

**Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril**

**Mestrado em Turismo, ramo de especialização em Gestão  
Estratégica em Eventos**

**Sara Girão Mendes Gouveia**

# **Experiências de enoturismo**

**Estudo de caso: a gestão do produto  
*Winelands Roadbooks***

**Novembro 2012**

**Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril**  
**Mestrado em Turismo, ramo de especialização em Gestão**  
**Estratégica em Eventos**

**Sara Girão Mendes Gouveia**

# **Experiências de enoturismo**

**Estudo de caso: a gestão do produto**  
***Winelands Roadbooks***

Dissertação apresentada à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril para a obtenção do grau de Mestre em Turismo, ramo de especialização em Gestão Estratégica em Eventos

Orientador: Dr. Fernando Completo

**Novembro 2012**

*O vinho é uma das substâncias mais civilizadas do mundo, uma das coisas materiais que foram levadas ao mais alto grau de perfeição e que oferece a maior variedade de prazeres e de satisfações que qualquer outra adquirida com intenções puramente sensoriais.*

- Ernest Hemingway

(Death in the Afternoon, 1932)

## **AGRADECIMENTOS**

À Quinta do Vallado, às Encostas de Estremoz, e à Quinta do Francês, que me ajudaram a melhor compreender o que há de tão especial no vinho, na comunidade que lhe está associada, e na sua envolvência natural e paisagística.

Aos entrevistados, que prontamente dispuseram o seu tempo e os seus conhecimentos para aclarar o desempenho do produto estudado, contribuindo para a minha abstracção a quaisquer parcialidades nesta pesquisa.

À empresa e aos seus colaboradores, pela disponibilidade de tempo, cedência de informação, e auxílio prestado. Em especial, à Susanna Tocca, pela confiança e cooperação incondicional. Foi fundamental a partilha de todas as dificuldades numa empresa que luta todos os dias para se reposicionar, e na qual prevalece a vontade de vencer. Hoje reconheço-lhes excelência, honestidade, transparência, e profissionalismo.

A todos os colaboradores envolvidos na entidade que me possibilitou este percurso académico, em especial aos excepcionais professores que cruzaram o meu caminho.

Agradeço profundamente ao meu orientador, proficiente em tantas áreas, bom carácter e bom amigo, que me deu os melhores conselhos e me proporcionou todos os elementos literários fundamentais para o meu estudo. Também sem a sua palavra não seria possível escrever direito o que eu pensava por linhas tortas. Um enorme obrigada.

Aos amigos do café, aos amigos de casa, aos que estão longe mas sempre perto, um enorme abraço de gratidão e carinho. Obrigada pela leveza de espírito que me proporcionaram, ainda que por vezes sem o saberem.

À pessoa que mais ouviu os meus infortúnios, que me deu alento para dar o meu melhor. Um pilar de sustento e força irrepetível. Não terminava este trabalho sem a tua calma, o teu senso comum, a tua espontaneidade e maneira de ser que me apaixonou.

Finalmente, a uma família para a qual as palavras me faltam, palavras que serão sempre uma ínfima representação da minha gratidão. Não imagino maior sorte do que ter-vos do meu lado, nem me imagino sem a vossa guarda. O meu maior orgulho será sempre que se orgulhem de mim. Obrigada por me darem a conhecer o mais autêntico sentido de amor incondicional.

## **RESUMO**

O presente estudo reflecte uma abordagem conceptual, expositiva e de análise de mercado à envolvente das experiências de enoturismo no território português, tendo como estudo de caso um produto de marca nacional que visa a promoção de pacotes turísticos com uma natureza distinta e direccionada a um público especializado.

Uma introdução temática ao turismo de experiências, seguida de uma introdução ao enoturismo foi posteriormente associada à gestão operacional de produtos turísticos. Essa base teórica foi aplicada no estudo das características e potencialidades do estudo de caso – a observação directa, a análise de documentos oficiais, o modelo das histórias de vida e a aplicação de entrevistas semi-estruturadas permitiram apurar qual a percepção interna relativamente ao desempenho de um produto de enoturismo recentemente implementado nos canais de distribuição.

## **ABSTRACT**

This dissertation reports conceptual, narrative, and market analysis research concerning experience tourism and wine tourism in the national territory. A case study is presented of a Portuguese branded product that aims to sell experiential touristic circuits with wine activities and designed for a specialized public.

Experiential tourism is the opening issue, followed by a wine tourism introduction that allowed us to understand the operational management of wine as a touristic product. This sequence of fields was linked to the case study potentialities – a direct observation, an official document analysis, the model of *recits de vie*, and the submit of semi-structured interviews enabled to investigate the internal perceptions regarding the performance of a recently implemented wine tourism product in the distribution channels.

## ÍNDICE GERAL

Introdução .....	1
Objectivos e pergunta de partida .....	3
Metodologia da investigação .....	4
<b>Capítulo 1 – A experiência turística .....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. O consumo de experiências turísticas .....</b>	<b>7</b>
1.1.1. Revisão da literatura .....	7
1.1.2. Conceitos e definições .....	12
<b>1.2. Características da experiência turística .....</b>	<b>16</b>
1.2.1. Experiências de lazer e turismo .....	16
1.2.2. Motivações turísticas .....	17
1.2.3. Origens motivacionais da experiência .....	19
1.2.3.a. Autenticidade, identidade e evasão .....	21
1.2.3.b. <i>Been there, done that</i> – memórias de um turista ativo e participante ..	23
1.2.3.c. A importância da experiência sensorial .....	24
1.2.3.d. Necessidades de satisfação e auto-realização .....	25
<b>Capítulo 2 – Experiências de enoturismo .....</b>	<b>28</b>
<b>2.1. Introdução às experiências de enoturismo .....</b>	<b>29</b>
2.1.1. Considerações gerais .....	29
2.1.2. Enoturismo: a complexidade de um conceito recente .....	30
2.1.3. Manifestações de enoturismo no Mundo .....	31
2.1.4. Enoturismo em Portugal .....	33
<b>2.2. Características e envolventes do enoturismo .....</b>	<b>36</b>
2.2.1. Enoturismo e gastronomia .....	36
2.2.2. Enoturismo e reabilitação de paisagens rurais .....	37
2.2.3. Enoturismo e sustentabilidade .....	39
<b>2.3. Mercados de enoturismo .....</b>	<b>42</b>
2.3.1. O perfil do enoturista .....	42
2.3.2. O produto enoturístico e a indústria de oferta em Portugal .....	44

2.3.3. A experiência de enoturismo .....	46
<b>Capítulo 3 – Gestão de produto enoturístico .....</b>	<b>51</b>
3.1. Gestão de produto no turismo .....	52
3.1.1. Considerações gerais .....	52
3.1.2. As estratégias e táticas de gestão de produto .....	57
3.1.3. Enoturismo estratégico .....	62
3.2. Práticas de gestão enoturística .....	65
3.2.1. O sector público e privado no enoturismo .....	65
3.2.2. Os operadores turísticos .....	67
3.2.3. Operadores de enoturismo: competitividade e posicionamento .....	70
3.2.4. Condução de uma análise SWOT .....	71
3.2.5. Formulação de objetivos .....	73
3.2.6. Promoção de produto .....	73
<b>Capítulo 4 – Estudo de caso: <i>Winelands Roadbooks</i> .....</b>	<b>76</b>
4.1. Estudo de caso – A gestão do produto <i>Winelands Roadbooks</i> na DOC DMC ....	77
4.1.1. Apresentação .....	77
4.1.2. Metodologia de investigação no estudo de caso .....	77
4.1.3. Metodologia qualitativa .....	78
4.1.4. Ferramentas de investigação .....	79
4.1.5. Tratamento de dados e dimensão da amostra .....	82
4.2. A gestão de produto na DOC DMC .....	83
4.2.1. DOC DMC: missão, visão e objetivos .....	83
4.2.2. Introdução aos produtos comercializados pela DOC DMC .....	84
4.2.3. O produto <i>Winelands Roadbooks</i> .....	85
4.2.4. Componente experiencial dos <i>Winelands Roadbooks</i> .....	89
4.3. Concepção de um produto enoturístico .....	91
4.3.1. Análise de mercado .....	91
4.3.2. Público-alvo .....	92
4.3.3. Concorrência e posicionamento .....	93
4.3.4. Análise SWOT .....	94
4.3.5. Comercialização e promoção do produto <i>Winelands Roadbooks</i> .....	96
4.4. Histórias de vida: percepção da empresa sobre a gestão interna de produto ....	99
4.4.1. História de vida: Susanna Tocca .....	99
4.4.2. História de vida: Duarte Almeida .....	101

4.4.3. História de vida: Bárbara Oliveira .....	103
<b>4.5. Entrevistas semi-estruturadas: percepção sobre a gestão de produto .....</b>	<b>106</b>
4.5.1. Análise de hipóteses A e B .....	106
4.5.2. Análise de hipóteses C .....	108
4.5.3. Análise de hipóteses D e E .....	109
<b>4.6. Futuros progressos para a marca <i>Winelands Roadbooks</i> sobre o olhar dos entrevistados .....</b>	<b>111</b>
<b>4.7. Discussão de resultados .....</b>	<b>113</b>
<b>Capítulo 5 – Conclusão .....</b>	<b>115</b>
<b>5.1. Considerações finais .....</b>	<b>116</b>
<b>5.2. Futuros desenvolvimentos .....</b>	<b>118</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>120</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Etapas de processo de investigação .....	4
Figura 2 – As quatro dimensões de uma experiência .....	9
Figura 3 – Evolução das experiências de turismo na literatura .....	11
Figura 4 – As fases da experiência turística .....	19
Figura 5 – Escala das necessidades de viagem .....	25
Figura 6 – Desenvolvimento estratégico e sustentável .....	40
Figura 7 – Principais produtos turísticos oferecidos pelas rotas do vinho em 2002 .....	45
Figura 8 – A experiência turística .....	49
Figura 9 – Intervenientes na formação do produto turístico .....	60
Figura 10 – Ciclo de vida de um produto turístico .....	61
Figura 11 – Cooperação entre sectores no processo de produção de valor .....	69
Figura 12 – Logótipo oficial da empresa DOC DMC .....	83
Figura 13 – Primeira edição dos guias e vouchers <i>Winelands Roadbooks</i> .....	85
Figura 14 – Roteiro dos guias <i>Winelands Roadbooks</i> .....	86
Figura 15 – Formatos de voucher electrónico .....	88
Figura 16 – Formato de voucher físico .....	88

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – A experiência turística na literatura .....	8
Tabela 2 – Comparação entre a gestão estratégica e tática .....	58
Tabela 3 – Factores de sucesso no desenvolvimento de novos produtos .....	59
Tabela 4 – Guia de exemplo de uma análise SWOT .....	72
Tabela 5 – Características das abordagens qualitativas .....	78
Tabela 6 – Ferramentas de investigação .....	81
Tabela 7 – <i>Winelands Roadbooks</i> .....	84
Tabela 8 – Locais de degustação e alojamento .....	87
Tabela 9 – Análise SWOT do produto <i>Winelands Roadbooks</i> .....	95
Tabela 10 – Entrevistados durante o desenvolvimento do estudo de caso .....	107
Tabela 11 – Análise de categoria 1 .....	110
Tabela 12 – Análise de categorias 2 .....	112

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Hipótese A .....	108
Gráfico 2 – Hipótese B .....	108
Gráfico 3 – Hipótese C .....	108
Gráfico 4 – Hipótese D .....	111
Gráfico 5 – Hipótese E .....	111

## **INTRODUÇÃO**

Não descuidando o esforço académico das últimas décadas em documentar os assuntos mais estudados da indústria do turismo, ainda restam por explorar importantes fenómenos globais a ela associados, nomeadamente os que vão de encontro à esfera pessoal do ser humano. A instabilidade e desassossego presentes em cada indivíduo é um tema recorrente e as suas origens são frequentemente associadas à constante inquietude da própria sociedade. A influência avassaladora das exigências sociais, a constante sujeição à rotina, a crescente insatisfação e incerteza instaladas, são fenómenos que provocaram uma extrema necessidade de mudança – destruição criativa é a alternativa que Bauman (2005) insiste em valorizar.

O turista, na sua qualidade de ser humano, imagina-se a si e aos outros, dentro e fora das realidades quotidianas, de projecções fantásticas, contextos exóticos (Robinson, 2011). É na procura de um escape à sociedade contemporânea em que se vê inserido que o indivíduo encontra o universo das experiências turísticas.

Uma vez que serão mais à frente aprofundadas, de uma perspectiva literária, as origens sociais e económicas que tornaram pertinente o estudo da experiência no turismo, devo apenas referir a motivação pessoal que conduziu esta dissertação.

De todo um leque de ambições e vontades que levam um indivíduo a viajar, acredito que a decisão de ir para um ou outro destino vá muito para além da imagem de um lugar, da amplitude da oferta, ou do enriquecimento cultural que este pode proporcionar, entre outros factores frequentemente estudados. Conhecendo indivíduos que adotaram um estilo de vida nómada, procurando o desconhecido independentemente do que este termo implica, sem que alguma razão as tenha forçado a partir e ainda assim o fizeram repetidamente (e que, de uma forma resumida por António Variações, em alusão ao desassossego humano, “só estão bem onde não estão”), decidi investigar o que levou a este fenómeno generalizado de aparente insatisfação, tão presente no universo motivacional das movimentações turísticas. Foi esta especulação que me levou ao encontro de referências ao turismo de experiências – o consumo de um produto turístico através de experiências emocionais, sensoriais e simbólicas, onde o turista é um

participante ativo num ambiente novo, que acredita ser tangível e capaz de lhe fornecer a sensação de autenticidade (Smith, 2006). Foi nas suas entrelinhas que encontrei um estudo científico incentivador, onde a motivação turística partia sempre do íntimo pessoal.

Carecendo de um objeto de estudo mais específico, onde pudesse aplicar ferramentas de investigação prática, optei por aliar o turismo de experiência à sua aplicação no enoturismo, sendo um tema do meu interesse pessoal e de importância notável para o turismo em território luso. Sendo o enoturismo essencialmente motivado pela apreciação das tipicidades, costumes e tradições associados à produção vitivinícola, notei que o turista com apetência para a viagem enoturística teria manifestamente uma motivação experiencial.

Assim decidi assumir, como área específica da investigação, o estudo das experiências enoturísticas associadas a uma forma de turismo que anseia pelo conhecimento aprofundado da vinha e do vinho.

A exposição teórica focará tanto a perspetiva da oferta como a da procura, de forma a proporcionar uma base teórica sustentada e compreendida sob vários pontos de vista de dois temas que se pretende cruzar: o turismo de experiência e o enoturismo. Após uma nota introdutória com a devida fundamentação temática destes dois universos, esta dissertação procede à observação da atuação empresarial que tem por objetivo comercializar experiências de enoturismo.

O caso de estudo irá refletir o desenvolvimento e gestão de produto turístico na *DOC DMC – Services, Events & Wine*, empresa especializada na oferta de pacotes turísticos baseados em experiências de enoturismo. Pretende-se abordar a exploração deste segmento por parte da organização, dando ênfase ao desenvolvimento de produtos turísticos novos, dirigidos a um nicho de mercado específico. A parte prática da investigação será então uma análise detalhada do processo de criação de um produto direcionado a um público sensibilizado para o consumo de experiências e para a cultura do vinho.

É importante referir que o caso de estudo irá apenas salientar a perspetiva da oferta, neste caso, os produtos comercializados pela *DOC DMC*. Não se procederá ao estudo da procura (leia-se, do público) de experiências enoturísticas, por dois motivos. Por um lado, o presente estudo impõe um limite de páginas e de tempo que não seria suficiente

para o sucesso da investigação. Por outro lado, a *DOC DMC* assume-se como uma empresa embrionária, tendo relançado os seus produtos no mercado recentemente. Como tal, as suas vendas ainda não foram suficientemente numerosas para estudar a relação deste público-alvo com a marca.

Por último, ainda em referência ao caso de estudo, pretende-se estudar o funcionamento de uma organização. Neste sentido, em termos geográficos, a investigação estende-se apenas até onde a *DOC DMC* atua ao nível de operação de destinos – regiões vitivinícolas de Portugal.

## **Objectivos e pergunta de partida**

Este estudo sustenta-se em matérias estreitamente relacionadas com o turismo na sociedade contemporânea, cruzando vários temas ligados a essa indústria: o turismo experiencial, a economia de experiência, os mercados turísticos e a divergência de destinos, o marketing – turístico, experiencial, online e de nicho – , as linguagens de comunicação, o enoturismo e a inovação sentida num mercado turístico emergente.

Resta-me enumerar os objetivos gerais da presente investigação:

- ✓ Estudar o turismo experiencial e o enoturismo no plano atual de uma sociedade globalizada – compreender as suas origens, a sua evolução e as motivações ou exigências do turista que lhe está associado;
- ✓ Associar as causalidades do turismo experiencial ao enoturismo, apontando as semelhanças existentes entre as motivações dos seus públicos-alvo;
- ✓ Contextualizar a gestão de produto turístico, compreendendo os seus modelos de análise e aplicação prática no mercado;
- ✓ Aferir qual a perceção e a apetência de uma organização para desenvolver o turismo de experiências relacionadas com a cultura do vinho, designadamente, no caso da *DOC DMC – Services, Events & Wine*.

Em resumo, a pergunta que se impõe será certamente: *qual a predisposição da operadora DOC DMC para fornecer turismo de experiências relacionadas com a cultura do vinho?*

## Metodologia de investigação

A estrutura metodológica desta dissertação seguirá o esquema proposto por Quivy (1992), que pressupõe uma pergunta de partida e a sua respetiva desconstrução faseada ao longo de sete etapas. Segue-se um esquema do procedimento em que este estudo se baseia:

### Etapas do Processo de Investigação

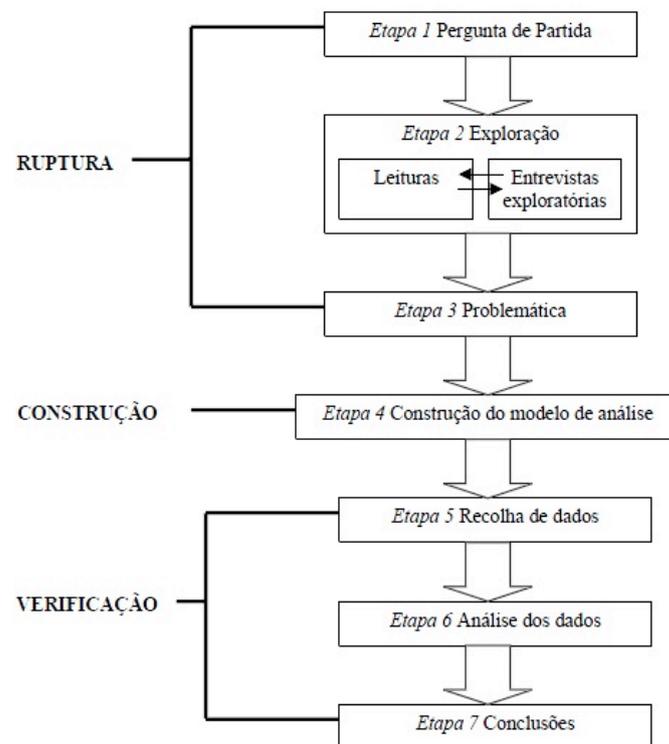


Fig.1 – Etapas do processo de investigação ; adaptado de Quivy, 1992, p. 194

Numa primeira fase, constituiu-se a pergunta de partida que formalizou a linha de investigação a seguir. Esta pergunta permitiu iniciar, então, uma pesquisa de conteúdos.

Na segunda etapa, realizaram-se leituras relacionadas com o tema inicial, a par de entrevistas exploratórias e conversas informais que, no seu conjunto, permitiram aclarar as linhas orientadoras da investigação. Esta fase foi determinante, uma vez que ajudou a compreender qual a abrangência do tema proposto, qual a realidade atual do turismo de experiências, e qual a viabilidade de desenvolvimento de uma dissertação a partir dessa

temática. Nesta fase, determinaram-se ainda os objetivos específicos do estudo, transformando uma ideia embrionária num objeto de investigação pertinente e exequível.

Na terceira etapa, segundo Quivy (1992), há uma tentativa de distanciamento por parte do investigador de falsas evidências, preconceitos ou pressupostos iniciais que teria feito no início. Estas “fases de ruptura” deram lugar à construção de uma problemática pertinente e devidamente fundamentada.

Segue-se, então, a quarta etapa – uma representação teórica prévia, que levou à construção de um modelo de análise. Criou-se uma fundamentação base da problemática em estudo, responsável pela validade, reconhecimento e justificação da própria investigação.

As últimas três etapas, por sua vez, pressupõem o início de uma fase de verificação.

Na quinta etapa, foram escolhidos os instrumentos de observação que, nesta investigação, para além de um trabalho de observação e de recolha de documentos publicados, constituiu a recolha de histórias de vida \*autor, ferramenta que envolveu pessoas envolvidas na área das experiências turísticas, designadamente, no mercado da empresa presente no caso de estudo, a *DOC DMC*. A sexta etapa delineou a análise das informações recolhidas e a comparação dos resultados esperados com os observados. Por fim, a sétima etapa traduziu-se na elaboração de conclusões pertinentes que foram de encontro à pergunta inicial.

No que diz respeito à análise estrutural da dissertação, importa referir que a sua bibliografia segue os parâmetros da *APA – American Psychological Association*, ao abrigo do sistema de referência Harvard.

# CAPÍTULO 1



# A EXPERIÊNCIA NO TURISMO

## 1.1) O CONSUMO DE EXPERIÊNCIAS TURÍSTICAS

### 1.1.1) Revisão da literatura

Esta revisão baseia-se, essencialmente, em obras literárias referenciadas em numerosos estudos recentes focalizados no turismo de experiências, artigos publicados na última década, e relatórios oficiais com algumas considerações pertinentes face a observações do mercado turístico moderno.

Do turismo às experiências de enoturismo, esta investigação envolve literatura de grande abrangência temática, que em diferentes perspectivas têm uma influência pertinente para o entendimento final da dissertação – se há ou não, e de que forma, existe uma predisposição do mercado para oferecer experiências relacionadas com a cultura do vinho. Devemos entender as diferentes áreas de estudo ligadas ao turismo entendidas na perspectiva da motivação experiencial e do respetivo mercado, e que de alguma forma se relaciona finalmente com o potencial turístico da vinha nacional.

Inicialmente, façamos uma breve introdução estrutural do turismo. O seu carácter multidisciplinar, a sua influência nos planos social e económico, a pluralidade de sistemas estatísticos existentes, ou a implicação de diferentes serviços que interagem de forma organizada tornam difícil a sua conceptualização (Holloway & Taylor, 2006; Tribe & Xiao, 2010; The House of Commons, 2008). O turismo engloba uma rede complexa de serviços de acomodação, transportes e atrações que servem os desejos de um público diversificado com predisposição para viajar. Barretto (2008) referiu que ao longo dos estudos desenvolvidos nesta área, o turismo passou a ser entendido como uma prática social e o sistema turístico como uma série ordenada de serviços criados a partir das relações que se estabelecem na prática dessa atividade. De facto, o turismo, entendido como uma indústria que abrange vários setores económicos, contribui para a compreensão do grau de dependência dos próprios serviços com os visitantes de um destino, fornecendo um entendimento alargado do seu mercado (Hara, 2008). Goeldner e Ritchie (1995) enunciaram o turismo como o conjunto de processos, atividades e benefícios provenientes das relações e interações entre turistas, fornecedores, organizações governamentais, comunidades e o meio envolvente que estão envolvidos na

atração e hospedagem de visitantes. Apesar das várias abordagens à rede complexa abrangida pelo turismo, a sua definição mais consensual foi lavrada em 2001 pela Organização Mundial do Turismo como o conjunto de atividades que as pessoas realizam durante suas viagens e permanência em lugares distintos dos que vivem, por um período de tempo inferior a um ano consecutivo, com fins de lazer, negócios e outros.

A fundação desta rede de deslocações mundiais reside num desejo elementar, inerente aos ser humano, de sair do seu ambiente quotidiano (Ryan, 2002). Entende-se por este desejo de fuga à rotina, um desejo subsequente de viver experiências renovadoras.

Para compreender esta dinâmica, vários autores dedicaram-se ao estudo das experiências e suas repercussões na sociedade atual. Para compreender melhor o estudo destas experiências no turismo, foi elaborado um quadro sistemático que enuncia as principais obras relativas à experiência turística no panorama das últimas décadas:

<b>A EXPERIÊNCIA TURÍSTICA NA LITERATURA</b>	
<b>Percepções ambíguas do conceito de experiência turística</b>	Cutler & Carmichael (2010) ; Jennings et al. (2009) ; Quan & Wang (2004); Oh et al. (2007) ; Ritchie & Hudson (2009) ; Goeldner, Ritchie, & McIntosh (2009)
<b>Abordagem na perspectiva das ciências sociais</b>	Quan & Wang (2004); Cohen (1972) ; Csikszentmihalyi (1990) ; Dann (2002) ; Bauman (2005) ; Berger & Luckmann, (1967)
<b>Abordagem na perspectiva do Marketing e da Gestão</b>	Pine & Gilmore 1998; Quan & Wang 2004 ; Otto & Ritchie 1996; Clinton & Lanier (2008) ; Arnould & Price (1993) ; Schmitt (1998)
<b>Envolvência</b>	Oh <i>et al.</i> (2007) ; Pine & Gilmore (1998) ; Larsen (2007)
<b>Elementos emocionais</b>	Oh <i>et al.</i> (2007); Otto & Ritchie (1996); Pine & Gilmore 1998; Maslow (1954) ; Morgan, (2006) ; Ryan (1997) ; Goeldner, Ritchie, & McIntosh (2009) ; Handler & Saxton (1988)

Tabela 1 – A experiência turística na literatura; fonte própria

Pine e Gilmore (1998) revolucionaram o mercado com o best-seller *Experience Economy*, que terá despertado um grande interesse nos prestadores de serviços com potencial para

diferenciar a sua oferta e oferecer novas experiências. Estes investigadores constataram que a satisfação, mesmo que momentânea, da procura de um indivíduo pela transformação pessoal pode trazer uma vantagem competitiva. Numa analogia teatral, descreveram os serviços como o palco usufruído para criar experiências, e os bens como os adereços usados para planear e sequenciar eventos memoráveis.

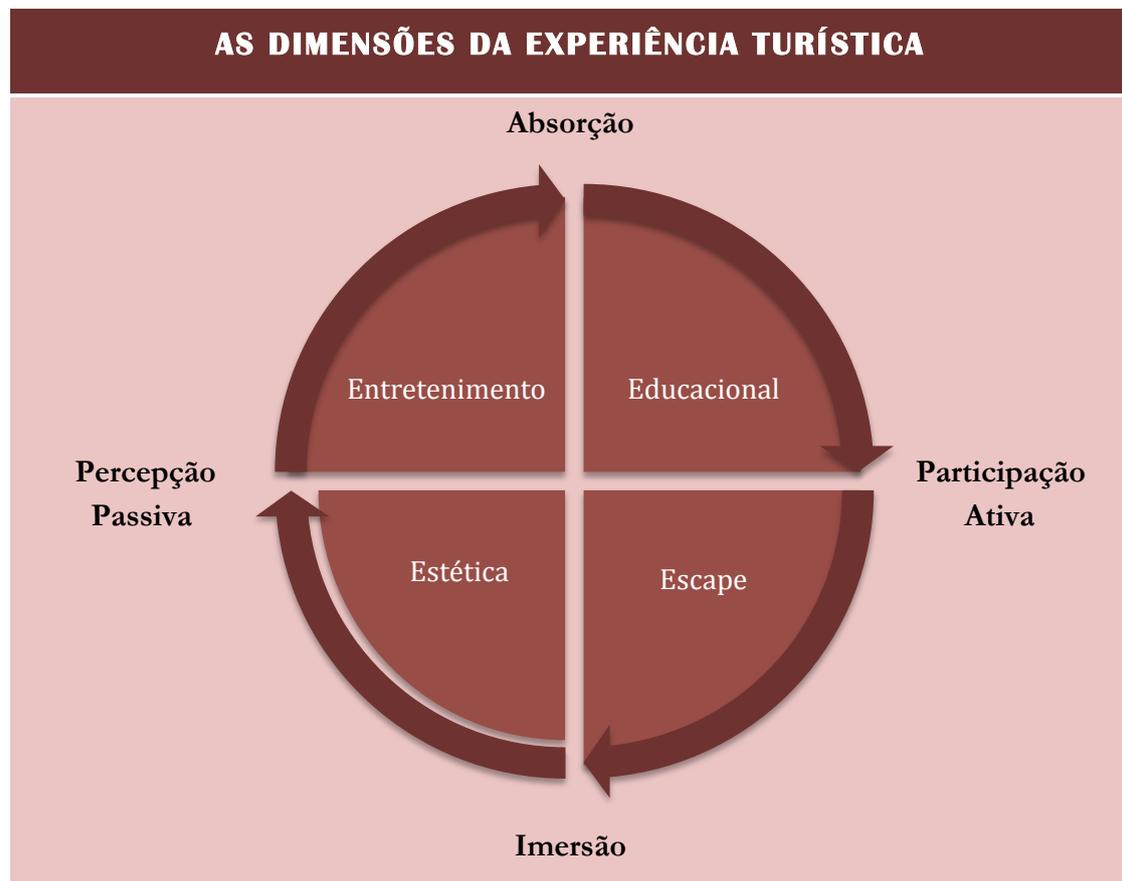


Fig. 2 – As quatro dimensões de uma experiência – adaptado de Pine e Gilmore, 1998, p. 12

Ao observar a figura 1, constata-se que experiências podem proporcionar uma percepção temporária de escape, entretenimento e de encontro de uma nova identidade, não devendo ser, por isso, desvalorizadas (Cohen, 2010). Schmitt (1998) publicou observações relevantes sobre *Experiential Marketing*, baseadas na psicologia do consumidor e nos seus comportamentos sociais. Com isto, concebeu um quadro de gestão que inclui cinco módulos estratégicos: “sense, feel, think, act, relate” – sentidos, sensações, pensamentos, atitudes, relações. Ao aplicar este modelo de análise, concluiu que o valor da experiência tem um impacto significativo nos comportamentos de consumo. Acrescentou (Schmitt, 1998): “o valor experiencial pode ser moldado. As

companhias deviam tornar-se prestadoras de boas experiências” (p. 101). Assim, e apesar da experiência ser estritamente pessoal e implicar o envolvimento do consumidor a vários níveis – racional, emocional, sensorial, físico e espiritual (Gentile *et al. ap.* Schmitt, 2010), as suas repercussões para empresas com apetência para fornecer experiências podem ser determinantes. Em resumo, enquanto que a economia de experiências nos introduz à relevância das mesmas como acrescentadoras de valor aos produtos e serviços, o marketing experiencial visa estabelecer relações de forma a que os consumidores respondam ao mercado de forma emocional (Clinton & Lanier, 2008).

Passando a uma conceptualização da própria experiência, Handler e Saxton (1988) referem que “uma experiência autêntica (...) é aquela em que os indivíduos se sentem em contacto com um mundo real e com o seu verdadeiro ser” (p. 243). Mais recentemente, num artigo para a *Marketing Review*, Poulsson e Kale (2004) conceberam a experiência como o estado mental que ocorre a qualquer indivíduo num dado momento, mas sublinharam que esta visão é pouco elucidativa da verdadeira natureza da experiência, nomeadamente, de uma perspetiva comercial. Assim, os mesmos autores enunciaram a experiência comercial como um “acto envolvente de co-criação entre o provedor e o consumidor, em que o consumidor dá valor a um encontro e a uma memória subsequente a esse encontro” (Poulsson e Kale 2004, p. 269). Wang (1999), num estudo aprofundado à autenticidade da experiência, salientou que há uma diferença entre a autenticidade objetiva, construtiva (ou simbólica), e existencial, sublinhando que as primeiras duas estão ligadas à própria autenticidade do local visitado, e a terceira associada à perceção da autenticidade pelo próprio entender do turista. Can-Seng Ooi (2003) deu um ponto de vista operacional das experiências face à sua capacidade de atrair a atenção de um turista – “as distrações do meio em que o turista está inserido devem ser geridas de forma a que o turista adquira a experiência desejada”. Num relatório da *Canadian Tourism Commission* (2004), vastas são as considerações relativas ao turismo experiencial, afirmando que este fideliza os visitantes através de atividades manifestamente personalizadas e que apelam aos sentidos.

A experiência turística é também alvo de atenção da psicologia – Larsen (2007) explicou que esta não deve ser apenas proveniente de uma interação do turista com o sistema turístico - a experiência turística é ainda “influenciada por expectativas e eventos, e estes permanecem ou são construídos na memória de um indivíduo” (Larsen 2007, p. 7). Dado que iremos proceder a um estudo detalhado da evolução deste conceito e da sua

multidisciplinaridade, consideremos para já a definição de turismo de experiências proferida por Smith – “um movimento global a favor da aprendizagem através da experiência” (Smith 2006, p. 4) – e mais tarde, pelo mesmo autor – “viagens memoráveis que proporcionam [ao turista] exatamente aquilo que procura”(Smith 2007, p. 14).

