no *cluster 2A* em relação ao *cluster 2B*. Quanto à densidade populacional é curioso atentar que, o valor máximo do *cluster 2B* é inferior ao valor mínimo do *cluster 2A*, o que significa que existe um elevado número de municípios em que, a densidade populacional é mesmo muito reduzida.

**Tabela 33: Cluster 2B: Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.**

	Variável	Média	Desvio padrão	Mediana	Min	Max
O U T P U T S	Hóspedes (n.º)	20296	26241	11387	675	181528
	Receitas com dormidas (milhares €)	1752	3529	643	44	26356
	N.º de dormidas (milhares)	45	83	20	1	732
	Receitas não quartos (milhares €)	644	1157	234	0	6687
I N P U T S	Quartos (n.º)	202	273	112	13	1864
	Capacidade (n.º)	451	673	229	33	5374
	Pessoal ao serviço (n.º)	91	143	50	6	1097
	Estabelecimentos por município (n.º)	11	10	8	3	75
	Gastos com o pessoal (milhares €)	713	1378	269	4	9613
E X O G.	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	27	20	21	2	92
	IpC do município	74	12	72	55	129
	Habitantes por Km <sup>2</sup>	42	30	33	4	116

Fonte: Elaborada pelo autor.

Relativamente à divisão do *cluster 2* em dois *clusters* (2A e 2B) verifica-se que, em média, as eficiências são mais elevadas do que, quando os municípios faziam parte do mesmo grupo. Este facto, resulta da nova fronteira eficiente ser definida entre municípios mais homogêneos. Assim, as médias das eficiências do *cluster 2A* são 0,803 e 0,858 respetivamente, para ET e ETP e do *cluster 2B*: 0,685 e 0,733 respetivamente para ET e ETP. Também, o número de municípios eficientes aumentou de forma significativa. O *cluster 2* tinha 23 municípios eficientes em ET e 45 em ETP enquanto o somatório dos municípios eficientes dos dois *clusters* (2A e 2B) é de 41 para ET e de 61 em ETP (Tabela 34 e Tabela 35).

**Tabela 34: Cluster 2A: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.**

Item	Orientação <i>output</i>		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,803	0,858	0,936
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,350	0,350	0,371
Desvio padrão	0,901	0,210	0,129
Mediana	1	1	0,997
Número de Municípios eficientes	18	22	18

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 35: Cluster 2B: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.**

Item	Orientação output		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,685	0,733	0,939
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,168	0,183	0,387
Desvio padrão	0,227	0,229	0,107
Mediana	0,678	0,747	0,977
Número de Municípios eficientes	23	39	23

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 5.4.6.3. CLUSTER TRÊS: INTERMÉDIOS VALORES MÉDIOS APRESENTADOS PELAS VARIÁVEIS EXÓGENAS

O *cluster 3* é constituído por 49 municípios. Este *cluster* apresenta valores médios, intermédios entre os valores obtidos para o *cluster 1* e 2 relativamente às variáveis caracterizadoras do meio ambiente (Tabela 36).

**Tabela 36: Cluster 3: Caracterização estatística das variáveis do conjunto dos estabelecimentos por município.**

Variável		Média	Desvio padrão	Mediana	Min	Max
O U T P U T S	Hóspedes (n.º)	147.777	205.200	65.720	2.490	1.011.017
	Receitas com dormidas (milhares €)	15.496	34.520	3.994	273	188.422
	N.º de dormidas (milhares)	422	917	120	7	5.456
	Receitas não quartos (milhares €)	6.352	15.582	1.613	26	94.872
I N P U T S	Quartos (n.º)	1.122	1.953	474	44	10.357
	Capacidade (n.º)	2.504	4.435	1.024	140	22.185
	Pessoal ao serviço (n.º)	557	1.008	240	34	5.499
	Estabelecimentos por município (n.º)	36	78	16	5	542
	Gastos com o pessoal (milhares €)	6.673	16.293	1.924	220	102.445
E X O G	Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	42	17	41	14	87
	IpC do município	93	15	92	67	133
	Habitantes por Km <sup>2</sup>	147.777	205.200	65.720	2.490	1.011.017

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ao nível dos *scores* de eficiência, o *cluster 3* é caracterizado por 31% dos municípios serem eficientes em ET e EE e 45% em ETP (Tabela 37).

Dos 15 municípios com ET igual a um, nove encontram-se junto à orla marítima (Torres Vedras, Sesimbra, Faro, Loulé, Olhão, Portimão, Ponta Delgada, Funchal, e

Santa Cruz) o que significa, que apesar das condicionantes relacionadas com fatores climáticos, que provocam sazonalidade ao nível da procura, a verdade é que, os gestores dos estabelecimentos, de uma forma geral, sabem lidar com este tipo de situações e ajustam o seu funcionamento por forma a obter níveis de eficiência máximos.

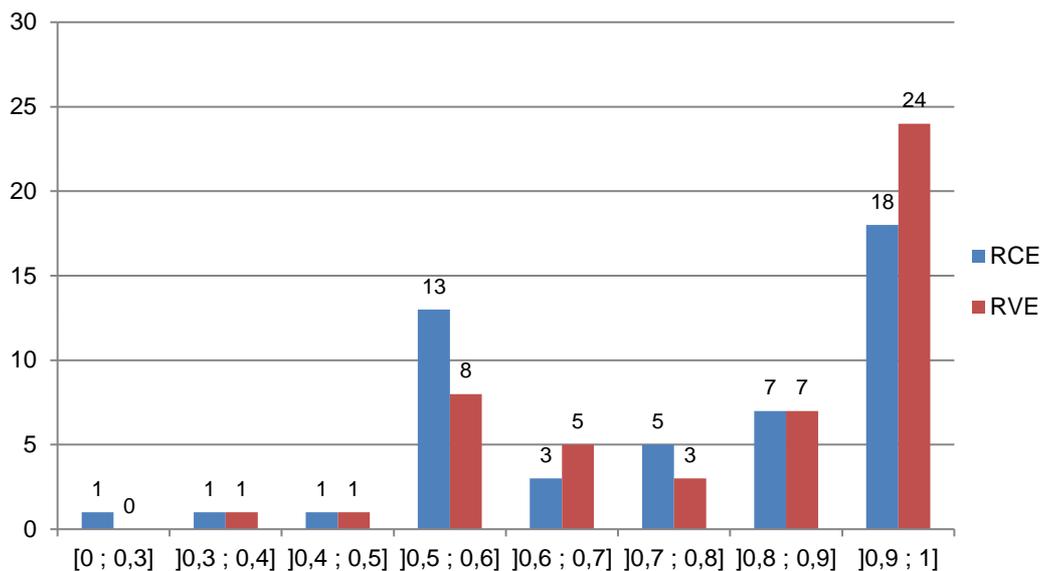
Quanto à análise dos restantes seis municípios (Valongo, Lousada, Ourém, Covilhã, Montijo e Évora) recomenda-se uma análise caso a caso e perceber acerca da relação entre a capacidade da região em captar turistas e a sua capacidade de alojamento turístico.

**Tabela 37: Cluster 3: Caracterização estatística da eficiência do conjunto dos estabelecimentos.**

Item	Orientação output		
	ET (RCE)	ETP (RVE)	EE
Média	0,768	0,832	0,920
Máximo	1	1	1
Mínimo	0,213	0,392	0,544
Desvio padrão	0,212	0,194	0,118
Mediana	0,818	0,899	0,968
Número de Municípios eficientes	15	22	15

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme patente na Figura 41, apenas três municípios apresentavam níveis de ineficiência acima dos 50% (Marco de Canaveses, Vila Nova de Famalicão e Vila Verde) em ET e dois em ETP (Marco de Canaveses e Vila Nova de Famalicão). O intervalo com maior número de municípios é o compreendido entre [0,9; 1] com 37% e 49% de municípios neste intervalo, considerando a ET e a ETP, respetivamente.



**Figura 41: Cluster 3: eficiência dos estabelecimentos, por intervalo, em RCE e RVE.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Da análise geral à caracterização estatística das variáveis, para os três *clusters*, constata-se que, comparando os valores obtidos para a cálculo da média e da mediana, estes, para uma parte das variáveis exógenas, dentro de cada *cluster* ou são iguais ou não apresentam diferenças significativas, o que significa que as variáveis exógenas de cada *cluster* seguem uma distribuição normal ou quase normal. Contudo, quando se comparam os valores obtidos, tanto para os *inputs* como para os *outputs*, verifica-se, que os valores são sempre diferentes o que significa enviesamento relativamente à distribuição dos dados. Isto expressa que, em todos os *clusters* os valores estão distorcidos por um pequeno número de municípios, que apresentam valores extremamente altos ou baixos, que até poderão ser *outliers*. Contudo, mantiveram-se estes municípios, uma vez que, quando foram retirados, manteve-se a ordenação relativamente aos valores de eficiência, isto é, não houve alteração dos valores obtidos para os níveis de eficiência dos restantes municípios nem na posição relativa.

#### 5.4.7. ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS POR *CLUSTER* CONSIDERANDO AS VARIÁVEIS DO AMBIENTE

Numa primeira fase, avaliaram-se os níveis de eficiência dos estabelecimentos dos municípios, como se não houvesse impacte ambiental (variáveis externas). Seguidamente, analisou-se a amostra, através da sua divisão em *clusters*, uma vez que, quando se agrupa a amostra, de acordo com as variáveis externas pré-definidas, a eficiência do *cluster* é comparada com a eficiência global e caso os resultados sejam diferentes, então há evidência de que aquelas variáveis têm impacte no desempenho.

##### 5.4.7.1. TESTE-T

Colocando-se a hipótese de que, algumas variáveis externas poderão ter impacte na eficiência, optou-se por fazer o teste-*t* e avaliar os resultados obtidos. Assim, com o teste-*t* pretendeu-se comparar a eficiência global, de fronteira, com a eficiência de cada um dos *clusters*, constituídos de acordo com a metodologia *K*-médias.

No caso em apreço, usou-se o teste-*t* para amostras emparelhadas para médias, que pretende medir dois grupos com características que podem ser semelhantes. Nas hipóteses do teste-*t*, compara-se o valor da diferença entre os pares de observações e testa-se se a média das diferenças pode ser zero. Isto é, averigua-se se a média da amostra é diferente de um, valor de referência, ou da média da população, como neste caso. As hipóteses a serem testadas são:

$H_0$ : a média da amostra é igual à média da população.

$$H_0 : \bar{x}_p = \bar{x}_w \quad (12)$$

$H_1$ : a média da amostra é diferente da média da população.

$$H_1 : \bar{x}_p \neq \bar{x}_w \quad (13)$$

Se  $p < \alpha \Rightarrow H_0$  é rejeitada para  $\alpha = 0,05$  (5%)

Em que  $\bar{x}_p$  é a média da amostra e  $\bar{x}_w$  é a média da população (ou referência).

Conforme se pode constatar da leitura à Tabela 41 rejeita-se  $H_0$ , ou seja, existem diferenças estatisticamente significativas, ao nível da eficiência, para o *cluster* 2B. Contudo, para o *cluster* 1, não se rejeita a hipótese nula em RVE nem se rejeita a

hipótese nula para o *cluster 2A* e 3 em eficiência de escala (Tabela 38, Tabela 39 e Tabela 40).

**Tabela 38: Cluster 1 - resultados do teste-t.**

	ET (RCE)		ETP (RVE)		EE	
	Cluster	Global	Cluster	Global	Cluster	Global
Média	0,9852	0,8526	1	0,9582	0,9852	0,8894
Variância	0,0026	0,0159	0	0,0089	0,0026	0,0084
Observações	12	12	12	12	12	12
Correlação de Pearson	0,6193		0,7124		-0,0174	
Hipótese de diferença de média	0		0		0	
gl	11		11		11	
Stat t	4,4780		1,5276		3,136	
P(T<=t) uni-caudal	0,0005		0,0774		0,0047	
t crítico uni-caudal	1,7959		1,7959		1,7959	
P(T<=t) bi-caudal	0,00093		0,15484		0,0095	
t crítico bi-caudal	2,2001		2,2001		2,2001	

Fonte: Elaborada pelo autor.

Relativamente ao *cluster 1*, e uma vez que o  $p\text{-value}=0,15484$ , e, portanto, maior que 0,05 em ETP, então não se rejeita a hipótese nula. Isto significa que não vão existir diferenças ao nível da eficiência técnica pura, implicando que não há impacte no desempenho devido às variáveis externas, mas têm impacte ao nível da ET e da eficiência de escala (Tabela 38).

Quanto ao *cluster 3* e ao *cluster 2A* as diferenças estão ao nível da ET e da ETP, mas não ao nível da eficiência de escala, ou seja, pode-se concluir que, as variáveis externas irão ter um impacte ao nível da ET e da ETP ( $p\text{-value}=0,86864$  e  $p\text{-value}=0,37162$ ) (Tabela 39 e Tabela 40).

**Tabela 39: Cluster 3 - resultados do teste-t.**

	ET (RCE)		ETP (RVE)		EE	
	Cluster	Global	Cluster	Global	Cluster	Global
Média	0,76846	0,6351	0,83197	0,6952	0,91995	0,9236
Variância	0,0449	0,0401	0,03746	0,0512	0,01384	0,0070
Observações	49	49	49	49	49	49
Correlação de Pearson	0,9087		0,8028		-0,1228	
Hipótese de diferença de média	0		0		0	
gl	48		48		48	
Stat t	10,514		7,0714		-0,1663	
P(T<=t) uni-caudal	2,389E-14		2,858E-09		0,4343	
t crítico uni-caudal	1,6772		1,6772		1,6772	
P(T<=t) bi-caudal	4,778E-14		5,716E-09		0,86864	
t crítico bi-caudal	2,0106		2,0106		2,0106	

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 40: Cluster 2A - resultados do teste-t.**

	ET (RCE)		ETP (RVE)		EE	
	Cluster	Global	Cluster	Global	Cluster	Global
Média	0,8028	0,6593	0,8584	0,7124	0,9361	0,9241
Variância	0,054	0,0633	0,0441	0,0552	0,0165	0,0195
Observações	45	45	45	45	45	45
Correlação de Pearson	0,8307		0,8165		0,7828	
Hipótese de diferença de média	0		0		0	
gl	44		44		44	
Stat t	6,7780		7,1550		0,90267	
P(T<=t) uni-caudal	1,209E-08		3,389E-09		0,1858	
t crítico uni-caudal	1,6802		1,6802		1,6802	
P(T<=t) bi-caudal	2,419E-08		6,779E-09		0,37162	
t crítico bi-caudal	2,0154		2,0154		2,0153	

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 41: Cluster 2B - resultados do teste-t.**

	ET (RCE)		ETP (RVE)		EE	
	Cluster	Global	Cluster	Global	Cluster	Global
Média	0,6851	0,5154	0,7329	0,5782	0,9386	0,9075
Variância	0,0516	0,0472	0,0523	0,0604	0,0115	0,0164
Observações	156	156	156	156	156	156
Correlação de Pearson	0,8724		0,8749		0,8224	
Hipótese de diferença de média	0		0		0	
gl	155		155		155	
Stat t	18,8052		16,1283		5,3344	
P(T<=t) uni-caudal	3,861E-42		2,799E-35		1,670E-07	
t crítico uni-caudal	1,6547		1,6547		1,6547	
P(T<=t) bi-caudal	7,722E-42		5,599E-35		3,340E-07	
t crítico bi-caudal	1,9754		1,9754		1,9754	

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 5.4.7.2. ANOVA

Na análise da variância, a variabilidade observada na amostra divide-se em duas componentes: a variabilidade das observações resultantes da diferença entre indivíduos dentro de cada grupo (variação *within*, residual ou variância dentro do grupo) e a variabilidade resultante das diferenças introduzidas pelos grupos (variação *between*, ou variância entre grupos).

Na ANOVA, a estatística de teste é designada por F e corresponde ao quociente entre a variância entre grupos e a variância residual (intragrupos). A estatística F

segue uma distribuição F de Snedecor  $u_1 = k-1$  gl (associados ao numerador) e  $u_2 = N-k$  gl (associados ao denominador)<sup>20</sup>.

Se, a variabilidade entre grupos for suficientemente grande face à variabilidade dentro dos grupos, rejeita-se a hipótese nula, que afirma que todas as médias da população são iguais, isto é, quanto maior o valor de F maior é o contributo da variável para a definição dos grupos. A Tabela 42 apresenta o teste de Levene para avaliar o pressuposto da homogeneidade das variâncias. Apenas a variável proporção de hóspedes estrangeiros apresenta um valor de 0,298 para sigma.

**Tabela 42: Teste de homogeneidade de variância (teste de Levene).**

Variáveis exógenas	Estatística de Levene	df1	df2	Sig.
Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	1.233	3	258	.298
Habitantes por Km <sup>2</sup>	144.286	3	258	.000
Poder de compra	15.158	3	258	.000

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Tabela 43 apresenta os resultados do teste de comparação de médias. Os resultados mostram um  $p\text{-value} \leq \alpha$ , para todas as variáveis. Logo, rejeita-se  $H_0$  ao nível de significância de  $\alpha=0,05$ , ou seja, pelo menos um dos grupos tem valor médio diferente dos restantes, por exemplo, para a variável “Proporção de hóspedes estrangeiros (%)”:  $[F(3, 258) = 17,66; p = 0,000]$ .

**Tabela 43: ANOVA.**

		Soma dos quadrados	df	Quadrado médio	F	Sig.
Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	Entre grupos	21229.87	3	7076.63	17.66	.000
	Dentro dos grupos	103365.37	258	400.64		
	Total	124595.25	261			
Habitantes por Km <sup>2</sup>	Entre grupos	98237146.72	3	32745715.57	165.84	.000
	Dentro dos grupos	50942064.01	258	197449.86		
	Total	149179210.70	261			
Poder de compra	Entre grupos	35839.38	3	11946.46	55.77	.000
	Dentro dos grupos	55265.81	258	214.21		
	Total	91105.19	261			

Fonte: Elaborada pelo autor.

A igualdade das médias dos grupos ao nível das variáveis externas (Proporção de hóspedes estrangeiros (%), Habitantes por Km<sup>2</sup> e Poder de Compra) significa que ao nível de cada uma das variáveis, de acordo com os testes efetuados, os grupos têm médias estatisticamente diferentes, aliás o que está de acordo com os valores

<sup>20</sup> Os graus de liberdade indicados correspondem à situação em que os k grupos têm a mesma dimensão, formando um total de N observações.

obtidos para o *p-value*, aproximadamente zero no teste de robustez para a igualdade de médias, pelo que se rejeita a hipótese nula de igualdade de médias para qualquer nível de significância (Tabela 44). Assim, a ANOVA permite concluir que, para qualquer nível de significância, as médias dos vários grupos não são todas iguais, o que significa que existem diferenças significativas no desempenho das variáveis relativamente aos municípios.

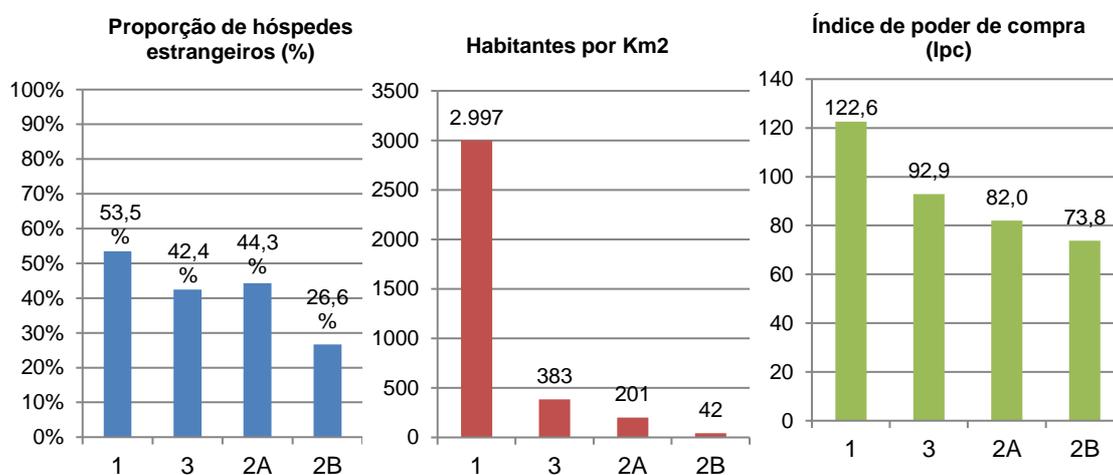
**Tabela 44: Teste de robustez para igualdade de médias.**

		Estatística <sup>a</sup>	df1	df2	Sig.
Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	Welch	18.665	3	45.397	.000
	Brown-Forsythe	19.329	3	100.298	.000
Habitantes por Km <sup>2</sup>	Welch	57.074	3	37.495	.000
	Brown-Forsythe	24.551	3	11.570	.000
Poder de compra	Welch	29.055	3	41.142	.000
	Brown-Forsythe	20.406	3	17.403	.000

<sup>a</sup>. F assintoticamente distribuído.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Dado os resultados considerou-se interessante apresentar um gráfico de barras relativo à média das variáveis para cada um dos grupos (Figura 42).



**Figura 42: Média das variáveis externas por cluster.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Uma vez que, de acordo com a ANOVA (Apêndice H - Tabela 106), os resultados são significativos e a hipótese nula foi rejeitada optou-se por localizar as diferenças através de técnicas de comparações múltiplas: métodos de Tukey, Scheffé, Bonferroni. Dos testes de comparações múltiplas mais utilizados, o Teste de Tukey<sup>HSD</sup> (Honest Significant Difference) (Tukey, 1949) destaca-se por ser robusto

ao fazer comparações entre todos os pares e também por ser de fácil aplicação. Este é um teste post-hoc em que, as comparações entre variáveis são feitas após os dados já terem sido recolhidos e compara todos os pares possíveis de médias. No fundo, é uma ferramenta estatística usada, para determinar se a relação entre dois conjuntos de dados é estatisticamente significativa. O valor do teste de Tukey é obtido considerando o valor absoluto da diferença entre pares de médias e dividindo-as pelo erro padrão da média, conforme determinado por um teste ANOVA unidirecional. O erro padrão da média é, por sua vez, a raiz quadrada da variância dividida pelo tamanho da amostra.

De acordo com o teste de robustez de igualdade de médias, verifica-se que, para todas as variáveis externas existem diferenças estatisticamente significativas (sig=0.000) (Tabela 45) e para perceber de onde vem essa diferença foi efetuar-se o Teste de Tukey. De acordo com a Tabela 45, concluiu-se que, em relação à proporção de hóspedes estrangeiros o *cluster* 2B é o único que apresenta diferenças estatisticamente significativas relativamente aos restantes *clusters*, para um nível de confiança de 0,05. Assim como, o *cluster* 1 em relação aos habitantes por Km<sup>2</sup> e todos os *clusters* relativamente ao poder de compra.

Tabela 45: Comparações múltipla (Tukey HSD).

Variável Dependente	(I) Cluster	(J) Cluster	Diferença Média (I-J)	Erro	Sig.	95% Intervalo de confiança	
						Limite inferior	Limite superior
Proporção de hóspedes estrangeiros (%)	1	3	11.024	6.4471	.321	-5.647	27.694
		2A	9.174	6.503	.494	-7.641	25.990
		2B	26.817 <sup>*</sup>	5.996	.000	11.311	42.322
	3	1	-11.023	6.447	.321	-27.694	5.647
		2A	-1.849	4.133	.970	-12.536	8.838
		2B	15.793 <sup>*</sup>	3.278	.000	7.317	24.269
	2A	1	-9.174	6.503	.494	-25.990	7.641
		3	1.849	4.133	.970	-8.838	12.536
		2B	17.642 <sup>*</sup>	3.387	.000	8.884	26.400
	2B	1	-26.817 <sup>*</sup>	5.996	.000	-42.322	-11.311
		3	-15.7931 <sup>*</sup>	3.278	.000	-24.269	-7.317
		2A	-17.642 <sup>*</sup>	3.387	.000	-26.400	-8.884
Habitantes por Km <sup>2</sup>	1	3	2614.445 <sup>*</sup>	143.121	.000	2244.354	2984.536
		2A	2796.177 <sup>*</sup>	144.367	.000	2422.864	3169.489
		2B	2955.763 <sup>*</sup>	133.116	.000	2611.545	3299.982
	3	1	-2614.445 <sup>*</sup>	143.121	.000	-2984.536	-2244.354
		2A	181.731	91.746	.198	-55.510	418.974
		2B	341.318 <sup>*</sup>	72.769	.000	153.149	529.487
	2A	1	-2796.177 <sup>*</sup>	144.367	.000	-3169.489	-2422.864
		3	-181.732	91.746	.198	-418.974	55.511
		2B	159.587	75.190	.149	-34.843	354.016
	2B	1	-2955.763	133.116	.000	-3299.982	-2611.545
		3	-341.318 <sup>*</sup>	72.769	.000	-529.487	-153.149
		2A	-159.587	75.190	.149	-354.016	34.843

Variável Dependente	(I) Cluster	(J) Cluster	Diferença Média (I-J)	Erro Erro	Sig.	95% Intervalo de confiança	
						Limite inferior	Limite superior
Poder de compra	1	3	29.737 <sup>*</sup>	4.714	.000	17.548	41.927
		2A	40.653 <sup>*</sup>	4.7560	.000	28.357	52.9490
		2B	48.822 <sup>*</sup>	4.384	.000	37.4845	60.160
	3	1	-29.737 <sup>*</sup>	4.714	.000	-41.927	-17.548
		2A	10.916 <sup>*</sup>	3.022	.002	3.102	18.730
		2B	19.085 <sup>*</sup>	2.397	.000	12.887	25.283
	2A	1	-40.653 <sup>*</sup>	4.755	.000	-52.949	-28.357
		3	-10.916 <sup>*</sup>	3.022	.002	-18.730	-3.102
		2B	8.169 <sup>*</sup>	2.476	.006	1.765	14.573
	2B	1	-48.822 <sup>*</sup>	4.385	.000	-60.160	-37.485
		3	-19.085 <sup>*</sup>	2.397	.000	-25.283	-12.887
		2A	-8.169 <sup>*</sup>	2.477	.006	-14.573	-1.765

\*A diferença média é significativa no nível 0.05.

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com a Tabela 46, para a “proporção de hóspedes estrangeiros (%)” apenas o *cluster* 2B apresenta diferenças estatisticamente significativas relativamente aos restantes *clusters*.

Tabela 46: Proporção de hóspedes estrangeiros (%).

Tukey HSD <sup>a,b</sup>	Subconjunto para alfa = 0.05		
Cluster	N	1	2
2B	156	26.633	
3	49		42.427
2A	45		44.276
1	12		53.450
Sig.		1.000	.143

Legenda: São exibidas as médias para os grupos em subconjuntos homogêneos.

<sup>a</sup> Usa o tamanho da amostra de média harmónica = 30.217

<sup>b</sup> Os tamanhos de grupos desiguais. É usada a média harmónica dos tamanhos de grupos. Os níveis de erro de Tipo I não são garantidos.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em relação aos “habitantes por Km<sup>2</sup>”, existem diferenças estatisticamente significativas do *cluster* 1 relativamente aos restantes *clusters*. Não existem diferenças estatisticamente significativas do *cluster* 2A relativamente aos *clusters* 3 e 2B (Tabela 47).

Tabela 47: Habitantes por Km<sup>2</sup> (Tukey HSD).

Tukey HSD <sup>a,b</sup>	Subconjunto para alfa = 0.05			
Cluster	N	1	2	3
2B	156	41.556		
2A	45	201.142	201.142	
3	49		382.874	
1	12			2997.319
Sig.		.503	.386	1.000

Legenda: São exibidas as médias para os grupos em subconjuntos homogêneos.

<sup>a</sup> Usa o tamanho da amostra de média harmónica = 30.217

<sup>b</sup> Os tamanhos de grupos desiguais. É usada a média harmónica dos tamanhos de grupos. Os níveis de erro de Tipo I não são garantidos.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Quanto ao poder de compra todos os *clusters* apresentam diferenças estatisticamente significativas entre eles, ainda que o *cluster* 2B e o *cluster* 2A possam apresentar uma relativa semelhança estatística (Tabela 48).

**Tabela 48: Poder de compra (Tukey HSD).**

Tukey HSD <sup>a,b</sup>		Subconjunto para alfa = 0.05		
<b>Cluster</b>	<b>N</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>2B</b>	156	73.802		
<b>2A</b>	45	81.972		
<b>3</b>	49		92.888	
<b>1</b>	12			122.625
Sig.		.135	1.000	1.000

Legenda: São exibidas as médias para os grupos em subconjuntos homogêneos.

<sup>a</sup> Usa o tamanho da amostra de média harmônica = 30.217

<sup>b</sup> Os tamanhos de grupos desiguais. É usada a média harmônica dos tamanhos de grupos. Os níveis de erro de Tipo I não são garantidos.

Fonte: Elaborada pelo autor.

#### 5.4.8. AVALIAÇÃO TEMPORAL DO DESEMPENHO DO CONJUNTO DOS ESTABELECIMENTOS DOS MUNICÍPIOS

O turismo, tal como os diversos sectores de atividade de cada país, tem um dinamismo próprio que implica, muitas vezes, uma reflexão ao nível da sua evolução temporal. A aposta do investimento futuro, em determinada atividade ou setor, depende de projeções baseadas no passado. Claro que, todas as projeções são falíveis e por vezes acontecimentos inesperados fazem com que existam alterações do foro económico, de tal modo significativas que, todas as possíveis projeções deixam de ter validade. No passado, por diversas vezes, a economia tem-se deparado com circunstâncias inesperadas que fazem com que as empresas se tenham de repensar, reinventar, reajustar, readaptar e reenquadrar a novas realidades. Como exemplos recentes destas situações, pode mencionar-se a rápida evolução tecnológica, crises financeiras e económicas como as provenientes da falência do banco americano Lehman Brothers ou do atentado terrorista de 11 de setembro de 2001 ou, mais recentemente, do SARS-CoV-2.

Contudo, analisar o passado tem a vantagem de avaliar e perceber até que ponto tem havido maior ou menor dinamismo turístico e até que ponto fatores imprevistos influenciam o aumento ou diminuição dos níveis de eficiência, possibilitando comparar os municípios que têm tido um crescimento dos níveis de eficiência dos seus estabelecimentos com os que têm verificado uma tendência inversa.

Neste seção analisa-se a evolução da eficiência do conjunto dos estabelecimentos dos municípios para o período de 2014 a 2017. Numa primeira abordagem usar-se-á a DEA e uma breve análise à variação da eficiência no período em análise. Seguidamente, através do uso do método de Malmquist, analisa-se a produtividade total dos fatores (PTF), dividindo-a em alteração de eficiência técnica e mudança tecnológica. A análise será feita por município e, uma vez mais, considerando para cada variável o somatório dos valores do conjunto dos estabelecimentos, de cada município. Esta abordagem é feita numa ótica temporal. Para fazer esta análise as variáveis (*inputs* e *outputs*) são as que já foram identificadas na secção 5.3. Contudo, a amostra em análise diminuiu uma vez que, para alguns anos não se encontrava disponível informação relativamente a algumas variáveis e por isso, os municípios tiveram de ser excluídos, pelo que, a análise temporal só terá em consideração 194 municípios.

#### **5.4.8.1. ANÁLISE DO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS (2014-17)**

Considerando a nova amostra de 194 municípios, um resumo com as principais características estatísticas das estimativas de eficiência, dos modelos DEA, para os anos em análise (2014-2017) assim como, as respetivas variações, são apresentadas na Tabela 49, Tabela 50 e Tabela 51 respetivamente para ET, ETP e EE. Conforme se pode verificar, são os valores mínimos, que maiores variações apresentam, de uns anos para os outros. Na verdade, em ET (Tabela 49), se o valor mínimo de eficiência já era baixo em 2014, apresentando níveis de ineficiência abaixo do aceitável, este valor ainda teve um decréscimo em 2015 e em 2016 para começar a apresentar algumas melhorias em 2017, mas ainda com valores inferiores aos apresentados para 2014. Contudo, em ETP a variação para 2017 continua a ser negativa (Tabela 50). Em relação à eficiência de escala e à sua variação positiva poder-se-á estar perante casos em que, apesar dos elevados níveis de ineficiência, os estabelecimentos de hospedagem têm tido melhorias relacionadas com a escala (Tabela 51). Quando se analisam os valores médios, as variações são menos significativas tanto em ET como em ETP. Contudo, continua a verificar-se uma ligeira melhoria dos valores de 2016 para 2017 em ET e algum decréscimo em ETP. Em média, ao longo dos anos e perante os resultados obtidos, se o conjunto dos estabelecimentos por município, tivesse adotado melhores

práticas ao nível dos recursos (*inputs*) considerados neste estudo, as receitas e demais *outputs* poderiam ter melhorias médias de 31,8%.

Considerando a nova fronteira eficiente, para este conjunto de municípios, verifica-se que, 2017 contém o menor número de municípios eficientes (19 em ET e 38 em ETP). Notar que, tal como ficou patente no capítulo 3, 2017 foi um ano de crescimento e dinamismo ao nível do turismo, sobretudo impulsionado pelos turistas estrangeiros, no entanto, apesar disso, os níveis globais de eficiência não acompanharam esta tendência.

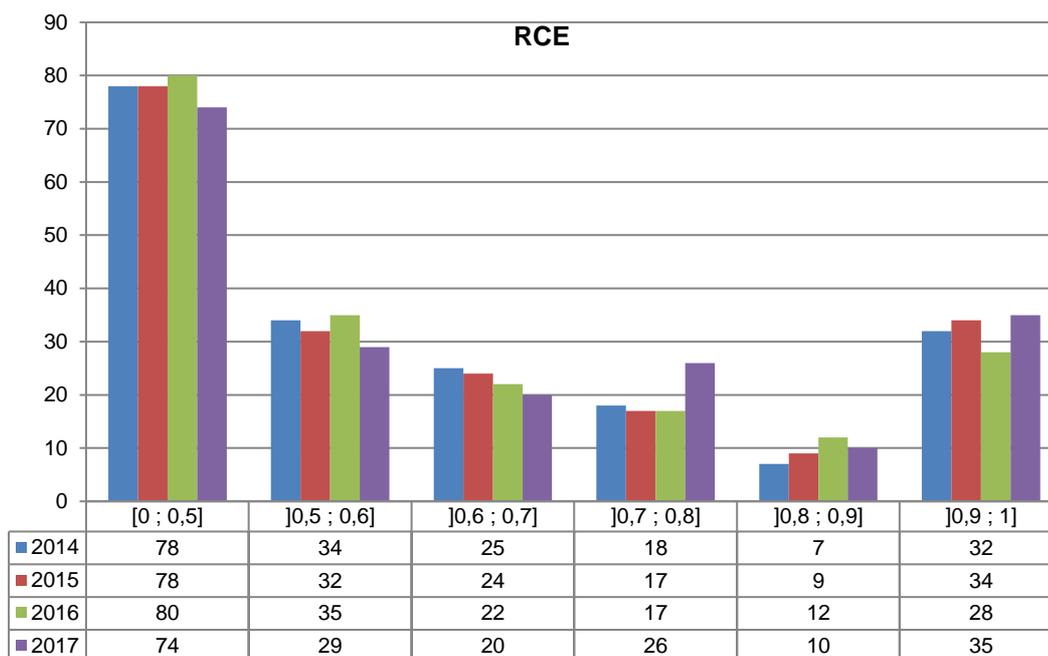
Fazendo uma análise aos valores da ETP para o período 2014-2017 verificou-se que, apenas quatro municípios mantêm um nível de eficiência igual a um nos quatro anos em análise, são eles: Albufeira, Lagoa, Loures e Porto Santo.

**Tabela 49: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência técnica (DEA).**

Ano	ET (RCE)				Variação		
	2014	2015	2016	2017	2014-15	2015-16	2016-17
<b>Média</b>	0,587	0,596	0,588	0,616	2%	-1%	5%
<b>Máximo</b>	1	1	1	1	0%	0%	0%
<b>Mínimo</b>	0,165	0,112	0,105	0,117	-32%	-6%	12%
<b>Desvio Padrão</b>	0,236	0,236	0,232	0,231	0%	-2%	-1%
<b>Mediana</b>	0,538	0,541	0,538	0,575	1%	-1%	7%
<b>Municípios Eficientes (n.º)</b>	22	21	19	19	-5%	-10%	0%

Fonte: Elaborada pelo autor.

De uma forma mais visual e clara, a Figura 43, mostra os elevados níveis de ineficiência, ao longo dos anos, neste caso em RCE, de grande parte dos municípios, relativamente ao conjunto dos alojamentos turísticos neles localizados ( $\pm 70\%$  dos municípios apresentam níveis de ineficiência superiores a 65% em todos os anos). De igual modo na Figura 43 é visível que, o comportamento para os diferentes anos dos níveis de eficiência, em RVE, são semelhantes aos obtidos em RCE.



**Figura 43: Número de municípios por intervalos de eficiência e por ano (tecnologia RCE).**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em RVE verifica-se que, o número de municípios com níveis de eficiência igual a um em 2014, 2015 e 2016 foi o mesmo (44) ainda que, não tenham sido sempre os mesmos municípios. Em 2017, houve um decréscimo do número de municípios eficientes, tendo estes, passado para 38 (Tabela 50). Foram 20 os municípios com scores de eficiência igual a um nos quatro anos. Assim, para além dos municípios já mencionados em ETP deverão ainda considerar-se os seguintes: Matosinhos, Porto, São João da Madeira, Vila Nova de Gaia, Castelo da Paiva, Carrazeda de Ansiães, Tabuaço, Arruda dos Vinhos, Coimbra, Mortágua, Ourém, Lisboa, Montijo, Sintra, Nordeste e Funchal.

Na secção 5.4.1. colocou-se a dúvida se o score máximo de eficiência obtido para o concelho de Ourém não estaria relacionado com o impacte da visita do Papa Francisco em 2017, contudo, os resultados obtidos para os diversos anos permitem afirmar que este município tal como, por exemplo o de São João da Madeira são municípios que verificam scores de eficiência máxima ao longo do tempo e portanto, para as diferentes fronteiras de eficiência construídas para cada um dos anos. Quanto a Sousel, por exemplo, não foi considerado na avaliação por não haver valores para algumas variáveis, para alguns dos anos.

Tabela 50: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência técnica pura (DEA).

Ano	ETP (RVE)				Variação		
	2014	2015	2016	2017	2014-15	2015-16	2016-17
<b>Média</b>	0,673	0,704	0,687	0,663	5%	-3%	-3%
<b>Máximo</b>	1	1	1	1	0%	0%	0%
<b>Mínimo</b>	0,206	0,230	0,192	0,164	12%	-17%	-14%
<b>Desvio Padrão</b>	0,234	0,229	0,234	0,243	-2%	2%	4%
<b>Mediana</b>	0,652	0,682	0,668	0,616	5%	-2%	-8%
<b>Municípios Eficientes (n.º)</b>	44	44	44	38	0%	0%	-14%

Fonte: Elaborada pelo autor.

Da visualização à Figura 44 constata-se que, o ano de 2015, é o que contém um maior número de municípios no intervalo entre ]0,9 e 1] em RVE assim como, este ano é o que detém um menor número de municípios com scores de eficiência no intervalo [0 a 0,5].

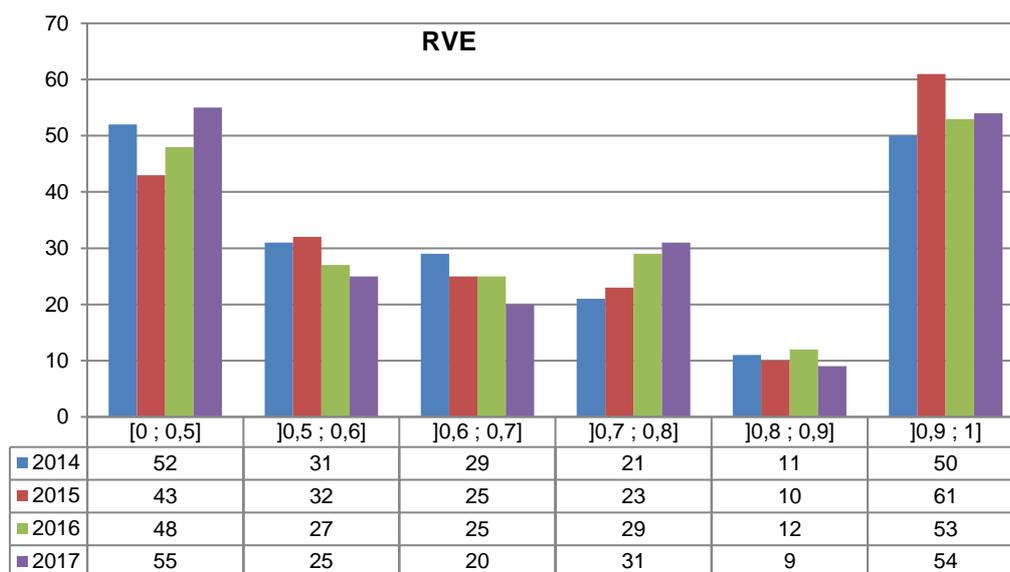


Figura 44: Número de municípios por intervalos de eficiência e por ano (tecnologia RVE).

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na Tabela 51 pode constatar-se, que em termos de EE, os valores se apresentam, em média, bastante elevados, sobretudo os do ano de 2017.

**Tabela 51: Estatísticas resumidas das estimativas de eficiência de escala (DEA).**

Ano	EE				Variação		
	2014	2015	2016	2017	2014-15	2015-16	2016-17
<b>Média</b>	0,876	0,855	0,861	0,933	-2%	1%	8%
<b>Máximo</b>	1	1	1	1	0%	0%	0%
<b>Mínimo</b>	0,242	0,112	0,292	0,346	-54%	162%	18%
<b>Desvio Padrão</b>	0,164	0,185	0,169	0,096	12%	-9%	-43%
<b>Mediana</b>	0,949	0,933	0,937	0,972	-2%	0%	4%
<b>Municípios Eficientes (n.º)</b>	24	24	24	20	0%	0%	-17%

Fonte: Elaborada pelo autor.

#### 5.4.8.2. AVALIAÇÃO TEMPORAL DO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS: ÍNDICE DE MALMQUIST

De acordo com a secção 4.6., o índice de Malmquist, mede a mudança na produtividade da observação em avaliação, comparando o seu desempenho relativo em relação às tecnologias de referência correspondentes a dois períodos de tempo diferentes (Caves et al., 1982).

A decomposição do Índice de Malmquist em subíndices, permite uma melhor análise das alterações relativas aos índices de produtividade e dessa forma, identificar se um aumento é fruto do progresso tecnológico ou da melhoria na eficiência técnica, ou ainda, dos dois simultaneamente. Antes de detalhar os resultados, é importante salientar que a produção do setor do turismo é sensível a fatores externos, tais como o clima, aposta dos municípios em atividades culturais e recreativas, oscilações da economia nacional e mundial, conforme já mencionado anteriormente. Como consequência, a análise também fica sujeita à influência desses fatores, podendo gerar resultados adversos. A Tabela 107, do Apêndice I, contém os índices de Malmquist para os diferentes períodos analisados, considerando os índices de produtividade, variações de eficiência técnica e mudanças de tecnologia, dos 194 municípios.

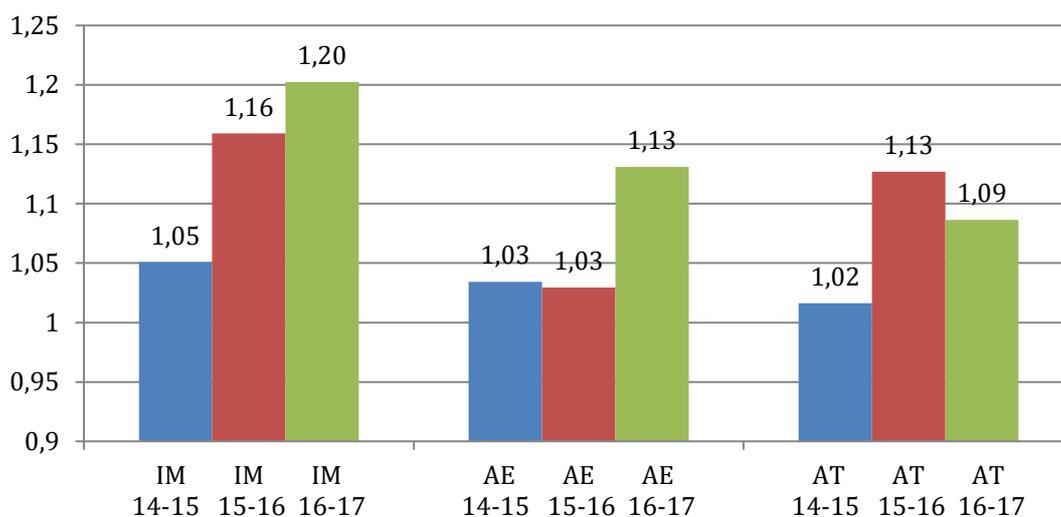
A Tabela 108, do Apêndice I, apresenta os valores médios do Índice de Malmquist e a sua decomposição de acordo com Färe et al. (1994). Estes valores, constituem uma média do crescimento da produtividade de todos os municípios durante o período analisado (2014 a 2017).

Observando ainda a Tabela 108, do Apêndice I, verifica-se, que houve crescimento

médio anual de 13,7% na produtividade quando se considera a média dos valores obtidos através do Índice de Malmquist. Para a melhoria do desempenho global da entidade, houve a contribuição positiva (ganhos) quer da mudança técnica, com uma melhoria da eficiência de 6,5%, quer da mudança tecnológica (7,6%) uma vez que, em média, para o período 2014-2017, os valores obtidos foram maiores que um.

Pode ainda constatar-se, que dos 194 municípios, apenas 59 apresentam perdas de produtividade, quando se considera a média para o período. Relativamente aos municípios que apresentaram ganhos de produtividades (135) houve 102 que evidenciam ganhos de eficiência técnica e 142 evidenciam ganhos ao nível do progresso tecnológico.

Analisando o fator, mudança técnica, dos municípios ao longo do período 2014-2017, ano a ano (Apêndice I) verificou-se que 37 municípios tiveram perdas de eficiência técnica todos os anos.



**Figura 45: Valores médios do Índice de Malmquist (IM), alteração da eficiência técnica (AE) e alteração da tecnologia (AT) para os anos de 2014-2015; 2015-2016 e 2016-2017.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme se pode visualizar no gráfico da Figura 45, de acordo com o valor médio obtido para o período 2014-2015 houve um aumento da produtividade total de 5,1% em que 3,4% diz respeito a eficiência técnica e 1,6% a progresso tecnológico. Entre 2015-16, o contributo da eficiência técnica foi muito diminuto representando apenas 2,9% de um total de aumento na produtividade total de 15,9%. Contudo, entre 2016 e 2017 ocorre exatamente o contrário existindo um ganho muito positivo, em média,

da eficiência técnica (13,1%) enquanto a mudança tecnológica representa 8,6%. Na verdade, 2017 foi um ano de crescimento acentuado ao nível do turismo, atingindo valores máximos em termos de dormidas e de receitas nos estabelecimentos nacionais de uma forma geral.

Para esta análise, seria pertinente, fazer uma análise individualizada dos resultados, por município. Como neste trabalho, não é comportável analisar todos os municípios da amostra, vão-se analisar apenas alguns e perceber como foi a sua evolução temporal relativamente aos níveis de eficiência.

A eficiência técnica dos estabelecimentos do município de Ourém, entre 2014 e 2016 apresentou valores iguais a um, indicando que a eficiência técnica e a fronteira de referência permaneceram inalteradas naqueles dois anos. Contudo entre 2016 e 2017 os valores de eficiência técnica e mudança tecnológica são menores que um, o que significa menor produtividade devido a maior ineficiência e regressão técnica. A diminuição do score de eficiência entre estes dois anos foi de 12,6%. Contudo, apesar destes resultados evolutivos a verdade é que, nos quatro anos em análise, este município, obteve sempre scores de eficiência máxima em RVE.

Quanto ao município de São João da Madeira, entre 2014 e 2015, a produtividade total dada pelo Índice de Malmquist indicou um ganho de 8,9%. Este ganho, foi todo em mudança tecnológica uma vez que, a eficiência técnica foi igual a um. De 2015 para 2016 houve uma diminuição do score de eficiência em 11%, para, no período seguinte, voltar a apresentar mudança técnica igual a 1 o que significa, níveis de eficiência semelhantes naqueles dois anos.

Verifica-se ainda, que o município com maior crescimento médio nos scores de eficiência técnica entre 2014 e 2017 foi o de Lousada enquanto, o que apresentou um pior desempenho foi o de Viana do Alentejo, considerando a média dos 4 anos. Aliás, Lousada, foi também o que apresentou melhor desempenho entre 2016 e 2017, enquanto Portel teve o pior desempenho.

## **5.5. SÍNTESE DO CAPÍTULO**

Esta investigação contribuiu para um mais amplo conhecimento dos municípios, através da análise da performance do conjunto dos estabelecimentos turísticos

neles localizados. Verificou-se existirem elevados níveis de ineficiência. A abordagem seguiu uma orientação *output*. Os níveis de eficiência foram calculados para a totalidade dos estabelecimentos de cada município, tendo em consideração cinco *inputs* (número de quartos, capacidade, número de estabelecimentos, número de trabalhadores e gastos com o pessoal) e quatro *outputs* (número de dormidas, receitas de quartos, número de hóspedes, receitas não quartos). A análise também foi feita considerando apenas um *input* e um *output* uma vez que, de acordo com o teste de *Pearson*, se verificou haver elevada correlação entre as variáveis.

De acordo com os resultados obtidos e usando todas as variáveis, constatou-se existirem 20 municípios eficientes em RCE e 46 em RVE enquanto que, usando apenas um *input* e um *output* (de acordo com a ACP) em RCE apenas se obteve um município eficiente e sete em RVE.

Os scores de eficiência, com recurso à metodologia DEA, foram ainda obtidos para grupos mais homogêneos, considerando a localização (costeira vs não-costeira), grau de urbanismo e % de hóspedes estrangeiros. As novas fronteiras constituídas para estes grupos mais homogêneos, mostraram valores médios de eficiência mais elevados. Concluiu-se que, as regiões com níveis elevados de urbanismo necessitam de elevadas percentagens de hóspedes estrangeiros para se tornarem eficientes, independentemente de se localizarem em área costeira ou não, enquanto que, as regiões pouco urbanizadas não necessitam de ter uma percentagem elevada de turistas estrangeiros. Tornar um município mais eficiente requer um esforço consertado entre a oferta e a procura em que, por exemplo, a sazonalidade pode ser uma desvantagem e em que autarquias e privados devem criar sinergias. Sugere-se que os estabelecimentos do município funcionem como um conjunto e não de forma isolada quer ao nível da hotelaria quer em ligação à restante indústria do turismo.

As redes profissionais de turismo, a todos os níveis, devem ir além do *marketing* e do *branding* e aumentar o turismo responsável, fortalecendo o vínculo entre os diversos parceiros dos destinos e aumentar a consciencialização sobre os impactes económicos, ambientais e sociais do turismo urbano e regional (Önder et al., 2017).

De acordo com Herrero-Prieto e Gómez-Vega (2017) em muitas situações, pode ser necessário avaliar a importância relativa de variáveis externas para que se possam tomar decisões eficazes destinadas a melhorar a eficiência futura.

Da análise às variáveis externas (IpC, % de hóspedes estrangeiros e densidade populacional) com recurso à análise de regressão múltipla e posteriormente à ordem-m resultou que estas variáveis têm um impacto positivo sobre a variável dependente (eficiência em RCE) apesar de expressarem pouco poder explicativo. A variável exógena com maior poder explicativo é a densidade populacional e a com menor poder explicativo o IpC.

Quando avaliada a eficiência técnica, entre 2014 e 2017, com recurso ao índice de Malmquist, verifica-se que, em média, houve um decréscimo entre 2014 e 2016 e um crescimento entre 2016 e 2017. Houve perdas de eficiência técnica por parte de 37 municípios, durante os anos em análise.

**PARTE III - ANÁLISE À SATISFAÇÃO DOS  
RESPONSÁVEIS DOS ALOJAMENTOS  
TURISTICOS EM RELAÇÃO AOS  
MUNICÍPIOS**



## **6. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO AO DESEMPENHO DOS MUNICÍPIOS NA ÓTICA DOS RESPONSÁVEIS DE ALOJAMENTOS TURÍSTICOS**

### **6.1. INTRODUÇÃO**

O objetivo desta terceira parte é analisar, através do uso de diferentes metodologias, o grau de satisfação dos responsáveis hoteleiros relativamente ao desempenho das entidades municipais na atração de turistas para o seu município.

Nesta conformidade, foi realizado um inquérito de satisfação onde, através de um questionário, se inquiriram os responsáveis de alojamentos turísticos (empreendimentos turísticos, alojamentos locais e *hostels*) de todo o país (Portugal continental e insular). No caso em apreço considerou-se que apenas estes detêm competências para avaliar os municípios enquanto dinamizadores na captação de turistas, uma vez que, são estes que veem refletido esse esforço no índice de ocupação dos seus estabelecimentos e conseqüentemente num aumento da receita. O aumento da receita proveniente da ocupação dos alojamentos turísticos significa, igualmente, um aumento de receita para as autarquias e/ou governo central/regional proveniente da cobrança de impostos (IRC, IVA, Taxa Municipal Turística, derrama entre outros).

Em relação aos turistas considerou-se que estes não detêm conhecimento completo que lhes permita avaliar as diversas atividades que os municípios desencadeiam ao longo do ano na captação de turistas. Os turistas são “clientes” do município por

curtos períodos de tempo e por isso detêm uma percepção limitada do desempenho global do município. Quanto à população residente, pode avaliar sobre a existência ou não de muitos visitantes, mas não de turistas, assim como poderá avaliar o município ao nível do valor acrescentado para a população, mas terá dificuldade em avaliar os benefícios para as empresas que “vivem” do turismo. Quanto aos responsáveis municipais a percepção sobre a captação de turistas poderá ser enviesada uma vez que estão a falar do seu próprio desempenho.

Esclarecer ainda, que o questionário foi desencadeado e respondido em plena fase pandémica, numa altura em que existia muita ambiguidade relativamente aos acontecimentos inesperados resultantes do SARS-CoV-2 e numa fase de transição de um confinamento total para um confinamento parcial. Pelo que, poderá haver uma certa adversidade e enviesamento nas apreciações feitas sobre a satisfação global dos respondentes, acerca dos municípios.

## 6.2. DEFINIÇÃO DE SATISFAÇÃO

A satisfação está cada vez mais patente nos estudos em diversas áreas e a indústria do turismo não é exceção (Kwok et al., 2016). Coloca-se então a difícil questão de definir o significado de satisfação por parte do cliente. De acordo com Chi & Qu (2008), a satisfação do cliente é definida como um conceito psicológico que envolve o prazer e a sensação de bem-estar resultante de obter exatamente o que uma pessoa espera de um determinado produto ou serviço. A satisfação é criada pela comparação entre a expectativa do cliente antes e depois do consumo, de modo que, quanto maior a semelhança entre as expectativas do cliente, maior o grau de satisfação produzido. Contudo, na literatura encontram-se várias outras definições de satisfação (Kwok et al., 2016).

Na utilização dos serviços, ligados ao turismo, é necessário não só satisfazer as expectativas criadas *à priori*, mas, sobretudo, conseguir ultrapassá-las, superando os níveis de satisfação previstos, tornando as experiências vivenciadas completamente inesquecíveis.

Analisar os níveis de satisfação do turista permite perceber o que desencadeia comportamentos positivos pós-compra ou o sucesso de um determinado destino,

serviço ou produto quer através de comportamentos de lealdade, desejo de revisitar ou divulgação “passa a palavra” (Chi et al., 2020; Ryu & Kwon, 2021; Yoon & Uysal, 2005; Vallone & Veglio, 2019).

A medição dos níveis de satisfação tem sido alvo de várias abordagens e de várias metodologias no anseio de conseguir captar a forma de superar as expectativas dos clientes e dar às organizações possibilidade de se diferenciarem. Pretende-se, que o cliente repita a experiência e seja um transmissor do seu grau de satisfação facilitando a angariação de novos clientes. Na verdade, a medição dos níveis de satisfação é uma tarefa complicada uma vez que esta é intangível, abstrata e difere de acordo com experiências anteriores, expectativas, necessidades e objetivos de cada cliente.

Neste sentido, e dada a complexidade da medição dos níveis de satisfação, normalmente recorre-se à sua representação através de um número significativo e mensurável de parâmetros que possam ter algum valor para a organização.

Se por um lado, existe a necessidade de conceber elevados níveis de satisfação ao visitante de uma região, também é necessário criar condições para que este seja turista dessa mesma região, ao pernoitar. O turista é, simultaneamente, cliente do município, do alojamento e de todas as atividades e serviços que de forma direta ou indireta servem as suas necessidades.

Assim, é fácil de perceber que existem diversas entidades que são simultaneamente fornecedoras e clientes de serviços e que cada uma tem expectativas e níveis de satisfação diferentes enquanto clientes.

No caso em estudo, considera-se que os responsáveis pelos alojamentos turísticos fazem parte de um conjunto de clientes, a que as câmaras municipais enquanto organizações, devem ter em apreço nas suas tomadas de decisão, numa tentativa de elevar os seus níveis de satisfação. Claro que, os responsáveis pelos alojamentos turísticos são apenas uma parte dos diferentes tipos de clientes, cujos níveis de satisfação é preciso compreender e melhorar. Na verdade, as Câmaras Municipais, enquanto organizações, têm de gerar níveis de satisfação a clientes tão diversificados como a população em geral, as empresas industriais, de serviços (entre elas as ligadas ao turismo) e restantes organizações assim como, entre outras entidades, aos turistas.

Neste caso, o foco é perceber os níveis de satisfação dos responsáveis dos

alojamentos turísticos enquanto clientes dos municípios, considerando a mensuração (atribuição de um valor numa escala de 1 a 7) de diversos aspetos que podem fomentar a sua satisfação. De acordo com Stewart (1995) a satisfação do cliente está associada a pelo menos um dos seguintes aspetos: lealdade, reforço do negócio ou tolerância ao preço. Caso, estes três aspetos, fossem reportados para os responsáveis dos alojamentos turísticos, poderia significar a continuação do investimento no mesmo município ampliando o negócio existente ou noutros diferentes, num crescimento horizontal *versus* vertical ou, a sua opção de investimento no mesmo município estar relacionada com benefícios de ordem fiscal ou associadas a medidas de índole municipal.

### **6.3. TURISMO E SATISFAÇÃO: REVISÃO DA LITERATURA**

Com o intuito de uma mais eficaz noção das variadas metodologias, temas e objetivos sobre satisfação ligada à indústria do turismo, foi efetuada uma ampla e abrangente revisão da literatura, da qual se apresentam seguidamente, a título de exemplo, alguns estudos, com enfoque nas metodologias usadas e principais conclusões.

De acordo com os estudos examinados, constatou-se que a maior parte, analisa os níveis de satisfação relacionados com o turismo na ótica do turista e em menor número na ótica das populações. Da ampla revisão da literatura não foi encontrado nenhum estudo que analisasse a ótica de um grupo relevante de interessados, neste caso, os responsáveis pelos alojamentos turísticos, em relação à forma como os municípios atuam e desenvolvem atividades conducentes à captação de turistas.

Seguidamente, apresenta-se uma sumula dos muitos estudos que se encontraram sobre satisfação, ligados à vertente do turismo, onde se especificam as metodologias adotadas e principais conclusões.

Besculides et al. (2002) através de uma abordagem baseada em benefícios, examinaram as perceções do turismo cultural de residentes hispânicos e não hispânicos, que vivem ao longo de “Los Caminos Antiguos”, no sudoeste do Colorado, Estados Unidos. Enviaram questionários para 1.000 habitações e obtiveram 329 respostas válidas. Os resultados indicaram, que os residentes não-

hispânicos, estão mais preocupados com os benefícios e as ações de gestão que os afetam a si próprios e à sua comunidade como um todo enquanto, os residentes hispânicos, estão mais preocupados com as ações de gestão que afetam diretamente a cultura da região.

Tidichumrernporn et al. (2010) conduziram questionários, cujos resultados foram analisados com recurso à frequência, média, desvio-padrão, teste-t e ANOVA com o objetivo de perceber o nível de satisfação dos turistas que participaram em Chiang Mai Walking Streetem, Tailândia, em relação aos produtos de turismo cultural. Os resultados indicaram que, os turistas internacionais têm um nível de satisfação mais elevado do que os turistas nacionais em quase todas as áreas, com destaque para os relacionados com os produtos culturais.

Mendes et al. (2010) através de modelos de equações estruturais, verificaram a relação entre os níveis de satisfação com a experiência turística e a lealdade do destino turístico. A base do estudo foram as respostas a um questionário efetuado a turistas numa zona específica da região do Arade no Algarve.

Zhang et al. (2010) usaram a ACP para reduzir 21 atributos em quatro fatores e a análise de regressão múltipla para analisarem a influência daqueles fatores na despesa total. O objetivo deste estudo foi avaliar a importância percebida e o desempenho dos participantes de duas grandes exposições na China e entender o impacto das dimensões de desempenho nas despesas gerais dos participantes. O resultado mostrou que dois dos quatro fatores - F2 (Hotel, Alimentação e Atrações) e F4 (Instalações) - eram preditores significativos para as despesas gerais do participante.

Andereck e Nyaupane (2010) usaram a análise de regressão logística ordinal, para perceber de que forma, o turismo influencia a qualidade de vida das pessoas. A informação foi obtida através de questionários via correio e telefone no estado do Arizona, EUA, num total de 3.847 respostas. Concluíram, que o turismo exerce uma enorme influência sobre os residentes a nível económico, de emprego e até cultural devido à interação com culturas diferentes.

Anil (2012) usou a análise fatorial e alguns testes estatísticos para analisar os resultados, aos questionários realizados no festival de Vize, Turquia e concluiu que, fatores tais como comida, área do festival e convivência afetam a satisfação dos visitantes e, por sua vez, a sua lealdade.

Bimonte e Faralla (2016) com o intuito de perceber os níveis de satisfação dos residentes de Follonica, uma cidade no mediterrâneo, questionaram 329 pessoas. Os níveis de satisfação foram analisados, em dois períodos de tempo diferentes (antes e durante a época turística), usando a regressão logística ordinal. Essa medição foi feita a aspetos (domínios) do bem-estar (subjetivo) que pudessem ser particularmente afetados pela temporada turística e se, realmente se traduziam, em mudanças na percepção do bem-estar dos residentes. Os resultados mostraram, por um lado, que os residentes percebiam o turismo como impulsionador da economia local e, por outro lado, que afetava alguns aspetos do quotidiano, afetando negativamente o bem-estar. Mas, uma vez que, o turismo afeta economicamente, de forma positiva, a vida de uma parte da população residente isso é associado a um mais elevado nível de satisfação. Contudo, existiam alguns conflitos/inveja intergrupos. Os que conseguem obter rendimentos mais elevados provenientes do aumento do turismo e os que sentem o turismo como uma interferência na rotina da sua vida. O desenvolvimento turístico equitativo e compartilhado pode contribuir para melhorar a qualidade de vida percebida dos residentes e impedir conflitos latentes.

Jurdana e Frleta (2016) analisaram a influência da satisfação do turista considerando a relação oferta - despesas turísticas no destino, com base em 523 questionários recolhidos, junto dos turistas de Rijeka e Opatija Riviera (Croácia), durante o verão de 2014. Através da ACP reduziram a dimensionalidade de 22 para quatro dimensões de satisfação. Recorreram à análise de regressão múltipla e como variável dependente usaram o logaritmo do gasto diário, para mitigar heterocedasticidade e proporcionar um melhor ajuste do modelo em consistência com a teoria económica. Concluíram que, apenas uma dimensão de satisfação provou ser um preditor significativo dos gastos turísticos no destino. O estudo também confirmou que, o rendimento familiar, o tipo de acomodação, o comportamento passado e o tempo de permanência influenciavam significativamente os gastos diários.

Disegna e Osti (2016) investigaram a influência nos gastos turísticos da satisfação dos turistas com o destino e estudaram a dependência entre as despesas das diferentes categorias turísticas e as despesas gerais da viagem. O estudo, teve como amostra, os visitantes internacionais à zona de Dolomitas, no norte da Itália. Os autores usaram o modelo double-hurdle com o estimador de Heien e Wessells.

Dos resultados são apresentadas implicações políticas e questões administrativas relativamente aos destinos turísticos.

Guizzardi e Stacchini (2017) após uma abordagem ao nível de múltiplos atributos e uma estrutura interpretativa importância/desempenho a um questionário realizado a turistas internacionais, em Itália, entre 1997 e 2013, a satisfação é proposta como uma medida para avaliar a atratividade das áreas de turismo e o desempenho dos ativos dos destinos. Estes sugerem, que os responsáveis pelo marketing e divulgação do destino, devem comunicar, de forma mais eficiente, a diversidade e a riqueza local de atrações culturais, naturalistas e gastronómicas oferecidas pelos municípios menos afamados. Do estudo, fica ainda claro, a necessidade de induzir os turistas a passar mais noites na província de destino, sensibilizando-os a explorar também as cidades e vilarejos mais pequenos, mas igualmente interessantes, e perto do seu principal destino. Existe a necessidade de uma aposta na forma de divulgação, para que os turistas permaneçam por mais tempo e gastem mais dinheiro na província. Os municípios devem, igualmente, estimular a facilidade de transporte entre os grandes centros urbanos e os lugares mais pequenos onde deverá haver lojas com produtos variados, que favoreçam a compra por parte dos turistas.

O estudo de Remoaldo et al. (2017) foi feito, através de um questionário a 325 turistas à cidade de Guimarães, com o intuito de perceber quais os seus níveis de satisfação, em relação à sua visita à cidade, enquanto Património Mundial e a alguns atributos específicos da cidade, tais como, sinalização, informações turísticas ou transportes. Dos resultados obtidos, constataram que, os turistas que visitavam a cidade por ser Património Mundial mostravam níveis de satisfação mais elevados, contudo, eram os outros turistas que mostravam um maior desejo por visitar a cidade. Ficou também claro que, a satisfação do turista em relação ao destino aumenta, se houver uma boa estratégia de publicidade relativa aos produtos e serviços que existem para oferecer aos visitantes. Na verdade, é preciso tornar atrativo um destino cultural/histórico aos visitantes “não convencidos” pelo que, os responsáveis devem pensar em maneiras mais interativas e criativas e tornar o património histórico num “património vivo”, isto é, mais criativo para determinados segmentos turísticos, complementando a forma tradicional de entender o património cultural (Vareiro et al., 2019).

Ali et al. (2017) através da informação recolhida a partir de 204 questionários aos hóspedes de hotéis na Malásia e usando o método dos mínimos quadrados parciais

(partial least squares, PLS-SEM) testaram relações da qualidade de serviço percebida e, conseqüente satisfação do cliente. As conclusões, remetem para uma relação significativa, entre a qualidade funcional, a qualidade técnica, a qualidade geral do serviço percebido e a satisfação do hóspede.

Metaxas et al. (2017) através de dados recolhidos, por meio de um questionário a 456 cidadãos, utilizadores dos serviços municipais da ilha de Skopelos, na Grécia, avaliaram o desempenho daqueles serviços em relação a um conjunto de dimensões de satisfação que indiciam os pontos fortes e fracos do município. Os critérios foram agregados através de uma função de valor aditivo, deduzida a partir de um conjunto de julgamentos de satisfação, com recurso à metodologia multicritério MUSA. Os resultados mostraram que os cidadãos de Skopelos estavam, em grande parte, satisfeitos com os serviços prestados ainda que, alguns critérios necessitassem de melhorias. Ainda de acordo com os resultados, os autores consideraram que a metodologia usada foi apropriada e que este estudo foi apenas um ensaio para que, no futuro, se continue a apostar nesta metodologia quer para o município em causa quer para permitir a comparação de resultados com outros municípios.

Djofack e Camacho (2017) levaram a efeito uma pesquisa por questionário, a 120 Empresas de turismo espanholas com certificação ISO 9001, para identificarem as motivações que levam à sua adoção e à satisfação daí derivada. Em termos de metodologia, usaram testes de análise fatorial confirmatória para verificar a validade das escalas e confiabilidade e o modelo logit para investigar os efeitos estatísticos da certificação ISO.

Tavares et al. (2018), com recurso à análise de componentes principais, analisaram os dados obtidos através de um questionário, aos turistas de 29 circuitos turísticos no estado de Minas Gerais (Brasil), para investigar se havia associação entre os circuitos turísticos em aspetos tais como acomodação, limpeza pública, transporte público, gastronomia e a qualidade das informações disponíveis aos turistas. Os resultados, mostraram a importância da informação do destino turístico como elemento essencial e não apenas complementar à satisfação do turista.

San Martín et al. (2018) usando para recolha da informação um questionário a 416 visitantes nacionais e 251 internacionais à região da Cantabria, Espanha e como metodologia o modelo de equações estruturais (Structural Equations Model - SEM) analisaram o valor da marca de destino. Focaram-se nas inter-relações entre as

dimensões do valor da marca, na satisfação do turista, como uma variável comportamental essencial na formação da lealdade; e na distância geográfica e cultural entre o turista e o destino, como uma variável potencial, que influencia a cadeia de efeitos no modelo.

Mortazavi (2018) usou o método dos mínimos quadrados, numa regressão ordinal logística, para avaliar a inconsistência de alguns resultados obtidos com os gastos e a satisfação dos turistas, devido a problemas de simultaneidade. Os dados foram obtidos a partir de uma pesquisa realizada pelo Banco de Itália, sobre turistas internacionais em Veneza, entre janeiro de 2012 e janeiro de 2013. O principal objetivo deste estudo foi destacar a questão da endogeneidade.

Ponte et al. (2019) avaliaram a satisfação dos turistas no concelho de Ponta Delgada, Açores, com o recurso a um questionário. Na análise dos dados usaram estatísticas descritivas tais como, testes de hipóteses não paramétricos, algoritmos da análise de *clusters* hierárquicos ascendentes e análise de componentes principais não linear. Concluíram que, Ponta Delgada é um destino competitivo ao nível da satisfação dos turistas e das atrações que possui, atraindo dois perfis de turistas diferentes: os turistas de cruzeiros, mais satisfeitos, que permanecem sobretudo no centro da cidade e optam por atividades mais tranquilas e os turistas que viajam de avião, mais críticos e que tendem a realizar atividades mais dinâmicas e relacionadas com a natureza.

Foroni et al. (2019) avaliaram o impacto do turismo através de um questionário, realizado aos residentes locais de uma estância balnear italiana. Para detetar, os efeitos das características dos entrevistados no valor do índice de satisfação global, realizaram um teste ANOVA. As evidências estatísticas inferem que as pessoas menos comprometidas com o turismo, ou seja, os habitantes de Cagliari e as pessoas aposentadas ou não empregadas no setor do turismo, estão associadas aos níveis mais altos do índice de satisfação global. Em geral, os residentes reconhecem que o turismo traz benefícios para a comunidade, com um impacto positivo na preservação do património cultural e identidade local, mas não se sentem ativamente envolvidos no planeamento do desenvolvimento do turismo. Mesmo que tenham um baixo nível de satisfação, com o benefício pessoal do turismo, eles acham que o turismo ajuda a melhorar a sua qualidade de vida. Através do modelo de regressão linear múltipla, os autores concluíram que, as variáveis que mais influenciavam os níveis de satisfação da população residente eram: o local de residência, a força de trabalho, os benefícios do turismo na

comunidade e a satisfação com o envolvimento no planeamento e desenvolvimento do turismo.

Pambudi et al. (2020) recorreram à regressão ordinal logística para examinar o papel do turismo desportivo, através do programa “Festival Banyuwangi”, e perceber o impacto local de decisões de estratégia sustentável no desenvolvimento do turismo desportivo. Através de entrevistas e questionários e dividindo a pesquisa em grupos tais como, visitantes, população local, figuras públicas, agências de viagens e turismo, obtiveram os aspetos com mais impacto na vida das populações resultantes do festival B-Fest.

Sánchez-Rivero et al. (2020) através de um inquérito realizado na rede de postos de turismo da região da Estremadura, Espanha, obtiveram 4.146 respostas válidas a um questionário cujo objetivo era obter conhecimento sobre o perfil de procura turística pela água daquela região. A pesquisa foi realizada em 2017 e, através do uso de um modelo de regressão logit, concluíram sobre os fatores que mais influenciam a probabilidade de praticar turismo em águas interiores.

Apesar de se estar a analisar o desempenho do município relativamente ao turismo, na ótica dos responsáveis por alojamentos turísticos e, se estes sentem que o município está empenhado em apostar no turismo, a verdade é que, em última instância, a satisfação tem de advir do próprio turista que permanecerá mais ou menos tempo, gastará mais ou menos e recomendará ou não o local (município) a amigos ou familiares em função da sua satisfação. De facto, a satisfação é uma variável que é construída ao longo de toda a viagem, bem como durante a permanência no destino. No entanto, a imagem em relação ao destino é muitas vezes formada *à priori*, ou pelo menos são arquitetadas determinadas expectativas em relação ao que se espera encontrar (Marais et al., 2017; Yoon & Uysal, 2005).

A imagem relativa a um destino é um composto interativo de pensamentos, opiniões, sentimentos, visualizações e intenções relativas a um lugar (Tasci, 2007). Além disso existem duas componentes que induzem a formação da imagem de destino: imagens orgânicas, que estão intimamente relacionadas às experiências anteriores e imagens induzidas que são geradas através de informações obtidas de uma fonte externa, como promoção, publicidade ou mesmo de descrições de alguém que já esteve no destino (Rajesh, 2013). Lopes (2011) acrescenta que a imagem de destino pode ser influenciada por grandes dimensões, incluindo perceções, caracteres psicológicos, experiências sociais, média, motivações, nível de educação

e marketing turístico. Até certo ponto, a imagem dos destinos é o elemento mais importante quando os turistas escolhem um local para visitar (Govers & Go, 2003).

Os sites dos municípios, por exemplo, desempenham um importante papel de divulgação. Sites apelativos e informação clara são fatores essenciais à descoberta e incentivo à visita e estimula, *à priori*, a necessidade por conhecer, *in loco*, determinados lugares; o desejo de praticar determinadas atividades; de experimentar sensações diferentes e, caso essas experiências sejam bem sucedidas ou superiores às expectativas iniciais, concebam níveis superiores de satisfação que façam o turista permanecer mais tempo no mesmo lugar ou repetir a experiência. Neste trabalho de investigação, foram consultados os sites de todos os 308 municípios de Portugal e, verificou-se que muitos deles, apesar de possuírem uma apresentação atrativa, não eram facilitadores na obtenção de determinada informação. Por exemplo, para procurar os alojamentos turísticos de um município, muitos sites apresentavam-nos sob o campo “turismo” o que facilitava a busca. Contudo, num município, por exemplo, a busca era feita sob o campo “Viva”, seguido do nome do município e depois, no campo “seja bem recebido”. Na verdade, como no exemplo dado, alguns sites de municípios usam expressões de busca não consonantes com uma busca intuitiva, o que dificulta a procura.

Igualmente, a existência de centros de informação, em locais estratégicos do município, que possam disponibilizar informações facilitadoras de possíveis experiências aos turistas, é fundamental à permanência dos visitantes no município (Pearce, 2004). Estes centros, devem disponibilizar informação de acordo com as pretensões do turista, e ainda, contribuir com informação sobre a existência de algumas atividades desconhecidas do turista e que lhes permitirá decidir por visitas não planeadas (Hwang & Fesenmaier, 2011). O turista, procura informação relativa a hospedagem, restaurantes, onde fazer compras, eventos, museus, jardins, passeios, pelo que, deverá ser promovida a interação em grupo, mediação social, intermediação cultural e desenvolvimento de níveis de segurança e confiança sobre as atividades propostas (Hwang & Li, 2008).

A sinalética, disponível no município, assume, igualmente, uma importância essencial e contribui significativamente para a satisfação do turista e, portanto, para o turismo como atividade económica. A sinalização turística deve ocorrer em todos os principais idiomas (Nogueira, 2012) o que nem sempre acontece. Elementos como tipografia, pictogramas, localização, tamanho e forma, tornam esta forma de comunicação mais eficiente. A escolha dos locais para sinalização deve ser

adequada, ou seja, facilmente encontrada, porque se um turista demora demasiado tempo à procura de informações sente-se frustrado e a sua satisfação certamente será reduzida. O tamanho e a forma das informações, não influenciam apenas a eficiência, mas também comprometem o meio ambiente, ou seja, os sinais turísticos devem ser adequados ao cenário turístico, não o poluindo, mas cumprindo o papel de informar (Tavares et al., 2018).

Os municípios têm sido alvo de vários estudos científicos, mas, de acordo com a revisão da literatura, numa ótica da análise da satisfação por parte dos residentes sem estarem conotados com a vertente turística. Por exemplo, Bostancı e Erdem (2019) tentam perceber a satisfação dos residentes para variáveis tais como estacionamento, recolha de lixo, parques e jardins, desporto, comunicação e publicidade, atividades culturais, preservação de estruturas culturais e históricas. Assim, este estudo não está feito numa ótica de perceber a satisfação relativa à dinamização do turismo, mas antes, conotada com a satisfação dos residentes.

Conforme mencionado no início desta secção e, como se constatou a partir do levantamento bibliográfico, não se encontrou nenhum estudo que tivesse considerado os níveis de satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos, relativamente ao desempenho dos municípios, numa ótica de “cliente” enquanto parte integrante de um determinado município. Na verdade, os alojamentos turísticos são fornecedores de um conjunto de serviços aos turistas (clientes) e são clientes do município a quem pagam impostos e outras contribuições, criam postos de trabalho e gerem riqueza esperando obter, por parte dos municípios, apoios diretos ou indiretos, entre os quais a alocação de recursos que resultem na captação de turistas.

Ainda que, grande parte dos estudos aqui apresentados, analisassem a satisfação na ótica do turista ou do visitante, a verdade é que, ajudaram a colmatar algumas lacunas, quer em termos de metodologias a usar, quer através da incorporação de algumas questões caracterizadoras da satisfação, relativamente ao desempenho do município.

Conforme ficou patente da revisão bibliográfica sobre a satisfação no turismo, os autores usaram maioritariamente questionários como base dos seus estudos. Em termos metodológicos, após análises estatísticas descritivas e o uso de métodos de transformação como a análise de componentes principais, os principais métodos foram: análise fatorial confirmatória, análise de equações estruturais, análise de

regressão múltipla e análise de regressão logística ordinal. Apesar de não se mencionar, por uma questão de dimensão do trabalho, mas a grande maioria dos inquéritos usaram escalas de Likert de 5 e de 7 pontos.

#### **6.4. MEDIÇÃO DA SATISFAÇÃO DO CLIENTE**

Uma vez identificados os clientes - os responsáveis dos alojamentos turísticos - e os fornecedores - a Administração Local - é necessário saber o que se está a medir e as razões que levaram a essa medição. A medição da satisfação dos clientes foi feita com base em diversos critérios. Estes critérios ajudaram a perceber se, a afetação de recursos por parte dos municípios, levam a que, a perceção real esteja aquém do que seria esperado, criando uma expectativa negativa resultante da insatisfação do cliente ou, se por outro lado, as perceções excederem as expectativas, resultado de uma satisfação positiva por parte do cliente (Hoffman & Bateson, 2011). As razões da medição da satisfação servem para os responsáveis municipais percecionarem o grau de satisfação destes seus clientes. Elevados níveis de satisfação podem resultar na ampliação dos alojamentos turísticos existentes, na criação de novos alojamentos e/ou de outros negócios. Os inerentes investimentos feitos no município implicarão aumento do emprego, fixação da população, aumento da receita das autarquias e aumento da riqueza da população.

Os critérios de satisfação foram selecionados, tendo em consideração não só a literatura, mas também um conjunto de oito peritos da área do turismo (professores da área do turismo, responsáveis autarcas e responsáveis por alojamentos turísticos).