Também nesse ano, Brent Ritchie, Tung e Ritchie (2011), ao reunirem artigos sobre a experiência turística presentes em três revistas científicas distintas, elaboraram uma evolução cronológica, tendo sido esta adaptada à investigação decorrente:

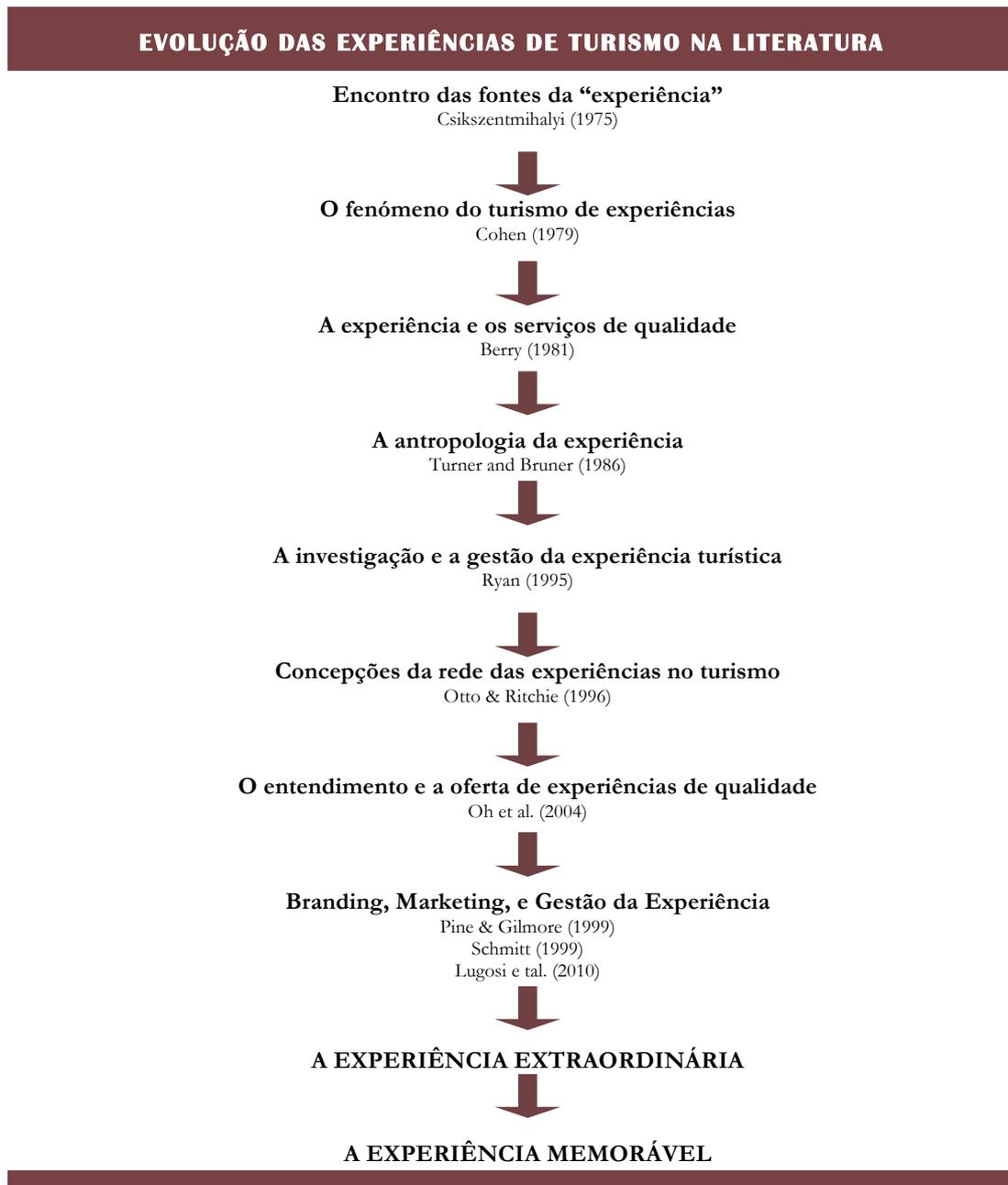


Fig. 3 – Evolução das experiências de turismo na literatura; adaptado de Brent Ritchie, Tung, & Ritchie, 2011, p. 420

É evidente, na figura 3, a existência de uma abordagem teórica muito centrada no turista, aliada a uma aplicação prática dessa investigação na gestão e concepção do produto turístico experiencial. A aparição da experiência memorável em detrimento da experiência extraordinária é lembrada por Brent Richie e Tung (2011), que vamos estudar mais à frente.

Uma ilação importante na leitura de várias obras relacionadas com o turismo experiencial é, porém, a ausência de uma investigação aprofundada, tanto do ponto de vista teórico, como da construção de modelos de análise (Jennings *et al.*, 2009). A experiência turística precisa de mais investigação que ajude a compreender e a documentar as complexidades e relações existentes entre os vários elementos que constituem este produto (Cutler & Carmichael, 2010).

### 1.1.2) Conceitos e definições

A literatura no turismo que abrange o termo “experiência” é ampla e diversificada. Por isso mesmo, a conceptualização do turismo de experiências tornou-se difusa.

Após a aparição da experiência como fator relevante para as dinâmicas económicas e sociais modernas, as experiências passam a ser amplamente estudadas num contexto turístico. Li (2000) analisou as várias definições da experiência turística até à data, que incluem referências a um ato de consumo planeado, uma resposta aos problemas da vida quotidiana, e uma atividade de lazer multifacetada. Concluiu que a única semelhança entre as várias definições é o facto da experiência turística ser importante para o indivíduo. Já Smith (2006, p. 2) fez referência a um relatório na Austrália em junho de 2001:

O relatório distingue o “novo turismo” da década de 90 do “turismo de massas” da década de 80. Menciona que a década ‘presenciou a evolução de um turismo doméstico mais baseado na experiência’, e prossegue com alusões aos visitantes que utilizam meios próprios e viagens com uma extensão menor de viagem organizada.

Mais tarde, Chris Ryan (2002) desenvolveu investigação de grande valor na área da experiência turística, relacionada com as interações desenvolvidas durante uma viagem – “no coração da complexa estrutura do turismo moderno, reside uma experiência

individual associada à interação do indivíduo com o destino, com outros turistas, e com os representantes do turismo local” (Ryan, 2002, p. 10). Seguidamente, em 2004, o relatório *The Experience Profit Cycle* da London Business School identificou a experiência como uma inovação relevante no setor empresarial (Voss, 2004, p. 2):

Num ambiente de consumidores cada vez mais sofisticados – aqueles que fornecem experiências memoráveis aos clientes criam mais valor e oferecem uma vantagem competitiva. As experiências são agora parte das ofertas não apenas do lazer e do entretenimento, mas sim do ramo comercial em geral.

Apesar das suas constantes referências à *Experience Economy* e à promoção das marcas utilizando experiências, permanece uma inexistência conceptual do novo turismo de experiências. No ano seguinte, porém, é lançado um relatório pela *Canadian Tourism Commission* que, através da reunião de cinquenta e quatro testemunhos de agentes turísticos, operadores, prestadores de serviços turísticos, e *marketeers* promotores de destinos provenientes de nove países distintos, agregou informação pertinente para a compreensão do turista que viaja com a motivação experiencial, bem como percepções de gestão e de desenvolvimento de experiências. Este relatório enunciou uma definição mais concreta de turismo experiencial (Canadian Tourism Commission, 2004, p. 35):

A viagem experiencial alicia qualquer visitante a participar ativamente em experiências memoráveis, praticadas num dado intervalo de tempo, que são estritamente pessoais, que podem estimular os sentidos, e que sobretudo estabelecem relações ao nível emocional, físico, espiritual e intelectual com o indivíduo.

Voltando a Smith (2006), as experiências passam a ser vistas como a “última progressão económica – a forma mais avançada de posicionamento e de fixação de preços” (p. 3).

Mossberg (2007) referiu que existem duas abordagens principais ao estudo das experiências turísticas, sendo a primeira relacionada com as ciências sociais, que sublinham o seu contraste com as experiências quotidianas; a segunda abordagem parte do marketing e da gestão, em que os turistas são encarados como consumidores, envolvidos em transações comerciais – esta última abordagem é frequentemente sustentada a partir de percepções da qualidade dos serviços. Porém, em análises referentes a experiências fora do comum, essa observação é tida como “não expectável” e frequentemente inclui um elemento de surpresa.

A viagem experiencial é, finalmente, assunto central num relatório de 2010 sobre experiências de turismo nos parques do Canadá (Canada's Minister's Roundtable on Parks 2010). Este estudo fornece importantes considerações relativas ao turismo experiencial:

- o turismo experiencial é uma consequência de um movimento global direcionado para a aprendizagem através da experiência, em que o indivíduo cria significados a partir de experiências individualmente vividas;
- o turismo experiencial está ligado à evolução da personalização em massa e da economia de experiências. As organizações reinventam-se a partir de experiências, em detrimento dos serviços. A experiência inclui a convivência com outros indivíduos, os locais visitados, o alojamento escolhido, as atividades desenvolvidas e as memórias criadas;
- o turismo experiencial encoraja os visitantes a participarem em actividades que os introduz a outras culturas e comunidades;
- o turismo experiencial é o oposto do turismo de massas que promove circuitos organizados e baixos níveis de envolvimento pessoal; o turismo experiencial opta por 'demonstrar', em vez de 'descrever';
- a aquisição de experiências memoráveis é uma consequência verificada tanto no visitante como no provedor – esta interação facilita o crescimento pessoal e reflete atitudes e valores autênticos. Estes procuram experiências variadas que intersectem os seus interesses e que proporcionem a sensação de realização pessoal.

Cutler e Carmichael (2010), na sua investigação, deram ênfase ao aparecimento recente de uma visão estratégica negocial sobre as experiências turísticas, sublinhando que até aí os estudos se teriam baseado nas primordiais três abordagens referidas por Mannel e Iso-Ahola (1987) relativas à experiência turística – o confronto imediato, a abordagem conceptual, e a satisfação *a posteriori*.

Brent Ritchie e Tung (2011), concentrados no estudo de experiências memoráveis, elaboraram uma conceptualização mais atual e abrangente deste conceito, em que a “experiência turística é uma avaliação individual subjetiva (afectiva, cognitiva e comportamental) de eventos relacionados com as atividades turísticas que inicia antes (planeamento e preparação), durante (no destino) e depois da viagem (recollecção)”

(Brent Ritchie e Tung, 2011, p. 1968). Acrescentaram, neste estudo, que o papel central de um operador turístico é o desenvolvimento de um ambiente que facilite a criação de experiências turísticas memoráveis.

Contudo, de uma perspetiva geral, a falta de uma visão comum, bem como a existência de inúmeras disciplinas a estudarem as experiências turísticas, limitam a capacidade de gestão estratégica da experiência no âmbito empresarial (Murray, Foley e Lynch, 2010). Brent Ritchie, Tung e Ritchie (2011) denunciaram a carência de estudos académicos relativamente à experiência turística nas áreas da metodologia, conceptualização, técnicas de gestão, comportamentos experienciais e diferentes tipos da experiência turística. Neste sentido, crê-se que a investigação no turismo necessita de estudos mais práticos que contribuam para a gestão de destinos com públicos sensíveis à oferta experiencial (Morgan, Lugosi e Brent Ritchie, 2010).

## 1.2) CARACTERÍSTICAS DA EXPERIÊNCIA TURÍSTICA

### 1.2.1) Experiências de lazer e turismo

A investigação relativa às diferentes combinações das experiências de lazer surge em grande escala entre 1950 e 1970, com a aparecimento do tempo livre direcionado para uma prática democratizada do lazer. Citando Dumazedier (1966), “o repouso foi substituído por uma diversidade de novas atividades que (...) aparecem como atividades que não são necessidades como o trabalho (...) nem obrigações como os deveres familiares” (p. 72). Segundo Santos (2008), ocorreu uma diversificação de atividades que envolvem produções e apropriações, dando aos lugares uma expressividade própria e uma nova identidade para o indivíduo.

Clawson e Knetsch (1966) fizeram uma extensa exposição de considerações sobre os tempos de lazer ao ar livre, que foi particularmente relevante por ter introduzido o conceito de experiência de recreação, e por ter estabelecido um faseamento da experiência em cinco partes: a antecipação, a deslocação, as actividades desenvolvidas no destino, o regresso, e a recollecção.

Posteriormente, Nickerson (2006) definiu os factores que mais influenciam a experiência turística: o visitante, o produto e a população local. O “turista” chega ao local com algumas noções sobre quais as experiências que poderá vivenciar, noções essas que foram previamente influenciadas pelos *media*, pela imagem do destino, por conhecimentos já adquiridos, ou por expectativas e experiências de viagens anteriores. Outras influências serão as próprias experiências vividas no local visitado e as várias interações ocorridas. O “produto” turístico, por sua vez, refere-se ao sector público e privado responsável pela organização e realização de circuitos turísticos, bem como serviços que alicerçam esta indústria. Uma lembrança desagradável de um determinado alojamento ou de um serviço de transporte influencia largamente toda a experiência turística. Por último, a “população local”, a atitude de acolhimento e o grau de hospitalidade sentido no local visitado é essencial para reter boas experiências.

Analisadas as principais fases e influências da experiência turística, as suas inerentes motivações correspondem a uma área de investigação extensa e multidimensional.

### 1.2.2) Motivações turísticas – considerações gerais

Ao longo das últimas décadas, foram definidos diversos perfis motivacionais dos indivíduos com propensão para viajar (Jun, Vogt & MacKay, 2007 ; Cutler & Carmichael, 2010). Esta investigação é um reflexo dos diferentes tipos de turismo considerados tendenciais dentro do sector, relacionados com a motivação.

Uma das primeiras aproximações de relevo foi dada por Dann (1977), que elaborou a teoria dos *push and pull factors* (factores de atração e de incentivo) nas motivações turísticas. Iso-ahola (1982) desenvolveu um modelo centrado nas motivações base do lazer e do turismo, em que essa deslocação envolve a dualidade entre a necessidade de descoberta e o desejo de fuga, associado a um afastamento da rotina. Por sua vez, Goeldner, Ritchie e McIntosh (1995) referiram que o indivíduo viaja por diferentes motivos, existindo destinos com a capacidade de proporcionar experiências apelativas a um leque variado de perfis de turistas. A abordagem de Pearce (2005) foi pertinente pela associação das necessidades de viagem às necessidades do ser humano referidas por Maslow, concluindo ainda, no mesmo estudo, que o fundo motivacional para a viagem prende-se com as necessidades de fuga, descanso, desenvolvimento inter-relacional e desenvolvimento pessoal. Segundo Pizam e Mansfeld (1999), a razão pela qual teoria de Maslow teve tanto sucesso prende-se com a sua simplicidade no estabelecimento de uma hierarquia base motivacional. Mais recentemente, Lee (2009) estudou a influência de componentes como a imagem do destino, a predisposição do turista e as suas necessidades de satisfação, reunindo vários estudos que comprovam esses elementos como parte integrante das motivações no turismo.

Posto este cruzamento de perspetivas, permaneceu um entendimento de que as viagens se relacionam com as necessidades e que a motivação baseada em aspectos sociológicos e psicológicos de normas, atitudes, cultura e percepções adquiridas, levam a motivações específicas para cada indivíduo (Cooper & Wahab, 2001).

Barretto (2008) referiu que relativamente ao seu objetivo e motivação, o turismo terá várias classificações, sendo as mais comuns referentes ao descanso, ao lazer, à saúde, ao desporto, à gastronomia, à religião e aos motivos profissionais ou de eventos. Termina este capítulo com o surgimento do “turismo de interesse específico” (Barretto, 2008, p. 20):

Existe hoje o *turismo de interesse específico*, com uma ampla variedade de opções. Podem ser citadas algumas ofertas atuais, como *tours* de dez dias percorrendo vinhedos e vinícolas, para enólogos ou pessoas interessadas; viagens para assistir a temporadas de ópera na Europa (...); *tours* agrícolas na Austrália; visita à aldeia escocesa de Dryman, famosa pelos assassinatos aqui ocorridos; turismo nos cemitérios (para apreciar obras de arte). Há ainda muitas formas de turismo de aventura que se encaixam dentro desta tipologia (...).

Os estudos da última década foram revolucionários, uma vez que também a própria sociedade e, como já vimos, os reflexos da globalização, levaram a uma extensa modificação das motivações turísticas (Marujo & Cravidão, 2012). Do turismo essencialmente balnear, passou a existir também uma procura mais informada e exigente, interessada no conhecimento aprofundado da cultura associada ao local visitado (Berto & Loureiro, 2007). Para além da elementar procura do lazer, descanso e entretenimento (Santos, 2008), o turista procura informação e enriquecimento cultural, histórico e artístico (Costa, 2009). A esta demanda, associa-se ainda a preferência pela qualidade de serviços e pela segurança (Bayard Do Coutto & Werner, 2009; Cooper *et. al.*, 2008). Apesar de existir algum consenso nas fontes motivacionais mais verificadas, permanece o facto de a motivação não ser observável. Rewtrakunphaiboon (Thailand Tourism Development Research Institute, n.d.) referiu alguns problemas no estudo das motivações turísticas: a sua multiplicidade, a sua partilha entre indivíduos distintos, as suas alterações ao longo do tempo, a influência de vários sectores de mercado, o seu domínio cultural diversificado, e a questão da veracidade de alguns testemunhos do turista referentes à sua viagem.

Procedemos então ao estudo dessas motivações de uma perspetiva experiencial.

### 1.2.3) Origens motivacionais da experiência

Os estudos relativos à experiência turística apontam para uma origem motivacional manifestamente relacionada com a esfera íntima e pessoal do ser humano, e são essas que interessam para o estudo do “turismo experiencial” de Smith (2006). Cutler e Carmichael (2010) incorporaram algumas considerações sobre a experiência turística num modelo conceptual que inclui as fases da experiência, as suas influências e as suas repercussões:

#### AS FASES DA EXPERIÊNCIA TURÍSTICA

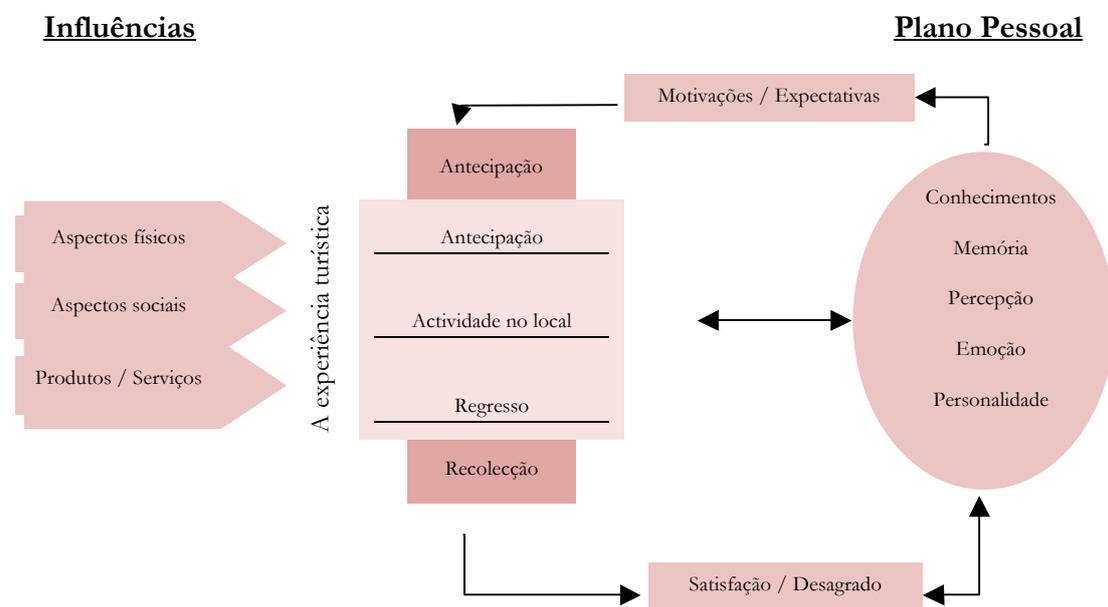


Fig. 4 – As fases da experiência turística; adaptado de Brent Ritchie, Tung, & Ritchie, 2011, p. 420

O quadro da figura 4 baseou-se no modelo apresentado por Clawson e Knetsch (1966) anteriormente referido, e reúne todos os acontecimentos experienciados num dado evento turístico, sublinhando que o seu início remete ao planeamento que antecede a viagem, e que o seu fim não é dado pelo término da visita a um local, mas sim pela recolecção de memórias e percepções que advêm dessa visita. No decorrer deste processo, o turista sofre influências exteriores (espaciais, sociais e de serviços), ao mesmo tempo que processa impressões através de influências pessoais (memória, percepção, emoções, intelecto e personalidade), construindo assim as suas próprias motivações para viajar.

Na esfera das influências exteriores, as características do meio envolvente podem ou não facilitar o desenvolvimento de atividades, a ocorrência de interações sociais e a avaliação dos serviços e produtos oferecidos no local visitado (McCabe & Stokoe, 2004). Por outro lado, um público entusiasmado aumenta os níveis de satisfação – várias experiências ocorrem na presença de outras pessoas, e essa presença vai influir na opinião do turista (Cutler & Carmichael, 2010). Quanto à esfera das influências pessoais, incluem-se todas as ocorrências que se relacionam maioritariamente com a percepção, a memória, as emoções, o conhecimento, e a satisfação.

Larsen (2007) explicou que a percepção tem a ver com o processamento de impulsos sensoriais, e que esse processo atribui significado a um determinado ambiente. Reisinger e Turner (2004), consideraram relevantes as percepções dos outros indivíduos, as de si mesmo, e as das próprias percepções – aplicando estes termos ao turismo, devemos considerar as percepções que os turistas retêm dos outros, as que retêm de si próprios, e as percepções de como estão a ser vistos por outros turistas. Estas ideias preconcebidas vão ser altamente determinantes para a experiência turística.

As emoções, por sua vez, fornecem informação proveitosa para a criação de fontes motivacionais que nos levam a agir de uma forma individualizada (Cavelzani *et al.*, 2003). Um estudo relativo à experiência emocional dos turistas relacionada com o destino de férias, conclui a existência diferentes públicos alvo para diferentes emoções vividas (Hosany & Prayag, 2010). Trauer e Ryan (2005) afirmaram que as consequências de uma emoção que envolvam relações pessoais ficam na memória e reforçam a relação entre o indivíduo e o destino.

A memória e as experiências memoráveis representam processos cognitivos que catalisam a atenção prestada no decorrer de uma atividade turística (Brent Ritchie e Tung, 2011). Considerando que as memórias são mecanismos de filtro que associam as percepções e as emoções de um evento turístico (Oh, Fiore & Jeoung, 2007), estas podem advir de momentos de emocionantes, vivências partilhadas, e das características do local (Morgan, 2006).

Ainda relativamente às influências pessoais presentes neste quadro, também os conhecimentos adquiridos ao longo da vida convergem na escolha do destino. Gursoy (2004) mencionou que a maioria dos estudos apontam para duas componentes do conhecimento de um local – a familiaridade e a opinião. No campo do conhecimento,

importa ainda reter que o nível de “consciência cultural” do turista está intimamente ligada à percepção da qualidade no turismo (Southall, 2009).

### **a) Autenticidade, identidade e evasão**

Num estudo aplicado às experiências vividas por indivíduos que estão permanentemente em viagem, Cohen (2010) focou três motivações principais: o desejo de fuga à rotina, a procura pela identidade e a busca pela autenticidade local.

A autenticidade tem sido estudada pela filosofia, maioritariamente sob o ponto de vista da autenticidade do ser (Knudsen & Waade, 2010). MacCannell (1976) introduziu o conceito da autenticidade nos estudos sociais e das motivações turísticas, afirmando que o turista está em constante peregrinação na busca pela autenticidade. Acrescenta que os turistas são parte de um conjunto social alienado e que procuram ver-se livres da anomia da modernidade. MacCannell (1976) chamou de “autenticidade encenada” à ilusão de autenticidade que a indústria turística cultiva – dado que os turistas procuram observar situações da vida real, os serviços passam a fabricar falsos cenários do quotidiano que satisfaçam o desejo de autenticidade. Deste modo, o turismo autêntico refere-se, não ao consumo do que é real e genuíno, mas sim a experiências pessoais que contribuem para a percepção de identidade e de ligação ao mundo exterior (Reisinger & Steiner, 2006). É ainda importante referir a autenticidade dos objetos ou locais visitáveis de Wang (1999), que os divide nas suas qualidades de autenticidade objectiva, também estudada por Hillman (2007), e de autenticidade construtiva. A primeira é utilizada para perceber se estes locais são genuínos, reais ou únicos, a segunda considera que a autenticidade é variável e construída a partir de interpretações sociais (Taylor, 2001).

Knudsen & Waade (2010) deram recentemente um contributo interessante sobre autenticidade performativa, que afirmam transcender a autenticidade relacionada com o objeto ou local, uma vez que tem uma qualidade relacional, que vive de proximidades e intermedialidades entre o local e a afectividade que este transmite.

Há ainda estudos que apontam para uma autenticidade existencial (Wang, 1999 ; Reisinger & Steiner, 2006), associada à noção de que o indivíduo é perfeitamente capaz de manter um sentido de individualidade apurado (Cohen, 2010), acreditando que obteve uma experiência que o aproximou da sua verdadeira identidade (Wang, 1999). A

autenticidade existencial é, pois, um bom ponto de partida para compreender a importância da identidade pessoal na projeção de experiências turísticas.

As recentes alterações culturais têm tornado a percepção de identidade mais problemática, nomeadamente, na sociedade ocidental (Côté & Levine, 2002). Huot & La-liberté (2010) fazem referência ao modelo *PSPP – Personality and Social Structure Perspective*, que divide a identidade em três planos: a identidade do ego, associada à personalidade e subjetividade própria do indivíduo; a identidade pessoal, que denota aspectos mais concretos da experiência individual e suas interações; e a identidade social, que designa a posição do indivíduo numa estrutura social. De facto, uma experiência passada pode oferecer percepções de como os indivíduos se constroem a si próprios em relações existentes, reproduzindo assim uma imagem social (Haug, 1987). A experiência turística pode ser afectada e modificada por estas interações sociais (Desforges, 2000), uma vez que o indivíduo deixa a sua identidade quotidiana e encontra uma identidade transcendente, com a promessa de que a viagem lhe proporciona a auto-descoberta (Francis & Noe, 2010). Neste sentido, os locais turísticos são locais onde as pessoas vêm um caminho para encontrar significado na sua vida, preenchendo as suas férias de experiências associadas a uma existência contemporânea (Neumann *ap.* Cohen, 2010).

Não devemos, portanto, confundir o conceito de identidade da experiência com a identidade do local, matéria essa relacionada com estudos sobre um “turismo de identidade” que usa a história e a cultura para construir uma identidade colectiva e solidária (Palmer, 2005 ; Pitchford, 2008).

Relativamente ao desejo de evasão, vasta é a literatura que sustenta a tese de que este constitui uma motivação fundamental para fazer turismo (Heitmann, 2011). Ryan (2002) referiu que a fundação do turismo se deve ao desejo inerente ao indivíduo de se evadir do seu ambiente rotineiro, sendo este uma motivação de fuga à família, ao lar e ao trabalho. Muitos associam ainda o turismo a uma forma de escape dos valores culturais da sociedade em que estão inseridos (Rojek, 1993). Neste sentido, os turistas vão de férias com o objetivo de cessar as suas experiências quotidianas e de assimilar novas experiências (Azevedo, 2009). Tresidder (2011) chega a associar a evasão a uma noção de liberdade, em que o turista se vê livre das pressões urbanas diárias. É ainda pertinente ponderar o ponto de vista de Ryan (1997) - enquanto que para uns o turismo de lazer pode constituir um escape, para outros é o próprio trabalho que fornece essa percepção.

Desta forma, o turismo tem sido utilizado regularmente para possibilitar a indivíduos alienados a fuga a uma existência mundana da sociedade ocidental (Cohen, 2010).

## **b) “*Been there, done that*” – memórias de um turista ativo e participante**

As nossas memórias de eventos passados, encontros e excursões são um dos meios mais importantes para retirar significado de uma experiência que produzimos e consumimos (Wright, 2010). Como já vimos, a memória influencia a decisão para a escolha de um destino, constituindo um método interpretativo de recolção de informação informativa e afectiva (Farrar, 2001). Por isso mesmo, no seu recente livro *Narratives of Travel and Tourism*, Tivers e Rajic (2012, p. 1) consideraram a narrativa um aspecto fundamental da motivação experiencial:

A investigação existente indica que as narrativas das viagens e do turismo não são apenas ingredientes essenciais para a construção de identidades pessoais, colectivas e locais, mas também são importantes no processo de contemplação, vivência, recolção e disseminação de experiências turísticas, tanto factuais como simuladas.

Os discursos sequenciais que ligam eventos de forma expressiva, significativa e memorável oferecem-nos perspectivas sobre o mundo e sobre experiências pessoais desse lugar (Hinchman & Hichman, 1997). Hwand, Gretzel e Fesenmaier (2002), ao investigarem os comportamentos que levam à decisão de viajar, denotaram que os *marketeers* tentaram fazer chegar aos consumidores descrições verbais extensas e aspectos maioritariamente tangíveis sobre os destinos. Voltando a Wright (2010), foi comprovado num dos seus estudos que as nossas identidades e ações são inevitavelmente afectadas por aquilo que lemos, vemos e ouvimos falar no nosso passado. Neste sentido, se os turistas ficarem satisfeitos com a sua experiência turística, segundo Yoon & Uysal (2005), terão vontade de visitar os destinos e de recomendá-los a outras pessoas, facto que deve ser tido em conta pelos gestores de destinos de forma a potenciar a qualidade da oferta.

### c) A importância da experiência sensorial

As descrições sensoriais e as representações das experiências são difíceis de formular e descrever, uma vez que grande parte desta informação é processada inconscientemente, para além de não poder ser captada pelos métodos tradicionais de investigação (Gretzel & Fesenmaier, 2010). Quan e Wang (2004) referiram que, porém, a exigência crescente de serviços de qualidade no turismo despertaram algum interesse académico nas atividades que suportam as experiências sensoriais associadas ao bem estar físico, como comer e dormir. Pine e Gilmore (1998) enunciaram que os serviços turísticos devem trabalhar no sentido de oferecer experiências que envolvam os cinco sentidos, de forma a surpreendê-los repetidamente. Uma organização pode e deve, por isso, usar estratégias sensoriais para dar um carácter pessoal nas marcas e nos produtos através da oferta de sensações distintas (Hultén, Broweus & Dijk 2009).

Num estudo aplicado ao turismo da Europa do Leste, Thurnell-Read (2011) apontaram que os sentidos são, por definição, um meio de recolção que grava encontros do homem com uma natureza circundante intangível a um tipo de recolção feita por escrito. Audi (2011) referiu que a experiência sensorial resulta, por sua vez, de um processo de percepção, que envolve o objeto, aquele que o apreende, a relação entre a pessoa e o objeto e, finalmente, a própria sensação. Campos (2008, p. 17) resumiu esta temática de forma clara:

É a vivência e a experiência da novidade que aguça a percepção dos sentidos. Um sentido é capaz de complementar o outro e é a sua inter-relação os torna um excelente “filtro” da hospitalidade com características únicas, sem generalizações. Os cinco sentidos associados à hospitalidade, fazem com que esses se tornem tão complexo quanto à mesma, devido ao carácter visivelmente extraordinário e individual da percepção sensorial em distinguir sensações, atitudes, gostos, situações, locais e odores como agradáveis ou não.

Para este estudo é interessante rever a perspectiva de Vannini *et al.* (2011). Recordando que a escolha dos convencionais cinco sentidos é puramente arbitrária, sugere que poderíamos identificar oito sentidos humanos divididos nos que nos associam ao mundo externo (audição, tacto, visão, olfacto e paladar), e naqueles referentes ao mundo interno do ser humano (dor, sede, e fome). Acrescenta que a lista podia continuar pela percepção

de balanço, temperatura, movimento, ou mesmo pela noção de tempo. No turismo, estas categorias sensoriais mais alargadas são elementos que podem trazer níveis de satisfação distintos, consoante os estímulos afectos a esses mesmos sentidos.

#### d) Necessidades de satisfação e auto-realização

Vários modelos de investigação têm considerado a satisfação um factor determinante para o turista considerar a hipótese de visitar um local (Som & Badarneh, 2011). Do ponto de vista psicológico, as necessidades de lazer e turismo vêm depois de todas as necessidades vitais serem satisfeitas – teoria corroborada pelos estudos que seguiram o modelo da escala de Maslow (1954). De acordo com Barretto (2008), o turismo pode ser considerado uma necessidade social, se este lhe fornece um determinado status; por outro lado, o turismo virá em último lugar na escala das necessidades do homem, se o turista procura a autorrealização e o auto-desenvolvimento por intermédio do conhecimento de novas culturas. Para compreender os níveis de satisfação, convém primeiro assimilar quais as necessidades do visitante no decorrer de uma viagem. Goeldner, Ritchie & McIntosh (1995, p. 182) elaboraram um modelo de necessidades de viagem com uma componente multimotivacional:

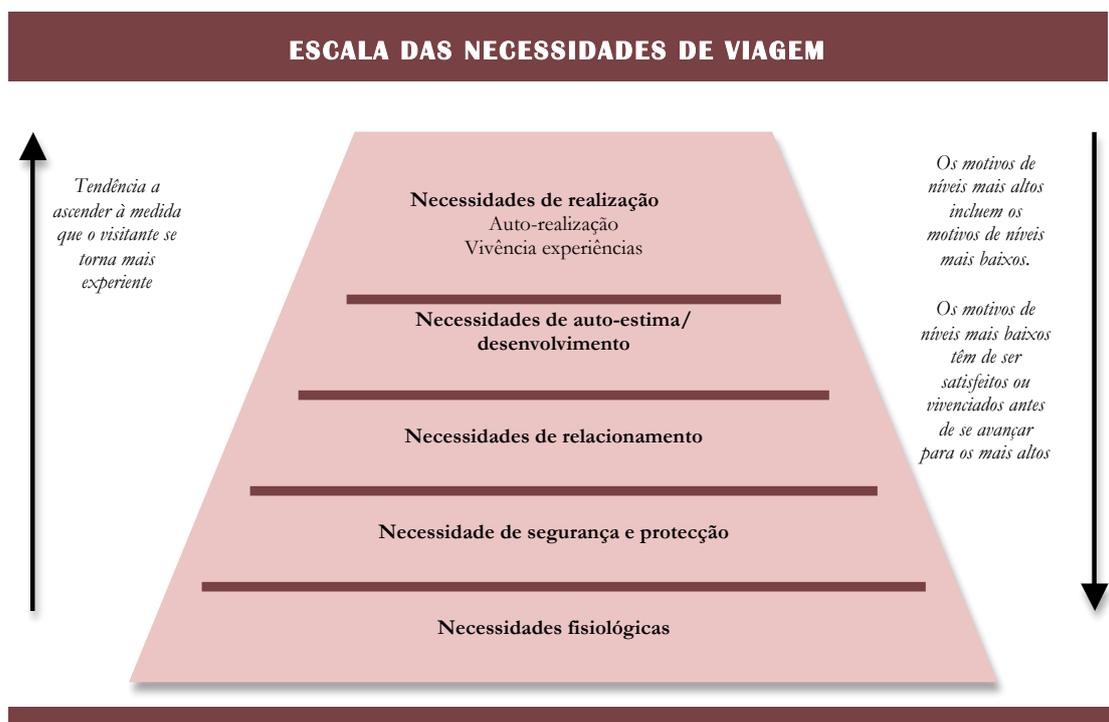


Fig. 5 – Escala das necessidades de viagem; adaptado de Goeldner, Ritchie & McIntosh, 1995, p.182

Este mapa funciona como uma avaliação das motivações turísticas e dinâmicas do comportamento de viagem que exige uma adaptação individual a situações específicas (Goeldner, Ritchie & McIntosh, 1995) – note-se, para efeitos de análise do caso de estudo, que o posicionamento da necessidade de ingestão de alimentos e bebidas está na base das necessidades, dado que se insere no campo das necessidades biológicas, contrastando assim bastante com o posicionamento da necessidade de obter novas experiências.

Uma experiência satisfatória pode ser assimilada como a congruência das necessidades e performances, enquanto que a insatisfação pode ser expressa como a lacuna entre as expectativas e a experiência (Ryan, p. 1997). Desta forma, a satisfação, positiva ou negativa, pode ser determinada pela performance e vista como um elemento fundamental em termos de competitividade (Krishman & Gronhaug, p. 1979). Esta é, aliás, considerada um objetivo básico de um negócio, dado que quanto maior for a sua satisfação, mais ele estará disposto a comprar (Hansemark & Albinsson, p. 2004). No decorrer de uma viagem, Guzmán *et al.* (2011) referiram que a satisfação é favorecida pela participação ativa do turista em atividades locais, construindo assim significados sobre o produto e gerando um maior número de experiências inesquecíveis.

Devido à recente fragmentação das identidades contemporâneas, a maioria dos indivíduos ocidentais procuram uma ideia de si próprios que reflita uma unidade e um propósito (Cohen, 2010). Assim, uma experiência extraordinária deve envolver o desenvolvimento intelectual e uma renovação pessoal (Arnould & Price, 1993), e só nesta perspectiva é que pode ser obtida uma satisfação favorável (Brent Ritchie & Tung, 2011). Cohen desenvolveu uma investigação onde inquiriu vários turistas que viajavam com uma frequência fora do comum, e as respostas a este inquérito evidenciaram largamente a procura da autorrealização durante estas atividades (Cohen 2010, p. 37):

O conceito de procura de si próprio e os processos de auto-descoberta foram frequentemente citados entre estes visitantes como um dos factores determinantes da sua entrega total a um modo de vida nómada, em viagem permanente.

É interessante observar os estudos sobre a “fluidez” de Csikszentmihalyi (1990), relativa à vivência de experiências ótimas. Este autor chegou à conclusão que o que torna uma experiência genuinamente satisfatória é um estado de consciência a que chama fluidez – um estado de concentração tão intenso que implica uma imersão absoluta na atividade desenvolvida.

Entre a panóplia de necessidades que precisam de ser satisfeitas no decorrer de uma viagem, a autorrealização tem, como vimos, uma componente experiencial associada ao desejo de viver novas realidades. A situação de realização é, portanto, aquela que envolve uma expectativa de cumprimento do objetivo (Quigley, Combs & O'Leary, 1984), e garante a libertação das restrições de uma existência social (Berger & Luckmann, 1967). Apesar da autonomia individual ser um valor central da sociedade moderna, esta é apenas parcialmente obtida durante a vida social. Esta contradição resulta na procura de tempo livre, que irá convergir na utilização da esfera pessoal como espaço privilegiado para obter a autorrealização (Dann, 2002).

## CAPÍTULO 2



# EXPERIÊNCIAS DE ENOTURISMO

## 2.1) INTRODUÇÃO ÀS EXPERIÊNCIAS DE ENOTURISMO

### 2.1.1) Considerações gerais

Hoje em dia, o enoturismo é visto como um sistema centrado na experiência enoturística, que influencia e sofre influências de aspectos individuais do visitante e da oferta como um todo (Tonini & Lavandoski, 2011). Depois de compreendida a importância do turismo de experiências, é fundamental, para o seguimento do presente estudo, uma revisão das obras literárias relacionadas com este nicho de mercado turístico que valoriza a viticultura e as paisagens vinícolas.

Do ponto de vista académico, o enoturismo tem crescido consideravelmente. Atualmente, os temas centrais de investigação abrangem os seus impactos sócio-económico (Getz & Brown, 2004), reestruturação rural (Hall & Mitchell, 2000; Hall, 2005), sustentabilidade de destinos vínicos (Mitchell & Hall, 2006), perfil do turista de gastronomia e vinhos (Cañizares & López-Guzmán, 2011), análise da oferta (Dawson, Fountain & Cohen, 2011), ou a gestão e o marketing de destinos vitícolas (Boyne & Hall 2004; Scherrer, Alonso & Sheridan, 2009; Getz, 2000). A maioria da investigação tem sido aplicada a regiões vínicas internacionais, nomeadamente, Austrália, Canadá, Nova Zelândia, África do Sul e Estados Unidos.

É também frequente, nesta área, a aposta na criação de blogues por parte de grandes enólogos e produtores de vinho onde são divulgadas notas de prova e críticas exaustivas às produções anuais. Com o aparecimento do enoturismo, estas plataformas têm também servido de promoção às próprias adegas, reunindo apreciações descritivas sobre os empreendimentos existentes.

Em Portugal, contudo, a investigação nesta área é ainda embrionária e essencialmente narrativa, existindo porém alguns autores de referência (Costa, 2007; Inácio, 2008; Santos, 2010; Simões, 2003; Calvão 2000). Alguns especialistas, não do enoturismo mas sim da componente histórica e cultural que envolve o sector vinícola, publicaram obras que revelam um conhecimento alargado das regiões vitícolas mais desenvolvidas em

Portugal, nomeadamente, José A. Salvador, autor de uma análise extensiva às Rotas dos Vinhos do Porto, do Douro e de Trás-os-Montes. Uma atualização constante das novidades presentes neste sector é também integrada nas quatro revistas nacionais ligadas ao vinho, designadamente, a *Infowine*, a *Revista de Vinhos*, a *WINE - Essência do Vinho*, e a *Paixão pelo Vinho*.

O desenvolvimento da presente investigação abrangerá o conceito de enoturismo na sua globalidade, com especial destaque para a sua componente experiencial.

### 2.1.2) Enoturismo: a complexidade de um conceito recente

A conceptualização do Enoturismo não resultou de uma aproximação coerente – a maioria destas considerações estão, contudo, relacionadas com as motivações e experiências vividas pelos visitantes (Pina, 2009).

O termo enoturismo é resultado da união de eno e turismo, sendo que eno deriva do grego “oînos” e significa “vinho”. Hall & Macionis (1998, p. 30) definiram enoturismo como “visitas realizadas a vinhedos, adegas, feiras de vinhos e outros eventos semelhantes” onde se realizam provas, sendo a busca dos atributos do vinho e de cada região vinícola a principal motivação de viagem. Posteriormente, Getz (2000) deram um contributo importante ao acrescentar que existem três grandes forças intervenientes no mercado: o turismo baseado na atração de uma região vinícola e dos seus produtos; o desenvolvimento de um destino ou região; e a oportunidade de marketing e vendas diretas por parte dos produtores de vinho.

Em Portugal, Costa (2007, p. 1) conceptualizou o enoturismo como a “visita a vinhas, estabelecimentos vinícolas, festivais de vinho, espetáculos de vinho de modo a provarem os vinhos dessas regiões”, sublinhando que estes constituem o principal destaque da visita.

Na mesma linha de pensamento, Simões (2008, p. 270) conclui que o enoturismo “tem como principal objetivo o conhecimento e a prova dos vinhos das regiões visitadas”.

Para Valduga (2008), o enoturista é um sujeito que partiu para a descoberta de produtos de determinada região vinícola, ou em busca de aprofundar os seus conhecimentos sobre as famílias produtoras e sobre as próprias colheitas, partindo com o objetivo de comprar

vinhos, aprender, apreciar as paisagens, ou na busca de outras especificidades únicas das regiões vinícolas. É também relevante, para este estudo, a definição de enoturista dada por Maffesoli (2001), que o considera um sujeito com um desejo inerente de fuga ao quotidiano, de nomadismo e de desligamento.

Para consolidar a investigação na área conceptual do enoturismo, vejamos outras considerações relevantes: Getz (2000) considerou que o enoturismo é um conjunto de comportamentos de consumo, ao mesmo tempo que se constitui como uma estratégia de desenvolvimento de destinos e uma oportunidade de marketing para as quintas e para os seus produtos, ou a de Hall e Macionis (1998), que consideram que no enoturismo as principais motivações de viagem são sobretudo as visitas às quintas, adegas, festivais de vinho, onde são proporcionadas provas de vinho e experiências relacionadas com os atributos tanto da uva como da região de onde esta é proveniente.

Em última análise às aproximações feitas ao conceito de enoturismo, conclui-se facilmente que este envolve necessariamente uma deslocação motivada pelo desejo de aprofundar conhecimentos sobre a produção de vinho ou sobre as suas regiões originárias. O enoturismo pode, assim, “contribuir para aumentar as exportações de vinho, educar os consumidores, fidelizar os visitantes para regressarem novamente e contribuir para uma boa imagem e publicidade dos vinhos da região” (Costa & Kastenzholz, 2009, p. 1495).

### 2.1.3) Manifestações do enoturismo no Mundo

O enoturismo é um fenómeno característico da modernidade (Inácio & Cavaco, 2010), e representa um dos produtos mais inovadores dentro dos oferta turística identitária de uma região (Asero & Patti, 2009). Constitui uma das atividades mais dinâmicas em contexto universal, representando uma combinação de cultura, território e estilo de vida (Inácio, 2008). Pina (2009) realçou que as regiões vnicas que hoje se destacam mundialmente são também as que desenvolveram um estatuto forte e uma imagem positiva no mundo, o que levou a que o vinho passasse a ser associado a esse estilo de vida próprio. Na antiguidade, o vinho era considerado uma dádiva dos deuses e as melhores produções eram doadas à elite social (Bisson *et al.*, 2002). O próprio termo *gourmet* vem da palavra *groumet* que, em francês arcaico, significa o “servidor de vinho”, estando por isso relacionado com os apreciadores da boa bebida, designadamente, o

vinho (Costa, 2012). As primeiras referências às uvas e ao produto do seu sumo remetem a obras da antiguidade, aparecendo nas figurações poéticas de Dante e Homero, nas premissas filosóficas de Platão, nos devaneios líricos de Charles Baudelaire ou de Fernando Pessoa, e ainda nas passagens religiosas da própria Bíblia Sagrada. O vinho é, pois, um tema recorrente desde a Grécia antiga, em que Dionísio era o deus da festa, dos ciclos vitais e do vinho, e também em Roma, onde se atribuía a Baco a invenção desta bebida. Também no Egito e posteriormente na era cristã o vinho inaugurou uma nova aliança entre a humanidade e o sagrado (Dardeau, 2002). Em várias obras é ainda evidente a presença do vinho em festas e eventos da antiguidade. A popularidade desta bebida ao longo da história culminou na descoberta da sua envolvente social e do seu aproveitamento multidimensional. Citando Costa (2009, p. 33):

‘Talvez as narrativas míticas com seus conteúdos históricos capazes de fascinar por meio de suas personagens fantásticas seja o motivo que confere ao vinho, ainda mais, um poder de atração. E, como a maioria das coisas que possui este poder acaba virando atrativo turístico, não seria diferente com o vinho.

Contudo, as ligações entre turismo e vinhos, especialmente sobre a forma de rotas víquicas, apenas existem desde a primeira metade do século XX, tendo evoluído consideravelmente nos últimos anos (Hall & Mitchell, p. 2000). Vários destinos apostaram na promoção de turismo enogastronómico (Cleave, p. 2011), assumindo que os seus costumes e tradições são hoje procurados por um nicho de mercado crescente. Na Europa e no resto do mundo, o mercado do enoturismo tem um potencial de crescimento entre os sete e os doze por cento ao ano (Jallen, p. 2007).

A escolha dos melhores destinos víquicos está inevitavelmente associada às regiões onde a produção de vinho é mais bem conceituada. Segundo um estudo da *Hotels Combined* (2011), assumem-se como os principais destinos de enoturismo mundial: Champagne (França), Toscana (Itália), Napa Valley (Califórnia), La Rioja (Espanha), Marlborough (Nova Zelândia), Hunter Valley (Austrália), Mendoza (Argentina), Mosel (Alemanha), Stellenbosch (África do Sul) e Valle de Colchagua (Chile). O jornalista da *Forbes Magazine* Eric Arnold (2009) ainda acrescentou Margaret River (Austrália) e Central Otago (Nova Zelândia), mencionando que, apesar de Napa Valley ter praticamente inventado o enoturismo de qualidade, este é hoje em dia um destino sobrelotado, e que por isso foi ultrapassado pelos seus concorrentes. No que toca à classificação dos próprios empreendimentos turísticos relacionados com as regiões vitivinícolas, a associação *Global*

*Wine Capitals* tem feito um bom trabalho de investigação através da atribuição de prémios anuais de enoturismo para diversas categorias, abrangendo o alojamento, a restauração, o enoturismo sustentável, a arquitetura e paisagem, a arte e cultura, as experiências inovadoras, e, finalmente, os seus serviços.

Porém, as diferenças socioculturais e geográficas das diferentes regiões onde se produzem vinhos são dificilmente comparáveis (Rasch & Gretzel, 2008). Cada produção apresenta características e tipicidades que lhes conferem um carácter único e que atrai diferentes públicos consoante a oferta de determinadas experiências.

#### **2.1.4) Enoturismo em Portugal**

Em Portugal, este nicho de mercado turístico é proveniente de uma atividade agrícola que se destacou pela adaptação à sua concorrência comunitária, resultante da adesão nacional à Comunidade Europeia. Com a entrada de Portugal na CEE em 1986, a Junta Nacional do Vinho (JNV) foi substituída pelo Instituto da Vinha e do Vinho (IVV), que sustenta até hoje o apoio, controlo e fiscalização da produção vínica, para além de outras instituições.

A par de Espanha, França, Itália e Alemanha, Portugal é um dos países pertencentes ao Velho Mundo, sendo esta a classificação dada aos grandes vinhos produzidos em território europeu (Cabral, 2011). Atualmente, existem treze regiões demarcadas em Portugal, constituindo estas as principais áreas de produção vínica (Santos, 2010). No que toca à sua projeção internacional, em 2003, Portugal destacava-se como o quinto maior produtor de vinho, com valores próximos dos da Alemanha, e um dos três maiores consumidores, valores muito próximos dos da França e Itália (Simões, 2003). Estudos mais recentes (Pina, 2009), apontam para o 10º lugar no ranking dos maiores produtores de vinho, sendo a empresa nacional Sogrape a quinta maior ao nível mundial.

A um ritmo acelerado, nos últimos anos, o aproveitamento turístico das paisagens vitícolas tornou-se uma importante forma de articulação da vitivinicultura e do desenvolvimento de outras atividades (Simões, 2008). Para além da valorização da própria qualidade do vinho produzido, também os seus vinhedos passaram a ser considerados produtos com interesse comercial na perspectiva do turismo. Este pensamento foi incentivado pela consagração da Região Vinhateira do Alto Douro como

Património Mundial da UNESCO em 2001, seguido da atribuição do mesmo título à Paisagem da Cultura da Vinha da Ilha do Pico, em 2004. E não só as paisagens como também alguns empreendimentos de enoturismo foram recentemente premiados, como é o caso da Quinta da Pacheca, da Quinta Nova de Nossa Senhora do Carmo, e da Quinta do Portal, as quais foram distinguidas em diferentes anos com o prémio internacional “Best of Wine Tourism”, atribuído pela *Global Wine Capitals*.

As principais regiões onde se pratica enoturismo são, pois, as principais áreas onde se situam as adegas e vinhedos de onde provêm as melhores produções nacionais. Existem 31 Denominações de Origem e 10 Indicações Geográficas (Novais & Antunes, 2009). A região mais popular, quer pelo seu estatuto de primeira região demarcada do mundo, quer pela sua variedade de iniciativas turísticas, quer ainda pela sua beleza natural assinalável, é a região demarcada do Douro. O Vinho do Porto e os vinhos do Douro são originários desta região, constituindo marcas com um reconhecimento internacional histórico. Segue-se o Alentejo, uma região onde a qualidade do vinho é assinalável e tem vindo a destacar-se, nomeadamente, na produção de tintos. É também uma região onde a aplicação dos métodos de produção mais modernos não afectaram a sua beleza paisagística e etnográfica. A Península de Setúbal, por sua vez, é conhecida pela produção de vinhos moscatéis de grande qualidade; a região do Minho origina grandes vinhos verdes; a Bairrada destaca-se pelo cultivo acentuado da casta Baga; outras regiões demarcadas constituem focos de enoturismo menos valorizados, como é o caso do Dão, de Lisboa, do Algarve, da região Oeste, e da Madeira. Por sua vez, um estudo realizado pela THR – Asesores en Turismo Hotelaría y Recreación (2006) para o Turismo de Portugal distingue o desenvolvimento do turismo de Gastronomia e Vinho em três níveis de ação prioritária: em primeiro lugar, o Porto e Norte; em segundo lugar, o Centro e o Alentejo; em terceiro lugar, Lisboa e os Açores.

O destaque evidente da vinha portuguesa, a qualidade da produção vínica, a unicidade dos *terroir*, e a conservação de alguns métodos tradicionais apesar da crescente adesão aos recursos tecnológicos mais modernos, contribuíram para a prestação de apoios à atividade vinícola junto de alguns órgãos institucionais, entre eles, a *ViniPortugal*, que apoia a promoção do vinho e demais produtos vínicos portugueses, estabelecendo ligações entre as entidades; a *Prove Portugal*, trabalha no sentido de dar visibilidade e reconhecimento à gastronomia nacional; ou a marca *Vinhos de Portugal – Wines of Portugal*,

responsável pela divulgação da qualidade vitivinícola nacional e pela promoção de feiras e eventos relacionados com a cultura do vinho.

Sendo Portugal um país rico em regiões vitivinícolas e com fortes tradições de consumo de vinho, este sector assume uma grande importância para a economia nacional (Costa & Kastenzholz, 2009). Para corroborar esta premissa, recorde-se a eleição da “Gastronomia e Vinho” como um dos dez produtos estratégicos para o desenvolvimento pelo Turismo de Portugal (2006), numa tentativa de apostar nos factores que mais nos diferenciam de outros destinos concorrentes.

Dados apresentados pela THR – Asesores en Turismo Hotelaría y Recreación (2006) para o Turismo de Portugal mencionam que o mercado europeu da Gastronomia e Vinhos atingiu, em 2004, 600 mil viagens/ano prevendo-se que, em 2015, deverá situar-se em 1,2 milhões de viagens/ano, ou seja, um crescimento de 7% ao ano. O consumidor de Gastronomia e Vinhos é francês (16%), holandês (15%) e inglês (11%) e gasta entre 150 e 450 euros por dia, tendendo este valor a ser mais elevado para viagens de aprofundamento e aprendizagem devido à inclusão de atividades temáticas, como por exemplo cursos de vinhos e workshops (PENT, 2008).

Este sector tem tido, contudo, alguma dificuldade em se consolidar como turístico, situação esta estreitamente relacionada com a falta do devido enquadramento legal (Costa & Dolgner, 2003). Verifica-se ainda que o enoturismo em Portugal sustenta-se em estruturas preexistentes, ou seja, “matéria turística não construída propositadamente para o turismo que vai ser por este ocupada” (Inácio, 2008, p. 9). O sector da Gastronomia e Vinhos apresenta por isso uma frágil estruturação, uma dimensão empresarial pequena, uma falta de recursos humanos especializados, e uma ausência de produtos ou experiências integrais (THR -Asesores en Turismo Hotelaría y Recreación, 2006).

## 2.2) CARACTERÍSTICAS E ENVOLVENTES DO ENOTURISMO

### 2.2.1) Enoturismo e gastronomia

Já constatámos que o vinho é um produto característico de uma terra, e que a sua produção, comércio e serviço ocasionaram hábitos e costumes peculiares. O que ainda não foi referido é que a produção desta bebida é uma atividade gastronómica, uma vez que a gastronomia envolve, por definição, a ingestão e a apreciação tanto de comidas como de bebidas. Citando Hipólito-Reis (2008, p. 189) “o vinho é fruto da terra, da videira e do trabalho do homem (...) e a gastronomia é a ligação sentida e consciente do homem com o seu meio”. Uma vez assimiladas estas conformidades, concluímos que o consumo de vinho é necessariamente uma experiência gastronómica (Costa, 2012). Neste sentido, devemos entender, de uma perspectiva alimentar e industrial, como é que estes produtos da terra se tornaram turísticos.

Ora, com as reestruturações sofridas pelas economias europeias no final do século XX, o património associado à gastronomia foi reaproveitado no sentido de reforçar a identidade de um lugar, ao mesmo tempo que complementou ou substituiu atividades agrícolas preexistentes (Cavalcante & Boudou, 2012). Estes produtos regionais, para além de suportarem uma indústria alimentar, passaram a ser reconhecidos pelas suas estreitas ligações com os produtores, com as comunidades circundantes, e com a própria terra em que foram plantados, assumindo-se como frutos genuínos de uma cultura local singular. Foi esta unicidade que começou a atrair um nicho de turistas interessados em conhecer os pratos característicos de diferentes regiões. Neste sentido, a gastronomia pode tornar-se um via alternativa aos destinos que não beneficiam de atrativos como os recursos naturais, elementos culturais distintos, ou o sol e mar. A par do enoturismo, estudos académicos como o de Kivela & Crotts (2005) confirmaram que a gastronomia está indissociavelmente ligada à imagem de um destino, e que as experiências gastronómicas são ferramentas poderosas para promover o turismo local.

Ao passo que em séculos anteriores este sector era predominantemente uma economia de subsistência, hoje a gastronomia “ocupa uma posição central como economia de

abundância, e a cozinha é vista como uma forma de agradar aos sentidos” (Roberts & Hall, 2001, p. 556). Inserida nesse mundo gastronómico de sabores e sentidos, a enogastronomia é uma esfera composta por uma enorme diversidade de produtos e as regiões são, por isso mesmo, grandes promotoras desses produtos e recursos regionais que auxiliam a promoção local, particularmente, no meio rural (Santos, 2010).

### 2.2.2) Enoturismo e reabilitação de paisagens rurais

Na revisão da literatura sobre enoturismo do mundo ocidental, este aparece relacionado com a estruturação do mundo rural por efeito da globalização. Citando Hall e Mitchell (2000, p. 448):

As mudanças nas áreas rurais estão indissociavelmente ligadas aos desenvolvimentos quer nas economias locais quer globais, e o turismo apareceu como um dos meios centrais pelos quais o mundo rural se ajustou aos níveis económico, social e político ao novo ambiente mundial.

Neste contexto, é essencial constatar que as regiões vitícolas mundiais estão quase todas situadas em espaço rural, e em Portugal esse padrão é evidente. A produção de produtos regionais está dependente dos recursos humanos presentes nas terras de onde são originários. O êxodo rural, uma consequência da globalização associada à fuga das populações para as grandes cidades, é um dos factores que mais afecta, por exemplo, o sector agrícola e também vitícola, refletindo-se tanto no fraco desenvolvimento das produções agrícolas como no abandono das comunidades locais. Porém, Mak, Lumbers e Eves (2012) afirmaram que a globalização pode ser vista como uma ameaça, mas também cria oportunidades para reinventar um espaço onde existem produtos gastronómicos únicos numa região.

Hoje em dia, a grande maioria do panorama rural europeu mantém atividades relacionadas com o sector primário; porém, outras atividades relacionadas com o lazer, o meio ambiente e o turismo têm vindo a ocupar espaços relacionados com a agricultura (Elías, 2008). O desequilíbrio entre benefícios para a população e risco de descaracterização de costumes e tradições pode ser nivelado, por exemplo, pelo enoturismo. Se existir uma expansão seletiva dos fluxos turísticos, esta atividade pode atuar no combate aos efeitos negativos da reestruturação rural (Hall & Mitchell, 2000).

O enoturismo é, pois, uma área com um interesse particular dado o seu contributo para o desenvolvimento rural e de criação de emprego numa época de reestruturação rural (Hall, Cambourne, Macionis, & Johnson, 1997). Brambilla (2010) chegou a acrescentar que o enoturismo é um exemplo de nicho que implanta a atividade turística em regiões sem qualquer vocação turística. Porém, num estudo sobre a potencialidade do enoturismo nas ilhas Canárias, Scherrer *et al.* (2009) referiram que o sucesso na adoção de um desenvolvimento turístico focado na ruralidade e na produção vinícola depende principalmente do grau de envolvimento de todos os sectores industriais locais.

Em Portugal, os incentivos à multifuncionalidade do espaço rural admitem que o turismo é um sector fundamental para o desenvolvimento de áreas desfavorecidas. Exemplo disso foi a integração de espaços vitivinícolas no TER (Turismo em Espaço Rural), pela transformação das atividades relacionadas com a vinha e o vinho em produtos turísticos, e pela construção indirecta de uma paisagem rural (Simões, 2008). Contudo, alguns estudos efetuados sobre o TER (Silva, 2006) apontam para uma reduzida articulação do turismo com as atividades agrícolas e uma desigual distribuição dos rendimentos gerados.

Em contraponto, e embora Costa (2007) tenha considerado que o enoturismo é um tipo de turismo praticado fora das áreas metropolitanas, Inácio (2008, p. 3) admitiu que este também integra o espaço urbano:

O enoturismo pode ocorrer em espaço urbano, na medida em que algumas caves, adegas ou feiras, festas, festivais e eventos do vinho e da vinha não se situam ou ocorrem no campo isolados, mas encontram-se estrategicamente posicionados em centros urbanos de média e grande dimensão. Ou seja, o enoturismo não se desenvolveu apenas no mundo rural, tem fortes relações com o universo urbano, ainda que ambos se revelem complementares.

Em última análise ao desenvolvimento rural envolvido no enoturismo, Ribeiro e Vareiro (2007) concluíram que o sucesso de uma região desfavorecida depende da sua capacidade de solucionar os seus problemas, de estabelecer objetivos comuns a vários agentes, e de se adaptar com sucesso às pressões externas.

De uma forma ou de outra, concluímos que a ruralidade e a natureza são dois aspectos indissociáveis deste turismo de nicho reestruturador.

### **2.2.3) Enoturismo e sustentabilidade**

Existe uma preocupação crescente com o impacto potencialmente negativo das práticas ligadas à produção de vinho (Point, Tyedmers, & Naugler, 2012). Bisson, Waterhouse, Ebeler, Walker, e Lapsley (2002) referiram que os consumidores deste produto criam a expectativa de que o vinho comprado é saudável e que foi produzido de forma sustentável. Ora, a sustentabilidade nos vinhedos significa que, em primeiro lugar, as condições de produção e as práticas recorrentes não devem condenar a continuação da atividade vitícola. Esta manutenção implica também, por exemplo, a preservação da qualidade dos processos de vinificação, a adopção de uma gestão integrada das quintas produtoras, e uma reflexão sobre a mensagem passada pelas marcas que rotulam as garrafas. Não menos importante é a agregação das comunidades regionais em atividades que criem emprego e riqueza para as próprias freguesias.

Para que a atividade vinícola tenha um desempenho sustentável e bem sucedido, o turismo aparece como um instrumento rentável e apelativo para a maioria das pequenas produções, e também como uma forma de publicidade ao próprio vinho. O enoturismo cria infraestruturas de hotelaria e serviços de restauração que desenvolvem as comunidades no sentido de se tornarem locais prontos a receber um público interessado na enologia e nas tradições rurais a elas associadas. Assim, áreas que estariam condenadas à desertificação encontram um novo modo de rentabilizar os espaços.

Este processo cria não só uma perspectiva sustentável da produção vitivinícola, como também assegura uma preservação crescente do meio natural que o rodeia. Pina (2009) considerou que o enoturismo está simultaneamente incluído no turismo em espaço rural, no turismo de natureza e no turismo cultural. Neste sentido, a crescente proteção ambiental, a par da exigência de autenticidade e de contacto com a natureza, são, pois, factores que têm levado à disseminação de um novo conceito de turismo sustentável (Presenza, Minguzzi, & Petrillo, 2010). O enoturismo assume um papel fundamental nos planos de desenvolvimento turístico sustentável, não só pela criação de empregos e de comércio locais, como pela renovação das quintas, que passam a funcionar como micro empresas, especialmente aquelas em que a produção vínica é um modo de vida (Hall & Mitchell, 2000).

Presenza, Minguzzi e Petrillo (2010), num estudo enoturístico com base no território italiano, desenvolveram uma abordagem a um desenvolvimento estratégico sustentável baseado nos recursos:

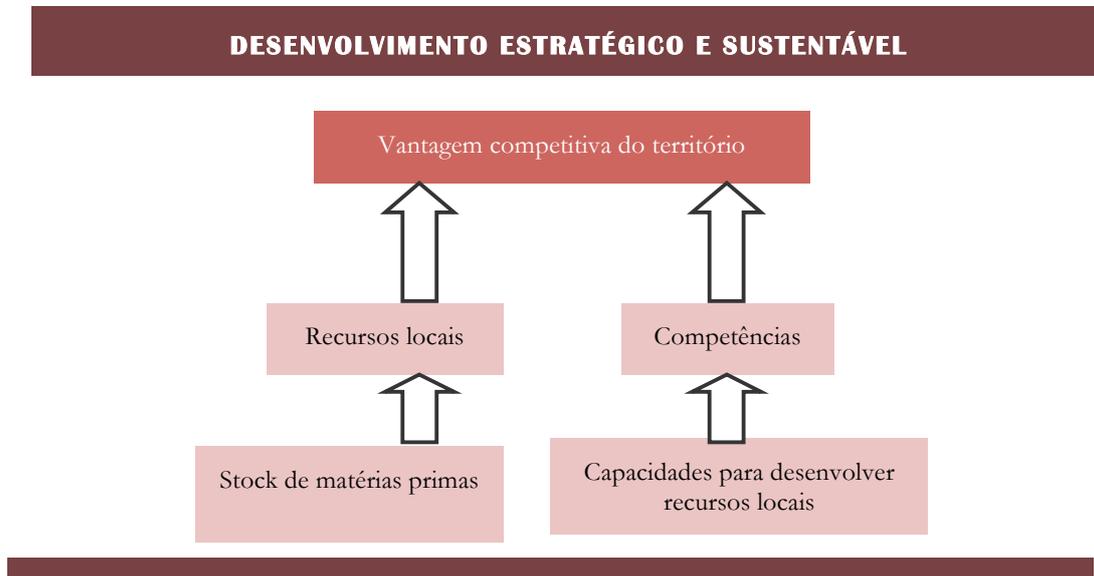


Fig. 6 – Desenvolvimento estratégico e sustentável; adaptado de Presenza, Minguzzi, & Petrillo, 2010, p. 47

É visível, na figura 5, a dependência que os territórios manifestam quanto à quantidade de recursos locais, paralelamente à necessidade de desenvolver competências que tragam benefícios para as regiões. Gadotti (2007), por sua vez, admitiu que a sustentabilidade pode ser dividida em dois eixos, sendo eles uma sustentabilidade ecológica, ambiental e demográfica, ou uma sustentabilidade cultural, social e política. Porém, quando nos referimos à sustentabilidade de um local enoturístico, a própria adoção de medidas multiplicadoras de um turismo rentável implica também uma sustentabilidade da própria atividade turística.