#### **6.5. TIPOLOGIA DOS ALOJAMENTOS TURÍSTICOS EM PORTUGAL**

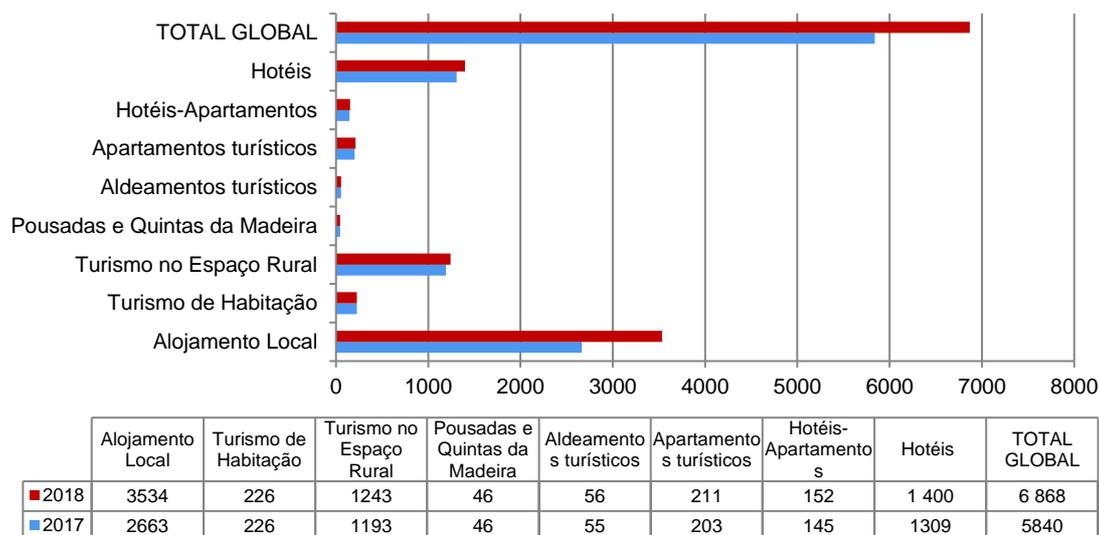
A legislação sobre a tipologia dos empreendimentos turísticos tem vindo a sofrer alterações ao longo do tempo, provenientes, quer da adaptação à evolução das componentes de alojamento devidas ao aumento da procura quer, pela exigência e peculiaridades que os clientes de uma forma direta ou indireta vão sentindo

necessidade quer, porque o tratamento e comparação internacional de dados só é possível se os termos designarem o mesmo em todos os países (Guia do regime jurídico do Alojamento Local, concebido pela Direção para a Valorização da Oferta e editado pelo Turismo de Portugal em Outubro de 2018).

A legislação nacional mais recente sobre este assunto é o Decreto-Lei n.º 80/2017, de 30 de junho e surge com o objetivo de agilizar os procedimentos relativos à instalação dos empreendimentos e definir de forma mais clara algumas tipologias. Aliás, este decreto-lei procede à quinta alteração ao Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 186/2015, de 3 de setembro, que estabelece o regime jurídico da instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos. Assim, a classificação dos empreendimentos turísticos por tipologia está perfeitamente regulamentada havendo, contudo, diversos regulamentos por tipologia. O processo de classificação não é fácil nem é competência de uma só entidade, isto é, algumas tipologias têm de solicitar a classificação ao Turismo de Portugal (estabelecimentos hoteleiros; aldeamentos turísticos; apartamentos turísticos; conjuntos turísticos e hotéis rurais) outras à Câmara Municipal (parques de campismo e de caravanismo; empreendimentos de turismo de habitação; casa de campo; agroturismo) (Turismo de Portugal, 2020b). Ainda de acordo com o Turismo de Portugal, os Estabelecimentos hoteleiros são constituídos por: hotéis (1 a 5 estrelas), hotéis-apartamento (1 a 5 estrelas) e pousadas – exploradas diretamente pela Enatur, SA, ou por terceiros mediante contratos de franquia ou cessão de exploração, não exibem estrelas, mas seguem os critérios de 3 ou 4 estrelas conforme o tipo de classificação de edifício ou património onde são instaladas.

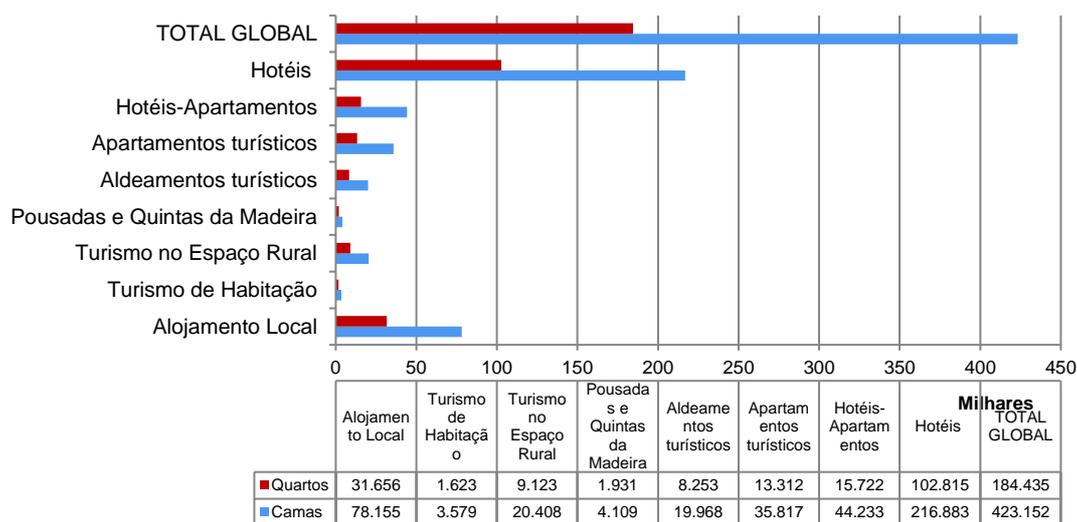
Referir, que fora da classificação de empreendimento turístico estão os estabelecimentos de alojamento local e os *hostels* uma vez que, foram legislados através do Decreto-Lei n.º 128/2014, de 29 de agosto, permitindo ainda, que alguns dos empreendimentos extintos pelo Decreto-Lei n.º 39/2008, de 7 de março (nomeadamente, pensões, motéis, albergarias e estalagens) e que não reuniam condições para serem empreendimentos turísticos, pudessem continuar a prestar serviços de alojamento.

Acrescentar que, tal como é bem patente através da comparação entre a Figura 46 e a Figura 47, apesar de em termos quantitativos os Alojamentos Locais e o Turismo no Espaço Rural apresentarem um número muito elevado de estabelecimentos quando comparados com o número de Hotéis (de uma a cinco estrelas), tudo se altera quando se compara o número de quartos e de camas, o que significa, que os primeiros apesar de serem em elevado número são de pequena dimensão.



**Figura 46: Número total de estabelecimentos, em Portugal, em 2018 e 2017.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.



**Figura 47: Número de quartos e de camas dos estabelecimentos, em Portugal, em 2018.**

Fonte: Adaptado de INE, 2019a.

No âmbito deste estudo o que se pretende é obter a perceção da satisfação dos

responsáveis ligados à hospedagem relativamente ao desempenho dos municípios na atração de turistas. Assim, na elaboração do questionário, para além de os respondentes terem as diversas opções de tipologias de alojamentos turísticos, de acordo com a classificação oficial, acrescentou-se a opção “outras” uma vez que, podiam existir algumas dúvidas, por parte de alguns respondentes, relacionadas com a classificação a atribuir ao alojamento (ver questão dois do questionário, Apêndice K - Figura 77).

Na verdade, aquando da procura dos contactos para a elaboração da base de dados dos alojamentos turísticos nem sempre a classificação legal era mencionada ou claramente identificada, uma vez que, por vezes, na denominação comercial consta a classificação atribuída no passado enquanto que, no site, consta a nova classificação, de acordo com o DL 39/2008, de 7 de março, ou então, simplesmente, não há indicação. Especifica-se o mencionado com os seguintes exemplos: (1) nos motores de busca tanto consta como Albergaria Quim Barreiros ou Hotel Albergaria Quim Barreiros e no *site* consta como alojamento local; (2). apesar de continuar a ser conhecida como pensão Salgueiro, na verdade a classificação correta é Hotel\*\* Salgueiro, ainda que conste, em alguns sites, como Residencial Salgueiro e noutros como Hotel de três estrelas (Figura 48).



**Figura 48: Denominação comercial diferente da classificação legal.**

Fonte: Elaborada pelo autor (adaptado da consulta de diferentes sites).

Ainda como parte da validação das respostas, no questionário, o primeiro intervalo relativo ao número de quartos é de um a dez, uma vez que, de acordo com o Decreto-Lei n.º 80/2017, de 30 de junho, os estabelecimentos hoteleiros, os aldeamentos turísticos e os apartamentos turísticos devem dispor, no mínimo, de 10 unidades de alojamento. Assim, os alojamentos com menos de 10 quartos, apesar de não se enquadrar em nenhuma daquelas categorias, para efeitos deste estudo, foram considerados como alojamento turístico, como é o caso dos alojamentos locais.

Dadas as dificuldades da classificação prévia para efeito de envio dos questionários, só após a receção das respostas se conseguiu validar a classificação dos alojamentos. Contudo, esta situação não é impeditiva de obter uma perceção efetiva dos responsáveis de hospedagem, acerca do seu município, relativamente à captação de turistas.

Convém ainda referir, que existiu grande dificuldade na obtenção dos contactos, para algumas categorias de alojamentos turísticos, o que impossibilitou o envio do questionário.

## 6.6. REGIÕES DO TURISMO DE PORTUGAL

Como já referido, pretende-se conhecer o dinamismo que os municípios colocam na captação de turistas e, até que ponto, isso é entendido pelos responsáveis dos alojamentos turísticos. Dos 308 municípios de Portugal, alguns são muito pequenos, outros com pouca capacidade de alojamento e outros, com uma diminuta dinâmica turística. Contudo, alguns dos alojamentos destes municípios, conseguem obter mais valias dos municípios contíguos, significando que, apesar de um alojamento estar localizado num determinado município, são procurados para pernoitar pelos visitantes de um outro município. Assim, por vezes é importante analisar, não só o município em si, mas a região de uma forma mais ampla. A título de exemplo: quando se procura alojamento referenciando o município “Terras de Bouro” este apresenta um reduzido número de alojamentos, uma vez que estes aparecem como estando localizados sob o “*chapéu*” Gerês.

Então, para além dos municípios, analisou-se, se os responsáveis dos alojamentos turísticos percecionam apoio, em ações de captação de turistas para a região, por parte de entidades tais como, as Entidades Regionais de Turismo<sup>21</sup> (ERT) ou as Agências Regionais de Promoção Turística<sup>22</sup> (ARPT).

---

<sup>21</sup> As Entidades Regionais de Turismo são: Turismo do Porto e Norte de Portugal, com sede em Viana do Castelo; Turismo Centro de Portugal, com sede em Aveiro; Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa, com sede em Lisboa; Turismo do Alentejo e Ribatejo, com sede em Beja e Região de Turismo do Algarve, com sede em Faro.

<sup>22</sup> As Agências Regionais de Promoção Turística são: Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal, Agência Regional de Promoção Turística do Centro de Portugal, ATL – Associação Turismo de Lisboa, Visitors and Convention Bureau, Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo, ATA – Associação Turismo do Algarve, APM – Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira,

A Lei n.º 33/2013, de 16 de maio estabeleceu cinco áreas regionais de turismo em Portugal Continental, as ERT, que são responsáveis pelo desenvolvimento turístico regional. Da responsabilidade das ARPT e em articulação com o Turismo de Portugal ficou a promoção regional externa através de Planos Regionais de Promoção Turística.

Outras entidades, ligadas ao turismo, que devem ser mencionadas, são as Associações Empresariais de Turismo, que prestam apoio às empresas ligadas ao turismo nomeadamente, em ações de formação, *networking*, eventos, internacionalização, acordos de cooperação, cedência de espaços, defesa dos interesses junto do governo ou instâncias Europeias e as Associações de Hotelaria que desenvolvem um papel de aproximação e de colaboração em diferentes áreas (jurídica, político-jurídica e apoio ao desenvolvimento de instrumentos de gestão).

Foram ainda consideradas, ao nível do questionário e do tratamento de dados, as Entidades Intermunicipais de Portugal, cuja Lei n.º 75/2013, de 12 de setembro estabelece os seus estatutos e que, de acordo com a Lei n.º 50/2018 de 16 de agosto, entre outras, constam como competências, o desenvolvimento da promoção turística interna sub-regional, a gestão de projetos financiados com fundos europeus e programas de captação de investimento.

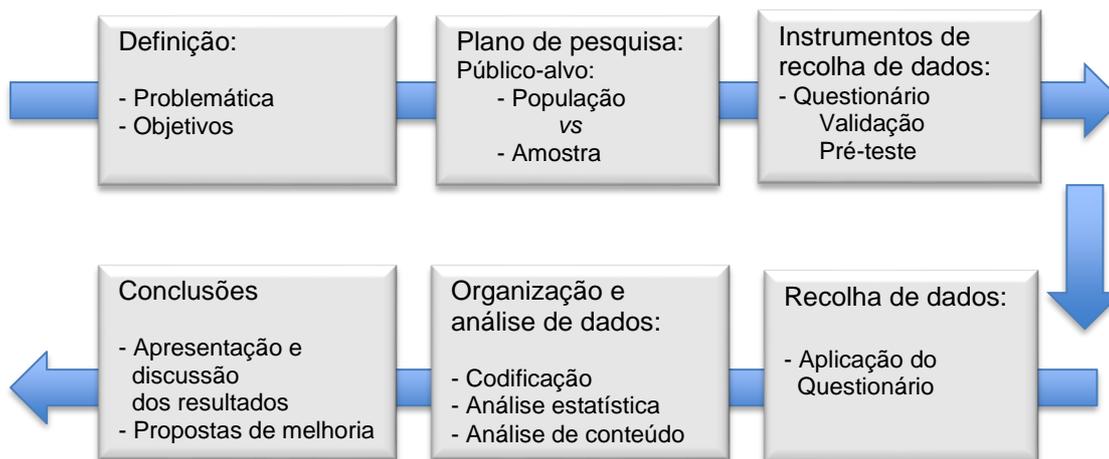
## **6.7. O INQUÉRITO COMO METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

Com o intuito de entender como é percecionado o desempenho dos municípios, ao nível do turismo e obter respostas às questões formuladas no capítulo um, houve a necessidade de proceder à realização de um inquérito em que se solicita aos responsáveis dos alojamentos turísticos a resposta a um breve questionário.

O planeamento do inquérito e a elaboração do questionário teve em consideração os objetivos inicialmente formulados e seguiu diferentes fases até alcançar a sua finalidade: apresentação e discussão dos resultados e propostas de melhoria (Figura 49).

---

ATA – Associação de Turismo dos Açores.



**Figura 49: Planeamento de um inquérito.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com Sarmiento (2013) para que um inquérito seja fidedigno e permita uma medição rigorosa tem de ter a seguinte sequência de atividades: definição do problema; desenvolvimento do plano de pesquisa; definição do grupo alvo e dos inquiridos; formulação do tipo de questões; pertinência do número de questões; organização das questões; caracterização física do questionário; teste de coerência e validação do questionário; elaboração do questionário definitivo, tendo em atenção a apresentação; dimensão da amostra e definição do processo da amostra; trabalho de campo e obtenção das respostas; codificação das perguntas do questionário; construção da base de dados e finalizando com a análise dos dados.

A construção do questionário é uma das fases mais importantes, uma vez que, a discussão e resultados obtidos dependerão da clareza e da pertinência das questões. Assim, este foi alvo de uma elaboração cuidada tendo em consideração o objetivo e as hipóteses a validar pelo que, apenas as questões pertinentes, foram colocadas. Desta forma, pretende-se conseguir um grupo representativo de respondentes, que permitam conclusões passíveis de serem generalizadas ao universo da população em estudo (Thayer-Hart et al., 2010).

O questionário foi constituído maioritariamente por questões fechadas. Após identificação do município onde se encontra o alojamento turístico são feitas duas questões que permitem identificar o tipo e dimensão do mesmo. Segue-se um conjunto de atributos, que têm por objetivo, avaliar o nível de satisfação dos responsáveis ligados à hospedagem, relativamente, quer ao desempenho dos municípios, quer de outras entidades que podem contribuir para o desenvolvimento do turismo no município. Na classificação dos atributos foi usada uma escala de

*Likert* com 7 opções, em que 1-péssimo; 2 - má; 3 - medíocre; 4 - suficiente; 5 - boa; 6 - Muito boa e 7-Excelente.

Uma escala de *Likert* é caracterizada por ser um conjunto de respostas pré-definidas que medem o estado de concordância/satisfação do inquirido, face a uma afirmação, e é apresentado no formato de resposta fechada, ou seja, só é possível escolher uma opção do conjunto de opções apresentado. Esta escala apresenta vários níveis de concordância onde existem níveis extremos, níveis intermédios e um nível neutro, sendo o número de opções ímpar. Algumas desvantagens da utilização deste tipo de escala estão relacionadas com a subjetividade do critério/afirmação, o pressuposto de que os intervalos entre os valores da escala são iguais (entre 1 e 2 igual a entre 3 e 4), distorções que levam o respondente a evitar os extremos e ainda, avaliar em escalas quantitativas valores qualitativos (sentimentos, emoções). Como vantagens podem mencionar-se a facilidade de análise dos dados obtidos assim como poder retirar conclusões relativamente à perceção da amostra sobre, neste caso, o grau de satisfação.

As questões abertas colocadas, permitem ao respondente contribuir com sugestões ao município e ao governo central, sobre contributos que podem ser orientadores de melhorias futuras a implementar, no sentido de atenuar problemas inerentes à sazonalidade ou, aos impactes de crises tais como o SARS-CoV-2. O questionário finaliza com algumas questões de carácter sociodemográfico, caraterizadoras do respondente.

A versão preliminar do questionário foi validada em relação ao conteúdo/pertinência das questões, sua clareza e sequência das mesmas.

Esta validação foi feita pela orientadora desta tese, Professora Doutora Manuela Sarmiento e ainda por uma professora da Universidade Nova de Lisboa doutorada em Economia, áreas de investigação Estratégia e Marketing; uma professora do IST, Doutorada em Gestão Industrial; um ex-presidente da Câmara Municipal do Cartaxo, professor do IST, doutorado em Economia, áreas de investigação Estratégia, Marketing e Administração Autárquica; um professor do ISCTE-IUL, doutorado em Economia, áreas de investigação Estatística e Turismo; um professor do IST, doutorado em Gestão Industrial, área de investigação Operacional e membro da Assembleia Municipal de Arruda dos Vinhos; um ex-membro da Assembleia Municipal de Almeirim, Mestre em Direito e proprietário de um alojamento turístico no Município de Alcobaça; uma professora do ISMT (Coimbra), especialista em

análise de dados e autarca em Coimbra; um professor Coordenador na Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Coimbra e um ex-diretor de informação da RTP e proprietário de um hotel de quatro estrelas em Coimbra. Na sequência desta validação foram implementadas algumas das alterações sugeridas e que se relacionavam essencialmente com a clarificação de conteúdos e substituição/modificação de algumas questões.

O pré-teste (Ghiglione & Matalon, 1995), estudo preliminar (Hill & Hill, 2009) ou estudo piloto (Coutinho, 2011), foi então concretizado através do envio a vinte responsáveis hoteleiros. Estes questionários foram respondidos *online* para perceber se não havia dificuldades de qualquer natureza com o mesmo. E, de acordo com as sugestões foram melhoradas algumas frases em termos gramaticais.

Os resultados, obtidos na fase de pré-teste, foram tratados e submetidos a um tratamento estatístico simples. A avaliação da consistência interna do questionário foi feita através do cálculo do coeficiente alpha de Cronbach<sup>23</sup>, adequado para avaliar a fiabilidade<sup>24</sup> de questionários, formulados com escalas de tipo *Likert*. Considerando um questionário com  $k$  itens, respondido por  $n$  pessoas em que  $x_{ij}$  é o  $i$ -ésimo score do  $j$ -ésimo respondente com  $i = 1, 2, \dots, k$ , e  $j = 1, 2, \dots, n$ . Para calcular o coeficiente alfa de *Cronbach*, aplica-se a fórmula:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left( 1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_{soma}^2} \right) \quad (14)$$

$k$  é o número de itens,  $n$  é o número de respondentes.

$S_i^2$  é a variância dos  $n$  scores das pessoas a  $i$ -ésimo item ( $i = 1, \dots, k$ ),

$S_{soma}^2$  é a variância dos totais  $T_j$  ( $j = 1, 2, \dots, n$ ) de scores de cada respondente.

A consistência interna de um questionário é tanto maior quanto mais aproximado de um estiver o valor da estatística. Apesar da discussão são, em geral, considerados valores aceitáveis para o alfa, se estiverem compreendidos entre 0,70 e 0,95 (Maciel et al., 2014). No caso em estudo os valores obtidos para o coeficiente alpha de Cronbach relativos, por exemplo, para as questões 4 e 7 foram respetivamente de 0,987 e 0,965 (acima do considerado aceitável).

<sup>23</sup> O coeficiente Alpha de Cronbach permite verificar quão consistentemente um item mede o mesmo que o instrumento total. Tendo por base as médias das correlações inter itens e o número de questões, é determinada em que medida o grau de variância geral dos resultados se associa ao somatório da variância de cada item. Quanto mais alto é o resultado maior é a fidelidade do instrumento (Coutinho, 2011 em Maciel et al., 2014).

<sup>24</sup> Um instrumento diz-se fiável quando se obtém sistematicamente o mesmo resultado na medição de determinada propriedade, independentemente das circunstâncias de aplicação (Thayer-Hart et al., 2010 em Maciel et al., 2014).

## 6.8. PROCESSO DE RECOLHA DE DADOS E DIMENSÃO DA AMOSTRA

O processo de recolha de dados foi um processo moroso, tendo em consideração o elevado número de estabelecimentos em Portugal, 6.868, em 2018, dos quais 4.963 no Continente (Apêndice J). A base de dados foi constituída a partir da informação disponível na internet, de onde se procedeu ao levantamento dos endereços de correio eletrónico, do número de telefone, número de quartos e tipologia recorrendo ao *site* de cada estabelecimento. Contudo, essa disponibilização nem sempre era acessível ou evidente dado que, a única forma de contacto era através das plataformas de reservas *online*. No entanto, os *sites* das câmaras municipais, muitas vezes, disponibilizavam informação sobre alguns dos alojamentos dos seus municípios, ainda que, por vezes, desatualizada. A base de dados foi constituída, obtendo-se uma amostra significativa de alojamentos, de cada um dos municípios, com o intuito de que as conclusões pudessem vir a ser generalizadas para toda a população.

O erro amostral pode ser diminuído ao usar-se a equação (15) sempre que se pretende estimar a dimensão mais adequada da amostra ( $n$ ) para uma amostra aleatória simples, uma população finita, um nível de confiança ( $\lambda$ ) e um nível de precisão ( $D$ ) (Sarmiento, 2013).

$$n = \frac{p * (1 - p)}{\frac{D^2}{(Z_{\alpha/2})^2} + \frac{p * (1 - p)}{N}} \quad (15)$$

No cálculo de ( $n$ ) considerou-se o número total de alojamentos de Portugal Continental, em 2018,  $N=6.868$  (INE, 2019a) um nível de confiança  $\lambda=95\%$ , distribuição normal com o valor de  $Z_{\alpha/2} = 1,96$  e o erro máximo tolerável de  $D=\pm 5\%$ .

De acordo com o cálculo efetuado, foi estabelecido como número mínimo de respostas a obter 364. Este valor foi obtido de acordo com a hipótese mais pessimista, em que se atribuiu a  $p$  o valor de 0,5, pois assumiu-se que, a proporção da população ( $p$ ) podia assumir todos os valores no intervalo  $[0,1]$  e, portanto, a função  $[p * (1 - p)]$  na hipótese mais pessimista, quando a dispersão é máxima, assume o valor 0,25, uma vez que não se conhece ( $p$ ).

Referir, que se considerou para o cálculo de  $N$ , os números apresentados pelo INE em 2018 o que reflete uma realidade diferente da existente no ano 2020, quando se fez a recolha de dados. Na verdade, constatou-se que, sobretudo ao nível do

alojamento local, muitos já não se encontravam ativos, apesar de continuarem a constar dos *sites* das câmaras municipais, enquanto outros tinham tido a sua abertura após 2018.

## 6.9. A AMOSTRA

Da pesquisa efetuada, *site a site*, aos alojamentos turísticos, obtiveram-se 3.665 e-mails. Contudo, houve necessidade de enviar, aproximadamente, 10.500 e-mails uma vez que, se reforçou o pedido de resposta por diversas vezes e, também, porque dos e-mails enviados, na primeira fase,  $\pm 10\%$  vieram devolvidos. As devoluções de emails ocorreram, sobretudo, devido a um dos seguintes motivos: e-mail desatualizado, o que implicou indagar por um novo e-mail ou alojamento encerrado de forma provisória ou definitiva. Aliás, muitos dos e-mails recebidos, foram respostas automáticas, referindo o encerramento temporário do alojamento devido à situação inerente ao SARS-CoV-2.

No total, obtiveram-se 379 respostas válidas provenientes de 191 municípios diferentes.

O envio dos questionários e conseqüente receção das respostas decorreu entre 21 de maio e 10 de julho de 2020. Todos os questionários foram respondidos via online (<https://forms.gle/jzEHmsdPa45FG7Du9>). O texto que foi enviado no e-mail a solicitar o preenchimento do questionário, assim como o questionário encontra-se no Apêndice K.

Relativamente ao questionário, após preenchimento do nome do município era importante conhecer o tipo e dimensão do alojamento assim como, obter informação de carácter sociodemográfico, relativa ao respondente, com o objetivo de poder relacionar o perfil com o tipo de resposta e, conseqüentemente, poder analisar e comparar níveis de satisfação.

A inquirição, relativa aos níveis de satisfação dos responsáveis dos alojamentos, foi feita tendo em consideração a literatura e ainda a auscultação a um conjunto de peritos do setor e que já foram anteriormente mencionados. Foram, então, colocados em apreciação 31 itens diferentes e aos quais, de acordo com a escala de 1 a 7 o respondente deveria identificar o seu grau de satisfação relativamente ao

papel do município na captação de turistas. Igualmente, foi solicitado o nível de satisfação global, no que diz respeito ao esforço do município, para atrair e aumentar o número de turistas no município, incrementando de forma acessória o aumento de procura pelos alojamentos. Outros aspetos, também relacionados com a satisfação por parte dos responsáveis dos alojamentos, estão conotados com o *síte* da câmara municipal e ainda, com aspetos tais como a mão de obra ou a oferta consertada de produtos turísticos na região

Tal como já mencionado anteriormente, foi ainda pedido aos respondentes, que mencionassem o seu grau de satisfação, relativamente a algumas entidades com responsabilidades ao nível do turismo regional. Aspetos sobre a sazonalidade e a grave problemática relacionada com a SARS-CoV2 também foram questionados com o intuito de se obterem sugestões sobre possíveis apoios, por parte das entidades municipais e centrais.

## 6.10. MÉTODOS DE ANÁLISE DE DADOS

Com o objetivo de descrever, resumir e compreender os dados e gerar informação relevante, o tratamento inicial estatístico baseou-se na estatística descritiva.

Relativamente à análise da satisfação consideraram-se 3 fases distintas na análise dos dados:

1.<sup>a</sup> Fase: Os dados foram analisados usando diversas metodologias de índole estatística tais como, distribuições de frequências e comparações das distribuições de frequências, testes de hipótese não paramétricos (teste do qui-quadrado de independência, Teste U de Mann Whitney), Análise de Componentes Principais (ACP) e alguns algoritmos da Análise de Cluster, ANOVA e regressão linear múltipla.

A ANOVA foi usada com o intuito de perceber se existem diferenças significativas nas médias da satisfação dos responsáveis hoteleiros em relação aos fatores de desempenho entre municípios e, no caso de existirem diferenças significativas, aplicar um teste de comparação múltipla de médias, para verificar que médias diferem entre si e, perceber, quais as variáveis, que os responsáveis hoteleiros, consideram ser mais satisfatórias no desempenho dos municípios. Igualmente,

através da regressão linear múltipla, espera-se compreender, quais as variáveis mais explicativas do desempenho dos municípios.

2.<sup>a</sup> Fase: Recorreu-se à modelação de equações estruturais (MEE) e cujo modelo estrutural assenta numa componente teórica previamente definida. Esta componente teórica, fundamentou-se no pressuposto de que, a existência de diversos tipos de eventos e de atuações por parte dos municípios, têm implicação na satisfação global dos responsáveis por unidades de hospedagem. Assim, através de modelos de medição, foram estabelecidas conexões entre constructos teóricos (variáveis latentes) e dados observados (variáveis observadas). Estas conexões (caminhos), de natureza confirmatória, deverão cumprir determinados requisitos de acordo com um conjunto de modelos de medição.

3.<sup>a</sup> Fase: Para comparação de algumas das conclusões anteriormente obtidas e maior robustez das mesmas, recorreu-se, ainda, ao uso da regressão ordinal logística. Esta metodologia, matematicamente tem as vantagens de ser bastante flexível, permitir a interpretação dos resultados e a variável independente não necessitar de pressupostos *à priori* tais como, distribuição normal multivariada ou homogeneidade da variância e da covariância de grupos conhecidos.

## 6.11. CARACTERIZAÇÃO SOCIODEMOGRÁFICA

O questionário foi subdividido em duas partes. A primeira, dizia respeito ao município e a segunda, a elementos de carácter sociodemográfico do inquirido numa tentativa de caracterização e de compreender um pouco mais sobre o perfil dos respondentes.

Verificou-se, que o número de respondentes quanto ao género, foram em número mais elevado do sexo masculino em relação ao feminino (Tabela 52). A média das idades situou-se nos 47 anos. A pessoa mais idosa tinha 81 anos e a mais jovem 21.

**Tabela 52: Caracterização estatística dos respondentes (sexo e idade).**

	Masculino	Feminino	Total
<b>Número</b>	198	181	379
<b>% do total</b>	52%	48%	100%
<b>Média (anos)</b>	48	46	47
<b>Moda (anos)</b>	45	44	45
<b>Max (anos)</b>	81	78	81
<b>Min (anos)</b>	21	22	21

Fonte: Elaborada pelo autor.

O intervalo de idades [41-51[ foi o que obteve maior número de respostas (Tabela 53). Verificou-se que, apesar de algumas pessoas estarem reformadas continuavam com o seu próprio negócio ou a gerir negócios (35 pessoas tinham mais de 65 anos das quais 25 com mais de 66 anos). Das pessoas com mais de 66 anos, sete eram proprietárias e 17 diretoras ou gestoras. Os tipos de estabelecimentos em que estas pessoas exerciam funções eram: alojamentos locais (9), turismo rural (9), turismo de habitação (3), hotel 4\* (2) e hotel 3\* (1).

**Tabela 53: Caracterização dos respondentes quanto à idade.**

Idades	FA	%
[21-31[	47	12
[31-41[	70	18
[41-51[	121	32
[51-61[	90	24
[61-71[	44	12
[71-81]	7	2

Legenda: Frequência Absoluta (FA) e Percentagens Observadas (%).

Fonte: Elaborada pelo autor.

Quanto às habilitações literárias verificou-se que 74,2% dos respondentes detinham o grau académico de licenciatura ou mais elevado (Tabela 54).

**Tabela 54: Caracterização dos respondentes quanto às habilitações literárias.**

Habilitações literárias	FA	%
<b>1.º, 2.º e 3.ºs ciclos</b>	22	5,8
<b>12º ano ou equiparado</b>	76	20,1
<b>Licenciatura</b>	205	54,1
<b>Pós-graduação</b>	1	0,3
<b>Mestrado</b>	68	17,9
<b>MBA</b>	1	0,3
<b>Doutoramento</b>	6	1,6

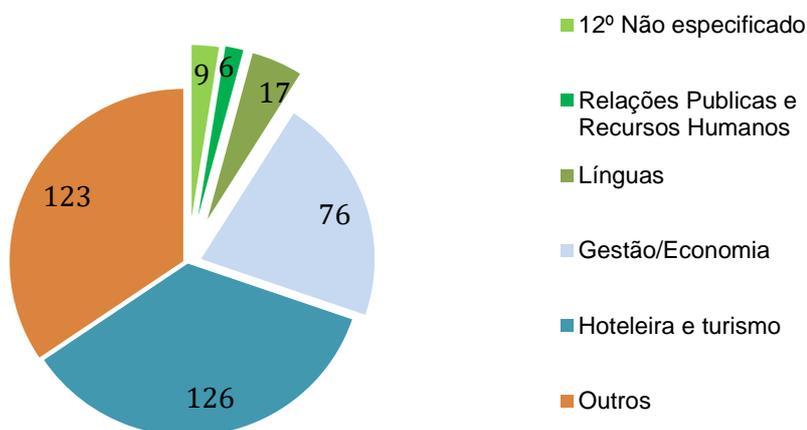
Legenda: Frequência Absoluta (FA) e Percentagem Observada (%).

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ao preencherem o questionário, relativamente às habilitações literárias, caso os respondentes optassem pelas respostas 1.º, 2.º ou 3.º ciclo, passavam

automaticamente para a questão 18, sem terem de especificar a área das suas habilitações (Apêndice K). Aos restantes, era-lhes sugerido que inserissem as suas áreas de estudos.

Quanto aos 357 respondentes que inseriram as áreas dos estudos constatou-se que 126 (35%) dos respondentes tinham a sua formação em áreas conotadas com a Hotelaria e Turismo e 76 (21%) com a área da Gestão. Uma vez que, houve grande diversidade na área de formação dos restantes respondentes, criou-se a categoria “outros” (34%). Como exemplos desta diversidade podem mencionar-se áreas de estudo tais como, Direito, Desporto, Artes, Arquitetura, Psicologia e vários ramos de Engenharia (Figura 50).



**Figura 50: Número de respondentes por área de estudo.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Relativamente, à posição ocupada na empresa, os respondentes estavam adstritos maioritariamente a três posições (Proprietário/sócio, Diretor/subdiretor e Gestor/manager) correspondendo a 84% do total (Tabela 55).

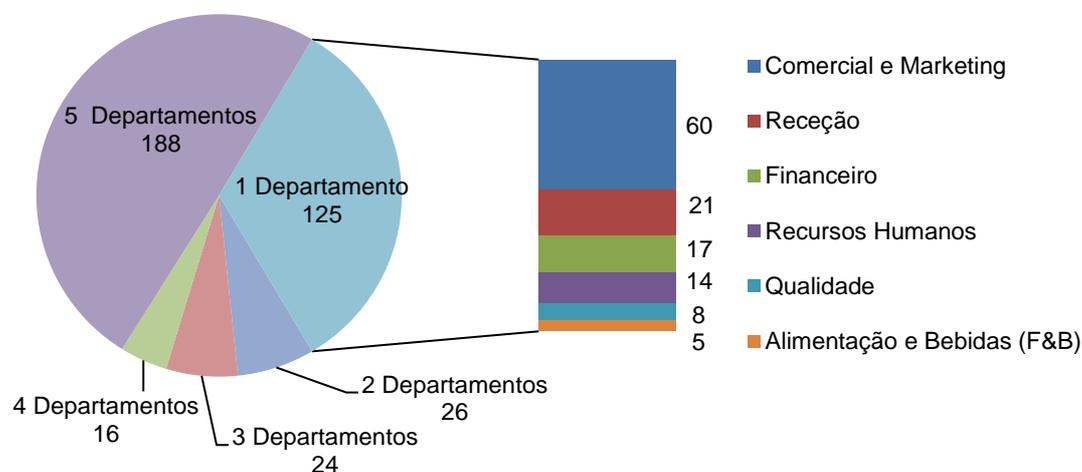
**Tabela 55: Caracterização dos respondentes quanto à posição na organização.**

	FA	%
<b>Proprietário/sócio</b>	57	15,0
<b>Diretor/subdiretor</b>	143	37,7
<b>Gestor/manager</b>	119	31,4
<b>Rececionista</b>	33	8,7
<b>Técnico/assessor</b>	9	2,4
<b>Administrativo</b>	18	4,7

Legenda: Frequência Absoluta (FA) e Percentagem Observada (%).

Fonte: Elaborada pelo autor.

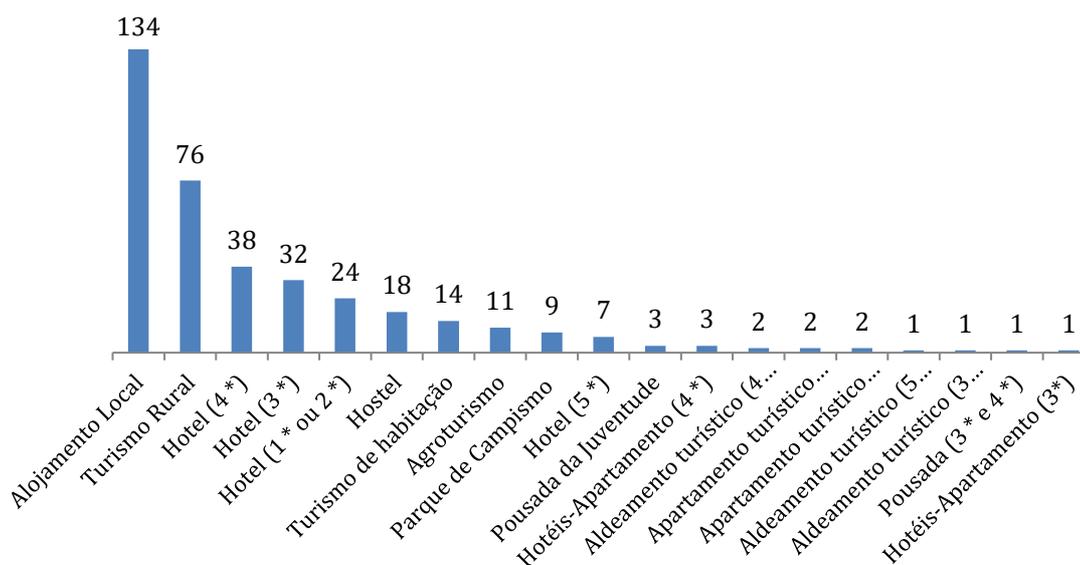
Constatou-se que, 67% dos respondentes exerciam funções inerentes a mais do que um departamento assim, 50% (188) dos respondentes exerciam funções em pelo menos cinco departamentos (Comercial e marketing; Alimentação e bebidas (F&B); Qualidade; Recursos humanos e Financeiro), 4% desempenhavam funções em 4 departamentos, 6% em 3 departamentos, 7% em dois departamentos e 33% estavam afetos a apenas um departamento (Figura 51). A distribuição relativa à afetação das funções dos respondentes, a apenas um departamento, pode ser visualizada na Figura 51. Verificou-se que, 48% dos respondentes que exerciam funções relacionadas com um único departamento, o faziam no Departamento Comercial e Marketing.



**Figura 51: Número de respostas considerando os departamentos/funcões desempenhadas.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

O facto de as pessoas exercerem funções em mais do que um departamento, poderá ter subjacente, o facto de um elevado número de respondentes serem provenientes de muito pequenas e pequenas/médias unidades de alojamento em que, para haver rentabilidade, as pessoas têm de desempenhar mais do que um tipo de função. Do gráfico, da Figura 52, é visível, que a amostra era constituída sobretudo por Alojamentos Locais, Turismo Rural, Hotel 4\*, Hotel 3\* e Hotel 1\* ou 2\*, representando 80% do total da amostra.

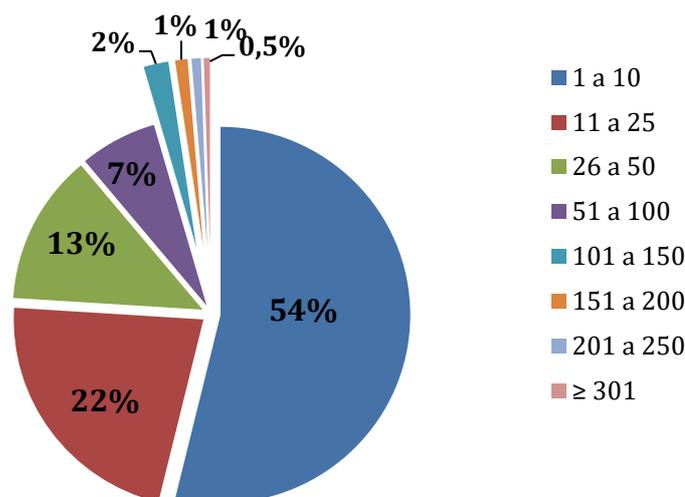


**Figura 52: Número de resposta por tipo de alojamento.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Dado que, a grande maioria dos respondentes se classifica como estando ligado à tipologia de alojamento local e porque, este tipo de alojamento está fortemente implantado em Portugal, é fácil de compreender que seja o intervalo com um número de quartos até 10 que tenha o maior peso percentual, com 204 alojamentos<sup>25</sup>. Segue-se o intervalo de [11 a 25] com 84 estabelecimentos e o de [26 a 50] com 49. Até 100 quartos o número de estabelecimentos da amostra foi de 362, isto é, 97,5% do total da amostra pelo que, apenas 2,5% dos respondentes, referiram estar afetos a estabelecimentos com mais de 100 quartos (Figura 53).

<sup>25</sup> Conforme anteriormente mencionado, para ser considerado um estabelecimento hoteleiro é necessário ter mais do que 10 quartos.



**Figura 53: Percentagem do número de respostas, por intervalo, em função do número de quartos.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

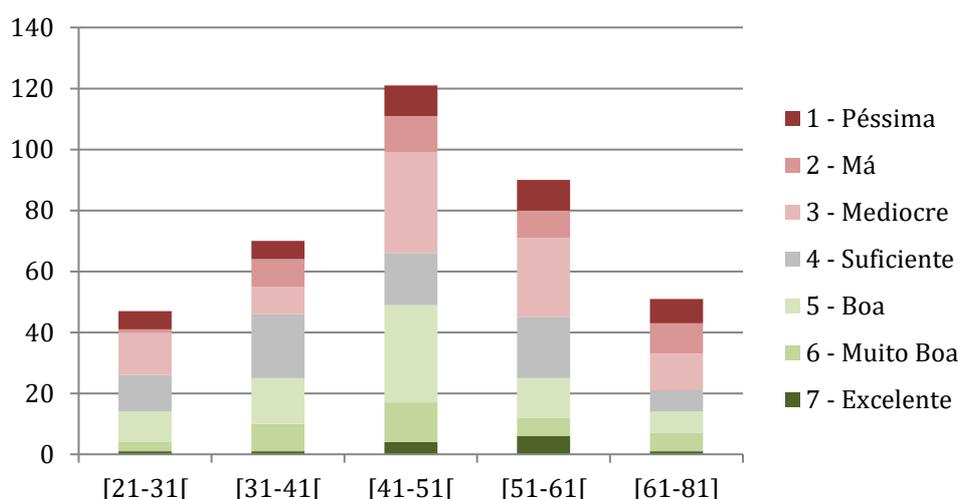
## 6.12. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DE ACORDO COM AS CARACTERÍSTICAS SOCIODEMOGRÁFICAS

Considerando que, uma das abordagens principais deste trabalho é a análise da satisfação global dos respondentes relativamente aos municípios, considerou-se importante perceber como se adequam as características sociodemográficas dos respondentes, relativamente aos níveis de satisfação global, para com os municípios.

Assim, tomando como base a resposta à questão seis, relativamente à perceção da satisfação global com o desempenho do município, na dinamização do turismo e, transformando a escala de Likert de sete pontos para três níveis de avaliação da satisfação: não-satisfeitos (1, 2 e 3); neutro (4) e satisfeitos (5, 6 e 7), para uma mais fácil e simples interpretação dos resultados, analisaram-se os níveis de satisfação por sexo, idade, habilitações literárias, cargo/posição ocupada e dimensão do alojamento (número de quartos). Na Figura 54, Figura 55, Figura 56, Figura 57 e Figura 58, a tons de verde estão representados os satisfeitos e em tons de vermelho os não-satisfeitos.

Relativamente ao sexo, os níveis de satisfação/não-satisfação, em termos

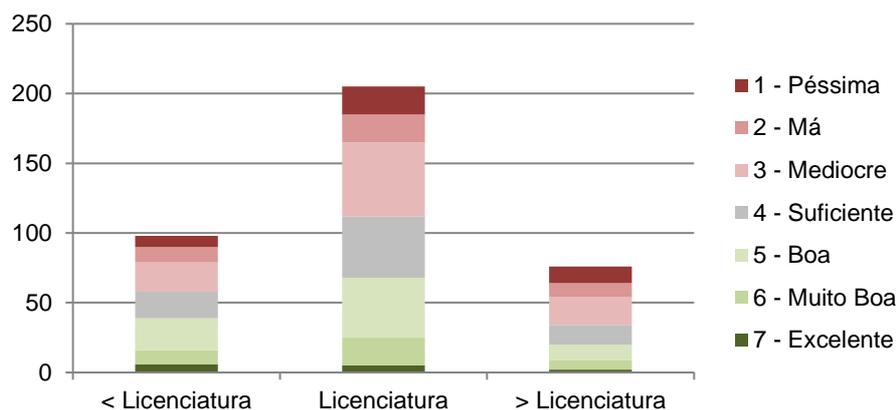
percentuais, são os mesmos quer se trate de homens ou mulheres, com 45% de não-satisfeitos; 20,5% neutros e 33,5% satisfeitos. Contudo, quando se analisa a idade, verifica-se que, percentualmente, é o nível etário mais elevado o que mostra maiores níveis de não-satisfação. Na verdade, apesar de os mais jovens também mostrarem alguma não-satisfação, o grupo etário [41-51[ é o que demonstra menores níveis de não-satisfação e a partir dessa faixa etária, à medida que a idade aumenta, também aumenta a percentagem do número de não-satisfeitos, chegando aos 63% na faixa etária [61-81] (Figura 54).



**Figura 54: Níveis de satisfação global (em número de respostas) de acordo com o grupo etário dos respondentes.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

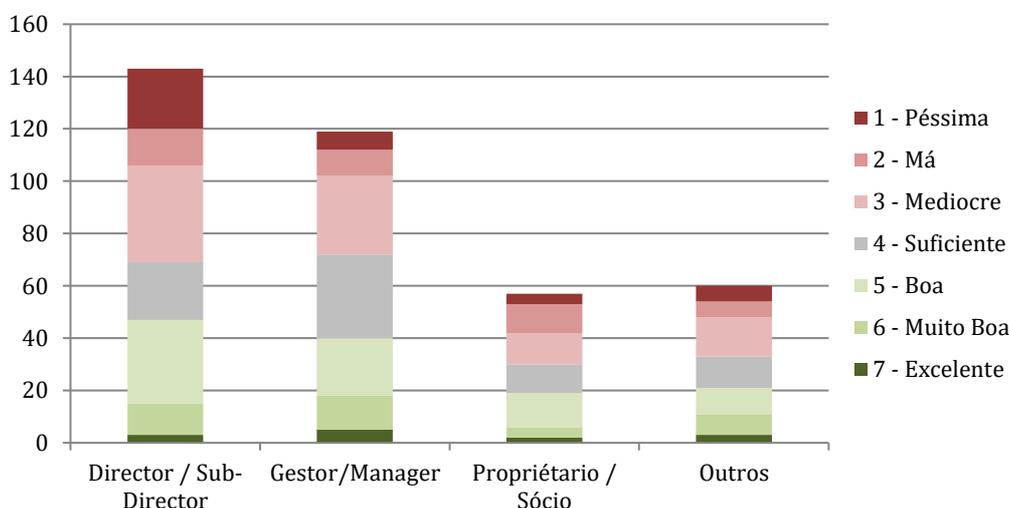
Quando se analisa a satisfação global, por habilitações literárias, concluiu-se que, apesar de não existirem grandes diferenças, o grupo com uma percentagem mais elevada de não-satisfeitos (55%) são os respondentes com grau de escolaridade superior à licenciatura (mestrado, pós-graduação, MBA, doutoramento) seguindo-se os licenciados (45%) e finalmente os restantes respondentes, com níveis de escolaridade abaixo da licenciatura (1.º, 2.º e 3.º ciclos e 12.º e equiparados) (41%) (Figura 55).



**Figura 55: Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com as habilitações literárias dos respondentes.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Quanto à satisfação global em relação ao cargo/posição ocupada no estabelecimento, verificou-se que, os respondentes que mostravam maiores índices de não-satisfeitos, eram os diretores/subdiretores (52%) seguidos dos proprietários / sócios (47%), dos que ocupam cargos tais como rececionista / administrativo / técnico / assessor (45%) e finalmente, os gestores / *managers* (39%) (Figura 56).

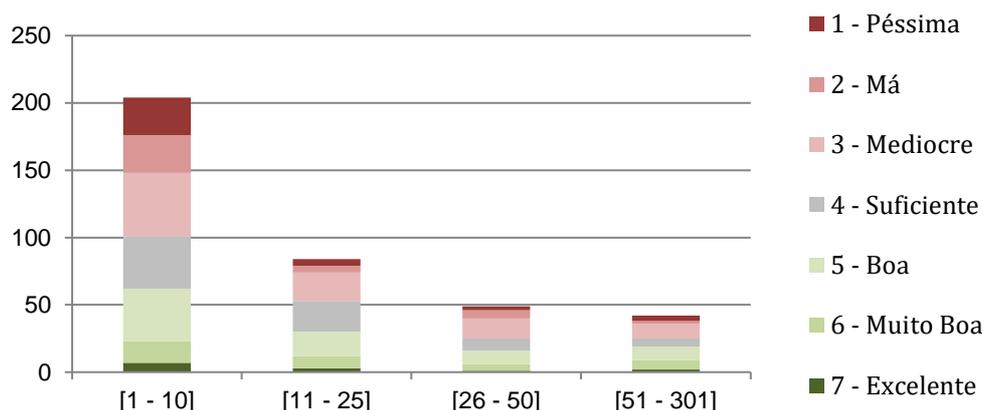


**Figura 56: Níveis de satisfação global (em numero de respostas) de acordo com o cargo/posição ocupado nos estabelecimentos pelos respondentes.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Relativamente aos níveis de satisfação, tendo em consideração a dimensão do estabelecimento turístico, os resultados mostraram que, apesar de em termos

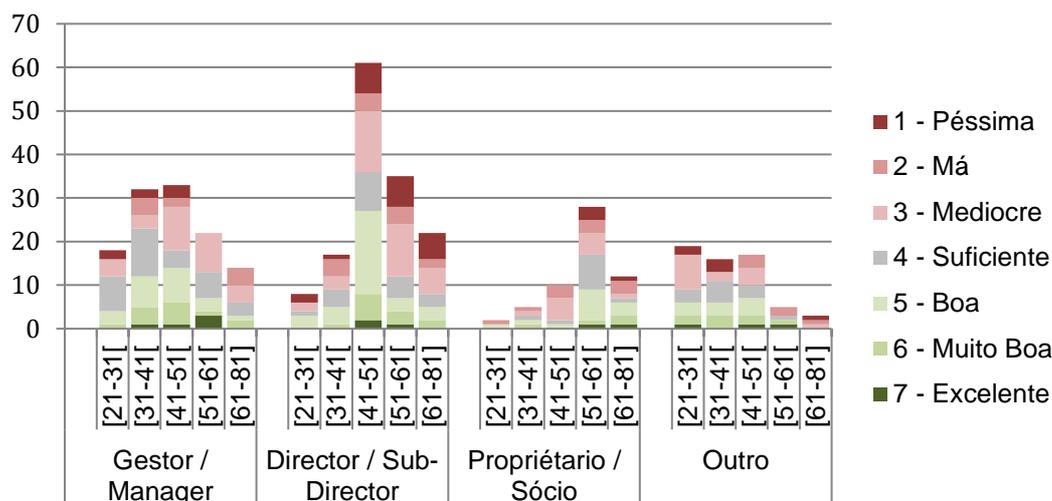
médios não haver grandes disparidades, os respondentes não-satisfeitos (50%) eram os relativos a muito pequenas unidades, com um número de quartos inferior a dez assim como os de tamanho médio [26-50] com 49% dos respondentes não satisfeitos. Em termos de não-satisfação, seguiram-se as unidades com um número de quartos superior a 51 (40%). Os respondentes que em média mostraram um menor grau de não-satisfação (37%) diziam respeito a unidades de tamanho pequeno, com um número de quartos no intervalo [11-25] (Figura 57).



**Figura 57: Níveis de satisfação global (em número de respostas) de acordo com a dimensão do estabelecimento turístico (número de quartos) onde o respondente exerce funções.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

A Figura 58 pretende, através da visualização do gráfico nela existente, combinar algumas características e graus de satisfação. Neste caso, a combinação de características é feita entre as diferentes faixas etárias, de acordo com os intervalos constituídos e os grupos constituídos, de acordo com o cargo/posição que os respondentes ocupam nos estabelecimentos turísticos. Da sua leitura, percebe-se, por exemplo, que o maior número de respondentes tem idades compreendidas entre os 41 e 50 anos, exercem cargos de direção e que 41% dos respondentes, pertencentes a estes dois grupos manifestam-se como não-satisfeitos com o desempenho do município, enquanto, 44% exprimem estar satisfeitos (zona a verde da coluna). Entre os proprietários o maior número de respondentes está na faixa etária entre os 51 e 60 anos e apresentam níveis de satisfação e de não-satisfação muito equiparados, nomeadamente com 32% e 39%.

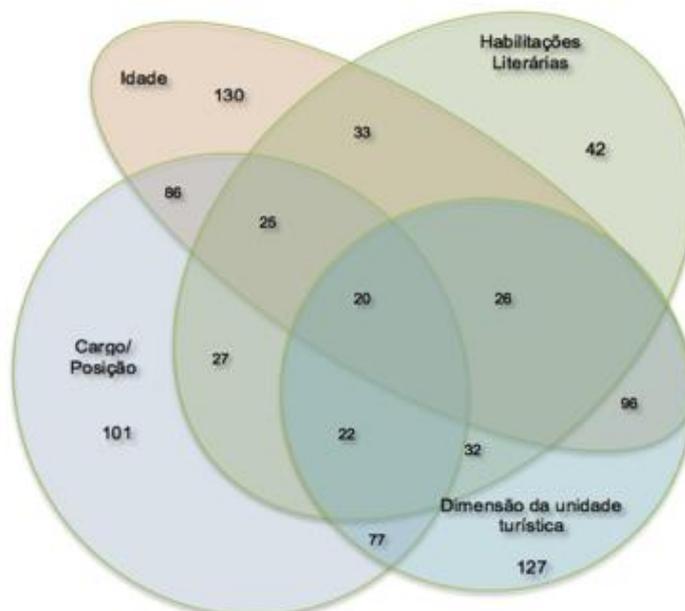


**Figura 58: Níveis de satisfação global (em número de respostas) de acordo com o grupo etário e a posição/cargo que os respondentes ocupam/exercem no estabelecimento turístico.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

Na Figura 59, consta o número de respondentes considerando os grupos onde a percentagem de não satisfeitos é mais relevante e, onde é visível, o número de respostas quando são assumidas diversas combinações relativas às características sociodemográficas. A leitura desta figura permite perceber que, por exemplo: existem apenas 20 respostas de pessoas que cumprem simultaneamente as quatro características e que, 96 têm simultaneamente mais de 41 anos e são responsáveis por uma unidade turística muito pequena ou de pequena/média dimensão no que diz respeito ao número de quartos. Podia-se fazer outro tipo de agregações ou conjugação de grupos de satisfação ou não-satisfação, contudo, tomou-se a opção de não o fazer por uma questão de dimensão do trabalho.

Por outro lado, constatou-se que, em média, os respondentes satisfeitos (respostas 5, 6, e 7 da escala de Likert) pertenciam à faixa etária [41-51[, detinham graus académicos inferiores à licenciatura e quanto à dimensão do alojamento são os que têm um número superior a 150 quartos. Em relação ao cargo, as percentagens por cada uma das subdivisões deste critério, são muito equiparadas, ainda que, sejam os cargos considerados como “outros” que assumam uma maior percentagem, com 35% dos respondentes desta categoria, a mostrarem satisfação.



Legenda: Idade: respondentes no intervalo [41-81] anos; habilitações literárias: respondentes com habilitações superiores à licenciatura; Cargo/posição: respondentes diretores/subdiretores e proprietários; dimensão da unidade turística: número de quartos até dez e as que estão no intervalo [26-50].

**Figura 59: Número de respostas, classificadas por categoria de acordo com os grupos com maior percentagem de não satisfeitos.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

### 6.13. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO RELATIVA ÀS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELOS MUNICÍPIOS

A **questão quatro** tem como objetivo medir os níveis de satisfação dos respondentes, em relação a vários aspetos, em que as câmaras municipais têm poder de decisão relativamente à utilização das verbas que lhes estão afetas.

Nesta questão, pediu-se que o nível de satisfação dos respondentes fosse manifestado relativamente a 31 itens relacionados com investimento e/ou apoio por parte das câmaras em ações, que podem contribuir para a captação de turistas para o município. Como já mencionado, foi utilizada uma escala de Likert de 7 pontos. Na Tabela 56, consta o número de respostas por cada nível de satisfação, assim como, a média e o desvio-padrão do conjunto de respostas por aspeto, caracterizador do nível de satisfação.

Referir, que foram em número elevado as respostas NS/NR. Este tipo de respostas pode advir do facto de o respondente, realmente não ter conhecimento suficiente para responder ou apenas porque não quer responder ou ainda, porque no seu município não existe aquele tipo de apoio ou de investimento pelo que não se aplica.

**Tabela 56: Média, desvio padrão e número de respondentes por ponto da escala de Likert.**

	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
1. [Divulgação a nível nacional]	3,62	1,81	46	50	69	60	67	58	22	7
2. [Divulgação a nível internacional]	2,99	1,78	83	65	74	48	34	33	16	26
3. [Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada]	3,21	1,69	65	62	74	69	53	39	12	5
4. [Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada]	2,74	1,71	108	65	71	61	30	25	9	10
5. [Realização de eventos culturais organizados pelo município]	3,92	1,81	41	43	38	65	85	73	30	4
6. [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município]	3,75	1,76	44	46	50	75	66	58	29	11
7. [Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município]	3,17	1,74	66	64	63	68	52	30	13	23
8. [Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município]	3,71	1,78	43	50	60	76	64	47	32	7
9. [Apoio a festas, feiras e romarias]	4,23	1,73	25	28	45	78	78	55	44	26
10. [Apoio a eventos culturais: teatro]	3,72	1,78	45	41	52	78	56	54	28	25
11. [Apoio a eventos culturais: música]	3,94	1,78	35	41	52	59	71	63	39	19
12. [Apoio a eventos culturais: cinema]	3,39	1,73	56	49	62	68	58	40	17	29
13. [Apoio a eventos culturais: exposições]	3,70	1,70	35	51	52	80	60	52	25	24
14. [Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore]	3,88	1,72	36	39	52	63	71	62	27	29
15. [Apoio ao artesanato]	3,84	1,66	30	43	63	62	72	51	31	27
16. [Apoio a festivais de música]	3,84	1,80	42	44	48	66	69	48	33	29
17. [Apoio a festivais gastronómicos]	4,04	1,76	39	26	49	67	87	59	38	14
18. [Apoio a eventos desportivos e de aventura]	3,86	1,71	37	30	65	70	70	59	27	21
19. [Investimento em gabinetes de informação/atendimento de apoio aos turistas]	3,70	1,72	37	48	66	87	50	49	33	9
20. [Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas]	3,20	1,71	64	58	79	69	41	21	25	22
21. [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação]	2,88	1,78	97	70	62	57	36	23	18	16
22. [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras]	3,10	1,78	81	57	66	66	35	33	19	22
23. [Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)]	3,24	1,79	62	69	60	72	46	28	26	16
24. [Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)]	2,53	1,66	130	70	61	40	29	10	11	28
25. [Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)]	3,17	1,72	70	59	65	72	54	28	21	10
26. [Investimento em serviços de saneamento básico]	3,55	1,76	51	48	61	70	56	45	25	23
27. [Investimento em serviços de limpeza das ruas]	3,89	1,81	44	39	44	77	67	50	45	13
28. [Investimento em serviços de recolha de lixo]	4,08	1,72	31	34	48	81	75	55	45	10
29. [Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas]	3,86	1,78	43	30	65	74	72	43	38	14
30. [Investimento em museus e recuperação de património material]	3,69	1,78	44	47	57	73	66	44	27	21
31. [Investimento em recuperação de património imaterial]	3,58	1,72	44	51	57	81	54	41	19	32

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda da leitura à Tabela 56, pode concluir-se que, os itens que mais contribuíram de forma negativa, para a satisfação dos respondentes relativamente à atuação dos municípios na captação de turistas, isto é, com pontuação média, inferior a 3 (entre mau e medíocre), foram: [*Divulgação a nível internacional*] com 63% de respondentes não-satisfeitos, [*Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação*] com 63%; [*Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada*] com 66% e [*Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)*] com 74%. Estes resultados indicam, que os responsáveis autárquicos, deverão empenhar-se através de estratégias ativas de divulgação internacional e de combate à sazonalidade, assim como, melhorar a sinalética e sinalização e dar mais incentivos e apoios às empresas de alojamento. Por exemplo, relativamente à sinalética e sinalização, verifica-se que esta, em muitos municípios, é relegada para segundo plano pois está oculta, degradada, omissa, mal localizada e só em português. E, com um investimento não muito elevado, poderia proporcionar melhorias na rapidez com que o turista localizaria os vários locais com interesse turístico incluindo, eventualmente, locais para pernoitar. Salientar ainda, que em relação ao “*Apoio às empresas hoteleiras*” com 130 respondentes a classificarem com a pontuação um (péssimo) este item, a insatisfação poderá ter inerente a total ausência de apoio, por parte de muitos municípios, às empresas de alojamento.

Relativamente aos itens que mais contribuíram, de forma positiva, para a satisfação dos respondentes, com uma média de pontuações acima de 4 (entre suficiente e boa), foram: [*Apoio a festas, feiras e romarias*]; [*Apoio a festivais gastronómicos*] e [*Investimento em serviços de recolha de lixo*]. É notório, que um município limpo, consegue transmitir uma ideia de higiene, saúde pública, segurança e civismo e, dado o grau de satisfação transmitido pelos respondentes, significa que tem sido uma das apostas, de grande parte dos dirigentes autárquicos. As festas, feiras, romarias e festivais gastronómicos são igualmente aspetos que os autarcas têm apoiado e, de acordo com as respostas, deverão continuar a fazê-lo pois significa aumento de turistas para o município e conseqüentemente aumento do número de dormidas.

A pontuação máxima (7 pontos), em termos de satisfação para com o município, foi atribuída pelo maior número de respondentes (45) ao investimento em serviços de limpeza e de recolha do lixo. No fundo, o investimento neste tipo de serviços, para além, de contribuir para o bem-estar da população em geral, são conotados,

também, pelos respondentes, como contribuindo para a captação de turistas.

A ACP foi aplicada aos 31 itens da escala de satisfação dada a sua natureza ordinal. Através do uso do IBM-SPSS® V.25 e aplicando a Análise Fatorial Exploratória para variáveis ordinais (de escala), procedeu-se à transformação das variáveis através da atribuição de valores de escala ideais, às categorias. O objetivo, foi estudar a satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos, relativamente à atuação dos municípios no estímulo ao turismo.

O primeiro passo foi verificar se, com base nas respostas obtidas à questão 4 (escala de Likert), as variáveis observadas, podiam ser separadas em variáveis latentes e, portanto, agrupadas em diversos fatores.

Aplicaram-se dois testes, o de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) que mostra a proporção da variância que os indicadores apresentam em comum e o de esfericidade de Bartlett que é baseado na distribuição estatística de qui-quadrado, sem varimax, para verificar o ajuste dos dados e, verificou-se que, o modelo é válido. O valor de significância do teste de Bartlett é menor que 0,05 pelo que se rejeita  $H_0$  de que a matriz de correlações é a identidade. O valor obtido para o KMO, acima de 0,9, traduz um muito bom resultado (Hair et al., 2009) (Tabela 57).

**Tabela 57: Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação da amostra		0,970
Teste de Esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	11756,737
	df	465
	Sig.	0,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com a Tabela 110, do Apêndice L, onde se apresentam as “Comunalidades”, verifica-se, que os valores são todos muito semelhantes, pelo que, todas as variáveis contribuem com um peso semelhante para o estudo. Obtiveram-se três componentes, isto é, três valores próprios maiores que a unidade em que, apenas um fator explica 68,6% da variação dos dados, o segundo 5,5%, e o terceiro 4,7%, significando que no total estas três componentes/fatores explicam 78,8% da variação total da satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos (Apêndice L - Tabela 111). Estes mesmos resultados podem ser visualizados no Scree Plot (Apêndice L - Figura 78). Sem executar rotação varimax já se percebe que os valores obtidos são muito bons, de qualquer forma, procedeu-se à sua rotação para melhor interpretação dos dados. Após a rotação obtiveram-se as três componentes identificadas a “cor salmão” na Tabela 58, e respetivos itens

constituintes de cada componente/fator.

**Tabela 58: Matriz de componente rotativa<sup>a</sup>.**

	Componente		
	1	2	3
4.1 [Divulgação a nível nacional]	0,354	0,763	0,268
4.2 [Divulgação a nível internacional]	0,270	0,826	0,223
4.3 [Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada]	0,301	0,768	0,265
4.4 [Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada]	0,262	0,810	0,238
4.5 [Realização de eventos culturais organizados pelo município]	0,684	0,487	0,261
4.6 [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município]	0,638	0,523	0,213
4.7 [Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município]	0,589	0,531	0,257
4.8 [Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município]	0,680	0,417	0,323
4.9 [Apoio a festas, feiras e romarias]	0,757	0,301	0,367
4.10 [Apoio a eventos culturais: teatro]	0,785	0,331	0,312
4.11 [Apoio a eventos culturais: música]	0,810	0,329	0,330
4.12 [Apoio a eventos culturais: cinema]	0,759	0,343	0,282
4.13 [Apoio a eventos culturais: exposições]	0,790	0,341	0,332
4.14 [Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore]	0,792	0,295	0,320
4.15 [Apoio ao artesanato]	0,750	0,331	0,375
4.16 [Apoio a festivais de música]	0,831	0,269	0,283
4.17 [Apoio a festivais gastronómicos]	0,809	0,265	0,289
4.18 [Apoio a eventos desportivos e de aventura]	0,776	0,343	0,328
4.19 [Investimento em gabinetes de informação/atendimento de apoio aos turistas]	0,545	0,488	0,408
4.20 [Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas]	0,572	0,503	0,385
4.21 [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação]	0,442	0,658	0,397
4.22 [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras]	0,429	0,699	0,345
4.23 [Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)]	0,480	0,677	0,368
4.24 [Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)]	0,376	0,652	0,404
4.25 [Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)]	0,420	0,482	0,583
4.26 [Investimento em serviços de saneamento básico]	0,374	0,373	0,718
4.27 [Investimento em serviços de limpeza das ruas]	0,305	0,295	0,836
4.28 [Investimento em serviços de recolha de lixo]	0,245	0,209	0,834
4.29 [Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas]	0,374	0,283	0,767
4.30 [Investimento em museus e recuperação de património material]	0,450	0,342	0,665
4.31 [Investimento em recuperação de património imaterial]	0,446	0,390	0,658

Legenda: Método de extração: Análise de Componente Principal.

Método de rotação: Varimax com normalização Kaiser.

<sup>a</sup>. Rotação convergida em 6 iterações.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Apesar das variáveis parecerem estar bem associadas, a sua confiabilidade foi verificada, com recurso ao teste Alpha de Cronbach, para cada um dos fatores. Como se pode verificar, Tabela 59, este teste apresenta valores superiores a 0,9 para os três fatores o que permite afirmar que existe elevada confiabilidade, ou seja que estão a medir o mesmo.

**Tabela 59: Estatística de confiabilidade: teste Alfa de Cronbach.**

	Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach com base em itens padronizados	N.º de Itens
<b>Componente 1</b>	0,980	0,980	16
<b>Componente 2</b>	0,958	0,958	8
<b>Componente 3</b>	0,954	0,954	7

Fonte: Elaborada pelo autor.

Para verificar a correlação existente entre as variáveis, foi calculado o coeficiente de correlação de Spearman, que permite avaliar relações monótonas, sejam elas lineares ou não.

A matriz de correlação entre as variáveis de cada um dos componentes/fatores é apresentada no Apêndice L (Tabela 112, Tabela 113 e Tabela 114) e, conforme se pode verificar, existe elevada correlação entre as variáveis para qualquer um dos fatores em análise. Aliás, para qualquer um dos fatores não existem níveis de correlação inferiores a 63%.

Assim, conclui-se que os fatores têm peso e que, de acordo com os scores, não existe nenhuma relação entre os três fatores constituídos (Tabela 60).

**Tabela 60: Matriz de covariância dos scores das componentes.**

Fator	1	2	3
<b>1</b>	1,000	0,000	0,000
<b>2</b>	0,000	1,000	0,000
<b>3</b>	0,000	0,000	1,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

Assim, pode afirmar-se que, cada um dos fatores constituídos está conotado com determinados atributos/características/dimensões comuns e foram denominados de:

Fator 1 (F1) - Apoio ao turista e à realização de eventos;

Fator 2 (F2) - Divulgação/marketing;

Fator 3 (F3) - Investimento em ativos e serviços.

#### **6.14. AVALIAÇÃO DA SATISFAÇÃO GLOBAL COM RECURSO À REGRESSÃO LINEAR MÚLTIPLA**

A **questão seis**, pretendia avaliar o nível de satisfação global dos respondentes, relativamente ao desempenho do município, na dinamização do turismo. Esta questão foi respondida por todos os respondentes num total de 379. A média, em

termos de pontuação, foi de 3,72 e o desvio padrão de 1,569.

Para efeitos da regressão linear múltipla e, apesar de terem sido retiradas as respostas NS/NR, obtiveram-se 284 respostas válidas à questão quatro pelo que, o tamanho da amostra se revelou adequado, segundo a fórmula de Green (1991) em que, a amostra mínima deve ser de 80 mais cinco vezes o número de variáveis independentes [ $80+(3*5) = 95$ ].

Foi estimado, o modelo de regressão linear múltipla, para perceber a influência, isto é, o peso, de cada variável independente na variável dependente sob uma relação linear. Consideraram-se, como variáveis independentes, os três fatores obtidos a partir da ACP e como variável dependente, a satisfação dos respondentes, relativamente ao desempenho dos municípios, na dinamização do turismo.

Escolhido o método ENTER, a análise resultou num modelo estatisticamente significativo [ $F(1, 280) = 256,689$ ;  $p < 0,001$ ;  $R^2 = 0,733$ ] (Tabela 61 e Tabela 62).

**Tabela 61: ANOVA<sup>a</sup>.**

	Modelo	Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	528,653	3	176,218	256,689	.000 <sup>b</sup>
	Resíduo	192,221	280	0,687		
	Total	528,653	3	176,218	256,689	.000 <sup>b</sup>

<sup>a</sup>-Variável Dependente: nível de satisfação global com o desempenho do município na dinamização do turismo (captação de turistas).

<sup>b</sup>-Preditores: (Constante): Investimento em ativos e serviços, Divulgação/Marketing, Apoio ao turista e à realização de eventos

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 62: Resumo do Modelo<sup>b</sup>.**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa
1	.856 <sup>a</sup>	0,733	0,730	0,829

<sup>a</sup>- Preditores: (Constante): Investimento em ativos e serviços, Divulgação/Marketing, Apoio ao turista e à realização de eventos

<sup>b</sup>- Variável dependente: nível de satisfação global com o desempenho do município na dinamização do turismo (captação de turistas)

Fonte: Elaborada pelo autor.

As tolerâncias e os VIFs, para todas as variáveis, assumem o valor um pelo que não existe multicolinearidade. Em relação aos resíduos, verifica-se que, os valores preditos standardizados, apresentam média zero e desvio padrão um. De acordo com o histograma e o P-Plot verifica-se, que os resíduos seguem aproximadamente uma distribuição normal e são aleatórios; da leitura do *scatterplot*, sobre a homocedasticidade, verifica-se que são independentes. Quanto aos coeficientes, todas as variáveis são importantes para o modelo uma vez que Sig=0,000 para todas as variáveis sendo que o fator, F1- Apoio ao turista e à realização de eventos,

contribui com 40,8%, o F2 - Divulgação/marketing contribui com 66,9% e o F3 - Investimento em ativos e serviços contribui com 34,4%, para a explicação do modelo. Isto significa, que é o F2, que mais contribui, de forma positiva, para a satisfação global dos respondentes, ou seja, quanto mais as autarquias investirem na divulgação e marketing do seu município, ao nível do turismo, mais satisfeitos ficarão os responsáveis pelos alojamentos (Tabela 63).

Seguidamente, apresenta-se a equação que descreve a relação, entre a variável dependente e as independentes:

$$\text{Satisfação global} = 3,521 + 0,408 \cdot F1 + 0,669 \cdot F2 + 0,344 \cdot F3 \quad (21)$$

**Tabela 63: Coeficientes<sup>a</sup>.**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados Beta	t	Sig.	95.0% Intervalo de Confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro Erro				Limite inferior	Limite superior	Ordem zero	Parcial	Parte	Tolerância	VIF
(Constante)	3,521	0,049		71,618	0,000	3,424	3,618					
F1-Apoio ao turista e à realização de eventos	0,652	0,049	0,408	13,231	0,000	0,555	0,749	0,40	0,62	0,40	1,000	1,000
F2-Divulgação/Marketing	1,068	0,049	0,669	21,693	0,000	0,971	1,165	0,66	0,79	0,66	1,000	1,000
F3-Investimento em ativos e serviços	0,549	0,049	0,344	11,154	0,000	0,452	0,646	0,34	0,55	0,34	1,000	1,000

<sup>a</sup>-Variável dependente: Nível de satisfação global com o desempenho do município na dinamização do turismo (captação de turistas).

Fonte: Elaborada pelo autor.

## 6.15. ATIVIDADES MUNICIPAIS COM MAIOR IMPACTE NA PROCURA

Na **questão cinco**, solicitava-se que fossem mencionados os três aspetos considerados como tendo mais impacte na procura dos alojamentos turísticos. Na verdade, muitos investimentos e apoios são efetuados pelos responsáveis autárquicos, com benefícios para as populações, ou para as indústrias ou mesmo para os visitantes, mas sem impacte, nos estabelecimentos vocacionados para o alojamento turístico. Por isso, importa perceber se as ações e empenho dos autarcas, relativamente a aspetos relacionados com a captação de visitantes, para o seu município, têm impacte no aumento do número de dormidas e

consequentemente, da receita dos alojamentos turísticos.

Da análise aos resultados obtidos, a partir das respostas dadas à questão cinco, verifica-se, que é a divulgação nacional e internacional, divulgação e marketing e realização de eventos culturais que mais impacte têm na procura dos turistas pelos alojamentos turísticos, na ótica dos respondentes. Pelo contrário, como tendo menos impacte, surgem os apoios a alguns eventos culturais tais como, cinema, exposições, teatro, audiovisuais e etnografia e folclore. A Tabela 64, apresenta o número de respostas por aspeto, com potencial impacte na procura de alojamento, por parte dos turistas.

**Tabela 64: Número de respostas por aspeto com potencial impacte na procura de alojamento por parte dos turistas.**

<b>1. Divulgação a nível nacional</b>	<b>172</b>
<b>2. Divulgação a nível internacional</b>	<b>157</b>
<b>3. Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação</b>	<b>88</b>
<b>4. Realização de eventos culturais organizados pelo município</b>	<b>76</b>
<b>5. Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)</b>	<b>60</b>
6. Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada	57
7. Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)	55
8. Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada	43
9. Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município	40
10. Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)	38
11. Investimento em gabinetes de informação/atendimento de apoio aos turistas	37
12. Apoio a festas, feiras e romarias	34
13. Investimento em museus e recuperação de património material	33
14. Apoio a festivais gastronómicos	30
15. Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas	25
16. Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas	22
17. Investimento em serviços de limpeza das ruas	22
18. Apoio a eventos desportivos e de aventura	20
19. Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras	19
20. Investimento em serviços de recolha de lixo	18
21. Investimento em recuperação de património imaterial	17
22. Investimento em serviços de saneamento básico	15
23. Apoio a eventos culturais: música	12
24. Apoio ao artesanato	11
25. Apoio a festivais de música	10
26. Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município	9
<b>27. Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore</b>	<b>8</b>
<b>28. Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município</b>	<b>3</b>
<b>29. Apoio a eventos culturais: teatro</b>	<b>3</b>
<b>30. Apoio a eventos culturais: exposições</b>	<b>3</b>
<b>31. Apoio a eventos culturais: cinema</b>	<b>0</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.

Apesar, de os eventos culturais realizados ou apoiados pelas autarquias serem importantes de uma forma geral, e estarem classificados nas primeiras cinco posições, com maior número de respondentes, a verdade é que, não contribuem de igual modo em termos de impacte, na procura turística. É evidente, que nem todos os eventos culturais, que se discriminam, existem no município do respondente, pelo que, poderá não ter sido uma opção de escolha, uma vez que, desconhece o seu verdadeiro impacte. Noutros casos, eventualmente, porque o município não tem feito uma aposta adequada em determinado apoio ou investimento e, apesar de não haver uma certeza sobre o impacte, o respondente pode selecioná-la como de elevada importância por antever que poderia ser uma boa aposta do município. Mas, conforme se pode constatar da leitura à Tabela 64, existem vários eventos culturais, que, de acordo com os respondentes, não têm impacte quanto à procura dos turistas (etnográficos, folclore, audiovisuais, teatro, exposições e cinema).

#### **6.16. RELEVÂNCIA DO SITE NA DIVULGAÇÃO DO MUNICÍPIO E NA SATISFAÇÃO GLOBAL**

Tal como referido na literatura, o *site* do município assume um papel fulcral de divulgação e criação de expectativas aos turistas assumindo, igualmente, a função de divulgação e de informação aos visitantes/turistas de um determinado lugar/região. A **Questão sete** teve, como principal intuito, perceber até que ponto o *site* do município exerce estas funções, ou se elas são percebidas pelos respondentes.

De acordo com a Tabela 65, verifica-se que, em média, a classificação dada a todos os aspetos relacionados com o *site* está entre o 3 e o 4 (entre o medíocre e o suficiente), sendo o valor médio mais baixo (3,36) atribuído à disponibilização multilingue, enquanto a clareza e facilidade no acesso à informação foi a que, em média, obteve a melhor classificação (3,83).

**Tabela 65: Caracterização estatística relativa ao grau de satisfação atribuída ao site do município com o número de respostas por ponto da escala de Likert.**

	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
7.1 [Divulgação da atratividade turística do município]	3,79	1,613	36	48	75	81	66	49	13	11
7.2 [Clareza e facilidade no acesso à informação]	3,83	1,533	34	35	79	97	65	45	11	13
7.3 [Atrativo/apelativo]	3,75	1,608	37	48	78	84	62	45	14	11
7.4 [Disponibilização em várias línguas]	3,36	1,698	69	48	75	62	56	34	9	26
7.5 [Divulgação dos empreendimentos turísticos do município]	3,59	1,633	47	48	92	70	59	40	13	10

Fonte: Elaborada pelo autor.

Colocou-se então a questão, de analisar até que ponto o site do município não teria também um forte contributo na satisfação global dos respondentes.

A primeira fase foi a de proceder a uma ACP para perceber qual seria o menor número de variáveis estatísticas, com perda mínima de informação, a partir das respostas às 31 afirmações da questão quatro, com as cinco afirmações relativas à questão sete do questionário. O resultado obtido, mostrou que quatro componentes eram explicativas de 79,6% da variância (Tabela 66). Isto é, às três componentes anteriormente identificadas, foi acrescentada a componente que se designou de “site” e que apenas explicava 2,85% da variância.

**Tabela 66: Total de variância explicada.**

Componente	Autovalores iniciais			Somos de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	23,972	66,589	66,589	23,972	66,589	66,589
2	2,162	6,006	72,595	2,162	6,006	72,595
3	1,490	4,140	76,734	1,490	4,140	76,734
4	1,027	2,854	79,588	1,027	2,854	79,588

Fonte: Elaborada pelo autor.

O teste Alpha de Cronbach apresentou o valor de 0,94 e a correlação entre as variáveis apresentou 0,683 como valor mínimo.

O modelo de regressão linear múltipla foi novamente estimado para perceber a influência das quatro componentes na satisfação global. Obteve-se o valor do  $R^2=0,783$  e do  $R^2$  ajustado=0,779. Feito o teste da ANOVA o modelo é válido, existe linearidade (Sig=0,000). De acordo com a matriz dos coeficientes verificou-se que, para todas as variáveis o Sig=0,000 (incluindo o Fator site) e em termos de

colinearidade tanto a tolerância como o VIF apresentam o valor um, o que é aceitável. Os resíduos, relativamente aos valores preditos standardizados, apresentam média zero, desvio padrão um, seguem aproximadamente uma distribuição normal, adaptam-se bem a uma reta e são aleatórios (independentes).

Seguidamente, apresenta-se a equação que descreve a relação entre a variável dependente e as independentes assim como, a contribuição de cada uma, para a satisfação global dos respondentes, de acordo com os coeficientes standardizados:

$$\text{Satisfação global} = 3,522 + (0,387 * \text{Apoio ao turista e à realização de eventos}) + (0,533 * \text{Divulgação/marketing}) + (0,293 * \text{Investimento em ativos e serviços}) + (0,513 * \text{Site}) \quad (22)$$

Acrescentar que, a componente relativa ao site do município é um dos fatores que mais contribui para o modelo, com um peso de 51,3%, quase equiparado ao do fator Divulgação/Marketing com 53,3%.