Uma vez que a avaliação da qualidade no turismo é sustentada pela experiência turística no seu todo (Ryan, *The Tourist Experience*, 2005), o sucesso de um destino depende da quantidade de matéria-prima e de recursos disponíveis, assim como das suas formas de exploração. Nesta perspectiva, os recursos locais representam a maior vantagem competitiva, e quanto maior for o respeito pelas especificidades locais, mais sustentável será essa vantagem (Presenza, Minguzzi, & Petrillo, 2010). Em suma, a sustentabilidade do turismo depende do estado de preservação do meio rural.

Não devemos ignorar que o turismo, apesar de ser um ótimo veículo para o desenvolvimento das regiões mais desfavorecidas (Hall *et al.*, 1997), também pode causar

impactos negativos quer nas comunidades quer no meio envolvente. Os equipamentos instalados podem provocar a destruição da cobertura vegetal do solo, a desflorestação, ou a poluição sonora e visual (Ruschmann, 2008). Por outro lado, quanto maior for a afluência de turistas, maior será a descaracterização das comunidades locais. A sensibilização turística deve “preparar a comunidade para assumir as responsabilidades colectivas da atividade turística, a fim de se evitar os possíveis impactos negativos e maximizar os potenciais benefícios” (Hanai & Espíndola, 2011, p. 11).

No futuro, espera-se que a sustentabilidade, tanto da produção vínica como da concepção de destinos enoturísticos, seja vista como um importante veículo de rentabilidade económica (Bisson, Waterhouse, Ebeler, Walker, & Lapsley, 2002). Assim, enquanto que a viticultura utiliza recursos naturais de forma sustentável em áreas que não eram antes valiosas para a economia, o enoturismo tem a capacidade de suportar o aproveitamento diversificado da terra, maximizando os retornos provenientes da viticultura (Mitchell & Hall, 2006).

## 2.3) MERCADOS DE ENOTURISMO

### 2.3.1) O perfil do enoturista

A maioria dos autores debruçados sobre o enoturismo contribuíram para a individualidade e observação do carácter de um turista interessado em vinhos e suas regiões identitárias (Charters & Ali-Knight, 2002; Macionis & Cambourne, 1998; Getz & Brown, 2004; Getz, 2000; Costa A. , 2007; Inácio, 2008). Segundo Hall e Macionis (1998, p. 98):

Os enoturistas podem ser classificados a partir do seu nível de interesse pelo vinho. O que Hall chamou de ‘novato no vinho’ ou ‘turista curioso’ em 1996 é referente a um público com uma enorme propensão para se envolver em visitas às quintas e provavelmente já terá participado em provas de vinho.

De facto, Charters e Ali-Knight (2002) referiram que há uma conceptualização intuitiva deste nicho de mercado como aquele que não tem grande formação na área da enologia, mas que está interessado tanto numa nova experiência como na possibilidade de vir a aprender mais sobre o tema, uma vez que se manifesta como um assíduo consumidor de vinho.

Mitchell, Hall e McIntosh (2000) resumem algumas das características demográficas e psicológicas deste nicho a partir da análise de estudos que datam de 1995 até à data de publicação dessa investigação. Centrados nos consumidores americanos e australianos, constataam que a faixa etária deste público está compreendido entre os 30 e os 50 anos, é proveniente de uma classe média ou alta, e que normalmente se desloca às regiões vnicas a partir de localidades próximas. Por outro lado, referem que a maioria terá um conhecimento generalista sobre vinhos, sendo que apenas cerca de 10% revela um conhecimento aprofundado. Beverland (2006) acrescentou que quanto maior o seu nível de interesse e sabedoria sobre o tema, maior é a sua predisposição para gastar dinheiro com estas atividades ou com a própria aquisição de vinhos. Porém, considerações desta índole têm uma validade limitada, uma vez que os dados demográficos deste segmento variam conforme a região (Dawson, Holmes, Jacobs, & Wade, 2011). Por sua vez, numa tentativa de aclarar as diferenças entre as motivações do enoturista segundo o seu

nível de interesse, Charters e Knight (2002) optaram por dividi-los segundo distintos perfis motivacionais: o amante do vinho, o *connoisseur*, o interessado em vinhos, e o novato em vinhos.

Inácio (2008) referiu que o turista contemporâneo tem um grau de exigência maior devido ao seu elevado nível de educação de experiência de viagem. O enoturista é, conseqüentemente, um alvo justificado de uma oferta atenta às necessidades e imposições do consumidor. Treloar, Hall e Mitchell (2004) apontaram várias semelhanças entre os diferentes públicos de enoturismo, descrevendo-o como predominantemente feminino, altamente instruído, com vencimentos acima da média, e proveniente de um turismo doméstico. Focando os segmentos de mercado apresentados pelo marketing de enoturismo, Alebaki e Iakovidou (2011) concluíram que nos países do “novo mundo” o enoturismo atrai, de facto, uma maior quantidade de mulheres, ao passo que na Europa parece existir uma maior propensão para cativar o público masculino. Relativamente ao segmento de enoturistas portugueses, destacam-se as inferências mencionadas por Santos (2010), decorrentes da sua análise às estatísticas fornecidas pelo Turismo de Portugal em 2006 (Santos, 2010, p. 19):

Em Portugal, o perfil típico de um visitante que se revela um amante do vinho e da gastronomia é geralmente do sexo masculino, com idade compreendida entre os 35 e os 60 anos, revelando elevado poder de compra e proveniências de um meio social e cultural superior. Na generalidade, procuram alojamento entre hotéis de 3 a 5 estrelas ou em turismo rural, pernoitando entre 3 a 7 dias.

Hojman e Hunter-Jones (2011) referiram que a maioria da investigação existente divide os visitantes consoante o seu grau de envolvimento, interesse ou entusiasmo. Getz e Brown (2004) enunciaram porém que o produto turístico não pode ser modelado de uma forma restrita e que a maioria da investigação existente abrange principalmente os visitantes às quintas, e que descuida assim a restante parcela de consumidores de vinho.

Realce-se, por fim, que o entendimento dos interesses presentes neste nicho de mercado tem um papel fundamental na gestão de qualquer empreendimento enoturístico (Dodd, 2000, p. 149):

Se os gestores conseguirem perceber as componentes que envolvem as motivações do enoturista podem então desenvolver estratégias que irão contribuir para um crescente nível de envolvimento entre o visitante e o meio.

### 2.3.2) O produto enoturístico e a indústria de oferta em Portugal

Estruturas organizacionais que encorajem o desenvolvimento do enoturismo são úteis e devem ser complementadas com membros agregadores que consigam educar os envolvidos nesta indústria no sentido de se tornarem sensíveis às redes de turismo ligadas ao vinho (Hall, Cambourne, Macionis, & Johnson, 1997). Sparks e Maladay (2006) acrescentaram que campeões regionais, líderes e individualidades com espírito empreendedor são vitais para o desenvolvimento de um produto turístico ligado ao vinho local.

Para além das instituições anteriormente referidas no âmbito do enoturismo em Portugal, atualmente, uma das formas organizadas de divulgação de destinos vînicos mais bem sucedidas foi a criação de Rotas do Vinho pelas Comissões Vitivinícolas Regionais (CVR's) e pelas Regiões de Turismo. Estas, para além da dinamização de feiras de vinhos e eventos de promoção, sustentaram a elaboração de 15 rotas de vinhos em 12 regiões demarcadas (Costa & Kastenholz, 2009): a Rota da Vinha e do Vinho do Ribatejo, a Rota de S. Mamede, a Rota do Guadiana, a Rota Histórica, a Rota dos Vinhos do Dão, a Rota dos Vinhos Verdes, a Rota do Vinho do Porto, a Rota da Vinha e do Vinho do Oeste, a Rota da Costa Azul, a Rota das Vinhas de Cister, a Rota dos Vinhos da Bairrada, a Rota dos Vinhos da Beira Interior, a Rota do Vinho da Madeira, e a Rota do Vinho dos Açores.

Estas rotas são constituídas por um agregado de locais, empresas e organismos com interesse turístico que se encontram devidamente sinalizados e estruturados em rede (Simões, 2008). Na sua maioria, as Rotas de Vinhos encontram-se estreitamente relacionadas com uma região demarcada, dando origem a uma marca regional e constituindo a imagem de marca da região (Pina, 2009).

Simões (2008, p. 277) fez um levantamento pertinente dos principais produtos turísticos oferecidos pelas rotas do vinho em 2002:

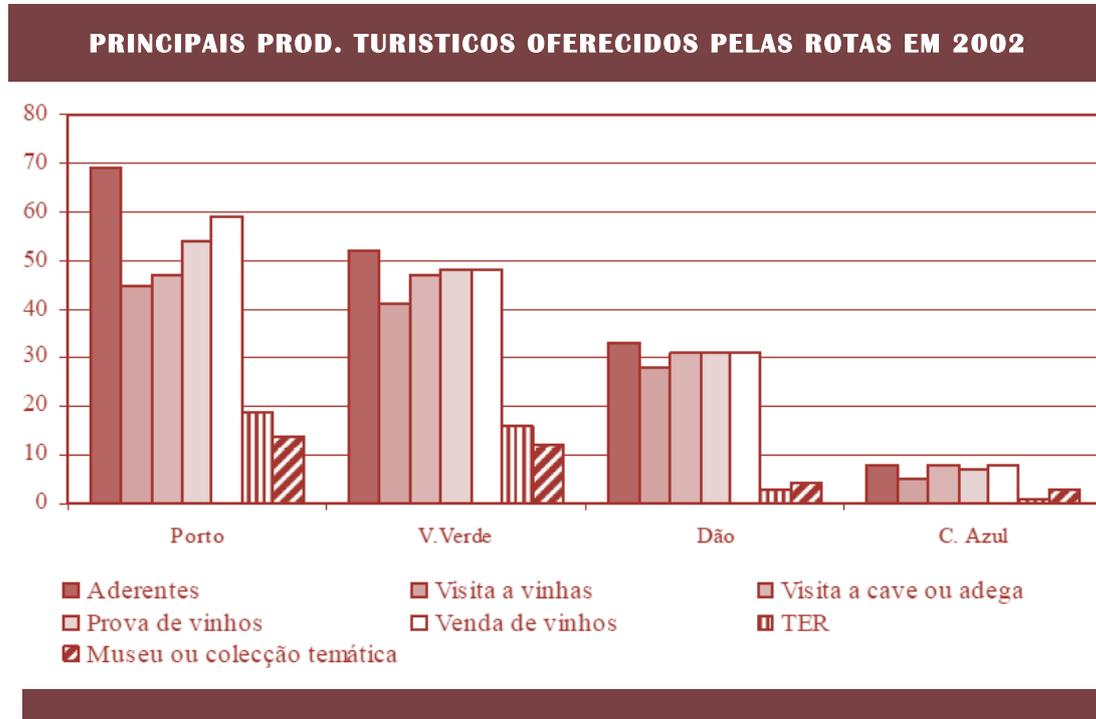


Fig. 7 – Principais produtos turísticos oferecidos pelas rotas do vinho em 2002 (nº total de aderentes e nº de aderentes que oferecem cada um dos serviços considerados); Simões, 2008, p. 277

Em análise aos dados recolhidos por Simões (figura 7), verifica-se que a venda de vinhos continua a ser a atividade mais frequente na maioria das adegas pertencentes às rotas do vinho. Contudo, é já notória naquele ano a aposta no enoturismo, nomeadamente, nas visitas guiadas às caves e na organização de provas de vinho assistidas.

Recentemente, o Turismo de Portugal elaborou também um Guia Técnico de Enoturismo em Portugal, uma ferramenta online especializada na divulgação do património associado ao vinho e à vinha direcionada aos agentes turísticos, o que revela uma valorização crescente do turismo vitivinícola.

Na generalidade, este sector turístico segue o exemplo vanguardista de associar um cenário de enoturismo tradicional com estruturas inovadoras (Inácio, 2008). Em redor das paisagens inseridas nas regiões demarcadas, e tendo como base a visita às quintas e adegas produtoras de vinho nacional, as atividades inseridas no enoturismo são numerosas. As mais frequentes estão diretamente relacionadas com o produto vinho,

nomeadamente, as provas – clássicas, elaboradas, ou cegas –, a apanha da uva, a pisa da uva, visita extensiva à adega com acompanhamento de guia *sommelier*, visita a museus do vinho, passeios de helicóptero ou de balão sobre os vinhedos, viagens de barco em cruzeiro vínico ou em barco rabelo, ou, mais recentemente, tratamentos em SPA's vínicos. Estas atividades são frequentemente complementadas por iniciativas também inseridas no turismo cultural, natural ou gastronómico, como é o caso das provas de azeite, visitas a fábricas de cortiça, sessões de *birdwatching*, passeios em aldeias próximas, entre outros. Segundo Marzo-Navarro e Pedraja-Iglesias (2009), do ponto de vista do consumidor, o enoturismo deve oferecer elementos relacionados com o produto vínico, com as suas características culturais, e com a envolvente do destino.

Tem havido alguma dificuldade em ativar uma rede de enoturismo estruturado, devido à percepção tida pela indústria do vinho de que esta não se conjuga com o turismo (Hall, Cambourne, Macionis, & Johnson, 1997). Para mais, há uma falta de adequação da oferta turística às atividades que esta envolve, sendo notória a falta de pessoal qualificado, os horários desadequados de funcionamento (por exemplo, muitas adegas fecham ao fim de semana), a reduzida dimensão das empresas, e a fraca competitividade no contexto internacional (PENT, 2008). As iniciativas de dinamização neste sector são aliás essencialmente privadas, apresentando uma estrutura dispersa e pouco apta a trabalhar em parceria com agentes (Inácio, 2008).

### 2.3.3) A experiência de enoturismo

No capítulo anterior, constatámos que o consumo de experiências é uma tendência evidente na procura turística atual. Vimos que uma experiência que implique a fuga ao quotidiano e a vivência renovadora é hoje, por si só, uma motivação para viajar (Smith, 2006). Verificámos também que existem falhas na investigação turística que suportem as suas diferentes tipologias e aplicações nos diferentes mercados turísticos (Brent Ritchie, Tung, & Ritchie, 2011).

Porém, já existem alguns autores que verificam a estreita ligação entre o enoturismo e o consumo de experiências (Zhang, 2011; Marzo-Navarro & Pedraja-Iglesias, 2009)(Presenza, Minguzzi, & Petrillo, 2010; Santos, 2010; Lee & Chang, 2011). O enoturismo é um tema que se relaciona com um nicho de mercado específico (Santos,

2010), que é hoje assimilado como uma experiência de emoções associadas às regiões víquicas e adegas produtoras (Zhang, 2011).

Santos (2010), considerando que o indivíduo tem tendência a transformar os lugares em espaços conhecidos, com os quais criamos alguma cumplicidade, defendeu que também os lugares onde se experiencia enoturismo são apropriados pelo turista, ganhando uma expressão única no entender de cada indivíduo. Citando Tonini e Lavandoski (2011):

Vive-se a tendência de consumir emoções e a atividade turística obtém destaque quando o tema é emoção e experiência única. A experiência de degustar temperos e pratos típicos, vinhos e paisagens, vão além do consumo de um simples produto turístico, ultrapassando barreiras culturais e limites económicos.

Entenda-se que o enoturismo não é uma experiência simples ou que se repita de igual forma. Os próprios consumidores destas atividades de lazer são, frequentemente, indivíduos informados “que se assumem mais depressa como amantes do vinho do que propriamente como turistas” (Hall & Mitchell, 2000, p. 450). O turismo nas regiões víquicas abrange experiências sensoriais diversas que apelam aos sentidos e atraem os interessados na vinha e no vinho português:

- De uma perspectiva visual, a viagem enoturística é diversificada e imprevisível. A vinha é uma planta que altera as suas propriedades consoante o clima e a altura do ano. Uma vez que as paisagens vitícolas são suportadas pela plantação de extensos vinhedos, estes apresentam diferentes padrões conforme a época do ano em que se realiza a viagem. As regiões demarcadas apresentam ainda uma geografia distinta – compare-se, por exemplo, o Alto Douro Vinhateiro com as planícies vitícolas do Alentejo. No que diz respeito ao enoturismo em meio urbano, verifica-se um enorme contraste entre as experiências visuais em meio rural quando comparadas, por exemplo, com um passeio às caves de vinho do Porto situadas em Vila Nova de Gaia. Aqui os elementos visuais são mais industriais e citadinos, e revelam outras facetas da tradicional cultura vitivinícola.

- Quanto à experiência de toque, é fundamental lembrar que no enoturismo o visitante tem a possibilidade de participar na própria produção do vinho através das atividades vindimeiras. Nesta ocasião, o turista poderá arrancar as uvas diretamente da videira, levá-las aos locais onde ocorrem os processos de vinificação, como pode ele próprio participar oportunamente na pisa da uva que, por exemplo, em algumas caves do Douro, dão origem às colheitas anuais de grande qualidade. Durante as provas de vinho, o turista

pode pegar num copo especialmente desenhado para a degustação, ou pode ainda avaliar a temperatura a que as garrafas foram servidas.

- Em termos auditivos, o enoturismo é normalmente associado à calma vivida nas regiões rurais do interior de Portugal. O silêncio e o sossego das noites passadas no meio rural é uma característica de vários alojamentos enoturísticos, tanto que as suas campanhas promocionais apelam à tranquilidade e ao descanso. Noutra prisma, devemos considerar os empreendimentos turísticos de animação que já apostam nas tecnologias audiovisuais, como é o caso do Museu do Douro. Ainda é importante referir a existência de pacotes combinados de visitas às adegas com espetáculos de música incluídos, como sessões de Fado ou arraiais tradicionais do decorrer da vindima.

- O paladar e o olfacto são também sentidos intensamente estimulados; o vinho convida qualquer turista a uma viagem de aromas e sabores que distinguem as propriedades das colheitas. Os aromas podem ser simples, como os frutos vermelhos ou a maçã, como também podem ser mais complexos, como o carvalho, as compotas ou o aroma a tabaco. A discussão de aromas e sabores, durante as provas de vinho, denotam um interesse geral ou curiosidade dos turistas relativamente ao mundo da enologia. A chegada aos locais de vinificação e fermentação é também uma experiência sensorial olfativa no sentido em que o cheiro ao mosto e ao líquido fermentado é intenso e perdura nestas salas de produção. A prova do vinho é, porém, uma experiência fundamental em que se degustam os sabores proporcionados pela produção visitada. O enoturismo torna a simples ingestão de uma bebida numa memória inesquecível graças às associações espaciais e emocionais a ela associadas.

Contrastando com alguma gastronomia contemporânea, “as atrações relacionadas com o vinho baseiam-se não só na prova de sabores consistentes, como também na arte subtil de combinar sensações e de apreciá-las como um encanto difícil de definir” (Bisson *et al.*, 2002). Através da experiência, o enoturismo vai facilitar a interação entre produtor e consumidor, envolvendo também uma educação sobre os produtos vínicos e as regiões vitícolas (Hall & Mitchell, 2000).

Hall *et al.* (2000) propuseram um modelo que descreve as complexidades que ocorrem num destino enoturístico e toda a envolvência decorrente desse fenómeno:

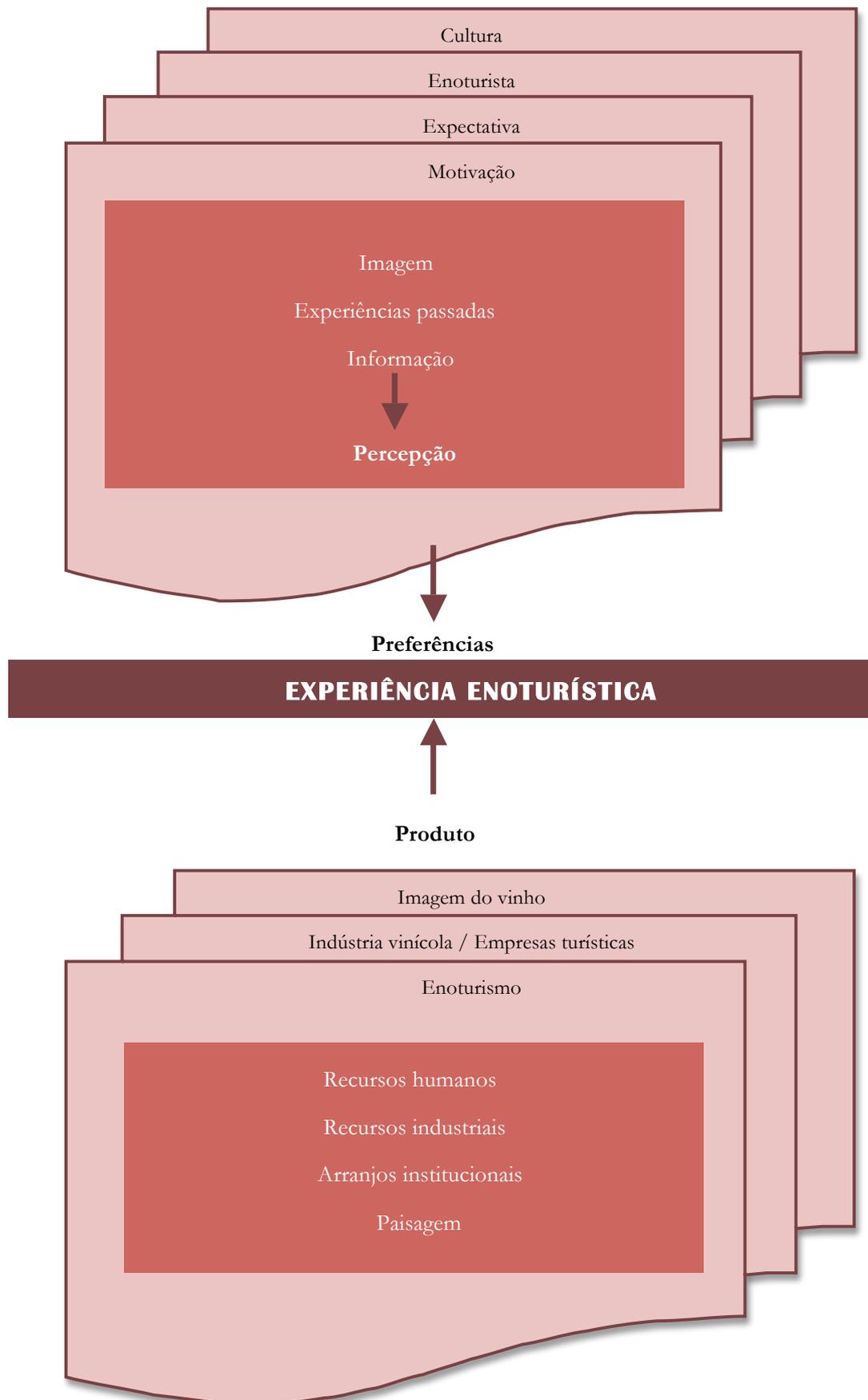


Fig. 8 – A experiência enoturística; adaptado de Hall *et al.*, 2000, p. 7

Na figura 8, para além da componente experiencial desta atividade, é também evidente a dinâmicas que envolve a realização de experiências de enoturismo dentro dos próprios empreendimentos.

Numa análise aos factores determinantes da experiência vínica, Marzo-Navarro e Pedraja-Iglesias (2012) sublinharam que a experiência de enoturismo vai muito para além de beber vinho ou da degustação dos aromas e sabores de uma bebida. Hall *et al.* (2000) classificaram os incentivos ao turismo de vinhos como primário e secundário, no qual o primário se relacionava diretamente com o produto principal (vinho), enquanto que os incentivos secundários se orientam para os arredores dessa oferta turística. Num estudo sobre a apreensão das experiências vividas nas adegas, Cohen e Ben-Nun (2008) concluíram ainda que os atrativos mais frequentes são a informação sobre a produção vínica, a prova do vinho e a visita à adega. Neste estudo, os turistas afirmaram que os factores que mais chamaram atenção são o ambiente da adega, as atividades culturais, e as atividades familiares.

Da investigação decorrente este estudo, depreende-se que grande parte das principais motivações de viagem para um enoturista são, sem dúvida, motivações experienciais.

## CAPÍTULO 3



# GESTÃO DE PRODUTO ENOTURÍSTICO

## 3.1) A GESTÃO DE PRODUTO NO TURISMO

### 3.1.1) Considerações gerais

Os operadores de turismo atuam num sector de negócios dinâmico e volátil. Para operar nessa incerteza de mudanças sociais e tecnológicas, a gestão dos produtos oferecidos torna-se fundamental.

A literatura científica na área do desenvolvimento de produtos turísticos tem uma área de atuação muito vasta, e por isso torna-se difícil encontrar um padrão de investigação. Este estudo procede com uma análise do da gestão de produto temporal, revendo o que foi escrito sobre a temática e quais as considerações tecidas que mais interessam no plano da gestão de produtos no turismo.

A gestão de produto pode ser dividida em duas ópticas conceptuais (Adler & Kwon, 2002): a primeira está associada a uma tradição tipicamente económica que examina diferenças entre os padrões da inovação entre países e sectores industriais, a sua evolução temporal, e a sua vocação para inovar (David, 1985; Dosi & Nelson, 1994; Urabe, Child, & Kagono, 1988); a segunda prende-se com uma tradição orientada para a organização, focando a especificidade dos diferentes produtos desenvolvidos (Ancona & Caldwell, 1992) (Clark & Fujimoto, 1991). Porém, Cheng (2010, p. 2) enunciou que o surgimento da Gestão de Desenvolvimento de Produto (GDP) é “ainda incompleta, e [...] possui uma veia da área de Gestão de Qualidade”. Clark (1989, p. 1247) apontou também que a maioria da investigação na comparação de produtos foca-se num número reduzido de casos, ou em situações de antes e depois: “poucos exemplos envolvem a análise de dados, e raros são aqueles que comparam os projetos apresentados com o produto criado”.

A criação de produtos novos e reinventados tem sido repetidamente alvo de uma grande atenção na sociedade. Na história do mundo contemporâneo, algumas personalidades como Henry Ford ou Steve Jobs foram imortalizadas pelo sucesso das suas criações num mercado globalizado. Um dos factores que tende a criar um padrão organizacional é a origem os movimentos de gestão mais influencias, como é o caso do Taylorismo e do Fordismo. Estes mediaram uma série de mudanças tecnológicas e alteraram os processos de decisão na gestão dos produtos (Urabe, Child, & Kagono, 1988).

No século XX, assistiu-se a uma competitividade industrial emergente, dirigida por três forças: o surgimento de grandes empresas especializadas, a criação de nichos de mercado populados por um público exigente e sofisticado, e o imparável desenvolvimento tecnológico afecto à criação de novos produtos (Clark & Fujimoto, 1991). Os mercados mundiais depararam-se, então, com grandes dificuldades de gestão de produtos que se foram internacionalizando.

Vários factores levaram ao aumento da competição internacional e a uma desmedida globalização das indústrias, particularmente a partir dos finais da Segunda Guerra Mundial (Porter, 1986). Segundo Dencker (2004), o ritmo da evolução na gestão da hospitalidade até à década de 70 permitiu o uso de técnicas tradicionais de planeamento de projetos com uma relativa eficácia. Contudo, a “aceleração das alterações económicas que levaram à globalização, alterou esse cenário e introduziu necessidades novas que precisam de ser incorporadas no processo de planeamento” (Dencker, 2004, p. 21).

Em 1974, Chakrabarti desenvolveu um artigo em que aponta as qualidades de um “campeão” no desenvolvimento de produtos: competência técnica; conhecimento do mercado; conhecimento da empresa; controlo e agressividade; astúcia política. Acrescentou (Chakrabarti, 1974, p. 62): “o sucesso efetivo de um novo produto depende da iniciativa e habilidade dos membros coordenadores, e também da promoção dessa ideia em vários departamentos e hierarquias de gestão”.

Knowles, Dimitrios e El-Mourhabi (2004) referiram que na segunda metade do século XX houve uma crescente realização de viagens para destinos mediterrânicos por parte dos europeus do Norte, causada pelo surgimento das viagens *low-cost*. Os operadores turísticos tornaram-se, nas duas décadas seguintes, cada vez mais eficientes na consolidação do produto e no encontro de mercados de massas.

Na década de 90, Kleinschmidt e Cooper (1991) demonstraram que os produtos que apresentam maiores taxas de sucesso no mercado são aqueles que apresentam mais inovação e os que apresentam menos inovação, comparativamente aos que evidenciam níveis de inovação moderados. No ano seguinte, Ancona e Caldwell (1992, p. 665) revelaram que “uma gestão eficaz de produtos inovadores depende das relações de afectividade entre as equipas participantes”.

Em 1995, realizou-se o primeiro simpósio internacional sobre QDF (Desdobramento da Função Qualidade), onde se discutiu formalmente a necessidade de aplicar a função-

qualidade na estrutura de investigação da Gestão de Produto. A partir dessa altura, não só o desenvolvimento de produto foi matéria fundamental nas áreas de Marketing, Engenharia de Produção e Design, como também passou a constituir uma área de estudo isolada (Cheng, 2010).

Nos anos seguintes, as semelhanças entre vários conceitos de produto e a emergência das segmentações abriram caminho para uma competitividade mais intensa nas economias internacionais. À medida que rivalidade direta entre produtos de diferentes regiões passou a ser frequentemente observada, assim as experiências de gestão cruzaram-se e tornaram os agentes mais versáteis e competentes (Clark & Fujimoto, 1991).

Também as crescentes mudanças tecnológicas aumentaram a demanda da diferenciação e levaram ao aparecimento de novos produtos com maior frequência. Neste sentido, também a diferenciação se tornou mais difícil. Porém, Clark e Fujimoto (1991, p. 4) acrescentaram que a tecnologia é necessária, mas “não é suficiente para o sucesso de um produto novo, porque este requer competências de gestão que vão para além as competências tecnológicas”. Urabe, Child e Kagono (1988, p. 3), por sua vez, sublinharam que a inovação “nunca é um fenómeno único, mas sim uma acumulação de processos de decisão organizacional, que vão desde a ideia da sua concepção até ao momento de implementação”.

Outra das questões que levou ao desenvolvimento da gestão de produto foi a exigência crescente dos consumidores. As dimensões técnicas, de performance, e do design do produto passaram a ser postas em causa pelo cliente, e as diferenças subtis entre os produtos tornaram-se decisivas para o sucesso das vendas (Clark & Fujimoto, 1991).

Podemos tomar em atenção, por fim, a complexidade deste conceito num testemunho de Handscombe (1989, p. 4):

A gestão de produto [...] é uma gestão dedicada a um produto ou serviço específico, de forma a aumentar a respectiva contribuição para o lucro em mercados atuais e potenciais, tanto no curto como no longo prazo, acima do que normalmente seria atingido através de abordagens tradicionais à gestão das vendas no território, marketing e desenvolvimento de produto.

A gestão de um produto de natureza turística, por sua vez, sofreu um grande parte das consequências sociais e económicas acima descritas. Molina (2003) referiu três fases

distintas no desenvolvimento turístico: o “*grand tour*”, que corresponde às deslocações verificadas entre o século XVII e o século XVIII; o “turismo industrial”, que assiste ao surgimento dos primeiros hotéis urbanos, dos destinos de sol e mar, e acompanha a segmentação do mercado e o começo da personalização dos serviços; por fim, o “pós-turismo”, que, a partir da década de 90, assistiu a novos desafios como a uniformização da oferta e consequente perda da diferenciação, ocasionando enfraquecimento competitivo. Depois de ter sido comprovada a ineficiência de alguns gestores sem competências técnicas ou bons conhecimentos do mercado, e em paralelo com o aumento da competitividade, em 1990 foi assumido que “os quadros mais competitivos requeriam um maior balanço entre o conhecimento da indústria, a par do talento para gerir e liderar” (Clark & Wheelwright, 1992, p. 7).

Passando à parte conceptual do próprio produto, Beni (1997, p. 26), testemunhou que o produto turístico é “a soma de recursos naturais e culturais e serviços produzidos por uma pluralidade de empresas, algumas das quais operam a transformação da matéria-prima em produto acabado, enquanto outras oferecem seus bens e serviços já existentes”. Ao desenvolver um exemplo explicativo, Beni (1997) explicou que os elementos de um ambiente turístico constituem a matéria-prima local para a elaboração de um produto turístico, mas que é necessário criar uma infraestrutura urbana e de acesso, bem como serviços de apoio, para que este se torne um produto acabado para consumo. Acrescentou (1997, p. 25):

Ao estado compete o investimento não só na infraestrutura de apoio à atividade, mas também na implantação de programas de turismo socializado (...), e a empresa privada igualmente terá de investir na qualificação de mão de obra e aperfeiçoamento do seu lucro líquido.

Resumindo, como qualquer produto, o produto turístico é um conjunto de elementos tangíveis e intangíveis (Pine & Gilmore, 1998), mas que são associados de diferentes formas segundo a percepção de cada turista (Cutler & Carmichael, 2010).

Na literatura, a gestão de produto turístico funde-se com a estruturação e gestão integrada do destino. Valls (2006, p. 28) conseguiu, porém, identificar a sua relação: “a estrutura de um destino fundamenta-se em produtos turísticos consistentes, com personalidade, homogêneos, de modo a que o turista predisponha de uma oferta global excelente” .

Numa análise aos destinos turísticos sustentáveis, Valls (2006, p. 22) teceu algumas considerações importantes relativas à sua gestão:

O sucesso da gestão do destino depende da capacidade dos diferentes agentes envolvidos em desempenhar os seus respectivos papéis e estabelecer, entre todos, o consenso em torno do modelo de desenvolvimento turístico e da sua aplicação rigorosa ao longo do tempo.

No que respeita ao historial dos operadores de destinos mundiais, umas das maiores personalidades da indústria terá sido Thomas Cook, um vendedor de livros que transformou a produção artesanal de turismo numa moderna indústria mercantil. Começando por promover excursões de comboio na Escócia, onde conseguia tarifas mais reduzidas para grandes grupos, Cook moveu o seu negócio para Londres e rapidamente desenvolveu circuitos organizados de *tours* pela Europa, chegando a movimentar milhares de turistas provenientes da Inglaterra. Assim, admitindo-se a existência de uma massa de população predisposta a viajar, celebrou-se a criação de uma indústria lucrativa que depressa se desenvolveu, mas antes foi preciso entender as complexidades inerentes ao tal produto turístico.

No caso do enoturismo, este consiste num produto desenvolvido à volta de um conjunto de bens e serviços fundamentais, mas o seu potencial foi, até à data, pouco explorado. No entanto, “já foi possível perceber o seu carácter estratégico, pois tem dinamizado a economia das localidades em que foi desenvolvido” (Scarpatti, 2008, p. 109).

Ao estudarem os fatores-chave do enoturismo, Marzo-Navarro e Pedraja-Iglesias (2012) afirmaram que o local e o turista são os elementos que determinam a oferta e a procura, e sublinharam que esta importância atribuída ao turista justifica a necessidade de perceber qual o perfil do enoturista, e, a partir daí, desenvolver as vantagens competitivas do destino. Três anos antes, teriam já afirmado (2009, p. 327): “para a indústria do enoturismo, o vinho é um componente importante da aparência que um destino pode tomar, e pode inclusive tornar-se a atração principal de um destino”.

Apesar de várias obras e artigos estudados proporcionarem argumentos que defendem a articulação da indústria do turismo com a indústria do vinho, a sua grande maioria não apresenta uma aplicação dos métodos de gestão de produto ao próprio enoturismo. É, contudo, apontado frequentemente que esta cooperação é difícil (Dawson, Fountain, & Cohen, 2011, p. 555):

Alguns dos produtores deste meio não se querem envolver no sector turístico uma vez que a sua verdadeira paixão está ligada à produção do próprio vinho e à apreciação desse estilo de vida, sem que estas atividades envolvam quaisquer outras distrações.

Para além disso, a produção vitivinícola envolve uma sazonalidade muito acentuada tanto na produção como no consumo (Mitchell & Hall, 2006). Isto afecta tanto a oferta turística destes destinos, como diferencia os produtos à disposição do turista. Carlsen (2004, p. 10) concluiu: “Os gestores de um produto vinícola e os gestores dos destinos turísticos devem entender e integrar as características de ambas atividades económicas de forma a promover a sua aproximação”.

Neste sentido, persiste a necessidade de ferramentas de gestão que fomentem a adesão sustentável ao enoturismo, através da análise mais aprofundada de alguns estudos de caso de sucesso.

### **3.1.2) As estratégias e táticas de gestão de produto**

Uma vez que a natureza de um produto é muito variável, também os processos da sua concepção e lançamento no mercado são distintos.

Para compreender a criação de um produto que envolve um destino de enoturismo e uma experiência comercializável, devemos entender as técnicas de planeamento de um projeto.

Os planos a longo prazo, particularmente aqueles que se estendem a mais de três anos, são normalmente estratégicos (Moutinho, 2011). Os objetivos são identificados a longo prazo, como é o caso da margem de lucro e o crescimento do mercado, e são concebidos a partir de previsões futuras sobre as condições tanto do produto comercializado como do mercado atingido.

Em comparação com os planos a longo prazo, o plano a curto prazo é normalmente associado a um plano anual, sendo muito mais operacional e focado na aplicação das técnicas de marketing habituais na empresa a cada produto. Este plano apresenta os custos promocionais, as vendas esperadas, e o retorno previsto no final do ano. Esta planificação táctica é frequente no desenvolvimento de novas linhas de produto

direcionadas a um nicho de mercado específico, comercializado em canais de revenda como as agências de viagem, e promovido em campanhas muito específicas. Esta comparação pode ser resumida de forma organizada (Moutinho, 2011, p. 237):

<b>GESTÃO ESTRATÉGICA E TÁTICA</b>		
	<b>Planeamento estratégico</b>	<b>Planeamento tático</b>
<b>Duração</b>	Longo prazo (mais de 3 anos)	Curto Prazo (menos de 1 ano)
<b>Diligência</b>	Direção Administrativa; Direção de marketing	Gestores de Marketing e de Produto; Gestão de nível médio
<b>Informação</b>	Informação externa primária	Informação primária sobre a firma
<b>Detalhe</b>	De natureza generalista, baseada em avaliações subjetivas	Análise detalhada da informação

Tabela 2 – Comparação entre a gestão estratégica e tática; adaptado de Moutinho, 2011, p. 237

Também aplicável à oferta de experiências, há cerca de uma década atrás, Hocutt e Stone (1998) estudaram a gestão do espírito do serviço. Esta teoria defende que quanto maior for a liberdade concedida aos empregados para gerir a experiência do cliente, maior será a qualidade do serviço. Seiders e Berry (1998) acrescentaram que os clientes podem não conceder um crédito extra aos serviços que fazem exatamente aquilo que se espera deles, mas acrescentam valor àqueles que os surpreendem com uma invulgar atenção, cuidado e compromisso durante a prestação do serviço. Neste sentido, conceder algum poder de gestão e de decisão aos empregados poderá conduzir ao aumento da qualidade e da rentabilidade do produto. Porém, é importante salientar que as medidas tradicionais que conduzem ao lucro nem sempre acrescentam valor (Moutinho, 2011).

Ainda relativamente aos benefícios de um cuidado extremo com as exigências do consumidor, Schmitt (2003) defendeu que deve existir uma gestão da experiência do cliente, que articule o posicionamento de uma empresa, marca ou produto, e que proporcione uma conexão estratégica entre análise e implementação. Por este prisma,

elaborou uma plataforma experiencial constituída por três elementos (Schmitt B. H., 2003, p. 76):

O posicionamento experiencial, para definir aquilo que a marca significa; a promessa de valor experiencial, onde se especifica o que recebe o cliente; finalmente, o estabelecimento de uma ligação entre o posicionamento e da promessa de valor com a sua implementação na prática.

Num estudo sobre o desenvolvimento de novos produtos, foi desenvolvida uma tabela com os factores de sucesso estudados por Craig e Hart (1992), de acordo com as dimensões de conhecimento de Leonard-Barton (1992):

<b>DESENVOLVIMENTO DE NOVOS PRODUTOS - FACTORES CRÍTICOS DE SUCESSO</b>	
<b>Estratégia</b>	Plano corporativo; acompanhamento dos desenvolvimentos tecnológicos; marketing eficaz; diferenciação de produtos proativa; sinergia; toma de riscos.
<b>Gestão do Desenvolvimento de Novo Produto</b>	Suporte de gestão de excelência; orientação equilibrada que envolva gestão da qualidade; gestão da hierarquia empresarial.
<b>Características da companhia</b>	Preocupações de estrutura e design da empresa e produto.
<b>Processo de DNP</b>	Planeamento inicial; acesso ao mercado e às ferramentas técnicas; estudo de mercado; análise do negócio; desenvolvimento minucioso do produto; testes de mercado; produção de demonstrações; previsões; produção; lançamento.
<b>Pessoas</b>	Brainstorming de ideias; empreendedorismo; liderança; stakeholders; patrocínios; coordenação funcional; coordenação do marketing; comunicação funcional efetiva; organização estrutural; gestão de projeto.
<b>Informação</b>	Coordenação funcional da informação.

Tabela 3 – Factores de sucesso no desenvolvimento de novos produtos; adaptado de Jensen & Harmssen, 2001, p.

Ao avaliar este quadro podemos concluir que o sucesso das práticas de gestão de produto podem ser medidas tanto ao nível da empresa e de um conjunto de projetos, como ao nível de um projeto individual (Cheng, 2010). Porém, a gestão de produto não tem de ser, porém, o principal elemento que assegura o sucesso do produto turístico. Balanzá e Nadal (Balanzá & Nadal, 2000, p. 149) resumiram num esquema todos os intervenientes no processo de formação deste produto:

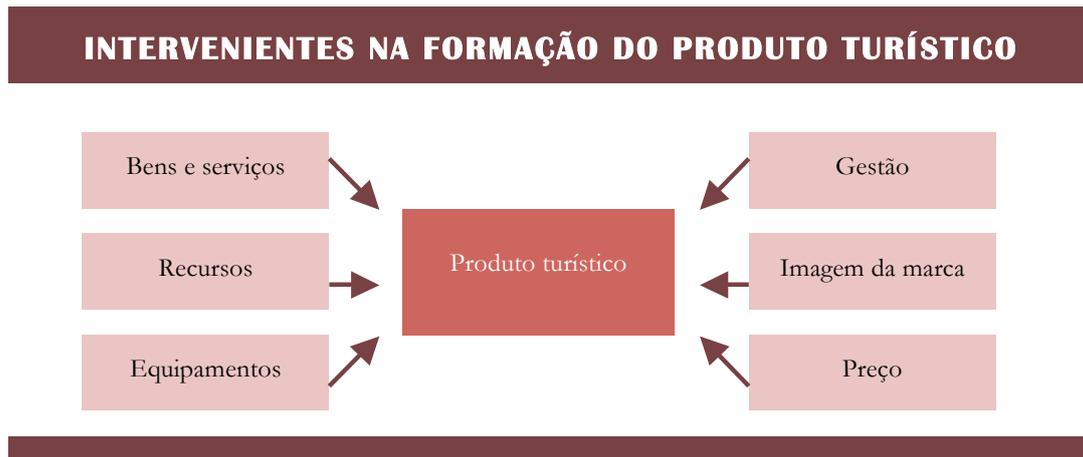


Fig. 9 – Intervenientes na formação do produto turístico; adaptado de Balanzá & Nadal, 2000, p. 149

Segundo Balanzá e Nadal (2000), os produtos turísticos devem ser encarados como um conjunto de elementos tangíveis e intangíveis, considerando como tangíveis os bens, os recursos, as infraestruturas e o equipamento, e avaliando como intangíveis os serviços, a gestão, a imagem de marca e o preço. Contrariamente, Griffin e Page (1993) assumem que o sucesso depende integralmente da estratégia de inovação da empresa e da estratégia da empresa para o projeto, respectivamente.

Paralelamente, o ciclo de vida de um produto turístico tem sido alvo de grande destaque, uma vez que este se assume como um “apoio ao entendimento da evolução do produto turístico e dos destinos, servindo como um guia para a tomada de decisões estratégicas” (Cooper C. P., 1989, p. 577). Rusu e Sabau (2008) referem que o ciclo de vida pode ser identificado no produto turístico com características semelhantes às existentes no Marketing, notando-se, contudo, alguns estágios de declínio originados pela sazonalidade. Briggs (2008) elabora um gráfico representativo deste ciclo:

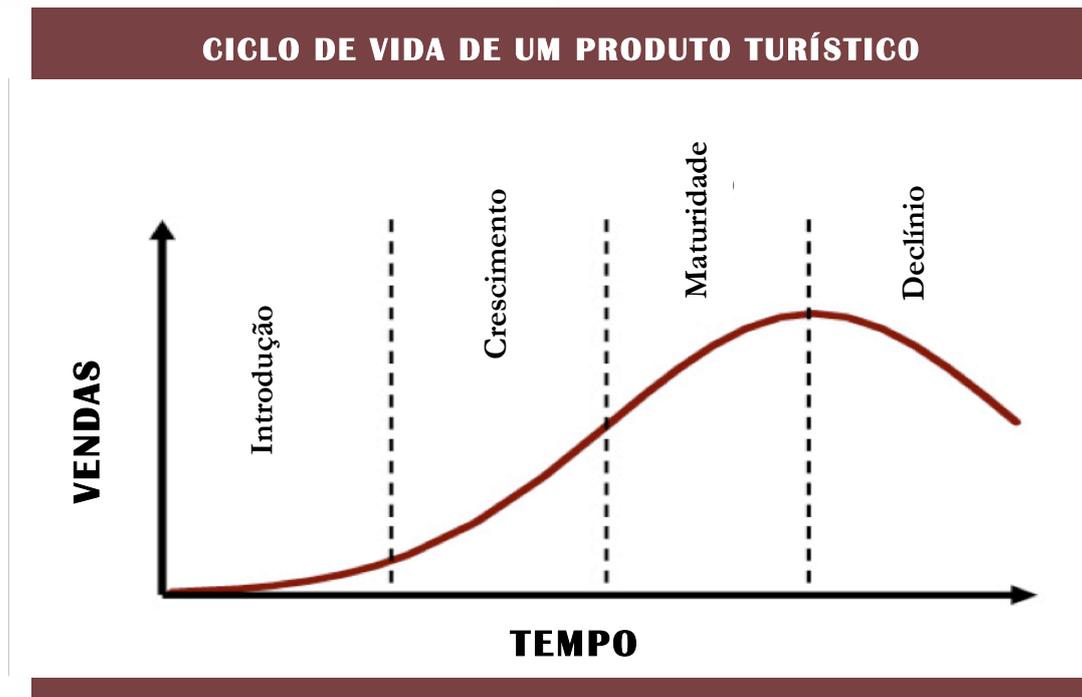


Fig. 10 – Ciclo de vida de um produto turístico; adaptado de Briggs, 2000, p. 149

Segundo esta abordagem, a introdução é a fase referente ao aparecimento de um produto novo ou o início de um esforço no sentido de promover um destino; durante a fase de crescimento, as vendas ou as reservas aceleram e os custos de promoção tornam-se menores dado o conseqüente crescimento da reputação; seguidamente a parte da maturação reflete o ponto de viragem em que os consumidores interessam-se por produtos mais recentes e mais adequados às suas necessidades; se não se tomarem medidas de inovação e reposicionamento de produto, inicia a fase de declínio (Briggs , 2008).

O impedimento desta última fase de um produto é uma tarefa árdua, uma vez que “a procura vai sofrer diversas alterações ou mesmo cair em declínio, a não ser que se recorra a tentativas de rejuvenescimento do produto ou serviço, que podem muitas vezes ter custos elevados (Pierkaz, 2007). Segundo Butler (2006), muitas agências responsáveis pela promoção do turismo, dada a sobrevivência notável do mercado turístico às crises económicas, assumem que os destinos são inesgotavelmente turísticos e permaneceram com qualidades de atração. Neste prisma, Butler (2006, p. 11) assegurou: “as atrações turísticas não são infinitas e intemporais; estas devem ser vistas e tratadas como finitas e, eventualmente, como recursos não renováveis. Só assim poderão ser protegidas e preservadas” .

### 3.1.3) Enoturismo estratégico

Já constatámos que a gestão de produto utiliza fundamentos de uma gestão integrada, e que representa “um campo vasto de conhecimento que pode ser visto sobre várias perspectivas académicas” (Cheng, 2010, p. 2). Vamos, por isso, rever algumas estratégias de concepção de produto observadas na literatura respeitante às experiências de enoturismo.

Getz (2000) sublinhou que as prioridades de investigação na área do enoturismo se cingiam aos consumidores de vinho, aos enoturistas, à efetividade do marketing, e aos factores críticos de sucesso para as adegas e para os destinos, tanto que em 2004 participou num estudo sobre as vantagens competitivas das regiões vitícolas na perspectiva da sua oferta (Getz & Brown, 2004). Este estudo foi um seguimento dos estudos de Dodd e Beverland (2001), que apontaram os factores de sucesso de uma adega através da composição de um ciclo de vida desta atividade. Através do análise de três adegas, desenvolveram um modelo constituído por cinco fases: estabelecimento da adega, reconhecimento e popularidade da adega, proeminência regional, maturidade, e declínio.

Na conclusão desta investigação, delinearão que o principal desafio incide na sensibilização das adegas para a promoção de enoturismo.

Seguidamente, e em alusão ao ciclo de vida de Dodd e Beverland (2001), Tomljenovic (2006, p. 229) fez uma declaração que incita à gestão do produto enoturístico numa dimensão mais abrangente:

Ainda que este modelo sofra de alterações semelhantes a outros modelos evolutivos, este tem um foco principal apontado à gestão de uma adega. Porém, o desenvolvimento sustentado do enoturismo não deixa de ser um assunto relacionado com o ciclo de vida de um destino.

No mesmo artigo, Tomljenovic (2006) apresenta um novo ciclo de vida, desta vez do próprio destino vitivinícola, que complementa o estudo anterior com um planeamento operacional de marketing e de cooperação regional.

Recentemente, num estudo sobre o desenvolvimento de produtos enoturísticos em Espanha, Marzo-Navarro e Pedraja-Iglesias (2012) dividiram o processo de criação do produto turístico em cinco elementos-chave: a origem (existência de motivação para viajar); a base (recursos e atrações são a base do destino); o processo de criação (aproveitamento de infraestruturas e serviços, para além do desenvolvimento de atividades e de experiências específicas); comunicação (com os mercados e com o segmento específico a atingir); e resultado (o consumo de produtos turísticos num destino). A conclusão deste estudo aponta para a adaptação do mercado de enoturismo de forma a “adaptar o produto turístico aos desejos e preferências do seu potencial público. Por isso, saber exatamente o que é que os enoturistas anseiam é um elemento-chave para o sucesso deste nicho de turismo” (2012, p. 327).

A estratégia de gestão de um produto também se centra no desenvolvimento de uma marca consistente e apelativa. Num estudo aplicado à gestão da marca Vinho do Porto, Miralles, Moretto e Schmitt (2008, p. 88) referiram:

“As marcas existem para identificar e representar produtos e empresas, cumprindo assim uma função simbólica, criando múltiplos significados, e possibilitando a vivência de experiências no momento do consumo”.

De facto, a marca pode atingir um valor superior ao da empresa, uma vez que a sua diferenciação tem a capacidade de fixar uma ideia preconcebida no consumidor (Tavares, 2003).

Finalmente, o estudo “Gastronomia e Vinhos”, pertencente à rede de atuação abrangida pelo PENT, desenvolve fases específicas de desenvolvimento que se aproximam, nas suas linhas gerais, de algumas estratégias já mencionadas do desenvolvimento de produto (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007):

- I. Planeamento: Enfoque na criação das condições básicas para o desenvolvimento do produto: ordenamento do território, regulamentação da atividade, valorização dos recursos e atrações, criação de infraestruturas e equipamentos, etc.
- II. Desenvolvimento da oferta: Enfoque na estruturação das componentes básicas, complementares e periféricas que integram o produto para articular um significativo volume de oferta.

III. Reforço da competitividade: Enfoque na melhoria da cadeia de valor do produto através da inovação tecnológica, melhoria da qualidade dos serviços, capacitação dos recursos humanos, etc.

IV. Diversificação e aprofundamento da oferta: Enfoque na diversificação, aprofundamento e sofisticação da oferta para satisfazer novas necessidades e motivações, novos segmentos da procura, etc.

V. Marketing: Enfoque na melhoria da eficácia e rentabilidade da promoção e comercialização do produto para penetrar em novos mercados e segmentos.

No que toca aos desafios desta atividade, Hall *et al.* (2000), ao estudarem a necessidade de criação de redes e parcerias em regiões vitícolas americanas, resumiram alguns dos grandes pólos de atuação principais: a incorporação de atrações adicionais; a inclusão das diferentes propriedades e vinhas em visitas organizadas; a polarização crescente entre pequenos e grandes promotores; a falta de promoção conjunta por parte dos promotores.

## 3.2) PRÁTICAS DE GESTÃO ENOTURÍSTICA

### 3.2.1) O sector público e privado no enoturismo

A indústria de viagens e lazer é um sistema de serviços que facilita a interação e intermediação de produtos turísticos com o público. Porém, em termos práticos, a rede estrutural do enoturismo é complexa e constituída por diversos agentes intervenientes, que tornam difícil a sua gestão integrada.

Por um lado, o próprio sector requer modelos de gestão distintos – o enoturismo de uma quinta rural deve criar um plano de ação com um carácter distinto do de uma adega localizada em ambiente urbano (e aliás, também a proximidade de outros elementos com potencial turístico, natural ou edificado, material ou imaterial, devem ser assimilados nas diferentes estratégias). Por outro lado, este trabalho de construção de um destino vínico, para além de ter mão das comunidades presentes no local turístico, é também incentivado pelo sector público e privado. Segundo Santos (2010, p. 2) :

Estes produtos culturais ganharam expressão no mundo do lazer e do entretenimento revelando novas identidades, através de um equilíbrio existente entre o sector público e as instituições privadas (...). Para conseguir [um bom marketing local, a criação de emprego e uma competitividade crescente], o poder local público e privado, em conjunto com os governos centrais, tem um papel fundamental.

Como resultado da atuação de uma parte do sector público, pudemos identificar, como já vimos, as rotas do vinho, criadas a partir da iniciativa *Vinópolis – Municípios e Cidades do Vinho* que iniciou trabalhos em 2006 (Santos N. P., 2010). Estas redes de promoção local e regional constituíram uma das faces mais visíveis do enoturismo. Porém, apesar dos esforços no sentido de dinamizar este produto, Novais e Antunes (2009, p. 1273) sublinham:

As rotas que existem atualmente estão, em termos de produto turístico, pouco estruturadas. São poucas as adegas, caves e restaurantes com infraestruturas e serviços adequados à atividade turística, nomeadamente, em horários de funcionamento, pessoal qualificado, espaços apropriados para visitas, provas de vinho, eventos, etc.

Os instrumentos de gestão deste público tem sido apoiada por alguns órgãos institucionais, nomeadamente, o Turismo de Portugal, que tem como missão “qualificar e desenvolver as infraestruturas turísticas, desenvolver a formação de recursos humanos, apoiar o investimento no sector, coordenar a promoção interna e externa, e regular e fiscalizar os jogos de fortuna e azar” (Turismo de Portugal, 2012, p. 1), as Entidades Regionais de Turismo, que coordenam planos de gestão mais localizados, o INE – Instituto Nacional de Estatística – que opera no registo de dados estratégicos essenciais para o desenvolvimento de novas políticas, e, finalmente, organismos de administração central de financiamento.

Voltando ao já mencionado PENT, devemos focar o seu projeto relacionado com a “Gastronomia e Vinhos” (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007), lançado em 2007, que foi um dos planos de gestão do enoturismo nacional mais consistentes até à data. Este programa agregou-se a outras iniciativas como o programa SELEÇÃO Gastronomia e Vinhos (AHRESP, 2004) ou o mais recente PROVE PORTUGAL, organizada pelo Turismo de Portugal em parceria com a Academia Portuguesa de Gastronomia (PUBLITURIS, 2010).

Apesar dos esforços no sentido de apoiar o crescimento sustentável deste nicho turístico, todas enfrentam grandes obstáculos. Indo de encontro à análise temática sobre experiências, vejamos este excerto do estudo mencionado (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007, p. 24):

São poucas as empresas que operam neste sector capazes de estruturar ofertas integradas de gastronomia e vinho com elevado conteúdo de experiência. Esta realidade justifica-se pela falta de cooperação e colaboração entre os diversos empresários que operam no sector, ainda mais acentuada pela ausência de uma mentalidade empresarial da maioria dos produtores.

Paralelamente, na iniciativa privada do enoturismo, deparamo-nos com a esfera multidimensional da oferta de turismo que envolve a hotelaria, a restauração, e serviços complementares. Uma vez que o tema central desta dissertação converge no sentido de compreender a atuação de uma empresa pertencente ao sector privado, nomeadamente, um operador turístico, aprofundemos melhor a complexidade destes intervenientes.

### 3.2.2) Os operadores turísticos

Existe uma interação operacional conjunta entre vários agentes turísticos, que gera um sistema integrado responsável pelo funcionamento global desta indústria. Darini (2006) afirmou que é a integração dessa oferta que viabiliza a atividade turística – “são elementos que, isoladamente, possuem pouco, ou nenhum valor turístico, ou que possuem utilidade para outras atividades que não sejam turísticas”.

Briggs (1999) fez referência à existência de distintos elementos integrados na indústria turística de promoção de um destino:

Agentes de viagens; operadores turísticos; *handling agents* (‘agentes de tratamento’, ligados principalmente a companhias aéreas), operadores *incoming* (ou ‘operadores de entrada’) e *ground handlers* (ou ‘operadores de recepção’); empresas de transporte em autocarro; organizadores de viagens com grupos; operadores de miniférias; agências de incentivo; organizadores de hospitalidade empresarial e organizadores de conferências.

Dwyer e Forsyth (2006), por sua vez, discutiram a importância dos “intermediários do turismo”, destacando os intermediários como responsáveis pela associação entre aqueles que oferecem os serviços com o público que irá usufruir desses benefícios. Estes investigadores consideram as agências de viagem e os operadores turísticos os principais intermediários no mercado, mas também vão de encontro a Briggs (1999), referindo que outros agentes podem funcionar como intermediários, nomeadamente, associações e clubes de viagens, repartições associados ao turismo e organizações similares.

Continuando na sua óptica, referem que a principal diferença entre o operador turístico e a agência de viagem reside no facto de o operador trabalhar como *wholesalers* (grossistas ou revendedores), e as agências como *retailers* (retalhistas). O papel dos grossistas é primordial, na medida em que conferem confiança e preços baixos aos seus compradores, proporcionam serviços de transporte eficientes e possibilitam boas condições de pagamento. Estes adquirem aos fornecedores os serviços turísticos e revendem aos retalhistas, neste caso, as agências de viagens. Contudo, existem casos particulares em que o operador pode ser um canal direto de distribuição, ou em que as agências de viagens aparecem como organizadores de um circuito (Briggs, 1999).

Para compreender a atuação dos operadores, convém salientar que a viagem pode ser independente ou por circuito organizado – Holloway e Taylor (2006) definiram o circuito organizado como um sistema em que o turista adquire serviços de transporte e o alojamento por um preço único que inclui todas as despesas. O preço dos elementos individuais do roteiro não podem ser determinados pelo consumidor, uma vez que é o operador turístico que adquire os serviços previamente, geralmente a uma tarifa inferior ao preço de venda ao público. É a partir desses valores que o operador cria pacotes, posteriormente comercializados diretamente ao turista ou através de agências.

Existe uma clara tendência para considerar os promotores do turismo, como é o caso das agências e dos operadores, como parte integrante da oferta turística. Porém, estes devem ser ponderados pela suas qualidades de “operador de mercado” encarregados pela comercialização turística, colocando o produto e o consumidor em contacto direto.

Neste sentido, devemos notar a componente experiencial de um operador turístico, no sentido em que estes “promovem a interpretação do mercado cultural como recurso operacional, estimulando assim novas formas de vivenciar as atividades turísticas (...) Ao promoverem tal interpretação, possibilitam uma visão desses atrativos, equipamentos e serviços que parece torná-los únicos” (Cruz, Gonçalves, Filho, & Santos, 2008, p. 2).

O estudo incluído no PENT (2008) sobre o sector *Gastronomia e Vinhos* relata, pois, que as agências de viagem e operadores *incoming* assumem uma importância elevada pelo seu conhecimento aprofundado sobre os destinos e os seus serviços. Ainda é referido que estas empresas são contactadas diretamente pelos turistas, principalmente, por via Web (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007). Esta tendência vem convergir na atuação da empresa DOC DMC, estudada no caso de estudo que iremos estudar mais à frente.

Resumindo estas sinergias entre sectores público e privado do turismo, foi elaborado esquema de cooperação entre o sector público e o sector privado no processo de produção de valor (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007, p. 39):

## COOPERAÇÃO ENTRE SECTORES NO PROCESSO DE PRODUÇÃO DE VALOR

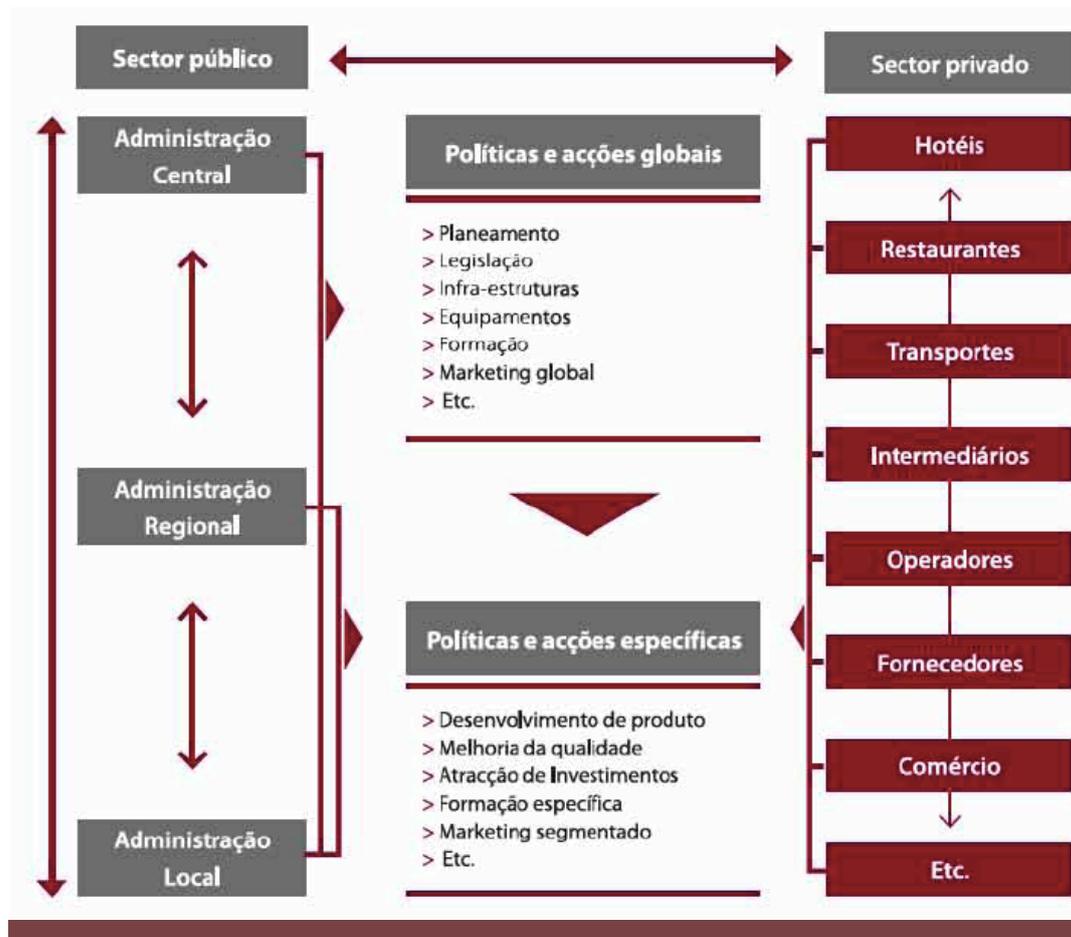


Fig.11 – Cooperação entre sectores no processo de produção de valor; adaptado de Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007, p. 39

Esta atuação integrada de diferentes órgãos de gestão foi um dos exemplos nacionais apresentados para ultrapassar as inconformidades de cooperação, incentivando a uma divisão das ordens de trabalho para uma maior eficiência na oferta de experiências enoturísticas (Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal, 2007, p. 42): “Portugal deveria estruturar a sua oferta de Gastronomia & Vinho desenvolvendo um sistema integral de experiências, a fim de satisfazer desde as necessidades básicas até às mais sofisticadas.”

Assume-se, pois, que o mercado turístico está hoje cada vez mais dependente de estruturas promotoras competentes, nomeadamente, das estratégias de trabalho de um operador turístico que multiplique as parcerias e os mecanismos de compra e venda (Cruz, *et al.*, 2008).