### **6.17. CONTRIBUIÇÃO DE ASPETOS TRANSVERSAIS NA SATISFAÇÃO GLOBAL**

Na **questão oito**, são abordados diferentes aspetos do município que, ajudam a perceber um pouco melhor como é que, os respondentes veem o município, relativamente a aspetos relacionados com o turismo. O primeiro aspeto é relacionado com todas as atividades que o município tem para oferecer e que estão também muito centrados na iniciativa privada. A oferta consertada de produtos turísticos, não está limitada às iniciativas dos autarcas, mas antes, a uma franja mais alargada de ofertas no setor do turismo como restauração, atividades diversas, agências de viagens, transportes... e que são, em grande parte, da responsabilidade dos privados. Contudo, a classificação média também não é muito favorável, ficando entre o medíocre e o suficiente. Igualmente, bastante negativa, é a atribuição média dada à quantidade de mão-de-obra especializada, existente no município para o setor da hotelaria (Tabela 67).

Por outro lado, com uma melhor classificação média (suficiente), aparece a quantidade de turistas que visitam o município e a oferta de camas em relação à procura (Tabela 67).

**Tabela 67: Caracterização estatística e número de respostas por ponto da escala de Likert sobre aspetos relevantes do município.**

	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
8.1 [A oferta consertada de produtos turísticos]	3,57	1,602	45	56	79	82	59	37	11	10
8.2 [A quantidade de turistas que o visitam]	4,08	1,547	21	34	79	90	68	55	21	11
8.3 [A quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria]	3,38	1,525	42	58	92	70	50	21	10	36
8.4 [O número de camas (oferta) em relação à procura]	4,58	1,434	9	14	53	107	79	60	39	18

Fonte: Elaborada pelo autor.

Colocou-se a hipótese de perceber, até que ponto haveria uma relação, entre a perceção dos respondentes, relativamente à quantidade de turistas que visitam o município e os aspetos relacionados com o *site*, a oferta consertada de produtos turísticos, a quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria e a oferta de camas em relação à procura. O primeiro passo foi, através da ACP, analisar as inter-relações entre as várias afirmações colocadas sobre o *site* dos municípios (questão sete) e verificar a possibilidade de condensar a informação das várias variáveis originais num conjunto menor de variáveis estatísticas (componentes), com uma perda mínima de informação.

De acordo, com a análise fatorial às respostas relativas ao *site* dos municípios, verificou-se que, as comunalidades eram todas superiores a 0,678, pelo que, todas as questões colocadas, contribuíam para a análise. Dos resultados, constatou-se ainda, que uma única componente era explicativa de 83,35% da variabilidade dos dados, que se denominou de F-site.

Numa segunda fase através da aplicação do modelo de regressão múltipla considerou-se como variável dependente a quantidade de turistas que visitam o município e como variáveis independentes a oferta consertada de produtos turísticos, a quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria, a oferta de camas em relação à procura e ainda o fator F-site.

Escolhido o método ENTER, a análise resultou num modelo estatisticamente significativo [ $F(1, 280) = 92,374$ ;  $p=0,000$ ;  $R^2 = 0,54$ ]. Também se verificou não haver multicolinearidade uma vez que o valor da tolerância para as diferentes variáveis estava compreendido entre 0,3 e 0,7 e o VIF entre 1,4 e 3,9. Contudo, o fator F-site teve de ser retirado uma vez que não cumpria a condição de  $\text{sig} < 0,01$  apresentando o valor de 0,614.

Assim a equação que descreve a relação entre a variável dependente e as independentes é a seguinte:

$$\text{A percepção dos respondentes relativa à quantidade de turistas que visitam o município} = 0,833 + (0,406 * \text{a oferta consertada de produtos turísticos}) + (0,180 * \text{a quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria}) + (0,253 * \text{a oferta de camas em relação à procura}) \quad (23)$$

Conclui-se, que é a oferta consertada de produtos turístico, a variável que mais contribui, com um peso de 41%, para um maior número de turistas visitar o município.

## 6.18. SATISFAÇÃO RELATIVA À DIVULGAÇÃO POR ENTIDADES LIGADAS AO TURISMO

Para além dos municípios, conforme já referido anteriormente, existem outras entidades que desempenham papéis fundamentais no desenvolvimento do turismo regional, nomeadamente, através de ações promocionais e de marketing, promovendo, dessa forma, a divulgação da região. Qual o grau de satisfação com o contributo/desempenho destas entidades, relativamente às suas ações promocionais e de marketing, foi o que se pretendeu perceber com a questão nove. Uma vez mais, os resultados são pouco animadores, verificando-se que todas as entidades foram, em média, classificadas no intervalo medíocre-suficiente. Contudo, são as Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT) as que, em média, conseguem obter melhor pontuação (Tabela 68).

**Tabela 68: Caracterização estatística e número de respostas por ponto da escala de Likert sobre ações promocionais e de marketing de entidades regionais ligadas ao turismo.**

	Média	Desvio Padrão	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
9.1 [Associações Empresariais de Turismo]	3,51	1,655	49	45	83	63	52	32	13	42
9.2 [Agências Regionais de Promoção Turística]	3,80	1,670	39	39	64	84	50	45	17	41
9.3 [Entidades Intermunicipais]	3,43	1,604	47	53	71	63	57	26	8	54
9.4 [Associações Hoteleiras]	3,33	1,630	50	58	81	62	33	34	9	52

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tendo em consideração que foram as ARPT que alcançaram a melhor média em

termos de contribuição de ações de promoção e marketing, relativamente ao turismo e uma vez que, o número de respostas por município foi demasiado diminuto, uma análise por município ficaria demasiadamente restringida a poucas opiniões. Assim, tomou-se a decisão de agrupar por região, considerando as ARPT e analisar apenas, a região com maior número de respondentes. No Apêndice M (Tabela 115 e Figura 79) podem visualizar-se as regiões e municípios consignados. Da Tabela 69 consta o número de respostas obtidas ao questionário por ARPT e por sub-região adstrita a cada Agência.

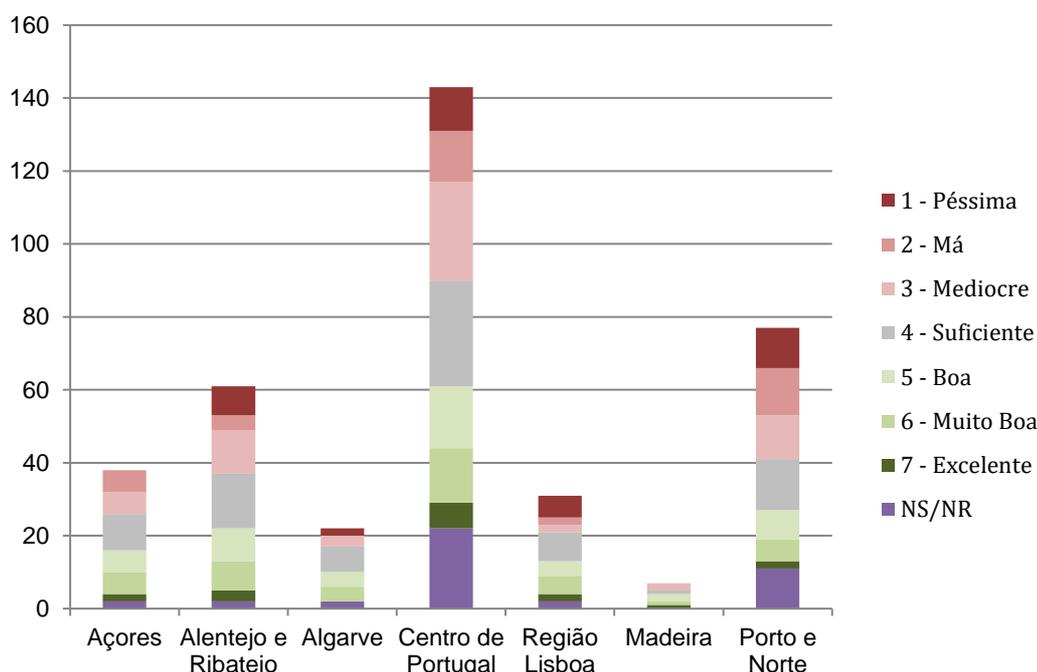
**Tabela 69: Número de respostas por região e sub-região de acordo com as Agências Regionais de Promoção Turística.**

<b>Agência Regional de Promoção Turística</b>	<b>Região</b>	<b>Total</b>
	Terras de Trás-os-Montes	4
	Tâmega e Sousa	8
	Porto	14
	Douro	17
	Cávado	12
	Ave	6
	Alto Tâmega	5
	Alto Minho	11
<b>Porto e Norte Total</b>		<b>77</b>
	Viseu Dão Lafões	20
	Serra da Estrela	18
	Ria de Aveiro	10
	Região de Leiria	11
	Região de Coimbra	33
	Oeste	19
	Médio Tejo	23
	Beira Baixa	9
<b>Centro de Portugal Total</b>		<b>143</b>
<b>Região de Lisboa Total</b>	Região de Lisboa	<b>31</b>
	Lezíria do Alentejo	5
	Baixo Alentejo	13
	Alto Alentejo	14
	Alentejo Litoral	10
	Alentejo Central	19
<b>Alentejo e Ribatejo Total</b>		<b>61</b>
<b>Algarve Total</b>	Algarve	<b>22</b>
<b>Madeira Total</b>	Madeira	<b>7</b>
<b>Açores Total</b>	Açores	<b>38</b>
<b>Total Global</b>		<b>379</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.

Quando analisados os resultados, por cada uma das regiões, verificou-se que o maior número de respondentes (143) se localizava na Região Centro de Portugal. A região onde os respondentes assumem estar mais descontentes com o

contributo/desempenho da atuação das ARPT relativamente às suas ações promocionais e de marketing são os localizados na Região Porto e Norte (55%) seguindo-se a Região Centro (44%) e o Alentejo e Ribatejo (41%). São também as regiões Centro e Porto-Norte que têm o maior número de respondentes que não assumem nenhuma posição relativamente a este assunto respondendo NS/NR, respetivamente com 18% e 17%. Com uma percentagem mais elevada de respondentes a mostrarem agrado pela atuação das ARPT refira-se a Madeira (57%), apesar de só ter 7 respondentes, seguida da Região do Algarve (40%) e quase *ex quo*, em termos percentuais, os Açores (39%) (Figura 60).

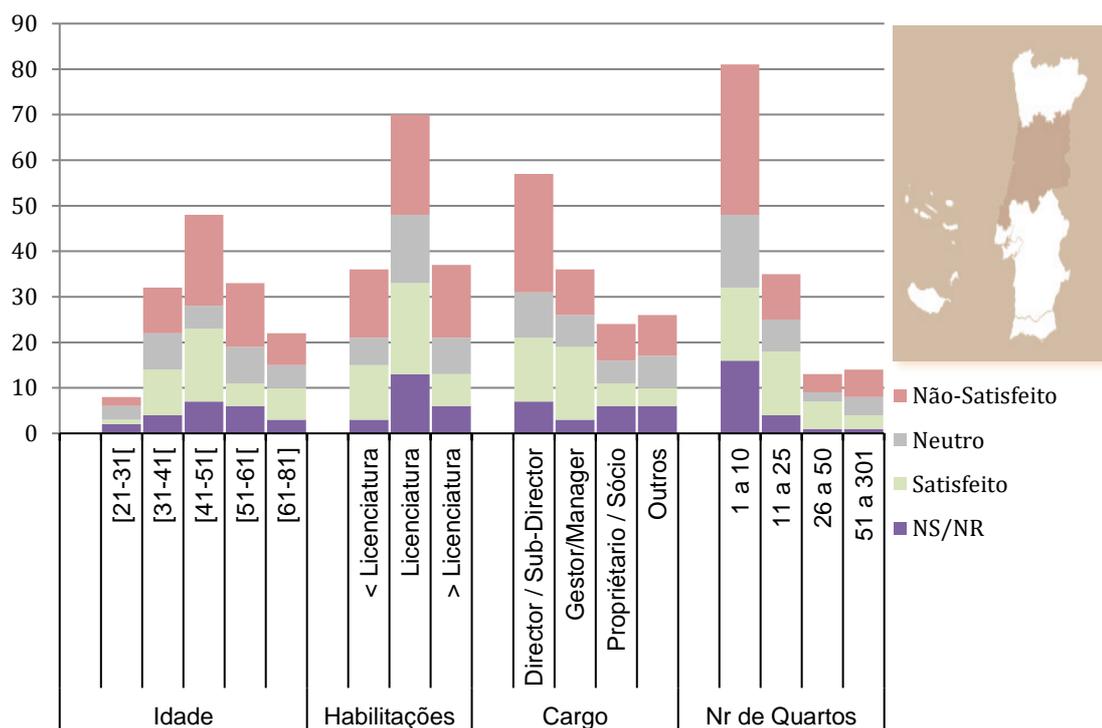


**Figura 60: Número de respondentes por nível de agrado em relação a cada uma das ARPT.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

A região que obteve um maior número de respostas foi a Região Centro. Esta região apresentou em termos percentuais, um dos valores mais elevados de respondentes descontentes (respostas classificadas com 1 a 3 pontos), relativamente à atuação da ARPT na divulgação da região. Pelos motivos mencionados, selecionou-se esta região para perceber quais as características sociodemográficas inerentes aos respondentes. Essas características estão patentes na Figura 61 e como se pode verificar, o número de respondentes não satisfeitos é muito equiparado ao número de respondentes satisfeitos, quando se avaliam os diferentes grupos etários. Quanto às habilitações literárias, verifica-se que existe um número significativo de

respondentes que preferem não responder e que fazem parte do grupo de licenciados. Responder NS/NR poderá significar não estar familiarizado com as dinâmicas de divulgação das ARPT e, se for essa a razão, então significa que as ações desenvolvidas por esta entidade não chegam ao conhecimento de um dos grupos de interesse. Verifica-se, também, que os responsáveis por pequenas unidades de hospedagem (1 a 10 quartos) foram os que mais se abstiveram de responder e uma elevada percentagem dos que responderam, dentro desta categoria, optaram por classificar a atuação da ARPT Centro de forma não positiva (51%). Quanto ao cargo/função dos respondentes, verificou-se que o grupo de respondentes “diretor/subdiretor” mostraram, percentualmente, um valor mais elevado de não satisfeitos (52%) enquanto no grupo “Gestor/manager” a maior percentagem de respondentes classifica a atuação da ARPT centro como positiva (48%).



**Figura 61: Número de respondentes por nível de satisfação e por característica sociodemográfica relativamente à Região Centro de Portugal.**

Fonte: Elaborada pelo autor.

## 6.19. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE

Com as perguntas 10,11,12 e 13 do questionário, pretendeu-se obter respostas abertas, no sentido de perceber até que ponto os respondentes têm algo a acrescentar ou a sugerir, que possa ser feito, pelo município ou pelo governo central, quer no que diz respeito à redução da sazonalidade, quer ao impacte advindo do SARS-CoV-2. O procedimento metodológico, sempre difícil neste tipo de respostas, não pretende categorizar as repostas, mas antes, tentar interpretar e perceber o que de mais importante os respondentes tentam transmitir. Contudo, não existe escusa de interpretações erróneas, uma vez que, a análise de conteúdo é uma análise interpretativa em que se avalia o significado de palavras, frases, sinais e símbolos.

### 6.19.1. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE NO TURISMO

De acordo com a análise efetuada às respostas obtidas a partir da **questão 10**, em que se pedia que os respondentes mencionassem os três principais contributos, que o município onde estava localizado o estabelecimento, podia dar, para a redução da sazonalidade no turismo, as respostas foram muito ao encontro das afirmações colocadas na questão quatro para a medição do grau de satisfação, relativamente ao município.

Assim, conforme se pode constatar a partir da análise ao Apêndice N (Tabela 116), praticamente todas as respostas são de carácter genérico e enfatizam a organização, promoção e divulgação de eventos a nível nacional e internacional não esquecendo os mercados emissores não tradicionais. Eventos estes, que deveriam ocorrer, sobretudo, em épocas mais baixas, para contornar o problema da sazonalidade.

Em termos de divulgação, algumas sugestões são direccionadas para a utilização das redes sociais, presença em feiras de turismo, utilização de *opinion makers*, *press trips*, *bloggers*, divulgação Ota's e vídeos promocionais apelativos e em várias línguas.

Ao nível de eventos são referidos os desportivos, entre os quais, os desportos de aventura, atividades na natureza, percursos pedestres e cicloturismo, desportos de

serra, passeios organizados e os eventos culturais tais como festivais de música, espetáculos, atividades de entretenimento, feiras temáticas, exposições, festivais gastronómicos, criação de museus, eventos vocacionados para a terceira idade e congressos.

Ainda, dentro do que se pode considerar de evento ou de atração, são mencionados pelos respondentes, alguns conotados com características do seu próprio município, mas que poderão servir de sustentáculo ou de base para outros municípios. Seguem-se alguns exemplos, mencionando-se dentro do parêntesis o município a que a sugestão se refere: termas, *Hiking*, *Whale Watching*, subida à montanha com Neve (Madalena-Açores), SPA's naturais (Ribeira Grande-Açores), turismo sustentável (Ponta Delgada), envolvimento de turistas na manutenção ecológica e natural através da criação de pacotes de voluntariado a turistas, incentivo a construções eco e à criação de hortas comunitárias (São Roque do Pico), *birdwatching* e cursos de plantas (Vila do Porto-Açores, Mourão e Estarreja), Deus Endovélico, festa da Sra. Boa Nova em Terena, atividades rurais genuínas e observação ambiental (Alandroal), valorização do património imaterial tal como a produção de arroz carolino do baixo Mondego (Montemor-o-Novo), visitas guiadas a monumentos e criação de parque temático (Santiago do Cacém), prolongamento dos tratamentos nas Termas da Sulfúria (Fronteira), percurso pedestre ao longo da linha férrea desativada (Beja), promover a beleza da primavera para artistas, fotógrafos e botânicos e criação de um festival internacional da primavera ou um festival de Natal, que inclua tradições e comida de todas as nacionalidades (Ourique), enoturismo e arqueologia (Vidigueira), criar um conjunto de eventos (um por mês, de outubro a março), sob a temática "arte rupestre", construção de atrações em espaços não sujeitos ao clima e criar rotas intermunicipais como a do azeite, do mel, do vinho ou as antigas rotas de traficantes ou de peregrinação (Mação), criação de "Marca Destino" (Caldas da Rainha), dinamizar os "Caminhos de Fátima e Santiago" (Porto de Mós e Maia), ecovias, cais de recreio nas albufeiras, investimento em plataforma digital turística para visitas autoguiadas e promoção de congressos e conferências temáticas (Montalegre), eventos relacionados com o Galo e *Open Day* com jornalistas (Barcelos), criação de *tours* (Tarouca), recuperar e tornar visível a apanha do sargaço e recuperar uma das casas antigas, frente ao mar, para museu de talassoterapia (Póvoa de Varzim), valorização das tradições agrícolas (Sines), turismo de negócios (Nazaré), obras na zona ribeirinha (Constância), romanização - recuperação de património edificado em degradação, Terras de Sicó como paisagem protegida regional e recuperação de

moinhos, espeleologia, escalada e montanhismo (Ansião), caminhos do interior: águas, natureza, aventura, trilhos, rios e ribeiras (Chaves), aprovação dos Planos de Ordenamento das Albufeiras Salamonde, Venda Nova, Alto Rabagão e Paradela e financiamento adequado do Parque Nacional da Peneda-Gerês (Montalegre).

Outros aspetos referidos como contribuindo para a redução do impacte da sazonalidade, nos alojamentos turísticos, são as parcerias com os agentes económicos na realização de atividades e promoção de eventos, a articulação na complementaridade de iniciativas/eventos, a criação de sinergias na constituição de “pacotes” de promoção turística assim como a criação de parcerias com os concelhos vizinhos no sentido de planear os eventos em datas diferentes. Igualmente, o horário alargado do Posto de Turismo, *vouchers* para utilização na época baixa, redução de tarifas nos equipamentos culturais na época baixa (museus, parques, etc.), apoio à comercialização de produtos endógenos a turistas (ex. “vales de compras”), divulgação dos pontos turísticos e criar pontos de lazer em locais estratégicos.

São ainda referidos aspetos, que não estando tão diretamente relacionados com a sazonalidade, contribuem de forma geral para o aumento do turismo no município e para o desenvolvimento da região e benefício das populações. Estes, são aspetos relativos a melhorias de infraestruturas, de estradas e acessos, de parques e jardins, de caminhos pedestres, da rede pública de transportes, da limpeza das ruas, parques de estacionamento, preferencialmente gratuitos para autocarros de excursão, sinalização multilingue, recuperação do património material e imaterial, qualidade ambiental e preservação do ambiente florestal e apoio ao comércio local.

Relacionados com apoios, que permitem a redução de custos às empresas do setor do alojamento, é feita alusão à redução da taxa de IMI, dos audiovisuais, da água, esgotos e RSU, benefícios fiscais como redução da derrama e de taxas na época baixa, energia para aquecimento (sobretudo de inverno) mais acessível e apoios ao empreendedorismo.

### **6.19.2. CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE**

Com a questão 11 pretendeu-se perceber como eram percecionados, pelos respondentes, os contributos que poderiam obter do governo central para atenuar os níveis de sazonalidade, ligados ao turismo. Esta questão, diferencia-se da anterior (questão 10), uma vez que se espera que existam diferenças significativas na perceção que os respondentes têm relativamente às competências dos municípios e do governo central. Contudo, percebe-se pelas respostas, que não existe clarividência, para os respondentes, de quem é a responsabilidade e o poder de decisão sobre determinados campos de ação. As autarquias têm autonomia sobre onde aplicar as verbas provenientes quer do governo central, dos residentes (particulares e empresas, nomeadamente através dos impostos autárquicos) ou diretamente da Europa, (sobretudo advindos de projetos que trazem mais-valia às populações). O dinamismo e uma boa estratégia de dinamização dos responsáveis autárquicos, pode fazer toda a diferença, no que se poderá considerar como “bem-estar” para a população e empresas.

Foi então solicitado, que os respondentes mencionassem os três principais contributos, que consideravam, que o governo central podia dar, para a redução da sazonalidade do turismo, no município em que estava implementado o seu alojamento. Na verdade, uma grande parte das respostas repete, ou está em consonância com o mesmo tipo de resposta que já tinha sido dado quando questionado sobre os contributos do município. No fundo, verificou-se que algumas respostas retratam alguma falta de conhecimento sobre as competências, envolvimento e missão de cada entidade (Apêndice O - Tabela 117).

Assim, um aspeto que continua a ser fortemente referido é a maior divulgação e promoção nacional e internacional. Claro que, no caso da divulgação, esta tanto pode ser feita pelos municípios como pelo governo central e, neste caso, deve abranger todo o território e não se focalizar em apenas determinadas regiões. Portugal tem de se promover como um todo e, essa é realmente, uma das missões do governo central.

A alusão aos impostos e à sua eliminação ou redução, sobretudo em época baixa é igualmente um fator reivindicado pelos respondentes e deverá ser um dos aspetos a que o governo central deverá estar atento. De entre os impostos e taxas salienta-se o IVA e a Segurança social que, de acordo com os respondentes, deveriam ter em consideração os problemas inerentes à sazonalidade e/ou à interioridade do

município e a algumas atividades propulsoras do turismo, através de uma discriminação fiscal positiva. Igualmente, a redução da carga fiscal, relacionada com o AL, é sugerida. Numa ótica não fiscal, aparecem as solicitações relativas a apoios financeiros que deveriam ser menos burocratizados e com linhas específicas (ex: à internacionalização, à criação de novas atrações lúdicas, à ampliação do negócio, a jovens empreendedores, a investimentos sustentáveis, ao marketing, ao restauro dos estabelecimentos de alojamento, entre outros) .

Em relação, à regulação laboral e melhoria da competitividade, são também feitas sugestões algumas das quais, da competência do governo central. As sugestões passam por uma lei laboral mais flexível que, permita um maior ajuste da mão-de-obra à sazonalidade do setor, apostar na formação e na criação de centros de estágio de forma mais descentralizada, incentivos à contratação de mão-de-obra qualificada e à contratação de mão-de-obra permanente.

Existem ainda outras preocupações dos respondentes, em que o governo central tem um papel a desempenhar ou, porque é o decisor ou, porque pode exercer influência (mediador) no sentido de ultrapassar ou melhorar determinadas situações. Assim, alguns dos aspetos mencionados prendem-se com a facilitação/custo com a mobilidade como é o caso da eliminação das portagens nas ex-SCUTS, melhoria e aumento das vias ferroviárias com preços competitivos para os utilizadores, melhoria das estradas nacionais e construção de acessos aos principais eixos rodoviários, em alguns municípios.

Outra preocupação é que está realmente entroncada na problemática da sazonalidade, são os períodos em que a população pode, efetivamente, usufruir do seu período de descanso e ser turista, daí que seja sugerido fomentar as férias repartidas e o ajuste das férias escolares, para permitir férias em diferentes momentos do ano e, uma vez que os mais velhos têm mais disponibilidade durante todo o ano, fomentar os programas de turismo sénior, podendo estes disfrutar de um ambiente mais calmo e relaxante na época baixa.

Como forma de fomentar a qualidade da oferta em termos de alojamento são feitas algumas sugestões tais como, a implementação de um Programa Nacional de Formação em Hospitalidade, criação de plataformas de certificação de algumas regiões/lugares ou mesmo alojamentos, disponibilização de uma rede de consultores e ainda haver um controle eficaz do mercado paralelo na oferta de casas/quartos para pernoitar ou para férias.

Outras situações, de caráter geral, a ter em consideração estão relacionadas com a preocupação urbanística e um melhor ordenamento do território, o investimento na captação de rotas aéreas para novos mercados, o investimento na promoção de novos museus e requalificação dos museus e monumentos existentes, com redução do preço das entradas em época baixa, afetação de maiores recursos monetários pelo governo central aos municípios (câmaras) mais pequenos e continuar a apostar nas Entidades Regionais de Turismo para que, a dinamização do turismo continue a ser uma realidade em todo o país.

### **6.19.3. CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2**

Referir, novamente, que o envio e obtenção das respostas do questionário se desencadeou em plena crise pandémica (entre 21 de maio e 10 de julho de 2020). O país tinha acabado de sair do estado de emergência (confinamento), esteve em estado de calamidade até 1 de julho, altura que se deu a passagem para o estado de contingência. Por isso, considerou-se de toda a relevância colocar a questão 12 com a seguinte redação: “Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 indique as três principais medidas que o seu município poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos”.

Referir ainda, que o turismo foi, desde o início da pandemia, um dos sectores mais afetados uma vez que, as fronteiras foram encerradas, a circulação interna e externa deixou de ser possível, os voos foram cancelados e portanto a circulação das pessoas deixou de ser possível. Além disso, mesmo após o período de emergência a circulação de pessoas continuou a ser mínima quer devido à incerteza quanto à data e possibilidade de regresso ao país de origem, quer ao possível período de quarentena ou ainda por razões ligadas ao receio de contágio. Contudo, muitos respondentes continuaram a dar sugestões de possíveis contributos por parte do município, mas de caráter geral e não propriamente relacionados com o problema da pandemia. Algumas respostas remetem para soluções, na perspetiva de que esta será uma situação transitória e nos casos em que as sugestões têm uma predominância temporal mais alargada são similares às sugeridas para a redução da sazonalidade.

Em pleno contexto pandémico as respostas (Apêndice P - Tabela 118) vão ao encontro do que mais afeta as empresas e que estão relacionadas com os pagamentos obrigatórios que têm de efetuar, numa altura em que a quebra de receita é muito relevante ou quase total. Assim, os respondentes propõem a diminuição ou suspensão de impostos (IMI, derrama), taxas (RSU, água, saneamento, turísticas, de publicidade) e os custos dos serviços (tarifas da água, eletricidade, valor dos parqueamentos) sendo também sugeridas as quotas às associações tais como a AHRESP e a AHP. Ainda em termos financeiros as propostas passam pelas subvenções no apoio à atividade e comparticipação nas despesas de adaptação dos espaços de acordo com o solicitado pela OMS/DGS. Em relação aos apoios financeiros estes deveriam ter carácter de médio/ longo prazo devido à incerteza temporal da recuperação.

Algumas das sugestões dos respondentes até foram colocadas em prática, por alguns municípios, pouco tempo depois da receção dos questionários. Estas sugestões são por exemplo: dar descontos nos alojamentos do município desde que o turista permanecesse nos alojamentos desse município mais de três noites ou a emissão de *Vouchers* Turísticos comparticipados pelo município. Outras sugestões passavam pela colaboração/apoio do município na criação de sinergias conjuntas de várias empresas ligadas ao setor turístico ou até apenas entre os detentores de alojamentos (pacotes turísticos). Mas, a maior parte dos respondentes, continua a mencionar como um dos aspetos mais importantes para o turismo e, independentemente da pandemia, a divulgação junto do mercado, agora sobretudo do nacional, dos recursos existentes nos municípios e que muitas vezes apenas são conhecidos pelos residentes locais, sobretudo os espaços ao ar livre. A remarcação de eventos cancelados e a fiscalização por parte do município a eventos ilícitos também foram aspetos abordados.

Outras sugestões, referem o apoio ou mesmo oferta de quites de desinfeção e máscaras de proteção aos turistas e aos alojamentos assim como, a disponibilização de informação relevante e atempada ou apoio monetário para a elaboração de folhetos informativos, relativos a comportamentos de prevenção ao Covid-19.

Foi também considerado relevante, a divulgação dos municípios com baixos níveis de transmissão e diminuto número de infetados e, conseqüentemente, como destino seguro. Acrescentaram, que deveria haver incentivos e/ou apoios à obtenção do selo de qualidade e segurança ao nível de higiene do alojamento - selo *Clean &*

*Safe*. Contudo um dos respondentes considerou que este tipo de ações não levaria a um aumento eficaz do número de turistas.

Uma sugestão, eventualmente pertinente e que poderia ter sido considerada no período de confinamento, teria sido a aposta na formação, relativa às normas e regras da OMS/DGS. Esta formação, poderia ter sido feita através de plataformas digitais, enquanto os trabalhadores do ramo hoteleiro estavam em casa e que teria sido uma mais-valia aquando do regresso ao trabalho presencial. Ou, porque não, de forma continuada apostar na formação de boas práticas de segurança e higienização, focalizada tanto para os responsáveis como para os trabalhadores do setor dos alojamentos de hospedagem.

Para finalizar, mencionar que, de acordo com as respostas obtidas, alguns municípios foram considerados como tendo uma abordagem positiva à problemática decorrente da situação pandémica. Almodôvar e Nazaré foram considerados como estando a fazer o possível para apoiar os munícipes e o turismo. Abrantes e Miranda do Corvo tomaram medidas relativamente ao preço da água. Peso da Régua apoiou com 20% do Programa ADAPTAR e tem apostado na prevenção do Covid 19. Mafra retirou a taxa turística. Tarouca tem divulgado e promovido a região e criado parcerias municipais. Apenas Murça foi conotado por alguma falta de transparência nos apoios aos alojamentos.

#### **6.19.4. CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2**

A questão 13, muito similar à questão 12, com a diferença de se pretender a perceção dos respondentes sobre as principais medidas a serem implementadas, não pelos municípios, mas sim pelo Governo Central, que no entender dos respondentes seriam as mais adequadas para contrariar a crise no turismo gerada durante e pós pandemia (Apêndice Q).

A primeira constatação é que, a grande maioria das respostas, são muito similares ou até as mesmas que foram dadas na questão anterior. E, uma vez mais, as sugestões de apoio mais solicitadas são as que estão diretamente ligadas à falta de recursos financeiros e que, por essa razão, estão ligadas a medidas de redução efetiva da carga fiscal ou à obtenção de fundos monetários para fazer face às

dificuldades de tesouraria. As medidas sugeridas dizem respeito à redução das taxas de IVA, IRS, IRC e ao imposto especial por conta, redução ou suspensão da taxa da segurança social, assim como obtenção de financiamentos a fundo perdido de apoio à tesouraria, alargamento do período de vigência do lay-off simplificado, carência no pagamento das prestações dos empréstimos, anular juros dos empréstimos num período que se justifique e que dependerá do tempo de retoma e o regresso do programa ADAPTAR. São ainda sugeridos apoios à contratação, à manutenção do posto de trabalho e ao regime de teletrabalho em contexto de alojamento turístico, flexibilização laboral, simplificação fiscal e ainda locais de teste para despiste de SARS-CoV-2 que funcionem em colaboração direta com os alojamentos e que sejam gratuitos.

Sugestões de carácter não financeiro, não houve muitas. Contudo, pode mencionar-se a título de exemplo, a colaboração intermunicipal no estabelecimento de regras “Covid 19”, aumento das ligações com o exterior e a colocação de sinalética indicativa da existência de alojamentos turísticos, nas estradas nacionais.

## **6.20. SÍNTESE DO CAPÍTULO**

Um dos objetivos deste capítulo foi perceber que características estavam subjacentes aos respondentes, baseado no perfil sociodemográfico. Em termos médios, os resultados mostraram que houve uma distribuição das respostas, abarcando variados perfis e combinações de perfis ao nível etário, habilitações literárias, posição/cargo e dimensão da unidade de hospedagem.

Avaliados os municípios, em relação à sua atuação quanto a aspetos concretos, foi o “apoio a festas e romarias” que obteve o índice médio mais elevado de satisfação. Em oposição, os aspetos com os quais os respondentes apresentam, índices médios de maior insatisfação foram: “sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizados” e o “apoio às empresas hoteleiras” com 108 e 130 respondentes, respetivamente, a classificarem as atuações dos municípios com uma pontuação de um (péssimo). A variável “sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizados”, também é apontada, por Tavares et al. (2018) como relevante para a satisfação global dos turistas.

Relativamente ao impacto das ações dos municípios quanto à captação de turistas para o município fica, sem margem para dúvidas, que a tónica é colocada na divulgação quer nacional, quer internacional. Como se veio a comprovar, também nos capítulos seguintes, a divulgação será o fator mais contributivo para a satisfação global. Para esta conclusão, contribuiu o estudo através da ACP, que agrupou em três componentes principais, os vários aspetos, que poderiam estar subjacentes à satisfação dos respondentes em relação à afetação de recursos por parte do município, na captação de turistas. De acordo com, uma regressão linear múltipla, verificou-se que, realmente, o fator “Divulgação/marketing” contribuía com 66,9%, seguido do fator “Apoio ao turista e à realização de eventos” com 40,8% e finalmente o fator “Investimento em ativos e serviços” com 34,4%.

Também o site do município, devido ao seu papel de divulgação foi submetido à apreciação dos respondentes verificando-se que, um considerável número de respondentes não sabe se este está disponível em outros idiomas para além do português (7%) sendo também a eventual não disponibilidade em idiomas diferentes o item que mostra um maior nível de descontentamento, em termos médios, e o que obtém mais respostas (69) com a pontuação um (péssima).

Relativamente a outras questões tais como, o número de pessoas que visitam o município, a média das respostas apresenta-se acima do valor neutro (4) o que, significa que apesar do desempenho do município não ser o impulsionador que os respondentes desejariam, na captação de turistas, o número de turistas que o visitam parece ser satisfatório.

Quanto a ações promocionais e de marketing feitas por outras entidades ligadas ao turismo, uma percentagem significativa de respondentes assume não ter conhecimento adequado para responder (em média 13%). Os que respondem classificam, em média, as Agências Regionais de Promoção Turística como a entidade que, em termos médios, reúne mais consenso como a que mais divulga a região, quando comparada com as outras entidades.

A abordagem e sugestões dadas pelos respondentes, que poderiam ser implementadas quer pelos municípios quer pelo governo central, para contrariar as questões inerentes à sazonalidade assim como, as súbitas diminuições de turistas, devido à crise subjacente ao Covid 19, assumem os dois períodos temporais: curto e médio/longo prazo.

Por outro lado, algumas sugestões são de índole bem local e aplicam-se unicamente ao município no qual o respondente se insere, enquanto outras, são de cariz mais abrangente e poderão ser implementadas de forma mais geral.

No caso das medidas relacionadas com o governo central, aparecem as relacionadas com a diminuição da carga fiscal e o aumento dos apoios, assim como, a aposta em infraestruturas, melhorias no património nacional e flexibilidade da lei laboral.

Quanto a medidas municipais, para além do enfoque dado, igualmente a medidas de cariz fiscal (impostos e taxas municipais), aparecem sugestões de apoio a medidas de índole ambiental e de sustentabilidade, transferência temporal de eventos e dinâmicas culturais para períodos menos fortes turisticamente, criação de rotas adaptadas às características de cada região abolindo “fronteiras” entre municípios e a aposta na mediação à cooperação entre diferentes atividades ligadas ao turismo alocando alguns recursos do município ao serviço deste envolvimento (como transportes ou divulgação).

Em termos de conclusão, fica a nota de que a aposta na divulgação nacional e internacional que o município deverá fazer foi, sem dúvida, o aspeto mais mencionado por todos os respondentes.

## 7. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COM RECURSO À MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

### 7.1. INTRODUÇÃO

Após a revisão bibliográfica apresentada na secção 6.3., e de acordo com os resultados obtidos através do uso da Análise de Regressão Múltipla, concluiu-se que, a partir das diversas respostas obtidas na questão quatro, quatro componentes principais explicavam 79,6% dos resultados e contribuíam positivamente para a satisfação global (variável dependente) relativamente ao desempenho dos municípios na captação de turistas. Assim, desenvolveu-se um modelo, com base nas evidências teóricas, de que podiam ser estabelecidas relações causais entre os principais constructos tais como, o apoio ao turista e à realização de eventos, a divulgação/marketing, o investimento em ativos e serviços e o site, na ótica dos respondentes, relativamente, à satisfação com o desempenho do município.

A opção, por se usar uma metodologia assente em modelação estrutural, tem como pressupostos que, o modelo a desenvolver irá investigar fenómenos de alguma complexidade que, se apoia em relações de causalidade e que, os elementos de medida foram obtidos em informação proveniente de questionários, com respostas fechadas e por pessoas conhecedoras da matéria.

No ajustamento ao modelo foram usados os softwares SPSS® V.25, o AMOS® V.25 com recurso à Modelação de Equações Estruturais (MEE), do inglês Structural Equations Modeling (SEM) e ainda ao *software* R®\_V4.0.2.

## 7.2. METODOLOGIA: MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

A Modelação de Equações Estruturais (MEE) é uma técnica de modelação geral, usada para testar a validade de modelos teóricos que, definem relações causais e hipotéticas entre variáveis. Essas relações, são representadas por parâmetros, que indicam a magnitude do efeito, que algumas variáveis independentes têm sobre variáveis dependentes. As variáveis dependentes, são designadas de variáveis latentes, sempre que não podem ser medidas e por isso, são constructos hipotéticos, construídos a partir das variáveis observadas e que lhes servem de indicadores.

A MEE é uma extensão dos modelos lineares gerais que considera os erros de medição associados às variáveis em estudo (Marôco, 2014). A MEE é uma metodologia estatística que usa testes de hipóteses à análise multivariada e, geralmente, envolve a especificação de um modelo do tipo de regressão linear, que permite, que se teste um conjunto de equações de regressão simultaneamente. No fundo, permite examinar um conjunto de relações entre uma ou mais variáveis observadas e uma ou mais variáveis latentes (Malkanthe, 2015).

A MEE é uma combinação de análise fatorial, regressão múltipla, e análise de caminhos. Usa uma série de métodos estatísticos para modelar relações entre variáveis, sejam elas observadas ou latentes. Em comparação com outros métodos de análise multivariada, a MEE tem a capacidade de estimar relações de dependência, representa conceitos não observados nessas relações, considera erros de medição na estimativa e define um modelo que explica todo um conjunto de relacionamentos (Kline, 2011; Vieira, 2021).

A MEE, também conhecida como relações estruturais lineares pode ser organizada de acordo com o modelo de medição, que mostra a relação entre as variáveis observadas e latentes e o modelo estrutural, que mostra a relação entre as variáveis latentes (Marôco, 2014). Existem também dois tipos de relacionamento entre as variáveis: o direcional, que envolve algum tipo de influência direcional de uma variável sobre outra e o não direcional, que são do tipo correlacional e não implicam qualquer influência orientada (Vieira, 2021).

### 7.2.1. PRESSUPOSTOS DA MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

De acordo com a revisão bibliográfica efetuada sobre a metodologia MEE, e dado que esta técnica pertence ao modelo linear geral, existem muitos estudos que analisam e mencionam os pressupostos, a ter em consideração, relativamente às variáveis e aos modelos a utilizar e como corrigir, alguns dos erros ou proceder a ajustes do modelo (Tabachnick & Fidell, 2013). Seguidamente referem-se alguns dos pressupostos mais importantes.

Normalidade das distribuições das variáveis tanto univariada como multivariada. A Normalidade multivariada implica que os dados tenham todos distribuição univariada normal; a distribuição conjunta de qualquer combinação de variáveis deve ser normal e todos os gráficos de dispersão bivariados devem ser lineares e homocedásticos (os erros devem ter variância comum) (Kline, 2011; Pilati & Laros, 2007). Para a verificação, deste pressuposto, usam-se os índices de assimetria e de achatamento univariados e ainda o coeficiente de Mardia (1970).

Ausência de multicolinearidade, uma vez que, se existir elevada correlação entre as variáveis, implica que são redundantes. Neste caso, deve-se remover uma das variáveis como forma de contornar o problema.

Casos extremos ou particularidades dos dados (*outliers*), ainda que possam não exercer grande influência sobre os resultados a obter, deverão ser analisados e proceder em conformidade. No caso de se verificar que estes valores estão associados a apenas uma variável esta deverá ser removida.

Casos omissos (*missing values*), devem ser retirados ou usar técnicas que permitam a estimação daqueles valores. Pode consultar-se González et al. (2006) para um maior entendimento sobre esta problemática.

### 7.2.2. IDENTIFICAÇÃO E ESTIMAÇÃO DO MODELO

Relativamente à utilização da MEE existem duas formas de identificar o modelo:

(1) O MEE que assume o nome de PLS (*Partial Least Squares*), usa a informação de forma parcial e é um método com dois passos: Primeiro é necessário obter os

scores das variáveis latentes através do algoritmo PLS, depois usam-se os modelos OLS (*Ordinal Least Squares*) para estimar as equações estruturais. No fundo, este método é uma generalização da ACP quando na presença de diversas tabelas de dados com ligações causais. Esta metodologia pode ser usada em pequenas amostras e sobretudo para obter scores (Cupani, 2012).

(2) O MEE baseado na covariância, em que o objetivo é a validação de um modelo e em que, normalmente, os dados estão relacionados por vínculos causais. Neste caso, usam-se métodos de estimação, sendo os mais usados o da máxima verossimilhança (MV), o dos mínimos quadrados ponderados (GLS), mínimos quadrados não-ponderados (ULS) e a assintótica de distribuição livre (ADF).

Relativamente à especificação da MEE é necessário ter em consideração os dois submodelos existentes: o modelo de medição, onde se pretende avaliar até que ponto as variáveis observadas se combinam com as variáveis latentes e o modelo estrutural, que permite identificar quais as variáveis independentes que preveem cada variável dependente e descrevem inter-relações entre os constructos, isto é, faz a medição dos fenómenos latentes no modelo (Cupani, 2012).

Assim, após a verificação de que cada variável latente cumpre com os requisitos em termos de índices, recorre-se à análise fatorial confirmatória (AFC) para a medição conjunta de todas as variáveis que irão fazer parte do modelo. Neste caso, confirmar que o modelo elaborado com base na componente teórica instrutória, contém todos os constructos que irão realmente fazer parte do modelo final, tendo em consideração todas as alterações inculcadas ao longo do processo de validação.

### 7.2.3. VALIDAÇÃO DO MODELO

A utilização da MEE pressupõe a existência de várias fases. Primeiro terá de cumprir os pré-requisitos inerentes ao modelo, sendo necessário analisar a existência de *outliers*, *missing values* e posteriormente perceber se cumpre com as regras de normalidade em termos de distribuição univariada e multivariada, linearidade e multicolinearidade. Seguidamente, existe todo um processo iterativo que, tendo sempre por base o modelo teórico, procede à otimização das medidas de estimação, recorrendo a técnicas de *trimming* (remoção de ligações com valores

baixos) e dos valores dos índices de modificação.

Quanto à validação do modelo, várias medidas devem ser obtidas, para perceber se os valores estão de acordo com os parâmetros recomendados e perceber se se está perante um bom modelo. Existem diversos índices de ajuste que complementam as deficiências do teste qui-quadrado ( $\chi^2$ ) (Hox & Bechger, 1998) e que, de acordo com Ullman (2006), são classificados nas seguintes categorias: índices comparativos que, genericamente, comparam o  $\chi^2$  de modelos independentes com o  $\chi^2$  do modelo de teste (exemplos: NFI, NNFI, IFI e CFI, RMSEA)<sup>26</sup>; índices relativos à proporção de variância explicada (exemplos: GFI e AGFI)<sup>27</sup>; índices relativos ao grau de parcimónia (exemplos: PGFI, AIC, CAIC)<sup>28</sup> e ainda os índices de ajuste baseados em resíduos (exemplos: RMSR, SRMR)<sup>29</sup>. Contudo, existem outros indicadores que podem ser calculados assim como podem ser feitas outras classificações (Campana et al., 2009).

Na Tabela 70, descrevem-se alguns dos principais indicadores, a considerar na validação de um qualquer modelo, que se pretenda submeter à metodologia MEE.

**Tabela 70: Medidas de ajuste geral do modelo.**

Qui-quadrado ( $\chi^2$ ) e p-value	Avalia o ajuste geral do modelo e estima a magnitude da discrepância entre a amostra e as matrizes de covariâncias ajustadas (Hooper et al., 2008). Os testes de $\chi^2$ para amostras grandes representam problemas de significância, nestes casos podem ser detetadas diferenças infinitesimais e, portanto, quase não há necessidade de fazer o teste (Malkanthe, 2015). O p-value indica o nível de significância do teste do $\chi^2$ .
GFI ( <i>Goodness-of-Fit Index</i> )	Explica as proporções das covariâncias observadas que são explicadas pelo modelo. Tende a aumentar com o tamanho da amostra e o número de variáveis do modelo (Marôco, 2014).
SRMR (Standardized Root Mean Square Residual)	Constrói um índice de ajuste do modelo a partir dos resíduos obtidos pela diferença entre a matriz de covariância observada e estimada (Giordani, 2015)
RMSEA ( <i>Root Mean Squared Error Approximation</i> )	Permite ajustar o tamanho da amostra quando se usam estatísticas $\chi^2$ . Diz o quão bem o modelo se ajusta à matriz de covariância da população, com estimativas de parâmetros desconhecidos, mas escolhidos de forma ideal (Byrne, 1998).
AGFI ( <i>Adjusted GFI</i> )	Mede a proporção de variância explicada pelo modelo e pode considerar-se como sendo equivalente ao $R^2$ ajustado da regressão linear (Campana et al., 2009).

<sup>26</sup> NFI (*Normed Fit Index*), o NNFI (*Non-Normed Fit Index*), o IFI (*Incremental Fit Index*), CFI (*Comparative Fit Index*) e RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*).

<sup>27</sup> GFI (*Goodness of Fit Index*) e o AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*)

<sup>28</sup> PGFI (*Parcimony Goodness of Fit Index*), o AIC (*Akaike Information Criterion*) e o CAIC (*Consistent Akaike Information Criterion*)

<sup>29</sup> RMSR (*Root Mean Squared Residual*) e SRMR (*Standardized Root Mean Square Residual*)

TLI / NNFI ( <i>Tucker-Lewis Index / Non-Normed Fit Index</i> )	Compara em termos matemáticos (em %) um modelo teórico de medida específico com um modelo de referência nulo (Campana et al., 2009).
NFI ( <i>Normed-fit index</i> )	Avalia o modelo comparando o valor $\chi^2$ do modelo com o $\chi^2$ do modelo nulo. O modelo nulo é o pior cenário, pois especifica que todas as variáveis medidas não estão correlacionadas. A desvantagem deste índice é ser sensível ao tamanho da amostra, subestimando o ajuste para amostras menores que 200 (Hooper et al., 2008).
CFI ( <i>Comparative fit index</i> )	Semelhante ao NFI. Contudo, este índice aplica uma correção através de um incremento em % do modelo ajustado relativamente ao modelo nulo. Isto é feito com inclusão dos graus de liberdade usados no modelo, diretamente na computação (Iacobucci, 2010).
RFI ( <i>Relative fit index</i> )	Avalia o ajuste do modelo, comparando o $\chi^2$ normalizado através dos graus de liberdade, com o modelo independente (Marôco, 2014).
AIC ( <i>Akaike Information Criterion</i> )	Avalia o ajuste do modelo, particularmente para modelos com diferentes números de variáveis latentes, através da relação entre o número de parâmetros estimados e o número de pontos de dados na matriz de covariâncias. Permite ainda a comparação de modelos (Pilati & Laros, 2007).

Fonte: Elaborada pelo autor.

A informação relativa aos indicadores, mencionados na Tabela 70, é de extrema importância. Contudo, só a informação conjunta dos valores dos coeficientes de determinação e de covariância e respetivos graus de significância assim como, os índices de ajuste do modelo e os resíduos do modelo testado, permitirão identificar sobre a adequação do modelo na sua globalidade.

#### 7.2.4. LIMITAÇÕES AO USO DE ESCALAS E DA MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS

Conforme já mencionado, genericamente, existem dificuldades de análise, quando se pretende quantificar conceitos, cuja interpretação acarreta ambiguidade para o indivíduo e este, tem de fazer um julgamento seguido de uma opção de escolha. Isto é o que acontece, por exemplo, quando é pedido a um indivíduo, que mencione o seu nível de satisfação relativamente a uma matéria e lhe é fornecida uma escala. Esta escala pode ser numérica ou representada por outro tipo de caracteres, como é o caso de “caras” alegres ou tristes.

No fundo, pretende-se a representação, numa escala numérica, de sentimentos e sensações. Em alguns casos, as respostas podem vir deturpadas, como por

exemplo, quando o respondente pretende penalizar o todo, independentemente da questão concreta que lhe está a ser solicitada, isto é, limita-se a atribuir um número sem pensar, demasiadamente, no seu significado ou na questão em concreto.

A análise estatística, sobre perceções, tem ainda outras dificuldades, uma vez que, se em termos matemáticos o intervalo entre dois números é igual, quando se trata de perceções tal não acontece e a colocação de escalas com um maior número de hipóteses não soluciona o problema da igualdade intervalar percebida (Wu & Leung, 2017).

Tendo em mente as limitações ao uso de escalas e da conotação para emoções/sentimentos, o MEE é, apenas, umas das muitas metodologias que existem para o tratamento deste tipo de dados, sendo comumente usada quando se pretende testar um modelo teórico desenvolvido *à priori*.

Contudo, como na maior parte do uso de métodos estatísticos, existem limitações. No caso do MEE as suas limitações estão sobretudo ligadas a questões de normalidade e do tamanho da amostra. Sendo a normalidade um pré-requisito, a forma de ultrapassar este problema é recorrer ao uso de matrizes de covariâncias ou de correlações (Pilati e Laros, 2007).

### 7.3. MODELO PROPOSTO E HIPÓTESES DE PESQUISA

O objetivo principal deste capítulo é criar um modelo, que avalie quais os constructos que mais contribuem para a satisfação dos respondentes, relativamente ao seu município, no que diz respeito a ações que captem a vinda e, consequentemente, a permanência do turista. Desta forma, pretende-se desenvolver um sistema integrado, explicativo da perceção que os respondentes (responsáveis hoteleiros e de alojamentos turísticos) têm sobre o desempenho e afetação de recursos, por parte dos municípios e de que forma, os constructos concebidos, geram relações causais na satisfação. O modelo apresentado, baseado na revisão da literatura, nas respostas ao questionário e na metodologia ACP, proporcionou, que relações causais fossem estabelecidas entre as variáveis observadas e as variáveis latentes, nunca esquecendo o sentido crítico e a pesquisa teórica anteriormente feita. Igualmente, todas as alterações que foram sendo introduzidas

ao modelo inicial, foram alvo de criteriosa análise, tendo em consideração o modelo teórico inicial.

Assim, e para um maior entendimento do modelo proposto, o objetivo principal foi desdobrado em objetivos específicos, na forma de hipóteses de pesquisa:

H1. A satisfação com a realização de eventos por parte do município, assim como o apoio à realização de eventos e ao turista, tem um efeito positivo sobre a satisfação global percebida pelos respondentes.

H2. A satisfação com a divulgação/marketing feita pelo município tem um efeito positivo sobre a satisfação global, percebida pelos respondentes.

H3. A satisfação com o investimento que é feito pelo município, em ativos e serviços, tem um efeito positivo sobre a satisfação global, percebida pelos respondentes.

H4. A satisfação com o site do município tem um efeito positivo na satisfação global, percebida pelos respondentes.

H5. A satisfação com a oferta consertada de produtos turísticos, com a quantidade de camas e a mão de obra do município (oferta) tem um efeito positivo sobre a satisfação global, percebida pelos respondentes.

H6. A satisfação com a divulgação feita por entidades ligadas ao turismo tais como AET, ARPT, EI e AH tem um efeito positivo sobre a satisfação global, percebida pelos respondentes.

A hipótese H5 foi colocada, no pressuposto de que, os responsáveis por alojamentos turísticos aumentam o seu grau de satisfação global relativamente ao município, se existirem atrações turísticas de índole diversa, ainda que possam pertencer a entidades privadas. Neste caso, os municípios, como têm competências na área do licenciamento, podem, ainda que, de forma indireta, contribuir para a implementação de algumas destas atrações. O mesmo é verdade, em relação ao aumento do número de estabelecimentos hoteleiros (sobretudo AL). Caso exista um aumento dos licenciamentos para novas unidades poderá fazer deslocar o ponto de equilíbrio entre a oferta e a procura e, a menos que se aumente o número de turistas, as unidades existentes poderão ter um revés na sua dinâmica. Os centros de formação, com especial atenção à formação em áreas conotadas com o turismo e os apoios aos jovens para que permaneçam, em alguns municípios, será outra vertente com impacte na satisfação global.

Quanto à hipótese H6, a sua inserção está ligada ao facto de se considerar que, existem outras entidades com ações dinamizadoras e que fomentam o turismo de uma região, para além das entidades municipais e, sem estarem condicionadas a um município em concreto.

Na Tabela 71, pode visualizar-se a codificação das variáveis observadas e que darão origem às variáveis latentes aquando da elaboração do modelo.

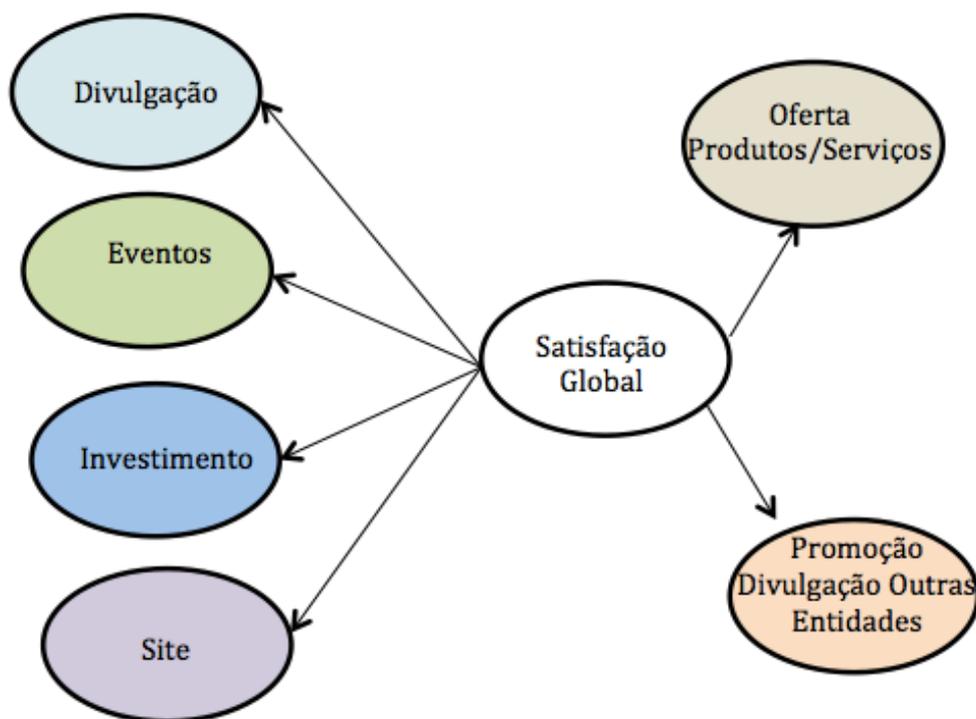
**Tabela 71: Variáveis observadas.**

4.1 Divulgação a nível nacional	4.23 Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)
4.2 Divulgação a nível internacional	4.24 Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)
4.3 Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada	4.21 Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação
4.4 Sinalética e sinalização em vários idiomas (multilíngue) e bem localizada	4.22 Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras
4.5 Realização de eventos culturais organizados pelo município	4.25 Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)
4.6 Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município	4.26 Investimento em serviços de saneamento básico
4.7 Realização de eventos audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município	4.27 Investimento em serviços de limpeza das ruas
4.8 Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município	4.28 Investimento em serviços de recolha de lixo
4.9 Apoio a festas, feiras e romarias	4.29 Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas
4.10 Apoio a eventos culturais: teatro	4.30 Investimento em museus e recuperação de património material
4.11 Apoio a eventos culturais: música	4.31 Investimento em recuperação de património imaterial
4.12 Apoio a eventos culturais: cinema	7.1 Divulgação da atratividade turística do município feita através do site
4.13 Apoio a eventos culturais: exposições	7.2 Clareza e facilidade no acesso à informação do site do município
4.14 Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore	7.3 Atratividade do site do município
4.15 Apoio ao artesanato	7.4 Disponibilização multilíngue do site
4.16 Apoio a festivais de música	7.5 Divulgação dos empreendimentos turísticos do município através do site do município
4.17 Apoio a festivais gastronómicos	8.1 A oferta consertada de produtos turísticos no município
4.18 Apoio a eventos desportivos e de aventura	8.2 A quantidade de turistas que visitam o município
4.19 Investimento em gabinetes de informação/ atendimento de apoio aos turistas	8.3 A quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria
4.20 Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas	8.4 O número de camas (oferta) em relação à procura
9.1 Ações promocionais e de marketing realizadas pelas AET	9.3 Ações promocionais e de marketing realizadas pelas EI
9.2 Ações promocionais e de marketing realizadas pelas ARPT	9.4 Ações promocionais e de marketing realizadas pelas AH

Legenda: (4.1-4.4 e 4.21-4.24): Divulgação; (4.5-4.20): Eventos; (4.25-4.31): Investimento; (7.1-7.5): Site; (8.1-8.4): Oferta Produtos/Serviços; (9.1-9.4): Promoção/Divulgação outras Entidades.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Assim, tendo em consideração as hipóteses de pesquisa anteriormente formuladas, serão as respostas às questões 4, 7, 8 e 9 que servirão de base à construção do modelo que começou por ser testado e que se encontra especificado na Figura 62.



**Figura 62: Modelo teórico inicial.**

Fonte: Elaborada pelo autor,

De acordo com o modelo proposto e apresentado na Figura 62, descrevem-se, seguidamente, cada uma das variáveis latentes o que facilitará a interpretação das hipóteses de pesquisa assim como, a correspondência com os nomes atribuídos.

“Divulgação” (4.1; 4.2; 4.3; 4.4; 4.21;4.22; 4.23; 4.24): esta variável está associada à divulgação nacional e internacional feita pelo município, quer de forma continuada quer de forma mais incisiva, na diminuição da sazonalidade assim como, à divulgação feita dentro do próprio município através de sinalização e sinalética perceptíveis e adequadas.

“Investimento” (4.25; 4.26; 4.27; 4.28; 4.29; 4.30; 4.31): está relacionada com o investimento que os municípios fazem no património material, imaterial e em jardins e parques naturais entre outros, assim como nos serviços prestados pelo município tais como recolha do lixo, limpeza das ruas, saneamento básico, parqueamentos, estradas e transportes.

“Eventos” (4.5; 4.6; 4.7; 4.8; 4.9; 4.10; 4.11; 4.12; 4.13; 4.14; 4.15; 4.16; 4.17; 4.18):

esta variável é constituída por todos os itens que dizem respeito a eventos realizados no município, independentemente, da responsabilidade de realização ser do próprio município ou em que este apenas presta apoio, uma vez que podem ser de iniciativa privada. Inclui ainda, o apoio direto ao turista através da disponibilização de informação ou acompanhamento.

“Site” (7.1; 7.2; 7.3; 7.4; 7.5): baseia-se na percepção que os respondentes têm sobre o site do seu município, isto é, a forma como explicita os eventos, a visibilidade, clareza e disponibilidade multilingue. No fundo, pode considerar-se como mais uma das vias de divulgação que os municípios dispõem para cativar turistas.

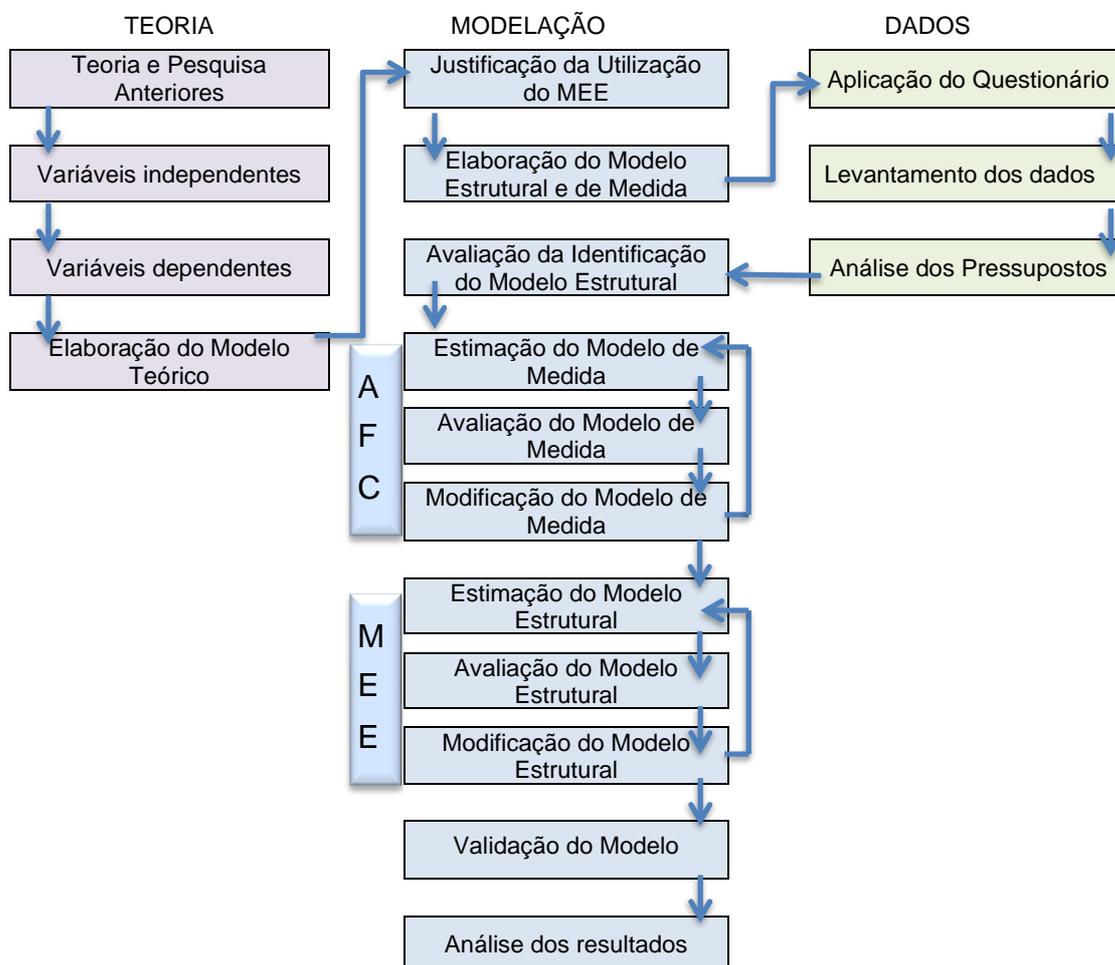
“Oferta de produtos e serviços” (8.1; 8.2; 8.3; 8.4): apesar de as questões, que são analisadas na constituição deste constructo, não questionarem diretamente sobre a satisfação dos respondentes, nem conterem questões diretas, relacionadas com a performance dos responsáveis autárquicos, a verdade é que, elas poderão ajudar na percepção que os respondentes têm, quando se aborda a satisfação global dos respondentes, para com o município, de uma forma mais global. Estas questões estão relacionadas com produtos e serviços ligados ao turismo, para além da hospedagem, que podem ser oferecidos ao turista de uma forma consertada e que de acordo com a secção 6.17 contribui para o aumento de turistas na região; com o número de turistas que visitam o município; com a quantidade de mão de obra especializada no setor da hotelaria e ainda, com a percepção relativa à relação existente entre a oferta e a procura do número de camas.

“Promoção/Divulgação por outras entidades” (9.1; 9.2; 9.3; 9.4): a divulgação e promoção dos municípios é, normalmente, feita de forma mais abrangente, em termos territoriais e regionais, sobretudo, quando é feita por entidades tais como as Associações Empresariais de Turismo, as Agências Regionais de Promoção turística, as Entidades Intermunicipais ou as Associações Hoteleiras. Como já ficou patente ao longo deste estudo, em termos turísticos, a delimitação municipal não é consentânea com a delimitação geográfica nem climática e, por vezes, nem cultural ou gastronómica. Várias associações, entidades estatais e privadas ligadas ao turismo, têm como missão divulgar e promover o país, não de forma municipal, mas de forma mais abrangente, fomentando que o turista efetue *tours* e permaneça mais tempo nas diversas regiões e, conseqüentemente, nos diversos municípios do país. Os respondentes, apesar de não terem sido questionados diretamente, no que concerne aos seus níveis de satisfação, sobre a divulgação e promoção feita por estas entidades, é importante perceber se, as ações desenvolvidas por aquelas

entidades impactam na satisfação global dos respondentes.

O modelo apresentado pressupõe, que todas as seis variáveis latentes (constructos), acabadas de mencionar, impactam na variável latente “Satisfação Global (SG)”. Posteriormente, comparam-se os resultados obtidos, quando a satisfação global foi considerada uma variável latente, com os resultados obtidos quando passou a ser considerada como variável observada.

O modelo ora proposto, com base no levantamento teórico, será alvo de adequação, de acordo com os testes estatísticos a efetuar, para permitir que seja feita uma avaliação do modelo, primeiro confirmatória e depois estrutural. O fluxograma proposto na Figura 63 apresenta as etapas necessárias à consecução do método.



Legenda: AFC - Análise Fatorial Confirmatória; MEE - Modelação Equações Estruturais.

**Figura 63: Fluxograma do procedimento ao método de modelagem de equações estruturais.**

Fonte: adaptado de Kline (2011) e Mattozo (2014)

## 7.4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nas seções seguintes apresentam-se, sucessivamente, as diversas fases conducentes ao processo da análise confirmatória, com os respetivos ajustes de melhoria ao modelo.

### 7.4.1. A AMOSTRA

A dimensão da amostra é deveras importante pois, existe elevada sensibilidade à mesma aquando do cálculo das covariâncias, testes de ajustamento do qui-quadrado e nas estimativas dos parâmetros que são, no fundo, a base de estimação do erro de amostragem. Acrescentar que, igualmente, a complexidade e as características do modelo influenciam o número mínimo de respostas da amostra. De acordo com Tanaka (1987), a amostra deverá ter uma dimensão maior caso não haja normalidade dos dados ou caso haja uma percentagem elevada de dados em falta. De acordo com Jackson e Kunzinger (2003) quando se pretende enveredar por uma análise multivariada a regra será a de ter cinco observações para cada parâmetro a ser ajustado.

### 7.4.2. DADOS EM FALTA (*MISSING VALUES*)

A primeira fase da análise foi a possível identificação de fatores que pudessem ser indutores de erros relacionados com a distorção dos dados, uma vez, que se pretende fazer uma análise relativamente livre dos mesmos. Como anteriormente referido, alguns respondentes optaram por responder NS/NR. Estas respostas tiveram de ser consideradas como dados em falta (*missing values*). Numa primeira fase, avaliou-se cada uma das respostas (NS/NR) no conjunto das respostas dadas às restantes questões assim como, relativamente às respostas dadas naquela questão, pelos restantes respondentes da amostra. Neste caso, está-se perante variáveis ordinais que podem ser contadas, calculadas matematicamente e ordenadas, mas o valor da categoria não é matematicamente significativo se for medido (Quintero & LeBoulluec, 2018). Isto é, os valores ordinais são valores atribuídos a categorias hierárquicas, que neste caso vão de 1 (péssimo) a 7

(excelente).

Podem descrever-se três formas normalmente usadas para a imputação de dados ordinais ausentes: (1) considerar que os dados estão normalmente distribuídos e aplicar modelos de normalidade de dados, tais como, modelos de regressão linear; (2) imputar dados, como se se tratasse de um verdadeiro modelo de dados categóricos, usando modelos de imputação logística; (3) gerar imputação com base num modelo de variável latente. Contudo, na prática, a maior parte dos investigadores contornam o problema das pontuações ausentes, mesmo quando estão perante uma escala ordinal, calculando, simplesmente, a média dos itens restantes (Wu et al., 2015).

Assim, e uma vez que a técnica MEE é sensível à dimensão da amostra e porque a eliminação das respostas com dados em falta (*missing values*) reduziria a precisão das estimativas, efetuou-se uma recodificação dos *missing values*, através do método *series mean* do SPSS® V.25, permitindo manter as 379 respostas da amostra como válidas. Este método de contornar o problema dos valores em falta, pode não ser o mais adequado, sobretudo quando se está perante o uso de variáveis categóricas ordinais. O modelo foi posteriormente reavaliado, procedendo-se à eliminação de todas as respostas que continham (NS/NR). Esta última análise está patente na secção 7.4.12, onde também se comparam os valores obtidos pelas duas formas diferentes de proceder, relativamente aos *missing values*.

### 7.4.3. DETEÇÃO DE OUTLIERS

Seguiu-se uma análise à possível existência de *outliers* que, normalmente, podem ocorrer devido à existência de valores extremos ou fora dos padrões ou ainda, por falta de coerência e poderá conduzir a distorções à análise (Hair et al., 2009).

Inicialmente, a verificação foi feita no sentido de identificar *outliers* univariados, isto é, cada variável foi analisada individualmente (Kline, 2011). Neste caso foi usado um limite moderado, de acordo com o intervalo z, em que  $p < 0,01$  e valor de  $|Z| > 2,58$ . Foram identificados 11 *outliers*, todos conotados com a questão 4.24 [Apoio às empresas hoteleiras através de incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama, entre outros] pelo que, esta questão foi retirada para efeitos do

modelo a ser estudado. Na verdade, esta questão prende-se com possíveis apoios dados pelos municípios, diretamente aos alojamentos turísticos pelo que, poder-se-á considerar a existência de discrepâncias, relativamente às respostas a esta questão, uma vez que, uma parte dos municípios não dá qualquer tipo de apoio.

Seguidamente, através da distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) foi verificar-se sobre a existência de *outliers* multivariados (González et al., 2006). A sua existência está relacionada com o facto de as respostas poderem apresentar uma combinação muito rara, em relação à base de dados e é dada pela medida estatística da distância multidimensional da observação à média das observações. Quando a probabilidade de uma observação está a uma distância próxima de 0,001 indica a existência de atipicidade. Assim, devem ser eliminados todos os casos com uma probabilidade  $\leq 0,1\%$  pois estes casos, considerados como atípicos, não só afetam a média e o desvio padrão, como também as correlações e a distribuição normal multivariada (Rigo & Donolo, 2018). Neste caso de estudo foram eliminadas 39 respostas por não cumprirem os requisitos da distância de Mahalanobis ( $D^2$ ) e consequentemente consideradas *outliers* multivariados.

#### 7.4.4. ANÁLISE À NORMALIDADE

Alguns dos requisitos inerentes à aplicação do MEE passam por uma análise à normalidade, linearidade e multicolinearidade.

Relativamente à normalidade foram realizados testes univariados e multivariados. Assim, numa primeira fase efetuou-se o teste de Shapiro-Wilk assim como, os testes de assimetria (*skewness*) e de curtose (*kurtosis*), para verificar a normalidade univariada da amostra. Seguiu-se a realização do teste de Mardia ( $K_m$ ) para perceber sobre a existência de normalidade multivariada.

No caso do teste de Shapiro-Wilk verificou-se inexistência de normalidade para todas as variáveis tendo em consideração um p-value  $< 0,001$

Relativamente ao teste de assimetria (*skewness*) constatou-se, que existiam desvios significantes, quando considerados indicadores de normalidade moderada. Os desvios de assimetria estavam conotados com quatro questões, nomeadamente: 4.2 [Divulgação a nível internacional]; 4.4 [Sinalética e sinalização em vários idiomas e

bem localizada]; 4.20 [Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas]; 4.21 [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação], uma vez que os valores eram superiores a  $|3,00|^{30}$ , sendo o valor máximo de 4,5 (Apêndice R). Por outro lado, em relação ao teste de curtose (*kurtosis*) nenhuma questão reflete uma situação extrema uma vez que, o valor máximo encontrado foi de 3,8, inferior a  $|8,00|$  (Flora & Curran, 2004; González et al., 2006).

Seguidamente, verificou-se o comportamento da amostra relativamente à normalidade multivariada através do coeficiente de Mardia ( $K_m$ ), que, de acordo com Mardia (1970), caso o coeficiente seja superior a 5,0, significa que não existe distribuição normal multivariada. Contudo para Bollen (1989) o mesmo deve ser inferior a  $p^*(p+2)$ , em que  $p$  é o número de variáveis observadas do modelo. No caso em estudo obteve-se  $K_m = 57,3$  o que significa a não existência de normalidade multivariada (Apêndice R).

Quando os dados não apresentam normalidade significa que existe, em termos teóricos, uma superestimação da estatística do qui-quadrado, isto é, que existe discrepância entre as matrizes de covariância implícita no modelo e a derivada da amostra podendo levar a uma falsa rejeição do modelo como um todo e a subestimação do erro padrão das estimativas dos parâmetros e, conseqüentemente, a atribuições possivelmente erradas, de significância de relações específicas no modelo (Flora & Curran, 2004). Estes mesmos autores projetaram cinco combinações de assimetria e curtose para estudar os efeitos da não normalidade nas estatísticas e parâmetros do qui-quadrado e os resultados, mostraram que, em comparação com as estimativas dos parâmetros da condição de base (distribuição normal multivariada), as estimativas dos parâmetros eram imparciais. As estatísticas do qui-quadrado não foram significativamente aumentadas pela não normalidade. No entanto, pelo menos um erro padrão da estimativa do parâmetro em cada condição não normal foi encontrado com viés negativo ou positivo.

Contudo, e uma vez que, a amostra considerada para efeitos desta investigação, apresentava uma distribuição não normal e por forma a corrigir este facto, usou-se o método de estimação da máxima verosimilhança, mas, recorrendo a um teste estatístico mais robusto, o teste do qui-quadrado de Satorra e Bentler (2001).

---

<sup>30</sup> Kline (2011) considera que em termos de simetria existe garantia de uma distribuição normal para valores no intervalo  $|3,00|$ .

#### 7.4.5. ANÁLISE À LINEARIDADE

A forma normalmente usada para verificar a linearidade ou não das variáveis é através da análise dos diagramas de dispersão e dos gráficos de resíduos padronizados, em que os resíduos se distribuem, de forma aleatória, ao longo de uma linha traçada entre os vetores do gráfico (Arbuckle, 2000). No Apêndice S (Figura 80), encontram-se alguns dos gráficos de dispersão uma vez que, devido ao elevado número de variáveis não foi possível colocar todos os gráficos em simultâneo. Contudo, estes apontam para relações lineares para todas as dimensões do modelo, não sendo observadas relações curvilíneas.

Porém, e uma vez que, a análise de linearidade do modelo pode ser alcançada através da averiguação da relação de linearidade entre as variáveis, procedeu-se à realização do teste de correlação de *Pearson* ( $r$ ) para verificar se os valores se encontravam entre -1 e +1. Este coeficiente é um bom indicador do ajuste linear entre as variáveis sendo tanto maior o grau de associação entre as variáveis quanto mais próximo de 1 for o valor. Quanto mais próximo de zero menor a relação e consequentemente, a existência de relação entre elas (Hair et al., 2009; Costa, 2016). De acordo com Cohen (1988), valores de correlação entre 0,1 e 0,29 significa que a linearidade entre as variáveis é baixa, média para valores entre 0,3 e 0,49 e elevada para valores acima de 0,5. Neste caso, os valores obtidos para o coeficiente de *Pearson* estão compreendidos entre 0,4 e 0,9.

#### 7.4.6. ANÁLISE À MULTICOLINEARIEDADE

Conforme já ficou patente no capítulo 5, a avaliação da multicolineariedade entre as variáveis é observada através dos valores obtidos para o VIF, que não devem exceder o valor 10. Neste caso todas as 42 variáveis foram testadas, contudo, só se transcreveu para o apêndice os resultados referentes a uma das variáveis (Apêndice T - Tabela 121). Da análise às 42 tabelas, verificou-se que apenas três variáveis não cumpriam os requisitos de  $VIF < 10$ , ainda que os valores apresentados não fossem muito elevados, isto é, apresentavam valores entre 11 e 12, contudo como podiam apresentar problemas de multicolineariedade, foram removidas para efeito da

---

<sup>31</sup> Se  $r = -1$  indica uma relação linear negativa perfeita entre as variáveis; se  $r = 0$  indica que não há relação linear entre as variáveis; se  $r = 1$  indica uma relação linear positiva perfeita entre as variáveis.

construção do modelo. Estas variáveis diziam respeito às questões 4.11 [Apoio a eventos culturais: música]; 7.1 [Divulgação da atratividade turística do município feita através do site] e 7.2. [Clareza e facilidade no acesso à informação do site do município].

Ainda subjacente à análise da multicolineariedade, o coeficiente de Pearson mostrou valores aceitáveis de correlação linear entre as variáveis com valores de  $r$  entre 0,42 e 0,92 (Kline, 2011)<sup>32</sup>.

Por outro lado, com a remoção das questões acima identificadas passou-se a obter o valor de 51,2 para o coeficiente de Mardia ( $K_m$ ) o que significa uma ligeira melhoria generalizada dos valores da normalidade multivariada.

#### 7.4.7. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO E DO MÉTODO DE ESTIMAÇÃO

Na construção do modelo houve algumas condições que tiveram de ser cumpridas, nomeadamente, que os graus de liberdade do modelo fossem superiores a zero e que cada parâmetro ajustado fosse devidamente definido (Bollen, 1989; Hair et al., 2009). Outra característica, de cariz mais prático, que foi tido em consideração na elaboração do modelo, prende-se com o número de itens por constructo, que deverão ser, no mínimo três (Jackson, 2007). No modelo inicial, os constructos tinham entre três e 16 itens.

Por outro lado, é necessário que cada variável latente (variável não observada) tenha uma escala ou carga fatorial predefinida com a variável observada. É por isso necessário que haja subjacente uma escala métrica, com um valor diferente de zero e que normalmente assume o valor um.

Uma vez que, o MEE tem subjacente relações inter-respostas e não estas individualmente consideradas, existem duas hipóteses relativamente à entrada dos dados: a matriz de covariância ou a de correlação de todos os indicadores do modelo. No caso do modelo em estudo optou-se pela primeira (matriz de covariância) uma vez que se pretende testar um modelo teórico previamente

---

<sup>32</sup> Multicolinearidade, relacionada apenas à correlação linear entre as variáveis, existe se o coeficiente de Pearson  $|r| > 0,7$  para Dormann et al. (2012); se  $|r| > 10,81$  para Mason e Perreault (1991) e Tabachnick e Fidell (2013); se  $|r| > 0,9$  para Pasquali (2004).

proposto em que existem relações causais que necessitam de ser validadas (Byrne, 2010). Referir que a matriz de covariância que originou os dados para efeitos de MEE irá ser elaborada com base na análise fatorial confirmatória previamente realizada.