### 3.2.3) Operadores de enoturismo: competitividade e posicionamento

Para reunir novas ideias dos consumidores, intermediários ou comerciais, a concorrência e a competitividade no mercado é crucial e faz por isso parte do processo de gestão de um produto.

Nastansky (2000) referiu cinco factores fundamentais para o encontro de uma oportunidade: o alinhamento estratégico; as necessidades do consumidor; o valor do mercado; os riscos e recompensas; e o posicionamento do produto. Sublinha, por fim, que o acesso ao mercado é um processo interativo e que as suas extensões devem ser constantemente avaliadas e reaproveitadas. Num estudo sobre destinos turísticos, Valls (2006) sublinhou que a capacidade de competir relaciona-se com a capacidade de atrair os melhores clientes, os melhores investidores e os melhores trabalhadores.

No que respeita à diferenciação e ao posicionamento, Balanzá e Nadal (2000) garantiram que a melhor maneira de atingir o sucesso é desenvolver uma política de qualidade. Contudo, num estudo sobre o enoturismo no Vale dos Vinhedos, Valduga (2011, p. 76) acrescenta que “a qualidade, hoje, centra-se no consumidor, e, em função disso, torna-se difícil de a definir de forma permanente, pois as expectativas e experiências variam muito de pessoa para pessoa”.

Buhalis, Dimitrios e Cooper (1991) afirmaram que, nas pequenas e médias empresas, a gestão é tendencialmente familiar e que por isso tende a existir uma envolvimento emocional desfavorável para a diversificação do portfolio, e que nesse sentido é essencial garantir a existência de um enfoque imparcial na posição da sua concorrência.

Na perspectiva do enoturismo, sendo este um turismo de nicho, os principais intervenientes são essas pequenas e médias empresas, como será, aliás, o caso de estudo. Quanto à sua competitividade, vejamos a ilação de Valduga (2011):

O enoturismo mostrou-se em diversos países uma possibilidade para as organizações vinícolas se desenvolverem e aumentarem a sua competitividade frente a um cenário vitivinícola inserido num contexto mundial globalizado e dinâmico.

De facto, a chegada do mercado turístico às adegas contribuiu para o seu crescimento económico e muitas vezes para o seu reposicionamento e promoção dos próprios

produtos v\u00ednicos. Por\u00e9m, para aumentar a competitividade de uma regi\u00e3o com potencialidade enotur\u00edstica, \u00e9 fundamental a sua reconstru\u00e7\u00e3o no sentido de a tornar um produto apelativo a esses consumidores, e s\u00f3 desta forma os agentes econ\u00f3micos e os organismos institucionais poder\u00e3o definir novas estrat\u00e9gias (Sim\u00f5es, 2008).

### 3.2.4) Condu\u00e7\u00e3o de uma an\u00e1lise SWOT

Nastansky (2000) afirmou que o ciclo de vida de um produto n\u00e3o \u00e9 um fen\u00f3meno independente, e que por isso tem muitas vezes altera\u00e7\u00f5es incontroll\u00e1veis no mercado.

A an\u00e1lise SWOT “consiste numa metodologia utilizada para promover a an\u00e1lise de cen\u00e1rios, comumente utilizada em empresas” (Dantas & Melo, 2008), e permite o estabelecimento de interdepend\u00eancias entre as for\u00e7as, fraquezas, oportunidades e amea\u00e7as da empresa, projeto ou produto em an\u00e1lise (G\u00e2ndara J. , Chiquim, Palumbo, & Lago, 2007). Esta ferramenta permite uma discuss\u00e3o dos cen\u00e1rios em ambiente interno – for\u00e7as e fraquezas – e em ambiente externo – oportunidades e amea\u00e7as (Melo, 2011). O determinante das for\u00e7as est\u00e1 ligado \u00e0 posi\u00e7\u00e3o atual da empresa, relacionando-se maioritariamente com factores internos, enquanto que oportunidades e amea\u00e7as podem ser entendidas como antecipa\u00e7\u00f5es do futuro, relacionando-se com factores externos.

Esta ferramenta j\u00e1 foi largamente utilizada para estudos relacionados com o destino tur\u00edstico (Melo, 2011; Lobo, 2008), mas tamb\u00e9m o produto tur\u00edstico \u00e9 geralmente abordado nestes termos, nomeadamente, quando este \u00e9 submetido a an\u00e1lises de marketing (Seaton, 1996). A recolha de dados, por sua vez, \u00e9 frequentemente feita atrav\u00e9s de trabalho de campo e entrevistas n\u00e3o estruturadas (Hyde, Ryan, & Woodside, 2012; Meriz, 2009). Segundo Dantas e Melo (2008, p. 121):

Ap\u00f3s estabelecer os componentes da matriz SWOT, \u00e9 necess\u00e1rio cruzar as For\u00e7as e as Fragilidades com as Amea\u00e7as, procurando estabelecer estrat\u00e9gias que minimizem e monitorizem os aspectos negativos e maximizem as potencialidades, visando a capitaliza\u00e7\u00e3o, o crescimento, a manuten\u00e7\u00e3o e a sobreviv\u00eancia do destino tur\u00edstico.

Fox e Waldt (2007, p. 32) apresentam uma grelha de exemplo \u00e0 produ\u00e7\u00e3o de uma an\u00e1lise SWOT, onde se evidenciam os principais alvos de estudo para a sua concretiza\u00e7\u00e3o:

<b>GRELHA DE EXEMPLO PARA UMA ANÁLISE SWOT</b>	
<b>Ambiente Interno</b>	
<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
Capacidades organizacionais?	Lacunas nas capacidades?
Recursos, pessoas?	Reputação, presença e dimensão da área de atuação?
Experiências, conhecimentos, dados?	Considerações financeiras?
Reservas financeiras?	Vulnerabilidades?
Mecanismos de promoção?	Pressão, prazos e agenda?
Aspectos inovadores?	Continuidade e rede de fornecedores?
Localização?	Efeitos nas atividades centrais, distração?
Qualidade?	Confiança nos dados?
Processos e sistematização?	Liderança e compromisso?
Comportamentos, enquadramento cultural?	Processos e sistematização?
Suportes de gestão, sucessão?	Suportes de gestão, sucessão?
<b>Ambiente Externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
Desenvolvimento?	Obstáculos políticos e legislativos?
Tecnologias de inovação?	Efeitos ambientais?
Influências globais e nacionais?	Novas tecnologias, serviços, ideias?
Desenvolvimento de serviço ou produto?	Parcerias e contratos vitais?
Informação e pesquisas?	Capacidades internas de sustentabilidade?
Parcerias, agências e distribuição?	Perda de staff essencial?
Volume de negócio, produção e economia?	Sazonalidade, efeitos climáticos?

Tabela 4 – Grelha de exemplo para uma análise SWOT, adaptado de Fox &amp; Walt, 2007, p.32

Na sua aplicação ao sector turístico, esta a análise SWOT permite, sobretudo, caracterizar os potenciais atrativos de um destino e obter um juízo sobre a capacidade e necessidade de intervenção (Dantas & Melo, 2008).

### 3.2.5) Formulação de objetivos

Após uma análise de mercado interna e externa, a gestão operacional de um produto requer “a formulação de objetivos na área, relacionados com os objetivos da empresa, seguida da elaboração de planos gerais e específicos [relativos] à qualidade do produto” (Toledo, 1994, p. 117).

Segundo Valls (2006, p. 68), os objetivos devem ser “alcançáveis, consistentes e ordenados, e têm de se desdobrar num horizonte temporal”. O sucesso turístico de uma região depende, pois, da sua capacidade de resolução de problemas, e de organizar vários agentes em torno de objetivos comuns (Ribeiro & Vareiro, 2007).

Os objetivos podem ser divididos em quantitativos e qualitativos (Cheng, 2010). Os objetivos são quantitativos quando dizem respeito ao cumprimento de metas económicas, sociais e ambientais, prazos, volume de vendas, pernoitas, permanências ou gasto médio por turista, estabelecimento de preços e previsões de cotas de mercado; ou qualitativos, quando nos referimos ao alcançar de uma notoriedade maior, do atingir de uma determinada posição, ou da capacidade de implementação de novas marcas (Valls, 2006).

Frigenti e Comninos (2002) referiram que é fundamental, antes de iniciar um projeto, a previsão de patrocínios que possam suportar os objetivos delineados. Esta previsão pode ser feita através da reunião de alguma documentação de planeamento, gestão de responsabilidades e encargos, estabelecendo logo de início os benefícios que o projeto pode trazer para um determinado negócio.

### 3.2.6) Promoção de produto

O marketing é a gestão de um negócio ou de um produto em que as decisões são tomadas com o total conhecimento do impacto gerado no mercado, colocando assim o cliente no centro da organização (Kotler, 2000). Segundo Nastansky (2000, p. 11):

Por definição, a gestão de um produto turístico é uma função de marketing com uma forte componente tecnológica (...). É dada uma grande importância à cooperação com as análises de mercado, que fornecem à gestão de produto

informação essencial respeitante a oportunidades, necessidades e públicos-alvo existentes.

Para Cooper (1998), a pesquisa de marketing no turismo pode trazer diversos benefícios: o fornecimento de informações para tomada de decisões; um contacto mais próximo do seu mercado; a identificação de novos mercados; a monitorização do desempenho; a atração para problemas específicos; a gestão da reação dos clientes; a redução de perdas; e a demonstração de uma atitude atenciosa ao cliente.

Por sua vez, Balanzá e Nadal (2000) defenderam que o marketing turístico deve destacar, na medida do possível, a importância da imagem adequada na cadeia de produção do serviço. Isto significa que este deve estar presente nos pontos de venda estratégicos, que reflitam uma imagem do produto fiel à realidade. Posteriormente, analisando as potencialidades enoturísticas das Ilhas Canárias, Scherrer, Alonso e Sheridan (2009) referiram que um marketing centrado na originalidade de uma região pode contribuir para uma expansão da imagem do destino. Com este ponto de partida, o marketing revolveu-se no sentido de recriar os destinos, e foi dada uma grande importância ao carácter associativo na indústria do turismo: “com a crescente inovação tecnológica e o aparecimento da globalização, a publicidade tradicional e as empresas estão a repostas por acordos de colaboração mais firmes” (Fyall & Garrod, 2005). Essa crescente inovação levou ainda à utilização frequente de meios electrónicos - “a cooperação é crucial para um marketing dos destinos turísticos, e o comércio electrónico oferece novas oportunidades de cooperação entre fornecedores” (Palmer & McCole, 2000).

Os operadores turísticos organizam-se segundo as técnicas de marketing próprias dos gestores de destino, mas têm uma ação de campo mais específica. Middleton e Clarke (2001, p. 419) organizaram a estratégia de marketing segundo factores específicos:

- as alterações em ambientes externos (condições sociais e políticas, catástrofes naturais, novas tecnologias e desenvolvimento sustentado);
- as decisões estratégicas no volume e nos preços (política de descontos, fecho de vendas), condutoras de uma expansão das agências e da eliminação de empresas com um menor grau de competitividade;
- a escolha do portfólio do produto e do consumidor;

- o posicionamento e a imagem sustentada pela utilização da qualidade e da imagem de marca;
- a escolha e a manutenção dos sistemas de distribuição e do método de marketing: comissões, brochuras, redes de computadores, internet, *call centers*, promoções, programas educacionais, força de vendas e produtos direcionados ao retalho.

Os operadores organizam frequentemente viagens de familiarização, ou *fam trips* (Balanzá & Nadal, 2000, p. 160), uma técnica de marketing que consiste numa viagem organizada para agentes de viagem e outros potenciais clientes, no sentido de dar a conhecer um produto ou destino turístico que será comercializado pelo operador.

No campo do enoturismo, é importante salientar a corrente do marketing experiencial, que consiste no “processo de identificação e de satisfação do consumidor de forma rentável, através de uma comunicação que lhes permita vivenciar uma personalidade associada a uma marca” (Smilansky, 2009, p. 6), processo este que irá acrescentar valor à própria audiência e construir uma imagem sólida e positiva na mente do público (Kotler, 2000). Hall & Mitchell (2002) chegaram a desenvolver a ideia do *terroir* turístico, que sugere que a combinação única dos atributos de uma região turística é fundamental na experiência regional vivida pelos visitantes, não sendo relevante a apresentação dos seus atributos em separado. Assim como *terroir*, o *terroir* turístico é, neste sentido, impossível de replicar, o que lhe confere uma atração misteriosa.

De facto, a prova de vinho é uma experiência sensorial (Harrington, 2008), e os vinhos e a gastronomia podem apresentar oportunidades ideais aos operadores no sentido de criarem experiências de férias extraordinárias, possibilitando os visitantes a provar sabores que lhes despertam os cinco sentidos (Croce & Perri, 2010). Em resumo (Mitchell R. D., 2008, p. 204):

A íntima associação entre a promoção de um lugar e o vinho ou a gastronomia nele produzidos, conferem um grau superior de autenticidade à experiência turística, o que pode ser determinante na atribuição de uma imagem ao destino.

Em conclusão, os técnicos de marketing não devem descuidar que, no turismo, a intangibilidade dos produtos torna-os carentes de um maior cuidado no processo de promoção, e que isto dificulta o desenvolvimento das estratégias de marketing, uma vez que os seus resultados têm um grau de imprevisibilidade maior (Middleton & Clarke, 2001).

## **CAPÍTULO 4**



# **CASO DE ESTUDO: WINELANDS ROADBOOKS**

## **4.1) ESTUDO DE CASO – A GESTÃO DO PRODUTO WINELANDS ROADBOOKS NA DOC DMC**

### **4.1.1) Apresentação**

O estudo de caso desta dissertação será o estudo da gestão do produto *The Winelands Roadbooks*, criados e desenvolvidos pela operadora turística DOC DMC – Services, Events & Wine. Este produto tem duas fortes componentes: uma direccionada para o turismo de experiências, e, em segundo plano, para as experiências de enoturismo. Os produtos *The Winelands Roadbooks* são um exemplo operacional da concepção de produtos turísticos, que se direccionam para um público-alvo que aprecia o enoturismo.

### **4.1.2) Metodologia de Investigação no estudo de caso**

O método científico é um “conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adoptados para se atingir o conhecimento” (Gil, 1991, p. 27) e tem como base a metodologia – disciplina que estuda esses tais procedimentos (Thiollent, Filho, & Soares, 2000). O estudo de caso, por sua vez, consiste num meio de organizar os dados, preservando, no próprio objeto estudado, o seu carácter unitário (Goode & Hatt, 1979). Paralelamente, Ventura (2007, p. 383) enunciou que, em cada caso concreto, deve ser definido um “nível de agregação”, ou seja, deve ser entendido se o caso sugere a sua aplicação a um todo ou apenas àquele caso.

Para Gândara, Chiquim, Palumbo & Lago (2007), todo o processo de planeamento e de reestruturação de um destino turístico deve ser iniciado com a produção de um diagnóstico, pois antes de resolver um problema é necessário aclarar qual a importância das características que envolvem esse produto.

Esta secção tem, pois, como finalidade a apresentação das referências metodológicas utilizadas no desenvolvimento do trabalho.

### 4.1.3) Metodologia qualitativa

Seguindo o modelo de Vergara (2000), a classificação da presente pesquisa é, quanto aos seus fins, descritiva e exploratória.

Trata-se de uma pesquisa exploratória uma vez que se aborda um tema onde existe pouco conhecimento acumulado e sistematizado, e a análise descritiva justifica-se pela exposição de características de determinado fenómeno, não servindo necessariamente como meio de justificação desse fenómeno mas sim contribuindo para a sua explicação. Sendo esta a primeira vez que é feito um estudo de caso sobre um produto desta empresa, é natural que seja amplamente necessária a recolha descritiva e exploratória de dados, partindo então para uma pesquisa qualitativa.

Assim, o presente caso de estudo irá também seguir o modelo de pesquisa qualitativa, que difere da pesquisa quantitativa pelo maneira como cada uma apreende a realidade (Vergara, 2000).

Segundo Soncini, Stevanato e Fortes (1998, p. 8), a pesquisa quantitativa é “objectiva e mensurável, tentando construir interpretações e hipóteses a partir de medições numéricas”. A pesquisa qualitativa, por sua vez, concebe a realidade como um processo de construção permanente, incluindo a subjetividade de cada sujeito na obtenção de dados (Soncini, Stevanato, & Fortes, 1998). Gordon e Langmaid (1988) sublinharam que é a partir de episódios vivenciados que se formam, neste tipo de pesquisa, os quadros de referência.

Em análise a alguns autores de renome, Terence e Filho (2006, p. 4) propuseram o seguinte quadro:

<b>PESQUISA QUALITATIVA</b>	
<b>Inferência</b>	Indutivo
<b>Objetivo</b>	Interpretação
<b>Finalidade</b>	Descrição e entendimento de realidades variadas, captura da vida quotidiana e perspectivas humanas
<b>Realidade investigada</b>	Subjetiva e complexa
<b>Foco</b>	Natureza do objeto

<b>Amostra</b>	Determinada por critérios diversos
<b>Característica da amostra</b>	Pequena
<b>Característica do instrumento de recolha de dados</b>	Questões abertas e flexíveis. Explora a interação pesquisador-entrevistado
<b>Procedimentos</b>	Examina todo o contexto, interage com os participantes
<b>Análise dos dados</b>	Interpretativa e descritiva. Ênfase na análise de conteúdo
<b>Plano de pesquisa</b>	Evolução de uma ideia com a aprendizagem. Proposta flexível
<b>Resultados</b>	Preposições e especulações. Os resultados são situacionais e limitados ao contexto
<b>Validade</b>	Difícil determinação, dada a natureza subjetiva da pesquisa

Tabela 5 – Características das abordagens qualitativas; adaptado de Terence &amp; Filho, 2006, p. 4

A pesquisa qualitativa foi escolhida para este estudo uma vez que este trata da gestão interna e operacional de um produto, delineando os seus contornos com foco no seu processo de formação, tornando-se fundamental encarar as tomadas de decisão individuais de cada gestor ou interveniente nesse processo. Este é um estudo de caso com componentes práticas, situacionais e subjectivas muito fortes, e é por isso que apela ao uso de ferramentas qualitativas.

#### 4.1.4) Ferramentas de observação

A primeira ferramenta utilizada para o desenvolvimento do caso de estudo foi a recolha de dados baseada no “registo de comportamentos, factos e ações relacionados com o objetivo da pesquisa, sem que haja comunicação com os pesquisados” (Mattar, 2001, p. 75). Esta tarefa englobou a recolha de documentos manuscritos, impressos ou audiovisuais, oficiais ou privados, pessoais ou de algum organismo, contendo números ou texto (Campenhoudt & Quivy, 1998). Paralelamente, realizou-se uma observação

direta no empresa em estudo, método que consiste numa análise presencial de todos os indicadores pertinentes previstos.

Em segundo plano, foram realizadas entrevistas através de dois métodos distintos de análise qualitativa – o método das histórias de vida, e a análise entrevistas semi-estruturadas. Citando Campenhoudt e Quivy (1998, p. 22), os métodos de entrevista “caracterizam-se por um contacto direto entre o investigador e os seus interlocutores, e por uma fraca diretividade por parte daquele”.

O método das histórias de vida na direção de uma entrevista é uma ferramenta pouco comum nas ciências de gestão, mas que se tem afirmado recentemente como uma abordagem pertinente nessa área (Descamps, 2006). Segundo Sanséau (2005, p. 41):

Este tipo de estudo permite (...) compreender os processos de funcionamento interno do objeto de estudo e a conseqüente elaboração de um modelo de funcionamento plausível. O investigador, consciente da sua relativa ignorância, dirige-se aos indivíduos envolvidos nesse funcionamento e questiona a sua atuação. Neste contexto, o método das histórias de vida implica a análise e a compreensão de situações a partir da perspectiva desses indivíduos.

Peneff (1993), ao estudar o método biográfico, sublinha que o objectivo das histórias de vida não é o da reconstituição da memória, mas sim o da recolha de informações sobre o ambiente social imediato do indivíduo. Procura-se, assim, entender como é que o ambiente se transforma, qual a ligação entre os pareceres recolhidos, e quais os processos lógicos de acção que os caracterizam. Neste sentido, o método das histórias de vida é aplicado sobre a forma de uma entrevista semi-directiva, relativamente demorada, que abrange vários campos temáticos, e dirigida sempre com base na espontaneidade e no aprofundamento de uma envolvente individual (Descamps, 2006).

Por sua vez, a entrevista semi-estruturada, semi-diretiva ou semi-dirigida tem por objetivo analisar o impacto de um acontecimento ou de uma experiência precisa, existindo nela subjacentes tópicos precisos a abordar (Campenhoudt & Quivy, 1998). Para a desfragmentação e entendimento dos dados recolhidos no decorrer deste tipo de entrevista, o pesquisador recorre à metodologia de análise de conteúdos, que visa a análise de inferências válidas e replicáveis num dado contexto (Ludke & André, 1986, p. 43):

Sobre a análise de conteúdos, pode-se dizer que é (...) um método de investigação do conteúdo simbólico das mensagens, as quais podem ser abordadas sob diferentes formas e figuras: palavras, sentenças, parágrafos, ou até o texto como um todo.

Neste sentido, esta análise irá proceder à categorização de fenómenos (Silva, Gobbi, & Simão, 2005), reconstruindo desta forma os significados que apresentem uma compreensão mais aprofundada da realidade do grupo estudado. Quanto às categorias, estas sofrem alterações durante o desenrolar do estudo, num processo de confronto entre teoria e evidência empírica” (Ludke & André, 1986). Finalmente, Triviños (1987) evidenciou as três principais etapas da análise de conteúdos:

- a pré-análise, que é referente à organização do material para a recolha de dados;
- a descrição analítica, que representa o aprofundamento do material recolhido no sentido de lhe encontrar quadros de referências, hipóteses e categorias coincidentes;
- a interpretação referencial, que se traduz na fase de análise dos materiais empíricos e da associação de ideias verificadas, contribuindo para o desvendar do conteúdo latente, revelando ideologias e tendências verificadas relativamente aos fenómenos investigados.

Segue-se um resumo da panóplia de ferramentas que contribuíram para o processo de investigação neste estudo de caso:

<b>FERRAMENTAS DE INVESTIGAÇÃO</b>				
<b>Metodologia</b>	<b>Recolha de dados</b>	<b>Observação directa</b>	<b>Histórias de vida</b>	<b>Entrevistas semi-estruturadas</b>
<b>Data</b>	1 de fevereiro a 31 de junho	1 junho a 31 de julho	1 de julho a 31 de julho	1 de julho a 31 de julho
<b>Local de aplicação</b>	Escritórios da DOC DMC ; Repositórios online ; Bibliotecas académicas	Escritórios da DOC DMC	Escritórios da DOC DMC	Vários
<b>Indivíduos entrevistados</b>	-	-	Susanna Tocca, Duarte Almeida e Bárbara Oliveira	Rui Mak, Alberto Sousa, Alexandre Matias, Cristina Pereira, Isabel Burnay, David Valente, Maria João de Almeida, Manuel Tavares da Silva, e Salomé Freitas
<b>Documentos observados</b>	Press releases, Documentos oficiais DOC DMC, Flyers promocionais, projetos de produto Winelands Roadbooks, Website oficial, Redes Sociais	-	-	-

Tabela 6 - Ferramentas de investigação. Fonte: própria

### 4.1.3) Tratamento de dados e dimensão da amostra

Toda a apresentação dos dados recolhidos referentes ao produto *The Winelands Roadbooks* é feita de forma dissertativa ou mostrada em quadros de análise e interpretação.

A amostra, por se tratar de um estudo exploratório, encerra em si mesmo o universo de ação.

Ambos os tipos de entrevista apresentados são considerados comunicações pessoais , pelo método de revisão bibliográfica APA, não sendo necessário, à luz deste exemplo normativo, a inserção deste tipo de comunicações na bibliografia.

## 4.2) A GESTÃO DE PRODUTO NA DOC DMC

### 4.2.1) DOC DMC: missão, visão e objetivos

A DOC DMC - Services Events & Wine nasceu em 2008 com a ideia de promover Portugal como ponto de paragem obrigatória no mapa dos grandes destinos.

Resumidamente, a sua missão empresarial aposta em várias componentes, mediante os mercados em que se insere: a divulgação e venda das produções vínicas nacionais com pouca visibilidade, a promoção e venda das suas regiões portuguesas propícias ao enoturismo, e a implementação de sistemas especializados para o serviço de vinho a copo em território nacional.

A visão estratégica e de longo prazo da DOC DMC, por sua vez, prende-se com vários projetos ambiciosos: a crescente divulgação internacional do vinho português, a aposta numa oferta enoturística de maior qualidade, a atração de mercados estrangeiros aos destinos com uma forte componente enogastronómica em Portugal, e a implementação generalizada da cultura do vinho a copo.

Para este estudo, importa reter que esta empresa tem uma forte presença no mercado enoturístico em Portugal, tendo realizado trabalhos no sentido de promover uma marca nacional: o enoturismo das regiões demarcadas portuguesas. No entanto, devemos entender, primeiro, as subdivisões da sua total atuação, para proceder ao estudo do produto específico, os *Winelands Roadbooks*, que será estudado adiante.



Fig. 12 – Logótipo oficial da empresa DOC DMC. Fonte: DOC DMC

## 4.2.2) Introdução aos produtos desenvolvidos pela DOC DMC

A DOC DMC promove a comercialização de três produtos principais:

<b>DOC DMC – Services, Events &amp; Wine</b>			
<b>Produtos</b>	<b>Vinhos de Quintas Portuguesas</b>	<b>ENOMATIC</b>	<b>Winelands</b>
<b>Finalidade do Produto</b>	Venda de vinhos	Venda máquinas dispensadoras de vinho a copo	Enoturismo
<b>Subdivisões</b>	Seleção de vinhos	Enoline	Winelands Tours & Travel
	Vinhos à sua escolha	Enoround	<b>Winelands Roadbooks</b>
		Enoelipse	

Tabela 7 – Produtos comercializados pela DOC DMC. Fonte: própria

Em primeiro lugar, como resultado de promissoras parcerias estabelecidas entre os produtores e os criadores da DOC DMC, surgiu a oportunidade de fazer uma revenda dos próprios vinhos produzidos em algumas destas quintas visitadas. E desta forma, o vinho surge como um dos produtos comercializados pela DOC DMC.

Em segundo lugar, a responsável pela criação da organização, Susanna Tocca, tornou a DOC DMC a primeira e única empresa responsável pela importação dos sistemas de dispensador de vinho ENOMATIC, máquinas provenientes de Itália que facilitam a venda de vinho a copo pela sua capacidade de conservação das garrafas abertas, sendo vendidas a hotéis, restaurantes e bares víquicos.

Em terceiro lugar, a DOC DMC centra-se no enoturismo, e esta é a matéria de investigação mais importante para o estudo desenvolvido no âmbito do estudo de experiências relacionadas com o vinho. Para essa produção de circuitos e rotas do vinho, a DOC DMC criou a marca registada *Winelands*. Este nome foi adoptado pela rápida associação entre o nome da marca e o seu campo de ação. Por outro lado, esta marca serviu de base para a formação do nome *Winelands Tours & Travel*, a agência de

enoturismo, e pela formação do nome *Winelands Roadbooks*, os guias turísticos em formato de livro produzidos pela DOC DMC.

No que toca à diversificada oferta de produtos relacionados com o vinho atualmente comercializados pela DOC DMC, importa referir que a empresa adquiriu recentemente o estatuto de agência de viagens, de forma a facilitar a venda de circuitos a pedido de outras entidades (Almeida Viagens, Blue & Green Hotels, B Portugal, Acentro, entre outros).

Na tabela apresentada, são resumidos de forma esquemática os principais produtos desta empresa, que vão bastante para além do enoturismo. Destaca-se, a negrito, o produto que é alvo do caso de estudo, os *Winelands Roadbooks*.

### 4.2.3) O produto *Winelands Roadbooks*

Procedemos à descrição dos produtos da DOC DMC direcionados para o enoturismo – os *Winelands Roadbooks*.

Os *Roadbooks* – na sua tradução mais fiel, “livros de estrada” – são roteiros de degustação enogastronómica que incluem um guia de enoturismo específico para uma região portuguesa vitivinícola, com vouchers equivalentes a provas de vinho, refeições de degustação, ou noites em hotéis seleccionados.



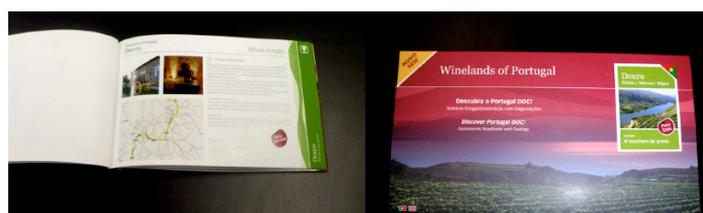
Fig.13 – Primeira edição dos guias e vouchers *Winelands Roadbooks*. Fonte: DOC DMC

É essencial considerar ainda a subdivisão destes roteiros consoante o pacote escolhido pelo consumidor. Todos eles traduzidos para as línguas referidas e todos preparados para as regiões demarcadas mencionadas, os produtos *Winelands Roadbooks* são os seguintes:

WINELANDS ROADBOOKS			
Produtos	<i>Taste</i>	<i>Delight</i>	<i>Dreams</i>
Vouchers	Um voucher de prova de vinho	Um voucher de prova de vinho Um voucher de refeição	Um voucher de prova de vinho Um voucher de duas noites de alojamento
Válido para	2 pessoas		
Regiões disponíveis	Douro, Alentejo, Sintra & Colares, Península de Setúbal, e Algarve		
Edições	Português e Inglês Espanhol e Alemão para os <i>Roadbooks</i> Alentejo, Douro e Algarve		
<i>Added value</i>	Guia especializado em enoturismo com indicações descritivas dos pontos de interesse (quintas, hotéis e restaurantes) selecionados pela DOC DMC		

Tabela 7 – *Winelands Roadbooks*. Fonte: DOC DMC

O guia turístico incluído no roteiro foi elaborado nos inícios da formação da marca *Winelands*. Este trabalho foi possível graças a um conhecimento aprofundado da vinha e do vinho, e através da reunião de informação relativa às diferentes quintas parceiras. Essa informação foi tratada e deu origem a breves referências aos diferentes pontos de interesse presentes nas regiões acima referidas, sendo feito um destaque à hotelaria, restauração e quintas abrangidas pelos acordos da DOC DMC. Cada guia regional inclui uma breve introdução relativa à importância do vinho em Portugal, seguida de um aprofundamento da sua relevância na região demarcada que abrange. Após essa apresentação preliminar, um mapa regional indica qual a localização de diferentes sítios vínicos, que são posteriormente descritos na maior parte das páginas que preenchem o guia. Segue uma tabela descritiva desses locais de degustação, que se traduzem numa ampla gama de fornecedores e parceiros angariados para a primeira edição do *Winelands Roadbooks*:

Fig. 14 – Roteiro dos guias *Winelands Roadbooks*. Fonte: DOC DMC

<b>LOCAIS DE DEGUSTAÇÃO E ALOJAMENTO</b>			
<b>PRODUTOS</b>	<i>Taste</i>	<i>Delight</i>	<i>Dreams</i>
<b>Douro</b>	Quinta do Vallado, Quinta do Côtto, Quinta da Avessada, Quinta da Pacheca, e Quinta do Seixo – Sandeman	Quinta do Vallado, Quinta do Côtto, Quinta da Avessada, Quinta da Pacheca, Quinta do Seixo – Sandeman, Restaurante DOC, Restaurante Rabelo, Restaurante Douro In, Restaurante Castas e Pratos	Quinta do Vallado, Quinta do Côtto, Quinta da Avessada, Quinta da Pacheca, Quinta do Seixo – Sandeman, CS Vintage House Hotel, Quinta Nova de Nossa Senhora do Carmo, Quinta da Pacheca
<b>Alentejo</b>	João Portugal Ramos, Herdade dos Coelheiros, Adega José de Sousa, Dona Maria e Monte da Ravasqueira	João Portugal Ramos, Herdade dos Coelheiros, Adega José de Sousa, Dona Maria, Monte da Ravasqueira, Restaurante O Fialho, Restaurante O Alpendre, Restaurante Divinus, restaurantes da Pousada de Lóios, da Pousada de Vila Viçosa ou da Pousada de Estremoz, Restaurante São Rosas, Restaurante O Barro	João Portugal Ramos, Herdade dos Coelheiros, Adega José de Sousa, Dona Maria e Monte da Ravasqueira, Páteo dos Solares, Convento do Espinheiro e Casa do Plátano
<b>Sintra &amp; Colares</b>	Bar do Binho, Loja do Vinho, Wine Solutions, Café Paris	Bar do Binho, Loja do Vinho, Wine Solutions, Café Paris, Restaurante Azenhas do Mar, Restaurante O Púcaro, Restaurante Fortaleza do Guincho	Bar do Binho, Loja do Vinho, Wine Solutions, Café Paris, Hotel Tivoli Palácio de Seteais, Penha Longa Hotel SPA & Golf Resort, Casa da Senhora da Guia, Casa da Pérbola
<b>Península de Setúbal</b>	Bacalhôa Vinhos de Portugal, Caves José Maria da Fonseca, Casa Mãe da Rota dos Vinhos, Horácio Simões	Bacalhôa Vinhos de Portugal, Caves José Maria da Fonseca, Casa Mãe da Rota dos Vinhos, Horácio Simões, Pousada de Palmela, Pousada de Setúbal, Restaurante Ribamar, Restaurante O Peralta, Restaurante O Azeitão	Bacalhôa Vinhos de Portugal, Caves José Maria da Fonseca, Casa Mãe da Rota dos Vinhos, Horácio Simões, Tróia Design Hotel, Hotel do Sado, Hotel Sesimbra & SPA, Hotel Moinhos de São Filipe
<b>Algarve</b>	Quinta do Francês, Quinta do Morgado da Torre, Quinta dos Vales, Degustação de Medronho – Luís J.G. Sequeira	Quinta do Francês, Quinta do Morgado da Torre, Quinta dos Vales, Degustação de Medronho – Luís J.G. Sequeira, Restaurantes: O Barradas, Rei das Praias, Arte Náutica, Adega do Cantor, Veneza e Pousada do Palácio de Estói	Quinta do Francês, Quinta do Morgado da Torre, Quinta dos Vales, Degustação de Medronho – Luís J.G. Sequeira, Vila Monte Resort, Hotel Bela Vista, Hotel Vale d'Oliveiras, Vilalara Resort
<b>Edição especial Douro Rabelo</b>	Companhia Turística do Douro		

Tabela 8 – Locais de degustação e alojamento. Fonte: DOC DMC

Os vouchers, que se encaixam numa abas interiores próprias do guia, são apenas válidos para hotelaria, restauração e quintas que sejam parceiras da DOC DMC aquando da sua reserva e utilização. Mais à frente, será relatada a passagem destes roteiros para um formato digital.