Relativamente à escolha das técnicas de estimação de parâmetros, segue um pequeno resumo sobre cada uma das mais usadas, no sentido de capacitar, posteriormente, uma tomada de decisão (Hair et al., 2009):

- Mínimos quadrados ordinários (OLS): não tem hipóteses de distribuição nem testes estatísticos associados;
- Máxima Verossimilhança (MLE): requer que os dados tenham distribuição normal multivariada e variáveis contínuas, ainda que, de acordo com Lemke (2005) também possa ser usada com variáveis categorizadas, desde que tenham mais de quatro categorias. De acordo com Kline (2011), existe o perigo de os parâmetros serem superestimados ao usar variáveis categorizadas e que piora, à medida que a distribuição das respostas se afasta da normalidade. Relativamente ao tamanho amostral, o seu número deve ficar abaixo dos 400/500 respondentes, mas ser maior que 100. Uma grande parte dos programas tem esta técnica como pré-definida para análise da MEE;
- Mínimos Quadrados Generalizados (GLS): não é muito rigoroso quanto à existência de normalidade pois o modelo pode recorrer ao uso da estimação com recurso ao bootstrap contudo, é mais sensível ao número de parâmetros a estimar e aos graus de liberdade. Exige uma amostra grande (entre 400 e 500 respondentes);
- Estimação Assintoticamente Livre de Distribuição (ADF): a não-normalidade dos dados não provoca qualquer interferência. Exige um tamanho amostral muito grande (quinze respondentes para cada parâmetro do modelo).

Na aplicação da MEE, vários autores usaram técnicas de estimação tais como, a MLE (Maximum Likelihood Estimation) ou o GLS (Generalized Least Squares) a amostras que não cumpriam as regras de normalidade apesar de as mesmas implicarem a existência de distribuição normal e contínua (Boomsma, 1983; Flora & Mattozo, 2014). Contudo, nestes casos, Flora e Curran (2004) e Ullman (2006) sugerem testes estatísticos acoplados que permitem maior robustez aos resultados, tais como Satorra-Bentler, Yuan-Bentler ou ADF (Asymtotically Distribuiton Free).

Uma vez que tiveram de ser retiradas algumas respostas, por serem consideradas *outliers* assim como, houve necessidade de retirar algumas variáveis, para que os requisitos subjacentes à multicolineariedade fossem cumpridos, permaneceu-se com uma amostra de tamanho moderado, mas que, continuava a não apresentar uma distribuição normal. Contudo, e baseado na literatura, isso não invalida o uso do estimador da máxima verosimilhança (Moutão et al., 2015), mas houve que optar por um teste de qui-quadrado mais robusto.

Resumindo, no caso em estudo a amostra é superior a 200 casos, nomeadamente 340 respostas válidas, as variáveis são categóricas do tipo Likert com 7 pontos, a variável categórica é intervalar e está-se perante uma distribuição de não-normalidade moderada pelo que, foi aplicada a abordagem com recurso ao estimador da máxima verosimilhança (MV) e o teste de Satorra e Bentler (1994) (Mattozo, 2014).

Além da técnica de estimação é necessário escolher o processo de estimação (Campana et al., 2009; Hair et al., 2009):

- Estimação direta - o modelo é diretamente estimado e é o erro amostral que fundamenta o intervalo de confiança e o erro padrão de cada estimativa;
- Bootstrapping - faz uma reamostragem dos dados originais, as estimativas de parâmetros e erros padrão são calculadas com base nos dados da pesquisa;
- Simulação - também faz uma reamostragem, mas contrariamente ao bootstrapping pode alterar algumas características da amostra para ir ao encontro dos objetivos da pesquisa ou do pesquisador;
- *Jackknifing* - também faz uma reamostragem, mas cria N novas amostras, sendo N o tamanho da amostra original, com o detalhe de que, a cada nova amostra que é criada, uma observação é omitida.

No caso em estudo optou-se por usar a estimação direta como processo de estimação.

#### 7.4.8. ANÁLISE DAS VARIÁVEIS LATENTES

Inicialmente o estudo foi desenvolvido recorrendo ao *software* AMOS<sup>®</sup> V.25.

Contudo, e uma vez que este *software* não contém a hipótese de obtenção dos resultados quando se pretende usar um teste mais robusto como o de Satorra-Bentler, houve necessidade de recorrer ao *software* R<sup>®</sup>\_V4.0.2, e escrever o respetivo código para poder obter resultados mais robustos (no Apêndice U encontra-se um dos códigos que foi necessário construir).

Com o objetivo de validar o modelo, o primeiro passo, refere-se à componente medição que permite operacionalizar as variáveis latentes. Da análise às cargas de cada item, e como todos contribuía de forma positiva (acima de 68%) para a construção de cada uma das variáveis latentes, não houve necessidade de eliminação de nenhum outro item, para além dos anteriormente mencionados (4.2; 4.4; 4.11; 4.20; 4.21; 4.24; 7.1; 7.2). Contudo, foi necessário efetuar correlações entre vários erros de medida na construção das diversas variáveis latentes. Foi, igualmente necessário, repensar o modelo. Na verdade, a variável latente “site” ficou apenas com três itens e ao “correr” o modelo no R<sup>®</sup>\_V4.0.2, esta variável não apresentava índices de ajuste minimamente aceitáveis. Neste caso duas hipóteses se colocavam: (1) eliminar esta variável latente ou (2) transferir os itens 7.3; 7.4 e 7.5 como impactando positivamente na variável latente “Divulgação”. Uma vez que, quando comparados os valores dos índices resultantes das duas hipóteses estes eram melhores para a hipótese (1), enveredou-se pela eliminação total dos itens subjacentes à variável “site”.

Numa extensão da regressão múltipla, houve a inclusão de várias variáveis independentes (variáveis observadas) para explicar/prever as variáveis dependentes (variáveis latentes) (Path Analysis). Na Figura 64, encontram-se as dimensões para todas as variáveis latentes assim como, as correlações feitas entre os vários erros de medida. Todas as variáveis apresentam pesos fatoriais adequados, acima do valor de referência ( $\lambda > 0,5$ )<sup>33</sup> e estatisticamente significativos ( $p\text{-value} \leq 0,05$ , valor de referência). A fiabilidade individual dos itens é elevada, uma vez que, o valor mais baixo de R<sup>2</sup> é superior a 0,42 e os índices de qualidade de ajustamento são considerados bons, conforme se pode visualizar na Tabela 72 (os valores de referência podem ser consultados na Tabela 78).

---

<sup>33</sup> Os pesos fatoriais (*factor loadings*) consideram-se, de forma geral, significativos quando  $\geq 0,5$ . A associação entre a variável e o fator é tanto mais forte quanto mais próximo for de um o que significa que a variável contribui de forma significativa para a formação do fator (Reis, 2001).

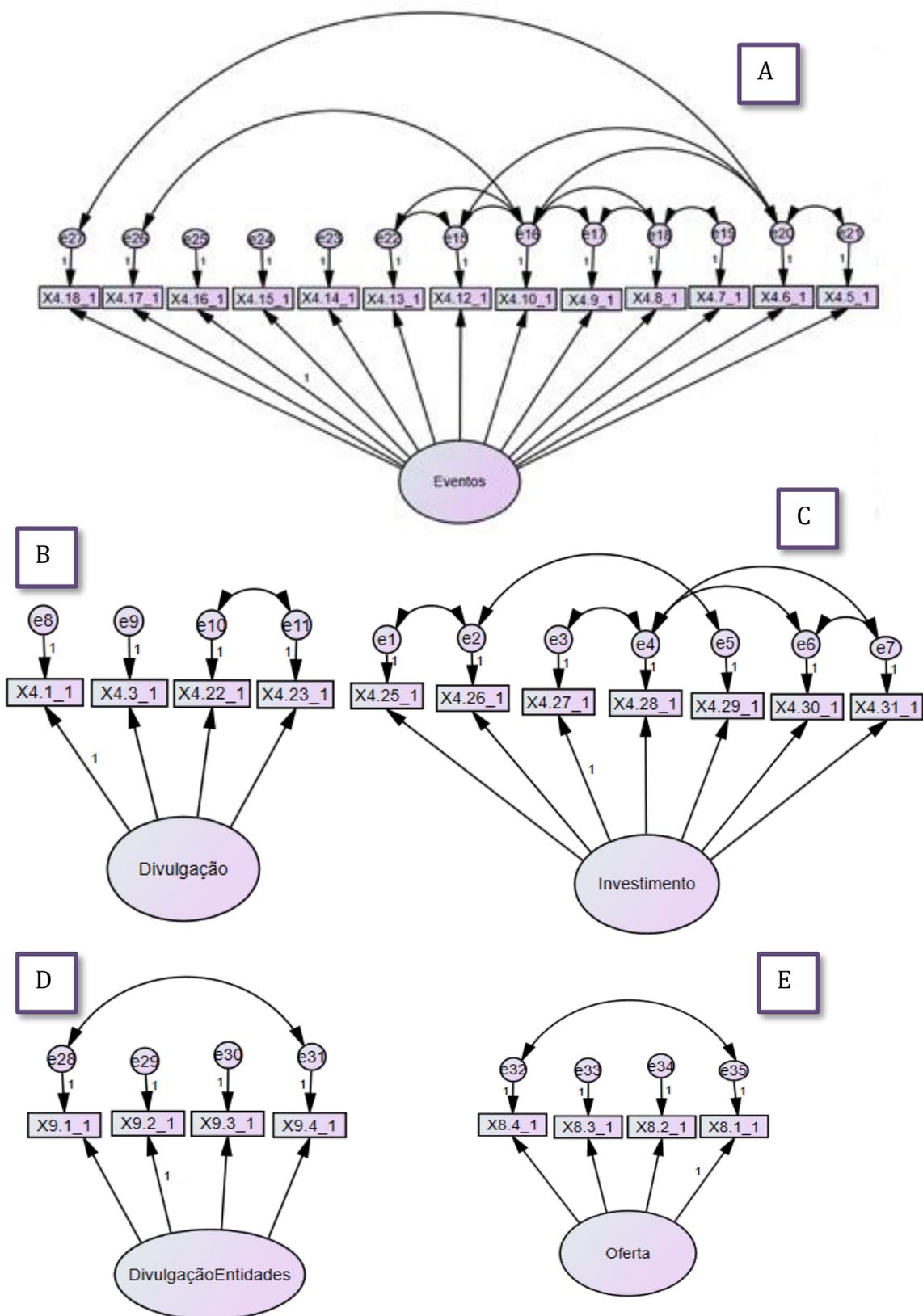


Figura 64: Estrutura das variáveis latentes e respectivas correlações dos termos residuais. <sup>34</sup>

Fonte: Elaborada pelo autor.

<sup>34</sup> As figuras foram realizadas com recurso ao *software* AMOS® V25, devido à melhor qualidade das mesmas, mas as correlações foram estabelecidas na sequência dos resultados obtidos com recurso ao *software* R®\_V4.0.2.

Tabela 72: Resumo dos índices de ajuste das variáveis latentes (teste de Satorra &amp; Bentler, 2001).

Índices de Ajuste	Divulgação	Eventos	Investimento	Oferta Produtos/ serviços	Promoção/ divulgação outras entidades
GFI	1,000	0,951	0,980	0,999	0,995
SRMR	0,001	0,017	0,016	0,008	0,007
RMSE	0,000	0,047	0,069	0,000	0,064
AGFI	0,999	0,916	0,931	0,985	0,952
TLI	1,005	0,984	0,984	1,000	0,987
NFI	1,000	0,980	0,991	0,998	0,997
CFI	1,000	0,989	0,994	1,000	0,998
RFI	0,999	0,971	0,976	0,990	0,982
AIC	4.263	11.595	6.583	4.266	3.921
$\chi^2 / df$	1,343	1,428	1,489	1,654	1,920

Fonte: Elaborada pelo autor.

Seguidamente far-se-á a análise a cada uma das variáveis latentes, mas considerando os termos residuais (erros). Desta forma, o modelo passa a incluir os efeitos que são transversais a mais do que um item, através da correlação existentes entre estes. Os termos de erro podem ocorrer de forma aleatória ou não aleatória, devido a circunstâncias específicas. As relações entre os termos residuais tiveram em consideração, não só os índices de modificação, mas também, relações que fizessem sentido, em termos teóricos. Neste sentido, apresentam-se detalhes específicos a cada uma das variáveis latentes (esclarecer que na justificação relativa às correlações, menciona-se que estas ocorrem entre as variáveis, apenas por uma questão de simplificação de escrita, mas na verdade, têm sempre por base os termos residuais, comumente designados de erros).

“**Eventos**” (Figura 64-A) - esta variável latente contém 13 itens (variáveis observadas) todos com  $\lambda > 0,8$  em que o item que mais contribui para a constituição desta variável é o 4.13 [Apoio a eventos culturais: exposições] e o que menos contribui é o item 4.7 [Realização de eventos audiovisuais] contudo, a proximidade entre os valores obtidos, evidencia que todos os itens têm um peso significativo e equivalente (a Tabela 73 contém as Estatísticas da AFC para esta variável latente). A consistência interna será tanto maior quanto maior for o número de variáveis e, neste caso, considerada excelente uma vez que o valor de alfa de Cronbach é de 0,978. Valores acima de 0,70 são considerados adequados, acima de 0,80 muito bons e acima de 0,90 excelentes (Hair et al., 2009; Kline, 2011).

Tabela 73: Estatísticas da AFC para a variável latente “eventos”.

Itens	Estimativa	Std.Err	z-value	P(> z )	Std.all
X4.16_1	1 000				0.906
X4.5_1	0.979	0.031	31 172	0.000	0.879
X4.6_1	0.916	0.033	28 049	0.000	0.817
X4.7_1	0.851	0.038	22 214	0.000	0.806
X4.8_1	0.941	0.037	25 683	0.000	0.850
X4.9_1	0.897	0.034	26 037	0.000	0.868
X4.10_1	0.939	0.031	29 840	0.000	0.873
X4.12_1	0.898	0.030	30 391	0.000	0.865
X4.13_1	0.961	0.028	33 732	0.000	0.908
X4.14_1	0.965	0.031	31 266	0.000	0.906
X4.15_1	0.938	0.032	29 140	0.000	0.893
X4.17_1	0.976	0.031	31 226	0.000	0.895
X4.18_1	0.953	0.029	33 353	0.000	0.904

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda da observação à Figura 64-A, constata-se, que existe correlação entre a variável 4.10 [Apoio a eventos culturais: teatro] e as variáveis 4.6 [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município]; 4.8 [Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município]; 4.9 [Apoio a festas, feiras e romarias]; 4.12 [Apoio a eventos culturais: cinema]; 4.13 [Apoio a eventos culturais: exposições] e 4.17 [Apoio a festivais gastronómicos]. Contudo, a correlação<sup>35</sup> é muito baixa e negativa entre esta variável e as variáveis 4.6 (-7%) e 4.17 (-6%) que dizem respeito, respetivamente à realização de eventos desportivos e de aventura e apoios aos festivais gastronómicos. Estas correlações negativas, sugerem que, os respondentes que mais valorizam os eventos ligados à cultura, como o teatro, desvalorizam eventos mais ligados ao desporto e aventura. As restantes correlações desta variável são positivas e sugerem que o maior apreço por ações ligadas à cultura como o teatro envolve o apreço por outras ações culturais do município tais como o cinema (48%), exposições (43%), enfeite das ruas (22%) e festas feiras e romarias (23%).

Outras correlações são estabelecidas, nomeadamente entre a variável 4.6 [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município] e as variáveis 4.5 [Realização de eventos culturais organizados pelo município] e 4.18 [Apoio a eventos desportivos e de aventura]. A correlação entre as variáveis 4.6 e 4.18 é de 28%, correlação expectável, uma vez que, as duas variáveis dizem respeito a eventos desportivos e de aventura com a diferença de que na questão 4.6 seriam organizados pelo município e no segundo caso só seriam apoiados por este. A elevada correlação (50%) entre a questão 4.5 [Realização de eventos culturais

<sup>35</sup> Os valores entre parêntesis traduzem o valor das correlações entre as variáveis.

organizados pelo município] e 4.6 [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município], assenta no pressuposto de que, a expectativa relativa à realização de eventos desportivos, por parte dos municípios, também exista em relação à realização de eventos culturais.

Continuando a análise das correlações, verifica-se, como seria de esperar, correlações entre a variável 4.8 [enfeite das ruas] com a 4.9 (28%) [apoio a festas, feiras e romarias] e a 4.7 (22%) [eventos audiovisuais]. Normalmente a existência de festas, feiras e romarias, assim como quando existem eventos audiovisuais implica o enfeite das ruas, no intuito de transformar os eventos mais apelativos e daí, a possível correlação positiva entre estes itens.

Finalmente, a correlação positiva, entre os apoios dos municípios aos eventos culturais tais como teatro (4.10), cinema (4.12) e exposições (4.13), mostra o relacionamento e semelhança existente entre estes três tipos de eventos.

“**Divulgação**” (Figura 64-B) - contém 4 itens todos com  $\lambda > 0,7$ . O item que mais contribui para a constituição desta variável é o 4.1 [Divulgação a nível nacional] com um peso de 91%. O que menos contribui é o item 4.22 [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras] com um peso de 79% (Tabela 74). A consistência interna é considerada excelente uma vez que, o valor de alfa de Cronbach é de 0,919. Foi necessário efetuar apenas uma única correlação entre a questão 4.22 [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras] e 4.23 [Investimento em publicidade e marketing ao município como filmes promocionais, participação em feiras de turismo, etc]. Neste caso, o nível de correlação (59%) é facilmente entendido uma vez que, o investimento na divulgação do município potenciará a redução da sazonalidade assim como a redução da sazonalidade poderá ser consequência de uma maior divulgação.

Tabela 74: Estatísticas da AFC para a variável latente “Divulgação”.

Itens	Estimativa	Std.Err	z-value	P(> z )	Std.all
X4.1_1	1.000				0.913
X4.23_1	0.909	0.050	18.200	0.000	0.842
X4.3_1	0.873	0.047	18.490	0.000	0.824
X4.22_1	0.843	0.052	16.222	0.000	0.787

Fonte: Elaborada pelo autor.

“Investimento” (Figura 64-C) - contém 7 itens todos com  $\lambda > 0,8$ . O item que mais contribui para a constituição desta variável é o 4.29 [Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas] com um peso de 91%. O que menos contribui é o item 4.31 [Investimento em recuperação de património imaterial] com um peso de 82% (Tabela 75). Consistência interna excelente (valor de alfa de Cronbach de 0,956). A maior correlação entre itens (71%) surge entre as variáveis 4.30 e 4.31. As duas variáveis dizem respeito ao investimento feito pelos municípios na recuperação de património só que uma diz respeito ao material e outro ao imaterial. Outra correlação a mencionar e com uma percentagem de 60% é entre os itens 4.28 e 4.27. Na verdade espera-se que o município ao investir em serviços de recolha de lixo consiga ter as ruas mais limpas e vice-versa. Por último uma breve referência à correlação de 20% entre as variáveis 4.26 [Investimento em serviços de saneamento básico] e 4.25 [Investimento em infraestruturas como estradas, parqueamentos e transportes].

**Tabela 75: Estatísticas da AFC para a variável latente “Investimento”.**

Itens	Estimativa	Std.Err	z-value	P(> z )	Std.all
X4.27_1	1 000				0.895
X4.25_1	0.881	0.037	24 059	0.000	0.832
X4.26_1	0.946	0.034	27 881	0.000	0.882
X4.28_1	0.902	0.026	34 871	0.000	0.868
X4.29_1	0.977	0.033	29 458	0.000	0.907
X4.30_1	0.868	0.037	23 409	0.000	0.831
X4.31_1	0.842	0.037	22 824	0.000	0.822

Fonte: Elaborada pelo autor.

“DivulgaçãoEntidades” (Figura 64-D) - contém 4 itens todos com  $\lambda > 0,8$ . Todos os itens apresentam pesos muito similares, no que concerne à contribuição para a variável latente (ver valores da Tabela 76). A consistência interna é excelente (alfa de Cronbach de 0,928). Uma correlação foi implementada e diz respeito à relação entre a questão 9.1 [Ações promocionais e de marketing realizadas pelas Associações Empresariais de Turismo] e 9.4 [Ações promocionais e de marketing realizadas pelas Associações Hoteleiras]. A relação de 30% entre estas duas entidades pode estar associada à possibilidade de haver alguma similaridade no que concerne ao tipo de ações e atividades.

Tabela 76: Estatísticas da AFC para a variável latente “DivulgaçãoEntidades”.

Itens	Estimativa	Std.Err	z-value	P(> z )	Std.all
X9.2_1	1 000				0.877
X9.1_1	0.957	0.047	20 377	0.000	0.873
X9.3_1	0.921	0.047	19 426	0.000	0.862
X9.4_1	0.933	0.048	19 247	0.000	0.854

Fonte: Elaborada pelo autor.

“Oferta” (Figura 64-E) - contém 4 itens todos com  $\lambda > 0,6$ . O item que mais contribui para a constituição desta variável é o 8.1 [A oferta consertada de produtos turísticos no município] com um peso de 87%. Na Tabela 77 podem visualizar-se os pesos de todas as variáveis. Consistência interna muito boa (valor de alfa de Cronbach de 0,855). Neste caso apenas uma correlação foi feita, precisamente entre as variáveis 8.4 [O número de camas (oferta) em relação à procura] e 8.1 [A oferta consertada de produtos turísticos no município]. Curiosamente esta correlação é negativa e de 33% o que significa que a existência de uma oferta consertada de produtos turísticos implica uma influência negativa sobre a relação oferta/procura do município. Isto pode expressar que a oferta consertada de produtos turísticos pode desequilibrar a relação entre a oferta e a procura de camas ou por excesso ou por escassez.

Tabela 77: Estatísticas da AFC para a variável latente “Oferta”.

Itens	Estimativa	Std.Err	z-value	P(> z )	Std.all
X8.1_1	1 000				0.866
X8.2_1	0.893	0.053	16 946	0.000	0.817
X8.3_1	0.805	0.053	15 177	0.000	0.773
X8.4_1	0.681	0.062	11 010	0.000	0.682

Fonte: Elaborada pelo autor.

#### 7.4.9. AJUSTE DO MODELO: ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA

Os dados foram ajustados inicialmente com recurso ao *software* AMOS<sup>®</sup>V25. Contudo, e tal como já anteriormente mencionado, este não tem a hipótese de usar o teste robusto de Satorra e Bentler pelo que, se recorreu ao *software* R<sup>®</sup>\_V4.0.2. Ainda assim, para uma melhor visualização, as representações gráficas foram obtidas utilizando o *software* AMOS<sup>®</sup>V25

De acordo com a abordagem dois estádios, procedeu-se primeiro à confirmação do

modelo e só depois à sua estruturação (Marôco, 2014). A confirmação do modelo foi efetuada com recurso aos valores obtidos para os índices de ajuste. Isto significa que, a análise fatorial confirmatória assenta numa série de índices estatísticos que, podem ser classificados, como medidas de ajuste absolutas, incrementais e parcimoniosas. Só após aferição sobre a validade e ajustamento do modelo de medida se prossegue para a estimação do modelo estrutural.

Uma vez que, cada variável latente foi examinada *per si*, o modelo inicial e o modelo final, cujos valores dos índices são apresentados na Tabela 78, são bastante semelhantes. Na verdade, o modelo inicial já continha uma grande parte das modificações e correlações entre os itens. Contudo, apesar de não serem significativas as melhorias nos índices de ajuste, as seguintes quatro correlações foram ainda acrescentadas:

- Variáveis 9.1 e 9.2 com uma correlação de 15% que se traduz numa relação positiva entre as ações promocionais e de marketing realizadas pelas Associações Empresariais de Turismo e as realizadas pelas Agências Regionais de Promoção Turística.
- Variáveis 4.1 e 4.3 com uma correlação de 31% uma vez que se pode considerar a sinalética e sinalização, existentes nos municípios, como uma componente de divulgação dos pontos de interesse para o turista.
- Variáveis 4.16 e 4.18 com uma correlação de 11% que relaciona os apoios a festivais de música e os apoios a eventos de cariz desportivo e de aventura.
- Variáveis 8.1 e 8.3 com uma correlação negativa de 25%, induzindo que o facto de haver oferta consertada de produtos turísticos tem uma influencia negativa sobre a quantidade de mão de obra especializada no setor hoteleiro. No fundo pode ser indicativo da existência de dispersão da mão de obra por várias áreas ligadas ao turismo.

**Tabela 78: Medidas de Ajuste Geral com valores de referência e os obtidos no modelo inicial e final.**

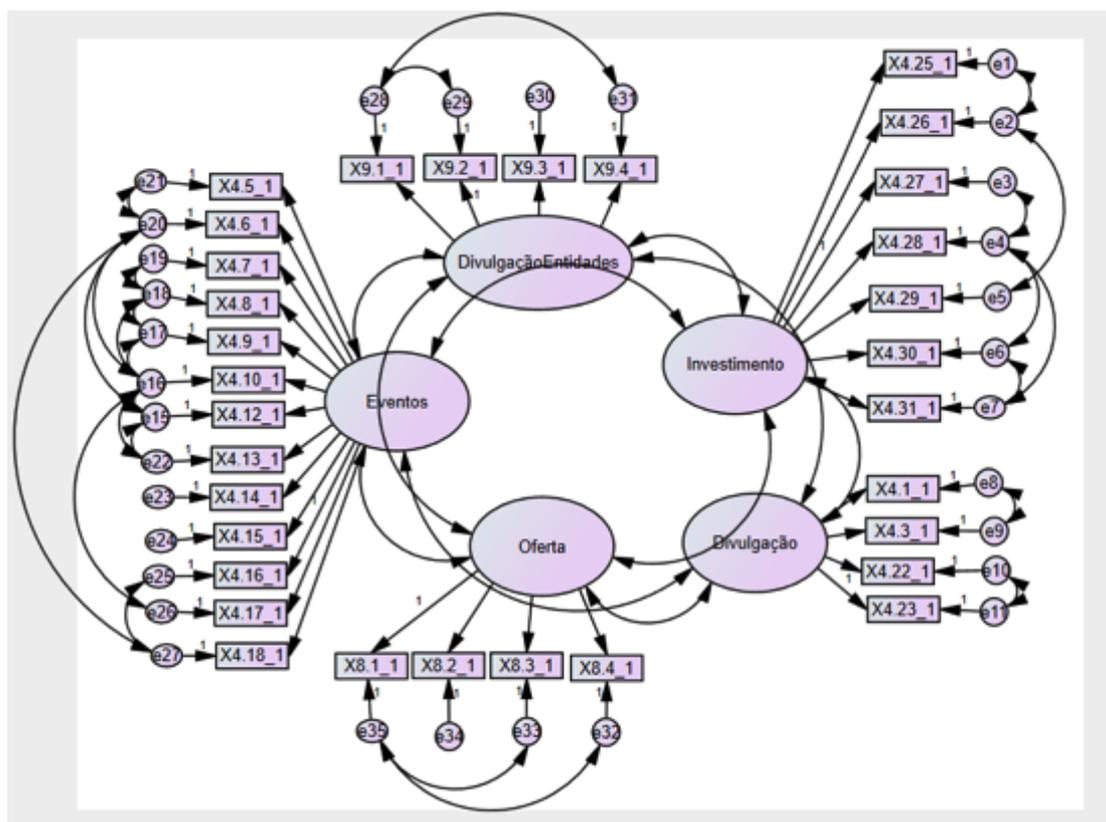
Medidas de Ajuste	Índices de Ajuste	Valores referência aceitáveis	Modelo Inicial	Modelo Final
<b>Medidas de Ajuste Absoluto</b>	$\chi^2$	Quanto menor melhor => melhores níveis de significância	724	678
	GFI	Valores próximos de 0,9 são bons (zero ajuste nulo; um ajuste perfeito)	0,865	0,873
	SRMR	Valores inferiores a 0,10	0,041	0,039
	RMSEA	Valores inferiores a 0,08	0,049	0,045
<b>Medidas de Ajuste Incremental</b>	AGFI	Recomenda-se acima de 0,9 (zero ajuste nulo; um ajuste perfeito)	0,835	0,844
	TLI ou NNFI	Recomenda-se acima de 0,9 (zero ajuste nulo; um ajuste perfeito)	0,960	0,965
	NFI	Recomenda-se acima de 0,9 (zero ajuste nulo; um ajuste perfeito)	0,934	0,939
	CFI	Zero ajuste nulo; um ajuste perfeito	0,965	0,970
	RFI	Zero ajuste nulo; um ajuste perfeito	0,925	0,929
<b>Medidas de Ajuste Parcimonio</b>	AIC	Quanto menor melhor (zero ajuste perfeito; valor negativo ajuste nulo)	29.388	29.336
	$\chi^2 / df$	O valor aceitável deve ser $\leq 5$ (Valores < 1 ajuste pobre; Valores > 5 necessidade de ajuste)	1,213	1,208

Legenda:  $\chi^2$ - Qui-quadrado; GFI - Índice de qualidade do ajuste; RMSR - Raiz Quadrada Média Padronizada; RMSEA - Raiz do erro quadrático médio de aproximação; AGFI - Índice ajustado de qualidade do ajuste; TLI - Índice de Tucker-Lewis; NNFI - Índice de ajuste não-ponderado; NFI - Índice de ajuste ponderado; CFI - Índice de ajuste comparativo; RFI - Índice de ajuste relativo; AIC - Critério de informação Akaike;  $\chi^2 / df = \chi^2$  ponderado (df=graus de liberdade).

Fonte: Elaborada pelo autor.

Conforme se pode constatar, o modelo inicial, apresenta índices de qualidade de ajustamento, considerados bons, uma vez que, todos estão de acordo ou próximos dos valores de referência. O modelo final apresenta algumas melhorias relativamente ao modelo inicial (Tabela 78).

A Figura 65 apresenta o modelo de medida final, com 32 itens (variáveis observadas) e respetivas correlações entre os erros de medida, em que as setas bidirecionais mostram a correlação entre os itens e as setas direcionais mostram as relações de dependência (efeito direto). No modelo de medida estão igualmente assinaladas, as correlações entre todas as variáveis latentes através de setas bidirecionais.



**Figura 65: Modelo de medida final de acordo com a Análise Fatorial Confirmatória.**  
 Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com a AFC e uma vez que o modelo de medida mostra consistência com o modelo teórico, permite concluir que, efetivamente, as diversas variáveis observadas representam as medidas para as cinco variáveis latentes construídas.

Seguidamente e para além do teste de alfa de Cronbach, cujos valores já se apresentaram, e que avalia a influência, individualmente, de cada variável latente, acrescentar-se-á ao nível da confiabilidade da escala de medida, a influência que as variáveis latentes exercem, simultaneamente, umas sobre as outras, através da confiabilidade composta dos fatores pelo que, foi calculada a confiabilidade composta (CC) e a variância média extraída (VME) (Fornell & Larcker, 1981).

Da análise à Tabela 79, constata-se que a confiabilidade de todas as variáveis latentes (VL) é boa, uma vez que, os valores obtidos para a confiabilidade composta são todos superiores a 0,88 (Fornell & Larcker, 1981).

Com o objetivo de avaliar a validade convergente usou-se a VME. A validade convergente permite avaliar a percentagem total dos itens que é explicada pela VL. De acordo com os valores obtidos, todos acima de 0,65, para todas as VL, pode validar-se a existência de validade convergente (Fornell & Larcker, 1981).

Tabela 79: Confiabilidade composta e variância média extraída.

Item		Variável Latente	Coefficientes standardizados (Standardized Loadings)	Confiabilidade Composta (Composite Reliability) <sup>(a)</sup>	Variância Média Extraída (Average Variance Extracted) <sup>(b)</sup>
X9.2	<-	DivulgEntidades	0,846	0,92	0,73
X9.1	<-	DivulgEntidades	0,829		
X9.3	<-	DivulgEntidades	0,901		
X9.4	<-	DivulgEntidades	0,841		
X4.1	<-	Divulg	0,833	0,91	0,72
X4.23	<-	Divulg	0,905		
X4.3	<-	Divulg	0,777		
X4.22	<-	Divulg	0,866		
X4.27	<-	Investimento	0,881	0,95	0,75
X4.25	<-	Investimento	0,851		
X4.26	<-	Investimento	0,872		
X4.28	<-	Investimento	0,848		
X4.29	<-	Investimento	0,893		
X4.30	<-	Investimento	0,853		
X4.31	<-	Investimento	0,849	0,88	0,65
X8.1	<-	Oferta	0,956		
X8.2	<-	Oferta	0,763		
X8.3	<-	Oferta	0,812		
X8.4	<-	Oferta	0,654	0,98	0,77
X4.16	<-	Eventos	0,896		
X4.5	<-	Eventos	0,883		
X4.6	<-	Eventos	0,824		
X4.7	<-	Eventos	0,815		
X4.8	<-	Eventos	0,856		
X4.9	<-	Eventos	0,869		
X4.10	<-	Eventos	0,876		
X4.12	<-	Eventos	0,866		
X4.13	<-	Eventos	0,908		
X4.14	<-	Eventos	0,903		
X4.15	<-	Eventos	0,896		
X4.17	<-	Eventos	0,892		
X4.18	<-	Eventos	0,898		

(a) Composite Reliability > 0,7 (Nunnally, 1978); (b) Average Variance Extracted > 0,5 (Fornell e Larcker, 1981)

Fonte: Elaborada pelo autor.

Em relação à validade das variáveis latentes, ainda é necessário averiguar, sobre a validade discriminante. A validade discriminante tem como objetivo perceber se as questões foram compreendidas pelos respondentes como um conjunto homogêneo (Mattozo, 2014). Alta correlação entre duas variáveis latentes significaria que as duas estariam a medir o mesmo. A validade discriminante será validada recorrendo ao método de Fornell e Larcker (1981) em que a VME dos itens das variáveis latentes será comparada com a variância compartilhada entre as variáveis latentes teóricas. Existe violação da validade discriminante quando duas escalas construídas para medir variáveis latentes diferentes compartilham mais variância entre si do que compartilham com os itens que lhes deram origem. De acordo com os valores apresentados na Tabela 80, os valores obtidos para a VME são superiores aos obtidos para o quadrado do coeficiente de correlação das VL (variância compartilhada), o que é indicativo da existência de validade discriminante.

**Tabela 80: Validade discriminante.**

	Correlações	Variância média extraída	(Correlação entre VL) <sup>2</sup>
DivulgEntidades	Divulg	0,73	0,52
	Investimento		0,38
	Oferta		0,56
	Eventos		0,41
Divulg	Investimento	0,72	0,68
	Oferta		0,62
	Eventos		0,80
Investimento	Oferta	0,75	0,46
	Eventos		0,68
Oferta	Eventos	0,65	0,48

Fonte: Elaborada pelo autor.

A análise fatorial confirmatória validou o modelo proposto, ainda que, tivesse sido necessário efetuar alguns ajustes, conforme ficou patente ao longo do estudo. Face aos resultados obtidos, o modelo final apresenta valores aceitáveis e bons para todos os testes de ajuste, confirmando-se, que apresenta confiabilidade, validade convergente e validade discriminante pelo que, se pode concluir que, as VL em que o modelo assenta foram bem preditas.

#### **7.4.10. O MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS (SATISFAÇÃO GLOBAL COMO VARIÁVEL LATENTE)**

Após validação do modelo de medida pode avançar-se para a análise estrutural do modelo, sendo a última e mais importante etapa. O objetivo é validar se as hipóteses inicialmente colocadas são estatisticamente significantes. A relação entre os fatores “Eventos”, “Divulgação”, “Investimento”, “Oferta” e “DivulgEntid” e a “Satisfação global” foi examinada com recurso à Modelação de Equações Estruturais (MEE).

Conforme explanado, o método de estimação a usar é o da máxima verosimilhança e a matriz de covariâncias para a entrada dos dados. A MEE é um método de análise multivariada que, concilia aspetos de regressão múltipla e de análise fatorial com o objetivo de estimar, em simultâneo, uma série de relações de dependência. Uma das vantagens é o de poder corroborar todas as hipóteses do modelo ao mesmo tempo pois, analisa o comportamento de cada uma das variáveis, sobre as outras. Outra vantagem, é que o modelo pode ser representado graficamente. O modelo representado na Figura 66 apresenta todas as correlações efetuadas entre as variáveis observadas, de acordo com o modelo de medida apresentado na secção anterior.

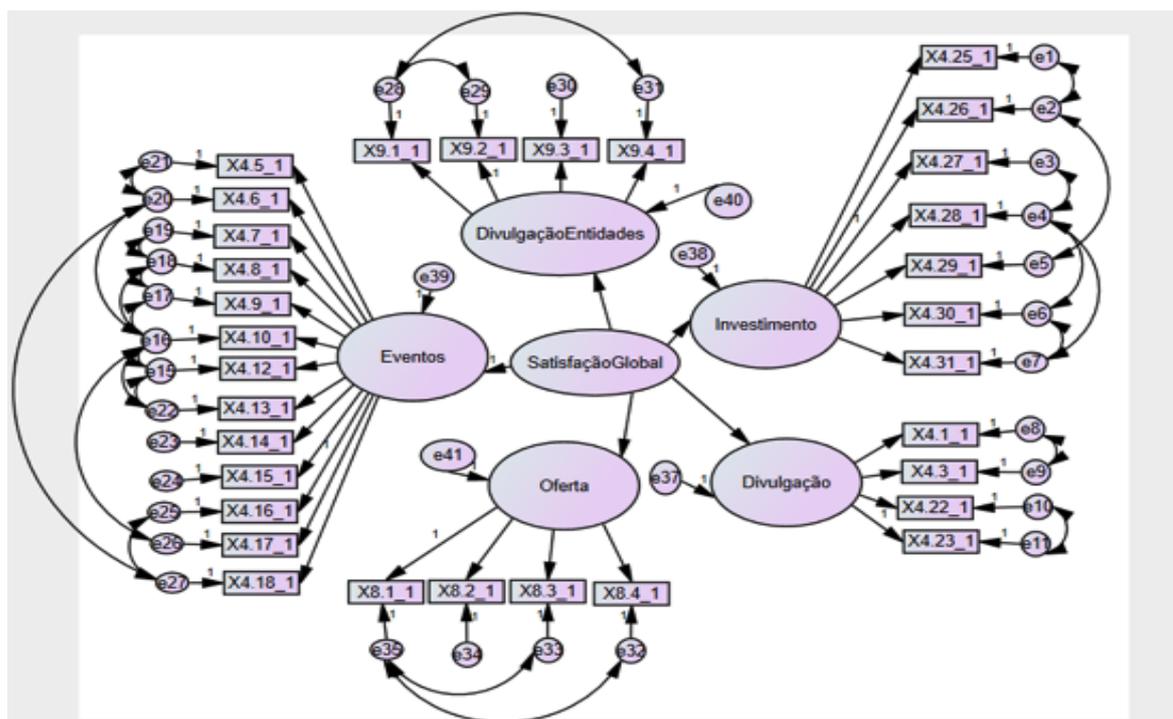


Figura 66: Representação do modelo de equações estruturais de acordo com o modelo teórico proposto. Representação com recurso ao software AMOS® V.25.

Fonte: Elaborada pelo autor

Nesta fase, foi necessário proceder novamente ao cálculo dos índices de ajuste para perceber se o modelo continuava válido e consistente com o preconizado teoricamente. Uma vez que, a matriz de covariância dos resíduos das variáveis observadas ( $\theta$ ) estava definida como não positiva, houve que eliminar a correlação entre o erro do item 4.28 e o do 4.31 e criar a correlação entre o erro do item 8.3 e o do 8.4, criando uma relação entre a mão de obra especializada e a relação oferta-procura relativamente ao número de camas.

Após todas as modificações ao modelo inicial e tendo em consideração o modelo teórico, obtiveram-se os índices de ajuste que se apresentam na Tabela 81, na coluna “SG final (V. Latente)”.

A qualidade de ajuste está entre o aceitável e o bom, conforme se pode constatar da análise aos índices. De uma forma geral, pode considerar-se que todas as medidas de ajuste absoluto são aceitáveis. Das medidas de ajuste absoluto, ainda que o valor do qui-quadrado seja um pouco elevado o que significa que foi rejeitada a hipótese de igualdade entre a matriz de covariância populacional das variáveis observadas e a matriz de covariância implicada pelo modelo, o RMSEA apresenta um valor muito bom pois está bastante abaixo do limite máximo (Hair et al., 2009;

Neves, 2018) o que, de acordo com Melhado (2004) é considerado como tendo um bom ajuste quando o seu valor está abaixo de 0,05.

Quanto às medidas de ajuste incremental, todas se mostram adequadas e de acordo com o que é preconizado pela literatura. A exceção foi o valor obtido para o GFI que está abaixo do recomendado. No entanto, de acordo com Kim (2005) desde que o valor deste índice esteja acima de 0,8 já é considerado como aceitável, sobretudo se o modelo apresentar alguma complexidade. Na verdade, é um índice que para além de ser sensível à complexidade do modelo também o é à dimensão da amostra. Todos os restantes índices estão acima de 0,9 (Hair et al., 2009). Relativamente ao ajuste incremental pode referir-se que o  $\chi^2/df$  apresenta o valor 1,187 que se pode considerar aceitável.

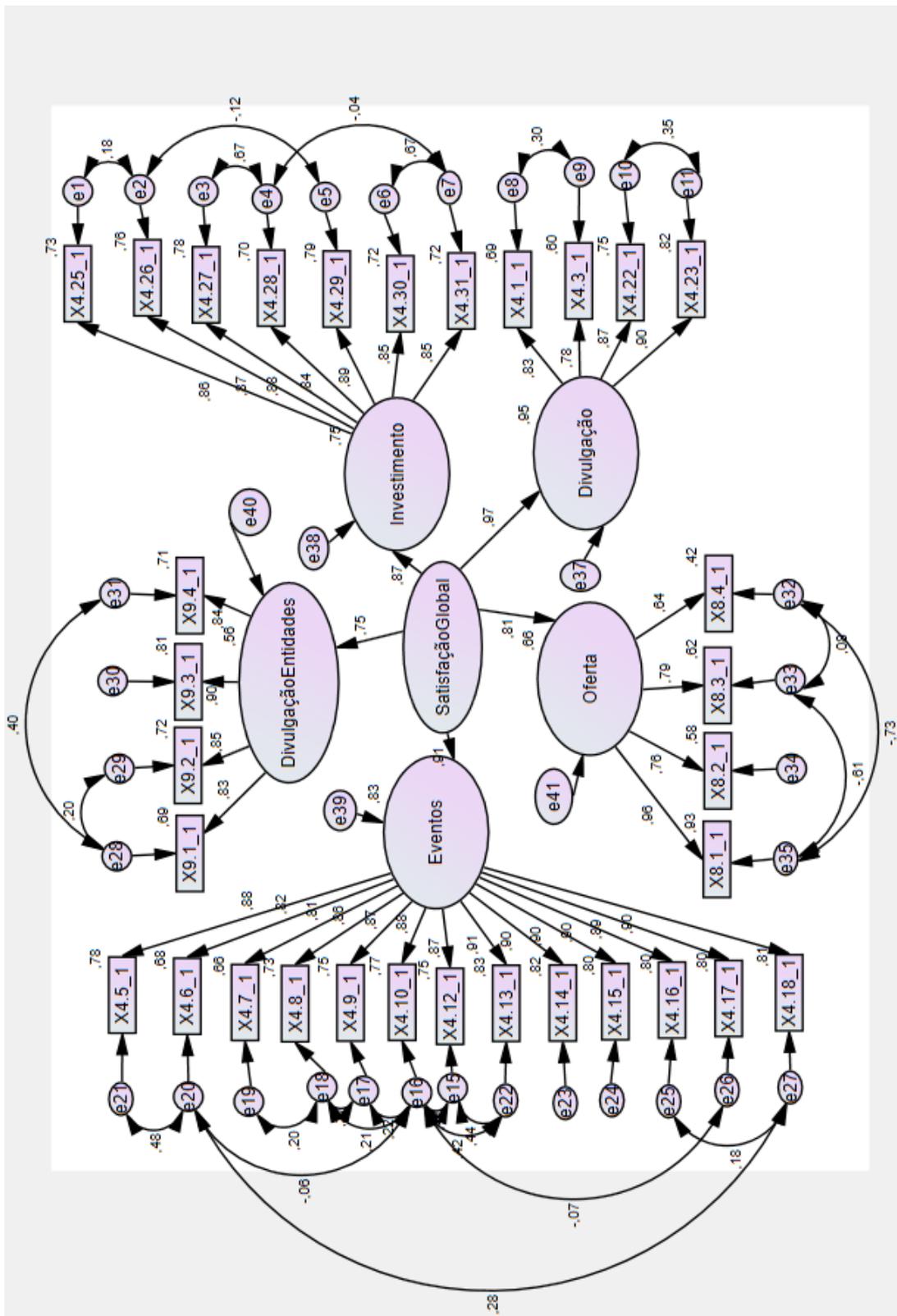
**Tabela 81: Medidas de ajuste geral de acordo com o modelo estrutural considerando a satisfação global como variável latente versus observada.**

Medidas de Ajuste	Índices de Ajuste	Valores referência aceitáveis	SG final (V. Latente)	SG Final (V. Observ)
<b>Medidas de Ajuste Absoluto</b>	$\chi^2$	Quanto menor melhor	733	732
	GFI	Valores próximos de 0,9	0,863	0,869
	SRMR	Valores inferiores a 0,10	0,047	0,037
<b>Medidas de Ajuste Incremental</b>	RMSEA	Valores inferiores a 0,08	0,049	0,046
	AGFI	Recomenda-se acima de 0,9	0,833	0,839
	TLI	Recomenda-se acima de 0,9	0,960	0,964
	NFI	Recomenda-se acima de 0,9	0,934	0,937
	CFI	Zero ajuste nulo e um ajuste perfeito	0,965	0,969
<b>Medidas de Ajuste Parcimonioso</b>	RFI	Zero ajuste nulo e um ajuste perfeito	0,924	0,928
	AIC	Quanto menor melhor	29.392	30.129
	$\chi^2/df$	O valor aceitável deve ser $>1$ e $\leq 5$	1,210	1,187

Fonte: Elaborada pelo autor.

Interessa agora perceber a magnitude dos efeitos de um constructo sobre outro constructo uma vez que, o objetivo desta pesquisa é perceber até que ponto os vários constructos construídos com base nas hipóteses iniciais se relacionam não só uns com os outros (o que já se analisou através da AFC) mas também em relação à sua contribuição para a satisfação global dos respondentes.

Tal como já anteriormente mencionado apesar da representação gráfica, patente na Figura 67 ter sido obtida através do software AMOS os índices de modificação assim como o cálculo dos valores do modelo estrutural foram estimados usando o software R (estatística qui-quadrado em escala de Satorra & Bentler, 2001).



Legenda: e37 ao e41: distúrbio ou erro de medida para cada VL; restantes "e": erro de medida para cada item; retângulos: variáveis observadas; ovais: variáveis latentes; valores junto às setas unidirecionais: magnitude dos efeitos de uma variável sobre a outra; valores junto às setas bidirecionais: indica a correlação existente entre as duas variáveis; valores junto aos retângulos ou às ovais: proporção da variância explicada (R<sup>2</sup>). Os valores apresentados são standardizados e apresentam níveis significativos (p<0,01).

**Figura 67: Modelo de equações estruturais que analisa o efeito das variáveis latentes sobre a variável latente satisfação global.**

Fonte: Elaborada pelo autor,

No diagrama da Figura 67, os pesos fatoriais que se encontram junto das setas de ligação indicam a amplitude/relação dos efeitos de uma variável sobre a outra. A relação entre duas variáveis é representada com uma seta bidirecional e é entendida como a correlação existente entre as duas variáveis ( $r$ ). A proporção da variância explicada pelo item encontra-se localizada por cima dos retângulos e refere-se aos coeficientes de correlação múltipla (squared multiple correlation -  $R^2$ ). Conforme se pode constatar, todos os itens dos constructos apresentam valores acima de 0,42 o que pode ser considerado adequado uma vez que, as fiabilidades individuais são adequadas se  $R^2 \geq 0,25$  (Bollen, 1989). Os itens com valores mais baixos dizem respeito ao constructo “oferta” com 0,42 e 0,58 enquanto os outros dois coeficientes dos itens deste mesmo constructo, apresentam os valores de 0,62 e 0,93. Todos os restantes itens dos diversos constructos do modelo apresentam valores de  $R^2$  superiores a 0,66.

Igualmente, todos os coeficientes padronizados de correlação múltipla relativos às variáveis latentes (fatores) que contribuem para o constructo “satisfação global” apresentam valores de  $R^2$  elevados, expressando a elevada percentagem de variância explicada por cada fator e o quão importante é o fator. A Tabela 82 apresenta os valores de  $R^2$  para cada um dos fatores (estes valores também podem ser observados na Figura 67). Conforme se pode constatar é o fator “divulgação” que apresenta o coeficiente mais elevado seguido do fator “eventos”.

**Tabela 82: Valores do  $R^2$  relativo a cada VL com SG como VL.**

Fator	$R^2$	Fator	$R^2$
Divulgação	0,947	Oferta	0,659
Eventos	0,828	DivulgEntid	0,560
Investimento	0,750		

Fonte: Elaborada pelo autor.

Considerando o modelo com estimativas standardizadas, verifica-se ainda, que os pesos fatoriais, independentemente do constructo, se encontram entre os valores 0,64 e 0,97 indicando que todas as variáveis observadas, assim como as variáveis latentes, convergem de forma muito satisfatória, mostrando uma relação elevada na formação de cada um dos constructos. Na verdade, o poder explicativo da equação de regressão é tanto maior, quanto maior for o valor de  $R^2$  assim como, maior será a predição da variável dependente (Mattozo, 2014).

Em termos de contribuição dos fatores para a satisfação global (SG) podem ser feitas duas análises. Uma análise baseada nos valores não standardizados e uma

análise com base nos valores standardizados.

Os índices de significância de cada carga fatorial são determinados, pela relação entre o valor da carga fatorial da variável e o seu erro padrão. O valor obtido, pode ser considerado como um valor crítico, uma vez que, dele depende a confirmação ou não da hipótese colocada e que, na Tabela 83, se encontra sob a coluna CR (estatística t). Caso os valores obtidos, sejam maiores do que 1,96 e menores do que -1,96, em termos absolutos, são considerados significativos, caso tal não aconteça, indica que o valor é estatisticamente igual a zero e, portanto, o índice pouco explica sobre a variável latente. Como se pode constatar, todos os valores são superiores a 13 com  $p < 0,01$ . A “divulgação” apresenta o valor um para B uma vez que foi pré-fixado, para se poderem obter os restantes coeficientes e por isso, não possui erro padrão associado.

**Tabela 83: Teste de hipóteses do modelo estrutural (coeficientes estimados das relações entre variáveis em que a SG é uma variável latente).**

		Coeficientes não standardizados		Coeficientes standardizados	Estatística t CR	p-value	Validação das hipóteses
		B	Desvio padrão				
<b>H1. Eventos</b>	-> SG	0,943	0,043	0,910	22,069	0,000	<b>Não rejeitada</b>
<b>H2. Divulgação</b>	-> SG	1	-	0,973	-	-	<b>Não rejeitada</b>
<b>H3. Investimento</b>	-> SG	0,899	0,043	0,866	20,758	0,000	<b>Não rejeitada</b>
<b>H4. Site</b>	-> SG	-	-	-	-	-	<b>Não testada</b>
<b>H5. Oferta</b>	-> SG	0,808	0,044	0,812	18,194	0,000	<b>Não rejeitada</b>
<b>H6. DivulgEntid</b>	-> SG	0,660	0,048	0,749	13,815	0,000	<b>Não rejeitada</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda, de acordo com os valores apresentados na Tabela 83, todas as hipóteses colocadas foram validadas. A hipótese H4 foi retirada, por impossibilidade de ser testada individualmente.

Adicionalmente, proceder-se-á a uma explicação mais perceptível dos impactes dos vários fatores na variável dependente satisfação global, enquanto variável latente. Assim, de acordo com as estimativas não standardizadas e uma vez que, todos os impactes são positivos, significa que, quanto maior for, por exemplo, o apoio que o município dá à realização de eventos, maior serão os níveis de satisfação dos respondentes. O mesmo se aplica aos restantes fatores constituídos. Quanto às estimativas standardizadas (Figura 67) consegue-se perceber, no âmbito da componente da medição, qual o fator que tem uma maior população (*lobby*) relativamente à variável latente SG. Neste caso é a “Divulgação” que mais contribui para explicar aquela variável latente uma vez que, 95% da variabilidade da

satisfação global é explicada com base na “Divulgação”, seguida da variável “Eventos” com 83%.

Pode ainda acrescentar-se que, o acréscimo de um ponto na “Divulgação”, leva a um acréscimo médio de 0,97 na SG dos respondentes, mantendo-se todo o resto constante, o que leva a concluir que, quanto mais se investir na divulgação do município, maiores serão os níveis de satisfação dos respondentes. A “Divulgação”, é sem dúvida, o fator que apresenta maior poder preditivo na satisfação global dos respondentes.

Resumidamente, a “Divulgação” é a variável latente com maior impacte sobre a satisfação global dos respondentes com 97% seguida dos “Eventos” com 91%, do “Investimento” (87%), da “Oferta” (81%) e finalmente a “Divulgação por outras Entidades” que é o fator que apresenta menor impacte com 75%. Em suma, concluiu-se que todos os constructos são importantes determinantes da satisfação global.

#### **7.4.11. O MODELO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS (SATISFAÇÃO GLOBAL COMO VARIÁVEL OBSERVADA)**

Na secção anterior (7.4.10.) analisou-se, com recurso ao modelo estrutural, os pesos e impactes que cinco variáveis latentes tinham sobre a satisfação global, quando esta variável era também uma variável latente.

Contudo, e uma vez que, no questionário, foi solicitado aos respondentes que avaliassem o seu grau de satisfação global, procedeu-se à análise do mesmo modelo, mas considerando esta variável como variável observada. Neste caso, os índices de Ajuste Geral, podem ser consultados na Tabela 81, coluna SG Final (V. Observ) e conforme se pode constatar, os valores obtidos, são ligeiramente melhores que os obtidos quando a variável foi considerada latente.

Da Tabela 84 constam os valores dos coeficientes standardizados e constata-se, uma vez mais, que os resultados obtidos para os caminhos sugeridos mostram que todas as variáveis latentes influenciam significativamente a satisfação global ( $p=0,000$ ; valores da estatística  $t > |1,96|$ ).

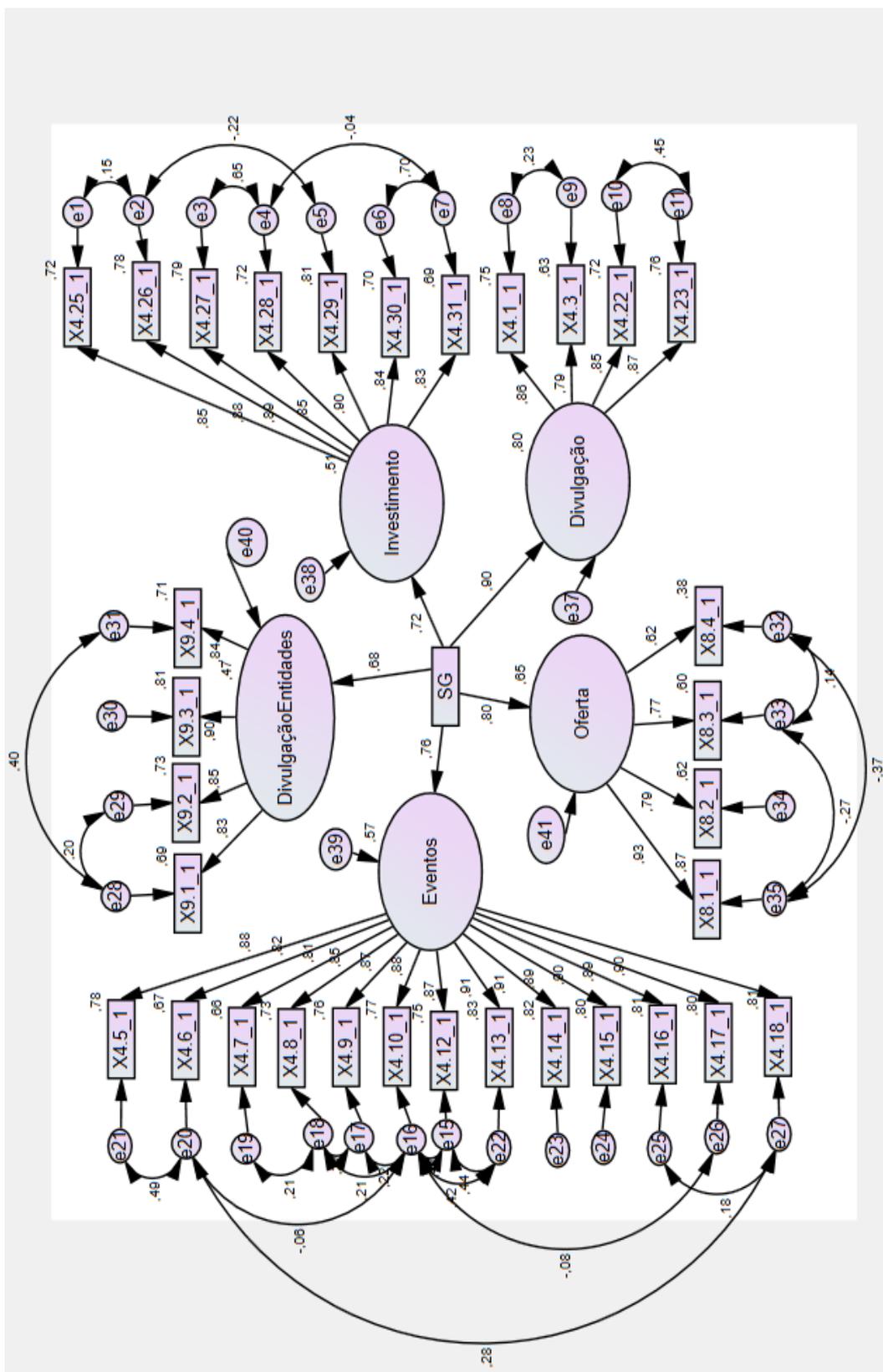
**Tabela 84: Teste de hipóteses do modelo estrutural (coeficientes estimados das relações entre variáveis em que a SG é uma variável observada).**

			Coeficientes não standardizados		Coeficientes standardizados	Estatística t	p-value
			B	Desvio padrão			
H1. Eventos	->	SG	0,766	0,048	0,757	15,837	0,000
H2. Divulgação	->	SG	0,882	0,044	0,892	20,181	0,000
H3. Investimento	->	SG	0,734	0,047	0,724	15,504	0,000
H5. Oferta	->	SG	0,760	0,036	0,794	21,051	0,000
H6. DivulgEntid	->	SG	0,587	0,046	0,684	12,856	0,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

De acordo com os valores apresentados na Tabela 85 observa-se que, quando se analisa o modelo, mas em que a variável satisfação global deixa de ser uma variável latente (constructo) e passa a ser uma variável observada<sup>36</sup>, a variável latente “Divulgação”, continua a ser a que mais contribui para explicar aquela variável. Contudo, a contribuição das outras variáveis latentes altera-se ligeiramente e agora é a variável “Oferta” que se apresenta em segundo lugar, seguida dos “Eventos”, isto é, esta última variável perdeu poder explicativo. Verifica-se também que o poder explicativo de todas as VL é menor, quando comparado com a primeira situação, em que a SG era um constructo (Figura 68).

<sup>36</sup> A variável é observada uma vez que foi obtida, diretamente, a partir das respostas à pergunta sobre o grau de satisfação dos inquiridos relativamente ao desempenho dos municípios na dinamização do turismo.



Legenda: e37 ao e41: distúrbio ou erro de medida para cada VL; restantes “e”: erro de medida para cada item; retângulos: variáveis observadas; ovais: variáveis latentes; valores junto às setas unidirecionais: magnitude dos efeitos de uma variável sobre a outra; valores junto às setas bidirecionais: indica a correlação existente entre as duas variáveis; valores junto aos retângulos ou às ovais: proporção da variância explicada (R<sup>2</sup>). Os valores apresentados são standardizados e apresentam níveis significativos (p<0,01).

**Figura 68: Modelo de Equações Estruturais que analisa o efeito das variáveis latentes sobre a Variável Observada “Satisfação Global”.**

Fonte: Elaborada pelo autor,

Tabela 85: Valores de R<sup>2</sup> e pesos dos fatores para a SG como VL e como VO.

Fator	R <sup>2</sup> SG (VO)	R <sup>2</sup> SG (VL)	Pesos (VO) (Coef. Stand.)	Pesos (VL) (Coef. Stand.)
Divulgação	0,80	0,95	0,90	0,97
Eventos	0,57	0,83	0,76	0,91
Investimento	0,51	0,75	0,72	0,87
Oferta	0,65	0,66	0,80	0,81
DivulgEntid	0,47	0,56	0,68	0,75

Legenda: SG- satisfação global; VO-variável observada; VL- variável latente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Outro aspeto importante diz respeito ao valor dos pesos dos fatores que indicam o poder preditivo, isto é, a magnitude dos efeitos de uma variável sobre a outra. Verificam-se diminuições nos pesos, ainda que continuem com valores significativos. A variável com maior poder preditivo continua a ser a “Divulgação”, mas agora seguida da “Oferta”, dos “Eventos” e do “Investimento”.

De acordo com os resultados pode admitir-se que por um lado ao serem criados constructos para a definição de uma VL (neste caso a SG) o modelo consegue prever a variância explicada e o grau de importância de uma variável sobre a outra. Contudo, quando se comparam os resultados em que a SG é VL com os resultados obtidos considerando a SG como VO, o modelo continua a ser adequado, mas a variância explicada pelos constructos na SG(VO) assim como o grau de importância das VL sobre a SG (VO) sofrem algumas alterações.

Quando a SG é VO, a sequência em termos de variância explicada e de predição das VL sobre a SG é a seguinte:

Divulgação ⇒ Oferta ⇒ Eventos ⇒ Investimento ⇒ DivulgEntidades

Quando a SG é VL a sequência em termos de variância explicada e de predição das VL sobre a SG é a seguinte:

Divulgação ⇒ Eventos ⇒ Investimento ⇒ Oferta ⇒ DivulgEntidades

#### 7.4.12. MODELAÇÃO DE EQUAÇÕES ESTRUTURAIS - ANÁLISE SEM MISSING VALUES

Nesta secção, são analisados os resultados que se obtiveram, recorrendo à MEE

mas, após eliminação de todas as respostas que contêm valores omissos (*missing values*), conforme referido na secção 7.4.2. Assim, após se terem retirado todas as questões cuja resposta era NS/NR, a amostra passou a considerar 240 respostas válidas.

O segundo passo, foi identificar possíveis *outliers* univariados. Foram identificados oito casos, todos conotados com a questão 4.24, tal como se verificou aquando do uso do método *series mean*, pelo que, a referida questão foi retirada, uma vez que, não cumpria o requisito de  $|Z| > 2,58$  ( $p < 0,01$ ).

O terceiro passo, foi, através da distância de Mahalanobis ( $D^2$ ), verificar sobre a existência de *outliers* multivariados. Neste caso, foram eliminadas 22 respostas por terem uma distância  $\leq 0,001$ . A amostra passou então a considerar 218 respostas válidas.

No quarto passo, analisou-se a amostra quanto à normalidade. De acordo com o teste de Shapiro-Wilk e o teste de Kolmogorov-Smirnov verificou-se, que a amostra não provinha de uma população normal para um  $p\text{-value} < 0,001$ . Relativamente ao teste de assimetria (*skewness*), as questões 4.2; 4.4; 4.21, apresentavam valores superiores a  $|3,00|$  e tiveram de ser retiradas. No que concerne ao teste de curtose (*kurtosis*), todas as questões apresentavam valores bastante inferiores a  $|8,00|$ , sendo 4,38 o valor mais elevado. Quanto ao coeficiente de Mardia e após terem sido retiradas as questões acima referidas, apresentou o valor de 42,4 portanto bastante acima do valor recomendado, que deveria ser menor que 5, mas melhor que o obtido quando se usou o método *series mean* para colmatar os dados em falta (51,2).

No quinto passo, analisou-se a matriz de correlação, entre as variáveis, com recursos ao coeficiente de Pearson, para analisar a linearidade e verificou-se, que os valores se encontravam todos dentro do intervalo  $[-1;+1]$ . Para a amostra em análise, os valores estavam no intervalo  $[0,38;0,94]$  sendo por isso, indiciador da existência de relações lineares entre as variáveis. Dancey e Reidy (2006) classificam valores de  $Irl$  entre 0,10 e 0,30 como tendo uma relação linear fraca; moderada se  $Irl$  entre 0,40 e 0,6 e forte se  $Irl > 0,70$ .

No sexto passo, verificou-se, que seis variáveis não cumpriam os requisitos de multicolinearidade por apresentarem valores de  $VIF > 10$ . Assim, as questões, 4.10; 4.11; 4.30; 4.31; 7.1 e 7.2 foram excluídas do estudo por apresentarem valores de

VIF entre 10,9 e 13,5. Estes valores, apesar de não serem muito elevados, podiam ser comprometedores, no que diz respeito a problemas de multicolinearidade.

Resumindo e comparando este modelo com o anterior foram retiradas as variáveis 4.10; 4.30; e 4.31 e acrescentada a variável 4.20 [Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas] que foi inserida como item da VL “Eventos”.

Avaliou-se ainda a confiabilidade composta, a validade convergente e discriminante das VL, obtiveram-se valores bem acima dos mínimos sugeridos, e já anteriormente mencionados, pelo que, pode considerar-se que o modelo de medida foi validado.

Procedeu-se, então, à validação do modelo estrutural e, através do teste do multiplicador de Lagrange e, com recurso ao software R, houve que permitir a correlação das variâncias dos erros de algumas variáveis desde que, as suas cargas fatoriais fizessem parte do mesmo constructo e fizessem sentido em termos da componente teórica.

As correlações efetuadas foram as seguintes: (4.1 ⇔ 4.3); (4.5 ⇔ 4.6); (4.27 ⇔ 4.28); (4.12 ⇔ 4.13); (4.14 ⇔ 4.15); (4.16 ⇔ 4.17); (4.17 ⇔ 4.18); (4.25 ⇔ 4.28); (4.23 ⇔ 4.22); (8.1 ⇔ 8.4); (9.2 ⇔ 9.4); (9.1 ⇔ 9.2). Após se terem efetuado as alterações acabadas de mencionar, obtiveram-se melhorias de ajuste em todos os índices obtendo-se valores considerados como satisfatórios.

Na tabela 86, podem observar-se os valores obtidos para os índices finais (após ajuste) do modelo estrutural, em que se usou o método *series mean* para colmatar os *missing values*, com os valores dos índices finais (após ajuste) quando se retiraram os *missing values* da amostra.

Conforme se pode constatar, todos os valores dos diferentes tipos de índices de ajuste apresentam piores resultados quando a amostra diminuiu (referir que a amostra passou de 340 para 218). Confirma-se que, efetivamente, a técnica MEE é sensível à dimensão da amostra.

**Tabela 86: Índices de ajuste do modelo estrutural: Satisfação Global como VL e sem *missing values*.**

Medidas de Ajuste	Índices de Ajuste	Valores de referência aceitáveis	SG final VL (Series mean)	SG inicial VL (S/missing values)	SG final VL (S/missing values)
<b>Medidas de Ajuste Absoluto</b>	$\chi^2$	Quanto menor melhor	733	<b>857</b>	713
	GFI	Valores próximos de 0,9	0,863	<b>0,741</b>	0,792
	SRMR	Valores inferiores a 0,10	0,047	<b>0,049</b>	0,046
<b>Medidas de Ajuste Incremental</b>	RMSEA	Valores inferiores a 0,08	0,049	<b>0,082</b>	0,069
	AGFI	Recomenda-se acima de 0,9	0,833	<b>0,696</b>	0,751
	TLI	Recomenda-se acima de 0,9	0,960	<b>0,914</b>	0,936
	NFI	Recomenda-se acima de 0,9	0,934	<b>0,882</b>	0,903
	CFI	Zero ajuste nulo e um ajuste perfeito	0,965	<b>0,921</b>	0,943
<b>Medidas de Ajuste Parcimonioso</b>	RFI	Zero ajuste nulo e um ajuste perfeito	0,924	<b>0,870</b>	0,891
	AIC	Quanto menor melhor	29.392	<b>17.581</b>	17.406
	$\chi^2 / df$	O valor aceitável deve ser $>1$ e $\leq 5$	1,210	<b>1,254</b>	1,241

Legenda: SG - Satisfação Global; VL- Variável Latente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Analisando agora os valores obtidos para  $R^2$  assim como os pesos dos fatores sobre a variável latente satisfação global, quando se retiraram os *missing values* com os obtidos quando estes foram substituídos por valores, de acordo com o método *series mean*, verificou-se que, tanto os valores de  $R^2$  assim como os dos pesos dos fatores são muito semelhantes (Tabela 87).

**Tabela 87: Valores de  $R^2$  e pesos dos fatores: satisfação global como variável latente e sem *missing values*.**

Fator	$R^2$ SG (VL) (series mean)	$R^2$ SG (VL) (sem missing values)	Pesos (SG-VL) (Coef. Stand.) (series mean)	Pesos (SG_VL) (Coef. Stand.) (sem missing values)
<b>Divulgação</b>	0,95	<b>0,98</b>	0,97	<b>0,99</b>
<b>Eventos</b>	0,83	<b>0,89</b>	0,91	<b>0,94</b>
<b>Investimento</b>	0,75	<b>0,76</b>	0,87	<b>0,87</b>
<b>Oferta</b>	0,66	<b>0,78</b>	0,81	<b>0,88</b>
<b>DivulgEntid</b>	0,56	<b>0,55</b>	0,75	<b>0,74</b>

Legenda: SG - Satisfação Global; VL- Variável Latente.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Procedeu-se, ainda, à análise ao modelo estrutural, considerando a satisfação global como variável observada e não como variável latente e, retirando os dados em falta, com conseqüente diminuição da amostra. Os valores obtidos foram então comparados com os valores obtidos quando se usou o método *series mean*. Da

comparação dos resultados (Apêndice V - Tabela 122) ficou confirmado, uma vez mais, que os resultados dos índices de ajuste do modelo estrutural pioram, o que reitera a anterior conclusão: que o modelo é efetivamente sensível ao tamanho da amostra. Relativamente aos valores do  $R^2$  e dos pesos dos fatores, apesar de apresentarem valores diferentes, confirmam de certa forma os resultados obtidos aquando da utilização do método *series mean* para ultrapassar o problema dos dados em falta, uma vez que a ordem dos fatores em relação ao poder preditivo e de impacte sobre a variável satisfação global, praticamente, se mantiveram (Apêndice V - Tabela 123).

## 7.5. SÍNTESE DO CAPÍTULO

Com base num modelo teórico, previamente definido, elaboraram-se hipóteses que pudessem ser validadas e que permitissem perceber quais os fatores com mais impacte sobre a satisfação global dos responsáveis por estabelecimentos de hospedagem, relativamente ao desempenho do seu município na captação de turistas.

O modelo assentou sobre a construção de seis variáveis latentes, contudo, por razões de constrangimentos relacionados com os pré-requisitos do modelo, a hipótese quatro, relativa à variável latente “site” foi retirada.

Em relação à construção das restantes variáveis latentes, e para que pudessem cumprir os pré-requisitos inerentes a uma posterior análise confirmatória, houve a necessidade de retirar oito variáveis observadas. Igualmente, houve necessidade de estabelecer diversas correlações entre os erros das variáveis observadas e recorrer à metodologia *series mean* para não diminuir o número de respostas da amostra e colmatar o problema dos *missing values*.

O modelo, foi validado com recurso aos índices de ajuste e, constatou-se, que estruturalmente, todas as hipóteses inicialmente colocadas foram validadas uma vez que, todos os constructos contribuíam positivamente para a satisfação global.

O peso e a contribuição, com que cada constructo contribuiu para a satisfação global, é diferente quando se considera esta variável como latente ou como observada. Contudo, uma conclusão que não deixa margem para dúvida é que, a

divulgação, é a variável latente com mais impacto sobre a satisfação global, independentemente, da forma como esta variável é considerada no modelo.

## **8. ANÁLISE DA SATISFAÇÃO COM RECURSO À REGRESSÃO LOGÍSTICA ORDINAL**

### **8.1. INTRODUÇÃO**

No capítulo anterior analisou-se, com recurso a um modelo estrutural, o poder explicativo e o impacte de constructos pré-definidos teoricamente, sobre a satisfação global. Neste capítulo, desencadear-se-á todo o processo de verificação e análise estatística necessária, para proceder a uma análise de regressão logística ordinal. O objetivo é perceber, uma vez mais, as relações entre variáveis dependentes e a variável independente. O propósito final é poder comparar os resultados obtidos com recurso a metodologias diferentes.

Este capítulo, apresenta uma breve explicação metodológica teórica, sobre o modelo matemático e requisitos, quando se pode usar, quais as principais características, vantagens e desvantagens e interpretação dos resultados obtidos quando se usa a regressão ordinal logística. Segue-se a aplicação ao caso de estudo em apreço, para perceber, qual ou quais os constructos que mais influenciam a satisfação global e finaliza com a análise dos resultados obtidos e sua comparação com as metodologias anteriormente usadas.

## 8.2. METODOLOGIA: REGRESSÃO LOGÍSTICA ORDINAL

A regressão linear é um modelo de regressão padrão ou básico no qual a média da resposta é prevista ou explicada com base num único preditor, sendo facilmente extensível e tornando-se num modelo linear multivariável, ou seja, uma regressão linear com mais de um preditor (Hilbe, 2017).

A regressão logística é comumente usada para modelar a associação entre uma resposta e diversas possíveis variáveis explicativas, em que cada associação é estimada como um rácio de chances (*odds*).

A regressão logística ordinal (RLO) pode ser referida como um modelo de *odds* (definido como chances ou rácio de verosimilhanças) proporcionais e cuja utilização pode ser vantajosa quando a variável dependente é ordinal e tem mais de dois valores possíveis (Vieira, 2021). As variáveis independentes podem ser categóricas ou não. Existem vários modelos ordinais tais como, o modelo de *odds* proporcional, modelo de *odds* proporcionais parciais, modelo de razão contínua e modelo estereótipo (Abreu et al., 2009).

Como características importantes da regressão logística ordinal e de acordo com Kumar e Sankar (2008), são consideradas as seguintes:

- Fornece uma estimativa de coeficiente de regressão única de co-variáveis para cada categoria de resposta;
- Segue ordem estocástica;
- É fácil e simples de aplicar e de elevado grau de confiabilidade;
- Facilidade para lidar com variáveis independentes categóricas;
- Necessita de poucos parâmetros para estimar;
- Requer pequeno número de suposições;
- As probabilidades são proporcionais à variável de resposta.

Resumidamente, a regressão logística apresenta-se como uma generalização da análise de regressão linear em que uma variável (que pode ser nominal dicotómica ou categórica) é explicada ou entendida com base em uma ou mais variáveis. A variável que está a ser explicada é chamada de dependente ou variável de resposta; as outras variáveis usadas para explicar ou prever a resposta são denominadas de variáveis independentes.

No modelo de regressão logística, a variável dependente é definida como  $Y$ , obedecendo a uma distribuição binomial, os valores são 0 e 1 e as variáveis independentes são  $X_1, X_2 \dots X_n$ . O modelo de regressão logística correspondente à variável independente é o apresentado na equação (24) (Kianifard, 1995).

$$P(Y = 1) = \frac{\text{EXP}(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n)}{1 + \text{EXP}(\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n)} \quad (24)$$

Simplificando a expressão anterior obtém-se a seguinte equação:

$$P(Y = 1) = \frac{1}{1 + \text{EXP}(-\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n)} \quad (25)$$

O algoritmo da expressão anterior pode então ser obtido como se explicita:

$$\text{logit}P(Y = 1) = (\beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n) \quad (26)$$

Tal como no modelo de regressão linear,  $\beta_0$  é um termo constante,  $\beta_1$  é o coeficiente de regressão parcial correspondente a  $X_i$  ( $i = 1, 2, \dots, m$ ). Assim, a probabilidade cumulativa do nível de valor ordenado das variáveis dependentes é a transformação *logit* ou *log-odds*  $\pi_1, \pi_1 + \pi_2$ . Se, por exemplo, se considerarem variáveis dependentes de três níveis em que estas assumem os valores 1, 2 e 3 e em que a probabilidade dos níveis de valor correspondentes é  $\pi_1, \pi_2, \pi_3$ , dois modelos são ajustados para  $M$  variáveis independentes da seguinte forma (Brant, 1990):

$$\text{logit}P \frac{\pi_1}{1 - \pi_1} = \text{logit}P \frac{\pi_1}{\pi_2 + \pi_3} = -\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n \quad (27)$$

$$= \text{logit}P \frac{\pi_1 + \pi_2}{\pi_3} = -\alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n \quad (28)$$

Como se pode verificar, este modelo separa as variáveis dependentes em duas séries, de acordo com diferentes níveis de valor e estabelece um modelo de regressão logística binária para as duas séries. De forma semelhante à regressão logística binária, o coeficiente de regressão  $\beta_n$  indica que uma variação de uma unidade numa das variáveis independentes, aumenta o rácio *log-odds* da variável dependente de um ou mais graus, caso as restantes variáveis independentes permanecem inalteradas (Duan, 2020).

Quando se interpretam os coeficientes na RLO é preciso ter em consideração que o impacto de cada coeficiente é sobre a própria razão de chances (odds) e não sobre a quantidade *logit*, é preciso identificar o impacto do coeficiente da variável independente sobre a razão de chances e determinar o efeito que os coeficientes

exercem sobre a chance (*odd*) de um evento ocorrer (se o coeficiente for positivo aumenta a probabilidade, se for negativo diminui a probabilidade) (Vieira, 2021).

Num modelo RLO, a variável resultado tem mais de dois níveis e estima a probabilidade de um resultado específico estar no nível ou abaixo do nível, considerando um conjunto de variáveis explicativas (Liu, 2016).

Ao contrário do que ocorre nos modelos de regressão linear, para os modelos de regressão logística não é possível calcular um único  $R^2$  pelo que, o que se obtém, são aproximações. Como não há orientações específicas sobre como usar ou interpretar essas aproximações (resultados), valores acima de 0,5 são considerados indicadores de bom ajuste (Pituch & Stevens, 2016).

De acordo com o *software* usado - *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) - obtêm-se três pseudo-coeficientes de  $R^2$  (Liu, 2016).

- O  $R^2$  de Cox & Snell que é uma transformação da estatística usada para determinar a convergência da regressão logística. É baseado no log da verosimilhança para o modelo estimado em comparação com o log da verosimilhança para um modelo de linha de base. O valor máximo teórico é inferior a 1, mesmo para um modelo "perfeito".
- O  $R^2$  de Nagelkerke é uma versão ajustada do  $R^2$  de Cox & Snell que ajusta a escala da estatística para cobrir todo o intervalo de 0 a 1.
- O  $R^2$  de McFadden é a terceira medida e é baseado nos kernels de log-verosimilhança para o modelo base e para o modelo estimado.

De acordo com Kumar e Sankar (2008) existem algumas limitações à utilização da RLO, das quais se salienta, a necessidade de grandes amostras, uma vez que, os coeficientes são estimados pela estimativa de máxima verosimilhança; as categorias da variável de resposta devem ser claramente distinguíveis e o pressuposto de *odds* (chances) proporcionais deve ser satisfeita, o que significa que a *odds ratio* é constante ao longo do ponto de corte para cada uma das covariáveis no modelo. Se, esta suposição não for verdadeira, a estimativa dos parâmetros obtidos não é válida.

Através do *software* SPPSS são estimadas algumas medidas. O teste de qualidade de ajuste (*goodness of fit*), que permite determinar se um modelo apresenta um bom ajuste aos dados, é obtido a partir dos resultados aos testes de desvio e qui-

quadrado de Pearson. Resultados de testes não significativos são indicadores de que o modelo se ajusta bem aos dados (Field, 2018).

Em modelos de regressão logística ordinal existe o pressuposto, relativamente às *odds* ordinais, de que os parâmetros não podem mudar para categorias diferentes. Isto significa que, a correlação entre as variáveis preditoras e a variável dependente é inalterável para as categorias da variável dependente. A hipótese nula do teste, significa que, os coeficientes de tendência no modelo previsto são iguais em todas as categorias, portanto, o nível de significância deve ser  $\text{sig} > 0,05$  (Ari & Yildiz, 2014).

Sumarizando e de acordo com Vieira (2021) quando uma regressão logística é calculada, o coeficiente de regressão ( $\beta$ ) representa o aumento estimado nas probabilidades logarítmicas da variável dependente por cada aumento de uma unidade no valor do preditor.

Assim, *odds ratio* (OR) ou rácio de chances da variável dependente é dado pelo beta exponencial ( $e^\beta$ ). Quando o valor do beta exponencial é maior que um então a probabilidade das categorias mais altas aumenta e se a probabilidade do beta exponencial for inferior a um então a probabilidade das categorias mais elevadas diminui. Quando o valor é igual a um implica que não há previsão de alteração na probabilidade de um preditor estar numa categoria superior.

### **8.3. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

De acordo com a descrição metodológica inerente à utilização da regressão logística ordinal, esta secção pretende apresentar e discutir os resultados obtidos para o modelo proposto no capítulo anterior, mas agora, com recurso a esta metodologia, com o intuito de perceber qual ou quais os preditores com maior peso na componente satisfação global dos respondentes, relativamente aos seus municípios. Além disso, pretende-se comparar os resultados obtidos com esta metodologia com os obtidos, quando se recorreu à metodologia baseada na modelação através de equações estruturais.

Assim, a fim de possibilitar a comparação entre as diferentes metodologias, usaram-se os mesmos constructos, nomeadamente: Eventos; Divulgação; Investimento; DivulgaçãoEntidades e Oferta. Variável dependente: Satisfação Global.

Para obtenção dos coeficientes de adequação e estimativas de parâmetro, como *odds log* e nível de significância, assim como o odds ratio de cada variável usou-se o procedimento Polytomous Universal Model (PLUM) no software SPSS.

Da análise aos resultados houve um alerta sobre a existência de 80% de células com frequência zero, significando que o modelo contém covariáveis contínuas. Como determinadas estatísticas de ajuste do modelo, dependem da agregação dos dados com base num preditor exclusivo e resultados de valor padrão, implica que se deve ter um certo cuidado na interpretação, no que concerne às medidas de ajuste, sobretudo as baseadas no qui-quadrado (Field, 2018).

Com o intuito de perceber se o modelo fornece previsões adequadas é necessário examinar a informação disponibilizada na Tabela 88. Neste caso, o valor de Verosimilhança de log -2 representa apenas a interceção do modelo base com o modelo final (com os preditores). Ainda que, na interpretação do qui-quadrado, se tenha que ter um certo cuidado devido à existência de células com frequência zero, o facto da estatística do qui-quadrado ser significativa (Sig<0,001) indica que o modelo apresenta uma melhoria significativa em relação ao modelo base, em termos de intercepto o que significa que, com este modelo se obtêm boas previsões.

**Tabela 88: Informações gerais de ajuste do modelo.**

<b>Modelo</b>	<b>Verosimilhança de log -2</b>	<b>Qui-quadrado</b>	<b>df</b>	<b>Sig.</b>
<b>Somente intercepto</b>	1078,755			
<b>Final</b>	591,486	487,269	5	0,000

Função de ligação: Logit.

Fonte: Elaborada pelo autor.

A informação constante da Tabela 89 é relativa ao ajuste de todo o modelo, com recurso ao teste de qui-quadrado de Pearson e às estatísticas de desvio. O objetivo do ajuste é testar a regressão da equação como um todo, isto é, testar se os dados observados são inconsistentes com o modelo ajustado. Se não forem, isto é, se os valores de significância forem grandes, então os dados e as previsões do modelo são semelhantes e está-se perante um bom modelo. No fundo, a adequação do modelo é determinada, pela diferença entre os valores observados e esperados do modelo e assume-se que o modelo é estatisticamente significativo quando  $p > 0,05$ . No caso em concreto e conforme se constata da observação aos valores da Tabela

89,  $p$  apresenta o valor zero, contudo, e tal como já referido, estas estatísticas são sensíveis à existência de células com frequência zero, pelo que, não existe a certeza de que não sigam uma distribuição de qui-quadrado ou que os valores de significância não sejam precisos.

**Tabela 89: Adequação do ajuste.**

	Qui-quadrado	df	Sig.
<b>Pearson</b>	16166,109	1311	0,000
<b>Desvio</b>	591,486	1311	1,000

Função de ligação: Logit.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Seguiu-se uma avaliação aos valores obtidos para os pseudo  $R^2$  e que podem ser observados na Tabela 90. Uma vez que, não existem diretrizes claras sobre que valores deverão assumir os coeficientes dos pseudo  $R^2$ , até porque dependem das áreas de atuação, mas, de acordo com a teoria, os valores deverão estar compreendidos entre zero e um, com maior aproximação a este último. Neste caso os valores obtidos seriam indicativos de uma “razoável/boa” adequação do modelo, uma vez que o modelo se poderá considerar estatisticamente significativo.

**Tabela 90: Coeficientes de pseudo  $R^2$ .**

<b>Cox e Snell</b>	0,761
<b>Nagelkerke</b>	0,795
<b>McFadden</b>	0,452

Função de ligação: Logit.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Por fim, foi realizado o teste de linhas paralelas ou teste à homogeneidade dos declives (Tabela 91). Se o  $p$ -value do teste for muito pequeno, rejeita-se  $H_0$  e conclui-se que os declives não são homogêneos. Normalmente pretende-se não rejeitar a  $H_0$ . Referir que, a escolha da função de ligação afeta a significância deste teste, e que a rejeição de  $H_0$  pode estar simplesmente associada à escolha de uma função de ligação inapropriada para a distribuição de probabilidades observadas nas classes da variável dependente (Pereira, 2015). Este teste apresentou o resultado inconclusivo de 0,131, indicando que a suposição de *odds* proporcionais poderá ser ambígua (Tabela 91). Na verdade, o impedimento relativo à convergência das estimativas de probabilidade máxima, para os coeficientes, pode estar associada a uma separação dos dados. Formas de ultrapassar este problema seria aumentar o número de dados da amostra, combinar categorias ou considerar um modelo alternativo (Field, 2018.). Qualquer uma das três propostas que poderiam resultar

em melhorias nos testes de adequação do modelo, são de difícil implementação, uma vez que: não existe forma de aumentar o número de dados da amostra, combinar categorias ou considerar um modelo alternativo pois iria impossibilitar a comparação dos resultados com as anteriores metodologias usadas, que foi um dos objetivos do uso desta metodologia.

Tabela 91: Teste de linhas paralelas<sup>a</sup>.

Modelo	Verossimilhança de log -2	Qui-quadrado	df	Sig.
Hipótese nula	591,486			
Geral	570,312 <sup>b</sup>	21,174 <sup>c</sup>	15	0,131

Legenda: A hipótese nula declara que os parâmetros de localização (coeficientes de inclinação) são os mesmos entre categorias de resposta.

a. Função de ligação: Logit.

b. O valor de log da verossimilhança não pode ser aumentado ainda mais depois do número máximo de divisões em passo.

c. A estatística qui-quadrado é calculada com base no valor de log da verossimilhança da iteração mais recente do modelo geral. A validade do teste é incerta.

Fonte: Elaborada pelo autor.

Assim, após se terem analisado as medidas de ajuste do modelo, na Tabela 92 são apresentadas as estimativas dos parâmetros da regressão logística ordinal.

De acordo com os resultados da estatística de Wald (Tabela 92) verifica-se que apenas a “divulgação” e a “oferta” são estatisticamente significantes (sig=0,000 e 0,004, respetivamente) e que, de entre estas, é a “divulgação” o preditor mais influente da satisfação global na equação de regressão logística ( $\beta = 2,620$ , Wald  $\chi^2 = 67,623$ ,  $p = 0,000 < 0,05$ ). O coeficiente ( $\beta$ ) é diferente de zero, pelo que se poderá afirmar, que os potenciais respondentes (responsáveis por alojamentos turísticos), que confiam nas decisões dos responsáveis municipais, têm uma tendência maior para exigir que estes façam uma maior divulgação dos seus municípios. Se um responsável por alojamento turístico, perceber um aumento de uma unidade na divulgação do seu município as chances de aumentar a sua satisfação global serão de 2,62. Isto significa, que a divulgação tem, indubitavelmente, um forte impacte na Satisfação Global.

Apresentam-se também na Tabela 92 os valores do *odds ratio* (coluna exp ( $\beta$ )) que pretende avaliar a força da relação entre o preditor e a variável dependente e ainda, mostrar como as *odds* mudam, quando a mudança de uma unidade ocorre na variável preditora (Civelek et al., 2019). Assim, o facto de exp ( $\beta$ ) = 13,743 significa que as chances de ocorrência de um respondente (responsável por um alojamento turístico) ficar, globalmente mais satisfeito, aumentam em 13,743 por cada aumento unitário ao nível da divulgação que é feita pelo município. O intervalo de confiança

(IC) de 95% para o *odds ratio* cumulativo mostra, que aquele aumento está entre  $e^{1,996}$  e  $e^{3,245}$ . Como o valor um não está contido no intervalo (7,360; 25,662), correspondente à hipótese nula de independência, indica que a divulgação, efetivamente, influencia a satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos.

Tabela 92: Estimativas dos parâmetros.

	Estimativa ( $\beta$ )	Exp ( $\beta$ )	Erro	Wald	df	Sig.	Intervalo de confiança 95%	
							Limite inferior	Limite superior
DvlgEnt	0,001	1,001	0,153	0,000	1	0,995	-0,298	0,300
Divulgação	2,620	13,743	0,319	67,623	1	0,000	1,996	3,245
Investim	-0,170	0,844	0,157	1,170	1	0,279	-0,477	0,138
Oferta	0,403	1,496	0,142	8,099	1	0,004	0,125	0,681
Eventos	-0,325	0,723	0,199	2,662	1	0,103	-0,714	0,065

Fonte: Elaborada pelo autor.

Ainda de acordo com a Tabela 92 e conforme já referido a “oferta” é a outra variável estatisticamente significativa, mas bastante menos influente relativamente à satisfação global ( $\beta = 0,403$ , Wald  $\chi^2 = 8,099$ ,  $p = 0,004 < 0,05$ ). O valor 1,496 do *odds ratio* significa que, por cada aumento unitário na variável “oferta”, existe um aumento previsto de 1,496 nas *odds* (chances) da satisfação global. O intervalo de confiança de 95% ( $e^{0,125} = 1,133$ ;  $e^{0,681} = 1,976$ ) também indicia que este critério é influente, pois não inclui o valor 1.

Os demais critérios não são estatisticamente significativos ( $\text{sig} > 0,005$ ), portanto, são considerados não influentes, independentemente dos valores apresentados para *log-odds* e *odds ratio*.

#### 8.4. SÍNTESE DO CAPÍTULO

Neste capítulo pretendia-se, através do recurso a uma outra metodologia, nomeadamente a regressão ordinal logística perceber se havia confirmação relativamente aos resultados obtidos através do uso da regressão linear múltipla e da modelagem de equações estruturais.

Os resultados relativos ao fator que mais contribui para a satisfação global relativamente à atividade dos municípios é sem margem para dúvidas a divulgação.

Quanto aos restantes fatores, em termos de ordem de importância, verifica-se não haver consenso. No caso da regressão ordinal logística é o fator denominado de “oferta” que aparece também como fator com alguma relevância, ainda que com pouca significância.

Como seria de esperar e uma vez que diferentes métodos estatísticos têm implícitos diferentes modos de cálculo, os resultados finais obtidos são igualmente diferentes. Por isso, não existe um método melhor que outro, mas métodos mais simples de implementar que outros e com pressupostos e limitações diferentes. Assim, as análises aos resultados finais têm de ter sempre em consideração as limitações de cada método e a interpretação dos resultados deve ser feita em função das premissas inerentes a cada método.

## 9. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E RECOMENDAÇÕES

Este capítulo, intenta apresentar de forma resumida, as principais ilações e tecer considerações gerais finais de um estudo de investigação que pretende, em última análise, perceber de que forma os municípios podem integrar soluções que otimizem, por um lado, a sua eficiência na captação de turistas e por outro lado, ser um sustentáculo na prossecução de soluções ao nível da otimização de recursos por parte das autarquias, para a satisfação dos responsáveis de hospedagem. No fundo, espera-se transmitir as conclusões mais pertinentes consignadas a duas vertentes do desempenho: a eficiência e a satisfação.

Mencionar ainda, que as conclusões serão desdobradas em duas secções: uma em que serão mencionadas as conclusões específicas e se pretende dar resposta à pergunta de partida e derivadas (colocadas na secção 1.4) e outra com as conclusões genéricas extraídas a partir deste trabalho de investigação, onde se tenciona responder e ajuizar sobre as conclusões.

Como um trabalho de investigação é algo que deve ter uma continuidade ao longo do tempo, esta primeira abordagem, nesta fase atribulada em que o estudo foi desenvolvido, pretende apresentar algumas sugestões de melhoria e de reflexão. E, espera-se, que o mesmo contribua para o desenvolvimento de investigações futuras, algumas das quais sugeridas na secção 9.5.

## 9.1. CONCLUSÕES ESPECÍFICAS

Esta secção destina-se a, de uma forma mais objetiva, responder às questões inicialmente levantadas. Inicia-se pela pergunta de partida, seguindo-se as perguntas derivadas.

A pergunta de partida remetia para a questão de como é que os municípios podiam ser analisados tendo por base a ótica do setor do alojamento turístico.

Na verdade, havia diversas formas de abordar esta questão e diversas metodologias que podiam ser usadas. Contudo, houve que fazer opções e decidir por alguns dos aspetos que poderiam ser mais relevantes. Assim, enveredou-se, numa primeira fase, por abordar esta questão numa ótica essencialmente teórica, para perceber, até que ponto, a teoria sistémica poderia contribuir no sentido de uma visão holística do turismo na inter-relação com os municípios. Concluiu-se que a visão do todo é uma questão pertinente e que poderá realmente estar na base das diversas tomadas de decisão dos responsáveis autarcas.

Numa segunda fase, a opção foi perceber até que ponto um município é eficiente quando analisado o conjunto de estabelecimentos que optaram por desenvolver a sua atividade nesse município em detrimento de outro. A eficiência de cada estabelecimento não é da responsabilidade do município, mas, pode haver sinergias resultantes da atuação do município, que podem favorecer melhorias de eficiência ao conjunto de estabelecimentos nele sediados. Com base nesta premissa foi elaborada, com recurso à metodologia DEA, uma análise à eficiência do conjunto de estabelecimentos sediados em cada município de Portugal e, perceber, quais os municípios, cujo conjunto de estabelecimentos era mais eficiente. Esta análise permite que municípios menos eficientes se comparem (*benchmark*) com municípios cujo conjunto de estabelecimentos neles sediados conseguem ter eficiência máxima. Os níveis de elevada ineficiência, por parte de muitos municípios, ficou bem patente ao longo deste trabalho de investigação (45% dos municípios apresentam níveis de eficiência em RCE abaixo de 0,5), o que mostra a importância deste trabalho.

Numa terceira fase, e na sequência da elevada ineficiência que o conjunto dos alojamentos turísticos por município mostraram existir, considerou-se importante perceber como é que os responsáveis dos alojamentos percecionavam a atuação dos responsáveis municipais na captação de turistas, para o seu município. Os resultados mostraram algum descontentamento generalizado por parte dos respondentes sendo a média de satisfação global de 3,72 para um máximo de 7

pontos. Recorrendo a diversas metodologias estatísticas concluiu-se que os municípios devem, sempre que possível, recorrer a formas de divulgação dos mesmos. A divulgação, nas suas várias vertentes e de acordo com os resultados, poderá aumentar a satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos. Na verdade, o esforço feito em divulgação, por parte dos municípios, poderá estar na base do aumento da propensão da escolha dos turistas por um determinado município em detrimento de outro.

Com o intuito de perceber de forma mais assertiva o estudo de investigação efetuado, assim como a resposta que acabou de ser dada à pergunta de partida, seguem as respostas a cada uma das perguntas derivadas, inicialmente colocadas.

PD1: Podem os municípios ser entendidos de acordo com a teoria sistémica das organizações?

A teoria sistémica é uma visão de longo prazo que permite identificar as interações e facilita a tomada de decisão, a coordenação e a formulação de estratégias (Ruthes & Ceretta, 2009). Pela abordagem feita, neste trabalho de investigação, ficou claro que os municípios têm de identificar barreiras e em conjunto com todas as entidades envolvidas, criar estratégias e apostar em redimensionamentos que respondam às mudanças do meio ambiente. Estas mudanças estão conotadas com mudanças políticas, legais, económicas, naturais, sociais, culturais e tecnológicas (Beni & Moesch, 2017) e podem alterar e influenciar o desempenho do município. Os responsáveis autárquicos, enquanto membros ativos, podem, com as intercompetências, em diferentes áreas de atuação e do conhecimento, das entidades do seu município, desenvolver meios e delinear um adequado planeamento estratégico. Este planeamento estratégico permitirá fazer o acompanhamento futuro, detetar desvios e delinear possíveis correções, de forma atempada e correta. Os responsáveis autárquicos têm de criar modelos de atuação mais ágeis e flexíveis, que estejam alinhados com os aspetos do ambiente, cada vez mais incerto, e cuja inter-relação de todas as entidades e áreas pertinentes é de uma importância fulcral e daí, o enquadramento com a teoria sistémica.

PD2: Como podem os responsáveis autarcas colocar a teoria geral dos sistemas em benefício do município?

Sendo fulcral a interligação interdisciplinar do conhecimento e das diversas competências entre todas as partes constituintes dos municípios (departamentos,

divisões, secções), com diferentes responsabilidades e capacidades, assim como, de outras entidades que, de forma direta ou indireta, contribuem para o desenvolvimento do município é preciso que a afetação dos recursos (pessoas e capital) sejam no sentido da sua correta alocação. Outro objetivo, será o de consolidar estratégias de médio longo prazo, que permitam a melhoria contínua dos municípios em geral. Em termos práticos, ficam algumas sugestões, que poderão ajudar num maior entrosamento entre as partes, recorrendo a métodos criativos de interação nomeadamente o *mind map* individual e coletivo, o *brainstorming* individual e coletivo, diagramas de Ishikawa, questionários ou círculos inter-competências.

PD3: Quais os municípios de Portugal mais eficientes, considerando a metodologia DEA, tendo por base o conjunto dos alojamentos turísticos de cada município?

Na resposta a esta questão, pelo menos dois dos pressupostos inerentes à metodologia DEA, terão de ser mencionados. Os resultados só são válidos para a amostra para o qual o estudo foi feito e considerando as variáveis escolhidas. Mencionar ainda, que a análise foi feita de acordo com uma orientação aos *outputs*. Obtiveram-se níveis muito elevados de ineficiência para a maioria dos municípios, considerando os seus alojamentos turísticos. Para uma amostra de 263 municípios, 20 obtiveram níveis de eficiência máxima de acordo com a tecnologia RCE e 46 em RVE. Os nomes dos municípios constam da secção 5.4.2.

PD4: Como podem ser analisadas algumas variáveis externas (localização, grau de urbanização, proporção de turistas estrangeiros, índice do poder de compra, e densidade populacional) na eficiência dos municípios, considerando o conjunto dos alojamentos turísticos?

Relativamente à questão acima colocada, começar por mencionar que foram usadas duas abordagens diferentes, relativamente às variáveis externas.

Uma das abordagens separou os municípios por grau de urbanização (densamente, medianamente e pouco urbanizados), por localização (zona costeira e não costeira) e percentagem de hóspedes estrangeiros (superiores e inferiores a 50%) comparando, dentro de cada grupo, os níveis de eficiência. Numa primeira fase, calcularam-se os níveis de eficiência, com recurso à metodologia DEA, para toda a amostra e analisaram-se os níveis de eficiência dentro de cada grupo, na segunda

fase, calcularam-se os níveis de eficiência, recorrendo igualmente ao DEA mas dentro de cada grupo, *per si*.

Da análise aos resultados concluiu-se que, independentemente de os grupos terem sido criados após aplicada a metodologia DEA para toda a amostra ou para cada grupo em separado, são os municípios localizados junto à zona costeira, com percentagem de hóspedes estrangeiros superiores a 50% e densamente urbanizados, que apresentaram maior percentagem de municípios eficientes, assim como, maiores níveis médios de eficiência, em qualquer uma das tecnologias (RCE ou RVE).

A outra abordagem, refere-se ao impacto que as variáveis externas podem ter sobre os níveis de eficiência. Através do uso do modelo ordem-m (fronteiras parciais), confirmou-se que as três variáveis externas analisadas (densidade populacional, proporção de hóspedes estrangeiros e IpC) tinham poder explicativo e demonstraram ter impacto sobre os níveis de eficiência dos municípios. A densidade populacional foi a variável que apresentou maior poder explicativo.

PD5: Qual o comportamento dos municípios, em termos de eficiência, ao longo do tempo?

Para responder a esta questão foram feitas duas análises diferentes para o mesmo período (2014 - 2017).

A primeira análise, foi feita aos valores da eficiência, obtidos com recurso à metodologia DEA, para cada um dos anos. Dos resultados obtidos, verificou-se que, em termos médios, a ET cresceu entre 2016 e 2017, depois de um decréscimo entre 2015 e 2016. Relativamente ao número de municípios com níveis de eficiência igual a um, tanto em 2016 como em 2017 ascenderam a 19, tendo havido um decréscimo relativamente a 2015 em que este número foi 21. Em RVE, 2017 teve níveis médios de eficiência 3% inferiores aos de 2016 e o número de municípios eficientes decresceu em 14%, isto é, passou de 44 em 2016 (número que se mantinha igual ao dos anos de 2014 e 2015) para 38 em 2017.

Uma segunda análise temporal, foi efetuada, mas recorrendo ao índice de Malmquist. Esta abordagem tem a vantagem de poder decompor a eficiência total em eficiência técnica e mudança de tecnologia. Verificou-se, em termos médios, um aumento da produtividade, para o período em análise (2014-2017). Este aumento

teve a contribuição de 6,5% de mudança técnica (melhoria da eficiência) e 7,6% de mudança tecnológica.

PD6: Como podem ser analisadas as “*best practices*” dos municípios mais eficientes e como podem os municípios menos eficientes atingir a excelência?

*Benchmarking* é um dos instrumentos que pode ser usado na procura por melhores práticas e que, pode levar a um melhor desempenho. Para tal, é necessário haver um processo de comparação, com a(s) entidade(s) que esteja(m) num patamar superior, em termos de eficiência. No caso em estudo, é necessário que os municípios que apresentaram níveis de ineficiência se comparem com os que apresentaram níveis máximos de eficiência e por isso, a importância da listagem com os níveis de eficiência de todos os municípios. A importância destes *rankings* assume especial importância quando os valores da eficiência são calculados para amostras de grupos com características homogéneas.

Sendo a intervenção dos municípios, na eficiência global dos alojamentos turísticos, feita de forma indireta, estes devem tentar perceber quais as estratégias de captação de turistas usadas pelos municípios com níveis de eficiência mais elevados, comparar-se com eles e tentar aplicar algumas das suas estratégias. Isto é, recomenda-se aos municípios menos eficientes que se comparem com o(s) município(s) que mais se lhes assemelham em termos de características, identifiquem as formas de atuação e de investimento daqueles municípios, através de um processo sistémico e, finalmente, planeiem adequadamente estratégias futuras ao nível do investimento.

Claro que, os níveis de ineficiência do conjunto dos alojamentos turísticos não pode ser atribuída aos municípios, ainda que estes possam ser facilitadores ou inibidores de alguns níveis de eficiência pelo que, os alojamentos, enquanto entidades autónomas, deveriam ser, igualmente, alvo de análise em termos de desempenho e comparados entre si, para perceber quais os que laboram de forma excelente e quais ficam aquém da excelência.

PD7: Qual a perceção que os responsáveis dos alojamentos turísticos têm sobre o desempenho dos seus municípios na dinamização turística (captação de turistas)?

De uma forma genérica, os níveis de não satisfação (respostas classificadas com 1, 2 e 3 da escala de Likert) dos respondentes foram superiores aos respondentes satisfeitos (respostas classificadas como 5, 6 e 7 da escala de Likert). Em termos de características sociodemográficas, os respondentes que mostraram níveis de não satisfação mais elevados tinham idades compreendidas entre os 41 e 80 anos, habilitações superiores à licenciatura, eram diretores/subdiretores ou proprietários e exerciam o cargo ou eram proprietários de unidades de alojamento até 10 quartos ou com um número de quartos entre 26 e 50.

Ao nível do desempenho dos municípios, na captação de turistas, a maior insatisfação relaciona-se com o facto de os municípios não terem estratégias de divulgação, sobretudo internacional, para atenuar a sazonalidade no turismo assim como, não apoiarem as empresas de hospedagem, (por exemplo, com incentivos financeiros, incentivos à contratação ou fiscais, como a isenção de derrama) nem capacitarem o município com sinalética e sinalização, em diferentes idiomas e bem localizada. Quanto aos aspetos que obtiveram um maior número de respostas, com maiores níveis médios de satisfação, estão o apoio a festas, feiras e romarias, o investimento em serviços de recolha de lixo e o apoio a festivais gastronómicos.

PD8: Como é classificado, pelos responsáveis de alojamentos turísticos, o nível de desempenho, relativamente às ações promocionais e de marketing, realizadas pelas Associações Empresariais de Turismo, Agências Regionais de Promoção Turística, Entidades Intermunicipais e Associações Hoteleiras?

Todas as entidades referidas, foram classificadas, em média, entre o medíocre e o suficiente o que significa descontentamento genérico por parte dos respondentes relativamente às ações promocionais e de marketing daquelas entidades, relativamente à região. Acrescentar, que de acordo com a metodologia MEE as entidades mencionadas, contribuem de forma positiva para a satisfação dos respondentes, ainda que sejam as que menos impacte têm (ver modelo teórico apresentado na secção 7.3.).

PD9: Quais as iniciativas/ações realizadas pelos municípios com maior impacte na dinamização do turismo?

Os respondentes são claros relativamente à resposta a esta questão. Na verdade, são as ações de divulgação, nacional e internacional, em que se inserem as

campanhas de publicidade e marketing, aliadas à realização de eventos culturais, que os respondentes consideraram ter maior impacto na procura do município pelo turista. Esta leitura direta às respostas é de certa forma confirmada pela MEE, pois, de acordo com o modelo teórico apresentado (secção 7.3.) foi a variável latente divulgação que mais contribuiu e que mais impacte mostrou ter, relativamente à satisfação global dos respondentes seguida da variável latente eventos (quando a satisfação global foi considerada variável latente).

Igualmente, de acordo com os resultados obtidos com recurso à RLO, a divulgação tem impacto na satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos, isto é, se os municípios investirem mais em divulgação haverá um aumento das chances de os responsáveis por alojamentos turísticos aumentarem os seus níveis de satisfação.

PD10:Quais as medidas que, na ótica dos responsáveis por alojamentos turísticos, podem ser implementadas quer pelos municípios quer pelo governo central/regional, para contornar problemáticas inerentes à sazonalidade ou resultantes da crise económica e financeira decorrentes do SARS-CoV2, relacionadas com o turismo de forma global e com os alojamentos turísticos em particular?

Da análise às respostas inerentes à questão acima colocada, os respondentes sugerem medidas, tanto numa ótica municipal como numa ótica mais genérica (ao nível do país), apesar de haver alguma confusão entre as medidas que são da responsabilidade municipal e as de responsabilidade central.

As propostas sugeridas pelos respondentes, como medidas locais, muitas vezes, não se restringiam apenas a um município uma vez que, caso fossem implementadas iriam implicar esforços e sinergias de dois ou mais municípios.

O facto de os questionários terem sido enviados numa fase inicial de desconfinamento, em que as unidades turísticas tinham estado encerradas, explicam o facto de as principais medidas de carácter genérico, que envolviam o governo central e de certo modo o municipal, estarem diretamente relacionadas com questões de dificuldade financeira e de tesouraria de curto/médio prazo. A previsão da continuidade do decréscimo de turistas e conseqüentemente de receitas estavam na base da solicitação de apoios financeiros e redução de taxas e impostos.

Identicamente, algumas sugestões de medidas eram semelhantes, quer quando o respondente propunha medidas para atenuar os problemas decorrentes do SARS-CoV-2, quer para atenuar os problemas decorrentes da sazonalidade.

PD11: De que forma o recurso a métodos de análise estatística diferente ou alteração das variáveis usadas, na análise da satisfação, impacta nos resultados obtidos?

Na análise da satisfação, considerou-se que, para além das metodologias estatísticas mais comumente usadas, tais como, as descritivas ou a análise linear múltipla se podia enriquecer a investigação recorrendo a metodologias estatísticas alternativas. Nesta conformidade, o recurso a diferentes metodologias estatísticas, num trabalho de investigação é da maior relevância pois, demonstra a aplicabilidade das mesmas e, apesar de os resultados poderem não ser exatamente os mesmos, tem de se perceber que os pressupostos, por detrás de cada metodologia, são diferentes, que existiram diferenças na forma de determinar alguns fatores e que, a base do estudo é de carácter qualitativo. Contudo, ficou patente que, independentemente da metodologia usada, a divulgação foi o fator mais pertinente na satisfação dos respondentes.

Tomou-se ainda a opção, por não aprofundar demasiado a componente teórica das metodologias estatísticas para não dificultar a leitura e porque, se encontra explanada em diversos documentos sobre a matéria, alguns dos quais mencionados neste trabalho. Assim, apenas se forneceu a base teórica que permitisse um enquadramento dos resultados e a leitura e interpretação das conclusões.

## **9.2. CONCLUSÕES GERAIS**

O turismo tem sido um dos sectores com maiores taxas de crescimento em Portugal, e assim continuaria, de acordo com todas as previsões anteriores, a janeiro de 2020. Este crescimento era em grande parte impulsionado pelos turistas estrangeiros e em menor percentagem pelo turismo interno. Durante o ano de 2020 houve uma inversão completa de todas as previsões. Decréscimo acentuado do fluxo total de turistas, sobretudo estrangeiros e uma aposta no turismo nacional.

Todo o estudo foi feito considerando as premissas de uma continuidade do

crescimento económico e turístico tal como se vinha a colocar até 2020.

Aliás, o ano 2020 fez compreender que o país tem de se vocacionar mais para o turismo interno, não descurando, contudo, o internacional, e estar ciente de que a probabilidade de acontecimentos inesperados é real e podem fazer alterar todas as previsões.

Os fluxos de turistas, em todas as regiões do país, têm um papel importantíssimo na dinamização das regiões, pelo que, cabe a todos, sem exceção, delinear estratégias do que a região pretende ser no futuro. Aliás, a procura do turismo em 2020 foi muito vocacionada para as regiões do interior e mais isoladas, fazendo aumentar a procura pelo turismo rural, turismo de habitação, *glamping*, casas de montanha... enfim todos os estabelecimentos que, de alguma forma, permitissem algum isolamento e distanciamento social.

Na verdade, em algumas regiões/municípios estava a assistir-se a um crescimento assinalável do turismo que poderia, eventualmente, no longo prazo, ser penalizador para a região e população residente. Neste momento, início de 2021, e dadas as circunstâncias adversas do ano de 2020, deverá ser um ano para repensar, reestruturar, redimensionar e implementar melhorias conjuntas a partir da auscultação das várias entidades e organizações que direta ou indiretamente estão associadas ao turismo.

Uma das entidades a ter em consideração, no contexto futuro do turismo, são as entidades ligadas ao alojamento numa aposta ao empreendedorismo por parte das autarquias e dos privados. Ao investir nesta indústria de serviços e apostando em formação, haverá geração de emprego, fixação da população e criação de riqueza para os munícipes de uma forma geral.

Uma das conclusões que devem ser tidas em consideração, neste trabalho de investigação, passa pela componente teórica inicialmente apresentada, em que ficou patente que os municípios têm de se autoanalisar como um sistema integrado com várias componentes indissociáveis. Não se pode analisar cada uma das partes, mas sim o município como um todo. Aliás, só se conseguem alcançar sinergias, se todas as entidades pensarem Portugal como um todo, sem rivalidades, sem compartimentalizações, sem regionalizações acerbadadas, mas com competências descentralizadas, para melhor perceber cada região e as interações entre estas. No fundo, deverá haver uma descentralização aberta e baseada na teoria sistémica

para entender o todo e, sobretudo, apostar na vertente turismo a nível regional e global para que este volte à dinâmica e crescimento que teve e que se espera que volte a ter num futuro tão próximo quanto possível.

O presente estudo também reforça a enorme diversidade de Portugal, como destino turístico atrativo, mas refletindo a diversidade das diferentes regiões. Os responsáveis autárquicos, assim como todos os governantes, podem usar estes resultados numa melhor alocação de recursos, na atração de turistas e, conseqüentemente, possibilitar melhorias no desempenho dos alojamentos turísticos. Espera-se, que os resultados aqui patentes, possam contribuir para uma melhor perceção dos responsáveis autarcas e gestores acerca das políticas e estratégias a implementar no seu município e compará-las com as práticas dos municípios que apresentaram elevados níveis de eficiência.

Na verdade, os responsáveis autárquicos realizam importantes campanhas de marketing turístico, dedicadas a promover os seus municípios como destino turístico, sendo corresponsáveis por parte dos resultados, dos alojamentos turísticos neles localizados. Neste sentido, os resultados da eficiência das diferentes regiões podem ser usados como *benchmarking* externo. De uma perspetiva regional, o processo de *benchmarking* requer a medição da diferença entre o atual nível de desempenho de um município e a melhor prática possível para identificar, posteriormente, as causas subjacentes dessa diferença. Em termos de eficiência, esse processo implica que um município ineficiente deva examinar as razões pelas quais outras regiões são mais eficientes. Por outras palavras, considerar a eficiência, com a qual diferentes municípios operam, possibilita a identificação das causas determinantes dos diferentes níveis de eficiência, o que permite a mensuração do valor das diferentes estratégias adotadas (Sellers-Rubio e Casado-Díaz, 2018).

Do estudo apresentado, ficou patente que os municípios (considerado como “mercado” dos alojamentos turísticos), de uma forma geral apresentaram elevados níveis de ineficiência, tendo em consideração a amostra e as variáveis selecionadas (*inputs*: número de quartos; capacidade; número de estabelecimentos; número total de trabalhadores e gastos com o pessoal e como *outputs*: número de dormidas; receitas com quartos; número de hóspedes e receitas não quartos). Por outro lado, para além de um *ranking* genérico com todos os municípios para os quais havia valores (263 municípios) construíram-se, posteriormente, rankings de medição de eficiência, por grupos mais homogêneos em termos de características. Concluiu-se que os turistas estrangeiros contribuíam de forma positiva para o aumento da

eficiência dos alojamentos turísticos dos municípios, assim como o município ter elevados níveis de urbanização e estar localizado junto à zona costeira.

Outra conclusão, refere-se ao impacto de variáveis externas nos níveis de eficiência. Os resultados mostram que, apesar de as variáveis externas (percentagem de hóspedes estrangeiros, densidade populacional e índice do poder de compra) não apresentarem acentuada correlação com a eficiência a verdade é que, recorrendo ao método, *ordem-m*, se verificou que todas as variáveis externas tinham impacto positivo sobre a eficiência técnica. A “densidade populacional” foi a que apresentou maior poder explicativo com 60%, seguido da “proporção de hóspedes estrangeiros” (44%) e do “IpC” (42%).

Foram ainda analisados grupos mais homogêneos e identificados de acordo com a metodologia K-médias. Os níveis médios de eficiência, assim como, os impactos e correlações foram diferentes consoante o *cluster* em análise. Foram constituídos quatro *clusters*. O *cluster* um, com apenas 12 municípios, foi o que apresentou os melhores níveis médios de eficiência sendo este *cluster* constituído pelos municípios com mais elevado IpC, maior densidade populacional e maior percentagem de hóspedes estrangeiros.

Finalmente e recorrendo ao índice de Malmquist, verificou-se que os problemas de ineficiência foram recorrentes entre 2014 e 2017, apesar de alguma melhoria média na variação do último ano. Também se verificou, que a variação neste último ano, se deveu, sobretudo, a um maior crescimento da eficiência técnica, o que significou que alguns municípios se aproximaram da fronteira eficiente. É importante referir que, as melhorias ao nível da eficiência técnica deverão estar relacionadas com inovações tecnológicas e/ou com uma utilização adequada dos recursos disponíveis ou ainda com a adoção de uma escala produtiva adequada.

Outro aspeto relevante e considerado neste trabalho de investigação, foi o de se analisar a satisfação dos responsáveis dos alojamentos turísticos, relativamente à atuação dos municípios, na captação de turistas. Esta análise, foi feita com recurso a um questionário, realizado em pleno período pandémico, que obteve 379 respostas válidas, relativas a 191 municípios. Ficou patente que muitas unidades de alojamento estavam encerradas. Alguns respondentes enviaram emails de resposta a assinalar o seu profundo descontentamento com a situação vivida e com a falta de soluções no curto prazo.

Provavelmente, devido ao facto de as respostas terem sido obtidas numa fase difícil para o turismo de uma forma geral e para os estabelecimentos de hospedagem em particular, uma percentagem elevada de respondentes mostraram níveis de insatisfação elevada, relativamente à forma como os recursos dos municípios são utilizados na captação de turistas. Acrescentar que, em média, os respondentes mais insatisfeitos pertenciam a uma faixa etária acima dos 61 anos, detinham um grau académico acima da licenciatura, eram detentores de muito pequenas ou pequenas/médias unidades de alojamento e exerciam cargos de direção ou eram proprietários.

Recorrendo a uma análise de componentes principais verificou-se que, três fatores explicavam 78,8% da variação total da satisfação. Esses fatores eram: “Apoio ao turista e à realização de eventos”; “Divulgação/marketing” e “Investimento em ativos e serviços”. E, de acordo com uma regressão linear múltipla o factor “divulgação/marketing” foi o factor com maior impacte sobre a satisfação global (67%), seguido do fator “apoio ao turista e à realização de eventos”.

Para uma análise mais detalhada à satisfação global dos respondentes, recorreu-se à modelagem estrutural, com o intuito de validar um modelo teórico que pressupunha a satisfação global como uma variável dependente com base em seis variáveis latentes: “Divulgação”; “Investimento”; “Eventos”; “Site”; “Oferta produtos/serviços” e “Promoção/divulgação por outras entidades”. Apesar de a variável site não poder ter sido testada, o restante modelo foi validado. Concluiu-se que, independentemente de a variável “Satisfação Global” ser uma variável observada ou latente, o constructo com maior variância explicada e com maior grau de importância foi a variável latente “Divulgação”. Outra técnica estatística, usada na avaliação da satisfação global dos respondentes, foi a regressão logística ordinal e após ajustes ao modelo, concluiu-se que, a divulgação feita pelos municípios, aumenta as chances de um respondente ficar globalmente mais satisfeito.

Estas são importantes conclusões que podem ser um apoio na tomada de decisão, não só dos responsáveis autárquicos, mas também, de outras entidades que podem fomentar o turismo. Na verdade, a divulgação e promoção das regiões e/ou dos municípios é a base de todo um processo que quer fortalecer o turismo e “puxar” o turista para essas mesmas regiões. De acordo com uma estratégia de marketing “pull”, algumas sugestões podem ser consultadas nos estudos de Guizzardi e Stacchini (2017) e de Remoaldo et al. (2017).

Aliás, na sequência do confinamento resultante do SARS-CoV-2, alguns municípios mostraram, desde o início, formas de atenuar a diminuição da procura por parte dos turistas. Apenas para dar um exemplo, mencionar o município de Caminha que, em conjugação com os hotéis e restaurantes, oferecia vales (no caso em concreto de 15 euros) para jantar num dos restaurantes aderentes, caso se pernoitasse num dos hotéis também aderentes. Este, é o tipo de dinâmica que se espera continue a ser evidenciada, no território nacional, não só em tempos de crise ou de recuperação da crise pandémica, podendo ser, igualmente, uma política a pôr em prática em épocas baixas e com outro tipo de atividades turísticas envolvidas.

Este trabalho teve como intuito, numa primeira fase, perceber o passado para perspetivar o futuro. É importante perceber a dinâmica da atividade turística dos municípios, quer ao nível da eficiência dos seus estabelecimentos, quer ao nível da satisfação dos responsáveis pelos estabelecimentos de hospedagem. Estar preparado para contingências é algo que se menciona como fazendo parte do presente, mas a imprevisibilidade elevada, faz com que nunca se esteja preparado. Este é o momento de não ficar parado, de ser criativo e apostar em formas alternativas de cativar o turista, que está ansioso por poder voltar a percorrer os trilhos de zonas inóspitas, diferentes e surpreendentes, isto é, que se diferenciem do tradicional ou que tragam uma mais-valia às suas vidas, de certa forma suspensas, mas que comportem “segurança”.

Nesta fase, uma forma alternativa poderá ser, por exemplo, presentear o turista com uma vida de retorno aos anos 70, para experienciar a vida sem nada do que hoje se considera como indispensável (sem internet, sem redes sociais, só com uma *polaroid* e a roupa mínima para poder descansar e afastar-se do quotidiano urbano).

O turismo não mais será o mesmo. Os responsáveis dos alojamentos turísticos têm de aproveitar os conhecimentos do passado e transformar as dificuldades em vantagens competitivas não esquecendo a aposta nas redes sociais, no digital, nas plataformas, numa dinâmica transversal e intercontinental.

O estado português através do Turismo de Portugal, também reforça a aposta no turismo.... E, numa tentativa de dar confiança, numa época em que muitos alojamentos locais e hotéis fecharam ou estão em vias de fechar lança a iniciativa “Fundo Revive Natureza” que tem por objetivo a requalificação, recuperação e valorização de imóveis públicos devolutos, para fins turísticos, com vista a beneficiar as comunidades locais, atrair novos visitantes e fixar novos residentes. Esta

iniciativa, em 2021 é mais uma das formas de dinamizar os municípios, uma vez que, alguns destes projetos são em zonas que, atualmente, têm pouco impacto turístico.

### **9.3. RECOMENDAÇÕES**

Na análise da eficiência recomenda-se que a escolha das variáveis seja pertinente e em número adequado dada a sensibilidade do modelo.

Na elaboração de inquéritos, com recurso a questionários, recomenda-se que estes sejam claros e adequados por forma a captar o mais fidedigno possível as ideias do respondente e alcançar o propósito que se pretende com o mesmo.

O recurso a métodos estatísticos, nomeadamente, quando aplicados às ciências sociais carecem de análise prévia das limitações dos diferentes testes e técnicas e, posteriormente, discernimento na interpretação dos resultados.

### **9.4. LIMITAÇÕES**

Começar por reforçar que uma parte substancial do trabalho foi realizado durante o período pandémico o que alterou a possibilidade de eventuais deslocações ou encontros formais, sobretudo presenciais, com algumas entidades. Este facto dificultou a realização de possíveis entrevistas quer a responsáveis de alojamentos turísticos quer a responsáveis municipais.

Relativamente ao questionário, o número de resposta foi menor do que o inicialmente esperado devido, quer ao encerramento de muitos alojamentos de hospedagem, devido ao SARS CoV-2, quer a constrangimentos relacionados com a dificuldade em obter os endereços de email, pois os contactos eram apenas os das plataformas de reservas.

Os dados, obtidos a partir do site do INE, estão com um desfasamento de, aproximadamente, dois anos o que impossibilitou que o trabalho, na sua fase inicial,

isto é, finais de 2018, pudesse usar dados posteriores a 2017.

## 9.5. INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Este trabalho de investigação culmina, com a apresentação de algumas sugestões para investigações futuras e que seriam de todo o interesse quer como complemento do trabalho aqui desenvolvido e apresentado quer como estímulo na utilização de novas metodologias ou como forma de aumentar o conhecimento relativamente ao turismo e aos municípios portugueses.

Assim, para uma melhor, mais consistente e abrangente visão dos níveis de satisfação, propõe-se uma análise aos níveis da satisfação, não só na ótica dos responsáveis dos alojamentos turísticos, mas também na ótica dos turistas e da população em geral, no que concerne à atuação dos municípios, na captação de turistas. Na verdade, a análise a estas duas óticas não pode sequer ser equacionada, uma vez que, isso deveria ser feito através do preenchimento de questionários presenciais, o que se tornou inviável, quer devido à redução de turistas, quer às políticas de distanciamento social devido à SARS-CoV-2.

Para além dos alojamentos turísticos, também uma recolha dos níveis de satisfação, em relação ao município, da restante indústria turística (agências de viagem, restauração e empresas ligadas ao recreio, aventura e cultura) viria ampliar o estudo ora feito. Deste modo, considera-se que seria igualmente relevante e interessante, serem perscrutadas as opiniões destes agentes do turismo e comparados os resultados com os obtidos neste estudo.

Caso tivesse existido um número de respostas elevado para alguns concelhos, poderia ter sido feita, por um lado, uma comparação dos níveis de satisfação ou insatisfação dos respondentes com os níveis de desempenho do município e por outro lado, perceber até que ponto os responsáveis autárquicos corroboravam os níveis de satisfação e de desempenho obtidos para o seu concelho. Como o número de respostas em todos os concelhos foi diminuta propõe-se como uma possibilidade de trabalho futuro.

Uma vez que este trabalho de investigação, no que concerne à análise de desempenho dos municípios, foi efetuada para o ano de 2017, seria importante

avaliar os anos seguintes, nomeadamente 2018 e 2019 (ainda que com alguns cuidados metodológicos, caso se usem as estatísticas do INE devido à quebra de série). Claro que, após 2020 a configuração ao nível do desempenho dos municípios será completamente diferente e, por isso, um novo estudo deverá ser feito após se terem ultrapassado os anos conturbados de recuperação económica e de confiança por parte dos turistas e das populações. Ficam, contudo, as metodologias usadas e os resultados obtidos que servem de referência a estudos futuros assim como, remetem para possíveis comparações tanto ao nível do desempenho como ao nível da satisfação.

Sugere-se, ainda, que sejam analisados os níveis de desempenho (análise da eficiência), dos alojamentos que constituem cada município e dessa forma perceber quais os alojamentos que laboram no nível máximo de eficiência, assim como os que laboram com elevados níveis de ineficiência. Desta forma, estes últimos poderão comparar as suas práticas de gestão com as “melhores praticas” dos alojamentos que funcionam em eficiência máxima.

Finalmente sugere-se uma análise ao impacte, que outras variáveis externas, para além das aqui analisadas (ipc, percentagem de hóspedes estrangeiros e densidade populacional), poderão ter no desempenho dos municípios, quando considerados os alojamentos turístico, neles sediados.



## BIBLIOGRAFIA

- Abreu, M., Siqueira, A., & Caiaffa, W. (2009). Regressão logística ordinal em estudos epidemiológicos. *Revista de Saúde Pública*, 43(1), 183-194. DOI: 10.1590/S0034-89102009000100025.
- Aissa, S. B., & Goaid, M. (2016). Determinants of Tunisian hotel profitability: The role of managerial efficiency. *Tourism Management*, 52, 478 - 487. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.07.015.
- Ali, F., Hussain, K., Konar, R., & Jeon H-M. (2017). The Effect of Technical and Functional Quality on Guests' Perceived Hotel Service Quality and Satisfaction: A SEM-PLS Analysis. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 18(3), 354-378. DOI:10.1080/1528008X.2016.1230037.
- Álvarez, I., Barbero, J., & Zofío, J. (2016). *A Data Envelopment Analysis Toolbox for MATLAB*. Working Papers in Economic Theory, Universidad Autónoma de Madrid, Spain, Department of Economic Analysis.
- Andereck, K., & Nyaupane, G. (2010). Exploring the nature of tourism and quality of life perceptions among residents. *Journal of Travel Research*, 50(3), 248–260. DOI: 10.1177/0047287510362918.
- Ang, S., Chen, M., & Yang, F. (2018). Group cross-efficiency evaluation in data envelopment analysis: An application to Taiwan hotels. *Computers and Industrial Engineering*, 125, 190–199. DOI: 10.1016/j.cie.2018.08.028.
- Anil, N. (2012). Festival visitors' satisfaction and loyalty: An example of small, local, and municipality organized festival. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 60 (3), 255-271.

- Anjos, F., Anjos, S., & Oliveira J. (2013). A abordagem sistêmica no processo de planejamento e gestão de territórios urbanos turísticos. *Revista Rosa dos Ventos*, 5(3) 390-407.
- Antonakakis, N., Dragouni, M., & Filis, G. (2015). How strong is the linkage between tourism and economic growth in Europe? *Economic Modelling*, 44, 142–155. DOI: 10.1016/j.econmod.2014.10.018.
- Araújo, A., & Gouveia, L. (2016). Uma revisão sobre os princípios da teoria geral dos sistemas. *Revista Estação Científica - Centro Universitário Estácio Juiz de Fora*, 16.
- Arbuckle, J. L. (2000). *Exploratory Structural Equation Modeling*. New York: Fordham University. Department of Psychology colloquium séries.
- Ari, E., & Yildiz, Z. (2014). Parallel lines assumption in ordinal logistic regression and analysis approaches. *International Interdisciplinary Journal of Scientific Research*, 1(3), 8–23.
- Assaf, A. G., & Tsionas, M. (2018). The estimation and decomposition of tourism productivity. *Tourism Management*, 65, 131–142. DOI: 10.1016/j.tourman.2017.09.004.
- Athanassopoulos, A., & Shale, E. (1997). Assessing the comparative efficiency of higher education institutions in the UK by means of data envelopment analysis. *Education Economics*, 5(2), 117-134. DOI: 10.1080/09645299700000011.
- Ball, S., Johnson, K., & Slattery, P. (1986). Labour productivity in hotels: An empirical analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 5(3), 141-147. DOI: 10.1016/0278-4319(86)90007-1.
- Bancal, J. (1974). *L'économie des sociologies*. Paris, PUF.
- Banker, R., Charnes, A., & Cooper, W. (1984). Some models for estimating technical and scale inefficiencies in data envelopment analysis. *Management Science*, 30 (9), 1078-1092. DOI: 10.1287/mnsc.30.9.1078.
- Banker, R., Charnes, A., Cooper, W., Swarts, J., & Thomas, D. (1989). An introduction to data envelopment analysis with some of its models and their uses. *Research in Government and Nonprofit Accounting*, 5, 125-163.
- Barile, S., Ciasullo, M., Troisi, O., & Sarno, D. (2017). The role of technology and institutions in tourism service ecosystems. *The TQM Journal*, 29(6), 811–833. DOI: 10.1108/TQM-06-2017-0068.
- Barros, C. (2005). Evaluating the efficiency of a small hotel chain with a Malmquist productivity index. *International Journal of Tourism Research*, 7(3), 173–184. DOI: 10.1002/jtr.529.
- Barros, C., & Dieke, P. (2007). Analyzing the Total Productivity Change in Travel Agencies. *Tourism Analysis*, 12(1-2), 27-37. DOI: 10.3727/108354207780956708.

- Barros, C., Botti, L., Peypoch, N., Robinot, E., Solonandrasana, B., & Assaf, A. (2011). Performance of French destinations: Tourism attraction perspectives. *Tourism Management*, 32(1), 141–146. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.01.015.
- Beaumont, N., & Dredge, D. (2010). Local tourism governance: A comparison of three network approaches. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(1), 7-28 DOI: 10.1080/09669580903215139.
- Beni, M. (2019). *Análise Estrutural do Turismo*. (14.<sup>a</sup> edição). São Paulo: Ed. Senac.
- Beni, M., & Moesch, M. (2017). A teoria da complexidade e o ecossistema do turismo. *Turismo - Visão e Ação*, 19(3), 430-457. DOI: 10.14210/rtva.v19n3.p430-457.
- Benito, B., Solana, J., & López, P. (2014). Determinants of Spanish regions' tourism performance: A two-stage, double-bootstrap, data envelopment analysis. *Tourism Economics*, 20(5), 987–1012. DOI: 10.5367/te.2013.0327.
- Benur, A., & Bramwell, B. (2015). Tourism product development and product diversification in destinations. *Tourism Management*, 50(C), 213–224. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.02.005.
- Bernard, A., & Jensen, B. (2004). Exporting and productivity in the USA. *Oxford Review of Economic Policy*, 20(3), 343-357. DOI: 10.1093/oxrep/grh020.
- Bertalanffy, L. (1969). *General System Theory: Foundations, development, applications*. New York: George Braziller. Wagner, J. (2005). *Exports and productivity: a Survey of the evidence from firm level data*. HWWA Discussion paper 319. Hamburg Institute of International Economics.
- Besculides, A., Lee, M., & McCormick, P. (2002). Residents' perceptions of the cultural benefits of tourism. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 303-319. DOI: 10.1016/S0160-7383(01)00066-4.
- Billis, D., & Rochester C. (2020). *Handbook on Hybrid Organisations*. Edited by David Billis and Colin Rochester. DOI: 10.4337/9781785366116.
- Bimonte, S., & Faralla, V. (2016). Does residents' perceived life satisfaction vary with tourist season? A two-step survey in a Mediterranean destination. *Tourism Management*, 55, 199-208. DOI: 10.1016/j.tourman.2016.02.011.
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124. DOI: 10.1108/IJTC-12-2015-0032.
- Bollen, K. (1989). *Structural Equations with Latent Variables*. John Wiley & Sons, New York.
- Boomsma, A. (1983). *On the robustness of LISREL (maximum likelihood estimation) against small sample size and non-normality*. Thesis Degree of Doctor in Electrical Engineering, University of Groningen, Netherlands.

- Boschma, R. (2016). Smart specialisation and regional innovation policy. *Welsh Economic Review*, 24, 17. DOI: 10.18573/j.2016.10050.
- Bostanci, B., & Erdem, N. (2019). Investigating the satisfaction of citizens in municipality services using fuzzy modelling. *Socio-Economic Planning Sciences*, 69(c), 100754. DOI: 10.1016/j.seps.2019.100754.
- Botti, L., Peypoch, N., Robinot, E., & Solonadrasana, B. (2009). Tourism destination competitiveness: the French regions case. *European Journal of Tourism Research*, 2(1), 5-24.
- Brant, R. (1990). Assessing proportionality in the proportional odds model for ordinal logistic regression. *Biometrics*, 46(4), 1171-1178. DOI: 10.2307/2532457.
- Brochado, A. & Brochado, F. (2019). What makes a glamping experience great? *Journal of Hospitality and Tourism Technology*. 10 (1), 15-27. DOI: 10.1108/JHTT-06-2017-0039.
- Bucklin, L.P. (1978). *Productivity in marketing*. Chicago, IL: AMA.
- Byrne, B. M. (1998). *Structural equation modeling with EQS and EQS-Windows: Basic concepts, applications, and programming*. (1<sup>st</sup> edition) Thousand Oaks, CA, USA: Sage Publications.
- Byrne, B. M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. (2nd ed). New York & Francis Group.
- Camp, R. (2006). *Benchmarking: The search for industry best practices that lead to superior performance*. (1<sup>st</sup> edition). Routledge, Taylor & Francis Group.
- Campana, A., Tavares, M., & Silva D. (2009). Modelagem de Equações Estruturais: Apresentação de uma abordagem estatística multivariada para pesquisas em Educação Física. *Motricidade*, 5(4), 59-80.
- Caves, D., Christensen, L., & Diewert, W. (1982). The economic theory of index numbers and the measurement of input, output, and Productivity. *Econometrica*, 50(6), 1393-1414. DOI: 10.2307/1913388.
- Cazals, C., Florens, J., & Simar, L. (2002). Nonparametric frontier estimation: A robust approach. *Journal of Econometrics*, 106, 1 - 25. DOI: 10.1016/S0304-4076(01)00080-X.
- Chaabouni, S. (2019). China's regional tourism efficiency: A two-stage double bootstrap data envelopment analysis. *Journal of Destination Marketing & Management*, 11, 183-191. DOI: 10.1016/j.jdmm.2017.09.002.
- Chakrapani, C. (2004). *Statistics in market research*. Oxford University Press Inc., New York.
- Charnes, A. & Cooper, W. (1962). Programming with linear fractional functionals. *Naval Research Logistics Quarterly*, 9(3-4), 181-186. DOI: 10.1002/nav.3800100123.

- Charnes, A., Cooper, W. & Rhodes, E. (1978). Measuring the efficiency of decision-making units. *European Journal of Operational Research*, 2 (6), 429-444. DOI: 10.1016/0377-2217(78)90138-8.
- Charnes, A., Galleous, A. & Li, H. (1996). Robustly efficient parameter frontiers: an approximation via the multiplicative DEA model for domestic and international operations of the Latin American airline industry. *European Journal of Operational Research*, 88(1), 525-536. DOI: 10.1016/0377-2217(94)00216-9.
- Chen, C., Hu, J., & Jern-Jou, L. (2010). Tourists' nationalities and the cost efficiency of international tourist hotels in Taiwan. *African Journal of Business Management*, 4(16), 3440-3446.
- Chen, Y., & Ali, A. (2004). DEA Malmquist productivity measure: new insights with an application to computer industry. *European Journal of Operational Research*, 159(1), 239-249. DOI: 10.1016/S0377-2217(03)00406-5.
- Chi, X., Lee, S., Ahn, Y., & Kiatkawsin, K. (2020). Tourist-Perceived quality and loyalty intentions towards rural tourism in China. *Sustainability*, 12(9):3614 DOI: 10.3390/su12093614.
- Civelek, M., Ključnikov, A., Krajčík, V., & Žufan, J. (2019). The importance of discount rate and trustfulness of a local currency for the development of local tourism. *Journal of Tourism and Services*, 10(19), 77-92. DOI: 10.29036/jots.v10i19.117.
- Coelli, T., Rao, D., O'Donnell, C., & Battese, G. (2005). *An introduction to efficiency and productivity analysis*. (2<sup>nd</sup> edition) Springer Science Business Media,.
- Cohen, S. (1988). Psychosocial models of the role of social support in the etiology of physical disease. *Health Psychology*, 7(3), 269-297. DOI: 10.1037/02786133.7.3.269.
- Compete 2020 (2017) Programa operacional competitividade e internacionalização, Portugal 2020 e União Europeia.
- Condor (2020). Hotel industry statistics 2020.
- Cooper, W., Seiford, L., & Zhu, J. (2006). *Handbook on Data Envelopment Analysis - International*. (2<sup>nd</sup> edition) Series in Operations Research & Management Science. Springer.
- Corne, A. (2015). Benchmarking and tourism efficiency in France. *Tourism Management*, 51(c), 91–95. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.05.006.
- Costa, S. (2016). *O impacto conjunto do empreendedorismo e das redes interorganizacionais sobre o desenvolvimento de inovações globais: Evidências das subsidiárias estrangeiras operando no país*. Tese de doutoramento, não publicada, em Administração. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade. Universidade de São Paulo.
- Coutinho, C. P. (2011). *Metodologia de Investigação em Ciências Sociais e Humanas*. Edições Almedina.

- Cracolici, M., Nijkamp, P., & Cuffaro, M. (2007). *Efficiency and productivity of Italian tourist destinations: A quantitative estimation based on data envelopment analysis and the Malmquist method*. Em, Matias Á., Nijkamp P., Neto P. (eds) *Advances in Modern Tourism Research*. Physica-Verlag HD. DOI: 10.1007/978-3-7908-1718-8\_17.
- Croes, R., & Kubickova, M. (2013). From potential to ability to compete: Towards a performance-based tourism competitiveness index. *Journal of Destination Marketing & Management*, 2(3), 146–154. DOI: 10.1016/j.jdmm.2013.07.002.
- Cronjé, D. & Plessis, E. (2020). A review on tourism destination competitiveness. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 256-265. DOI: 10.1016/j.jhtm.2020.06.012.
- Cullinane, K., Song, D., Ji, P., & Wang, T. (2005). An application of DEA windows analysis to container port production efficiency. *Review of Networks Economics*, 3(2), 184–206. DOI: 10.2202/1446-9022.1050.
- Cupani M. (2012). Análisis de ecuaciones estructurales: conceptos, etapas de desarrollo y un ejemplo de aplicación. *Revista Tesis*, 2(1), 186-199.
- Dancey, C., & Reidy, J. (2006). *Estatística sem matemática para psicologia: Usando SPSS para Windows*. Porto Alegre, Artmed.
- Dapeng, Z., Jinghua, T., Lingxu, Z., & Zhiyuan, Y. (2020). Higher tourism specialization, better hotel industry efficiency? *International Journal of Hospitality Management*, 87, 102509.
- Disegna, M., & Osti, L. (2016). Tourists' expenditure behaviour: The influence of satisfaction and the dependence of spending categories. *Tourism Economics*, 22(1), 5–30. DOI: 10.5367/te.2014.0410.
- Djofack, S., & Camacho, M. (2017). Implementation of ISO 9001 in the Spanish tourism industry. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 34(1), 18–37. DOI: 10.1108/ijqrm-10-2014-0151.
- Dormann, C., Elith, J., Bacher, S., Buchmann, C., Carl, G., Carré, G., Marquéz, J., Gruber, B., Lafoucade, B., Leitão, P., Münkemüller, T., McClean, C., Osborne, P., Reineking, B., Schröder, B., Skidmore, A., Zurell, D., & Lautenbach, S. (2012). Collinearity: a review of methods to deal with it and a simulation study evaluating their performance. *Ecography*, 36(1), 27–46. DOI: 10.1111/j.1600-0587.2012.07348.x.
- Duan, W. (2020). Ordinal logistic regression analysis on influencing factors of space tourism expectation model. *Journal of Physics Conference Series*, ICAITA. DOI: 10.1088/1742-6596/1651/1/012066.
- Duhan, D. (1985). *A taxonomy of marketing measures*. In Robert F. Lusch (Ed.), *Proceeding* (pp. 229 – 232). Chicago, IL: American Marketing Association.
- Dyson, R., Allen, R., Camanho, A., Podinovsky, V., Sarrico, C., & Shale, E. (2001). Pitfalls and protocols in DEA. *European Journal of Operational Research*, 132(2), 245–259. DOI: 10.1016/S0377-2217(00)00149-1.

- Elbanna, S. (2016). Managers' autonomy, strategic control, organizational politics and strategic planning effectiveness: An empirical investigation into missing links in the hotel sector. *Tourism Management*, 52, 210-220. DOI: 10.1016/j.tourman.2015.06.025.
- European Tourism (2018). Trends & Prospects (Q3/2018), European Travel Commission. [https://etc-corporate.org/uploads/reports/ETC-Quarterly-Report-Q3-2018\\_Public.pdf](https://etc-corporate.org/uploads/reports/ETC-Quarterly-Report-Q3-2018_Public.pdf).
- European Tourism (2020). Trends & Prospects (Q3/2020), European Travel Commission. <https://etc-corporate.org/uploads/2020/11/ETC-Trends-Prospects-Q3-2020-Exec-Summary-2.pdf>.
- Färe, R., Grosskopf, S., & Lovell C. (1994). *Production Frontiers*. New York: Cambridge University Press.
- Farrell, M. (1957). The measurement of productive efficiency. *Journal of the Royal Statistical Society*, 120(3), 253–281. DOI: 10.2307/2343100.
- Ferreira, D. (2019). *Research on Big Data, VGI, and the Tourism and Hospitality Sector: Concepts, Methods, and Geographies*. In book: Big Data and Innovation in Tourism. Travel, and Hospitality, 75–85.
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics*. (5<sup>th</sup> edition). SAGE Publications, University of Sussex, United Kingdom.
- Figuroa, V., Herrero, L., Báez, A., & Gómez, M. (2017). Analysing how cultural factors influence the efficiency of tourist destinations in Chile. *International Journal of Tourism Research*, 20(1), 11-24. DOI: 10.1002/jtr.2149.
- Flora, B., & Curran, J. (2004). An empirical evolution of alternative methods of estimation for confirmatory factor analysis with ordinal data. *Psychological Methods*, 9, 466-491. DOI: 10.1037/1082-989X.9.4.466.
- Forgy, E. W. (1965). Cluster analysis of multivariate data: Efficiency versus interpretability of classifications. *Biometrics*, 21, 768–69.
- Fornell, C., & Larcker, D. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50. DOI: 10.2307/3151312.
- Foroni, I., Modica, P., & Zenga, M. (2019). Residents' satisfaction with tourism and the European Tourism Indicator System in South Sardinia. *Sustainability*, 11, 2243. DOI: 10.3390/su11082243.
- Forsund, F., & Hjalmarsson, L. (1974). On the measurement of productivity efficiency. *Swedish Journal of Economics*, 76(2), 141-154. DOI: 10.1007/BF00157046.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1995). *O Inquérito - Teoria e prática*. Oeiras, Celta Editora.

- Giampiccoli, A. (2020). A conceptual justification and a strategy to advance community-based tourism development. *European Journal of Tourism Research*, 25, 2503.
- Giordani L. (2015). *Um Modelo de Equações Estruturais aplicado a dados de satisfação de alunos do ensino superior privado*. Trabalho de conclusão de curso para obtenção do grau de bacharel em estatística, Instituto de Matemática, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Gómez-Vega, M., & Herrero-Prieto, L. (2018). Achieving tourist destination competitiveness: Evidence from Latin-American and Caribbean countries. *International Journal of Tourism Research*. DOI: 10.1002/jtr.2231
- González, N., Abad, J., & Lévy, J. (2006). *Normalidad y otros supuestos en análisis de covarianzas*. Lévy, J. (3.<sup>a</sup> ed). Modelización con estructuras de covarianzas, Netbiblo. La Coruña, 31-57.
- Govers, R., & Go, F. (2003). Deconstructing destination image in the information age. *Information Technology and Tourism*, 6(1), 13-29. DOI: 10.3727/10983
- Green, S., B. (1991). How many subjects does it take to do a regression analysis, multivariate behavioral research?  
*Multivariate Behavioral Research*, 26(3), 26:3, 499-510. DOI: 10.1207/s15327906mbr2603\_7.
- Guccio C., Lisi, D., Martorana, M., & Mignosa, A. (2017). On the role of cultural participation in tourism destination performance: an assessment using robust conditional efficiency approach. *Journal of Cultural Economics*, 41, 129–154. DOI: 10.1007/s10824-017-9295-z.
- Guccio, C., Mazza, I., Mignosa, A., & Rizzo, I. (2018). A round trip on decentralization in the tourism sector. *Annals of Tourism Research*, 72, 140–155. DOI: 10.1016/j.annals.2018.07.007.
- Guizzardi, A., & Stacchini, A. (2017). Inbound tourists in Italy: An Analysis of individual satisfaction in the main Italian destinations. *Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, Almatourism Special Issue 7. DOI: 10.6092/issn.2036-5195/6769.
- Hadad, S., Hadad, Y., Malul, M., & Rosenboim, M. (2012). The economic efficiency of the tourism industry: A global comparison. *Tourism Economics*, 18(5), 931–940. DOI: 10.5367/te.2012.0165.
- Hadi, A., & Chatterjee, S. (2013). *Regression Analysis by Example*. John Wiley & Sons, 424. ISBN: 978-0-470-90584-5.
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., & Black, W. (2009). *Análise multivariada de dados*. (6.<sup>a</sup> Edição). Porto Alegre: Bookman.
- Hartigan, J., & Wong, M. (1979). Algorithm AS 136: A K-Means Clustering Algorithm. *Journal of the Royal Statistical Society. Series C, Applied Statistics*, 28 (1), JSTOR, 100–108. DOI: 10.2307/2346830.

- Hasnat, M., & Hasan, S. (2018). Identifying tourists and analyzing spatial patterns of their destinations from location-based social media data. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 96, 38–54. DOI: 10.1016/j.trc.2018.09.006.
- Hathroubi, S., Peypoch, N., & Robinot, E. (2014). Technical efficiency and environmental management: The Tunisian case. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 21, 27–33. DOI: 10.1016/j.jhtm.2014.03.002.
- Herrero-Prieto, L., & Gómez-Vega, M. (2017). Cultural resources as a factor incultural tourism attraction: Technical efficiency estimation of regional destinations in Spain. *Tourism Economics*, 23(20), 260–280. DOI: 10.1177/1354816616656248.
- Hilbe, J. M. (2017). *Logistic Regression Models*. (1st ed.). Chapman and Hall, Tempe, USA.
- Hill, M., & Hill, A. (2009). *Investigação por questionário*. Lisboa, Edições Sílabo.
- Hoffman, K., & Bateson, J. (2011). *Services marketing: concepts, strategies, and cases*. (4<sup>th</sup> edition). USA:South-Western Cengage Learning.
- Hooper, D., Coughlan, J., & Mullen, M. (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6(1), 53–60. DOI: 10.21427/D7CF7R.
- Hox, J., & Bechger, T. (1998). An introduction to structural equation modeling. *Family Science Review*, 11, 354-373.
- Hsieh, L., & Lin, L. (2010). A performance evaluation model for international tourist hotels in Taiwan - An application of the relational network DEA. *International Journal of Hospitality Management*, 29(1), 14–24. DOI: 10.1016/j.ijhm.2009.04.004.
- Hu, J., & Liang, H. (2016). Operating efficiency of international tourist hotels in Taiwan by taking into account congestion. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 17(3), 223–242. DOI: 10.1080/15256480.2016.1183546.
- Huang, C. (2018). Assessing the performance of tourism supply chains by using the hybrid network data envelopment analysis model. *Tourism Management*, 65, 303–316. DOI: 10.1016/j.tourman.2017.10.013.
- Hwang, Y-H., & Fesenmaier, D. (2011). Unplanned tourist attraction visits by travellers. *Tourism Geographies*, 13(3), 398-416. DOI: 10.1080/14616688.2011.570777.
- Hwang, Y-H., & Li, Z. (2008). Travellers' use of information obtained at tourist information centres: comparison between information seekers and convenience stoppers. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 13(1), 1-17, DOI: 10.1080/10941660701883326.

- Iacobucci, D. (2010). Structural equations modeling: Fit indices, sample size, and advanced topics. *Journal of Consumer Psychology*, 20(1), 90-98. DOI: 10.1016/j.jcps.2009.09.003
- IATA (2020). *Air Passenger Market Analysis*, March 2020, Air passenger demand & capacity evaporate amid COVID-19.
- Ibănescu, B.-C., Stoleriu, O., Munteanu, A. & Iatu C. (2018). The Impact of Tourism on Sustainable Development of Rural Areas: Evidence from Romania. *Sustainability*, 10(10), 3529; DOI: 10.3390/su10103529
- INE (2017). Estudo sobre o poder de compra concelhio - 2015.
- INE (2018). Estatísticas do Turismo 2017.
- INE (2019). Estatísticas do Turismo 2018.
- INE (2022). Estatísticas do Turismo 2020.
- INE (2019a). Instituto Nacional de Estatística [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&indOcorrCod=0008337&contexto=bd&selTab=tab2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0008337&contexto=bd&selTab=tab2).
- INE (2019b). Instituto Nacional de Estatística [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_cont\\_inst&INST=6251013&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_cont_inst&INST=6251013&xlang=pt).
- INE (2019c). Destaque à comunicação social, Atividade Turística, dezembro de 2018, de 14 Fev 2019.
- INE (2019d). Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e outros Alojamentos. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_base\\_dados&bdpagenumber=3&bdnivelgeo=00&contexto=bd&bdtemas=1713&bdsubtemas=171310&bdind\\_por\\_pagina=15&bdfreetext=Palavra\(s\)%20a%20encontrar&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_base_dados&bdpagenumber=3&bdnivelgeo=00&contexto=bd&bdtemas=1713&bdsubtemas=171310&bdind_por_pagina=15&bdfreetext=Palavra(s)%20a%20encontrar&xlang=pt).
- INE (s.d.). Instituto Nacional de Estatística. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_cont\\_inst&INST=6251013&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_cont_inst&INST=6251013&xlang=pt).
- Jackson, D., & Kunzinger, F. (2003). Calculation of system availability using traffic statistics. *Bell Labs Technical Journal*, 7(3), 139-150. DOI:10.1002/bltj.10024.
- Jackson, L. (2007). The effect of the number of observations per parameter in misspecified confirmatory factor analytic models. *Structural Equation Modeling Journal*, 14, 48-76. DOI: 10.1080/10705510709336736.
- Jorge, J., & Suárez, C. (2013). Productivity, efficiency and its determinant factors in hotels. *The Service Industries Journal*, 34(4), 354-372. DOI: 10.1080/02642069.2013.778977.
- Jurdana, D., & Frleta, D. (2016). Satisfaction as a determinant of tourist expenditure. *Current Issues in Tourism*, 20(7), 691-704. DOI: 10.1080/13683500.2016.1175420.

- Katz, D., & Kahn, R. (1978). *The social psychology of organization*. New York: Willey.
- Kianifard, F. (1995) Logistic Regression: A self-Learning text. *Technometrics*, 37(1), 116-117. DOI: 10.1080/00401706.1995.1048589.
- Kim, C., Bai, B., Kim, P. & Chon, K. (2018). Review of reviews: A systematic analysis of review papers in the hospitality and tourism literature. *International Journal of Hospitality Management*, 70, 49–58. DOI: 10.1016/j.ijhm.2017.10.023.
- Kim, K. H. (2005). The relation among fit indexes, power, and sample size in Structural Equation Modeling. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 12, 368-390. DOI: 10.1207/s15328007sem1203\_2.
- Kim, M. (2020). A systematic literature review of the personal value orientation construct in hospitality and tourism literature. *International Journal of Hospitality Management*, 89, 102-572.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. 3<sup>rd</sup> ed. New York, NY, The Guilford Press.
- Kularatne, T., Wilson, C., Mánsson, J., Hoang, V., & Boon, L. (2019). Do environmentally sustainable practices make hotels more efficient? A study of major hotels in Sri Lanka. *Tourism Management*, 71, 213–225. DOI: 10.1016/j.tourman.2018.09.009.
- Kumar, R., & Sankar, R. (2008). An application for ordinal logistic (proportional odds) regression model using SPSS. ResearchGate, (January), 1–18.
- Kwok, S. Y., Jusoh, A., & Khalifah, Z. (2016). The influence of service quality on satisfaction: Does gender really matter? *Intangible Capital*, 12(2), 444. DOI: 10.3926/ic.673.
- Lado-Sestayo, R., & Fernández-Castro, Á. (2018). The impact of tourist destination on hotel efficiency: a data envelopment analysis approach. *European Journal of Operational Research*, 272 (2), 674-686. DOI: 10.1016/j.ejor.2018.06.043.
- Langley, P., & Leyshon, A. (2017). Platform capitalism: the intermediation and capitalisation of digital economic circulation. *Finance and Society*, 3(1)11–31. DOI: 10.2218/finsoc.v3i1.1936.
- Lemke, C. (2005). *Modelos de equações estruturais com ênfase em análise fatorial confirmatória no software AMOS*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Matemática, Departamento de Estatística. Monografia. Porto Alegre, 2005.
- Leong, L.-Y., Hew, T.-S., Tan, G., Ooi, K.-B., & Lee, V.-H. (2021). Tourism research progress – a bibliometric analysis of tourism review publications. *Tourism Review*, 76(1), 1-26. DOI: 10.1108/TR-11-2019-0449.
- Li, K. X., Jin, M., & Shi, W. (2018). Tourism as an important impetus to promoting economic growth: A critical review. *Tourism Management Perspectives*, 26, 135-142. doi:10.1016/j.tmp.2017.10.002.

- Liu, H., Tsai, H., & Wu, J. (2018). Regional hotel performance and benchmarking in the Pearl River Delta: An input and output efficiency analysis. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 855–873. DOI: 10.1108/IJCHM-05-2016-0270.
- Liu, S., Law, R., Rong, J., Li, G., & Hall, J. (2013). Analyzing changes in hotel customers' expectations by trip mode. *International Journal of Hospitality Management*, 34(1), 359–371. DOI: 10.1016/j.ijhm.2012.11.011.
- Liu, X. (2016). *Applied Ordinal Logistic Regression Using Stata*. Sage Publications. ISBN-13: 978-1-4833-1975-9.
- Lock, S. (2020). Global Tourism Industry - statistics & facts, *Travel, Tourism & Hospitality*, Dec 9.
- Lopes, S. (2011). Destination image: origins, developments and implications. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(2), 305-315. DOI: 10.25145/j.pasos.2011.09.027.
- Lovell, C., Fried, H., & Schmidt, S. (1993). *The Measurement of Productive Efficiency: Techniques and Applications*. Oxford University Press.
- Maciel, O., Nunes, A., & Claudino, S. (2014). Recurso ao inquérito por questionário na avaliação do papel das Tecnologias de Informação Geográfica no ensino de Geografia. *Revista de Geografia e Ordenamento do Território (GOT, n.º*
- Malkanthie, A. (2015). The Basic Concepts of Structural Equation Modeling. *Lap Lambert Academic Publishing*, 1, 55. DOI:10.13140/RG.2.1.1960.4647.
- Malmquist, S. (1953). Index numbers and indifference surfaces. *Trabajos de Estadística*, 4, 209–242. DOI: 10.1007/bf03006863.
- Marais, M., Du Plessis, E. & Saayman, M. (2017). Critical success factors of a business tourism destination: Supply side analysis. *Acta Commercii*, 17(1), a423. DOI: 10.4102/ac.v17i1.423.
- Mardia, K. (1970). Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*, 57(3), 519-530. DOI: 10.2307/2334770.
- Marôco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais: fundamentos teóricos, software & aplicações*. Portugal: Report Number.
- Marques, R. (2005). *A regulação dos serviços de águas e de águas residuais. Aplicação de técnicas não paramétricas de benchmarking*. Tese de Doutoramento. Lisboa, Universidade Técnica de Lisboa.
- Marques, R., & Witte, K. (2008). Towards a benchmarking paradigm in the european water utilities. *Public Money & Management*, 30 (1), 42-48. DOI: 10.1080/09540960903492364.
- Mason, C., & Perreault, W. (1991). Collinearity, power, and interpretation of multiple regression. *Journal of marketing research*, 28(3), 268-280. DOI: 10.2307/3172863.

- Mattozo T. C. (2014). *Contribuições de modelagem de equações estruturais na análise de dados em modelos comportamentais de destino turístico*. Tese de doutorado, não publicada, em ciências do programa de pós graduação em Engenharia Elétrica e de Computação da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, Brasil.
- Melhado, T. (2004). *Medidas de ajuste de modelos de equações estruturais*. Dissertação de Mestrado, Instituto de Matemática e Estatística, Universidade de São Paulo, São Paulo.
- Mendes, J., Valle, P., Guerreiro, M., & Silva, J. (2010). The tourist experience: Exploring the relationship between tourist satisfaction and destination loyalty. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 58 (2), 111-126.
- Metaxas, T., Makaratzis, E., & Terzidis, K. (2017). Improving service quality to local communities via a citizen satisfaction measurement in Greece: The “MUSA” approach. *The Journal of Developing Areas*, 51(3), 77-101. DOI: 10.1353/jda.2017.0062.
- Montuori, A. L. (2000). Organizational longevity - Integrating systems thinking, learning and conceptual complexity. *Journal of Organizational Change Management*, 13(1), 61-73. DOI: 10.1108/09534810010310249.
- Mortazavi, R. (2018). Research note: Endogeneity of satisfaction as a predictor for spending. *Annals of Tourism Research*, 72, 168–171. DOI: 10.1016/j.aop.2018.02.012.
- Mosedale, J. (2014). Political economy of tourism: Regulation theory, institutions and governance networks. *The Wiley-Blackwell Companion to Tourism*, 55–65. DOI: 10.1002/9781118474648.ch4.
- Moutão, J., Alves, S., Monteiro, D., & Cid, L. (2015). O papel de mediação das necessidades psicológicas na associação entre o suporte de autonomia e o bem-estar psicológico em praticantes de fitness. *Motricidade*, 11(3), 29-40. DOI: 10.6063/motricidade.3734.
- Neves, J. (2018) *Modelo de equações estruturais: uma introdução aplicada*, Editor: Flávio Cireno Fernandes (Enap). ISBN: 978-85-256-0089-9.
- Niavis, S. & Tsiotas, D. (2019). Assessing the tourism performance of the Mediterranean coastal destinations: A combined efficiency and effectiveness approach. *Journal of Destination Marketing and Management*, 14, 100-379.
- Nogueira, F. (2012). Análise da sinalização turística nos atrativos turísticos da cidade de Dourados-MS. *Revista Iberoamericana de Turismo –RITUR*, Penedo, 2(2), 40-55.
- Norusis, M. (2004). *Statistical product and service solutions guide to data analysis*. (1<sup>st</sup> edition). Prentice Hall, New Jersey.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

- O'Neill, J., & Mattila, A. (2006). Strategic hotel development and positioning: the effect of revenue drivers on profitability. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 47(2), 146-154. DOI: 10.1177/0010880405281519.
- OECD (2014). Tourism and the Creative Economy. OECD Studies on Tourism.
- OECD (2019). Economic Surveys Portugal, February.
- Oliveira, R., Pedro, M., & Marques, R. (2013). Efficiency and its determinants in Portuguese hotels in the Algarve. *Tourism Management*, 36(3), 641-649. DOI: 10.1016/j.tourman.2012.06.009.
- Önder, I., Wöber, K., & Zekan, B. (2017). Towards a sustainable urban tourism development in Europe. *Tourism Economics*, 23(2), 243–259. DOI: 10.1177/1354816616656247.
- Ortiz-de-Mandojana, N., & Bansal, P. (2016). The long-term benefits of organizational resilience through sustainable business practices. *Strategic Management Journal*, 37(8), 1615-1631. DOI: 10.1002/smj.2410.
- Oukil, A., Channouf, N., & Al-Zaidi, A. (2016). Performance evaluation of the hotel industry in an emerging tourism destination: The case of Oman. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 29, 60–68. DOI:10.1016/j.jhtm.2016.05.003.
- Pambudi, P., Kusnanik, N., & Nurhasan, N. (2020). Sustainable development of sport tourism in Banyuwangi. *Turystyka i Rozwój Regionalny*, (13), 117-126. DOI: 10.22630/TIRR.2020.13.10.
- Pan, W., Zhao, L., Zhang, X., Xue, B., Dai, S., Wang, Y., & Li, D. (2015). The research on efficiency evaluation and optimization of eco-tourism in Coastal zone based on Data Envelopment Analysis. *Proceedings of the 2015 International Conference on Education Technology, Management and Humanities Science*. DOI: 10.2991/etmhs-15.2015.310.
- Pareto, V. (1896). *Cours d' economie politique*. Bousquet, G. H. and G. Busino eds., Oevres Completes de Vilfredo Pareto, 1. Geneva: Librairie Droz, 1964. Originally published 1896.
- Parte-Esteban, L., & Alberca-Oliver, P. (2013). Determinants of technical efficiency in the Spanish hotel industry: regional and corporate performance factors. *Current Issues in Tourism*, 18(4), 391-411. DOI: 10.1080/13683500.2013.800029
- Pasquali, L. (2004). *Análise fatorial para pesquisadores*. Petrópolis: Vozes.
- Pastras, P., & Bramwell, B. (2013). A strategic-relational approach to tourism policy. *Annals of Tourism Research*, 43, 390–414. DOI: 10.1016/j.annals.2013.06.009
- Pearce, P. (2004). The functions and planning of visitor centres in regional tourism. *Journal of Tourism Studies*, 15(1), 8-17.