Estes roteiros tornaram-se passíveis de ser adquiridos online como um livro electrónico, no qual o guia e as referências dos vouchers são fornecidos em formato PDF. Se o roteiro for adquirido num dos pontos de venda diretos, os produtos serão passados ao cliente na sua forma física, em formato de caderno.

Cada voucher só pode ser utilizado uma vez, e por isso existe um nº de registo para cada um, que sustenta a identificação de cada experiência vínica e evita a sua reutilização.



Fig. 15 e 16 – Formatos de voucher electrónico e físico, respectivamente. Fonte: DOC DMC

Compreendidos todos os aspectos que o produto Winelands Roadbooks, e para rematar o seu funcionamento na óptica do consumidor, devemos dividir o ato da compra nos seguintes momentos:

- escolha do *Winelands Roadbook* desejado, consoante a região vínica que se ambiciona visitar e as atividades que querem ser desenvolvidas;
- pagamento do valor total;
- leitura do guia e seleção da quinta, restaurante, ou hotel a visitar;

- marcação da visita através da DOC DMC por telefone ou email, no prazo de 6 meses após a data da compra do *Winelands Roadbook*;
- entrega dos vouchers presentes no interior de cada *Winelands Roadbook* ao parceiro visitado (quinta, restaurante ou hotel), de forma a comprovar a efetuação de pagamento prévio.

Todos os vouchers não utilizados dentro do prazo de validade não poderão ser reembolsados. As alterações de reserva de hotel poderão ser efetuadas mediante pagamento de uma taxa por cada alteração.

Quanto às políticas de utilização, a DOC DMC não se responsabiliza pelos erros ou falhas de dados e contactos que possam ocorrer respeitantes às informações proporcionadas pelos parceiros. Por outro lado, a reserva de um serviço deverá ser feita obrigatoriamente com um dia de antecedência. Se, por um motivo devidamente justificado, o cliente ficar insatisfeito com o produto adquirido, poderá cancelar a sua encomenda e devolvê-lo num prazo até sete dias úteis após a data de recepção da encomenda. A DOC DMC devolverá, então, o valor total dos produtos encomendados e devolvidos.

#### **4.2.4) Componente experiencial dos *Winelands Roadbooks***

Este guia tem como intuito principal proporcionar um conhecimento mais abrangente do mundo vínico ao comprador. O indivíduo que procura uma experiência vínica não só a vive presencialmente através dos vouchers de degustação, como poderá expandir o seus conhecimentos enológicos e despertar um suposto interesse por tudo aquilo que diz respeito aos vinhos, a uma parte desse universo.

É certo que a prova de vinhos ou a refeição experimentada pela utilização do voucher, já por si vai suscitar uma apreciação de sabores e aromas vínicos das próprias quintas e propriedades, havendo um registo de impressões muito forte. Porém, essa prova ou esse eventual almoço podiam ser saboreados aquando de uma qualquer viagem realizada com o âmbito de conhecer regiões de enoturismo. A ideia da aquisição de um guia especializado na gastronomia e nos vinhos de uma região demarcada é um factor de diferenciação e uma razão pela qual o consumidor poderá preferir um produto *Winelands Roadbooks* ao simples ato de pagamento no local enoturístico. Não se deve descuidar o

facto de o público sensibilizado para enoturismo, como já estudámos, ser mais exigente, mais crítico, e com uma grande apetência para avaliar a qualidade do produto que lhe é oferecido. Para mais, este é um produto criado por uma empresa especializada em enoturismo, factor que garante ao consumidor um nível de confiança maior na qualidade do produto.

Assim, a DOC DMC estimou que o enoturista iria apreciar largamente a possibilidade de se guiar por um roteiro em forma de “livro”, que atendesse o seu desejo de aprofundar os seus conhecimentos na área do que diz respeito à vinha de uma perspectiva teórica, refletindo o atendimento personalizado que este visitante procura. Neste contexto, este poderá partir à descoberta de uma região de vinhos, dando-lhe a liberdade para conhecer outros locais de interesse e assim satisfazer os seus desejos de procura pela autenticidade de um destino.

É de reter que o guia, para além de poder ser considerado um acessório de luxo à experiência vínica, funciona como uma ferramenta de marketing no momento posterior à sua utilização, uma vez que deixa uma lembrança, física ou virtual, daquilo que foi um turismo direcionado para uma região, uma paisagem um sabor, ou um aroma que remeta tanto para o destino visitado, como para a marca responsável pela experiência vivida – os *Winelands Roadbooks*, produto da DOC DMC.

## **4.3) CONCEPÇÃO DE UM PRODUTO ENOTURÍSTICO – WINELANDS ROADBOOKS**

### **4.3.1) Análise de mercado**

A realização de viagens de inspeção e de reconhecimento da hotelaria, restauração e das quintas portuguesas com ofertas turísticas atrativas, trouxe à direção da DOC DMC um conhecimento alargado da qualidade da oferta de vinhos de qualidade nas regiões exploradas. Nesta fase, o principal objetivo da empresa era o encontro de marcas menos conhecidas que precisassem de um canal de distribuição de vinhos mais eficaz. Porém, outros fins estariam por trás destas visitas de inspeção, que se prendiam com a vontade de criar uma rede de enoturismo mais alargada no mercado nacional. Ora, durante estas viagens, veio-se a notar a crescente hospitalidade destes estabelecimentos menores à recepção de turistas.

Ao visitarem os pequenos produtores de vinho com evidentes dificuldades na venda massificada das suas produções, estes gestores manifestaram o seu interesse em alargar o mercado e, aliás, modificar a própria consistência do mesmo. A visita da atual direção da DOC DMC veio sensibilizar para a existência de um mercado turístico interessado nas provas de vinho e sua envolvência. Neste sentido, estes produtores, empenhados em tornar as suas marcas mais conhecidas, aceitaram o desafio de receberem algumas visitas de grupos pequenos.

Também as quintas mais emblemáticas do vinho com marca nacional entraram neste trabalho de campo. Muitas se mostraram igualmente receptivas ao turismo, estando a grande parte já preparada para a visita de pequenos e grandes grupos. Assim, estes produtores estabeleceram facilmente parcerias de trabalho com a DOC DMC, com a cedência de comissões, passagem de contactos e programação de circuitos preparados para a revenda por parte dos operadores.

Uma vez que a direção da DOC DMC englobava gestores de eventos e incentivos com uma grande experiência no mercado turístico, bons contactos com os estabelecimentos hoteleiro, e um suporte inicial de serviços associados bastante alargado, a análise de mercado foi também feita através de discussões informais sobre as novas tendências do mercado turístico, leitura dos dados presentes nas revistas de turismo, gastronomia e

vinhos, que os levou ao encontro dessa nova tendência, estudada nesta dissertação no capítulo da revisão temática.

De facto, no meio da organização de eventos e incentivos, a gestora Susanna Tocca notou um interesse crescente por parte dos visitantes estrangeiros em conhecer a gastronomia e o vinho português. Constatava-se, nessa altura, a inconsistência da oferta enoturística em Portugal, dada a desarticulação dos fornecedores em promover programas organizados.

Foi esta necessidade emergente de responder a um mercado enoturístico nacional e internacional que desenhou as primeiras linhas do plano de negócios relacionados com a ação de enoturismo da DOC DMC.

#### 4.3.2) Público-alvo

Tendo como base a promoção de programas turísticos relacionados com o vinho, o público-alvo dos produtos *Winelands* é o enoturista. Este é um consumidor exigente, informado, podendo ser também considerado um turista cultural, que se interessa pelos elementos símbolo de uma comunidade ou de uma característica cultural de um lugar. Por outro lado, procurou-se atingir um público que deseja a vivência de experiências inovadoras, que o levassem à descoberta dessa cultura enológica por si mesmo. Quanto à sua origem, o objetivo era, a curto prazo, responder às necessidades de um turismo nacional e, paralelamente, europeu. Os principais mercados alvo iniciais seriam, portanto:

- Portugal, pela facilidade de sensibilização ao *short break*;
- Espanha, pela proximidade e predisposição para fazerem viagens relacionadas com a cultura vitivinícola;
- França, pela predisposição para fazerem viagens relacionadas com a cultura vitivinícola;
- Itália, pela predisposição para fazerem viagens relacionadas com a cultura vitivinícola e pelos contactos existentes entre a gestão da DOC DMC e as agências italianas;
- Alemanha e Áustria, pela predisposição para fazerem viagens relacionadas com a cultura vitivinícola e pela facilidade de estabelecer contactos entre o principal órgão de

gestão da DOC DMC e os países em causa, dada a partilha da mesma língua materna – o alemão.

O género do público-alvo do enoturismo é um assunto pertinente. A cultura do vinho e da vinha foi tida, ao longo dos anos, como um tema de interesse do público masculino. Embora esta questão tenha tendência a desvanecer-se, o que é facto é que verifica-se uma maior predisposição dos homens para a procura de provas de vinho em território nacional. Apesar disso, o enoturismo cria um cenário tão rico em oferta cultural, paisagística e rural, que também o público feminino está grandemente predisposto a comprar viagens relacionadas com o vinho, nomeadamente, em países exteriores à Europa.

Apesar da principal faixa etária se situar entre nos escalões que compreendem idades entre os 30 e os 60 anos, a incidência do marketing posteriormente desenvolvido não estabeleceu campanhas diferentes para públicos de diferentes idades. Devido ao carácter novo do produto e da sua carência em avaliações práticas sobre a receptividade do mercado, não foi considerado relevante a produção de produtos distintos para cada faixa etária.

### 4.3.3) Concorrência e posicionamento

Como já referido na pesquisa relativa à oferta de enoturismo nacional, a criação de produtos neste campo, devido ao seu relativo grau de novidade, está maioritariamente desagregada em termos de oferta organizada de pacotes. Se por um lado ainda nem todos os empreendimentos deste meio oferecem enoturismo, também apenas uma parte utiliza bons canais de distribuição. Paralelamente, em alguns casos a própria abertura ao público nem sempre está preparada para a satisfação das exigências deste turista, quer por falta de pessoal especializado a fazer as visitas, quer pela falta de serviços de acolhimento em redor das quintas, adegas e vinhedos.

A juntar às dificuldades apresentadas por parte das quintas, também os promotores de turismo não apresentam na sua maioria pacotes especializados, consoante a procura existente. As agências de viagem mais bem acreditadas em Portugal preferem, na sua maioria, a venda de produtos *outgoing*, apresentando na sua maioria apenas um ou dois produtos *incoming* ligados ao enoturismo português. Porém, já alguns operadores atuam

no sentido de promover viagens relacionadas com a cultura do vinho, como é o caso da *Prove Portugal*, da *Alentejo Tours*, ou da *Vinitour*. De resto, existem algumas iniciativas no sentido de promover a divulgação do produto, como é o caso da *Wines of Portugal*, do *Guia Técnico de Enoturismo Nacional*, ou do portal *Maria João de Almeida* – que, apesar de não vender enoturismo, incitam, por exemplo, à compra de mini cursos de enologia. Noutra prisma, algumas empresas surgiram no sentido de comercializar produtos que incentivam ao turismo pela vivência de experiências fora do quotidiano, estando nelas incluídas alguns pacotes enoturísticos: a *Smartbox*, a *Cool Gift*, a *Odisseias* e *A Vida é Bela*. Também a oferta de descontos online, em que produtos como provas e visitas a adegas são vendidas a um preço menor destinado a uma compra massificada, são canais de distribuição de alguns portais online, como é o caso da *Groupon*, do *Clube Odisseias*, ou da *Sapo*.

No caso dos *Winelands Roadbooks*, este apresenta-se no mercado como um produto sem comparação direta. A possibilidade de acompanhamento especializado com o enoturista através do guia incluído, a viagem semi-programada com uma componente experiencial mais flexível, a oferta de enoturismo nas diferentes regiões demarcadas do continente, e a confiança oferecida por uma marca especializada nesse meio, são características relativamente pouco exploradas pelos programas existentes no mercado.

Este carácter relativamente novo, estando ou não apropriado às exigências dos consumidores, foi a forma de reposicionamento que a gestão de produto da DOC DMC encontrou para entrar no mercado com uma competitividade acentuada

#### 4.3.4) Análise SWOT

Um produto, seja qual for a sua natureza, está sujeito às condicionantes internas e externas do ambiente em que é desenvolvido (empresa ou produto – ambiente interno), ou promovido (mercado – ambiente externo). Neste sentido, para o conhecimento aprofundado da sua envolvente, procede-se a uma análise SWOT, que delimita as suas forças e fraquezas (ambiente interno), e as suas oportunidades e ameaças (ambiente externo):

**ANÁLISE SWOT DO PRODUTO WINELANDS ROADBOOKS****Ambiente Interno**

<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialização do produto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Padronização acentuada da oferta</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pessoal instruído em turismo e razoáveis conhecimentos linguísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de experiência dos colaboradores no ramo do enoturismo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Material informático indispensável presente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Difícil entendimento do nome DOC DMC como empresa associada a produtos vînicos e ao enoturismo</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Boa assistência técnica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Difícil entendimento do produto Winelands Roadbooks como uma acessibilidade ao enoturismo nacional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aposta na promoção online</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Fraca visibilidade online devido a condicionantes informáticas do website</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sede da empresa na capital do país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pressões de tempo acrescidas no processo entrega do produto ao consumidor</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aposta na qualidade e inovação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Rede de fornecedores vulnerável</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistematização de tarefas adequada à gestão de produto enoturístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necessidade de atualização constante dos dados respeitantes aos empreendimentos dos fornecedores (tarifas, <i>stop sales</i>, falências, obras, novos espaços)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bom ambiente entre colaboradores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recursos financeiros limitados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento aprofundado dos empreendimentos agregados ao produto final</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Padronização acentuada da oferta</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Especialização do produto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta de experiência dos colaboradores no ramo do enoturismo</li> </ul>

<b>Ambiente Externo</b>	
<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crescente procura do enoturismo no mercado turístico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crise económica no plano nacional</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tendência de melhorias nos empreendimentos, nos transportes e nas acessibilidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acrescido risco da perda de apoios públicos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apoios públicos ao desenvolvimento deste nicho de mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Acrescido risco de falência dos parceiros</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Reconhecimento internacional de Portugal como país produtor de vinhos de qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crescimento da concorrência e especialização regional na distribuição de pacotes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Classificações da UNESCO como Património da Humanidade de duas regiões vinhateiras do país</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sustentabilidade difícil da qualidade do produto</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tendência crescente da compra online de pacotes turísticos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perda de staff essencial à manutenção</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Possibilidade de alargamento do produto a outras regiões vínicas de Portugal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crise económica no plano nacional</li> </ul>

Tabela 9 – Análise SWOT do produto Winelands Roadbooks. Fonte: própria

#### **4.3.5) Comercialização e promoção do produto Winelands Roadbooks**

Inicialmente, a promoção dos *Winelands Roadbooks* foi idealizada no sentido de levar os guias aos hotéis e agências por onde o típico enoturista poderia encontrar este produto. Assim, estabelecidas as parcerias e impressos todos os guias e vouchers, estes foram distribuídos por alguns canais estratégicos, nomeadamente, nas recepções dos empreendimentos que participavam no guia, e em agências de viagem com grande volume de negócios, como foi o caso da ACP. Porém, estes canais revelaram-se pouco eficazes na divulgação deste produto.

Assim, surgiu mais tarde a missão de colocar os produtos *Winelands Roadbooks* visíveis na internet. Não só estaria a ser feita a sua divulgação, como também foi permitida a aquisição do produto através de uma plataforma especializada em vendas online. Nesta plataforma, o consumidor teria a possibilidade de comprar diretamente o produto sem recorrer aos locais habituais de venda de programas turísticos. A ideia pareceu promissora, dada a tendência generalizada do recurso à internet por parte dos consumidores contemporâneos. Este website foi concebido em português e inglês, de forma a torná-lo acessível aos mercados estrangeiros.

Porém, esta medida de promoção foi entretanto descartada com a mudança de gerência da DOC DMC, também porque a sua eficácia mostrou-se muito aquém dos resultados previstos. De facto, segundo os relatos dos colaboradores, o consumidor mostrava frequentemente dúvidas e exigências específicas relativamente ao produto que desejava adquirir, tornando-se rara a recorrência à compra direta.

Dados os desenvolvimentos, a empresa continuou a promover os *Winelands Roadbooks* na plataforma online, mas em vez de possibilitar a compra online, passou a disponibilizar um pedido de reserva, em que o consumidor pode fornecer os seus contactos à empresa e fazer um pedido personalizado numa secção destinada a comentários ao produto.

Apesar das inconstâncias verificadas no website, houve vários mecanismos de promoção que foram uma aposta frequente na empresa, nomeadamente:

- presença em feiras de turismo, vinhos e gastronomia;
- estabelecimento de contactos com entidades regionais;
- lançamento de *press releases* aos órgãos de comunicação social ligados à indústria do turismo e à indústria dos vinhos;
- promoção de *fam trips* com agências, fornecedores, e potenciais parceiros;
- envio de *newsletters* relativas a novos desenvolvimentos na empresa ou à promoção de pacotes especiais;
- presença da DOC DMC e do produto *Winelands Roadbooks* nas redes sociais *LinkedIn*, *Facebook* e *Twitter*;
- distribuição de *flyers* de promoção aos produtos.

Resumindo, os processos de marketing estiveram e possivelmente continuarão a estar em fase de teste de mercado, no que diz respeito aos *Winelands Roadbooks*. Em primeiro lugar, dada rápida modificação dos canais de distribuição; em segundo lugar, dada a incerta presença dos consumidores nos locais esperados. É ainda muito sentida a necessidade de multiplicar a rede de contactos de forma a possibilitar a aproximação do produto não só aos interessados em enoturismo, mas principalmente ao nicho de mercado que irá, efetivamente, proceder à compra.

## 4.4) HISTÓRIAS DE VIDA: PERCEÇÃO DA EMPRESA SOBRE A GESTÃO INTERNA DO PRODUTO *WINELANDS ROADBOOKS*

O método das histórias de vida foi aplicado com o objetivo de apurar a atuação dos agentes turísticos responsáveis pela formação de produtos, compreendendo a sua participação ativa na elaboração de pacotes enoturísticos. Grande parte das informações recolhidas no decorrer destas entrevistas semi-diretivas serviram de base para a materialização da concepção deste produto da DOC DMC.

### 4.4.1) História de vida: Susanna Tocca

A primeira história de vida recolhida foi precisamente da fundadora da empresa DOC DMC e criadora do conceito *Winelands Roadbooks*. Susanna Tocca (S. Tocca, entrevista pessoal, Maio, 2012) foi a principal impulsionadora desta iniciativa, e explicou quais as suas motivações, quais os objetivos iniciais do negócio, e quais os nichos de mercado selecionados para a promoção do produto.

Inicialmente, Susanna relatou que se apercebeu da existência uma lacuna no sector do enoturismo em Portugal: “foi-me indicado pelo ISEP de Madrid que existiam poucos operadores e eram escassas as propostas de viagem com qualidade”. Segundo a gestora de produto, a criação dos *Winelands Roadbooks* previa o desenvolvimento de um veículo para oferecer pacotes aos hotéis, outros operadores e agências de viagem. No entanto, estas colaborações não foram eficazes:

Infelizmente, não obtivemos uma resposta consistente do mercado. Os hoteleiros não se mostraram receptivos para a criação de um produto e de um destino. Foi-nos dito que a compra destes pacotes apenas se concretizava pela internet. Por outro lado, não conseguimos vender nas recepções e nos departamentos de vendas que previmos como canais de distribuição. Como se não bastasse, os parceiros não se mostravam dispostos a pagar a cota anual de adesão no ano seguinte ao lançamento... Estes foram os principais motivos que nos levaram a mudar de estratégia.

De facto, Susanna Tocca mostrou algum descontentamento com as dificuldades ao longo do desenvolvimento do produto no que toca à disponibilidade dos fornecedores:

Não há visão comercial entre os parceiros. É claro que tem havido melhorias - em Lisboa, por exemplo, os departamentos de reservas têm demonstrado um bom trabalho. Ainda assim, não noto uma união muito forte.

Por outro lado, também admitiu que estas falhas se deviam claramente à falta de adesão demonstrada pelo mercado à compra do produto:

De facto, estes parceiros não notaram um crescimento muito notório das vendas, e apesar dos nossos esforços de promoção ao fornecedor serem importantes, naturalmente isto não chega para nos apoiarem no desenvolvimento de produto.

Mudando de assunto, foram abordadas algumas questões ligadas à competitividade do sector. Foi relatado que existiam poucos operadores especializados em enoturismo, e que as lacunas não se ficavam por aí:

As agências não conhecem os destinos, e promovem maioritariamente o turismo rural nas regiões demarcadas. As empresas de animação colaboram, mas nem todas apresentam programas de qualidade. Em Portugal, no geral, as empresas de enoturismo são pequenas e falta-lhes experiência para melhorar a oferta.

Tentando centrar esta história de vida no percurso interno da gestão de produto da DOC DMC, foram abordadas as técnicas de marketing da empresa, revistas anteriormente no capítulo de promoção ao produto *Winelands Roadbooks* deste caso de estudo. Efetivamente, Susanna confessou que o marketing estaria muito limitado aos escassos recursos financeiros. Mencionou, ainda, algumas das principais ferramentas de divulgação do produto:

Na generalidade, temos de nos concentrar num retorno imediato, que apresente uma boa relação entre o tempo dispensado para esse marketing e as respostas do mercado. Algumas estratégias prendem-se com a melhoria do ranking do nosso website nos motores de pesquisa, apostar na tradução dos pacotes, e direcionar a oferta para uma procura estrangeira, já que consumidor português não está de momento disposto a gastar dinheiro.

Ainda sobre o produto, referiu que os principais mercados atingidos seriam “a Espanha, a Itália, o Benelux, a Escandinávia, os países nórdicos e os países de língua alemã”.

Outro destaque foi feito para as feiras de turismo, tema em que Susanna relatou algumas das suas viagens e presenças em reuniões internacionais de profissionais do turismo mundial – “É importante marcar presença e conhecer pessoalmente os operadores de forma a facilitar o negócio – é assim que nos aproximamos destes mercados”.

Susanna Tocca ainda referiu, no final da prolongada entrevista, quais os próximos passos da empresa. As ideias pareciam fervilhar e os objetivos a atingir eram numerosos e “requerem bastante trabalho”. Numa vasta enumeração de projetos, alguns foram tidos em destaque: a aposta no mercado do Brasil; o recrutamento de mais recursos humanos; a revisão do website e atualização de conteúdos; o restabelecimento de contactos com todos os parceiros chave para a concretização dos circuitos; a tradução do website em Alemão e Espanhol; a eventual reestruturação do produto *Winelands Roadbooks* para um formato mais acessível e assimilável; a criação do produto *Winelands Roadbooks* para a região de Lisboa.

Fomo-nos diversificando e moldando os nossos programas de acordo com a disponibilidade do mercado. Ainda temos muitas ideias... Mas este não é um negócio fácil porque temos de ganhar visibilidade, insistir com os parceiros, e criar um produto cada vez mais consistente e apelativo ao público interessado em enoturismo!

#### 4.4.2) História de vida: Duarte Almeida

A segunda história de vida analisada foi feita a Duarte Almeida (D. Almeida, entrevista pessoal, Maio, 2012), colaborador da DOC DMC durante a ocorrência da investigação. Esta entrevista foi particularmente interessante para compreender os diferentes sectores da empresa e as principais pontos de partida para a sua formação. Foi entendida a importância inicial da constituição da DOC DMC como parceiro nacional da marca de sistemas de vinho a copo ENOMATIC, que mais tarde se veio a desmembrar noutras vertentes:

Quando lançámos a ENOMATIC em Portugal, os portugueses ainda não entendiam este conceito como um investimento para os seus bares e restaurantes.

Foi na altura que começámos a frequentar feiras para promover esta marca nova, que surgiu a oportunidade de revender os vinhos de pequenos produtores, uma ideia que tínhamos em mente há algum tempo.

Passando por algumas questões legais, Duarte focou que uma das principais motivações para a requalificação da DOC DMC como agência de viagens prendia-se com o cliente:

O cliente tem que saber o que está a comprar. Cada vez há uma tendência maior para haver uma separação nítida entre o negócio dos vinhos e do enoturismo, apesar de serem dois mundos interligados. É importante reter que o turista não tem vontade de saber se vendemos muito vinho, mas sim quais os vinhos que irá provar ao realizar uma viagem com a DOC e qual o interesse cultural da região visitada.

Este colaborador fez então menção aos inícios da atividade enoturística, quando “as pessoas no turismo passaram a querer um serviço mais personalizado e mais qualificado”. As escassas referências às quintas com bons serviços de enoturismo anteriores ao aparecimento da DOC DMC foi um reflexo dos estudos recolhidos sobre o difícil processo evolutivo da modernização das adegas para a recepção ao público.

Quanto à origem dos Winelands Roadbooks, Duarte garantiu:

No conceito das Winelands somos pioneiros, principalmente no que toca a roteiros especializados para o Douro. A nossa maior concorrência são as adegas, que desviam algum mercado diretamente para elas, nomeadamente, o mercado estrangeiro – e essa é uma das razões pelas quais deve haver um grande trabalho de campo lá fora.

Por esta altura, Duarte desmontou todo o processo de investigação que ajudou à concepção do produto turístico:

Para promover um destino, é preciso confirmar se os serviços correspondem ao que está descrito. Um espaço pode ser bonito como o vemos nas fotografias, mas pode cheirar a mofo ou ter humidade nas paredes. É preciso verificar se os técnicos de turismo dominam línguas estrangeiras, se o empreendimento hoteleiro está bem equipado, e se têm um conhecimento básico sobre o sector.

Os relatos de Duarte Almeida foram também necessários para a percepção do público-alvo previsto para os *Winelands Roadbooks*, e foi fundamental no processo das análises de ambiente interno e externo do produto (análise SWOT). Nesse contexto, houve uma declaração que foi alvo de destaque:

Portugal tem-se afirmado bastante como destino de enoturismo recentemente. Ainda estamos muito longe do desenvolvimento enoturístico de França ou da Toscana, em Itália, mas temos um património de grande valor, por exemplo, no Alto Douro Vinhateiro – e aí ainda há muito por explorar.

#### 4.4.3) História de vida: Bárbara Oliveira

Em terceiro lugar, foi aplicada a metodologia das histórias de vida a outra colaboradora que integrou a empresa desde o início do presente ano da realização desta investigação. Os pareceres de Bárbara Oliveira foram fundamentais para a compreensão do funcionamento do *Winelands Roadbooks*, desde o entendimento da sua evolução, ao estudo dos processos de promoção e divulgação da marca.

Após uma breve introdução às funções exercidas na DOC, foi a Bárbara que relatou detalhadamente a finalidade deste produto – desde o seu processo de formação, às suas subdivisões, e à sua conceptualização:

Os *Winelands Roadbooks* consistem em guias turísticos com descrições detalhadas sobre quintas e restaurantes, subdivididos em diferentes regiões vinícolas, e é nessas guias que estão incluídos vouchers de degustação.

Esta colaboradora foi uma participante ativa na promoção do produto via online, que afirmou ter sido um processo bastante moroso:

Foi um processo demorado pois tivemos de aprender a trabalhar num programa de edição de websites, as traduções requerem sempre algum tempo, e também tivemos de fazer a edição de algumas imagens (...) foi uma fase essencial para aprender a trabalhar em conjunto com os informáticos e os designers.

Durante a recolha desta história de vida, Bárbara elucidou-nos sobre o público-alvo pensado para o produto, que revelou ser, pela sua experiência de trabalho, um nicho de mercado muito reduzido, de “classe média-alta, altamente instruída e exigente”. Apontou

também existir uma camada jovem interessada nesta atividade, mas que, porém, era notória a sua falta de poder económico:

A oferta da DOC DMC, por ser uma oferta gourmet e especializada, por vezes, não nesta monetariamente acessível aos jovens de hoje, nomeadamente num país precário [Portugal]. Mas ainda acredito que esta gente jovem vá prestar cada vez mais atenção a estes circuitos.

Passando para um olhar sobre a promoção da DOC DMC e dos seus produtos, Bárbara relatou a presença da empresa na IBT Berlim, na BTL em Lisboa, nas provas de vinho da ANJE no Porto, ou nos encontros da Visabeira, entre várias outras ações. Reportou que foram lançados anúncios na revista Fugas (Público), na Turisver, e mais recentemente, uma extensa reportagem numa revista espanhola. Também os passatempos nas redes sociais, a redação de newsletters, a utilização de ferramentas de Google Web Master Tools, e a distribuição de flyers foram exaustivamente contabilizadas, entre muitas tentativas de “colocar o nome *Winelands* a circular”. Finalmente, Bárbara contou a experiência da DOC DMC com alguns parceiros. Em referencia ao trabalho desenvolvido com a Lifecooler, a colaboradora afirmou:

Foi muito proveitoso em termos de marketing e publicidade uma vez que a newsletter da Lifecooler na qual participámos chega todos os dias a milhares de portugueses.

Também a RACC Travel, a Almeida Viagens, e a Aviambros foram empresas citadas como bons canais de promoção e de distribuição de pacotes.

Passando pela gestão interna, Bárbara Oliveira sublinha que a empresa, dada a sua reduzida dimensão inicial de negócio, não é suficientemente rentável para se “dar ao luxo” de ter muitos trabalhadores com funções distintas. No que toca ao produto *Winelands Roadbooks*, Bárbara esquematiza o funcionamento:

A Susanna é a fundadora e atual diretora que delega todos os trabalhos; o Duarte não se envolve com as *Winelands* diretamente, uma vez que trata da venda de vinhos e da *Enomatic*; outros trabalhadores que eu não conheci participaram na produção dos textos dos *Roadbooks* que actualmente vendemos (...) a Salomé está a participar na concepção do novo produto *Winelands Lisboa*.

A colaboradora continuou a desmontar a rede de recursos humanos da DOC DMC, afirmando a certa altura que, para além destes quatro funcionários, a DOC DMC suportava-se em *outsourcing*: “os operadores revendem, as associações de divulgação do turismo em Portugal promovem, e de resto contratamos guias intérpretes, motoristas, escanções, enólogos, e por aí em diante.”

A esta colaboradora foi também colocada a questão dos futuros projetos da empresa. Para além dos planos referidos pela Susanna Tocca, Bárbara falou em mais alguns novos assuntos: “talvez terminemos com o produto Winelands Roadbooks Taste, que inclui apenas uma prova de vinho, porque as pessoas que recorrem a uma operadora de viagens geralmente não querem apenas uma prova; o funcionamento do nosso site tem de ser melhorado, de forma a torná-lo comercial e acessível ao nosso público”. Após algumas considerações pessoais sobre aquele que considera ser o rumo a seguir, Bárbara realçou: “São muitos planos e pouco tempo! Mas estamos a crescer!”