- Pereira, A. (2015). Modelos de regressão: um estudo sobre a depressão em seniors. Mestrado em Estatística, Matemática e Computação. Especialização em Estatística Computacional. Universidade Aberta.
- Petrevska, B., & Manasieva G. (2012). Tourism in regional development: Empirical evidence. *Innovative Issues and Approaches in Social Sciences*, 5(2), 6-20. DOI: 10.12959/issn.1855-0541.IIASS-2012-no2-art01.
- Pilati, R., & Laros, J. (2007). Modelos de equações estruturais em psicologia: conceitos e aplicações. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 23(2), 205-216. DOI: 10.1590/S0102-37722007000200011.
- Pimentel, T., Pimentel, M., & Vidal, J. (2017). Políticas públicas de turismo numa perspectiva normativa comparada: os casos de Brasil e Espanha. *Pasos - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 15(2), 293-310. DOI: 10.25145/j.pasos.2017.15.018.
- Pituch, K., & Stevens, J. (2016). *Applied Multivariate Statistics for the Social Sciences: Analyses with SAS and IBM's SPSS*. D. Riegert & A. Symons (eds.); 6<sup>th</sup> ed.). Routledge, New York, USA.
- Ponte, J., Couto, G., Pimentel, P., Sousa, Á., & Oliveira A. (2019). Tourist satisfaction with the Municipality of Ponta Delgada (Azores). *Revista Gestão e Secretariado*, 10(3), 192-217. DOI: 10.7769/gesec.v10i3.896.
- Pulina, M., & Santoni, V. (2018). A two-stage DEA approach to analyse the efficiency of the hospitality sector. *Tourism Economics*, 24(3), 352–365. DOI: 10.1177 /1354816618758733.
- Pulina, M., Detotto, C., & Paba, A. (2010). An investigation into the relationship between size and efficiency of the Italian hospitality sector: A window DEA approach. *European Journal of Operational Research*, 204(3), 613–620. DOI: 10.1016/j.ejor.2009.11.006.
- Puyvelde, S., Caers, R., Bois, C. & Jegers, M. (2016) Managerial Objectives and the Governance of Public and Non-Profit Organizations. *Public Management Review*, 18(2), 221-237. DOI: 10.1080/14719037.2014.969760.
- Quintero, M., & LeBoulluec, A. (2018). Missing data imputation for ordinal data. *International Journal of Computer Applications*, 181(5), 0975-8887. DOI: 10.5120/ijca2018917522
- Rajesh, R. (2013). Impact of tourist perceptions, destination image and tourist satisfaction on destination loyalty: a conceptual model. *Pasos: Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 11(3), 67-78. DOI: 10.25145/j.pasos.2013.11.039
- Rebelo, S., Matias, F., & Carrasco, P. (2013). Aplicação da metodologia DEA na análise da eficiência do setor hoteleiro português: uma análise aplicada às regiões portuguesas. *Tourism & Management Studies*, 9(2), 21-28.
- Reis, E. (2001). *Estatística Multivariada Aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo.

- Remoaldo, P., Vareiro, L., Ribeiro, J., & Marques, V. (2017). Tourists' motivation toward visiting a world heritage site: The case of Guimarães, *Tourism and History World Heritage – Case Studies of Ibero-American Space*.
- República Portuguesa (2019). Programa Nacional de Reformas (2016-2023) (atualização de abril 2019) XXI Governo Constitucional.
- Ribeiro, M., Fernandes, A., Matos, A., & Cabo, P. (2011). Empreendedorismo, inovação e desenvolvimento local: as micro e pequenas empresas do interior Norte de Portugal. In *17.º Congresso da APDR, 5.º Congresso de Gestão e Conservação*. Bragança: APDR, IPB. p. 193-207. ISBN 978-989-96353-2-6.
- Rigo, R., & Donolo, D. (2018). Modelos de ecuaciones estructurales usos en investigación psicológica y educative. *Revista Interamericana de Psicología*, 52(3), 345-357. DOI: 10.30849/rip%20ijp.v52i3.388.
- Rojas, M. (2010). Intra-Household Arrangements and Economic Satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, 11(2), 225-241. DOI: 10.1007/s10902-009-9134-9.
- Rokach L. & Maimon O. (2005). *Clustering Methods*. In: Maimon O., Rokach L. (eds) *Data Mining and Knowledge Discovery Handbook*. Springer, Boston, MA. DOI: 10.1007/0-387-25465-X\_15.
- Romão, J., & Neuts, B. (2017). Territorial capital, smart tourism specialization and sustainable regional development: Experiences from Europe. *Habitat International*, 68, 64–74. DOI: 10.1016/j.habitatint.2017.04.006.
- Romão, J., & Nijkamp, P. (2018). Spatial impacts assessment of tourism and territorial capital: A modelling study on regional development in Europe. *International Journal of Tourism Research*, 20(6), 819-829. DOI: 10.1002/jtr.2234.
- Rosenbaum, S., & Spears, D. (2006). An exploration of spending behaviors among Japanese tourists. *Journal of Travel Research*, 44(4), 467-473. DOI: 10.1177/0047287505282949.
- Ruthes, S., & Ceretta, P. (2009). *Abordagem Sistêmica numa Organização com Produção do Tipo Job Shop Personalizada: Um estudo de Caso*. Análise Prospectiva de Políticas Públicas - A3P.
- Ryu, C., & Kwon, Y. (2021). Elements that affect foreign tourists' satisfaction: a case study in Seoul, Korea. *Urban Design International*, 26, 197–207 (2021). DOI: 10.1057/s41289-021-00161-x.
- Sáez-Fernández, F. J., Jiménez-Hernández, I., & Ostos-Rey, M. del S. (2020). Seasonality and efficiency of the hotel industry in the balearic islands: Implications for economic and environmental sustainability. *Sustainability*, 12(9). DOI: 10.3390/su12093506.
- Sainaghi, R., Phillips, P., & Zavarrone, E. (2017). Performance measurement in tourism firms: A content analytical meta-approach. *Tourism Management*, 59, 36-56, DOI: 10.1016/j.tourman.2016.07.002.

- San Martín, H., Herrero, A., & Salmones, M. (2018). An integrative model of destination brand equity and tourist satisfaction. *Current Issues in Tourism*, 1-22. DOI: 10.1080/13683500.2018.1428286.
- Sánchez-Rivero, M., Rodríguez-Rangel, M., & Fernández-Torres, Y. (2020). The identification of factors determining the probability of practicing inland water tourism through logistic regression models: The case of Extremadura, Spain. *Water*, 12(6), 1664. DOI: 10.3390/w12061664.
- Sarmiento, M. (2013). *Guia prático sobre a metodologia científica para a elaboração, escrita e apresentação de teses de doutoramento, dissertações de mestrado e trabalhos de investigação aplicada*. Lisboa, Universidade Lusíada.
- Sarra, A., Di Zio, S., & Cappucci, M. (2015). A quantitative valuation of tourist experience in Lisbon. *Annals of Tourism Research*, 53, 1–16. DOI: 10.1016/j.annals.2015.04.003.
- Satorra, A., & Bentler, P. (1994). *Corrections to test statistics and standard errors in covariance structure analysis*. Em A. von Eye & C. C. Clogg (Eds.), *Latent variables analysis: Applications for developmental research*, 399–419. Sage Publications, Inc.
- Satorra, A., & Bentler, P. (2001). A scaled difference chisquare test statist for moments structural analysis. *Psychometrika*, 66(4), 507-514. DOI: 10.1007/BF02296192.
- Schubert, S., Wiston, B., & Risso, W. (2011). The impacts of international tourism demand on economic growth of small economies dependent on tourism. *Tourism Management*, 32(2), 377-385. DOI: 10.1016/j.tourman.2010.03.007.
- Schuelke-Leech, B (2018). A model for understanding the orders of magnitude of disruptive technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 261-274. DOI: 10.1016/j.techfore.2017.09.033.
- Sellers-Rubio, R., & Casado-Díaz, A. B. (2018). Analyzing hotel efficiency from a regional perspective: The role of environmental determinants. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 75–85. DOI: 10.1016/j.ijhm.2018.03.015
- Semanjski, I., Ramachi, M., & Gautama, S. (2019). *Detection of points of interest from crowd sourced Tourism Data*. Em Misra S. et al. (eds) *Computational Science and Its Applications – ICCSA 2019. Lecture Notes in Computer Science*, 11620. Springer, Cham.
- Shieh, H.-S., Hu, J.-L., & Liu, T.-Y. (2016). An environment-adjusted dynamic efficiency analysis of international tourist hotels in Taiwan. *Current Issues in Tourism*, 20(16), 1749-1767. DOI: 10.1080/13683500.2016.1192586.
- Shin, D., & Konrad, A. (2017). Causality Between High-Performance Work Systems and Organizational Performance. *Journal of Management*, 43(4), 973-997. DOI: 10.1177/0149206314544746.

- Sigala, M. (2018). *Market formation in the sharing economy: Findings and implications from the sub-economies of Airbnb*. Em Barile S, Pellicano M, Polese F (eds) *Social dynamics in a systems perspective*. New Economic Windows, Springer, Cham.
- Sigala, M., & Mylonakis, J. (2005). Developing a data envelopment analysis model for measuring and isolating the impact of contextual factors on hotel productivity. *International Journal of Business Performance Management*, 7, 174 – 190. DOI:10.1504/IJBPM.2005.006489.
- Skavronskaya, L., Scott, N., Moyle, B., Le, D., Hadinejad, A., Zhang, R., Gardiner, S., Coghlan, A. & Shakeela, A. (2017). Cognitive psychology and tourism research: state of the art". *Tourism Review*, 72(2), 221-237. DOI: 10.1108/TR-03-2017-0041.
- Solana-Ibáñez, J., Caravaca-Garratón, M., & Para-González, L. (2016). Two-stage data envelopment analysis of Spanish regions: efficiency determinants and stability analysis. *Contemporary Economics*, 10 (3), 259-274. DOI: 10.5709/ce.1897-9254.214.
- Song, H., Qiu, R., & Park, J. (2019). A review of research on tourism demand forecasting: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on tourism demand forecasting. *Annals of Tourism Research*, 75, 338-362. DOI: 10.1016/j.annals.2018.12.001.
- Steiss, A (2019). *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*, Routledge, New York. DOI: 10.4324/9781482275865.
- Stewart, T. (1995). After all you've done for our customers, why are they still not happy? *Fortune*, 132(12), 178-82.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics*. (6<sup>th</sup> edition). Boston: Pearson.
- Tanaka, J. (1987). How big is big enough? Sample size and goodness-of-fit in structural equation models with latent variables. *Child Development*, 58, 134-146. DOI: 10.2307/1130296.
- Tasci, A. D. (2007). Assessment of factors influencing destination image using a multiple regression model. *Tourism Review*, 62(2), 23-30. DOI: 10.1108/16605370780000311.
- Tavares, J., Neves, O., & Sawant, M. (2018). The importance of information in the destination on the levels of tourist satisfaction. *International Journal of Tourism Policy*, 8 (2), 129-146. DOI: 10.1504/IJTP.2018.10013609.
- Teece, D. (2018) Dynamic capabilities as (workable) management systems theory. *Journal of Management & Organization*, 24(3), 359 - 368 DOI: 10.1017/jmo.2017.75.
- Thayer-Hart, N., Dykema, K., Elver, N., Schaeffer, C., & Stevenson, J. (2010). *Survey Fundamentals - A guide to designing and implementing surveys*. Office of Quality Improvement, 20.

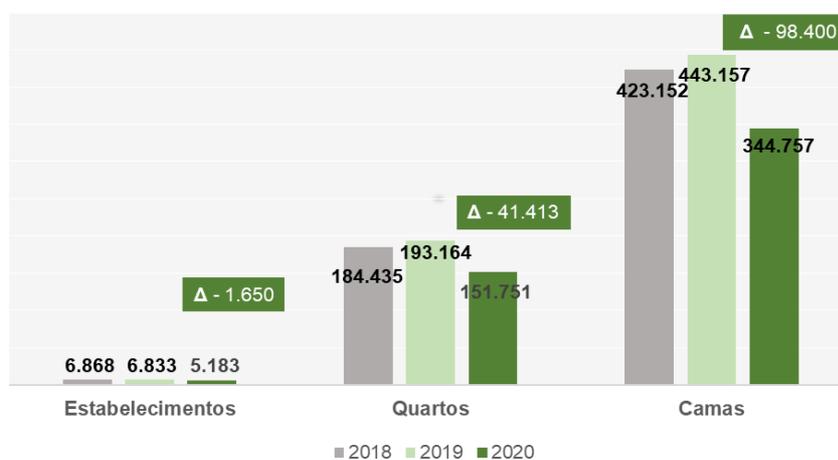
- Tidtichumrernporn, T., Janasak, S., Mujtaba, G., Khunsongkiet, P., Duangjai, N., Bhawanantechanon, N., & Vongkham, O. (2010). Measuring the satisfaction of domestic and international tourists toward Lanna Cultural Tourism Products: A Study of progress in Chiang Mai Walking Street Activities. *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(3), 31-52.
- Tsai, H., Liu, H., & Wu, J. (2017). Performance assessment of Hong Kong hotels. *Journal of China Tourism Research*, 13(2), 123–140. DOI: 10.1080/19388160.2017.1340859.
- Tukey, J. W. (1949). Comparing individual means in the analysis of variance. *Biometrics*, 5 (2), 99-114. DOI: 10.2307/3001913.
- Turismo de Portugal (2018). TravelBI. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Documents/Turismo%20em%20Portugal/turismo-em-portugal-2018.pdf>.
- Turismo de Portugal (2019). TravelBI. <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/HomePage.aspx>.
- Turismo de Portugal (2020a). Impacto do COVID-19 no turismo em Portugal (novembro 2020). <https://turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/impacto-docovid-no-turismo-em-portugal.aspx>.
- Turismo de Portugal (2020b). [http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear\\_Iniciar/Licenciamento\\_Registo\\_da\\_Atividade/Empreendimentos\\_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx](http://business.turismodeportugal.pt/pt/Planear_Iniciar/Licenciamento_Registo_da_Atividade/Empreendimentos_Turisticos/Paginas/classificacao-et.aspx).
- Turismo de Portugal (s.d.). [http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo\\_Portugal/Organizacao\\_Parceiros/Paginas/default.aspx](http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/Organizacao_Parceiros/Paginas/default.aspx).
- Ullman, J. B. (2006). Structural Equation Modeling Reviewing the Basics and Moving Forward, *Journal of Personality Assessment*, 87(1), 35-50. DOI: 10.1207/s15327752jpa8701\_03.
- UNWTO (2010). International Recommendations for Tourism Statistics 2008. Department of Economic and Social Affairs: Statistics Division. New York: United Nations Publication.
- UNWTO (2018). *European Union Tourism Trends*, World Tourism Organization. Madrid. DOI: 10.18111/9789284419470.
- UNWTO (2020a). World Tourism Barometer, 18, January. World Tourism Organization.
- UNWTO (2020b). World Tourism Barometer, 18(5), August/September. World Tourism Organization.
- Vallone, C. & Veglio, V. (2019). Customer perceptions of the Albergo Diffuso Concept: What makes the difference in terms of service excellence? *Tourism Analysis*, 24(3), 367-375(9) DOI: 10.3727/108354219X15511864843902.

- Vareiro, L., Ribeiro, J. C., & Remoaldo, P. C. (2019). What influences a tourist to return to a cultural destination? *International Journal of Tourism Research*, 21(2), 280-290. DOI: 10.1002/jtr.2260.
- Velasquez, G., & Oliveira, J. (2016). Teoria Geral dos Sistemas e Turismo: reflexão e trajetória. *Investigaciones Turísticas*, 11, 165-195. DOI: 10.14198/INTURI 2016.11.08.
- Vieira, I. (2021). *Satisfaction of healthcare consumers: Analysis and comparison of different methodologies*. Tese de mestrado em Engenharia e Gestão Industrial, IST, Lisboa.
- Vincent, A., (1968). La mesure de la productivité. *Revue Économique*, 20 (3), 546-548.
- Vo, N., Hung, V., Tuckova, Z., Pham, N., & Nguyen., L (2021). Guest Online Review: An Extraordinary Focus on Hotel Users' Satisfaction, Engagement, and Loyalty, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. DOI: 10.1080/1528008X.2021.1920550.
- Wasserman, L. (2006). *All of Nonparametric Statistics*. Books.google.com.
- Woo, E., Kim, H., & Uysal, M. (2015). Life satisfaction and support for tourism development. *Annals of Tourism Research*, 50, 84-97. DOI: 10.1016/j.annals.2014.11.001.
- WTTC (2019). World Travel e Tourism Council.
- Wu, H. & Leung, S. (2017) Can Likert Scales be Treated as Interval Scales? —A Simulation Study. *Journal of Social Service Research*, 43(4), 527-532, DOI: 10.1080/01488376.2017.1329775.
- Wu, W., Jia, F., & Enders, C. (2015). A comparison of imputation strategies for ordinal missing data on Likert scale variables. *Multivariate Behavioral Research*, 50(5), 484-503. DOI: 10.1080/00273171.2015.1022644.
- Wu, X., & Kumar, V. (2009). *The top ten algorithms in data mining*. Boca Raton, FL: CRC Press, Wu, X. and Kumar, V. (eds.).
- Yi, T., & Liang, M. (2014). Evolutional model of tourism efficiency based on the DEA method: A case study of cities in Guangdong Province, China. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(7), 789-806. DOI:10.1080/10941665.2014.932294.
- Yoon, Y., & Uysal, M. (2005). An Examination of the effects of motivation and satisfaction on destination loyalty: A structural model. *Tourism Management*, 26(1), 45-56. DOI:10.1016/j.tourman.2003.08.016.
- Yu, M.-M., & Chen, L.-H. (2019). Evaluation of efficiency and technological bias of tourist hotels by a meta-frontier DEA model. *Journal of the Operational Research Society*, 71(5), 718–732. DOI: 10.1080/01605682.2019.1578625.

Zhang, L., Qu, H., & Ma, J. (2010). Examining the relationship of exhibition attendees' satisfaction and expenditure: The case of two major exhibitions in China. *Journal of Convention & Event Tourism*, 11(2), 100–118. DOI: 10.1080/15470141003794972.

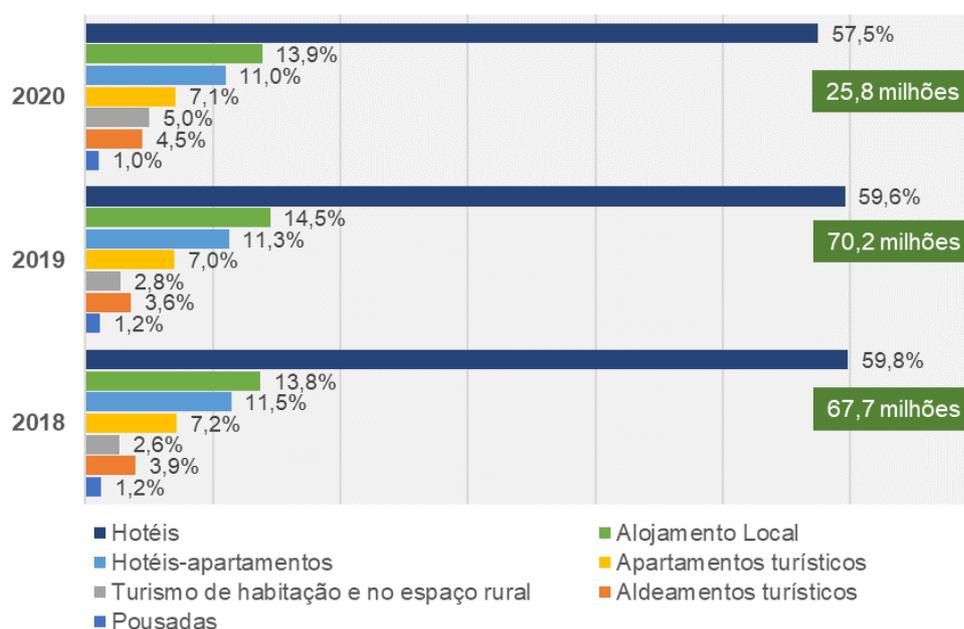


## APÊNDICE A: ALOJAMENTO TURÍSTICO EM PORTUGAL (VALORES PARA 2019 E 2020)



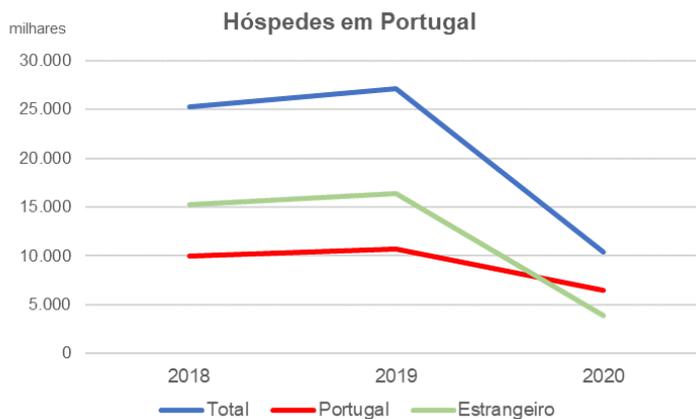
**Figura 69: Evolução do número de estabelecimentos, quartos e camas considerando o conjunto constituído por hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação.**

Fonte: Adaptado INE, 2022.



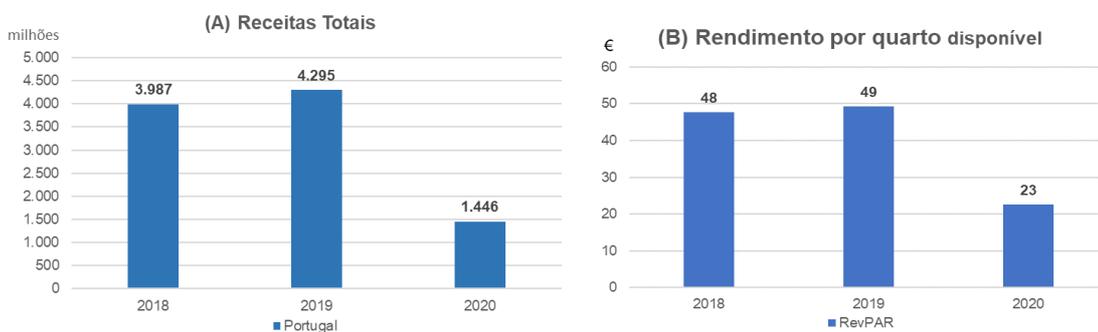
**Figura 70: Evolução das dormidas nos estabelecimentos de hospedagem (hotelaria, alojamento local, turismo no espaço rural e turismo de habitação).**

Font: Adaptado INE, 2022.



**Figura 71: Evolução do total de hóspedes em Portugal, com residência em Portugal e com residência no estrangeiro, nos estabelecimentos de alojamento turístico.**

Font: Adaptado INE, 2022.



**Figura 72: A) Receitas totais dos estabelecimentos de alojamento turístico de Portugal. B) Rendimento por quarto disponível (RevPAR) dos estabelecimentos de alojamento turístico.**

Font: Adaptado INE, 2022.

## APÊNDICE B: EFICIÊNCIA TÉCNICA, TÉCNICA PURA E DE ESCALA PARA TODOS OS MUNICÍPIOS DA AMOSTRA

**Tabela 93: Valores da eficiência técnica (CRS), da eficiência técnica pura (VRS) e da eficiência de escala para todos os municípios da amostra considerando os seus alojamentos de hospedagem (valores obtidos considerando cinco *inputs* e quatro *outputs*).**

Municípios	Análise		
	RCE (Eficiência Técnica)	RVE (Eficiência Técnica Pura)	Eficiência de Escala (CRS/VRS)
Arcos de Valdevez	0,5142	0,5146	0,9992
Caminha	0,5512	0,5783	0,9531
Melgaço	0,5986	0,6139	0,9751
Monção	0,3852	0,3856	0,9990
Paredes de Coura	0,2591	0,2704	0,9582
Ponte da Barca	0,4404	0,445	0,9897
Ponte de Lima	0,2736	0,2935	0,9322
Valença	0,4281	0,4312	0,9928
Viana do Castelo	0,5776	0,685	0,8432
Vila Nova de Cerveira	0,6945	0,7039	0,9866
Amares	0,4498	0,6904	0,6515
Barcelos	0,4443	0,4464	0,9953
Braga	0,7104	0,9085	0,7819
Esposende	0,6038	0,6103	0,9893
Terras de Bouro	0,4261	0,4883	0,8726
Vila Verde	0,2985	0,2999	0,9953
Cabeceiras de Basto	0,2165	0,2362	0,9166
Fafe	0,4107	0,4162	0,9868
Guimarães	0,6381	0,8113	0,7865
Póvoa de Lanhoso	0,3338	0,3397	0,9826
Vieira do Minho	0,4347	0,4816	0,9026
Vila Nova de Famalicão	0,3442	0,3445	0,9991
Arouca	0,4507	0,4607	0,9783
Espinho	0,677	0,6775	0,9993
Maia	0,8126	0,9172	0,8860
Matosinhos	0,7577	1	0,7577
Oliveira de Azeméis	0,5471	0,5551	0,9856
Paredes	0,4458	0,4479	0,9953
Porto	0,9549	1	0,9549
Póvoa de Varzim	0,7223	0,7327	0,9858
Santa Maria da Feira	0,5769	0,5884	0,9805
Santo Tirso	0,5594	0,6116	0,9147
São João da Madeira	1	1	1,0000
Vale de Cambra	0,3074	0,3195	0,9621

APÊNDICE B

Valongo	0,9165	0,9377	0,9774
Vila do Conde	0,5255	0,5268	0,9975
Vila Nova de Gaia	0,8117	1	0,8117
Boticas	0,4429	0,475	0,9324
Chaves	0,7069	0,8627	0,8194
Montalegre	0,2806	0,2808	0,9993
Ribeira de Pena	0,6388	0,7209	0,8861
Valpaços	0,3423	1	0,3423
Vila Pouca de Aguiar	0,8402	0,8713	0,9643
Amarante	0,504	0,5055	0,9970
Baião	1	1	1,0000
Castelo de Paiva	0,9432	0,9506	0,9922
Celorico de Basto	0,2402	0,2619	0,9171
Cinfães	0,38	0,4091	0,9289
Felgueiras	0,4714	0,5045	0,9344
Lousada	0,9838	1	0,9838
Marco de Canaveses	0,1801	0,1842	0,9777
Paços de Ferreira	0,6563	0,6578	0,9977
Penafiel	0,4207	0,4675	0,8999
Resende	0,4143	0,416	0,9959
Alijó	0,616	0,6184	0,9961
Armamar	0,2675	0,2824	0,9472
Carraceda de Ansiães	0,8414	1	0,8414
Lamego	1	1	1,0000
Mesão Frio	1	1	1,0000
Peso da Régua	0,7288	0,7422	0,9819
Sabrosa	1	1	1,0000
Sernancelhe	0,6019	0,6977	0,8627
Tabuaço	1	1	1,0000
Torre de Moncorvo	0,4008	0,4596	0,8721
Vila Nova de Foz Côa	0,2937	0,3277	0,8962
Vila Real	0,4366	0,4438	0,9838
Alfândega da Fé	0,4934	0,5506	0,8961
Bragança	0,3669	0,5064	0,7245
Macedo de Cavaleiros	0,2907	0,2922	0,9949
Miranda do Douro	0,3709	0,4124	0,8994
Mirandela	0,4461	0,4532	0,9843
Vila Flor	0,1429	0,1463	0,9768
Vinhais	0,2995	0,2997	0,9993
Alcobaça	0,4802	0,5122	0,9375
Alenquer	0,4917	0,5834	0,8428
Arruda dos Vinhos	1	1	1,0000
Bombarral	0,4324	0,8005	0,5402
Caldas da Rainha	0,4991	0,5725	0,8718
Lourinhã	0,3548	0,3565	0,9952
Nazaré	0,6373	0,7023	0,9074
Óbidos	0,6401	0,6781	0,9440
Peniche	0,4527	0,506	0,8947

APÊNDICE B

Torres Vedras	1	1	1,0000
Águeda	0,4456	0,4474	0,9960
Albergaria-a-Velha	0,61	0,621	0,9823
Anadia	0,5522	0,5674	0,9732
Aveiro	0,6833	0,8273	0,8259
Estarreja	0,489	0,9571	0,5109
Ílhavo	0,6798	0,6921	0,9822
Murtosa	0,6326	0,6476	0,9768
Oliveira do Bairro	0,8418	1	0,8418
Ovar	0,7034	0,7044	0,9986
Sever do Vouga	0,3654	0,3847	0,9498
Vagos	0,3878	0,6091	0,6367
Arganil	0,7165	0,7418	0,9659
Cantanhede	0,3643	0,3885	0,9377
Coimbra	0,7279	1	0,7279
Condeixa-a-Nova	0,3719	0,3852	0,9655
Figueira da Foz	0,6879	0,9494	0,7246
Lousã	0,5086	0,5215	0,9753
Mealhada	0,5691	0,6515	0,8735
Mira	0,5284	0,5367	0,9845
Miranda do Corvo	0,4617	0,4821	0,9577
Montemor-o-Velho	0,5677	0,6006	0,9452
Mortágua	1	1	1,0000
Oliveira do Hospital	0,408	0,413	0,9879
Penacova	0,4883	0,5438	0,8979
Penela	0,5371	0,5739	0,9359
Tábua	0,2453	0,3038	0,8074
Alvaiázere	0,3259	0,6258	0,5208
Ansião	0,6977	1	0,6977
Batalha	0,5536	0,5666	0,9771
Figueiró dos Vinhos	0,4542	0,5346	0,8496
Leiria	0,4632	0,5637	0,8217
Marinha Grande	0,4937	0,5005	0,9864
Pombal	0,4801	0,4852	0,9895
Porto de Mós	0,4552	0,4642	0,9806
Aguiar da Beira	0,9431	1	0,9431
Carregal do Sal	0,8317	1	0,8317
Castro Daire	0,4726	0,5093	0,9279
Mangualde	0,4639	0,4781	0,9703
Nelas	0,5025	0,5108	0,9838
Oliveira de Frades	0,2052	0,2306	0,8899
Santa Comba Dão	0,6456	1	0,6456
São Pedro do Sul	0,4681	0,5091	0,9195
Tondela	0,3152	0,317	0,9943
Viseu	0,4314	0,5447	0,7920
Vouzela	0,3876	0,42	0,9229
Castelo Branco	0,5708	0,5739	0,9946
Idanha-a-Nova	0,4108	0,4313	0,9525

APÊNDICE B

Oleiros	0,5386	0,5989	0,8993
Penamacor	0,9191	1	0,9191
Proença-a-Nova	0,2311	0,2469	0,9360
Vila Velha de Ródão	0,5275	0,5683	0,9282
Abrantes	0,3281	0,3318	0,9888
Alcanena	0,432	0,75	0,5760
Constância	0,6769	1	0,6769
Ferreira do Zêzere	0,347	0,3509	0,9889
Ourém	0,8734	1	0,8734
Sertã	0,4989	0,5	0,9978
Tomar	0,7526	0,8973	0,8387
Torres Novas	0,3322	0,3323	0,9997
Vila de Rei	0,0918	0,1094	0,8391
Vila Nova da Barquinha	0,3421	0,3708	0,9226
Almeida	0,5083	0,5383	0,9443
Belmonte	0,485	0,4923	0,9852
Celorico da Beira	0,4238	0,4244	0,9986
Covilhã	0,8316	0,9837	0,8454
Figueira de Castelo Rodrigo	0,2589	0,2645	0,9788
Fornos de Algodres	0,3488	0,3534	0,9870
Fundão	0,6957	0,7416	0,9381
Gouveia	0,23	0,239	0,9623
Guarda	0,4805	0,5328	0,9018
Manteigas	0,6039	0,6151	0,9818
Mêda	0,3268	0,3313	0,9864
Pinhel	0,1211	0,1421	0,8522
Sabugal	0,5373	0,547	0,9823
Seia	0,2431	0,2828	0,8596
Trancoso	0,4416	0,4427	0,9975
Alcochete	1	1	1,0000
Almada	0,9227	0,9929	0,9293
Amadora	1	1	1,0000
Cascais	0,8686	0,9214	0,9427
Lisboa	0,7691	1	0,7691
Loures	1	1	1,0000
Mafra	0,4896	0,5277	0,9278
Montijo	1	1	1,0000
Oeiras	0,981	1	0,9810
Palmela	0,5698	0,6831	0,8341
Seixal	0,6045	0,6758	0,8945
Sesimbra	0,9295	0,9303	0,9991
Setúbal	0,695	0,8347	0,8326
Sintra	0,8501	1	0,8501
Grândola	0,7225	0,7865	0,9186
Odemira	0,3489	0,395	0,8833
Santiago do Cacém	0,4778	0,5146	0,9285
Sines	0,523	0,5459	0,9581
Aljustrel	0,4025	0,4308	0,9343

APÊNDICE B

Almodôvar	0,3496	0,3925	0,8907
Alvito	0,3475	0,385	0,9026
Beja	0,9306	0,9673	0,9621
Castro Verde	0,5692	0,5858	0,9717
Ferreira do Alentejo	0,444	0,4484	0,9902
Mértola	0,6623	0,6683	0,9910
Moura	0,3691	0,3877	0,9520
Ourique	0,5075	0,7754	0,6545
Serpa	0,4018	0,4213	0,9537
Vidigueira	0,5786	0,6399	0,9042
Almeirim	0,5236	0,5412	0,9675
Azambuja	0,6109	0,6192	0,9866
Benavente	0,6949	1	0,6949
Cartaxo	0,2742	0,6099	0,4496
Coruche	0,5242	0,5798	0,9041
Golegã	0,7791	0,8491	0,9176
Rio Maior	0,3836	0,4017	0,9549
Santarém	0,6505	0,706	0,9214
Alter do Chão	0,4607	0,5023	0,9172
Arronches	0,4888	0,9698	0,5040
Avis	0,4516	0,4773	0,9462
Castelo de Vide	0,613	0,7116	0,8614
Crato	0,8391	0,9195	0,9126
Elvas	0,379	0,4516	0,8392
Fronteira	0,3634	0,8105	0,4484
Gavião	0,4572	0,5297	0,8631
Marvão	0,5901	0,5948	0,9921
Nisa	0,5603	0,5783	0,9689
Ponte de Sor	0,7544	1	0,7544
Portalegre	0,5885	0,603	0,9760
Sousel	0,3004	1	0,3004
Alandroal	0,2945	0,3057	0,9634
Arraiolos	0,9338	0,9859	0,9472
Borba	0,2995	0,364	0,8228
Estremoz	0,4508	0,4662	0,9670
Évora	0,9023	1	0,9023
Montemor-o-Novo	0,9408	0,9451	0,9955
Mora	0,9658	1	0,9658
Portel	0,1804	0,208	0,8673
Redondo	0,6831	0,7371	0,9267
Reguengos de Monsaraz	0,4638	0,4668	0,9936
Vendas Novas	0,3337	0,6139	0,5436
Viana do Alentejo	0,1081	0,1216	0,8890
Vila Viçosa	1	1	1,0000
Albufeira	1	1	1,0000
Alcoutim	0,1782	0,303	0,5881
Aljezur	0,4872	0,5272	0,9241
Castro Marim	1	1	1,0000

APÊNDICE B

Faro	0,6848	0,7567	0,9050
Lagoa	1	1	1,0000
Lagos	0,7857	0,8231	0,9546
Loulé	0,8882	0,9052	0,9812
Monchique	1	1	1,0000
Olhão	0,92	0,9269	0,9926
Portimão	0,7814	0,8103	0,9643
São Brás de Alportel	0,2688	0,2794	0,9621
Silves	0,4926	0,4976	0,9900
Tavira	0,9343	1	0,9343
Vila do Bispo	0,7918	0,792	0,9997
Vila Real de Santo António	0,9658	0,9661	0,9997
Angra do Heroísmo	0,7476	0,7803	0,9581
Horta	0,5197	0,5573	0,9325
Lajes do Pico	0,5791	0,5848	0,9903
Madalena	0,5373	0,5375	0,9996
Nordeste	0,7844	0,9381	0,8362
Ponta Delgada	0,6447	0,7348	0,8774
Povoação	1	1	1,0000
Ribeira Grande	0,464	0,4644	0,9991
Santa Cruz da Graciosa	0,3324	0,333	0,9982
Santa Cruz das Flores	0,5805	0,9798	0,5925
São Roque do Pico	0,3253	0,3336	0,9751
Velas	0,3778	0,3778	1,0000
Vila da Praia da Vitória	0,6655	0,6896	0,9651
Vila do Porto	0,5105	0,5116	0,9978
Vila Franca do Campo	0,7005	0,7009	0,9994
Câmara de Lobos	0,9712	0,9794	0,9916
Funchal	0,7004	1	0,7004
Machico	0,994	1	0,9940
Ponta do Sol	0,9674	0,968	0,9994
Porto Moniz	0,6155	0,6166	0,9982
Porto Santo	1	1	1,0000
Ribeira Brava	0,7588	0,7588	1,0000
Santa Cruz	0,9141	0,9994	0,9146
Santana	0,5477	0,5481	0,9993
São Vicente	0,8206	0,8443	0,9719

Fonte: Elaborada pelo autor.

## APÊNDICE C: VALORES ESTATÍSTICOS DE ACORDO COM O MÉTODO ENTER - VARIÁVEIS NÃO TRABALHADAS; RVE

**Tabela 94: Resumo do modelo<sup>b</sup>.**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					
					Mudança de R <sup>2</sup>	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F	Durbin-Watson
1	.524 <sup>a</sup>	.275	.251	.180	.275	11.330	7	209	.000	2.243

<sup>a</sup> Preditores: (Constante), Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2 \* Poder de Compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%), Poder de Compra, Habitantes por Km2, Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2, Habitantes por Km2 \* Poder de Compra

<sup>b</sup> Variável Dependente: VRS

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 95: ANOVA<sup>a</sup>.**

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	2.572	7	.367	11.330	.000 <sup>b</sup>
	Resíduo	6.779	209	.032		
	Total	9.352	216			

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

<sup>b</sup> Preditores: (Constante), Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2 \* Poder de Compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%), Poder de Compra, Habitantes por Km2, Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2, Habitantes por Km2 \* Poder de Compra

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 96: Coeficientes<sup>a</sup>.**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95.0% Intervalo de confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade	
	B	Erro. Erro				Beta	Limite inferior	Limite superior	Ordem zero	Parcial	Parte	Tolerância
1 (Constante)	.089	.164		.544	.587	-.234	.413					
(a)	.007	.004	.668	1.835	.068	.000	.014	.406	.126	.108	.026	38.1
(b)	-.002	.001	-2.634	-1.78	.076	-.004	.000	.339	-.122	-.10	.002	630.6
(c)	.005	.002	.341	2.239	.026	.001	.009	.337	.153	.132	.150	6.6
(d)=(a)*(b)	2.84E-5	.000	2.600	2.078	.039	.000	.000	.354	.142	.122	.002	451.2
(e)=(a)*(c)	-5.5E-5	.000	-.482	-1.15	.252	.000	.000	.450	-.079	-.07	.020	50.7
(f)=(b)*(c)	1.92E-5	.000	3.147	1.807	.072	.000	.000	.335	.124	.106	.001	874.4
(g)=(a)*(b)*(c)	-2.9E-7	.000	-2.957	-1.976	.049	.000	.000	.330	-.135	-.116	.002	645.3

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

(a) Proporção de hóspedes estrangeiros (%); (b) Habitantes por Km2; (c) Poder de Compra

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE D: VALORES ESTATÍSTICOS DE ACORDO COM O MÉTODO FORWARD - VARIÁVEIS NÃO TRABALHADAS; RVE

**Tabela 97: Resumo do modelo<sup>b</sup>.**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança					
					Mudança de R <sup>2</sup>	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F	Durbin-Watson
1	.450 <sup>a</sup>	.203	.199	.1862	.203	54.707	1	215	.000	
2	.476 <sup>b</sup>	.226	.219	.1839	.024	6.516	1	214	.011	2.162

<sup>a</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra

<sup>b</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra, Habitantes por Km2

<sup>c</sup> Variável Dependente: VRS

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 98: ANOVA<sup>a</sup>.**

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	1.897	1	1.897	54.707	.000 <sup>b</sup>
	Resíduo	7.455	215	.035		
	Total	9.352	216			
2	Regressão	2.117	2	1.059	31.313	.000 <sup>c</sup>
	Resíduo	7.234	214	.034		
	Total	9.352	216			

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

<sup>b</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra

<sup>c</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra, Habitantes por Km2

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 99: Coeficientes<sup>a</sup>.**

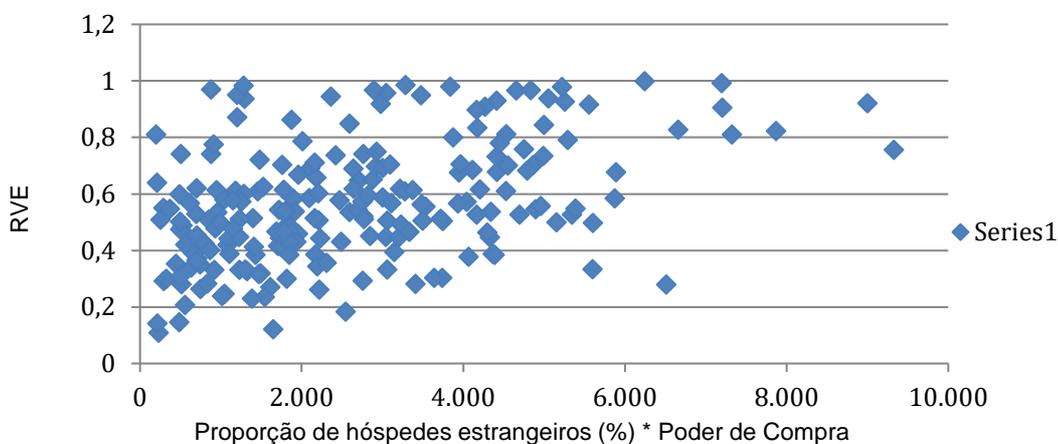
Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95.0% Intervalo de confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade		
	B	Erro. Erro				Limite inferior	Limite superior	Zero-order	B	Erro. Erro	Beta	VIF	
	1	(Const)	.427	.022		.000	.383	.472					
	(a)	5.1E-5	.000	.450	7.396	.000	.000	.000	.450	.450	.450	1.00	1.00
2	(Const)	.432	.022		.000	.388	.476						
	(a)	4.3E-5	.000	.373	5.550	.000	.000	.000	.450	.355	.334	.799	1.25
	(b)	.000	.000	.172	2.553	.011	.000	.000	.339	.172	.153	.799	1.25

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

(a) Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra

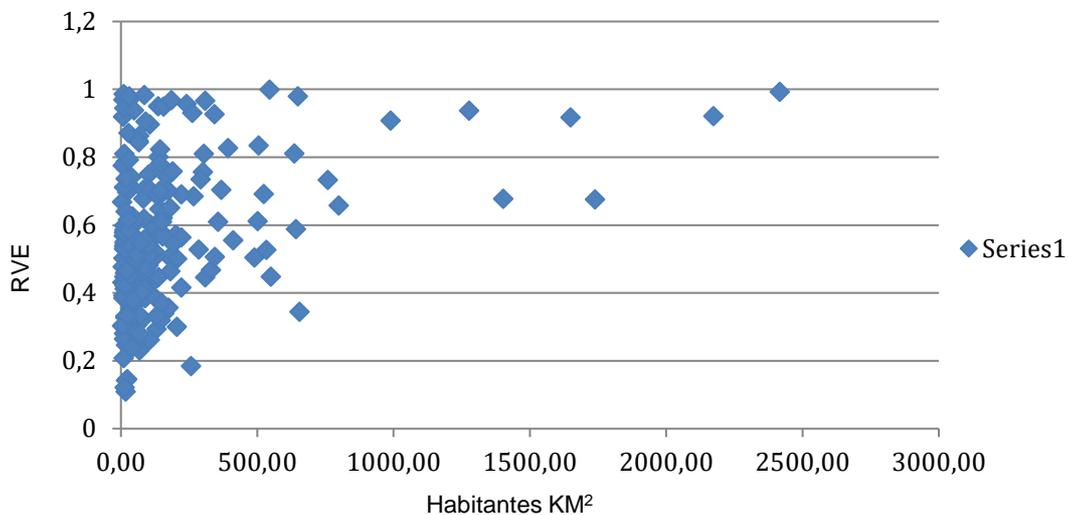
(b) Habitantes por Km2

Fonte: Elaborada pelo autor.



**Figura 73: Gráfico de dispersão relativo à variável “proporção de hóspedes estrangeiros\*poder de compra”.**

Fonte: Elaborada pelo autor



**Figura 74: Gráfico de dispersão relativo à variável “habitantes por K<sup>2</sup>”.**

Fonte: Elaborada pelo autor

## APÊNDICE E: TESTE FORWARD – VARIÁVEIS TRABALHADAS; RVE

Tabela 100: Resumo do modelo<sup>c</sup>.

Modelo	R	R <sup>2</sup>	Estatísticas de mudança							
			R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R <sup>2</sup>	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F	Durbin-Watson
1	.421 <sup>a</sup>	.177	.174	.189	.177	46.382	1	215	.000	
2	.467 <sup>b</sup>	.218	.211	.184	.041	11.184	1	214	.001	2.181

<sup>a</sup> Preditores: (Constante), LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)) \* Poder de Compra)

<sup>b</sup> Preditores: (Constante), LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)) \* Poder de Compra),  
Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2

<sup>c</sup> Variável Dependente: RVE

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tabela 101: ANOVA<sup>a</sup>.

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	1.659	1	1.659	46.382	.000 <sup>b</sup>
	Resíduo	7.692	215	.036		
	Total	9.352	216			
2	Regressão	2.041	2	1.021	29.881	.000 <sup>c</sup>
	Resíduo	7.310	214	.034		
	Total	9.352	216			

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

<sup>b</sup> Preditores: (Constante), LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)) \* Poder de Compra)

<sup>c</sup> Predictores: (Constante), LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)) \* Poder de Compra),  
Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tabela 102: Coeficientes<sup>a</sup>.

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95.0% Intervalo de confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade				
	B	Erro. Erro				Beta	Limite inferior	Limite superior	Zero-order	B	Erro. Erro	Beta	VIF		
1	(Const)	-.246	.120												
	(a)	.246	.036	.421	6.810	.000	-.482	-.010	.175	.317	.421	.421	.421	1.00	1.00
2	(Const)	-.094	.126												
	(a)	.194	.039	.332	5.036	.000	-.341	.154	.118	.270	.421	.326	.304	.838	1.19
	(b)	2.41E-6	.000	.221	3.344	.001	.000	.000	.000	.000	.354	.223	.202	.838	1.19

<sup>a</sup> Variável Dependente: RVE

(a) LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)) \* Poder de Compra)

(b) Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE F: MÉTODO FORWARD (1/TETA)

( $\theta$ : valores da eficiência em RVE)

**Tabela 103: Resumo do modelo<sup>d</sup>.**

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R <sup>2</sup>	Estatísticas de mudança				Durbin-Watson
						Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F	
1	.360 <sup>a</sup>	.129	.125	1.045	.129	31.919	1	215	.000	
2	.383 <sup>b</sup>	.146	.138	1.038	.017	4.294	1	214	.039	
3	.425 <sup>c</sup>	.181	.169	1.019	.034	8.969	1	213	.003	2.030

<sup>a</sup> Preditores: (Constante) Proporção de hóspedes estrangeiros (%)\*Poder de Compra

<sup>b</sup> Preditores: (Constante) Proporção de hóspedes estrangeiros (%)\*Poder de Compra, Poder de compra

<sup>c</sup> Preditores: (Constante) Proporção de hóspedes estrangeiros (%)\*Poder de Compra, Poder de compra, Proporção de hóspedes estrangeiros (%)

<sup>d</sup> Variável Dependente: 1/RVE

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 104: ANOVA<sup>a</sup>.**

Modelo		Soma dos quadrados	df	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	34.920	1	34.920	31.919	.000 <sup>b</sup>
	Resíduo	235.215	215	1.094		
	Total	270.135	216			
2	Regressão	39.547	2	19.774	18.351	.000 <sup>c</sup>
	Resíduo	230.588	214	1.078		
	Total	270.135	216			
3	Regressão	48.865	3	16.288	15.680	.000 <sup>d</sup>
	Resíduo	221.270	213	1.039		
	Total	270.135	216			

<sup>a</sup> Variável Dependente: 1/RVE

<sup>b</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra

<sup>c</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra; Poder de Compra

<sup>d</sup> Preditores: Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Poder de Compra; Poder de Compra; Proporção de hóspedes estrangeiros (%)

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 105: Coeficientes<sup>a</sup>.**

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95.0% Intervalo de confiança para B		Correlações			Estatísticas de colinearidade		
	B	Erro. Erro				Beta	Limite inferior	Limite superior	Zero-order	B	Erro. Erro	Beta	VIF
1	(Const)	2.693	.126			2.444	2.941						
	(a)	.000	.000	-.360	-5.650	.000	.000	.000	-.360	-.360	-.360	1.00	1.00
2	(Const)	3.509	.413		8.489	.000	2.694	4.324					
	(a)	.000	.000	-.278	-3.741	.000	.000	.000	-.360	-.248	-.236	.721	1.38
	(b)	-.012	.006	-.154	-2.072	.039	-.023	-.001	-.301	-.140	-.131	.721	1.38
3	(Const)	5.641	.819		6.885	.000	4.026	7.256					
	(a)	.000	.000	.790	2.170	.031	.000	.001	-.360	.147	.135	.029	34.43
	(b)	-.040	.011	-.514	-3.655	.000	-.062	-.018	-.301	-.243	-.227	.195	5.13
	(c)	-.051	.017	-.948	-2.995	.003	-.085	-.017	-.327	-.201	-.186	.038	26.04

<sup>a</sup> Variável Dependente: 1/RVE

(a) LOG (Proporção de hóspedes estrangeiros (%)\* Poder de Compra)

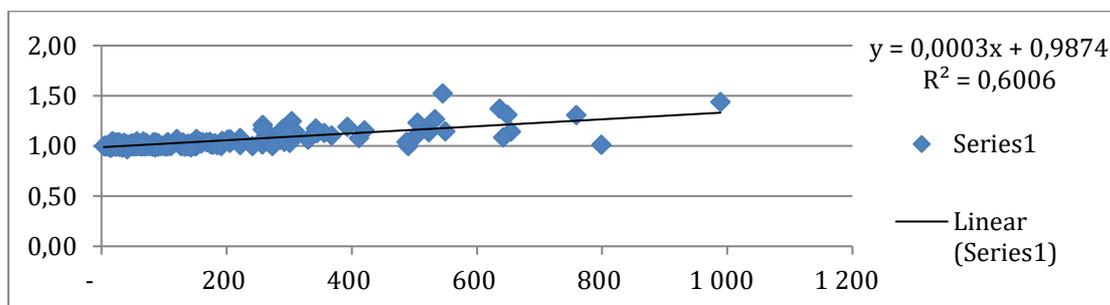
(b) Proporção de hóspedes estrangeiros (%) \* Habitantes por Km2

(c) Proporção de hóspedes estrangeiros (%)

Fonte: Elaborada pelo autor.

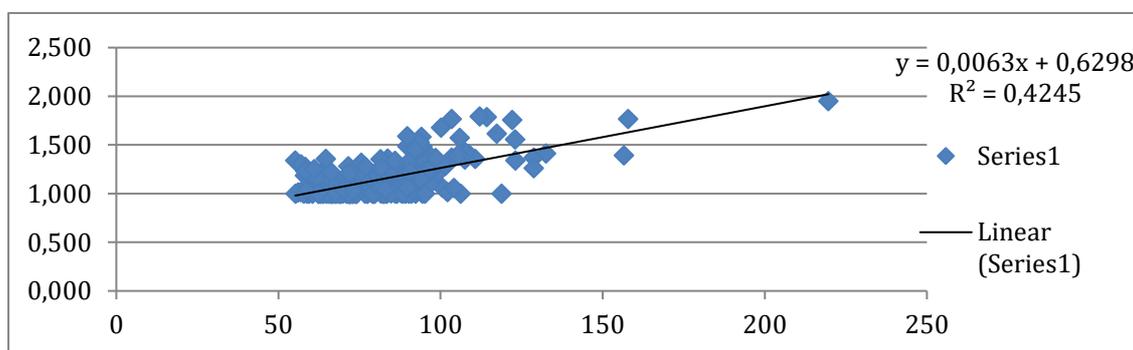


## APÊNDICE G: GRÁFICOS DE TENDÊNCIA



**Figura 75: Gráfico de tendência referente à densidade populacional.**

Fonte: Elaborada pelo autor



**Figura 76: Gráfico de tendência referente IpC.**

Fonte: Elaborada pelo autor



## APÊNDICE H: ESTATÍSTICAS DESCRITIVAS DAS VARIÁVEIS POR CLUSTER

**Tabela 106: ANOVA: Estatísticas descritivas das variáveis por cluster.**

		N	Média	Erro desvio	Erro Erro	95% Intervalo de confiança para a média		Mínimo	Máximo	Variância entre componentes	
						Limite inferior	Limite superior				
Habitan- tes por Km <sup>2</sup>	1	12	2997.31	2022.05	583.72	1712.57	4282.07	988.10	7566.95		
	3	49	382.88	333.67	47.67	287.03	478.72	36.65	1649.01		
	2A	45	201.14	104.95	15.65	169.61	232.67	120.27	648.78		
	2B	156	41.56	29.79	2.38	36.84	46.27	4.03	116.444		
	Total	262	268.18	756.02	46.71	176.21	360.15	4.03	7566.95		
	Modelo Efeitos fixos				444.35	27.45	214.12	322.24			
	Efeitos aleatórios					521.39	-1391.14	1927.50			643790.25
Poder de Compra	1	12	122.63	38.20	11.02	98.36	146.90	89.69	219.63		
	3	49	92.89	14.80	2.11	88.64	97.14	66.79	132.50		
	2A	45	81.972	12.48	1.86	78.22	85.72	55.19	118.78		
	2B	156	73.80	11.87	.95	71.93	75.68	55.32	128.74		
	Total	262	81.01	18.68	1.15	78.74	83.28	55.19	219.63		
	Modelo Efeitos fixos				14.64	.90	79.23	82.79			
	Efeitos aleatórios					9.93	49.42	112.60			232.05
Propor- ção de hóspedes estran- geiros (%)	1	12	53.45	16.79	4.84	42.78	64.12	29.90	77.90		
	3	49	42.43	17.19	2.46	37.48	47.37	13.80	87.30		
	2A	45	44.28	22.59	3.37	37.49	51.06	7.80	89.60		
	2B	156	26.63	20.26	1.62	23.42	29.84	1.50	92.40		
	Total	262	33.84	21.85	1.35	31.19	36.50	1.50	92.40		
	Modelo Efeitos fixos				20.02	1.24	31.41	36.28			
	Efeitos aleatórios					7.56	9.79	57.90			132.04

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE I: ÍNDICE DE MALMQUIST

Tabela 107: Índice de Malmquist para os diferentes períodos analisados, considerando os índices de produtividade, variações de eficiência técnica e mudanças de tecnologia, dos 194 municípios.

Município	M1	M2	M3	MTEC1	MTEC2	MTEC3	MTC1	MTC2	MTC3
Arcos de Valdevez	0,9905	1,7614	2,0205	0,9744	1,5422	2,1774	1,0166	1,1422	0,9279
Caminha	1,1272	1,1441	1,2965	1,1385	1,0236	1,22	0,9901	1,1178	1,0627
Ponte de Lima	1,1231	1,126	1,4098	1,1067	0,9837	0,8263	1,0148	1,1447	1,7061
Valença	1,0014	1,0709	1,1971	0,9482	0,874	0,9698	1,056	1,2254	1,2344
Viana do Castelo	1,1697	1,1912	1,2886	1,1348	1,0413	1,172	1,0307	1,144	1,0995
V. N. Cerveira	1,1217	1,0206	1,2346	1,1027	0,8928	1,29	1,0173	1,1432	0,9571
Amares	1,3582	1,31	1,2696	1,3534	1,2069	1,7591	1,0036	1,0854	0,7217
Barcelos	1,2641	1,2775	1,299	1,2185	1,0815	1,3613	1,0375	1,1811	0,9542
Braga	1,0652	1,2027	1,173	1,0323	1,0318	0,9888	1,0319	1,1657	1,1863
Esposende	1,0679	1,1886	1,3848	1,049	1,082	1,1661	1,018	1,0985	1,1876
Vila Verde	1,0646	1,3414	1,3544	1,0168	1,1408	1,0051	1,0469	1,1758	1,3475
Fafe	1,1815	0,9434	0,8987	1,2056	0,8743	1,0026	0,98	1,079	0,8963
Guimarães	1,0204	1,1571	1,2077	0,9786	0,969	0,9907	1,0427	1,1941	1,219
Póvoa de Lanhoso	0,9656	1,1271	0,9009	0,9143	0,9313	1,0032	1,056	1,2102	0,898
Vieira do Minho	0,9264	0,9013	1,0122	0,9545	0,8172	1,0619	0,9705	1,1029	0,9532
V. N. de Famalicão	1,3751	1,4778	1,6686	1,3027	1,2478	1,5342	1,0556	1,1843	1,0876
Arouca	1,2066	1,4204	1,2643	1,2856	1,2796	1,329	0,9386	1,1101	0,9513
Espinho	1,0085	1,0581	1,0328	1,0071	1,0127	0,9389	1,0014	1,0448	1,1
Maia	1,2493	1,2219	1,2334	1,21	1,0552	1,0428	1,0325	1,1579	1,1828
Matosinhos	1,0383	1,1864	0,8619	1	0,9852	0,7577	1,0383	1,2042	1,1375
Porto	1,0284	1,0606	0,8358	1	1	0,9549	1,0284	1,0606	0,8752
Póvoa de Varzim	1,0367	1,0484	1,4239	1,0056	0,9908	1,1276	1,0308	1,0582	1,2628
Santa Maria da Feira	1,0594	1,2316	1,0842	1,0202	1,0438	1,0316	1,0384	1,1799	1,051
São João da Madeira	1,0894	0,6803	1,0143	1	0,8891	1	1,0894	0,7651	1,0143
Vale de Cambra	0,7262	0,8743	1,0328	0,7366	0,82	0,6796	0,9859	1,0663	1,5197
Valongo	0,9389	0,9655	0,8291	1	0,9526	0,9165	0,9389	1,0135	0,9047
Vila do Conde	1,0692	1,2216	1,2571	0,9943	1,0447	0,8015	1,0754	1,1693	1,5684
Vila Nova de Gaia	1,0552	1,102	1,0225	1,0012	1,0012	0,8126	1,0539	1,1006	1,2582
Chaves	1,2283	1,3366	1,3083	1,2423	1,1994	1,5417	0,9887	1,1145	0,8486
Montalegre	1,0284	0,7292	0,5611	1,001	0,621	0,6041	1,0273	1,1742	0,9288
Vila Pouca de Aguiar	1,7549	2,1586	2,8321	1,6647	1,8766	3,3425	1,0542	1,1503	0,8473
Amarante	1,0079	1,1819	1,0124	0,9329	1,0008	0,9972	1,0805	1,1809	1,0152
Baião	0,8092	1,1349	1,0349	0,8392	1,0234	1,1056	0,9642	1,109	0,936
Castelo de Paiva	1,0335	1,3034	1,7969	1,0152	1,0486	1,0486	1,0181	1,2429	1,7135
Celorico de Basto	1,4501	1,6995	1,3433	1,4511	1,5595	1,1968	0,9993	1,0898	1,1224
Cinfães	0,9708	0,9884	1,0782	0,9415	0,8579	0,9437	1,031	1,1522	1,1425
Felgueiras	1,2069	1,6039	2,207	1,1822	1,389	1,6372	1,0209	1,1547	1,348
Lousada	1,2361	1,8557	1,3226	1,1902	1,5937	4,6201	1,0386	1,1644	0,2863
Marco de Canaveses	1,1785	0,8374	1,2861	1,1179	0,731	1,0954	1,0543	1,1456	1,1741
Paços de Ferreira	1,2385	1,3428	0,8947	1,1948	1,1776	1,5173	1,0366	1,1403	0,5897
Penafiel	1,0065	1,1776	1,041	0,9935	1,0139	1,2031	1,0131	1,1614	0,8653

APÊNDICE I

<b>Alijó</b>	0,9533	0,8857	0,6818	0,898	0,7681	0,7591	1,0615	1,1531	0,8982
<b>Armamar</b>	1,0476	1,2409	0,9768	0,9919	1,0218	0,7736	1,0562	1,2145	1,2626
<b>Carrazeda de Ansiães</b>	0,8483	1,0612	1,9303	0,9079	1,049	2,0262	0,9344	1,0116	0,9527
<b>Lamego</b>	1,0662	1,6669	1,8625	1,1152	1,3821	1,3821	0,9561	1,2061	1,3476
<b>Peso da Régua</b>	1,1616	1,0362	1,1959	1,1563	0,9298	0,9662	1,0046	1,1145	1,2378
<b>Sabrosa</b>	0,8478	2,0291	1,9891	0,8358	1,7682	2,2419	1,0144	1,1476	0,8873
<b>Tabuaço</b>	0,9449	1,388	1,075	0,9628	1,0119	1,0119	0,9814	1,3717	1,0623
<b>Torre de Moncorvo</b>	1,2388	1,5278	2,5309	1,195	1,2655	1,5052	1,0366	1,2072	1,6815
<b>Vila Nova de Foz Côa</b>	0,7262	0,7914	0,8866	0,7285	0,6799	0,8981	0,9967	1,1639	0,9872
<b>Vila Real</b>	0,9923	1,0472	0,6812	0,9699	0,9439	0,7885	1,0231	1,1094	0,8639
<b>Bragança</b>	1,1037	1,224	1,3239	1,1055	1,123	1,1799	0,9983	1,09	1,122
<b>Macedo de Cavaleiros</b>	1,2249	0,8961	0,9975	1,159	0,7465	1,2669	1,0569	1,2004	0,7874
<b>Miranda do Douro</b>	1,1148	1,4265	1,3028	1,1794	1,3603	1,2669	0,9452	1,0486	1,0284
<b>Mirandela</b>	1,0614	0,9498	1,0607	1,1211	0,9555	1,0893	0,9468	0,9941	0,9737
<b>Vila Flor</b>	0,7934	1,1542	0,6391	0,7844	1,0622	0,6086	1,0115	1,0866	1,0502
<b>Vinhais</b>	0,8825	1,5933	1,5271	0,8637	1,4478	1,4609	1,0218	1,1005	1,0453
<b>Alcobaça</b>	0,957	0,9172	1,2785	0,9062	0,773	0,8235	1,056	1,1865	1,5525
<b>Arruda dos Vinhos</b>	1,5164	1,2685	1,9914	1,4573	1,0533	1,6117	1,0406	1,2043	1,2356
<b>Caldas da Rainha</b>	1,1528	1,3347	1,5118	1,0945	1,166	1,0148	1,0532	1,1447	1,4898
<b>Lourinhã</b>	1,1687	1,1018	2,0506	1,0979	0,932	1,3168	1,0645	1,1821	1,5572
<b>Nazaré</b>	1,0217	1,0548	1,3545	0,9529	0,8902	0,8459	1,0722	1,185	1,6013
<b>Óbidos</b>	0,9628	0,9813	1,4408	0,9576	0,8832	0,7925	1,0054	1,1111	1,818
<b>Peniche</b>	0,9074	0,8275	0,5986	0,8815	0,7424	0,6589	1,0294	1,1145	0,9085
<b>Torres Vedras</b>	1,0448	0,9975	1,0673	1,0671	0,9443	1,4207	0,9791	1,0563	0,7512
<b>Águeda</b>	1,1275	1,2354	1,7077	1,0955	1,0568	1,1772	1,0292	1,1689	1,4507
<b>Albergaria-a-Velha</b>	0,9151	1,1888	1,1845	0,8557	0,9208	1,2164	1,0695	1,2911	0,9737
<b>Anadia</b>	1,1174	1,0763	1,6642	1,0543	1,0267	1,2864	1,0599	1,0482	1,2937
<b>Aveiro</b>	1,1332	1,0912	1,1292	1,0995	0,9466	0,8741	1,0307	1,1527	1,2919
<b>Ílhavo</b>	0,8752	1,1122	1,6649	0,8354	0,9598	1,0796	1,0476	1,1588	1,5422
<b>Murtosa</b>	1,0346	1,2254	1,6705	0,9946	1,0466	1,5629	1,0402	1,1708	1,0688
<b>Ovar</b>	0,934	1,0288	1,2558	0,8883	0,8671	0,8998	1,0515	1,1865	1,3957
<b>Arganil</b>	0,7993	1,4513	1,8766	0,7895	1,1569	1,2378	1,0125	1,2545	1,516
<b>Coimbra</b>	1,0355	1,0739	0,4162	1	1	0,7317	1,0355	1,0739	0,5689
<b>Figueira da Foz</b>	1,3856	1,5082	1,3187	1,4324	1,4183	1,334	0,9673	1,0634	0,9885
<b>Lousã</b>	1,1301	1,127	1,1264	1,0742	0,9157	0,8662	1,052	1,2307	1,3004
<b>Mealhada</b>	1,065	1,1989	0,8989	1,0653	1,0041	1,1015	0,9997	1,194	0,8161
<b>Mira</b>	1,0838	1,3626	1,5355	1,111	1,1753	1,1253	0,9756	1,1593	1,3645
<b>Mortágua</b>	0,9093	0,9363	1,0706	0,9708	0,9593	1,15	0,9367	0,976	0,931
<b>Oliveira do Hospital</b>	0,9698	1,0092	0,8888	0,9221	0,8759	0,7413	1,0518	1,1521	1,199
<b>Batalha</b>	1,0638	1,0638	0,9969	1,0761	0,9365	0,8933	0,9886	1,1359	1,116
<b>Figueiró dos Vinhos</b>	1,3445	1,6338	1,885	1,2759	1,3708	1,275	1,0538	1,1919	1,4784
<b>Leiria</b>	0,9861	1,0563	1,3477	0,9524	0,9188	0,9818	1,0354	1,1497	1,3726
<b>Marinha Grande</b>	1,0995	1,2074	0,8459	1,0793	1,1274	0,981	1,0187	1,0709	0,8623
<b>Pombal</b>	1,0938	1,1275	1,1952	1,036	0,8826	0,7864	1,0558	1,2776	1,5198
<b>Porto de Mós</b>	1,0574	1,0325	1,2469	1,0081	0,8842	0,8479	1,0489	1,1677	1,4705
<b>Castro Daire</b>	0,9026	0,9527	1,497	0,9592	0,9083	1,6301	0,941	1,0489	0,9183
<b>Mangualde</b>	0,9896	0,9732	1,0706	1,0412	1,0099	1,1289	0,9505	0,9637	0,9484

APÊNDICE I

Nelas	1,2114	1,1093	1,1766	1,2098	1,0355	1,2651	1,0013	1,0713	0,9301
Oliveira de Frades	0,8547	0,9458	0,7178	0,8244	0,8442	0,5979	1,0368	1,1204	1,2005
São Pedro do Sul	0,9875	1,0052	0,4677	1,1768	1,1041	0,8938	0,8392	0,9104	0,5233
Tondela	1,3424	1,1325	0,7453	1,2777	0,9462	0,7848	1,0506	1,1969	0,9497
Viseu	1,0849	1,1561	0,324	1,0864	1,1568	0,6921	0,9986	0,9994	0,4682
Castelo Branco	0,8598	0,8842	0,5104	0,8698	0,7973	0,6679	0,9885	1,1089	0,7642
Idanha-a-Nova	1,2902	1,2843	1,7514	1,2435	1,1489	1,38	1,0375	1,1178	1,2692
Abrantes	0,8812	0,7479	0,6646	0,8635	0,5998	0,7018	1,0205	1,247	0,9469
Ourém	1,0807	1,0717	0,4179	1	1	0,8734	1,0807	1,0717	0,4785
Sertã	0,4935	0,5204	0,1394	0,5968	0,5582	0,5	0,8269	0,9323	0,2788
Tomar	1,1411	1,2323	1,5435	1,0894	1,0236	1,5093	1,0475	1,2039	1,0226
Torres Novas	0,742	0,8889	0,9395	0,6975	0,763	0,6618	1,0638	1,165	1,4196
Almeida	0,9395	1,085	1,0004	0,8816	1,006	1,0653	1,0657	1,0786	0,9391
Belmonte	0,9383	0,9715	1,1158	0,911	0,7919	0,9099	1,0299	1,2267	1,2263
Celorico da Beira	0,8532	1,151	1,061	0,8134	0,9405	1,2702	1,0489	1,2238	0,8353
Fig. Castelo Rodrigo	1,0792	0,8358	0,9562	1,0809	0,7246	0,8863	0,9984	1,1534	1,0788
Fundão	1,1693	1,3256	1,2588	1,1802	1,1833	1,0911	0,9908	1,1203	1,1537
Guarda	1,033	1,1191	0,85	0,9811	0,827	0,7502	1,0528	1,3532	1,133
Manteigas	1,1153	1,1566	0,8523	1,0411	1,0057	1,1496	1,0713	1,1501	0,7414
Mêda	1,1533	1,4633	1,1549	1,1134	1,3183	1,0632	1,0359	1,11	1,0863
Sabugal	0,826	1,4958	2,6886	0,781	1,2313	1,8602	1,0577	1,2148	1,4454
Seia	0,9088	1,0015	0,5698	0,8727	0,8158	0,4631	1,0413	1,2277	1,2306
Almada	0,8919	0,9661	0,7209	0,8798	0,9006	0,9798	1,0138	1,0728	0,7357
Amadora	0,9798	1,0127	1,2137	0,9984	0,9554	1,0123	0,9814	1,06	1,1989
Cascais	1,0591	1,1125	0,617	1	1	0,8686	1,0591	1,1125	0,7103
Lisboa	1,065	1,1927	0,0977	1	1	0,7692	1,065	1,1927	0,127
Loures	0,9714	1,0712	0,864	1	1	1	0,9714	1,0712	0,864
Mafra	0,9562	0,9464	0,6004	0,9366	0,8761	0,6435	1,021	1,0803	0,933
Montijo	1,2654	1,612	1,3616	1,2093	1,2093	1,2093	1,0464	1,3331	1,126
Oeiras	1,1107	1,2524	0,9022	1,0586	1,0586	1,0385	1,0492	1,1831	0,8688
Palmela	0,815	0,9892	0,9156	0,8853	1,0738	1,1493	0,9206	0,9212	0,7967
Sesimbra	0,9395	0,9136	0,8783	0,9976	0,8428	1,0057	0,9417	1,0841	0,8732
Sintra	1,0548	1,0897	0,402	1,0036	0,9831	0,8531	1,0511	1,1084	0,4712
Grândola	0,9653	1,0533	1,1135	0,96	0,9973	0,9641	1,0056	1,0561	1,1549
Odemira	0,9279	1,0639	0,96	0,8903	0,9666	0,9131	1,0423	1,1007	1,0513
Santiago do Cacém	1,0289	1,1925	2,1342	0,9895	1,0394	1,1226	1,0398	1,1473	1,901
Sines	0,9949	0,9359	1,4906	0,9663	0,8169	0,8097	1,0296	1,1456	1,841
Aljustrel	1,5794	1,3662	1,884	1,5259	1,2515	1,2834	1,035	1,0916	1,468
Almodôvar	0,7542	0,9668	1,2753	0,6843	0,722	0,6369	1,1022	1,3392	2,0024
Beja	1,1559	1,1162	1,4853	1,1267	0,9809	1,1506	1,026	1,138	1,2909
Castro Verde	1,0705	1,1377	1,5856	1,0429	0,9812	1,1348	1,0265	1,1595	1,3973
Mértola	1,0434	1,2983	2,2724	1,0122	1,1438	1,3905	1,0308	1,1351	1,6342
Moura	1,0874	1,1782	1,0714	0,9942	0,9507	0,623	1,0937	1,2394	1,7197
Serpa	0,9843	0,9548	1,2103	0,9286	0,7882	0,9573	1,06	1,2114	1,2643
Vidigueira	1,4462	1,6084	2,2509	1,4291	1,2923	1,2618	1,012	1,2446	1,7839
Almeirim	0,9053	1,0386	1,3098	0,854	0,833	0,8573	1,06	1,2468	1,5278
Azambuja	1,3859	1,6479	3,7081	1,3319	1,3263	2,9288	1,0405	1,2424	1,2661
Benavente	0,9364	1,2032	1,8707	0,9102	1,0107	1,178	1,0288	1,1905	1,588

APÊNDICE I

<b>Coruche</b>	0,8501	1,1633	1,8572	0,8428	1,0697	1,1934	1,0086	1,0874	1,5563
<b>Rio Maior</b>	0,8866	0,9766	0,8216	0,8773	0,8979	0,7587	1,0106	1,0877	1,0829
<b>Santarém</b>	0,7832	0,818	0,844	0,7987	0,7249	0,8591	0,9806	1,1284	0,9824
<b>Alter do Chão</b>	1,1957	1,2012	1,4097	1,1216	0,9749	0,8609	1,066	1,2321	1,6376
<b>Avis</b>	1,065	1,1073	0,7666	0,9735	0,9709	0,6513	1,0939	1,1405	1,1769
<b>Castelo de Vide</b>	0,7806	1,2586	1,1157	0,8444	1,2375	1,3097	0,9244	1,0171	0,8519
<b>Crato</b>	1,0877	1,39	2,1283	1,072	1,1865	1,7886	1,0146	1,1715	1,1899
<b>Elvas</b>	1,0322	1,0833	0,5905	1,0212	1,0018	0,6247	1,0108	1,0813	0,9453
<b>Marvão</b>	0,84	0,7133	0,5959	0,79	0,6294	0,9246	1,0634	1,1332	0,6445
<b>Ponte de Sor</b>	1,2066	1,2114	0,982	1,1576	1,0701	1,0018	1,0424	1,1321	0,9803
<b>Portalegre</b>	0,9376	0,6446	0,7217	0,8723	0,5898	0,9487	1,0749	1,0929	0,7607
<b>Alandroal</b>	1,2435	1,3992	1,5125	1,1868	1,2091	1,3047	1,0478	1,1572	1,1593
<b>Borba</b>	0,9976	1,1714	1,5531	0,9752	1,2492	1,4101	1,023	0,9377	1,1015
<b>Estremoz</b>	0,8857	0,9861	0,9335	0,8578	0,8144	0,9832	1,0324	1,2108	0,9494
<b>Montemor-o-Novo</b>	1,2185	1,2027	1,5053	1,2622	0,93	1,2978	0,9654	1,2933	1,1599
<b>Mora</b>	1,2832	1,113	1,0243	1,3023	0,974	3,7659	0,9854	1,1427	0,272
<b>Portel</b>	0,678	0,5479	0,4009	0,6582	0,4789	0,293	1,03	1,1441	1,3686
<b>Redondo</b>	1,3466	2,0193	2,5305	1,3241	1,7338	1,8948	1,017	1,1646	1,3355
<b>Reg. de Monsaraz</b>	1,546	1,2578	0,703	1,5337	1,1006	0,8375	1,008	1,1429	0,8394
<b>Viana do Alentejo</b>	0,3337	0,3617	0,5537	0,3166	0,2965	0,332	1,0541	1,2198	1,6674
<b>Vila Viçosa</b>	1,1922	1,1374	1,2693	1,1212	0,958	1,4095	1,0633	1,1873	0,9005
<b>Albufeira</b>	0,853	0,9639	0,5455	1	1	1	0,853	0,9639	0,5455
<b>Aljezur</b>	1,6089	1,0938	0,4077	1,599	1,0476	1,2186	1,0062	1,0441	0,3345
<b>Faro</b>	1,0396	1,2739	0,8456	1,017	1,1334	0,904	1,0222	1,124	0,9354
<b>Lagoa</b>	1,0262	1,1171	0,299	1	1	1	1,0262	1,1171	0,299
<b>Lagos</b>	0,9926	1,0686	0,8578	0,9729	0,984	1,1609	1,0203	1,086	0,7389
<b>Loulé</b>	0,9671	1,0697	0,7733	0,9781	1	0,8882	0,9888	1,0697	0,8706
<b>Monchique</b>	1,1437	2,0521	2,0725	1,1567	1,6357	1,8573	0,9888	1,2545	1,1158
<b>Olhão</b>	0,7513	0,8249	0,713	0,7699	0,799	0,9461	0,9758	1,0324	0,7536
<b>Portimão</b>	0,8707	0,9789	0,5	0,9579	0,9931	0,7814	0,909	0,9857	0,6399
<b>Silves</b>	1,1015	1,1296	0,759	1,1154	1,0837	0,8427	0,9875	1,0423	0,9008
<b>Tavira</b>	0,7954	0,8556	0,6106	0,8378	0,8728	0,9365	0,9494	0,9803	0,652
<b>Vila do Bispo</b>	0,9653	1,0399	0,5364	1	1	0,7929	0,9653	1,0399	0,6765
<b>V. R. Santo António</b>	1,0049	1,0646	0,7228	1	1	0,9793	1,0049	1,0646	0,738
<b>Angra do Heroísmo</b>	0,728	1,2187	1,091	0,7238	1,1483	1,1162	1,0059	1,0613	0,9774
<b>Horta</b>	1,0346	1,1564	0,9987	1,0065	1,0541	1,0366	1,0279	1,0971	0,9635
<b>Lagoa</b>	0,7944	0,9252	0,4239	1	1	1	0,7944	0,9252	0,4239
<b>Lajes do Pico</b>	1,0365	1,1221	2,4069	0,9739	1,0023	1,3016	1,0642	1,1195	1,8491
<b>Madalena</b>	0,9837	1,1052	1,5997	0,9516	0,9879	1,0743	1,0338	1,1187	1,4892
<b>Nordeste</b>	1,0181	1,1152	1,8896	0,9896	1,0647	2,0654	1,0288	1,0474	0,9149
<b>Ponta Delgada</b>	1,2143	1,2334	0,7913	1,2693	1,2489	0,8649	0,9567	0,9875	0,9149
<b>Povoação</b>	1,0875	1,3798	1,4484	1,026	1,2241	1,4791	1,06	1,1272	0,9793
<b>Ribeira Grande</b>	1,4897	2,2633	3,2406	1,4626	2,0174	1,6507	1,0185	1,1219	1,9632
<b>S. Cruz da Graciosa</b>	1,2799	1,5254	1,4623	1,2408	1,3608	1,3236	1,0315	1,121	1,1048
<b>S. Roque do Pico</b>	1,207	1,2908	1,2499	1,1674	1,1918	1,1075	1,0339	1,083	1,1286
<b>V. da Praia da Vitória</b>	1,059	0,9572	1,1009	1,0854	0,842	1,1518	0,9756	1,1368	0,9558
<b>Vila do Porto</b>	1,1161	1,1407	1,4781	1,0685	1,0078	1,2597	1,0446	1,1318	1,1734
<b>V. Franca do Campo</b>	1,0413	1,2246	1,3744	1,0405	1,1194	1,3679	1,0007	1,094	1,0047

<b>Câmara de Lobos</b>	1,5357	1,7545	1,5762	1,5607	1,5963	1,5579	0,984	1,0991	1,0117
<b>Funchal</b>	0,966	0,9917	0,9702	1	1	0,7004	0,966	0,9917	1,3852
<b>Machico</b>	1,0255	1,227	1,2149	1,0344	1,1417	1,4273	0,9914	1,0746	0,8512
<b>Ponta do Sol</b>	0,9905	0,9206	0,9673	1	0,8946	0,9674	0,9905	1,0291	0,9998
<b>Porto Moniz</b>	1,0525	1,1227	0,9767	1,0214	0,9894	0,9254	1,0305	1,1347	1,0554
<b>Porto Santo</b>	1,0497	1,1652	0,8556	1	1	1	1,0497	1,1652	0,8556
<b>Ribeira Brava</b>	1,0662	1,2629	1,9551	1,082	1,152	1,1166	0,9854	1,0962	1,7509
<b>Santa Cruz</b>	0,9616	1,042	0,7476	1	1	0,9141	0,9616	1,042	0,8178
<b>Santana</b>	1,0412	1,1661	1,1007	1,0217	1,0593	1,1797	1,0191	1,1007	0,933
<b>São Vicente</b>	0,9473	1,0147	1,1008	0,9496	0,9388	0,9157	0,9976	1,0809	1,2021
<b>Média</b>	<b>1,051</b>	<b>1,159</b>	<b>1,202</b>	<b>1,034</b>	<b>1,029</b>	<b>1,131</b>	<b>1,016</b>	<b>1,127</b>	<b>1,086</b>

Legenda: Índice de Malmquist: M1- (2014-15); M2- (2015-16); M3- (2016-17)  
 Mudança Técnica: MTEC1- (2014-15); MTEC2- (2015-16); MTEC3- (2016-17)  
 Mudança Tecnológica: MTC1- (2014-15); MTC2- (2015-16); MTC3- (2016-17).  
 Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 108: Índice de Malmquist, valores médios do período 2014-2017, considerando os índices de produtividade, variações de eficiência técnica e mudanças de tecnologia, dos 194 municípios.**

<b>Município</b>	<b>Índice Malmquist</b>	<b>Mudança técnica</b>	<b>Mudança tecnológica</b>
<b>Arcos de Valdevez</b>	1,591	1,565	1,029
<b>Caminha</b>	1,189	1,127	1,057
<b>Ponte de Lima</b>	1,220	0,972	1,289
<b>Valença</b>	1,090	0,931	1,172
<b>Viana do Castelo</b>	1,217	1,116	1,091
<b>V. N. Cerveira</b>	1,126	1,095	1,039
<b>Amares</b>	1,313	1,440	0,937
<b>Barcelos</b>	1,280	1,220	1,058
<b>Braga</b>	1,147	1,018	1,128
<b>Esposende</b>	1,214	1,099	1,101
<b>Vila Verde</b>	1,253	1,054	1,190
<b>Fafe</b>	1,008	1,028	0,985
<b>Guimarães</b>	1,128	0,979	1,152
<b>Póvoa de Lanhoso</b>	0,998	0,950	1,055
<b>Vieira do Minho</b>	0,947	0,945	1,009
<b>V. N. de Famalicão</b>	1,507	1,362	1,109
<b>Arouca</b>	1,297	1,298	1,000
<b>Espinho</b>	1,033	0,986	1,049
<b>Maia</b>	1,235	1,103	1,124
<b>Matosinhos</b>	1,029	0,914	1,127
<b>Porto</b>	0,975	0,985	0,988
<b>Póvoa de Varzim</b>	1,170	1,041	1,117
<b>Santa Maria da Feira</b>	1,125	1,032	1,090
<b>São João da Madeira</b>	0,928	0,963	0,956
<b>Vale de Cambra</b>	0,878	0,745	1,191
<b>Valongo</b>	0,911	0,956	0,952
<b>Vila do Conde</b>	1,183	0,947	1,271
<b>Vila Nova de Gaia</b>	1,060	0,938	1,138

<b>Chaves</b>	1,291	1,328	0,984
<b>Montalegre</b>	0,773	0,742	1,043
<b>Vila Pouca de Aguiar</b>	2,249	2,295	1,017
<b>Amarante</b>	1,067	0,977	1,092
<b>Baião</b>	0,993	0,989	1,003
<b>Castelo de Paiva</b>	1,378	1,037	1,325
<b>Celorico de Basto</b>	1,498	1,402	1,071
<b>Cinfães</b>	1,012	0,914	1,109
<b>Felgueiras</b>	1,673	1,403	1,175
<b>Lousada</b>	1,471	2,468	0,830
<b>Marco de Canaveses</b>	1,101	0,981	1,125
<b>Paços de Ferreira</b>	1,159	1,297	0,922
<b>Penafiel</b>	1,075	1,070	1,013
<b>Alijó</b>	0,840	0,808	1,038
<b>Armamar</b>	1,088	0,929	1,178
<b>Carraceda Ansiães</b>	1,280	1,328	0,966
<b>Lamego</b>	1,532	1,293	1,170
<b>Peso da Régua</b>	1,131	1,017	1,119
<b>Sabrosa</b>	1,622	1,615	1,016
<b>Tabuaço</b>	1,136	0,996	1,138
<b>Torre de Moncorvo</b>	1,766	1,322	1,308
<b>Vila Nova de Foz Côa</b>	0,801	0,769	1,049
<b>Vila Real</b>	0,907	0,901	0,999
<b>Bragança</b>	1,217	1,136	1,070
<b>Macedo Cavaleiros</b>	1,040	1,057	1,015
<b>Miranda do Douro</b>	1,281	1,269	1,007
<b>Mirandela</b>	1,024	1,055	0,972
<b>Vila Flor</b>	0,862	0,818	1,049
<b>Vinhais</b>	1,334	1,257	1,056
<b>Alcobaça</b>	1,051	0,834	1,265
<b>Arruda dos Vinhos</b>	1,592	1,374	1,160
<b>Caldas da Rainha</b>	1,333	1,092	1,229
<b>Lourinhã</b>	1,440	1,116	1,268
<b>Nazaré</b>	1,144	0,896	1,286
<b>Óbidos</b>	1,128	0,878	1,312
<b>Peniche</b>	0,778	0,761	1,017
<b>Torres Vedras</b>	1,037	1,144	0,929
<b>Águeda</b>	1,357	1,110	1,216
<b>Albergaria-a-Velha</b>	1,096	0,998	1,111
<b>Anadia</b>	1,286	1,122	1,134
<b>Aveiro</b>	1,118	0,973	1,158
<b>Ílhavo</b>	1,217	0,958	1,250
<b>Murtosa</b>	1,310	1,201	1,093
<b>Ovar</b>	1,073	0,885	1,211
<b>Arganil</b>	1,376	1,061	1,261
<b>Coimbra</b>	0,842	0,911	0,893
<b>Figueira da Foz</b>	1,404	1,395	1,006
<b>Lousã</b>	1,128	0,952	1,194

<b>Mealhada</b>	1,054	1,057	1,003
<b>Mira</b>	1,327	1,137	1,166
<b>Mortágua</b>	0,972	1,027	0,948
<b>Oliveira do Hospital</b>	0,956	0,846	1,134
<b>Batalha</b>	1,042	0,969	1,080
<b>Figueiró dos Vinhos</b>	1,621	1,307	1,241
<b>Leiria</b>	1,130	0,951	1,186
<b>Marinha Grande</b>	1,051	1,063	0,984
<b>Pombal</b>	1,139	0,902	1,284
<b>Porto de Mós</b>	1,112	0,913	1,229
<b>Castro Daire</b>	1,117	1,166	0,969
<b>Mangualde</b>	1,011	1,060	0,954
<b>Nelas</b>	1,166	1,170	1,001
<b>Oliveira de Frades</b>	0,839	0,756	1,119
<b>São Pedro do Sul</b>	0,820	1,058	0,758
<b>Tondela</b>	1,073	1,003	1,066
<b>Viseu</b>	0,855	0,978	0,822
<b>Castelo Branco</b>	0,751	0,778	0,954
<b>Idanha-a-Nova</b>	1,442	1,257	1,142
<b>Abrantes</b>	0,765	0,722	1,071
<b>Ourém</b>	0,857	0,958	0,877
<b>Sertã</b>	0,384	0,552	0,679
<b>Tomar</b>	1,306	1,207	1,091
<b>Torres Novas</b>	0,857	0,707	1,216
<b>Almeida</b>	1,008	0,984	1,028
<b>Belmonte</b>	1,009	0,871	1,161
<b>Celorico da Beira</b>	1,022	1,008	1,036
<b>Fig. Castelo Rodrigo</b>	0,957	0,897	1,077
<b>Fundão</b>	1,251	1,152	1,088
<b>Guarda</b>	1,001	0,853	1,180
<b>Manteigas</b>	1,041	1,065	0,988
<b>Mêda</b>	1,257	1,165	1,077
<b>Sabugal</b>	1,670	1,291	1,239
<b>Seia</b>	0,827	0,717	1,167
<b>Almada</b>	0,860	0,920	0,941
<b>Amadora</b>	1,069	0,989	1,080
<b>Cascais</b>	0,930	0,956	0,961
<b>Lisboa</b>	0,785	0,923	0,795
<b>Loures</b>	0,969	1,000	0,969
<b>Mafra</b>	0,834	0,819	1,011
<b>Montijo</b>	1,413	1,209	1,169
<b>Oeiras</b>	1,088	1,052	1,034
<b>Palmela</b>	0,907	1,036	0,880
<b>Sesimbra</b>	0,910	0,949	0,966
<b>Sintra</b>	0,849	0,947	0,877
<b>Grândola</b>	1,044	0,974	1,072
<b>Odemira</b>	0,984	0,923	1,065
<b>Santiago do Cacém</b>	1,452	1,051	1,363

<b>Sines</b>	1,140	0,864	1,339
<b>Aljustrel</b>	1,610	1,354	1,198
<b>Almodôvar</b>	0,999	0,681	1,481
<b>Beja</b>	1,252	1,086	1,152
<b>Castro Verde</b>	1,265	1,053	1,194
<b>Mértola</b>	1,538	1,182	1,267
<b>Moura</b>	1,112	0,856	1,351
<b>Serpa</b>	1,050	0,891	1,179
<b>Vidigueira</b>	1,769	1,328	1,347
<b>Almeirim</b>	1,085	0,848	1,278
<b>Azambuja</b>	2,247	1,862	1,183
<b>Benavente</b>	1,337	1,033	1,269
<b>Coruche</b>	1,290	1,035	1,217
<b>Rio Maior</b>	0,895	0,845	1,060
<b>Santarém</b>	0,815	0,794	1,030
<b>Alter do Chão</b>	1,269	0,986	1,312
<b>Avis</b>	0,980	0,865	1,137
<b>Castelo de Vide</b>	1,052	1,131	0,931
<b>Crato</b>	1,535	1,349	1,125
<b>Elvas</b>	0,902	0,883	1,012
<b>Marvão</b>	0,716	0,781	0,947
<b>Ponte de Sor</b>	1,133	1,077	1,052
<b>Portalegre</b>	0,768	0,804	0,976
<b>Alandroal</b>	1,385	1,234	1,121
<b>Borba</b>	1,241	1,212	1,021
<b>Estremoz</b>	0,935	0,885	1,064
<b>Montemor-o-Novo</b>	1,309	1,163	1,140
<b>Mora</b>	1,140	2,014	0,800
<b>Portel</b>	0,542	0,477	1,181
<b>Redondo</b>	1,965	1,651	1,172
<b>Reguengos de Monsaraz</b>	1,169	1,157	0,997
<b>Viana do Alentejo</b>	0,416	0,315	1,314
<b>Vila Viçosa</b>	1,200	1,163	1,050
<b>Albufeira</b>	0,787	1,000	0,787
<b>Aljezur</b>	1,037	1,288	0,795
<b>Faro</b>	1,053	1,018	1,027
<b>Lagoa</b>	0,814	1,000	0,814
<b>Lagos</b>	0,973	1,039	0,948
<b>Loulé</b>	0,937	0,955	0,976
<b>Monchique</b>	1,756	1,550	1,120
<b>Olhão</b>	0,763	0,838	0,921
<b>Portimão</b>	0,783	0,911	0,845
<b>Silves</b>	0,997	1,014	0,977
<b>Tavira</b>	0,754	0,882	0,861
<b>Vila do Bispo</b>	0,847	0,931	0,894
<b>Vila Real de Santo António</b>	0,931	0,993	0,936
<b>Angra do Heroísmo</b>	1,013	0,996	1,015
<b>Horta</b>	1,063	1,032	1,030

<b>Lagoa</b>	0,715	1,000	0,715
<b>Lajes do Pico</b>	1,522	1,093	1,344
<b>Madalena</b>	1,230	1,005	1,214
<b>Nordeste</b>	1,341	1,373	0,997
<b>Ponta Delgada</b>	1,080	1,128	0,953
<b>Povoação</b>	1,305	1,243	1,056
<b>Ribeira Grande</b>	2,331	1,710	1,368
<b>Santa Cruz da Graciosa</b>	1,423	1,308	1,086
<b>São Roque do Pico</b>	1,249	1,156	1,082
<b>Vila da Praia da Vitória</b>	1,039	1,026	1,023
<b>Vila do Porto</b>	1,245	1,112	1,117
<b>Vila Franca do Campo</b>	1,213	1,176	1,033
<b>Câmara de Lobos</b>	1,622	1,572	1,032
<b>Funchal</b>	0,976	0,900	1,114
<b>Machico</b>	1,156	1,201	0,972
<b>Ponta do Sol</b>	0,959	0,954	1,006
<b>Porto Moniz</b>	1,051	0,979	1,074
<b>Porto Santo</b>	1,024	1,000	1,024
<b>Ribeira Brava</b>	1,428	1,117	1,278
<b>Santa Cruz</b>	0,917	0,971	0,940
<b>Santana</b>	1,103	1,087	1,018
<b>São Vicente</b>	1,021	0,935	1,094
<b>Média</b>	<b>1,137</b>	<b>1,065</b>	<b>1,076</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE J: ESTABELECIMENTOS SEGUNDO O TIPO

Tabela 109: Estabelecimentos segundo o tipo, por regiões NUTS II.

31/07/18 Unidade: Nº

NUTS	Total dos Alojamentos turísticos	Total Hotelaria	Hotéis					Hotéis-Apartamentos				Apartamentos turísticos
			Total	*****	****	***	** / *	Total	*****	****	*** / **	
<b>PORTUGAL</b>	<b>6 868</b>	<b>1 865</b>	<b>1 400</b>	<b>121</b>	<b>479</b>	<b>416</b>	<b>384</b>	<b>152</b>	<b>12</b>	<b>100</b>	<b>40</b>	<b>211</b>
<b>CONTINENTE</b>	<b>4 963</b>	<b>1 627</b>	<b>1 242</b>	<b>103</b>	<b>408</b>	<b>383</b>	<b>348</b>	<b>117</b>	<b>11</b>	<b>74</b>	<b>32</b>	<b>180</b>
Norte	1 438	400	363	18	117	92	136	8	0	5	3	17
Centro	1 175	377	344	7	85	142	110	10	0	7	3	10
AM Lisboa	908	315	276	45	114	67	50	15	4	10	1	14
ALENTEJO	625	132	101	6	31	36	28	9	2	3	4	8
ALGARVE	817	403	158	27	61	46	24	75	5	49	21	131
<b>RA AÇORES</b>	<b>363</b>	<b>97</b>	<b>73</b>	<b>3</b>	<b>29</b>	<b>17</b>	<b>24</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>18</b>
<b>RA MADEIRA</b>	<b>1 542</b>	<b>141</b>	<b>85</b>	<b>15</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>12</b>	<b>31</b>	<b>1</b>	<b>23</b>	<b>7</b>	<b>13</b>

NUTS	Aldeamentos turísticos	Pousadas e Quintas da Madeira	Total TER e TH	Turismo no Espaço Rural				Turismo de Habitação	Alojamento Local
				Agro-turismo	Casas de Campo	Hotéis Rurais	Outros TER		
<b>PORTUGAL</b>	<b>56</b>	<b>46</b>	<b>1 469</b>	<b>248</b>	<b>810</b>	<b>87</b>	<b>98</b>	<b>226</b>	<b>3 534</b>
<b>CONTINENTE</b>	<b>55</b>	<b>33</b>	<b>1 309</b>	<b>238</b>	<b>700</b>	<b>78</b>	<b>82</b>	<b>211</b>	<b>2 027</b>
Norte	3	9	556	106	276	34	39	101	482
Centro	5	8	341	39	198	20	14	70	457
AM Lisboa	6	4	18	4	9	0	1	4	575
ALENTEJO	5	9	313	70	170	18	22	33	180
ALGARVE	36	3	81	19	47	6	6	3	333
<b>RA AÇORES</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>104</b>	<b>2</b>	<b>76</b>	<b>0</b>	<b>16</b>	<b>10</b>	<b>162</b>
<b>RA MADEIRA</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>56</b>	<b>8</b>	<b>34</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1 345</b>

Fonte: INE – Inquérito à Permanência de Hóspedes na Hotelaria e Outros Alojamentos



## APÊNDICE K: QUESTIONÁRIOS

Texto dos e-mails enviados aos responsáveis por estabelecimentos de hospedagem solicitando o preenchimento do questionário online:

Exmo. (a) Senhor(a)

Com os meus melhores cumprimentos,

Encontro-me a realizar uma investigação, no âmbito da minha tese de Doutoramento aprovado pela Universidade Lusíada, na Área de Conhecimento de Gestão cuja tema é “Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos”.

Um dos objetivos principais deste estudo é medir o nível de satisfação dos Responsáveis Hoteleiros sobre o funcionamento dos Municípios no apoio quer ao Turismo através da sua dinamização quer aos Alojamentos Turísticos.

E para levar a cabo a consecução do objetivo acima enunciado preciso da sua preciosa colaboração nesta investigação mediante resposta individual ao questionário em Link abaixo.

As suas respostas são estritamente confidenciais e muito importantes para um adequado diagnóstico da situação.

Agradeço desde já a sua disponibilidade, e a entrega deste questionário totalmente preenchido pelo Link:

<https://forms.gle/uHrkw13jGKeWCHtj8>

Dado que disponho de pouco tempo para a realização deste estudo, agradecia uma vez mais que, se possível, respondesse até ao dia 31 de Maio.

Reiterando os cumprimentos,

Rodrigo Soares

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

Este estudo está a ser realizado no âmbito do doutoramento em Gestão na Universidade Lusíada e tem como principal objetivo medir o nível de satisfação dos responsáveis hoteleiros e dos alojamentos turísticos sobre o desempenho dos municípios no apoio ao desenvolvimento do turismo (captação de turistas).

Neste questionário as questões colocadas são essencialmente sobre o município onde está inserido o seu empreendimento/alojamento turístico.

Todos os dados recolhidos serão codificados, guardados e tratados de forma confidencial e anónima. Assegura-se que não haverá qualquer divulgação ou comunicação de resultados individuais. Os dados recolhidos serão exclusivamente utilizados para fins de investigação científica fundamental e aplicada.

O preenchimento do presente questionário tem uma duração total prevista de 10 minutos.

O seu contributo para este estudo é imprescindível,  
Antecipadamente grato pela sua colaboração.  
Rodrigo Soares

**\*Obrigatório**

1. Nome do Município onde está inserido o empreendimento/alojamento turístico: \*

Sua resposta

Próxima

Página 1 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

2. Tipo de empreendimento/alajamento turístico: \*

- Hotel (5 \*)
- Hotel (4 \*)
- Hotel (3 \*)
- Hotel (1 \* ou 2 \*)
- Pousada (3 \* e 4 \*)
- Mótels (2 \* e 3 \*)
- Hotéis-Apartamento (5 \*)
- Hotéis-Apartamento (4 \*)
- Hotéis-Apartamento (3\*)
- Hotéis-Apartamento ( 2 \*)
- Aldeamento turístico (5 \*)
- Aldeamento turístico (4 \*)
- Aldeamento turístico (3 \*)
- Apartamento turístico (5 \*)
- Apartamento turístico (4 \*)
- Apartamento turístico (3 \*)
- Turismo de habitação
- Agroturismo
- Turismo Rural
- Alojamento Local
- Hostel
- Outro: \_\_\_\_\_

[Voltar](#)

[Próxima](#)

 Página 2 de 16

# Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

3. Número de quartos do empreendimento/alojamento turístico: \*

- 1 a 10
- 11 a 25
- 26 a 50
- 51 a 100
- 101 a 150
- 151 a 200
- 201 a 250
- 251 a 300
- $\geq 301$

[Voltar](#)

[Próxima](#)

 Página 3 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

4. Classifique o seu grau de satisfação relativamente ao desempenho do seu município na dinamização do turismo (atratividade de turistas) relativamente aos seguintes aspetos: \*

(Quando se refere "apoio" pode ser em termos financeiros, logísticos ou de promoção) (1 - Péssima; 2 - Má; 3 - Mediocre; 4 - Suficiente; 5 - Boa; 6 - Muito Boa; 7 - Excelente; NS/NR - Não sabe/Não responde)

	1	2	3	4	5	6	7	NS / NR
Divulgação a nível nacional	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>						
Divulgação a nível internacional	<input type="radio"/>							
Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada	<input type="radio"/>							
Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada	<input type="radio"/>							
Realização de eventos culturais organizados pelo município	<input type="radio"/>							
Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município	<input type="radio"/>							
Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município	<input type="radio"/>							
Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município	<input type="radio"/>							

Apoio a festas, feiras e romarias	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos culturais: teatro	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos culturais: música	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos culturais: cinema	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos culturais: exposições	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore	<input type="radio"/>							
Apoio ao artesanato	<input type="radio"/>							
Apoio a festivais de música	<input type="radio"/>							
Apoio a festivais gastronómicos	<input type="radio"/>							
Apoio a eventos desportivos e de aventura	<input type="radio"/>							
Investimento em gabinetes de informação/atendimento de apoio aos turistas	<input type="radio"/>							
Organização de visitas guiadas aos turistas	<input type="radio"/>							
Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação	<input type="radio"/>							
Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras	<input type="radio"/>							

Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)	<input type="radio"/>							
Apoio às empresas hoteleiras e de alojamento (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)	<input type="radio"/>							
Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)	<input type="radio"/>							
Investimento em serviços de saneamento básico	<input type="radio"/>							
Investimento em serviços de limpeza das ruas	<input type="radio"/>							
Investimento em serviços de recolha de lixo	<input type="radio"/>							
Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas	<input type="radio"/>							
Investimento em museus e recuperação de património material	<input type="radio"/>							
Investimento em recuperação de património imaterial	<input type="radio"/>							

[Voltar](#)

[Próxima](#)



Página 4 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

5. Tendo em conta que os aspetos anteriormente mencionados têm impacte na procura de turistas pelo seu empreendimento/alojamento turístico, mencione os três mais importantes (escolha apenas 3) \*

(Quando se refere "apoio" pode ser em termos financeiros, logísticos ou de promoção)

- Divulgação a nível nacional
- Divulgação a nível internacional
- Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada
- Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada
- Realização de eventos culturais organizados pelo município
- Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município
- Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município
- Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município
- Apoio a festas, feiras e romarias
- Apoio a eventos culturais: teatro
- Apoio a eventos culturais: música
- Apoio a eventos culturais: cinema
- Apoio a eventos culturais: exposições
- Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore
- Apoio ao artesanato
- Apoio a festivais de música
- Apoio a festivais gastronómicos
- Apoio a eventos desportivos e de aventura

- Apoio aos turistas através de gabinetes de informação/atendimento
- Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas
- Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação
- Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras
- Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)
- Apoio às empresas hoteleiras e de alojamento (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)
- Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)
- Investimento em serviços de saneamento básico
- Investimento em serviços de limpeza das ruas
- Investimento em serviços de recolha de lixo
- Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas
- Investimento em museus e recuperação de património material
- Investimento em recuperação de património imaterial

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 5 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

### Seção sem título

6. Classifique o seu nível de satisfação global com o desempenho do seu município na dinamização do turismo (captação de turistas). \*

(1 - Péssima; 2 - Má; 3 - Medíocre; 4 - Suficiente; 5 - Boa; 6 - Muito Boa; 7 - Excelente)

	1	2	3	4	5	6	7	
Péssima	<input type="radio"/>	Excelente						

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 6 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

7. Classifique, quanto ao grau de satisfação, o site do seu município relativamente aos seguintes aspetos: \*

(1 - Péssimo; 2 - Mau; 3 - Medíocre; 4 - Suficiente; 5 - Bom; 6 - Muito Bom; 7 - Excelente; NS/NR - Não sabe/Não responde)

	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
Divulgação da atratividade turística do município	<input type="radio"/>							
Clareza e facilidade no acesso à informação	<input type="radio"/>							
Atrativo/apelativo	<input type="radio"/>							
Disponibilização em várias línguas	<input type="radio"/>							
Divulgação dos alojamentos turísticos do município	<input type="radio"/>							

Voltar

Próxima

 Página 7 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

8. Como classifica os seguintes aspetos relacionados com o seu município: \*

(1 - Péssimo; 2 - Mau; 3 - Medíocre; 4 - Suficiente; 5 - Bom; 6 - Muito Bom; 7 - Excelente; NS/NR - Não sabe/Não responde)

	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
A oferta consertada de produtos turísticos	<input type="radio"/>							
A quantidade de turista que o visitam	<input type="radio"/>							
A quantidade disponível de mão de obra especializada para o setor da hotelaria	<input type="radio"/>							
O número de camas (oferta) em relação à procura	<input type="radio"/>							

Voltar

Próxima

Página 8 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

9. Classifique o contributo das ações promocionais/marketing das seguintes entidades para o aumento de turistas no seu município: \*

(1 - Péssimo; 2 - Mau; 3 - Mediocre; 4 - Suficiente; 5 - Bom; 6 - Muito Bom; 7 - Excelente; NS/NR - Não sabe/Não responde)

	1	2	3	4	5	6	7	NS/NR
Associações Empresariais de Turismo	<input type="radio"/>							
Agências Regionais de Promoção Turística	<input type="radio"/>							
Entidades Intermunicipais	<input type="radio"/>							
Associações Hoteleiras	<input type="radio"/>							

Voltar

Próxima

 Página 9 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

10. Mencione os três principais contributos que considera que o seu MUNICÍPIO pode dar para a redução da sazonalidade no turismo?

Sua resposta

11. Mencione os três principais contributos que considera que o GOVERNO CENTRAL pode dar para a redução da sazonalidade no turismo do seu município?

Sua resposta

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 10 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

12. Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o seu MUNICÍPIO poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos.

Sua resposta

13. Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o GOVERNO CENTRAL poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos.

Sua resposta

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 11 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

Para finalizar, gostaria de colocar algumas questões de caráter sociodemográfico:

14. Género? \*

- Masculino
- Feminino

15. Idade? \*

Sua resposta \_\_\_\_\_

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 12 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

16. Habilitações literárias? \*

- 1.º ciclo (ou ensino básico)
- 2.º ciclo ( ou ensino preparatório)
- 3.º ciclo (9.º ano)
- 12.º ano ou equiparado
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro:

[Voltar](#)

[Próxima](#)

Página 13 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

17. Qual a área das suas habilitações? \*

Ex: Gestão, Turismo, Recursos Humanos..

Sua resposta

Voltar

Próxima

Página 14 de 16

## Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos

\*Obrigatório

18. Qual a posição que ocupa na sua organização? \*

- Diretor
- SubDirector
- Gestor/Manager
- Técnico
- Rececionista
- Administrativo
- Outro: \_\_\_\_\_

Voltar

Próxima

Página 15 de 16

**Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos**

\*Obrigatório

19. Departamento em que desempenha a sua função? \*

- Comercial e Marketing
- Alimentação e Bebidas (F&B)
- Qualidade
- Recursos Humanos
- Financeiro
- Outro:

[Voltar](#) [Enviar](#) Página 16 de 16

---

**Uma Abordagem ao Desempenho dos Municípios Portugueses ao nível do Turismo, considerando os Alojamentos Turísticos**

Sua resposta foi registrada.

[Enviar outra resposta](#)

**Figura 77: Questionário online, tal como era visualizado pelos respondentes.**

Fonte: Elaborada pelo autor

## APÊNDICE L: ANÁLISE COMPONENTES PRINCIPAIS

Tabela 110: Método das componentes principais: “communalities”.

	Inicial	Extração
1. [Divulgação a nível nacional]	1,000	0,780
2. [Divulgação a nível internacional]	1,000	0,805
3. [Sinalética e sinalização clara, apelativa e adequada]	1,000	0,751
4. [Sinalética e sinalização em vários idiomas e bem localizada]	1,000	0,782
5. [Realização de eventos culturais organizados pelo município]	1,000	0,772
6. [Realização de eventos desportivos e de aventura organizados pelo município]	1,000	0,726
7. [Realização de eventos de audiovisuais (projeção de luzes) organizados pelo município]	1,000	0,694
8. [Enfeite de ruas e outras decorações realizados pelo município]	1,000	0,741
9. [Apoio a festas, feiras e romarias]	1,000	0,798
10. [Apoio a eventos culturais: teatro]	1,000	0,822
11. [Apoio a eventos culturais: música]	1,000	0,873
12. [Apoio a eventos culturais: cinema]	1,000	0,773
13. [Apoio a eventos culturais: exposições]	1,000	0,851
14. [Apoio a eventos culturais: etnografia e folclore]	1,000	0,817
15. [Apoio ao artesanato]	1,000	0,812
16. [Apoio a festivais de música]	1,000	0,843
17. [Apoio a festivais gastronómicos]	1,000	0,807
18. [Apoio a eventos desportivos e de aventura]	1,000	0,828
19. [Apoio aos turistas através de gabinetes de informação/atendimento]	1,000	0,701
20. [Apoio aos turistas através de organização de visitas guiadas]	1,000	0,729
21. [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através de estratégias de divulgação]	1,000	0,786
22. [Apoio na redução da sazonalidade no turismo através da participação em feiras]	1,000	0,792
23. [Investimento em publicidade e marketing ao município (filmes promocionais, participação em feiras de turismo...)]	1,000	0,825
24. [Apoio às empresas hoteleiras (incentivos financeiros, incentivos à contratação, isenção de derrama...)]	1,000	0,730
25. [Investimento em infraestruturas (estradas, parqueamentos e transportes)]	1,000	0,749
26. [Investimento em serviços de saneamento básico]	1,000	0,795
27. [Investimento em serviços de limpeza das ruas]	1,000	0,879
28. [Investimento em serviços de recolha de lixo]	1,000	0,799
29. [Investimento em jardins e parques municipais, parques naturais e hortas urbanas]	1,000	0,808
30. [Investimento em museus e recuperação de património material]	1,000	0,762
31. [Investimento em recuperação de património imaterial]	1,000	0,785

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tabela 111: Total da variância explicada.

	Autovalores iniciais			Somos de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	21,261	68,582	68,582	21,261	68,582	68,582
2	1,697	5,474	74,057	1,697	5,474	74,057
3	1,459	4,707	78,764	1,459	4,707	78,764
4	0,706	2,278	81,042			
5	0,619	1,998	83,040			
6	0,532	1,717	84,757			
7	0,442	1,427	86,184			
8	0,431	1,391	87,574			
9	0,384	1,239	88,813			
10	0,312	1,008	89,821			
11	0,308	0,993	90,814			
12	0,292	0,942	91,756			
13	0,245	0,791	92,547			
14	0,228	0,735	93,282			
15	0,196	0,633	93,915			
16	0,183	0,591	94,506			
17	0,179	0,577	95,083			
18	0,168	0,541	95,624			
19	0,156	0,502	96,126			

20	0,139	0,447	96,573
21	0,129	0,417	96,990
22	0,125	0,402	97,392
23	0,119	0,385	97,776
24	0,111	0,360	98,136
25	0,104	0,335	98,471
26	0,096	0,309	98,780
27	0,088	0,284	99,064
28	0,086	0,277	99,342
29	0,075	0,242	99,584
30	0,067	0,217	99,801
31	0,062	0,199	100,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

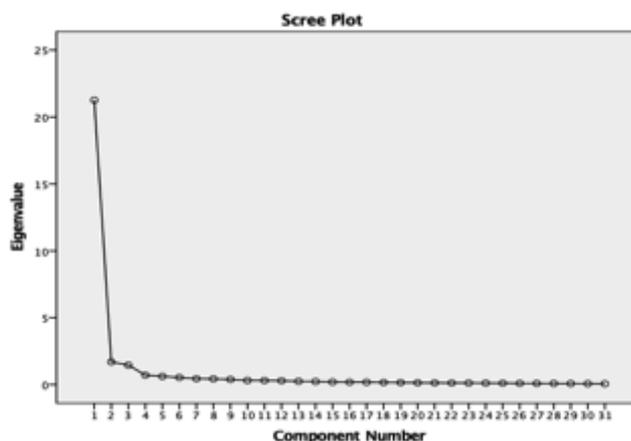


Figura 78: Scree Plot

Fonte: Elaborada pelo autor

Tabela 112: Correlação entre as variáveis do Fator 1.

	5	6.	7	8	9.	10.	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
5	1,000	0,835	0,707	0,764	0,787	0,749	0,795	0,725	0,766	0,734	0,727	0,770	0,747	0,765	0,685	0,681
6		1,000	0,719	0,713	0,732	0,679	0,731	0,658	0,720	0,708	0,698	0,712	0,705	0,808	0,642	0,671
7			1,000	0,754	0,671	0,716	0,735	0,712	0,727	0,670	0,673	0,670	0,666	0,709	0,646	0,702
8				1,000	0,787	0,794	0,786	0,754	0,765	0,729	0,741	0,736	0,692	0,742	0,677	0,679
9					1,000	0,802	0,836	0,749	0,783	0,814	0,789	0,778	0,757	0,774	0,709	0,704
10						1,000	0,888	0,847	0,869	0,800	0,772	0,787	0,760	0,775	0,707	0,728
11							1,000	0,837	0,872	0,819	0,803	0,850	0,794	0,813	0,722	0,745
12								1,000	0,864	0,753	0,763	0,763	0,732	0,757	0,663	0,681
13									1,000	0,813	0,816	0,822	0,807	0,817	0,713	0,716
14										1,000	0,859	0,818	0,807	0,806	0,721	0,716
15											1,000	0,816	0,832	0,815	0,706	0,724
16												1,000	0,849	0,840	0,689	0,728
17													1,000	0,843	0,681	0,693
18														1,000	0,731	0,763
19															1,000	0,823
20																1,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 113: Correlação entre as variáveis do Fator 2.**

	1	2	3	4	21	22	23	24
1	1,000	0,853	0,738	0,699	0,702	0,750	0,775	0,660
2		1,000	0,751	0,753	0,686	0,749	0,729	0,648
3			1,000	0,853	0,670	0,660	0,689	0,654
4				1,000	0,692	0,677	0,694	0,693
21					1,000	0,900	0,834	0,827
22						1,000	0,866	0,772
23							1,000	0,789
24								1,000

Fonte: Elaborada pelo autor.

**Tabela 114: Correlação entre as variáveis do Fator 3.**

	25	26	27	28	29	30	31
25	1,000	0,790	0,745	0,633	0,710	0,684	0,703
26		1,000	0,819	0,724	0,743	0,722	0,724
27			1,000	0,847	0,805	0,728	0,749
28				1,000	0,756	0,655	0,663
29					1,000	0,779	0,783
30						1,000	0,901
31							1,000

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE M: REGIÕES E DIREÇÕES REGIONAIS DE TURISMO



Figura 79: Mapa de Portugal com as regiões e direções regionais de turismo.

Fonte: Turismo de Portugal (s.d.)

Tabela 115: Regiões e Direções Regionais de Turismo e as sete Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT).

Regiões e direções Regionais de turismo/ARPT	Sub regiões	Municípios
Turismo do Porto e Norte de Portugal / Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal	PORTO	Arouca; Espinho; Gondomar; Maia; Matosinhos; Oliveira de Azeméis; Paredes; Porto; Póvoa de Varzim; Santa Maria da Feira; Santo Tirso; São João da Madeira; Trofa; Vale de Cambra; Valongo; Vila do Conde; Vila Nova de Gaia.
	ALTO MINHO	Arcos de Valdevez; Caminha Melgaço; Monção; Paredes de Coura; Ponte da Barca; Ponte de Lima; Valença; Viana do Castelo; Vila Nova de Cerveira.
	ALTO TÂMEGA	Boticas; Chaves; Montalegre; Ribeira de Pena; Valpaços; Vila Pouca de Aguiar.
	AVE	Cabeceiras de Basto; Fafe; Guimarães; Mondim de Basto; Póvoa de Lanhoso; Vieira do Minho; Vila Nova de Famalicão; Vizela.
	CÁVADO	Amares; Barcelos; Braga; Esposende; Terras de Bouro; Vila Verde.
	DOURO	Alijó; Armamar; Carraceda de Ansiães; Freixo de Espada à Cinta; Lamego; Mesão Frio; Moimenta da Beira; Murça; Penedono; Peso da Régua; Sabrosa; Santa Marta de Penaguião; São João da Pesqueira; Sernancelhe; Tabuaço; Tarouca; Torre de Moncorvo; Vila Nova de Foz Côa; Vila Real.
	TÂMEGA E SOUSA	Amarante; Baião; Castelo de Paiva; Celorico de Basto; Cinfães; Felgueiras; Lousada; Marco de Canaveses; Paços de Ferreira; Penafiel; Resende.
TERRAS DE TRÁS-OS-MONTES	Alfândega da Fé; Bragança; Macedo de Cavaleiros; Miranda do Douro; Mirandela; Mogadouro; Vila Flor; Vimioso; Vinhais.	

<b>Turismo do centro de Portugal / Agência Regional de Promoção Turística do Centro de Portugal</b>	RIA DE AVEIRO	Águeda; Albergaria-a-Velha; Anadia; Aveiro; Estarreja; Ílhavo; Murtosa; Oliveira do Bairro; Ovar; Sever do Vouga; Vagos.
	VEISEU DÃO LAFÕES	Aguiar da Beira; Carregal do Sal; Castro Daire; Mangualde; Nelas; Oliveira de Frades; Penalva do Castelo, Santa Comba Dão; São Pedro do Sul; Sátão; Tondela; Vila Nova de Paiva; Viseu; Vouzela.
	REGIÃO DE COIMBRA	Arganil; Cantanhede; Coimbra; Condeixa-a-Nova; Figueira da Foz; Góis; Lousã; Mealhada; Mira; Miranda do Corvo; Montemor-o-Velho; Mortágua; Oliveira do Hospital; Pampilhosa da Serra; Penacova; Penela; Soure; Tábua; Vila Nova de Poiares.
	SERRA DA ESTRELA	Almeida; Belmonte; Celorico da Beira; Covilhã; Figueira Castelo Rodrigo; Fornos de Algodres; Fundão; Gouveia; Guarda; Manteigas; Mêda; Pinhel; Sabugal; Seia; Trancoso.
	REGIÃO DE LEIRIA	Alvaiázere; Ansião; Batalha; Castanheira de Pêra; Figueiró dos Vinhos; Leiria; Marinha Grande; Pedrógão Grande; Pombal; Porto de Mós.
	MÉDIO TEJO	Abrantes; Alcanena; Constância; Entroncamento; Ferreira do Zêzere; Mação; Ourém; Sardoal; Sertã; Tomar; Torres Novas; Vila de Rei; Vila Nova da Barquinha.
	OESTE	Alcobaça; Alenquer; Arruda dos Vinhos; Bombarral; Cadaval; Caldas da Rainha; Lourinhã; Nazaré; Óbidos; Peniche; Sobral de Monte Agraço; Torres Vedras.
BEIRA BAIXA	Castelo Branco; Idanha-a-Nova; Oleiros; Penamacor; Proença-a-Nova; Vila Velha de Ródão.	
<b>Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa / ATL – Associação Turismo de Lisboa, Visitors and Convention Bureau</b>		Alcochete; Almada; Amadora; Barreiro; Cascais; Lisboa; Loures; Mafra; Moita; Montijo; Odivelas; Oeiras; Palmela; Seixal; Sesimbra; Setúbal; Sintra; Vila Franca de Xira.
<b>Turismo do Alentejo e do Ribatejo, E.R.T. /Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo</b>	ALTO ALENTEJO	Alter do Chão; Arronches; Avis; Campo Maior; Castelo de Vide; Crato; Elvas; Fronteira; Gavião; Marvão; Monforte; Nisa; Ponte de Sor; Portalegre; Sousel.
	ALENTEJO CENTRAL	Alandroal; Arraiolos; Borba; Estremoz; Évora; Montemor-o-Novo; Mora; Mourão; Portel; Redondo; Reguengos de Monsaraz; Vendas Novas; Viana do Alentejo; Vila Viçosa.
	ALENTEJO LITORAL	Alcácer do Sal; Grândola; Odemira; Santiago do Cacém; Sines.
	BAIXO ALENTEJO	Aljustrel; Almodôvar; Alvão; Barrancos; Beja; Castro Verde; Cuba; Ferreira do Alentejo; Mértola; Moura; Ourique; Serpa; Vidigueira.
	LEZÍRIA DO ALENTEJO	Almeirim; Alpiarça; Azambuja; Benavente; Cartaxo; Chamusca; Coruche; Golegã; Rio Maior; Salvaterra de Magos; Santarém.
<b>Região de Turismo do Algarve/ ATA – Associação Turismo do Algarve</b>		Albufeira; Alcoutim; Aljezur; Castro Marim; Faro; Lagoa; Lagos; Loulé; Monchique; Olhão; Portimão; São Brás de Alportel; Silves; Tavira; Vila do Bispo; Vila Real de Santo António.
<b>Secretaria Regional da Economia, Turismo e Cultura da Madeira/ APM – Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira</b>		Calheta; Câmara de Lobos; Funchal; Machico; Ponta do Sol; Porto Moniz; Porto Santo; Ribeira Brava; Santa Cruz; Santana; São Vicente.
<b>Secretaria Regional de São Miguel Lagoa Energia, Ambiente e Turismo dos Açores/ ATA – Associação de Turismo dos Açores</b>		Vila do Porto; Lagoa (Açores); Nordeste; Ponta Delgada; Povoação; Ribeira Grande; Vila Franca do Campo; Angra do Heroísmo; Praia da Vitória Santa Cruz da Graciosa; Calheta de São Jorge; Velas; Lajes do Pico; Madalena; São Roque do Pico; Horta; Lages das Flores; Santa Cruz das Flores; Corvo.

Fonte: Adaptado de Turismo de Portugal (s.d.)

## APÊNDICE N: RESPOSTAS À QUESTÃO 10: CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE NO TURISMO

**Tabela 116: Respostas à questão 10 - “Mencione os três principais contributos que considera que o seu município pode dar para a redução da sazonalidade no turismo?”**

Região: Açores	
Angra do Heroísmo	Organização, promoção e divulgação de eventos nacionais e internacionais sobretudo na época baixa. Aumento do número de voos com tarifas acessíveis.
Horta	Apoiar a recuperação do património, introduzir feiras e oferta de eventos fora da época alta. Mais profissionalismo e maior divulgação de eventos e de animação turística. Mais viagens marítimas e aéreas (diretas) com redução das tarifas aéreas.
Lajes do Pico	Apostar na divulgação nacional e internacional; criar mais infraestruturas de apoio; reduzir as taxas municipais e haver mais responsabilidade e profissionalismo nas suas funções.
Madalena	Publicitar Termas / <i>Hiking</i> / <i>Whale Wathing</i> / Praias / Subida à Montanha com Neve.
Nordeste	Apoios às empresas, Parcerias com os agentes económicos na realização de atividades e promoção de eventos; Formação na área turística. Criação de informação turística/vídeos promocionais apelativos e em várias línguas; Divulgação externa através da presença em feiras/utilização de <i>opinion makers</i> , <i>press trips</i> , <i>bloggers</i> ; organização da oferta turística.
Ponta Delgada	Afirmar os Açores como Turismo Sustentável; Espetáculos variados na época baixa; Marketing estratégico de divulgação de eventos em época baixa e sinalização de AL nas ruas; Redução de impostos.
Praia da Vitória	Maior divulgação da região.
Ribeira Grande	Eventos para a terceira idade no Inverno pois são esses que têm total disponibilidade para viajar em épocas baixas; Organização de eventos (culturais, desportivos, etc); Criação de atrações como SPA naturais; Dinamização de atividades de entretenimento; Informação, internacionalização e formação.
Santa Cruz da Graciosa	Publicidade, eventos e apoios
São Roque do Pico	Apoio ao comércio local; construção ou recuperação de instalações; promoção do concelho de forma ponderada para não massificar o mesmo promovendo as diferentes estações e atrações possíveis de se realizar ao longo do ano; Criar eventos ao longo do ano, de grande escala, para tópicos específicos; promover um turismo sustentável na íntegra envolvendo os turistas na manutenção ecológica e natural das ilhas criando pacotes de voluntariado a turistas visitantes (existem muitas pessoas interessadas nos métodos de agricultura, plantio e manuseamento de matéria-prima). Apoio na melhoria de infraestruturas; incentivo a construções eco e criação de hortas comunitárias; promover as restantes estações do ano com produtos únicos dessas épocas, paisagens e costumes. Melhoria do saneamento básico, incentivar a fixação de casais jovens, criação de postos de trabalho /s/ recorrer aos programas do governo - recuperar, etc. Promoção e organização de eventos.
Velas	Apostar mais em museus e exposições; Marketing a nível nacional; eventos culturais e desportivos; Promoção do destino; Realização de eventos nacionais e internacionais; Melhoria na sinalética.
Vila do Porto	Maior promoção das características únicas da ilha de Santa Maria a nível nacional e internacional; sinergias e pacotes de promoção turística da ilha de Santa Maria conjuntamente com São Miguel. Muita da promoção turística que se faz no arquipélago é direcionada para os Açores (Açores=São Miguel); promover atividades desportivas e culturais fora da época balnear. Divulgação pelos Agentes Turísticos de especialidades (ex. <i>birdwatching</i> , cursos de plantas).
Região: Alentejo e Ribatejo	
Sub-Região: Alentejo Central	
Alandroal	Património histórico único (Deus Endovélico) festa da Sra Boa Nova em Terena (abril) contacto com atividades rurais genuínas e observação ambiental.

Borba	Promoção efetiva com eventos capazes de atrair turistas.
Estremoz	Não se aplica, pois, o turismo no município é reduzido.
Évora	Eventos em época baixa.
Montemor-o-Novo	Atividades turísticas anuais, divulgação e apoio financeiro; Eventos, novas tecnologias e divulgação internacional; Ofertas turísticas que se apliquem todo o ano; Apoios aos empreendimentos turísticos; Divulgação das ofertas do município nas redes sociais; Promoção de atividades durante a época baixa; Incentivo à criação de infraestruturas de restauração de qualidade; Valorização do património imaterial: produção de arroz carolino do baixo mondego.
Mora	Trabalhar em conjunto com a hotelaria e restauração (que praticamente ignora).
Mourão	Criação e divulgação de vários percursos pedestres, criação e divulgação de festivais gastronómicos, criação e divulgação de postos de <i>birdwatching</i> .
Redondo	Eventos/eventos/eventos.
Viana do Alentejo	Maior número de eventos culturais e desportivos, realização de feiras de artesanato, recuperação de património material.
<b>Sub-região: Alentejo Litoral</b>	
Odemira	Apoio logístico para eventos de desporto. Facilidade em obter licenças. Embelezamento da vila, limpeza de lixo nas ruas, fibra ótica.
Santiago do Cacém	Criação de centro de congressos/exposição e de parque temático ou apoio à sua criação; Visitas guiadas a monumentos; Divulgação/Aproveitamento dos recursos existentes e divulgação dos mesmos. Conservação e recuperação de recursos; Mais articulação entre os privados e municípios.
Sines	Dinamização de desportos de aventura, atividades na natureza, valorização das tradições agrícolas; Participação em feiras internacionais, melhoria nos acessos e eventos de Inverno; Promoção nacional, promoção internacional e festivais de música Melhorias na cidade a nível de infraestruturas e limpeza.
<b>Sub-Região: Alto Alentejo</b>	
Avis	Organização de eventos de inverno (festivais gastronómicos); melhoria dos acessos (infraestruturas); aumento da promoção nas redes sociais; apostar no património imaterial e realizar mais eventos desportivos.
Fronteira	Criar eventos na época baixa; coordenar com a Junta de Freguesia o prolongamento dos tratamentos nas Termas da Sulfúria e criar parcerias com os concelhos vizinhos no sentido de planear os eventos em datas diferentes.
Gavião	Dinamização da oferta turística; Organização de eventos; Plano estratégico de promoção turística.
Marvão	Divulgação de atividades, divulgação de oferta de alojamentos, criação de atividades adaptadas á zona rural e encantos. Resolver algumas restrições do PDM, para que as unidades se possam dotar de ofertas para todas as alturas do ano. Limpeza de percursos pedestres. Horário alargado do Posto de Turismo.
Nisa	Realização de eventos fora das épocas estivais.
Ponte de Sor	Promover atividades fora da época sazonal e divulgar/recomendar os alojamentos.
Portalegre	Feiras gastronómicas de inverno, realização de desportos de serra, reforço de marketing.
<b>Sub-região: Baixo Alentejo</b>	
Aljustrel	Divulgação, melhores acessibilidades e mais espaço de visitação.
Almodôvar	Apoio financeiro/Apoio (facilidades na aprovação de projetos); Divulgação (publicidade).
Beja	Eventos Municipais, marketing de promoção ao Município, oferta turística. Investimento em infraestruturas turísticas, ex. percurso pedestre ao longo da linha férrea desativada. Efetuar atividades culturais nos meses de julho e agosto.
Mértola	Divulgação no país. Mais eventos, mais dinamismo e passeios.
Ourique	Promover a beleza da primavera para artistas / fotógrafos / botânicos. Melhor promoção da Feira do Porco Preto. Há uma grande comunidade estrangeira aqui, sugiro um Festival Internacional da Primavera ou um festival de Natal, que inclua tradições / comida de todas as nacionalidades, como uma celebração.
Vidigueira	Promoção do Enoturismo, Organização de eventos enoturísticos, promoção do património arqueológico e cultural do município.
<b>Sub-região: Lezíria do Alentejo</b>	
Almeirim	Desenvolver atratividades para que os turistas não venham apenas almoçar; dinamizar e desenvolver circuitos pedestres e de cicloturismo; rever a política de acervos históricos e culturais, não só na sede do concelho.
Cartaxo	Divulgação em mercados internacionais. Realização de feiras temáticas. Realização de festivais.

Coruche	Publicidade e oferta de produto com mais informação
<b>Região: Algarve</b>	
Albufeira	Diminuição de taxas e impostos; Incentivar competições internacionais de diversas modalidades; Participação em feiras de turismo em mercados não tradicionais.
Castro Marim	Promoção de eventos fora da época alta; apoio financeiro às empresas, através da redução de taxas, que permitira às empresas tarifas mais competitivas e, apoio ao desenvolvimento de novos produtos turísticos.
Faro	Divulgação internacional; oferta turística diferenciada; benefícios fiscais.
Lagoa	Apoio a nível de divulgação de unidades hoteleiras, redução das tarifas de consumos de água e abolição de taxas de publicidade; Atividades de animação turística, atividades de interesse cultural, apoio ao setor hoteleiro. Melhorar o transporte público e mais eventos no inverno.
Lagos	Interligação da oferta, incremento da oferta cultural, <i>vouchers</i> para utilização na época baixa. Promoção Nacional e Internacional e organização de eventos desportivos.
Loulé	Realizar eventos durante a época baixa, redução de taxas na época baixa, melhorar a sinalética.
Monchique	Manutenção de estradas, apoio a negócios locais, divulgação.
Olhão	Divulgação do concelho, promoção de eventos, sinalética clara multilíngue. Limpeza e manutenção no centro interpretativo de Marim (PNRF), Construir ECOVIA de forma a evitar EN125 entre Quatrim do Sul (Fontes Santas e Faro). Implementação de um plano cultural bem estruturado. Publicidade a nível internacional, apoios aos empreendimentos, animação e eventos em época baixa.
Portimão	Publicidade internacional, festivais de música e gastronómicos
Vila Real de Santo António	Acabar com a taxa turística, divulgar o município em Espanha, apoio a eventos; Atrações turísticas; Manter o funcionamento dos estabelecimentos o ano inteiro; Investimento para trazer novos eventos e festas para a cidade.
<b>Região: Centro de Portugal</b>	
<b>Sub-região: Beira Baixa</b>	
Castelo Branco	Apostar na divulgação.
Idanha-a-Nova	Divulgação de todo o concelho e não apenas de uma pequena parte. Divulgação dos pontos turísticos, melhor cuidado a nível de apoio para esses mesmos pontos de interesse, criar pontos de lazer em pontos estratégicos.
Oleiros	Cobertura da piscina do Hotel para utilização 'fora da época de Verão; Feiras temáticas; passeios pedestres; gastronomia. Limpeza e sinalética de percursos; Campanhas nacionais e internacionais; Apoio a pequenas empresas.
Proença-a-Nova	Divulgação. Audição dos Agentes Turísticos. Sinalética e participação em feiras.
<b>Sub-região: Médio Tejo</b>	
Abrantes	Divulgação de festas gastronómicas, dos aspetos culturais da região e desta zona inserida na rota da EN 2.
Alcanena	Limpeza e defesa do património, publicidade.
Mação	Investir na realização e divulgação da Rotas de Mação, conseguir que as termas da Ladeira estejam abertas todo o ano, sejam mais apelativas e tenham mais oferta "relaxação, criar um conjunto de eventos - um por mês, de outubro a março-, todos à volta do tema arte rupestre.
Ourém	Atividades de interesse em época baixa. Organização de eventos/ criação de apoios ao turismo sénior/ campanhas gastronómicas.
Sardoal	Atividades, divulgação e sinalização.
Tomar	A preparação de eventos fora da época alta, promoção nacional e internacional; Parques de estacionamento gratuito, lugares próprios para camionetas de excursões. Eventos especiais, nos meses de sazonalidade, atraindo assim mais pessoas. Mais transparência nas contas municipais e obras que sirvam a comunidade e não sem aplicação prática. Qualidade ambiental e preservação do ambiente florestal. Realização de eventos, promoção e programação integrada.
Torres Novas	Eventos durante o resto da época; mais divulgação da cidade, publicidade de qualidade. Organização de eventos com repercussão nacional e internacional. Promoção internacional; Promoção nacional; Realização de eventos adequados.
Vila de Rei	<i>Advertising, promotion in languages other than Portuguese.</i>
Vila Nova da Barquinha	Divulgação mais abrangente do que o município oferece, como espaços turísticos para visitar e desfrutar. Incentivo ao prolongamento da estadia e usufruir das unidades hoteleiras de muito boa qualidade. A proximidade com a capital. Maior visibilidade a nível nacional e internacional dos atrativos do turismo e do município.

<b>Sub-região: Oeste</b>	
Caldas da Rainha	Aposta na criação de eventos fora da época alta, aposta na limpeza e recuperação da cidade, aposta na criação de atração turística permanente. Criação de Marca Destino, participação em Feiras Nacionais e Internacionais; Cultura; Divulgação; Enaltecer as mais valias do município.
Nazaré	Planeamento estratégico em turismo como ferramenta de política/gestão que assiste a entidade de turismo (nacional, regional ou local) na coordenação eficiente e na integração dos recursos, produtos. Promover os produtos complementares destacando-se o Turismo Desportivo e o Turismo Náutico, uma vez que são evidentes os recursos turísticos no concelho com potencial de integrar estes produtos, sendo necessário desenvolver os mesmos. Quanto à gastronomia, reporta-se a existência de alguns recursos, mas considera-se necessária a estruturação e requalificação da oferta. O Turismo de Natureza e Turismo de Aventura são, pelo potencial dos recursos existentes no concelho de Nazaré, identificados como produtos complementares a desenvolver. Por fim, o Turismo de Negócios como um produto complementar a desenvolver, reportam-se alguns eventos neste âmbito pela Autarquia. Criação de atividades não apenas relacionadas com a praia; desenvolver atividades de inverno (desportos, p.ex.); Mais eventos desportivos, mais eventos musicais e mais eventos teatrais; Realização de eventos em época baixa; Campanhas de Marketing Internacionais; Diminuição das taxas de IMI e do preço da água, Esgotos e RSU.
Óbidos	Divulgação internacional, feiras e eventos de grande dimensão. Incentivo a festas nos meses de época baixa.
Peniche	Promoção do município fora da época de verão e do surf. Incentivos financeiros ou similares para as empresas hoteleiras e similares, diversificação de atividades que permitam a promoção dos alojamentos e a captação de turistas na zona. Promover a discussão sobre o assunto, ouvir as partes interessadas, e na falta destas refletir sobre a sazonalidade e promover eventos.
Torres Vedras	Apoios de tesouraria para o marketing a divulgação; Placas na A8 com a indicação de Praia Santa Cruz (incrivelmente não existe); Via rápida de Torres Vedras para Santa Cruz. Organização de eventos de cariz nacional e internacional. Apoio económico na época baixa e divulgação internacional.
<b>Sub-região: Região de Coimbra</b>	
Arganil	Apoio à organização de eventos e realização de eventos <i>corporate</i> ; Ações de promoção territorial; Animação turística. Promoções de atividades de primavera e outono. Mais promoção pela Internet.
Cantanhede	Realização de eventos desportivos e culturais, marketing e publicidade
Coimbra	Divulgação, Promoção feiras internacionais, Eventos Culturais em época baixa, promoção do destino em diferentes mercados, investimento no património. Mais eventos variados durante o ano todo. Mais oferta no tipo de entretenimento.
Figueira da Foz	Divulgação e manutenção dos espaços e animação.
Góis	Realização de eventos vários; Participação em feiras.
Lousã	Criação de protocolos com as unidades hoteleiras; forte promoção/divulgação; mais canais de comunicação. Isenção de pagamento de IMI's; divulgação do concelho; apoio a atividades desportivas.
Mealhada	Promoção de atividades, publicidade, incentivos Tentar fazer mais publicidade, ter os jardins arranjados assim como as ruas.
Mira	Eventos, marketing, limpeza e manutenção dos espaços; Organização de eventos como alternativa à época balnear; organização de visitas guiadas e disponibilização de informação presencial de forma fácil e acessível aos turistas.
Miranda do Corvo	Divulgação nacional e internacional e investimento nos produtos turísticos existentes. Mais eventos em todos os sectores (música, teatro, gastronómico) durante o ano inteiro. Brio na limpeza de ruas e manutenção dos mesmos (jardins, parque infantis...)
Mortágua	Eventos fora de época, apoio e promoção internacional, presença em feiras com empresas.
Oliveira do Hospital	Aproveitamento da beleza natural do concelho para criação de um spot turístico de excelência, aproveitando a proximidade à Serra da Estrela. Maior promoção das zonas turísticas do concelho. Promoção de eventos culturais, históricos e desportivos.
Penacova	Incentivo aos operadores turísticos na época baixa; realização de eventos na época baixa; oferta de ofertas estruturadas; maior apelo às medidas sociais, feiras de comércio e indústria, concertos musicais.
<b>Sub-região: Região de Leiria</b>	
Batalha	Promoção; Marketing territorial; Eventos culturais e conteúdo digital.
Castanheira de Pera	Eventos e atividades também no inverno, outono e primavera.

Figueiró dos Vinhos	Divulgação, conservação e inovação. Marketing e publicidade a nível nacional; aumento de oferta de qualidade; sinalização em sítios estratégicos.
Leiria	Parcerias com <i>stakeholders</i> ; Publicidade interna mais forte e incisiva; Parcerias com entidade turística nacionais (criação de uma oferta conjunta - mais forte e mais rica).
Porto de Mós	Divulgação das atrações locais a nível nacional e internacional, dinamizar ações durante todo o ano, divulgação da oferta na área da hotelaria. Procurar novos mercados, dinamizar os "Caminhos de Fátima e Santiago".
<b>Sub-região: Ria de Aveiro</b>	
Águeda	Apostar na promoção de eventos culturais. música, teatro e desporto. Desenvolvimento de ações de interesse geral para promoção e divulgação do município e do comércio. Diversificar datas, novos eventos e publicidade.
Estarreja	Energia para aquecimento mais acessível - conforto em equipamentos - eventos adequados. Eventos culturais de duração mais alargada, <i>Birdwatching</i> e outros eventos de natureza.
Ílhavo	Criação de Eventos para épocas "baixas". Apoio financeiro à comercialização de produtos endógenos a turistas (ex. "vales de compras"). Associação/articulação na complementaridade de iniciativas/eventos.
<b>Sub-região: Serra da Estrela</b>	
Celorico da Beira	Campanhas concertadas, promoção das riquezas locais, fixação dos naturais no concelho.
Covilhã	Criação de produtos turísticos (Natureza/Cultura/Gastronomia) e respetiva dinamização; Divulgação na imprensa escrita, revitalização do centro histórico. Investimento em equipamentos turísticos, melhor promoção concertada com os operadores, apoio e promoção de eventos com potencial turístico.
Figueira de Castelo Rodrigo	Organização de eventos culturais nas épocas baixas - novembro, dezembro, janeiro; Divulgação a nível nacional e internacional dos eventos.
Fornos de Algodres	Divulgação, eventos, sinalização; Promoção de eventos em época baixa; criação de percursos pedestres e outros; promoção de atividades de lazer.
Gouveia	Eventos fora da época alta. Feiras gastronómicas nas épocas mais baixas
Guarda	Lazer, apoios às empresas e infraestruturas.
Mêda	Dinamizar e promover rotas turísticas; fazer um investimento de diferenciação; Recuperar património histórico material e imaterial.
Seia	Divulgação do Concelho.
<b>Sub-região: Viseu Dão Lafões</b>	
Aguiar da Beira	Organização de eventos culturais e desportivos, realização de peças de teatro e publicitar o município de forma a chegar ao maior número de pessoas.
Mangualde	Colocação de sinalética dos empreendimentos turísticos e prestadores de serviços de produtos endógenos da região nas estradas do município. Colaborar de forma efetiva na limpeza de caminhos pedestres.
Oliveira de Frades	Eventos, visitas guiadas e divulgação; Promoção de atividades fora de época, divulgação dos estabelecimentos, incentivo à criação de atividades associadas. Promoção; Melhoria de vias de acesso; Atividades lúdicas.
Santa Comba Dão	Atividade cultural, investimento no desportivo, divulgação.
São Pedro do Sul	Coo-competitividade entre Agentes Económicos; rede pública de transportes; geotermia. Incentivar a organização de eventos culturais (concertos, festivais de cinema, congressos) que atraiam públicos estrangeiros.
Sátão	Divulgação online. Feiras.
Tondela	Dar igual realce à atividade turística como dá a outras, nomeadamente à industrial. Maior apoio a empreendimentos turísticos através de apoios a marketing sazonal. Melhores funcionários a nível de competências de modo a tratar de assuntos relacionados com turismo em geral e sazonal em particular. Divulgação da região, colocação de sinalética, maior apoio aos agentes turísticos.
Viseu	Mais divulgação e publicidade a nível nacional.
Vouzela	Realização de eventos, promoção do património histórico e ambiental e festivais.
<b>Região: Madeira</b>	
Câmara de Lobos	Oferta diferenciada, gastronomia tradicional e história.

Funchal	O município do Funchal não sofre de sazonalidade. Ainda assim creio existir medidas que promovam um melhor e mais sustentável turismo: melhoramento do património natural da cidade; investimento em meios de transporte alternativos e de baixa pegada carbónica; restrição a novas licenças AL e de novos hotéis porque neste momento a oferta supera dramaticamente a procura. Reforçar a promoção dos principais cartazes turísticos do Funchal ao longo do ano, melhorar a comunicação institucional com a Secretaria Regional do turismo/GR e apoiar financeiramente as associações do setor. Sendo um município que integra uma região autónoma, a realidade é diferente e ao município não se pede contributos deste tipo. Exige-se, outrossim, capacidade de tomar conta e cuidar do produto turístico, em todas as suas vertentes.
Ponta do Sol	Procurar conhecer melhor as necessidades da indústria e saber receber bem.
Porto Santo	Exigir mais transporte aéreo, promover a paz, o sossego e o bom tempo assim como a segurança.
<b>Região: Porto e Norte</b>	
<b>Sub-região: Alto Minho</b>	
Caminha	Eventos culturais, eventos desportivos e participação em feiras de turismo internacionais Temos muito mais do que praia em termos paisagísticos e naturais.
Melgaço	Oferta de serviços/visitas gratuitas/ bus turístico.
Monção	Divulgação estância termal e dos hotéis do município, apoio na época baixa e dar condições aos turistas para visitar Monção; Organização de eventos, oferta turística integrada com outros municípios.
Ponte da Barca	Isenção da taxa especial de água para comércio; promoção internacional; organização de eventos.
<b>Sub-região: Alto Tâmega</b>	
Chaves	Mais divulgação a nível Nacional e Internacional.
Montalegre	Investimento em infraestruturas de recreio (percursos pedonais, ecovias, cais de recreio nas albufeiras); investimento em plataforma digital turística para visitas autoguiadas; promoção de congressos e conferências temáticas.
<b>Sub-região: Ave</b>	
Fafe	Mais sinalética, mais publicidade e limpeza de trilhos.
Guimarães	Eventos.
Mondim de Basto	Poderia realizar atividades e festividades fora da época alta, os grandes eventos realizados estão concentrados em três semanas, duas últimas de julho e primeira e agosto.
Póvoa de Lanhoso	Criação de eventos culturais em datas tradicionalmente de baixa procura turística, alavancagem da organização da oferta agregada. Promoção.
Vieira do Minho	Maior promoção.
<b>Sub-região: Cávado</b>	
Barcelos	Eventos relacionados com o Galo. Open Day com jornalistas. Promoção outdoor a nível nacional.
Braga	Organização de eventos (culturais, desportivos, empresariais, etc.).
Esposende	Alteração do foco na marcação de datas de eventos organizados pelo Município, passando do verão para Outono/inverno. Criação de eventos e infraestruturas adaptados à época baixa que possam ser atrativos. Forte investimento em feiras internacionais para promoção do destino como um destino atrativo todo o ano.
<b>Sub-região: Douro</b>	
Carrazeda de Ansiães	Melhoria de estradas; Eventos gastronómicos; Divulgação de atrações.
Lamego	Criar eventos que fixem por mais dias o turista, tanto ao nível cultural, religioso e desportivo. Divulgação do município e organização de eventos.
Moimenta da Beira	Sinalética, eventos turísticos e culturais. Apoio ao empreendimento.
Murça	Divulgar de igual modo todo o tipo de alojamento.
Penedono	Promover mais feiras, e outros espetáculos, roteiro turístico da arqueologia existente no concelho e promoção do mesmo.
Peso da Régua	Eventos na época baixa; Mais atividades desportivas internacionais; Mais promoção da região a nível europeu; Mais percursos pedonais sinalizados.
Tarouca	Divulgação, criação de tours, realização de eventos no inverno; Maior promoção do nosso património construído.
<b>Sub-Região: Porto</b>	
Arouca	Eventos realizados em época baixa; dinamização de ações promocionais conjuntas e investimento em marketing nas redes sociais.
Gondomar	Especialização: Desporto, feiras, cultura e gastronomia (existe uma boa infraestrutura).

Maia	Integração e apoio à rede de caminhos de Santiago e melhorar sinalização.
Porto	Promoção Nacional e Internacional. Criar estruturas municipais fora da "época alta", conceder mais e melhores benefícios financeiros/fiscais.
Póvoa de Varzim	Apostar em eventos durante o Inverno. Permitir que hotéis mais pequenos possam apoiar iniciativas em vez dos habituais grandes. Uma nova estratégia de comunicação e promoção do destino, deixando de promover-se como um habitual destino de sol e praia, diferenciando-se. Deixar de considerar como Município apenas a cidade. Recuperar e tornar visível a apanha do sargaço. Atrair eventos desportivos e culturais (mais abrangentes, que não elitistas). Música clássica, artistas populares, ranchos folclóricos, desfiles folclóricos. Divulgar tudo o que nos distingue doutros municípios. O turismo na Póvoa começou com a Talassoterapia (banhos quentes de água salgada). Não se preservou nenhuma dessas casas. Recuperar uma das casas antigas frente ao mar, que possa servir de museu. A central de transportes públicos à entrada da cidade que está a terminar é bastante dignificante, etc.
Santa Maria da Feira	Realização de eventos fora das épocas altas; Organização de circuitos turísticos nos períodos de menor procura; Redução de tarifas nos equipamentos culturais (museus, parques, etc.) na época baixa.
São João da Madeira	Realização de festivais; dinamização de locais históricos e culturais.
Vila Nova de Gaia	Mais eventos em época baixa, promoção do património, investimento em infraestruturas de apoio ao turismo.
<b>Sub-região: Tâmega e Sousa</b>	
Baião	Investir em caminhos pedonais, eventos culturais e de aventura.
Cinfães	Atividades de natureza, ordenamento do território, reintegração do concelho na região prioritária de desenvolvimento turístico do Douro.
Paços de Ferreira	Divulgação nacional, atividades culturais atempadamente organizadas e divulgadas, apoios múltiplos a proprietários e unidades. Apoios financeiros e diminuição de encargos fiscais + derrama + IMI + etc.
Penafiel	Mais eventos que ocorram nas várias freguesias do concelho.
<b>Sub-região: Terras de Trás-os-Montes</b>	
Mogadouro	Monumentos, castelo, artesanato.
<b>Região: Lisboa</b>	
Barreiro	Organizar feiras, visitas guiadas, promover nas redes sociais.
Cascais	Eventos desportivos, feiras e eventos culturais direcionados ao público interno/português, incentivos financeiros aos estabelecimentos turísticos e em termos de publicidade (peças publicitárias). marketing, feiras promocionais, oferta vs procura.
Lisboa	Promoção do destino junto de mercados não tradicionais; Apoio à criação de festivais gastronómicos em época de baixa procura; Diminuição do tráfego automóvel na zona histórica de Lisboa, permitindo apenas transportes públicos. Estímulos em épocas baixas, aumento das facilidades de locomoção na cidade; Promoção internacional; Organização de eventos; Animação. Realização ou promoção de eventos culturais, de negócio ou desportivos a nível internacional. Desbloquear o congelamento das licenças nos bairros de Lisboa.
Mafra	Criação de espaços de visita, piscinas e aumento de atrações turísticas; promover atributos do património cultural, gastronómico e natureza, criando roteiros e eventos.
Montijo	Promover eventos desportivos e gastronómicos nacionais relacionados com as realidades municipais e intermunicipais; promover atividades e eventos culturais ligados ao património imaterial; marketing e divulgação apelativa e profissional na grande Lisboa.
Oeiras	Apoio a eventos empresariais, musicais e culturais.
Palmela	Divulgação, marketing e publicidade.
Seixal	Proatividade em encontrar soluções.
Sesimbra	Maior divulgação de atrações de inverno.
Setúbal	Desporto aventura.
Sintra	Cultura, desporto, desburocratização. Divulgação interna do destino Sintra e eventos culturais mais populares; Divulgação online, Divulgação Ota's. Estratégia clara e infraestruturas adequadas. Não haver focalização somente no centro histórico e nos monumentos, mas promover ações de nível cultural para atrair pessoas através da organização de eventos tais como dias abertos em palácios.

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE O: RESPOSTAS À QUESTÃO 11: CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE

**Tabela 117: Respostas à questão 11 - “Mencione os três principais contributos que considera que o governo central pode dar para a redução da sazonalidade no turismo do seu município?”**

<b>Região: Açores</b>	
Horta	Melhor serviço público nas ligações aéreas diretas à Horta; melhores ligações marítimas de carga, diretas à ilha do Faial; redução da taxa do IVA na Restauração. Potenciar o triângulo turístico (Faial; Pico; S. Jorge). Melhorar estradas e bons acesso terrestres. Investimentos em todas as áreas: eventos, e ações de âmbito (cultural, artístico, ecológico, transportes marítimos e aéreos, etc.)
Lajes do Pico	Aumento de voos; Redução das tarifas aéreas; Maior aposta na divulgação da Região a nível nacional e internacional
Nordeste	Divulgação do município, realização de congressos.
Ponta Delgada	Apoio aos municípios para atividades na época baixa; Apoio para redução de impostos em época baixa, marketing estratégico de divulgação de eventos em época baixa e apoio para melhoria de parques e eventos. Maior promoção da ilha a nível de clima, natureza única e diversidade das ilhas.
São Roque do Pico	Apoio a agências de viagens nacionais para redução das tarifas para residentes de Portugal continental e ilhas; Apoio na melhoria de infraestruturas; promover as restantes estações do ano com produtos únicos dessas épocas, paisagens e costumes.
Velas	Marketing com vídeos promocionais a nível nacional e internacional; oferta de pacotes promocionais em época baixa. Promoção em feiras de turismo. Promoção do destino; Melhoria de infraestruturas; Melhoria nas acessibilidades, Promover o turismo inter-ilhas.
Vila do Porto	Incentivos à mão de obra especializada, promoção internacional e medidas específicas para hotelaria.
<b>Região: Alentejo e Ribatejo</b>	
<b>Sub-Região: Alentejo Central</b>	
Alandroal	Divulgação do município, apoio para recuperação de monumentos históricos, ter interesse em ouvir os agentes turísticos que existem no concelho e suas dificuldades.
Borba	Não permitir o enfraquecimento das entidades regionais de turismo.
Évora	Novo aeroporto.
Montemor-o-Novo	Apoio financeiro, mão de obra e contratação; Atribuição de financiamento ao município para poder desenvolver ações neste sentido; Oferta turística que se apliquem a todo o ano; Apoios financeiros aos empreendimentos turísticos; Divulgação das ofertas do município nas redes sociais;
Mora	Dar mais atenção a quem já está no terreno ao invés de investir quem vem de novo que em geral só contribui para gerar confusão e depois desiste deixando os que estão no terreno em pior situação.
Mourão	Recuperação do património (castelo) e apoio à divulgação da sua história, criação de uma rota de birdwatching no país, incluindo todos os municípios onde as aves podem ser observadas, e divulgação da mesma nos mercados nacional e internacional, desenvolvimento de desportos náuticos e centros de estágio.
Redondo	Desburocratizar.
Viana do Alentejo	Atribuição de verbas para a realização de eventos culturais e desportivos, apoio ao artesanato, aposta na formação de mão de obra especializada.
<b>Sub-região: Alentejo Litoral</b>	
Odemira	Fibra ótica, apoios promocionais. Verbas para projetos de desporto e atividades ao ar livre.

Santiago do Cacém	Apoio às autarquias e empresas. Melhorar os meios de comunicação e melhorar acessos ao concelho; Programas de turismo sénior; Redução impostos; descentralização de eventos; maior atenção aos meios rurais.
<b>Sub-Região: Alto Alentejo</b>	
<b>Sub-região: Baixo Alentejo</b>	
Avis	Apoios à ampliação do negócio, formação e disponibilização de uma rede de consultores. Aumentar os apoios tanto a nível privado como público na criação de novos atrativos. (ex.: criação de empresas ou atividades lúdicas. Fiscalidade (simplificar a burocracia), lei laboral mais flexível.
Aljustrel	Divulgação. Investimento em infraestruturas. Exigir que as grandes empresas de telecomunicações respeitem os municípios com população mais reduzida
Almodôvar	Redução de impostos. Arranjos de estradas e vias ferroviárias.
Beja	Investimento na requalificação dos Museus (museu Rainha D. Leonor). Promover a instalação de novos Museus (em Projeto a vários anos e com espólio disponível). Promoção internacional, Promoção Nacional, Eventos
Ourique	Possível apoio financeiro para provedores de turismo registados e locais turísticos, para permanecer aberto durante as estações do outono, inverno e primavera. No momento, é muito caro, para receber os hóspedes nesses horários - aquecimento e iluminação extras, etc.
<b>Sub-região: Lezíria do Alentejo</b>	
Almeirim	Melhor informação do que há para visitar no País; criar disponibilidade de transportes para outras zonas; Incrementar o conhecimento das regiões.
<b>Região: Algarve</b>	
Albufeira	Comparticipação nos salários dos empregados junto ao empregador.
Castro Marim	Apoio às empresas para aumentar a competitividade, por exemplo no IVA do Golfe; ajuste das férias escolares, para permitir férias em diferentes momentos do ano; Eliminação das portagens na Via do Infante / SCUT. Divulgação internacional; oferta turística diferenciada; benefícios fiscais.
Lagos	Interligação da oferta, incremento da oferta cultural.
Loulé	Maior investimento na promoção externa, melhorar acessibilidade aérea, criar mais incentivos para quem tem trabalhadores permanentes.
Monchique	Flexibilidade no mercado laboral, menos burocracia para micro negócios, mais apoio ao setor microempresas.
Olhão	Divulgação internacional, investimento em infraestruturas, redução de encargos fiscais Melhorar rede de transportes, melhorar EN125, evitar taxas Via do infante. Publicidade a nível internacional, redução de impostos durante a época baixa, publicidade a nível nacional.
Portimão	Isenções fiscais , mais apoio ao emprego , publicidade internacional.
Vila Real de Santo António	Apoio a rotas de e para Faro, divulgação do Algarve como <i>master</i> de inverno em Portugal.
<b>Região: Centro de Portugal</b>	
<b>Sub-região: Beira Baixa</b>	
Idanha-a-Nova	Apoios para investimentos nos pontos a visitar, cuidar do património e melhorar a oferta de transportes.
Oleiros	Apoio às famílias para deslocação para o interior; Plano de ordenamento do território; Baixa de impostos no interior Incentivos fiscais para o Interior, incentivos para a fixação de famílias jovens, Incentivos a jovens empreendedores
Proença-a-Nova	Abolição das portagens na A23. Redução dos impostos nos combustíveis e nos impostos em geral. Abolição de portagens nas ex-scuts.
<b>Sub-região: Médio Tejo</b>	
Abrantes	Divulgação desta zona inserida na rota da EN 2, da hospitalidade da sua gente e da calma e sossego que se consegue obter em especial em empreendimentos instalados em propriedades rústicas
Constância	Obras na zona ribeirinha
Alcanena	Conhecer o território, agir sobre a defesa do património, divulgação

Mação	Atrações em espaços não sujeitos ao clima. Divulgar o património natural da região junto dos países escandinavos para estadias longas, junto da população portuguesa de Lisboa, Porto e Coimbra para escapadas de fim de semana e ajudar a inserir os alojamentos existentes em "redes" existentes ou a criar (tipo "casas do ribatejo", ou rotas do azeite, ou mel, ou vinho, ou antigas rotas de traficantes ou de peregrinação ou históricas), "redes" essas que sejam intermunicipais.
Sardoal	Redução de impostos, apoio à contratação, divulgação.
Tomar	Abertura de mais voos com controle. Eventos atrativos diferentes. Apoio na reestruturação das vias de acesso. Qualidade ambiental para moradores (a população sempre em primeiro); investimento nas florestas e redução dos fogos; equilíbrio no número de turistas.
Torres Novas	Apoio ao incremento de turistas portugueses; mais divulgação internacional; mais apoio à nossa região. Apoios para a organização de eventos e requalificação de estradas, caminhos e casas. Cortar em todos os impostos relacionados com a atividade Divulgação da região como região a visitar.
Vila Nova da Barquinha	Divulgação do turismo inferior tanto em época baixa quanto alta descentralizando o turismo da capital para o interior sobretudo em zonas tão próximas da mesma. Divulgação internacional trazendo turismo para o interior em qualquer altura do ano. Maior visibilidade aos espaços turísticos do país Promoções de divulgação e marketing atrativo para a visita e permanência de pelo menos uma noite no município
<b>Sub-região: Oeste</b>	
Caldas da Rainha	Apoio financeiro.
Nazaré	Apoio e incremento dos investimentos públicos e privados em empreendimentos turísticos e outras importantes superestruturas na área do turismo local. Apoio/financiamento a projetos de empreendedorismo a desempregados para criação de empresas no setor do (A/L) Alojamento local, restauração e turismo de aventura; Desenvolver e promover o controlo do mercado e atividade económica paralela e difícil de quantificar, contribuindo para a fragilização de tesouraria e aumento desmesurado da oferta de camas/dormidas (maior do que a procura) refletindo-se depois numa política generalizada (tendência) de baixa de preços que nada contribui para o equilíbrio de um turismo de qualidade e de sustentabilidade dos negócios hoteleiros existentes que contribuem bastante na empregabilidade das populações locais e por isso devem ser protegidos mais ativamente. Ajudar a divulgar os municípios através de eventos nacionais. Promoção no estrangeiro; Promoção do turismo interno em <i>off-season</i> ; discussão de mais períodos de férias em vez de apenas um longo a meio do ano - vantagens para a saúde mental dos trabalhadores - criar condições para as empresas facilitarem esta situação junto dos funcionários. Redução da carga fiscal das empresas; mais campanhas internacionais; Apoio à realização de eventos internacionais em época baixa.
Peniche	Incentivos às empresas hoteleiras e similares. Facilidades nos pagamentos dos impostos e similares, mesmo que apenas em época baixa, para permitir preços mais competitivos. Incentivos para a realização de atividades que extrapolem o surf e os desportos náuticos. Promoção das boas condições meteorológicas do País, da boa qualidade ambiental e da diversidade natural do território.
Torres Vedras	Apoio à via rápida de Torres Vedras a Santa Cruz. Apoio Financeiro para alargar o Aeródromo de Santa Cruz e alargar os voos. Criar a Feira Anual (Ex.: 1º Sábado de cada mês).
<b>Sub-região: Região de Coimbra</b>	
Arganil	Divulgação do potencial turístico do Interior; Apoio à realização de eventos e iniciativas no Interior; Incentivo à fixação de emprego qualificado; Promoção de todo o país.
Cantanhede	Apoio financeiro.
Coimbra	Apoios financeiros, apoios didáticos, informações diversas. Divulgar Portugal no seu todo, organizar mais eventos fora das grandes cidades.
Figueira da Foz	Divulgação; Apoios financeiros.
Góis	Mais benefícios fiscais.
Lousã	Isenção de pagamento de taxas (audiovisual, recolha de resíduos etc.); diminuição da carga fiscal do Alojamento Local.
Mealhada	Mais publicidade, ajudas monetárias, visto que é um sítio sazonal.