## 4.5) ENTREVISTAS SEMI-ESTRUTURADAS: A PERCEÇÃO DOS PARCEIROS SOBRE A GESTÃO DE PRODUTO DA DOC DMC

As entrevistas semi-estruturadas foram realizadas a profissionais do turismo envolvidos no projeto DOC DMC, nomeadamente, na concepção do produto *Winelands Roadbooks*. Estas entrevistas contribuíram para o entendimento da percepção destes colaboradores sobre a qualidade e projeção do enoturismo desenvolvido pela empresa em estudo. Foram, por isso, um alicerce para a compreensão do papel desempenhado pela DOC DMC no mercado das experiências de enoturismo.

Com o conhecimento de que todos os dados fornecidos seriam utilizados para fins académicos, todos os entrevistados concordaram previamente em prestar as declarações decorrentes deste estudo. Tendo sido solicitadas 37 entrevistas para este estudo, apenas 9 entrevistas foram devidamente respondidas e consideradas válidas para a investigação. As entrevistas semi-estruturadas foram aplicadas entre os meses de julho e agosto, com a devida autorização do contacto aos fornecedores concedida pelos órgãos de gestão da DOC DMC.

### 4.5.1) Análises de hipóteses A e B

As nove entrevistas semi-estruturadas contaram com alguns participantes envolvidos na atividade da DOC DMC. Para compreender a relevância da sua intervenção neste estudo, observemos a tabela 10:

ENTREVISTADOS	Experiências profissionais relacionadas com o produto <i>Winelands Roadbooks</i> da DOC DMC	Experiências profissionais relacionadas com o enoturismo
Rui Mak, 20 de setembro, 2012	Técnico de informática da DOC DMC - responsável pelo suporte de tecnologias da informação da empresa a tempo inteiro	- Adquiriu conhecimentos do mercado de vinhos e enoturismo não só pela DOC DMC, como também pela aquisição recente de competências no suporte de sistemas de serviço a copo
Alberto Sousa, 19 de setembro, 2012	Fornecedor de atividades de enoturismo na região do Norte de Portugal	- Já desenvolveu atividades de provas de vinho nas regiões do Douro, Porto, Gaia, Ponte de Lima e Guimarães
Alexandre Matias	Gestor de clientes na <i>Lifecooler</i> - responsável pela promoção de descontos <i>online</i> da DOC DMC	- Acompanhou visitas e provas - Geriu uma loja <i>gourmet</i> com uma selecção de vinhos portugueses - Enquanto gestor <i>Lifecooler</i> , angariou parceiros para comercializar vinho num portal
Cristina Pereira, 29 de agosto, 2012	Relações públicas na Quinta do Vallado, atual parceiro de enoturismo da DOC DMC	- Enquanto relações públicas, afirma que não gere diretamente as atividades vínicas para os clientes
David Valente, 30 de agosto, 2012	Participante na criação e promoção de circuitos de enoturismo da DOC DMC	- Fundador da <i>B Portugal</i> , empresa de promoção a Portugal nos mercados de vinho e de enoturismo na Europa
Isabel Burnay, 28 de agosto, 2012	Guia intérprete nacional – trabalhadora da DOC DMC em regime de <i>freelance</i>	- Acompanhamento de grupos com um interesse exclusivo em enoturismo - Faz visitas abrangendo as caves de vinho do Porto e outras
Manuel Tavares da Silva, 19 de setembro, 2012	Director do projecto <i>O Barco do Vinho</i> , atividade que é atualmente promovida pela DOC DMC e irá constar na próxima edição dos <i>Winelands Roadbooks</i>	- Gestor do projeto de turismo e gastronomia <i>O Barco do Vinho</i> - cruzeiro ecoturísticos no Tejo
Maria João de Almeida, 29 de agosto, 2012	Jornalista especializada em enologia e fundadora do portal de gastronomia e vinhos <i>Maria João de Almeida</i> e impulsoradora do projecto <i>Vinho.tv</i>	- Faz visitas a várias propriedades - Acompanha provas de vinho, visita a adegas, vindimas, entre outras actividades - Dá formação de vinhos em locais exteriores às adegas.
Salomé Freitas, 20 de setembro, 2012	<i>Freelancer</i> de criação de roteiros <i>Winelands Roadbooks</i>	- desenvolvimento académico de um guia técnico sobre as quintas portuguesas

Tabela 10 - Entrevistados durante o desenvolvimento do estudo de caso. Fonte: própria

As inferências recolhidas quanto a este assunto permitiram a produção de dois gráficos de hipótese:

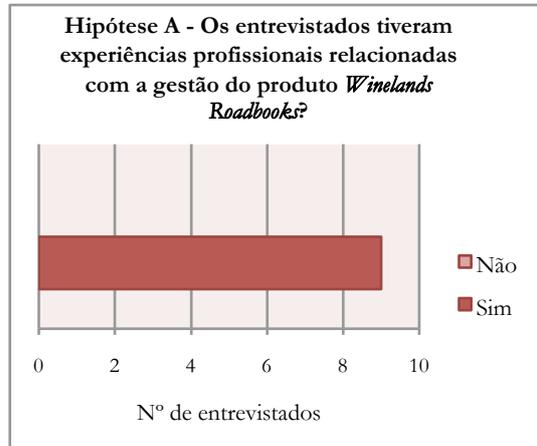


Gráfico 1 - Hipótese A

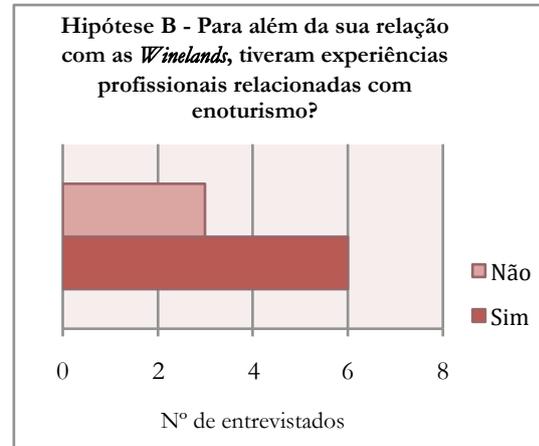


Gráfico 2 - Hipótese B

Efectivamente, o gráfico 1 demonstra que todos os entrevistados comprovaram exercer uma relação profissional relacionada com a gestão de produto da DOC DMC. Porém, no gráfico 2, é realçado que três elementos entrevistados (Rui Mak, Cristina Pereira e Salomé Freitas) não mantêm uma relação próxima do enoturismo para além das atividades desenvolvidas no projeto *Winelands Roadbooks*.

#### 4.5.2) Análises de hipótese C

Outra questão de âmbito generalizado que foi colocada aos entrevistados prendia-se com a proeminência do mercado actual da oferta turística nacional:

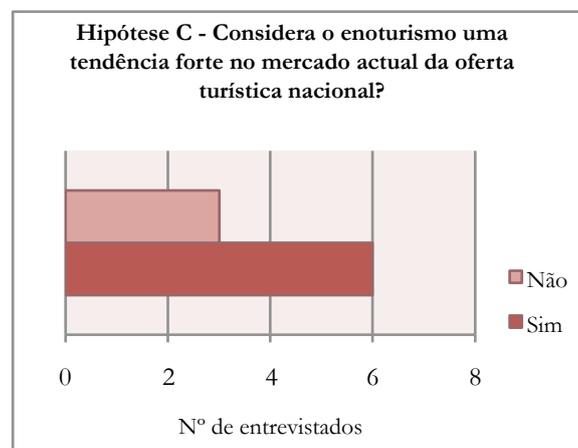


Gráfico 3 - Hipótese C

Todos os entrevistados mostraram que este nicho é uma tendência forte do mercado, à excepção da guia intérprete, que considerou que o enoturismo tem crescido e pode ser uma forte aposta, mas que ainda não se traduz numa forte tendência. David Valente, por sua vez, considerou que existe uma tendência de crescimento, que no entanto é contrabalançada pela certeza de que o enoturismo será sempre um nicho. A perspectiva da jornalista Maria João de Almeida revelou ainda haver muito trabalho pela frente, visto que os países estrangeiros revelam um nível de desenvolvimento enoturístico francamente mais acentuado. Três dos entrevistados asseguram que Portugal tem um potencial evidente de crescimento – citando Cristina Pereira:

Sim, cada vez mais verifica-se uma procura espaços verdes, pela tranquilidade, diversidade paisagística, cultural e gastronómica. O enoturismo alia todos estes aspectos num nicho de mercado que procura também qualidade, tradição e inovação.

Alguns entrevistados aproveitaram para dar sugestões de desenvolvimento na primeira pergunta, nomeadamente, Alexandre Matias:

Tem de existir uma forma de criar nas pessoas o interesse em participar em actividades do género. Também é importante desmistificar que o enoturismo é só para um classe alta e média alta. Falta alguma comunicação, e todos temos que melhorar nessa área.

Sobretudo, esteve presente a ideia de necessidade de um desenvolvimento organizado da oferta de enoturismo em Portugal.

### 4.5.3) Análises de hipóteses D e E

As restantes inferências estiveram diretamente relacionadas com a relação empresarial estabelecida entre a DOC DMC e os entrevistados.

As várias declarações recolhidas permitiram a identificação de padrões comportamentais e a categorização de alguns fenómenos observados:

<b>ANÁLISE DE CATEGORIAS 1</b>			
<b>Entrevistados</b> / <b>Categorias</b>	<b>Frequência das atividades desenvolvidas</b>	<b>Pontos fracos dos <i>Winelands Roadbooks</i></b>	<b>Pontos fortes dos <i>Winelands Roadbooks</i></b>
Rui Mak	Diária	“Diversidade de equipamentos informáticos”	Não tem dados para responder
Alberto Sousa	Pontual	Não tem dados para responder	“Possibilidade de fazer escapada de 1 ou 2 noites”
Alexandre Matias	Semanal	“Experiências vónicas ainda não são um hábito de lazer presente e regular no público”	“Oferta no Douro bem estruturada e potencial crescimento do produto na região do Alentejo”
Cristina Pereira	Pontual	Não tem dados para responder	“Programas bem elaborados e diversificados; meios de divulgação atrativos”
David Valente	Semanal	“Dificuldade em convencer o público alvo a comprar o produto”	“Criação de pacotes de enoturismo com possibilidade de vender em grande escala e com bom nível de automatização”
Isabel Burnay	Pontual	Não identifica pontos fracos	“A agência destaca-se das restantes empresas no sector de enoturismo”
Manuel Tavares da Silva	Semanal	Não identifica pontos fracos	Não tem dados para responder
Maria João de Almeida	Pontual	Não identifica pontos fracos	“Passeios pelas quintas, envolvência dos enólogos e da história por detrás do vinho nas atividades”
Salomé Freitas	Pontual	“Pouca visibilidade no mercado; dificuldade de percepção do conceito e do <i>added value</i> ”	“Diversidade da oferta; visitas que prevêm acompanhamento especializado graças ao guia <i>Winelands</i> ”

Tabela 11 - Análise de categorias 1. Fonte: própria

Nesta tabela, é evidente a frequência das atividades desenvolvidas por estes indivíduos em parceria com a DOC DMC na elaboração do projeto *Winelands*. De facto, é importante salientar que o trabalho desenvolvido com os entrevistados tem periodicidades diferentes, contribuindo para a diversificação das respostas relativamente às suas percepções directamente ligadas com o produto *Winelands Roadbooks*:

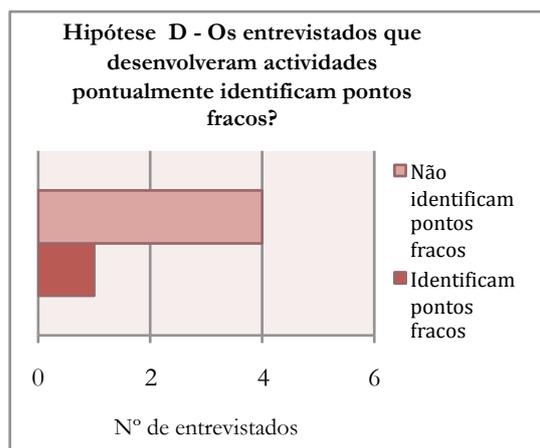


Gráfico 4 – Hipótese D

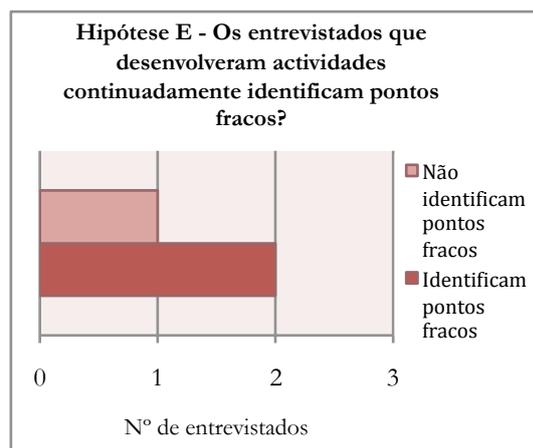


Gráfico 5 - Hipótese E

Os gráficos acima apresentados demonstram que aqueles que desenvolvem atividades pontualmente em conjunto com a DOC DMC não identificam tantos pontos fracos como aqueles que desenvolvem atividades com um cariz mais regular. Embora a amostra seja pequena para tirar ilações de confronto conclusivas, este não deixa de ser um dos fenómenos verificados durante estudo. Deduz-se, pois, que o facto de existir uma relação de proximidade maior com a marca poderá traduzir uma maior capacidade para criticar estas falhas encontradas no produto em estudo.

#### 4.5.1) Futuros progressos para a marca *Winelands Roadbooks* sobre o olhar dos entrevistados

Finalmente, foram abordados, através de uma questão semi-dirigida e de resposta aberta, os futuros desenvolvimentos da DOC DMC como líder na organização de circuitos de enoturismo. Com as informações recolhidas, foi possível desenvolver uma tabela de considerações acerca de diversas áreas da gestão de produto, traduzidas em novas categorias:

<b>ANÁLISE DE CATEGORIAS 2</b>	<b>Declarações dos entrevistados relativas aos futuros desenvolvimentos desejáveis para o produto <i>Winelands Roadbooks</i> na DOC DMC</b>
<b>Informática</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Aposta numa boa base de dados de clientes e potenciais clientes que permita tirar proveito do comércio online” Rui Mak</li> <li>✓ “Divulgação online” Alberto Sousa</li> </ul>
<b>Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Aparecer no mercado de forma contínua e cheia de perseverança e vontade de vencer” Alexandre Matias</li> <li>✓ “Estar em locais de mais valia da área, para tornar a marca conhecida” Alexandre Matias</li> <li>✓ “Desenvolvimento de um plano de Marketing bem estruturado” Manuel Tavares da Silva</li> <li>✓ “Promoção e divulgação dos programas através da imprensa especializada (revistas de vinhos), agências de viagem, postos de turismo, panfletos, guias de viagem, feiras de vinho, entre outros” Maria João de Almeida</li> </ul>
<b>Concorrência</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “O produto ou serviço apresentado pode ser parecido com a concorrência, mas tem obrigatoriamente de ser melhor, com novas experiências arrebatadoras e cheias de brilho para o cliente” Alexandre Matias</li> <li>✓ “Reposicionamento da marca consoante a actividade dos concorrentes” Salomé Freitas</li> </ul>
<b>Público-alvo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Bom plano de comunicação” Manuel Tavares da Silva</li> <li>✓ “Desenvolvimento do poder de alcance dos seus canais de venda directa dos pacotes <i>Winelands</i> e estabelecimento de uma rede de parceiros nacional e internacional que lhe permita alavancar o alcance de distribuição dos pacotes <i>Winelands</i>” David Valente</li> <li>✓ “Alargamento da sua rede de contactos” Rui Mak</li> <li>✓ “Conseguir captar o mercado vocacionado para esta área” Isabel Burnay</li> </ul>
<b>Actividades</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ “Desenvolvimento de novas experiências, nomeadamente, mais actividades e eventos nas quintas” Cristina Pereira</li> <li>✓ “Constante renovação dos pacotes <i>Winelands</i>, actualização e fortalecimento das parcerias” Salomé Freitas</li> <li>✓ “Oferecer qualidade, tradição, visitas aos produtores, provas com explicações de profissionais – escanções, combinação de vinhos com gastronomia. Na época das vindimas, levar os interessados a participar na apanha da uva.” Isabel Burnay</li> </ul>

Tabela 12 - Análise de categorias 2. Fonte: própria

## 4.7) DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Os resultados obtidos a partir do estudo de caso desenvolvido evidenciaram a componente experiencial do produto *Winelands Roadbooks*, através da exposição relacionada com o seu carácter especializado e a sua forte componente de descoberta e de oferta variada de degustações vínicas.

Depois de uma apresentação descritiva sobre o funcionamento do produto, foi feita a sua integração nessa envolvente setorial, o que permitiu perceber quais os fornecedores internos e envolvidos na sua concepção, e ao mesmo tempo apurar qual o lugar dos *Winelands Roadbooks* nos diferentes canais de distribuição. A análise SWOT foi útil no sentido de enquadrar resumidamente a equação que definirá o sucesso deste produto a médio e longo prazo. Por fim, também foram contemplados os esforços de promoção do produto, que apesar de se revelarem diversificados, continuam a ser uma aposta de grande importância e que necessita de uma revisão atempada dadas as constantes modificações nos canais de distribuição para o mercado de turismo.

As histórias de vida foram essenciais para obter detalhes relativos à informação apresentada na descrição do produto. Porém, revelaram também respostas que iriam de encontro ao quarto e último ponto deste estudo – se a empresa teria ou não apetência para desenvolver produtos de enoturismo de sucesso no mercado. Os gestores da empresa mostraram-se satisfeitos com os comentários recebidos acerca do produto, mas as respostas do mercado não foram tão favoráveis. Identificou-se uma dificuldade acentuada em fazer o produto vencer, sendo difícil propagar a sua popularidade, nomeadamente, através dos canais de distribuição inicialmente utilizados. Noutra prisma, a predisposição da envolvente dos mercados demonstrou-se lenta e por vezes estagnada, o que também anuncia grandes dificuldades de atingir o sucesso esperado com os *Winelands Roadbooks*. No entanto, várias afirmações apontaram para a necessidade de reestruturar e desenvolver o produto de forma a torná-lo visível e apelativo a mercados estrangeiros. Neste sentido, há uma forte vontade de continuar a apostar na revitalização do produto e ficou a mensagem de que ainda resta muito trabalho pela frente.

Esta investigação envolveu a realização de entrevistas a outros membros envolvidos na criação do produto *Winelands Roadbooks*, sendo estes indivíduos os derradeiros contribuintes para a formação de uma ilação fundamentada sobre a futura rentabilidade deste projeto.

As primeiras hipóteses apresentadas serviram para comprovar a importância das informações referentes a cada um dos entrevistados. Foi possível confirmar que todos trabalharam de alguma forma para a DOC DMC, e que a maioria os envolvidos nas entrevistas tinham ligações passadas com a indústria do enoturismo. Este facto validou a posterior recolha de opiniões aplicáveis ao caso de estudo. O facto de nem todos terem uma certeza sobre a proeminência deste mercado pode justificar as dificuldades sentidas no aumento do volume de vendas. Porém, vários entrevistados referiram extensivamente algumas características que podem levar o produto a singrar no sector. A análise dos pontos fracos foi dividida consoante a duração da interveniência de cada entrevistado na projecção deste produto, e denotou-se que quem mais apontou pontos fracos foram aqueles que assistiram ao comportamento do produto no mercado. Porém, vários indivíduos não teriam sequer pontos fracos a apontar e a maioria identificou pontos fortes, o que significa que grande parte acredita no sucesso dos *Winelands Roadbooks*. Foram ainda recolhidas algumas sugestões de melhoramento do produto, nomeadamente, no que toca à informática, ao marketing, à concorrência, ao público-alvo e à diferenciação das actividades. Estabelecendo uma comparação entre os conselhos concedidos e a actuação recente da empresa, denota-se que a maioria dessas alterações têm sido aplicadas continuamente, e que o mais importante no futuro será pois a prevalência dos métodos de gestão actualmente gerados pelos colaboradores internos da DOC DMC.

## CAPÍTULO 5



# CONCLUSÃO

## 5) CONCLUSÃO

### 5.1) Considerações finais

Esta dissertação reflecte um trabalho de investigação baseado na gestão de um produto enoturístico, elaborado em resposta à procura de vivências experienciais e memoráveis que é hoje inerente a um nicho de mercado crescente em território nacional.

Foram estudadas as diversas envolventes do turismo de experiência, o qual se verificou reflectir, no ser humano, um acentuado desejo de fuga à rotina e de revitalização do seu quotidiano. Identificou-se um consumidor que procura actividades sensoriais, emocionais, físicas e espirituais, demonstrando uma forte convicção de que estas lhe trarão um sentido de autenticidade, identidade e evasão capazes de dar um novo significado à sua existência. Durante a realização deste estudo, destacou-se uma preocupação multidisciplinar em abordar este tema, nomeadamente, da perspectiva do marketing, da sociologia, da gestão e do turismo. Todas as disciplinas convergem para a certeza de que as experiências memoráveis representam processos cognitivos que catalisam a atenção prestada no decorrer de uma actividade turística, e que é assim imprescindível apostar numa gestão da experiência e das suas envolventes.

Seguidamente, foi elaborada uma contextualização do enoturismo, um conceito recente que aponta para uma comprovada predisposição para visitar quintas, adegas e outros empreendimentos envolvidos na viticultura por parte de turistas com um conhecimento generalista ou avançado sobre vinhos. Este ramo tem uma particular proeminência no território português uma vez que este se afirma como um dos principais produtores vinícolas do mundo. A vontade de realizar enoturismo é associada à elevada instrução, e exigência apresentada pelo turista contemporâneo, que conhece as regiões e as actividades disponíveis que o motivam a viajar, impondo por isso como factor decisivo a satisfação da sua vontade de aprender e de se ver envolvido numa característica cultural que lhe desperta a atenção.

Assim, o enoturismo relaciona-se com a experiência no sentido em que o indivíduo deseja transformar estes espaços desconhecidos em locais que lhe sugerem cumplicidade – o enoturismo proporciona experiências capazes de proporcionar uma apropriação por parte do turista através de experiências sensoriais, em que uma vivência ganha uma expressão única no entender de cada pessoa. A experiência de degustação, o contacto

com as comunidades, e a assimilação de uma paisagem vitícola vão para além da experiência de consumo, sendo frequente que um visitante se considere um amante do vinho muito antes de se assumir como enoturista.

Antes de prosseguir com o caso de estudo, foi fundamental introduzir a gestão de produto, intimamente relacionada com o posterior desenvolvimento do caso de estudo. Depois de estudada a competitividade industrial verificada no decorrer do século XX, que levou à criação de nichos de mercado sofisticados e amplamente distintos, tentou-se compreender a internacionalização dos produtos, a globalização das técnicas tradicionais de planeamento, a aceleração das economias, a extrema necessidade de diferenciação que levou à contemporânea diversificação dos mercados turísticos.

Foi então necessário o enquadramento das técnicas de gestão no sector enoturístico – quais as ferramentas específicas para a elaboração de projectos, qual a cooperação das comunidades, qual a efectividade das apostas de marketing, e quais os factores críticos de sucesso para as adegas e para estes destinos. Foram mencionadas várias estratégias estabelecidas em territórios vitícolas, tendo sido alvo de destaque as iniciativas quer do sector público quer do sector privado em território nacional, o que ajudou à compreensão da competitividade actual no mercado das experiências enoturísticas. É importante referir que a literatura da gestão de produto evidenciou o posicionamento experiencial das marcas e a sua luta constante pela aquisição de um valor acrescentado dos produtos, uma vez mais, através das ligações emocionais estabelecidas com o consumidor.

Estes fundamentos teóricos serviram de base para melhor compreender a actuação da empresa *DOC DMC – Services, Events & Wine* no mercado das experiências. Prosseguiu-se com a apresentação do caso de estudo, que reflecte considerações sobre a gestão do produto *Winelands Roadbooks*.

Os processos de metodologia de investigação definiram a utilização de quatro ferramentas principais de investigação: a recolha de dados, a observação directa, as histórias devida, e as entrevistas semi-estruturadas. A aplicação destas ferramentas permitiu a documentação de informação base sobre a empresa, o produto, e seu funcionamento. Ao mesmo tempo, reuniram-se dados relativos ao processo de concepção e desenvolvimento do produto, associando-se essa criação aos antevistos processos de gestão de produto presentes na indústria.

Seguidamente, o estudo de caso permitiu aclarar o campo de acção da empresa DOC DMC no que diz respeito à dimensão interna e operacional do produto Winelands Roadbooks, ao mesmo tempo que o enquadrava no mercado nacional. Com base nas conclusões retiradas a partir da revisão teórica e bibliográfica, foi possível relacionar a procura de experiências enoturísticas com o aparecimento de um produto especializado na satisfação das necessidades próprias deste visitante. O objetivo relacionado com a compreensão da prestação evidenciada pela gestão de produto da empresa foi alcançado precisamente através da análise do seu plano de trabalho interno, tendo utilizado como ferramentas principais as histórias de vida dos seus operadores de turismo e entrevistas apresentadas aos diferentes intervenientes na execução do produto.

Em conclusão, é importante reter que os dados recolhidos para dar resposta à pergunta de partida têm uma validade relativa: primeiramente, devido à aposta única na investigação da percepção do produto por parte de pessoas envolvidas no projecto, o que poderá ser um facto revelador de alguma parcialidade; em segundo lugar, devido à pequena dimensão da empresa, que dificultou a obtenção de mais testemunhos; em terceiro lugar, devido à ausência de colaboração no processo das entrevistas semi-estruturadas, aquando da solicitação de novas entrevistas para a recolha de informação. De qualquer forma, garante-se a validade de todos os dados recolhidos para esta investigação, que de alguma forma poderá contribuir para novas apostas tanto ao nível do desenvolvimento de produto como ao nível da sua promoção.

## **5.2) Futuros desenvolvimentos**

Este estudo poderá ser um incentivo para novos estudos relativos ao mercado de experiências, de enoturismo, e de produtos inovadores. Sugere-se, em futuras investigações, a identificação mais detalhada sobre os diferentes públicos, os canais que levam ao encontro deste mercado de forma eficaz, e a melhor forma de rentabilizar a promoção. As experiências renovadoras são uma exigência da modernidade e o mercado deve evoluir no sentido de oferecer variadas atividades que sugiram percepções favoráveis e que sejam um reflexo das novas motivações de viagem. Por isso mesmo, estes nichos devem ser tratados em detalhe e devem ser alvo de uma observação continuada.

Também o próprio setor do enoturismo revela uma ausência de estudos dentro desta temática que revelem uma razoável abrangência territorial e de combinação de serviços. É importante apostar numa abordagem que trate da presença do enoturismo não só nas adegas mas também no destino.

Espera-se, por fim, ter conseguido dignificar os esforços evidenciados por uma iniciativa privada, que com grande esforço terá incansavelmente apostado na divulgação e preservação de enoturismo de excelência em território português. Apesar do carácter multidimensional do produto *Winelands Roadbooks* não permitir enunciar com clareza e precisão o futuro do seu sucesso, a sua criação reflectiu uma enorme vontade de fazer o produto singrar no mercado, e espera-se por isso que os obstáculos venham a ser ultrapassados e que a seu sucesso se confirme, celebrando assim não só o crescimento da empresa, como a promoção do enoturismo e do produto nacional.

## Bibliografia

- Adler, P. S., & Kwon, S. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *The Academy of Management Review*, 27 (1), 17-83.
- AHRESP. (2004). *Programa Seleção Gastronomia e Vinhos*. Obtido em 15 de Setembro de 2012, de <http://www.ahresp.com/pages.php?id=80>
- Alebaki, M., & Iakovidou, O. (2011). Market segmentation in wine tourism: a comparison of approaches. *Tourismos: an international multidisciplinary journal of tourism*, 6 (1), 123-140.
- Ancona, D. G., & Caldwell, D. F. (1992). Bridging the Boundary: External Activity and Performance in Organizational Teams. *Administrative Science Quarterly*, 37 (4), 634-665.
- Arnold, E. (3 de Dezembro de 2009). *Ten Great International Wine Destinations*. Obtido em 12 de Julho de 2012, de Forbes: <http://www.forbes.com/2009/03/12/wine-tasting-destination-lifestyle-wine-destination.html>
- Arnould, E., & Price, L. (1993). River magic: Extraordinary experience and the extended service encounter. *Journal of Consumer Research*, 20 (1), 24-45.
- Asero, V., & Patti, S. (2009). From Wine Production to Wine Tourism Experience: the case of Italy. *AAWE - American Association of Wine Economics*, 52, 1-18.
- Audi, R. (2011). *Epistemology: A Contemporary Introduction to the Theory of Knowledge* (3rd Edition ed.). New York: Routledge.
- Azevedo, A. (2009). Designing unique and memorable experiences: co-creation and the "surprise" factor. *III Congresso Internacional de Turismo de Leiria e Oeste* (pp. 1-20). Leiria: Insitituto Politécnico de Leiria.
- Balanzá, I. M., & Nadal, M. C. (2000). *Marketing e Comercialização de Produtos Turísticos*. São Paulo: International Thomson.
- Barretto, M. (2008). *Manual de iniciação ao estudo do Turismo*. São Paulo, Brasil: Editora Papirus.
- Bauman, Z. (2005). *Liquid Life*. Malden, MA, USA: Polity Press.
- Beni, M. C. (1997). *Análise Estrutural do Turismo* (10ª edição ed.). São Paulo: SENAC.
- Berger, P. L., & Luckmann, T. (1967). *The Social Construction of Reality: a treatise in the sociology of knowledge*. New York: Anchor Books.
- Berto, C., & Loureiro, M. (4 de Dezembro de 2007). Quem são os seus consumidores. *Revista APAVT*, pp. 40-42.
- Beverland, M. (2006). The 'real thing': Branding authenticity in the luxury wine trade. *Journal of Business Research*, 59 (2), 251-258.

- Bisson, L. F., Waterhouse, A. L., Ebeler, S. E., Walker, M. A., & Lapsley, J. T. (2002). The present and future of the international wine industry. *Nature - International Weekly Journal of Science*, 418, 696-699.
- Boyne, S., & Hall, D. (2004). Place promotion through food and tourism: Rural branding and the role of websites. *Place Branding*, 1 (1), 80-92.
- Brambilla, A. (2010). Enoturismo e o património cultural. *Fórum Internacional da Associação Mundial para a Formação em Turismo e Hotelaria - AMFORHT*, 4-20.
- Brent Ritchie, J. ..., Tung, V. W., & Ritchie, R. J. (2011). Tourism experience management research: Emergence, evolution and future directions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 23 (4), 419-438.
- Brent Ritchie, J. R., & Tung, V. W. (2011). Exploring the Essence of Memorable Tourism Experiences. *Annals of Tourism Research*, 38 (4), 1967-1986.
- Briggs, S. (Março de 2008). *Insights - Sharing Sector Expertise, Analysis and Intelligence*. Obtido em 15 de Setembro de 2012, de Product Development for Tourism: <http://www.insights.org.uk/articleitem.aspx?title=Product%20Development%20for%20Tourism#How%20product%20development%20relates%20to%20tourism>
- Briggs, S. (1999). *Successful Tourism Marketing*. (E. CETOP, Trad.) Porto, Portugal: Edições CETOP.
- Buhalis, M., Dimitrios, C., & Cooper, C. (1991). Competition or co-operation? Small and medium sized tourism enterprises at the destination. In E. Laws, *Embracing and managing change in tourism. International case studies* (pp. 451-478). London: Routledge.
- Butler, R. W. (2006). The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. In R. W. Butler, *The Tourism Area Life Cycle - Applications and Modifications* (Vol. 1, pp. 3-12). Ontario: Channel View Publications.
- Cabral, C. (23 de Agosto de 2011). *Saiba quais são as diferenças entre o velho mundo e o novo mundo no universo dos vinhos*. Obtido em 12 de Julho de 2012, de Carlos Cabral: <http://www.carloscabral.com.br/saiba-quais-sao-as-diferencas-entre-velho-mundo-e-novo-mundo-no-universo-dos-vinhos/>
- Calvão, D. (2000). *Rotas do Vinho em Portugal*. Lisboa: Dom Quixote.
- Campanhout, L. V., & Quivy, R. (1998). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Campos, S. R. (2008). Os Cinco Sentidos da Hospitalidade. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 3 (1), 1-19.
- Canada's Minister's Roundtable on Parks. (2010). *The Tourist Experience on Parks - 2010 report*. Toronto: Parks Canada.
- Canadian Tourism Commission. (2004). *Defining Tomorrow's Tourism Product: Packaging Experiences*. Canadian Tourism Commission, Inc., Leaning Thru Leisure Consulting. Toronto: Canadian Tourism Commission.
- Cañizares, S., & López-Guzmán, T. (2011). Gastronomy as a tourism resource: profile of the culinary tourist. *Current Issues in Tourism*, 229-245.

- Carlsen, J. (2004). A Review of Global Wine Tourism Research. *Journal of Wine Research* , 15 (1), 5-13.
- Cavalcante, L., & Boudou, C. (2012). I Seminário sobre alimentos e manifestações culturais tradicionais. *A Gastronomia como fator identitário: o caso do caranguejo de Sergipe* (pp. 1-12). São Cristóvão: Universidade Federal de