Mira	Apoia a projetos, manutenção das praias todo o ano, requalificação dos espaços verdes. Apoio financeiro a melhorias de infraestruturas e à realização de eventos. Inclusão do roteiro da região nas ações de promoção.
Miranda do Corvo	Apoio para restaurar os alojamentos a nível de pintura entre outros. Divulgação nacional e internacional, investimento nos produtos turísticos, apoios financeiros.
Mortágua	Fundos dirigidos para a criação de eventos fora das épocas altas / incentivos fiscais para empresas em territórios de baixa densidade.
Oliveira do Hospital	Melhoria dos acessos rodoviários, melhoria dos acessos ferroviários, maior divulgação do interior do país. Promoção do património histórico e cultural da região.
Penacova	Apoios aos municípios para implementarem ideias do ponto anterior. Mais incentivo financeiro para investimentos sustentáveis; redução de impostos para operadores turísticos; obrigatoriedade de recuperação de infraestruturas existentes e não aprovação de novas infraestruturas especialmente as que possuem alguma escala.
<b>Sub-região: Região de Leiria</b>	
Ansião	Aposta no património material e imaterial! Romanização, recuperação de património edificado em degradação; Terras de Sicó como paisagem protegida regional; recuperação de moinhos; manutenção dos Caminhos de Fátima e dos caminhos de Santiago. Divulgação do Turismo em Espaço Rural como alternativa ao turismo de sol e mar; espeleologia; escalada; montanhismo; ambiente; o centro como facilidade para rapidamente chegar ao norte, ao sul e ao mar. aeroporto (antes das viagens serem canceladas por questões de pandemia), acessibilidades, acessos de banda larga de internet e fibra e sinal de redes móveis (este é fundamental !)
Castanheira de Pêra	Apoio financeiro e dinamização
Figueiró dos Vinhos	Marketing e publicidade centralizada; aumento da qualidade nas zonas turísticas; sinalização
Leiria	Nada. Terão de ser os municípios a agir primeiro. Uma aposta do governo para reduzir a sazonalidade na minha zona seria dinheiro mal gasto.
Porto de Mós	Mudar de Paradigma, a região centro é muito mais que Praias e Religião. Mais e melhor legislação para o "Turismo da Natureza". "Remarcar" os Caminhos de Fátima. Não faz sentido nenhum que os "caminhos" evitem as localidades afastando os peregrinos dos serviços oferecidos. Promover as regiões com todos os seus atrativos nas diferentes estações do ano.
<b>Sub-região: Ria de Aveiro</b>	
Águeda	Ajudar na divulgação nacional, atraindo os cidadãos para o nosso município. Oferta formativa vocacionada à hotelaria, promoção da região/cidade, divulgação descentralizada. Publicidade, incentivos fiscais, apoio.
Estarreja	Energia para aquecimento mais acessível - políticas concertadas - eventos adequados.
<b>Sub-região: Serra da Estrela</b>	
Celorico da Beira	Fiscalidade, Incentivos à empregabilidade e promoção.
Covilhã	Eliminação de portagens, melhor oferta de transportes públicos (comboio), incentivos fiscais.
Figueira de Castelo Rodrigo	Apoios ao município para desenvolver as ações propostas - sobretudo divulgação a nível nacional e internacional das ações dos municípios - ex.: a nível cultural o município de FCR é excelente.
Fornos de Algodres	Apoios aos agentes locais para dinamização de atividades; Apoios às empresas de promoção de atividades turísticas e de lazer; Apoios para melhorar/expandir os alojamentos locais.
Guarda	Abolição das portagens, benefícios ao turismo, menos carga de impostos
Mêda	Atividade de promoção. Apoiar o investimento do município. Voltar a repor a gratuidade das scuts do interior.
Seia	Campanhas do tipo "Vá para fora cá dentro".
<b>Sub-região: Viseu Dão Lafões</b>	
Oliveira de Frades	Divulgação em feiras de turismo. Incentivos financeiros na divulgação. Apoio na criação de atividades lúdicas. Divulgação, fiscalização, programas de incentivo Reformulação total dos apoios ao desenvolvimento local, incentivo à criação de valor e retenção de pessoas, programas de estudo, valorização e divulgação dos saberes e tradições
Santa Comba Dão	Incentivos para férias no interior, maior orçamento a câmaras pequenas
São Pedro	Fomentar férias repartidas; acessos aos principais eixos rodoviários; apoio na

do Sul	internacionalização
Sátão	Diversos apoios monetários, outros incentivos.
Tondela	Maior fiscalização de atividades e práticas do município e não haver só fiscalização em empreendimentos turísticos. Apoios a campanhas focadas em divulgação de ofertas sazonais. Visitas mais frequentes de membros do governo ou outras autoridades competentes ao município ajudam a divulgar.
Vouzela	Financiamento e incentivo ao desenvolvimento local, apoio na promoção do turismo de interior, descentralizar eventos.
<b>Região: Madeira</b>	
Câmara de Lobos	Apoio às rotas aéreas, mais e melhor formação de colaboradores e redução de taxas de operação.
Funchal	Melhoramento das infraestruturas centrais para o aumento das ligações aéreas, preços das viagens mais competitivos, apoio ao parque hoteleiro para reabilitação das infraestruturas e adaptação às novas tendências e exigências ambientais. Promoção, desburocratização e redução da carga fiscal. Tarifas aéreas mais baixas, vídeos promocionais para fazer férias cá dentro e melhorar a divulgação por rádio e televisão públicos, dos eventos.
Porto Santo	Ajudar, para que as empresas de transporte TAP, Binter e Porto Santo Line (grupo Sousa) assegurem o transporte todo ano e com maior frequência. Apoios financeiros aos pequenos empresários, agricultores e povo da ilha, investimentos na área da cultura e do património cultural.
<b>Região: Porto e Norte</b>	
<b>Sub-região: Alto Minho</b>	
Caminha	Baixar os impostos, mais divulgação nacional e internacional e incentivar cada concelho no que os distingue sendo que Portugal de norte a sul tem tanto de diferente para oferecer. Mais atividades desportivas, visto que temos qualidades naturais para esse desenvolvimento. Atividades ao ar livre, atividades culturais sobre arte rupestre, espécies de aves que habitam no sapal do riooura. Maior promoção externa a nível mundial, apoios financeiros.
Melgaço	Redução de taxas de portagens; melhorar os acessos; maior divulgação do turismo das várias regiões.
Monção	Essencialmente apoio às rendas. Promoção dos pequenos hoteleiros.
<b>Sub-região: Alto Tâmega</b>	
Chaves	Reduzindo valores das portagens nas autoestradas e SCUTS - Divulgação do Destino do Interior (Águas, Natureza, Aventura, Trilhos, Rios e Ribeiras, Caminhos de Santiago (caminho do interior) - Divulgação no exterior nos mesmos moldes que no interior
Montalegre	Requalificação da EN 103, particularmente entre Póvoa de Lanhoso e Chaves; Aprovação/execução dos Planos de Ordenamento das Albufeiras (Salamonde, Venda Nova, Alto Rabagão e Paradela); Financiamento adequado do Parque Nacional da Peneda-Gerês.
<b>Sub-região: Ave</b>	
Guimarães	Investimento em captação de rotas aéreas e novos mercados.
Mondim de Basto	Acessibilidades, divulgação do interior, criando plataformas de certificação de qualidade e de fiscalização.
Póvoa de Lanhoso	Desoneração das empresas que trabalham no mundo rural, maior aposta na promoção dos territórios do mundo rural, medidas de apoio ao emprego, como forma de ajudar à fixação dos jovens no mundo rural.
<b>Sub-região: Cávado</b>	
Barcelos	Promoção dentro das plataformas e divulgação audiovisual.
Terras de Bouro	Criar um órgão/entidade Intermunicipal para a Região do Parque Nacional Peneda-Gerês.
<b>Sub-região: Douro</b>	
Carrazeda de Ansiães	Linha do Douro. Cais fluviais no rio Douro. Melhorar o IP2
Lamego	Apoiar com incentivos as atividades do ponto anterior, para atrair o turista, à região. Participar em eventos, fomentar férias no país.
Moimenta da Beira	Redução dos impostos. Divulgação do interior do País. Apoio a projetos culturais.
Penedono	Redução de taxas de IVA, tarifas elétricas, melhoramento das vias de acesso.
Peso da Régua	Mais apoio financeiro a fundo perdido; mais apoio à contratação; mais apoio ao marketing.
Tarouca	Apoio às entidades hoteleiras, apoio ao património construído e realização de eventos na

	região.
<b>Sub-Região: Porto</b>	
Arouca	Ações promocionais direcionadas para o Turismo de Interior; incentivos fiscais; flexibilização da contratação de recursos humanos.
Gondomar	Temos um bom aeroporto na proximidade, boas comunicações e boas infraestruturas logo, bastaria estimular a descentralização de eventos e atividades.
Maia	Apoio aos eventos desportivos e culturais.
Porto	Aumentar os benefícios fiscais, reduzir a carga fiscal, criar um Ministério do Turismo.
Póvoa de Varzim	Baixa da taxa de IRC, taxa segurança social, maior agilidade para empregar e dispensar pessoal. Defender as linhas aéreas a partir e do Porto para América do Sul, Europa, América, Ásia e África. Os galegos (Galiza) utilizam o aeroporto do Porto para estas viagens. O Porto está ao lado; a Póvoa de Varzim é a cidade mais interessante e diversificada ao lado do Porto: casino, golfe, tiro e praias.
Vila Nova de Gaia	Investimento em infraestruturas turísticas, acessos e restauro de património.
<b>Sub-região: Tâmega e Sousa</b>	
Cinfães	Alargamento da região de prioridade de desenvolvimento turístico da região do Douro aos concelhos vizinhos como Cinfães, melhores apoios fiscais ao investimento, maior preocupação urbanística e melhor ordenamento do território.
Paços de Ferreira	Atividades culturais múltiplas consoante município (reforço de atividades primaveris na altura da floração, na primavera e Páscoa, e de festas populares no verão, etc) e sua divulgação internacional antecipada e devidamente atempada. Divulgação nacional e internacional, atividades culturais atempadamente organizadas e divulgadas, apoios múltiplos a proprietários e unidades (através de isenção de IMI, energia, subsídios a unidades de cariz histórico-cultural).
Penafiel	Promoção e valorização da região
<b>Sub-região: Terras de Trás-os-Montes</b>	
Vimioso	Penalização dos presidentes de câmara que não olham pelo concelho. Fiscalização das medidas de financiamento local por outra entidade sobre a boa execução.
<b>Região: Lisboa</b>	
Barreiro	Promover online.
Cascais	Marketing estratégico Promoção de feiras e eventos direcionados ao público nacional e internacional, incentivos financeiros aos estabelecimentos turísticos e em termos de publicidade (peças publicitárias). Promoção internacional do país, redução de impostos na época baixa, eventos
Lisboa	Criação de infraestrutura aeroportuária e ferroviária que permita maior tráfego/vinda de visitantes. Incentivos fiscais que permitam contratação de mão-de-obra mais qualificada; Programa Nacional de Formação em Hospitalidade, em linha com as melhores práticas Internacionais. Estruturas aeroportuárias condignas ao volume de turismo existente, bem como uma maior aposta em redes de transporte no território nacional e principais cidades europeias Investimento em novas Infraestruturas, Animação Cultural, Parques Temáticos Medidas que incentivem o investimento nacional e estrangeiro e a migração de turistas ou mão de obra estrangeira em falta no mercado.
Mafra	Melhoria e criação de infraestruturas de apoio. Promoção da qualidade de vida em Portugal na época baixa. Redução das entradas nos Museus, Monumentos, etc.
Montijo	Definir visão estratégica para o turismo - <i>clusters</i> . Análise de mercado. Definir e implementar plano de ações. Flexibilização na contratação, impostos e empréstimos.
Oeiras	Divulgação e promoção.
Palmela	Promoção, diminuição de burocracias nos apoios financeiros.
Sesimbra	Mais investimento em comunicação, educação e cultura.
Setúbal	Promoção internacional.
Sintra	Apoios em forma de formação e estágios, apoios às associações. Divulgação online, Divulgação feiras e Divulgação Ota's. Financiamento, desburocratização, estratégia nacional e regional concertada. Promoção internacional e nacional.

Fonte: Elaborada pelo autor.

## APÊNDICE P: RESPOSTAS À QUESTÃO 12: CONTRIBUTOS DO MUNICÍPIO NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2

**Tabela 118: Respostas à questão 12 - “Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o seu município poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos”.**

Região: Açores	
Angra do Heroísmo	Apoiar os alojamentos colaborando nas suas despesas mensais: funcionários, contas de luz, água, seguros. Isenção de taxas/impostos, divulgação.
Horta	Difícilmente pode fazer alguma coisa quando estamos isolados, o governo Regional não permite voos e barcos para outras ilhas. Eliminação de impostos e taxas, ajuda na desinfeção. Redução de Taxas (Água, Resíduos, Esplanadas, Obras, etc), Promoção Turística, Fun Trips aos Agentes / Promotores Turísticos). Suspender IMT. Vídeos promocionais da ilha bem colocados no mercado internacional e nacional, isenção de taxas, IMI, etc.
Lajes do Pico	Cada pessoa tem que ser responsável por si própria e ter a certeza que vem saudável para o seu destino. Redução dos impostos municipais (IMI, tarifas de resíduos sólidos e do consumo da água); criar uma melhor rede de transportes; desburocratizar a construção e recuperação de habitações para o turismo.
Madalena	Entregar KIT Covid aos alojamentos.
Nordeste	Redução nos impostos, apoio ao turista que fique no mínimo 3 noites no concelho e promoção forte de apoio a quem nos visite. Reduzir o IMI. Consumo de água e taxas do Alojamento local ser cobrado como doméstico.
Ponta Delgada	Demonstrar que é um município sem vírus. Suspensão de IMI, redução de taxas municipais e apoio no material desinfetante.
Praia da Vitória	Melhor divulgação do destino como destino seguro.
Ribeira Grande	Criação de um selo de qualidade para os alojamentos do município. Apoio e reforço nas medidas de higiene e segurança. Internacionalização dos gabinetes locais, regionais e nacionais da DGS. O que o município tem que garantir é que o local seja seguro para receber visitantes e que todas as medidas sejam acauteladas. Não é da responsabilidade do município nem do governo dar subsídios a quem tem turismo/alojamento local. As pessoas têm que perceber que num momento de crise o turismo é logo o primeiro sacrificado. Receber apoios para mais tarde pagar com aumento de impostos e taxas não faz sentido. Quem entra no mundo do turismo tem que perceber que é das áreas mais voláteis. Um dia é o covid-19, no outro é uma erupção e não pode ser só município/estado a pagar. A emissão de selos de covid-free é só mais uma fantochada para dar mais meia dúzia de empregos e de nada vale.
Santa Cruz da Graciosa	Dinamização do mercado regional.
São Roque do Pico	Promoção. Promover o turismo interno (no nosso caso em particular, o triângulo do grupo central do arquipélago dos Açores ou conjunto de ilhas dos respetivos grupos); Alojamento familiar abrangidas pelas habitações de segurança social em AL ou RENT para ajudar proprietários a manter liquidez mensal (este ponto serviria para a manutenção ou reconstrução de moradias pertencentes à SS, já degradadas ou a necessitar de alguma intervenção); Em vez de um atraso nos pagamentos ao município poder ter uma inibição desses pagamentos ou a possibilidade de os pagar mais tarde mas sem ser na sua totalidade (uma percentagem de acordo com os ganhos de 2020). Utilizar os AL para famílias carenciadas com moradias da S. Social; Apoiar o turismo interno; Feira local de apresentação de estabelecimentos.
Velas	Promoção a nível interno.

Vila do Porto	Desenvolver parcerias/pacotes na área do turismo com a ilha vizinha. Garantir oferta e qualidade de produtos, normas de serviço e excelente saneamento na área da restauração onde estes empreendimentos são propriedade do município, mas comercializados por privados. Publicar no website do município uma lista de contactos dos alojamentos turísticos e calendário de <i>upcoming</i> eventos. Apoio às empresas mais afetadas, apoio às famílias que sofreram com o desemprego, facilitar a burocracia, mais flexibilidade para ideias novas, mais competência em qualificar os AL (ex. casa de banho sem bidé, quartos com 4 camas no caso de o quarto ter espaço suficiente, não obrigar ter TV no quarto/AL até porque muitos turistas não querem TV, Internet), ter bom senso neste assunto.
<b>Região: Alentejo e Ribatejo</b>	
<b>Sub-Região: Alentejo Central</b>	
Alandroal	Dar mais visibilidade ao concelho, ouvir as necessidades dos turistas rurais, criar uma ligação com operadores turísticos para divulgar o concelho.
Borba	Divulgar os benefícios de um município sem casos.
Estremoz	Divulgação dos atrativos da região.
Évora	Melhorar as infraestruturas.
Montemor-o-Novo	Apoio ao Turismo “em casa”, oferta de formação relativa às normas de segurança DGS e entrega de kits de controle e higiene. Medidas de apoio financeiro, de apoio informativo e de divulgação de boas práticas. Promover as características naturais da região, uma vez que tem baixa densidade populacional, recursos naturais de interesse e infraestruturas para receber mais turistas.
Mourão	Divulgação dos produtos, da cultura e do património; apoio financeiro através de medidas de isenção efetivas.
Redondo	O Município não tem competências internas nesta área ou se tem pouco se conhece delas. Uniformizar um selo de qualidade perante todos os outros organismos
Viana do Alentejo	Desenvolvimento de atividades em parceria com os alojamentos, divulgação dos empreendimentos existentes, atribuição de bolsas de estágio/trabalho a colaboradores.
<b>Sub-região: Alentejo Litoral</b>	
Odemira	Apoios promocionais. Redução de custos de água, licenças e taxas.
Santiago do Cacém	Higienização de ruas e envolvente das unidades de alojamento. Formação de boas práticas de segurança e higienização. Fornecer indicações aos turistas
Sines	Baixar o IMI, contactar os empreendimentos turísticos para promoções em conjunto e colaborar com limpeza das ruas. Isentar pagamento taxas, água, esgotos, IMI
<b>Sub-Região: Alto Alentejo</b>	
Avis	Apoio na formação das entidades. Não tenho nada a dizer sobre esse tema, a nível dos serviços como restaurantes tem estado a facilitar a implementação de esplanadas
Fronteira	Reagendar os eventos que foram cancelados; apoiar financeiramente com vista à manutenção dos postos de trabalho e divulgar o concelho com base na tranquilidade, gastronomia, bem-estar e existência de duas praias fluviais que com exceção dos residentes ninguém mais conhece.
Gavião	Apoio financeiro específico a longo prazo; redução do preço da água; isenção do IMI; Subvenções de apoio financeiro à atividade, comparticipação das despesas de adaptação dos espaços.
Marvão	Apoiar formação, incentivos para manutenção de atividades ao ar livre, divulgação de boas práticas e seguras. Isenção de IMI, descontos nas faturas da água e esgotos, promoção de destino seguro.
Nisa	Benefícios fiscais. Divulgação e promoção
Ponte de Sor	Somos nós os proprietários que temos de trabalhar!
<b>Sub-região: Baixo Alentejo</b>	
Aljustrel	Divulgação, ajuda em termos de impostos e acessos melhores.
Almodôvar	O meu município foi excelente a apoiar todos os municípios nesta crise COVID19
Beja	Isenção de taxas; Promover o turismo regional; Apoio às unidades hoteleiras; Isentar ou reduzir os palyers de turismo de taxas municipais.
Ferreira do Alentejo	Fornecer gel desinfetante e máscaras.
Mértola	Rendas e água
Ourique	Atualização regular da situação do COVID-19 para garantir aos turistas que este é um local seguro para férias - não apenas a nível nacional, mas também internacional, em vários idiomas.
Vidigueira	Isenção de impostos ou taxas.
<b>Sub-região: Lezíria do Alentejo</b>	

Cartaxo	Apoio monetário para a elaboração de folhetos sobre medidas a seguir em cada alojamento (para dar aos turistas), apoio técnico para a implementação de medidas de higiene,
<b>Região: Algarve</b>	
Castro Marim	Moratórias de pagamento de impostos; moratória de pagamento de serviços/consumos (i.e. água e saneamento); reforço da promoção.
Faro	Apoio ao pagamento de água. Divulgação internacional. Benefícios fiscais
Lagoa	Incentivo à obtenção do selo Clean & Safe, promoção das entidades que já têm o selo, local de teste para despistes de SARS-CoV-2. Não cobrar os consumos de água e dar algum apoio financeiro para as empresas.
Lagos	Manter o nível sanitário, fiscalização de eventos ilícitos e apoios financeiros. Protelar/legislar a derrama, Protelar/legislar o IMI, Abolição de taxas
Loulé	Eliminar taxas municipais em 2020, baixar o preço da água, apoiar a promoção no mercado doméstico.
Monchique	Formação, informação de fornecedores de materiais, possível compra em 'bulk' para reduzir custo.
Olhão	Apoiar publicitação em feiras de turismo, colocar gratuitamente fotos das unidades turísticas nos mupis existentes, melhorar acessos/alcatroamento/manutenção de estradas. Implementar e fazer cumprir as recomendações da OMS/DGS de modo a promover uma maior confiança por parte dos turistas. Apoiar a implementação do selo safe & clean, isenção de taxas, apoios financeiros para adaptação das medidas de proteção e higienização, informação.
Portimão	Isenções fiscais, apoio financeiro, forte publicidade internacional
Silves	Isenção de IMI e programas de formação especializada na área
Vila Real de Santo António	Acabar com a taxa turística, redução do valor e do tempo dos parqueamentos. Incentivo à prevenção da doença. Não fechar o estabelecimento por causa de burocracia. Oferecer apoio financeiro
<b>Região: Centro de Portugal</b>	
<b>Sub-região: Beira Baixa</b>	
Idanha-a-Nova	Informar, preparar estratégia de combate e divulgação dos cuidados promovendo uma zona segura. Isenção da conta de IMI, Isenção da conta de Água, Pagamento de Taxas a outros, Ex, AHRESP, AHP etc. Isenção de IMI, solicitar colocação de fibra em todos os locais, transfers
Oleiros	Apoio as micro e pequenas empresas; campanhas de divulgação do território; atrativos para a fixação de jovens famílias. Divulgação; apoio financeiro para compensar perdas. Manutenção atempada dos percursos pedestres, Incentivos à manutenção dos equipamentos turísticos, Aposta no Marketing Nacional.
Proença-a-Nova	Comparticipar na aquisição de produtos no combate; promover mais informação junto das populações; criar estrutura para pessoas infetadas. Não despejar as barragens que formam as praias fluviais, apoiar a restauração.
<b>Sub-região: Médio Tejo</b>	
Abrantes	Os serviços municipalizados já tomaram medidas no que respeita à faturação da água.
Alcanena	Limpeza de ruas e parques; uma atitude não destrutiva do património, mas de recuperação (quando seja possível); publicitar.
Mação	Apoiar criando acessos melhores, sinalização melhor, reduzir o risco de colisões.
Ourém	Isenção de IMI, RSU, ÁGUA, Saneamento. Isenção IMI; criação de eventos; apoio ao turismo sénior.
Sardoal	Isenção do pagamento da água, isenção de taxas, fornecimento de material de proteção.
Tomar	Formação, ajuda na adequação de condições necessárias, promoção baseada na confiança. Realização local de workshops que ajudem todos, o que se pode e não pode. Mais estruturação na cidade para a movimentação de veículos e estacionamento gratuito, que não multem os turistas. Redução de taxas, derrama e impostos municipais. Segurança; contenção de pessoas juntas; responsabilização cívica.
Torres Novas	Ajudar financeiramente os empresários a criar condições para receber melhor. Apoio financeiro; apoio na divulgação dos hotéis/alojamentos. Começar, pelo início... recuperar acessos, sinalética dos TER desde a A1 e organizar eventos em vários espaços do concelho e não só na parte urbana! Cortar obrigações fiscais. Resolver as infraestruturas; ser sensível às dificuldades dos hoteleiros; promover o concelho.
Vila de Rei	<i>Helping Residents that do not qualify for citizenship access the Citizens Shop to register for National programs.</i>
Vila Nova da Barquinha	Financeiro a começar por taxas reduzidas nos serviços prestados. Ações de divulgação do município que atraia os nossos turistas portugueses. Saber em que situação se encontram os proprietários da hotelaria e restauração. Auxiliar os mesmos de forma a

	superar estes largos meses sem faturação. Promover o município com o objetivo de atrair os possíveis turistas a visitarem-no.
<b>Sub-região: Oeste</b>	
Caldas da Rainha	Marketing e apoios para o desenvolvimento cultural. Isenção de IMI. Criação da Marca Destino. Maior divulgação da cidade e praias, maior limpeza e cuidado das ruas das cidades e freguesias.
Nazaré	Descontos em impostos e água/saneamento; Criação de um plano municipal e respetiva promoção de localidade segura com todos os estabelecimentos a serem forçados a adotar as medidas impostas; Isenção de IMI, redução do preço da água, esgotos e RSU, campanha internacional de marketing. Neste momento acho que o município está a fazer o melhor para ajudar o turismo.
Óbidos	Apoio financeiro.
Peniche	Incentivos financeiros às empresas para se manterem a funcionar, redução de taxas, impostos, IVA e similares. apostar em formação que capacite os empresários para poder fazer face a situações similares, criação de um seguro municipal que preveja situação similares.
Torres Vedras	Apoios financeiros para colmatar os cancelamentos de grupos de março, abril, maio e junho. Apoio financeiro para medidas de redução de custos das unidades hoteleiras = fundamental (energias alternativas). apoios ao marketing gasto na divulgação da unidade e de toda a região. Moratória de contribuições.
<b>Sub-região: Região de Coimbra</b>	
Arganil	Siga as diretrizes internacionais. Mostrar possibilidades de atrações turísticas durante o Covid 19.
Cantanhede	Isenção das licenças.
Coimbra	Ajudar nas medidas de higienização dos espaços que pretendem abrir, através da entrega de kits de produtos adequados numa fase inicial. Apoio financeiro a quem tem de se manter fechado. Deixar de cobrar taxas, não deixar abrir Alojamentos locais como cogumelos, divulgar a nível nacional e internacional. IMI, melhorar o produto que a cidade tem para oferecer, transportes públicos.
Figueira da Foz	Apoio logístico, Manutenção e higienização dos espaços / divulgação.
Lousã	contribuir com as responsabilidades acrescidas que os alojamentos hoteleiros têm agora. Isenção de pagamento de taxas municipais; redução do valor de IMI, baixar a fatura de água para valores aceitáveis.
Mealhada	Divulgação, sessões de esclarecimento, incentivos. Não pagar o imposto Municipal sobre os Hotéis, falo por mim, é quase como pagar uma renda da nossa casa, baixar a água nestes meses , seria uma boa ajuda.
Mira	Apoio no fornecimento de materiais de divulgação e proteção relativos ao COVID; tomar mais medidas para a não propagação do vírus através da receção de turistas de outros países, ajudar na recuperação pós-pandemia através da divulgação.
Miranda do Corvo	Isenção de taxas camarárias; mais eventos. Redução das faturas referentes ao fornecimento de água (que foi uma medida já adotada), redução ou supressão temporária de rendas, reforço de limpezas e desinfecções de espaços públicos/ruas/caixotes do lixo etc. (que foi também uma medida já adotada).
Mortágua	Criação de eventos âncora (logo que sejam possíveis) / apoio à promoção das empresas turísticas / contratação de camas em época baixa (para convidados e outros, como estímulo à economia).
Oliveira do Hospital	No cenário atual, não vejo alternativas que poderiam ser implementadas.
Penacova	Anúncios nacionais; ofertas de pacotes turísticos; incentivo aos operadores.
<b>Sub-região: Região de Leiria</b>	
Ansião	Suspensão de contas e taxas da APIN (fornecimento de água e cobrança de saneamento inclusive em locais onde não é feito, mas é cobrado); pressionar o governo para pagamento do lay off às empresas que o solicitaram e estão sem tesouraria e sem respostas da segurança social até à data!
Castanheira de Pêra	Diminuição da taxa de publicidade.
Figueiró dos Vinhos	Redução dos valores de renda às empresas concessionárias dos seus espaços; acompanhamento de perto às empresas.
Leiria	Equipamentos de proteção; Formação; Informação.
Pedrógão Grande	Fazer mais investimento.
Pombal	Apoio financeiro.

Porto de Mós	Campanhas de promoção e divulgação da região, promoções (financeiras) apoiadas pelo Município; Maior divulgação a nível nacional. Divulgar o Concelho como "COVID Free. Apostar no Turismo ao "ar Livre", fácil num concelho inserido em grande parte no Parque Nacional da Serra de Aire e Candeeiros.
<b>Sub-região: Ria de Aveiro</b>	
Águeda	Promoção de atividades à distância, divulgação do comércio em funcionamento, promoção da oferta hoteleira presente. Promover um turismo seguro, divulgar o município e criar infraestruturas.
Estarreja	Promoção interna para públicos menos usuais - selos de confiança - aposta no imaterial.
Ílhavo	Isentar o pagamento do IMI; Redução do IMI das instalações. Redução da "fatura" da eletricidade, água e saneamento. Apoios financeiros/compensação premiando a qualidade.
<b>Sub-região: Serra da Estrela</b>	
Celorico da Beira	Promoção concertada, dinamização local, agenda de eventos.
Covilhã	Benefícios Fiscais em termos Locais (Isenção de taxas municipais). Medidas concertadas com operadores turísticos, plano municipal de divulgação de operadores em funcionamento, rede de equipamentos públicos em funcionamento.
Figueira de Castelo Rodrigo	Apoios ao município para desenvolver as ações propostas - sobretudo divulgação a nível nacional e internacional das ações dos municípios - ex.: a nível cultural o município de FCR é excelente.
Fornos de Algodres	Apoio económico com isenção de taxas. Divulgação. Oferecer equipamentos de proteção individual, monitorizar as medidas que estão a ser implementadas, definir uma estratégia de marketing conjunta para todos os alojamentos da região.
Gouveia	Ajudas água e luz.
Guarda	Isenção de taxas mensais, apoios às entidades.
Mêda	Apoio direto na aquisição e formação.
Seia	Permitir pagamento em prestações dos serviços de água e saneamento.
<b>Sub-região: Viseu Dão Lafões</b>	
Aguiar da Beira	Isenção temporária da componente fixa da tarifa de água, saneamento e resíduos sólidos urbanos, desenvolver programas de apoio ao comércio local e dinamizar a economia.
Castro Daire	Isentar os impostos e taxas cobrados pelo Município, incrementar a divulgação das unidades, promover a realização de eventos que aumentem a atratividade do território (se e quando as condições sanitárias o permitirem).
Oliveira de Frades	Recusar as medidas de controlo de massas impostas, informar as pessoas sobre a real situação médica e sanitária, incentivar o consumo e turismo local. Redução do IMI, apoio à divulgação, promover o destino.
São Pedro do Sul	Isentar de IMI os próximos 5 anos; incentivar pessoas do litoral a vir viver no interior; abrir as portas a empresas não-poluentes a instalarem-se no interior.
Sátão	Apoiar na divulgação do nosso espaço. Interior não é muito procurado.
Viseu	Apoios financeiros. Segurança; credibilidade nas unidades hoteleiras; incentivos
Vouzela	Financiamento e incentivo ao desenvolvimento local, apoio na promoção do turismo de interior, descentralizar eventos.
<b>Região: Madeira</b>	
Câmara de Lobos	Divulgação no mercado local, promoção do município e escutar os hoteleiros.
Funchal	Adaptar sinaléticas, melhorar comunicação, aumentar e distribuir equipamentos de proteção. Redução da carga fiscal, eliminação de IMI e IMT e re-equação da forma de taxação dos resíduos sólidos. Suspensão de taxas e impostos, principalmente aos pequenos empresários, pelo menos até ao final de ano. Rebranding do município nos mercados nacionais. Auxiliar os hotéis nas adaptações necessárias às novas exigências internacionais impostas pelo COVID -19.
Ponta do Sol	Dialogar com os agentes da indústria.
Porto Santo	Isenção de taxas (p.ex. água, luz) e impostos (p.ex IMI), apoios financeiros, definir estratégias para incentivar turismo de paz e sossego para todo ano.
<b>Região: Porto e Norte</b>	
<b>Sub-região: Alto Minho</b>	
Caminha	Baixar os impostos, água, luz e criar atrações para os visitantes. Maior promoção externa a nível mundial, apoios financeiros. Colocar nadadores-salvadores nas praias todas, mesmo as que não tem concessão de praia para as pessoas as poderem

	frequentar; fazer mais parcerias e a última investir em marketing em todas as redes. Promoção a nível nacional e na vizinha Galiza, apoios na entrega de material preventivo e de segurança, apoios financeiros em ofertas de <i>vouchers</i> estadia ou refeições.
Melgaço	Redução de 50% em taxas nomeadamente IMI, saneamento e água até final do ano.
Monção	Oferta de EPI's, álcool gel e proteções de balcões mediante a lotação de cada hotel/alojamento de forma a minimizar essa despesa. Promoção do município a nível nacional.
Ponte da Barca	Isenção de pagamento de água (total ou parcial).
<b>Sub-região: Alto Tâmega</b>	
Chaves	Apoio financeiro a 0% de juros.
Montalegre	Criação, divulgação e venda de <i>Vouchers</i> Turísticos comparticipados pelo município (alojamento e restauração) - Ex: o cliente adquire um <i>voucher</i> com o valor nominal de 100 € e só paga 50 €, sendo a diferença suportada pelo município que a faz chegar ao empreendimento que aceitou o <i>voucher</i> . Campanha mediática de promoção do concelho como lugar de férias em segurança e na natureza; instalação de pequenos postos de informação turística em todas as entradas rodoviárias concelhias.
<b>Sub-região: Ave</b>	
Guimarães	Investimento em captação de rotas aéreas e novos mercados.
Mondim de Basto	Isenção do pagamento de água, divulgação dos produtos do município, novos eventos.
Póvoa de Lanhoso	Desenvolver uma campanha nacional de promoção do território, incentivar a população a consumir cá dentro (pelo menos no que respeita aos serviços de restauração), já que nos serviços hoteleiros será mais difícil, apoio à contratação de mão-de-obra do concelho.
<b>Sub-região: Cávado</b>	
Barcelos	Promoção/Divulgação. Publicidade. Marketing.
Braga	Isentar o pagamento da taxa turística.
Esposende	Forte investimento na promoção nacional do destino.
Terras de Bouro	Oferta de máscara, luvas e gel desinfetante.
<b>Sub-região: Douro</b>	
Carrazeda de Ansiães	Formação; Acessória; Rapidez dos serviços.
Lamego	Adotar e apoiar as medidas Clean & Safe, dinamizadas pelo Turismo de Portugal.
Moimenta da Beira	Fornecimento de equipamento; limpeza de ruas e fornecimento de kites.
Murça	Tomou uma medida de incentivo há mais um mês de apoio financeiro e não divulgou pelos hoteleiros a não ser pelos favoritos de sempre. Existe uma clara falta de transparência na gestão do município.
Penedono	Dar apoio na aquisição de material desinfetante; redução de diversas taxas.
Peso da Régua	Isenção de IMI, Redução nas taxas da água. O meu município é exemplar! já apoia com 20% no Programa Adaptar!! é exemplar na prevenção do COVID19!!!
Tarouca	Apoio financeiro, divulgação e promoção da região e criação de parcerias municipais esteve bem nesta altura.
<b>Sub-Região: Porto</b>	
Arouca	Divulgar os programas das unidades de alojamento; dinamizar as visitas aos geossítios; melhorar a promoção.
Gondomar	A questão da higiene é fundamental, ruas limpas, passeios higienizados, recolha de lixo feita com frequência e desinfeção.
Maia	Apoio a fundo perdido para manutenção dos postos de trabalho e isenção do IMI do imóvel. Maior divulgação dos estabelecimentos turísticos.
Porto	Criar confiança da segurança do Município. Definir uma estratégia conjunta com as empresas/unidades hoteleiras e turísticas. Aumentar benefícios fiscais.
Póvoa de Varzim	Criar estratégias para apoiar turismo local; nova estratégia de comunicar e dinamizar. Obrigar as seguintes instituições a vigiar as praias: Proteção Civil, Polícia Municipal, Marinha, PSP, GNR (praias fora da cidade), etc. Esplanadas reguladas, mas grátis, baixar o custo da água/lixo, baixar as rendas municipais, etc.
Santa Maria da Feira	Suspensão do IMI. Redução nas tarifas de água, luz e gás. Contratação de alojamentos para acolhimentos de profissionais de saúde.
São João da Madeira	Apoio financeiro.

Vila Nova de Gaia	Não cobrança da taxa de cidade.
<b>Sub-região: Tâmega e Sousa</b>	
Amarante	Divulgação a nível nacional da cidade como destino seguro.
Baião	Isentar taxas, repensar em alternativas de ocupação; comunicar com os agentes turísticos.
Cinfães	Isenção de taxas, apoio na contratação, formação e testes.
Paços de Ferreira	Imediata redução da derrama, do IMI, do IVA da eletricidade e energia afim; Apoios financeiros a atualização e modernização de infraestruturas.
<b>Sub-região: Terras de Trás-os-Montes</b>	
Mogadouro	Não pagamento do IMI.
Vimioso	Isentarem o pagamento da água e suas taxas até pelo menos dezembro de 2020, isentarem o IMI dos locais e ajudarem os empresários.
<b>Região: Lisboa</b>	
Barreiro	Divulgar como sempre.
Cascais	Apoio financeiro, isenção ou redução da taxa turística e informação/conscientização relativamente às medidas de segurança. Diminuição dos impostos, promoção internacional, diminuição dos custos com fornecimento de água.
Lisboa	Fim da Taxa Turística; Criação de Zona de Exclusão de Tráfego Automóvel na zona histórica; Fim das zonas de Contenção de Alojamento Local; Isenção de taxa turística; Facilitação da disposição de EPI's no concelho; facilitação da gestão da saturação dos transportes públicos. Promoção; Apoios; Eventos. Retirar a limitação das licenças de alojamento, anular a taxa turística.
Mafra	Isenção da taxa turística (e já o fez), Isentar IMI. Isenção da Taxa Turística, Apoio Financeiro, Apoio na obtenção de material de proteção.
Montijo	Apoio fiscal ao investimento; Isenção de impostos municipais; comunicação e concertação com os atores económicos. Apoio nos EPI's, na formação de pessoal e supervisão na implantação dos planos nas empresas.
Oeiras	Promoção no exterior da grande área de Lisboa.
Palmela	Ajuda na divulgação de informação, apoios financeiros para aposta marketing/promoção.
Sesimbra	Isenção de taxas.
Seixal	Pró atividade em encontrar soluções.
Sintra	<p>Apoio a Fundo Perdido. Apoios para sector hoteleiro a fundo perdido ou não, abdicar da taxa turística. Criação de roteiros diferentes dos de apenas monumentos. Melhorar limpeza urbana, policiamento, esclarecimento sobre regras de higiene e segurança. Não pagamento de IMI. Apoios financeiros. Material higienizante à saída do comboio com promoção de atitudes seguras.</p> <p>Uma vez que a Câmara Municipal de Sintra cobra estacionamento na generalidade das ruas de Sintra deveria facilitar transporte em Bus _ GRATUITO_ desde as estações dos comboios para os monumentos (Palácio Real, Palácio da Pena, Capuchos, Monserrate) negociando com a empresa de transportes, claro.</p> <p>Arriscar em divulgar e fazer mais eventos culturais (festivais de música tentando atrair alguns nomes sonantes, concertos, teatro, conferencias, tentando atrair mais clientes nacionais - que este ano derivado á pandemia - será o nosso cliente, não esquecendo a internacionalização dos eventos.</p> <p>A nível dos estabelecimentos hoteleiros (Cafés, Restaurante /Bares - nas praias ou fora delas) permitir / facilitar, horários mais alargados sem impor as taxas que aplica (valores monetários) a quem quer estar aberto mais algumas horas e comunicar esse facto às Autoridades para não levantarem coimas aos estabelecimentos em questão.</p>

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE Q: RESPOSTAS À QUESTÃO 13: CONTRIBUTOS DO GOVERNO CENTRAL NA REDUÇÃO DO IMPACTE CRIADO PELA SARS-CoV-2

**Tabela 119: Respostas à questão 13 - “Na sequência da crise económica/financeira criada pela SARS-CoV-2 (Covid 19) indique as três principais medidas que o governo central poderia tomar para apoiar o turismo / os alojamentos turísticos”.**

<b>Região: Açores</b>	
Angra do Heroísmo	Realizar testes gratuitos e imediatos à entrada dos turistas, nos aeroportos da região. redução de impostos para os alojamentos, apoios a fundo perdido, divulgação.
Horta	Aumentar componentes de fundo perdido. Como somos uma região autónoma e "mandamos" em nós o governo central envia Euros e depois há que saber governar e distribuir. Eliminação de impostos, adiamento de obrigações fiscais e ajuda na proteção e desinfeção. Isenção de taxas no próximo ano. Passar informações certas em vez de adiantar qualquer decisão cada 2 semanas, informar globalmente sobre a situação de covid (o que está a diminuir igual de qualquer gripe) e facilitar o acesso aos apoios. Redução do IVA da Restauração, Aplicação / Divulgação Selo Clean&Safe, Ligações Diretas da TAP a todas as Gateways nos Açores.
Lajes do Pico	Só as pessoas com defesas para enfrentar o vírus deveriam poder viajar. Reduzir as percentagens no IRS. Criar uma melhor rede de acessibilidades aéreas e marítimas reduzindo as tarifas. Promover o destino Açores
Madalena	Continuar com as ajudas financeiras até ao início do Verão de 2021. Entregar KIT Covid aos alojamentos.
Nordeste	Redução nos impostos, apoio ao turista que fique no mínimo 3 noites no concelho e apoio nas passagens aéreas a quem nos visite.
Ponta Delgada	Cancelar as mais valias a nível de IRS no caso de uma venda de imóvel afeto a AL, redução de Impostos e maior divulgação da região como meio seguro para férias. Obrigatoriedade de testes ao vírus na origem!
Praia da Vitória	Maior apoio às medidas preventivas
Ribeira Grande	Criação de um selo de qualidade para os alojamentos do município. Apoio e reforço nas medidas de higiene e segurança. Maior organização dos serviços de Saúde Apoio financeiro, desburocratização da informação, mais recomendação do que penalização.
Santa Cruz da Graciosa	Dinamização do mercado regional pois é o único que garante alguma segurança.
São Roque do Pico	Alojar famílias abrangidas pela segurança social em AL ou RENT para ajudar proprietários a manter liquidez mensal (este ponto serviria para a manutenção ou reconstrução de moradias pertencentes à SS, já degradadas ou a necessitar de alguma intervenção); apoiar a fundo perdido pequenas empresas, sem receitas há pelo menos 3 meses. Redução dos pagamentos à SSocial. Promoção. Utilizar os AL para famílias carenciadas com moradias da S. Social.
Velas	Apoios financeiros através da banca.
Vila do Porto	Baixar as tarifas do transporte aéreo entre-ilhas. Baixar tarifas da Azorean Airlines para os países da diáspora portuguesa, especialmente Voos para os Estados Unidos e Canadá. Baixar tarifa dos voos LIS-PDL e POR-PDL para residentes de Portugal continental. Haver dois voos por dia de e para a ilha de Santa Maria. O turismo nunca poderá se desenvolver aqui se não tivermos acessibilidades adequadas para a ilha. Baixar os custos da taxa de aeroporto, criar mais voos (uma vez que este ano não haverá barco (ferry) entre PDL-SMA.
<b>Região: Alentejo e Ribatejo</b>	
<b>Sub-Região: Alentejo Central</b>	
Alandroal	Criar incentivos a nível nacional para canalizar turistas para o concelho, ajudar financeiramente para melhoria de acessos e divulgação promocional.
Borba	Reativar as medidas de apoio do programa ADAPTAR.
Estremoz	Redução da carga fiscal.
Évora	Publicidade internacional.

Montemor-o-Novo	Incentivos fiscais, mais programas de apoio para aquisição de equipamentos. Medidas de apoio financeiro, de apoio informativo e de divulgação de boas práticas.
Mora	Verificar quem realmente precisa de apoio (não dar apoio a quem tem tudo e que provavelmente até podia passar sem apoio).
Mourão	Apoio financeiro através de medidas de isenção (e não aquilo que divulgam que na sua maioria não tem aplicabilidade prática)
Redondo	O Governo tem apoiado nesta fase na medida do possível. É difícil pedir mais.
Viana do Alentejo	Alargar as medidas de obtenção de mão de obra especializada através de bolsas de estágio, reduzir temporariamente algumas obrigações fiscais, descentralizar alguns eventos culturais de impacto nacional.
<b>Sub-região: Alentejo Litoral</b>	
Odemira	Apoios promocionais. Redução da carga fiscal.
Santiago do Cacém	Redução do IVA para 6% de todos os serviços. Redução impostos.
Sines	Baixar o IRC, carência nos financiamentos em curso e anular os juros no período Covid. prolongar layoff, subsídios a fundo perdido, redução impostos.
<b>Sub-Região: Alto Alentejo</b>	
Avis	Isenção de IRC. Apoio a fundo perdido. Simplificação fiscal, flexibilização laboral, eficiência tribunais
Gavião	Linhas de apoio mais simplificadas; redução do valor das portagens a nível nacional; redução substancial das contribuições para a segurança social. Subvenções de apoio financeiro à atividade, comparticipação das despesas de adaptação dos espaços.
Marvão	Apoio de tesouraria a fundo perdido às pequenas empresas que garantam a manutenção dos postos de trabalho, pagamento atempado dos apoios, incentivo de regimes de teletrabalho em contexto de alojamento turístico. Apoio técnico e financeiro na adaptação, incentivos fiscais, divulgação de boas práticas.
Nisa	apoiar e criação de apoios diretos ao consumo turístico como já foi feito anteriormente. Benefícios fiscais.
Portalegre	Apoios à contratação, redução de carga fiscal, incentivos às empresas
<b>Sub-região: Baixo Alentejo</b>	
Aljustrel	Maior injeção de dinheiro sob a forma de empréstimos para diminuir o número de insolvências; baixa nos impostos e nas taxas obrigatórias.
Almodôvar	Reduzir impostos; reduzir taxas; reduzir encargos com a banca.
Beja	Isenção de taxas; Promover turismo nacional; Apoio às unidades hoteleiras. Tornar alguns dos apoios em não reembolsáveis.
Mértola	Impostos.
Vidigueira	Isenção de impostos ou taxas.
<b>Sub-região: Lezíria do Alentejo</b>	
Cartaxo	Apoios para aquisição de equipamentos de higienização/desinfecção. Elaboração de procedimentos de segurança adaptados a cada tipo de alojamento
<b>Região: Algarve</b>	
Castro Marim	Continuo fechado e sem solução de faturação à vista; Todos os meses pago: 200 € + iva de contabilidade, 250 € de luz, uma funcionaria o ano inteiro. Disponibilização efetiva das linhas de crédito; alargamento do período de vigência do layoff simplificado; e redução do IVA do golfe. Divulgação internacional; oferta turística diferenciada; benefícios fiscais.
Faro	Apoio ao pagamento de água. Divulgação internacional. Benefícios fiscais.
Lagoa	Baixar IVA. Incentivo à obtenção do selo Clean & Safe, promoção das entidades que já têm o selo, local de teste para despistes de SARS-CoV-2. Maior apoio salarial.
Lagos	Prolongar Lay-off, apoiar as autarquias financeiramente, efetuar testes ao Covid. Promulgar leis adequadas para evitar surtos como o de Lisboa, promoção e lobby nos principais mercados emissores de turistas e melhorar o SNS.
Loulé	Investir na promoção externa, apoiar a redução de taxas aeroportuárias, apoiar enquanto acionista da TAP mais ligações com os mercados emissores a partir de Faro.
Monchique	Estender apoios ADAPTAR, contratação de staff mais flexível, marketing.
Olhão	Apoio TSU em empresas que mantêm crise financeira pós-covid; incentivar financeiramente, promover turismo interno com bom marketing. Apoios financeiros, isenção de impostos, maior informação. Aumentar os apoios financeiros, reduzir os encargos fiscais, promover internacionalmente a região.
Portimão	Isenções fiscais; apoio financeiro; forte publicidade internacional.
Vila Real de Santo António	Apoio a rotas de e para Faro.
<b>Região: Centro de Portugal</b>	
<b>Sub-região: Beira Baixa</b>	

Idanha-a-Nova	Apoios às empresas para compra de desinfetantes e bens necessários para covid, divulgação do interior. Compra de equipamento de proteção em grupo para termos divulgação do interior. Compra de equipamento de proteção em grupo para termos alojamento. Estabelecer um valor por colaborador com garantia de posto de trabalho, até se retomar a Economia.
Oleiros	Apoio financeiro para compensar perdas. Baixa de impostos no interior; Apoio a jovens famílias para deslocação; deslocação de departamentos governamentais para o interior. Requalificação, acompanhamento e sustentabilidade.
<b>Sub-região: Médio Tejo</b>	
Alcanena	Conhecer, ajudar (se o que conheceu é viável), publicitar.
Mação	Divulgação nacional.
Ourém	Isenção de IMI, prolongar período Layoff. Isenção de IRC; criação de eventos; apoio ao turismo sénior.
Sardoal	Isenção no pagamento de rendas, isenção de impostos, lay off.
Tomar	Ajuda financeira, política fiscal adequada, promoção Apoios para a manutenção e contratação, diminuição de IRS e Segurança Social Divulgação da riqueza do interior do país, incentivo ao turismo interno; apoio ao pequeno agricultor para uma alimentação/restauração saudável Exame médico, pessoa segura. Mais rapidez nas decisões gerais que realmente importam. Trabalho em conjunto dos vários municípios, estabelecendo localmente as regras essenciais e práticas de que todos podem beneficiar.
Torres Novas	Apoiar as pequenas e medias empresas através de algum tipo de financiamento e divulgação massiva. Apoio financeiro para que o turismo não fique condenado em Portugal durante 2020 e 2021. Apoios a nível central, para voltarmos a requalificar as aldeias do concelho. Apostar na qualidade, exigindo rigor na limpeza e no bem servir dos clientes. Cortar impostos e taxas
Vila de Rei	Helping Residents that do not qualify for citizenship access the Citizens Shop to register for National programs
Vila Nova da Barquinha	Ajuda financeira para superar o custo diário de manutenção obrigatório para o negócio se manter aberto. Divulgação para atração do turista português ao município. Em determinadas zonas do país seria preferível ter incentivado o fecho do espaço, ao fechar, o proprietário teria outro tipo de ajudas que não terá se não fechar.
<b>Sub-região: Oeste</b>	
Caldas da Rainha	Apoio às pequenas empresas no imediato, criação de linhas de apoio para conseguir ter acesso a apoios existentes. Apoios; Divulgação; Incentivos.
Nazaré	Promover o crescimento da indústria dos cruzeiros turísticos. Acho que o governo está a esforçar-se para conseguir ajudar todos os municípios. Isenção de impostos até junho 2021 (Taxa Social única, IRC, AIMI etc.) Apoio no pagamento dos trabalhadores. Prolongar moratórias até junho 2021. Redução de impostos, taxas e outras medidas que retirem dinheiro da economia e sufocam as empresas; promoção internacional do país como sendo um país seguro com divulgação das medidas tomadas internamente.
Óbidos	Apoio financeiro a fundo perdido
Peniche	Incentivos financeiros, redução no pagamento de impostos
Torres Vedras	Apoios Financeiros para colmatar os cancelamentos de grupos de março, abril, maio e junho. Placas informativas na autoestrada da Praia de Santa Cruz. Redução significativa (=>50%) da Água, Luz e Gás até ao final do Ano. Redução da carga fiscal. Apoio financeiro.
<b>Sub-região: Região de Coimbra</b>	
Arganil	Promover, investir e colocar Portugal no mapa internacional.
Cantanhede	Apoio financeiro.
Coimbra	Apoio financeiro a quem tem de se manter fechado. Fazer testes obrigatórios da COVID grátis aos colaboradores dos estabelecimentos que pretendam abrir. Deixar de cobrar o Imposto especial por conta, Segurança social e IVA enquanto a pandemia durar. TSU, mostrar que existe segurança do destino, maiores apoios à manutenção de postos de trabalho.
Figueira da Foz	Apoio monetário.
Lousã	Isenção de pagamento de taxas e valores a pagar ao estado. Rever os valores dos impostos aplicados ao alojamento local.
Mealhada	Divulgação, sessões de esclarecimento, incentivos.
Mira	Reabertura do programa ADAPTAR, outros apoios a fundo perdido para melhorias nos empreendimentos como forma de compensação pelas perdas de receitas, roteiros.

Miranda do Corvo	Apoiar financeiramente; isenção de taxas; Redução das faturas referentes ao fornecimento de água e eletricidade, rendas etc. Apoios económicos, divulgação de produtos turísticos a nível internacional.
Mortágua	Criação de eventos âncora (logo que sejam possíveis); apoio à promoção das empresas turísticas; contratação de camas em época baixa (para convidados e outros, como estímulo à economia).
Oliveira do Hospital	No cenário atual, não vejo alternativas que poderiam ser implementadas.
Penacova	Apoio direto às empresas; publicidade dentro e fora das fronteiras; compra de camas para oferta
<b>Sub-região: Região de Leiria</b>	
Ansião	Fazer pagamento do lay-off às empresas que o solicitaram e estão sem tesouraria e sem respostas da segurança social; prolongar o apoio as empresas de turismo, até ao final do ano, de forma a salvar as empresas e os postos de trabalho; atribuir subsídios a fundo perdido que não se esgotem numa semana.
Batalha	Baixar impostos; Incentivos; promoção.
Figueiró dos Vinhos	Acompanhamento de perto as empresas.
Leiria	Formação; Redução da carga fiscal; Redução de burocracias.
Pedrógão Grande	Fazer mais investimento.
Pombal	Apoio financeiro.
Porto de Mós	Incentivos fiscais, redução do IVA, simplicidade no acesso aos apoios disponibilizados. Pessoalmente, o que precisamos são medidas que contribuam para a chegada de Turistas. Abertura de fronteiras, mais ligações aéreas com muito mais divulgação nos mercados internacionais, com foco em "Portugal país seguro".
<b>Sub-região: Ria de Aveiro</b>	
Águeda	Não pode ser só o governo a atuar, cabe ao cidadão também colaborar. Promoção de atividades à distância, divulgação do comércio em funcionamento, promoção da oferta hoteleira presente.
Estarreja	Promoção interna para públicos menos usuais - selos de confiança - aposta no imaterial.
Ílhavo	Maior divulgação internacional. Associando o bom "desempenho" e "segurança" na forma como o país "lidou" com o problema da pandemia. Apoiar as regiões de turismo na divulgação internacional. Mais financiamentos a fundo perdido.
<b>Sub-região: Serra da Estrela</b>	
Celorico da Beira	Apoio à manutenção dos postos de trabalho, redução da carga fiscal, incentivos à promoção e divulgação.
Covilhã	Benefícios fiscais e não pagamento ou redução de portagens. Redução dos prazos de reembolso do IVA, redução de prazos de aprovação de projetos, eliminação de portagens.
Fornos de Algodres	Apoio económico com isenção de taxas. Divulgação. Oferecer equipamentos de proteção individual, monitorizar as medidas que estão a ser implementadas, definir uma estratégia de marketing conjunta para todos os alojamentos da região.
Gouveia	Ajudas na água e luz.
Guarda	Isenção das TSU, redução da carga de impostos, apoios de linhas de crédito a fundo perdido.
Mêda	Reforçar a promoção. Reforçar os sistemas de saúde. Financiar a aquisição de produtos e equipamentos de forma mais simples.
Seia	Apoio eficaz à tesouraria.
<b>Sub-região: Viseu Dão Lafões</b>	
Aguiar da Beira	Ajuda no desenvolvimento de programas de apoio ao comércio local, na dinamização da economia e na publicitação do município.
Castro Daire	Isentar as unidades de pagamento de impostos e TSU, aumentar a promoção das unidades, designadamente nas redes sociais, incrementar a concertação das várias atividades dos territórios (sectores agrícola, turismo, etc.).
Mangualde	Permitir a colocação de sinalética indicativa dos empreendimentos turísticos nas estradas nacionais.
Santa Comba Dão	Isenção de impostos por 6 meses.
São Pedro do Sul	Formação; Fiscalização e Financiamento. Incentivar pessoas do litoral a vir viver no interior. Apoiar as empresas não-poluentes a instalarem-se no interior.
Sátão	Apoiar na divulgação uma vez que o interior não é muito procurado.
Viseu	Redução da carga fiscal; apoios financeiros; segurança; credibilidade nas unidades hoteleiras; incentivos.

Vouzela	Apoio financeiro.
<b>Região: Madeira</b>	
Câmara de Lobos	Mais e melhor apoio ao lay-off, medidas de mitigação ao Covid-19 e criação de corredores para turistas mais simplificados.
Funchal	Atendendo à dimensão da crise, apoios a fundo perdido às empresas com quebras superiores a 40%, com o compromisso de manutenção de emprego, tendo por base a carga fiscal paga no ano de 2019. Isentar temporariamente do pagamento de alguns impostos, apoiar a manutenção dos empregos, criar incentivos financeiros aos hoteleiros que mantiverem todos os postos de trabalho. Mais apoios a fundo perdido para as PME. Ajudas à manutenção dos postos de trabalho. Criação de corredores sanitários para a Madeira independentes de Portugal Continental.
Ponta do Sol	Apoios financeiros e redução de impostos.
Porto Santo	Apoios financeiros a fundo perdido, investir no transporte para o Porto Santo.
<b>Região: Porto e Norte</b>	
<b>Sub-região: Alto Minho</b>	
Caminha	Dar resposta às necessidades dos municípios; apoiar financeiramente e respeitar as medidas da DGS; evitar atrasos nos períodos de exames escolares o que leva a que muitos portugueses fiquem em casa para que os filhos possam estudar. Maior flexibilidade no apoio ao lay-off e sua duração.
Melgaço	Reduzir em 50% todas as taxas cobradas pelo governo e outras.
Monção	Ajudas económicas. Crucial é a isenção de rendas por 6 meses como pedido pela AHRESP; a redução dos impostos este ano e apoio a fundo perdido para aquisição do material de higienização exigido.
Ponte da Barca	Divulgação internacional no sentido de manter o destino presente no mercado.
<b>Sub-região: Alto Tâmega</b>	
Chaves	Apoio financeiro com 0% de juros.
Montalegre	Prolongar o lay-off durante o outono e inverno próximos; aumentar o plafond de crédito sem juros a canalizar pelo Turismo de Portugal e duplicar o valor a atribuir às micro-empresa em função do número de postos de trabalho; investir numa megacampanha de promoção internacional de Portugal como destino seguro (capitalizar os bons resultados do combate ao vírus).
<b>Sub-região: Ave</b>	
Mondim de Basto	Linhas de apoio reais (desde o início que não fomos abrangidos por nenhuma medida). Fundos de apoio a fundo perdido, de incentivo aos municípios para trabalharem em conjunto, e não cada um por si.
Póvoa de Lanhoso	Aumentar os apoios financeiros do Turismo de Portugal às empresas, dado que, em outubro, as empresas de hotelaria e restauração irão confrontar-se com enormes dificuldades, porque não tiveram possibilidade de criar a habitual almofada financeira para fazer face ao inverno, renovar o lay-off simplificado, contribuir para a redução dos custos fixos das empresas, sob o compromisso de manutenção dos postos de trabalho.
<b>Sub-região: Cávado</b>	
Barcelos	Ajudas financeiras, no apoio à tesouraria, a fundo perdido.
Braga	Prolongamento do lay-off simplificado, agilizar o acesso ao Programa Adaptar (p.e abranger entidades com regime de contabilidade simplificada)
Esposende	Permissão da utilização do lay-off simplificado após a época alta (outono/inverno).
Terras de Bouro	Dotar de verbas ao Município para a promoção do seu Território.
<b>Sub-região: Douro</b>	
Carrazeda de Ansiães	Redução de impostos; subsídios ao investimento; diminuição da burocracia.
Lamego	Maior incentivo financeiro às unidades hoteleiras, para adotar as boas práticas, na prevenção da doença, promover o país e a nossa região em particular, como uma região segura. Programas de apoio a fundo perdido.
Moimenta da Beira	Apoios financeiros; redução de impostos; facilidades nos apoios financeiros.
Murça	Apoio direto.
Penedono	Redução de taxas, IVA e segurança social.
Peso da Régua	Apoio financeiro para transportes do aeroporto para o alojamento. Maior rapidez nos programas.
Tarouca	Apoiar mais as empresas e o próprio município.
<b>Sub-Região: Porto</b>	

Arouca	Incentivos financeiros de apoio à tesouraria; incentivos fiscais; isenção de pagamento de impostos.
Gondomar	Os programas de apoio ao investimento, num momento em que poderíamos estar a fazer obras, a renovar instalações (estivemos parados quase 4 meses!) a aumentar e melhorar as instalações, a preparar campanhas de marketing, foram inacessíveis para a maior parte das pequenas empresas. No nosso caso, pedi informação ao banco com que trabalho sobre linhas de apoio e a resposta foi negativa, sem qualquer tipo de explicação. Somos uma microempresa, em atividade desde junho de 2018, e em 2019, tivemos uma faturação de 89.000 €.
Maia	Ajuda financeira às empresas. Apoio a fundo perdido para manutenção dos postos de trabalho e isenção do IMI do imóvel.
Porto	Reduzir a taxa de IVA do sector, criar apoios à perda de vencimento dos trabalhadores, aumentar os apoios ao sector.
Póvoa de Varzim	Criar estratégias para apoiar o turismo local; nova estratégia de comunicar e dinamizar. Obrigar as seguintes instituições a vigiar as praias: Proteção Civil, Polícia Municipal, Marinha, PSP, GNR (praias fora da cidade), etc.
Santa Maria da Feira	Suspensão do pagamento de IRS (entre março e setembro); Suspensão dos pagamentos de IVA (entre março e setembro): Alargamento do lay-off simplificado até dezembro 2020.
<b>Sub-região: Tâmega e Sousa</b>	
Baião	Isentar de taxas e impostos, flexibilizar lay-out para microempresas, incluindo os gerentes.
Cinfães	Financiamento das despesas relacionadas com higienização e desinfecção dos alojamentos, melhor e maior transparência na distribuição das verbas relacionados com o COVID, financiamento da economia com menos burocracia.
Paços de Ferreira	Imediata redução da derrama, do IMI, do IVA da eletricidade e energia afim; apoios financeiros a atualização e modernização de infraestruturas
<b>Sub-região: Terras de Trás-os-Montes</b>	
Mogadouro	Não pagamento do IMI, linhas de crédito aprovadas para todos os pedidos,
Vimioso	Medidas para todos os sectores que sofreram com esta política; isenção de TSU, apoio financeiro às empresas que mais perderam.
<b>Região: Lisboa</b>	
Cascais	Apoio financeiro, isenção ou redução da taxa turística e informação/conscientização relativamente às medidas de segurança. Diminuição de impostos, promoção internacional, prolongamento do lay-off
Lisboa	Apoio à contratação através da diminuição de TSU; diminuição do valor de IRS/IRC sobre o Alojamento Local; Baixa do IVA Restauração; cativação de rotas aéreas; controlo do cumprimento de medidas de segurança e higiene estipuladas; promoção das condições estáveis do país. Diminuir Iva da Restauração; apoios para meios técnicos; permitir as viagens para Portugal, fazer campanhas de turismo interno, potenciar incentivos a fundo perdido ou pagamentos muito dilatados (mais de 12 meses).
Mafra	Assegurar condições higiene-sanitárias nos aeroportos, transportes e comunicação acerca das mesmas para promover confiança no destino. Fiscalização do cumprimento das normas de segurança higiene-sanitárias recomendadas. Manter lay-off simplificado até ao final do ano com isenção da TSU. Isenção de IRS para quem se encontra em lay-off. Apoios à retoma da atividade a fundo perdido. Isenção da Taxa Turística. Apoio Financeiro. Apoio na obtenção de material de proteção
Montijo	Garantir apoio de tesouraria efetivo às empresas; pagar o que deve aos seus fornecedores e permitir compensação automática entre créditos e cobranças; desconfinamento total a partir de 30 de abril para toda a população ativa. Empréstimos, juros, contratação.
Oeiras	Baixar impostos. Promoção da segurança de Lisboa.
Palmela	Apoios e incentivos.
Sesimbra	Isenção de pagamento de luz, água e esgotos.
Seixal	Pró atividade em encontrar soluções.
Setúbal	Apoiar diretamente os AI.
Sintra	Apoio a Fundo Perdido. Creio que todas as medidas efetuadas pelo Governo foram os possíveis na conjuntura atual da maneira como o nosso País estava; Não nos podemos esquecer que o Turismo estava a ser o motor da economia de Portugal até à pandemia, mas o País tem uma dívida monstruosa de modo que temos de ter muita paciência e trabalhar muito e bem. Desburocratização, dar mais formação concreta aos funcionários públicos, moratórias de pagamento de impostos. Incluir sócios-gerentes das microempresas nos apoios. Promoção da imagem de destino seguro.

Fonte: Elaborada pelo autor.

## APÊNDICE R: NORMALIDADE UNIVARIADA E MULTIVARIADA

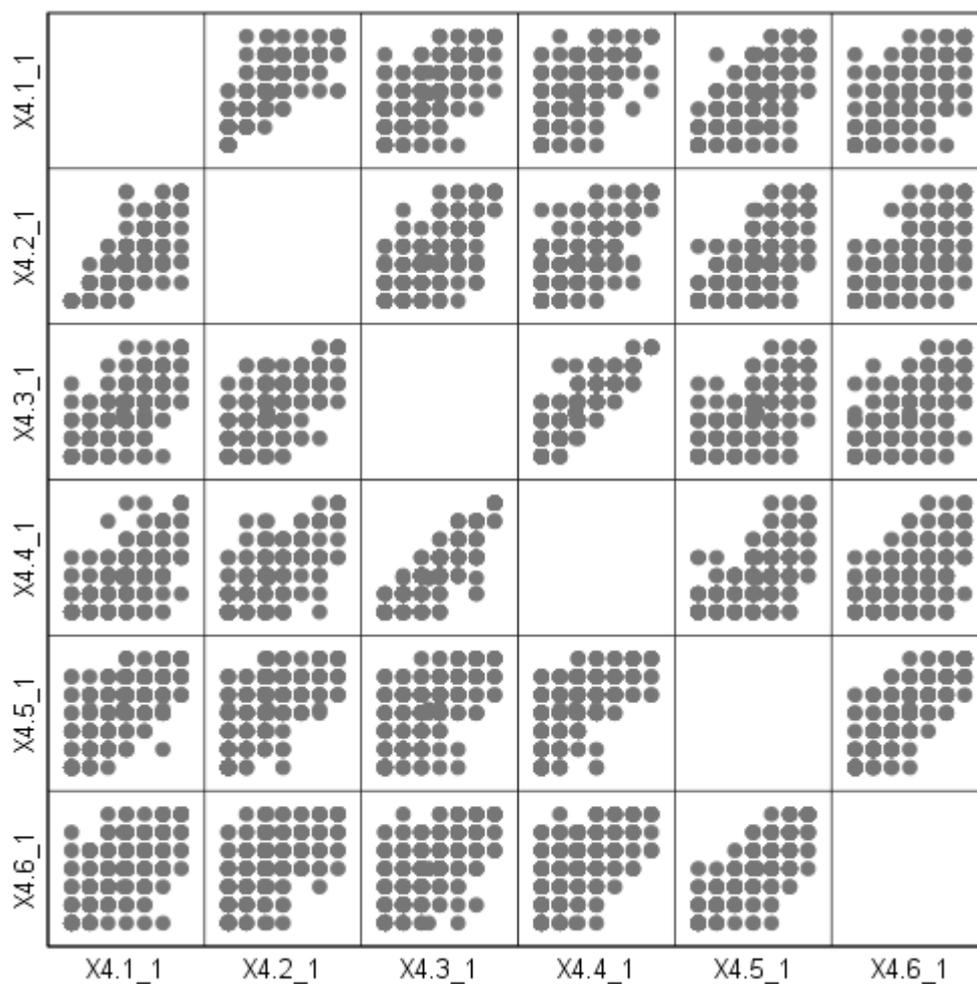
Tabela 120: Normalidade univariada e multivariada: assimetria, curtose e coeficiente de Mardia.

Variável	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
X9.4_1	1	7	0,34	2,557	-0,396	-1,489
X9.3_1	1	7	0,16	1,207	-0,462	-1,74
X9.2_1	1	7	0,026	0,195	-0,542	-2,04
X9.1_1	1	7	0,187	1,41	-0,454	-1,708
X8.4_1	1	7	-0,155	-1,17	-0,029	-0,109
X8.3_1	1	7	0,267	2,006	-0,178	-0,669
X8.2_1	1	7	-0,006	-0,044	-0,498	-1,874
X8.1_1	1	7	0,112	0,845	-0,682	-2,569
X7.5_1	1	7	0,13	0,978	-0,642	-2,415
X7.4_1	1	7	0,167	1,257	-0,796	-2,994
X7.3_1	1	7	0,039	0,291	-0,664	-2,499
X7.2_1	1	7	-0,086	-0,648	-0,45	-1,695
X7.1_1	1	7	-0,021	-0,156	-0,706	-2,656
X4.31_1	1	7	0,056	0,419	-0,693	-2,607
X4.30_1	1	7	-0,051	-0,382	-0,785	-2,956
X4.29_1	1	7	-0,079	-0,597	-0,726	-2,732
X4.28_1	1	7	-0,223	-1,68	-0,626	-2,358
X4.27_1	1	7	-0,143	-1,077	-0,864	-3,254
X4.26_1	1	7	0,053	0,396	-0,826	-3,109
X4.25_1	1	7	0,277	2,088	-0,728	-2,739
X4.23_1	1	7	0,36	2,707	-0,674	-2,535
X4.22_1	1	7	0,392	2,948	-0,663	-2,495
X4.21_1	1	7	0,595	4,481	-0,467	-1,758
X4.20_1	1	7	0,436	3,283	-0,461	-1,736
X4.19_1	1	7	0,052	0,389	-0,795	-2,991
X4.18_1	1	7	-0,161	-1,211	-0,722	-2,718
X4.17_1	1	7	-0,326	-2,454	-0,687	-2,584
X4.16_1	1	7	-0,09	-0,679	-0,845	-3,182
X4.15_1	1	7	-0,115	-0,868	-0,77	-2,9
X4.14_1	1	7	-0,188	-1,417	-0,784	-2,951
X4.13_1	1	7	-0,048	-0,36	-0,795	-2,991
X4.12_1	1	7	0,118	0,886	-0,739	-2,781
X4.11_1	1	7	-0,215	-1,622	-0,846	-3,185
X4.10_1	1	7	-0,059	-0,443	-0,786	-2,957
X4.9_1	1	7	-0,29	-2,182	-0,507	-1,909
X4.8_1	1	7	-0,001	-0,007	-0,905	-3,407
X4.7_1	1	7	0,199	1,497	-0,824	-3,103
X4.6_1	1	7	-0,122	-0,918	-0,948	-3,567
X4.5_1	1	7	-0,337	-2,537	-0,899	-3,385
X4.4_1	1	7	0,557	4,189	-0,543	-2,044
X4.3_1	1	7	0,23	1,735	-0,878	-3,304
X4.2_1	1	7	0,537	4,044	-0,572	-2,153
X4.1_1	1	7	-0,016	-0,123	-1,017	-3,83
Multivariada					386,298	57,25

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE S: ANÁLISE LINEARIDADE



**Figura 80: Análise da linearidade: gráficos de dispersão.**

Fonte: Elaborada pelo autor



## APÊNDICE T: TABELA DE MULTICOLINEARIDADE

Tabela 121: Multicolinearidade considerando a variável dependente 4.1.

		Coeficientes <sup>a</sup>	
		Tolerância	VIF
1	X4.2_1	0,259	3,858
	X4.3_1	0,165	6,070
	X4.4_1	0,166	6,025
	X4.5_1	0,132	7,554
	X4.6_1	0,176	5,697
	X4.7_1	0,249	4,010
	X4.8_1	0,189	5,303
	X4.9_1	0,175	5,709
	X4.10_1	0,110	9,067
	X4.11_1	0,084	11,892
	X4.12_1	0,141	7,106
	X4.13_1	0,107	9,361
	X4.14_1	0,168	5,949
	X4.15_1	0,169	5,930
	X4.16_1	0,167	5,982
	X4.17_1	0,166	6,009
	X4.18_1	0,135	7,391
	X4.19_1	0,181	5,513
	X4.20_1	0,172	5,828
	X4.21_1	0,100	9,966
	X4.22_1	0,114	8,760
	X4.23_1	0,150	6,648
	X4.25_1	0,183	5,476
	X4.26_1	0,209	4,781
	X4.27_1	0,114	8,780
	X4.28_1	0,149	6,701
	X4.29_1	0,211	4,746
	X4.30_1	0,116	8,636
	X4.31_1	0,105	9,556
	X7.1_1	0,092	10,826
	X7.2_1	0,092	10,916
	X7.3_1	0,132	7,548
	X7.4_1	0,300	3,335
	X7.5_1	0,179	5,600
	X8.1_1	0,206	4,858
	X8.2_1	0,356	2,811
	X8.3_1	0,381	2,627
	X8.4_1	0,527	1,898
	X9.1_1	0,232	4,312
	X9.2_1	0,263	3,799
	X9.3_1	0,232	4,318
	X9.4_1	0,238	4,199

<sup>a</sup> Dependent Variable: X4.1\_1

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE U: MODELO FINAL – CÓDIGO R – SATISFAÇÃO GLOBAL (VARIÁVEL LATENTE)

```

model<- '
DivulgEntidades =~ X9.2_1+X9.1_1+ X9.3_1+X9.4_1
DivulgEntidades ~~ DivulgEntidades
X9.1_1 ~~ X9.1_1
X9.2_1 ~~ X9.2_1
X9.3_1 ~~ X9.3_1
X9.4_1 ~~ X9.4_1
X9.1_1 ~~ X9.4_1
X9.2_1 ~~ X9.1_1
Divulg =~ X4.23_1+X4.1_1+X4.3_1+X4.22_1
Divulg~~Divulg
X4.1_1~~X4.1_1
X4.3_1~~X4.3_1
X4.22_1~~X4.22_1
X4.23_1~~X4.23_1
X4.23_1 ~~ X4.22_1
X4.1_1 ~~ X4.3_1
Investimento =~X4.27_1+X4.25_1+X4.26_1+X4.28_1+X4.29_1+X4.30_1+X4.31_1
Investimento ~~ Investimento
X4.25_1 ~~ X4.25_1
X4.26_1 ~~ X4.26_1
X4.28_1 ~~ X4.28_1
X4.29_1 ~~ X4.29_1
X4.27_1 ~~ X4.27_1
X4.30_1 ~~ X4.30_1
X4.31_1 ~~ X4.31_1
X4.27_1 ~~ X4.28_1
X4.30_1 ~~ X4.31_1
#X4.28_1 ~~ X4.31_1
X4.28_1 ~~ X4.30_1
X4.26_1 ~~ X4.29_1
X4.25_1 ~~ X4.26_1
Oferta =~X8.1_1+X8.2_1+X8.3_1+X8.4_1
Oferta ~~ Oferta
X8.1_1 ~~ X8.1_1
X8.2_1 ~~ X8.2_1
X8.3_1 ~~ X8.3_1
X8.4_1 ~~ X8.4_1
X8.1_1 ~~ X8.4_1
X8.1_1 ~~ X8.3_1
X8.4_1 ~~ X8.3_1
eventos=~
X4.16_1+X4.5_1+X4.6_1+X4.7_1+X4.8_1+X4.9_1+X4.10_1+X4.12_1+X4.13_1+X4.14_1+X4.15_1+X4.17_1+X4.18_1
eventos~~ eventos
X4.5_1 ~~ X4.5_1
X4.6_1 ~~ X4.6_1
X4.7_1 ~~ X4.7_1
X4.8_1 ~~ X4.8_1
X4.9_1 ~~ X4.9_1
X4.10_1 ~~ X4.10_1
X4.12_1 ~~ X4.12_1
X4.13_1 ~~ X4.13_1
X4.14_1 ~~ X4.14_1
X4.15_1 ~~ X4.15_1
X4.16_1 ~~ X4.16_1
X4.17_1 ~~ X4.17_1
X4.18_1 ~~ X4.18_1
X4.5_1 ~~ X4.6_1
X4.6_1 ~~ X4.10_1
X4.6_1 ~~ X4.12_1
X4.6_1 ~~ X4.18_1
X4.8_1 ~~ X4.9_1
X4.10_1 ~~ X4.12_1
X4.10_1 ~~ X4.13_1
#X4.10_1 ~~ X4.17_1
X4.12_1 ~~ X4.13_1
X4.7_1 ~~ X4.8_1
X4.8_1 ~~ X4.10_1
X4.9_1 ~~ X4.10_1
X4.16_1 ~~ X4.18_1
SatisGlobal =~ Divulg + eventos + Investimento + DivulgEntidades + Oferta

```

Fonte: Elaborada pelo autor.



## APÊNDICE V: ÍNDICES DE AJUSTE DO MODELO ESTRUTURAL

Tabela 122: Índices de ajuste do modelo estrutural: satisfação global como VO e sem outliers.

Medidas de Ajuste	Índices de Ajuste	Valores referência aceitáveis	SG finais VO (series mean)	SG Final VO (S/outliers)
<b>Medidas de Ajuste Absoluto</b>	$\chi^2$	Quanto menor melhor	732	731
	GFI	Valores próximos de 0,9	0,869	0,797
	SRMR	Valores inferiores a 0,10	0,037	0,043
	RMSEA	Valores inferiores a 0,08	0,046	0,074
<b>Medidas de Ajuste Incremental</b>	AGFI	Recomendado acima de 0,9	0,839	0,753
	TLI	Recomendado acima de 0,9	0,964	0,938
	NFI	Recomendado acima de 0,9	0,937	0,905
	CFI	Zero ajuste nulo; um ajuste perfeito	0,969	0,946
	RFI	Zero ajuste nulo; um ajuste perfeito	0,928	0,892
<b>Medidas de Ajuste Parcimonioso</b>	AIC	Quanto menor melhor	30.129	17.901
	$\chi^2 / df$	O valor aceitável deve ser $>1$ e $\leq 5$	1,187	1,222

Fonte: Elaborada pelo autor.

Tabela 123: Valores de  $R^2$  e pesos dos fatores.

Fator	$R^2$ SG (VO) (series mean)	$R^2$ SG (VO) (sem outliers)	Pesos (VO) (Coef. Stand.) (series mean)	Pesos (VO) (Coef. Stand.) (sem outliers)
Divulgação	0,80	<b>0,83</b>	0,90	<b>0,91</b>
Eventos	0,57	<b>0,66</b>	0,76	<b>0,81</b>
Investimento	0,51	<b>0,58</b>	0,72	<b>0,76</b>
Oferta	0,65	<b>0,69</b>	0,80	<b>0,83</b>
DivulgEntid	0,47	<b>0,44</b>	0,68	<b>0,66</b>

Fonte: Elaborada pelo autor.

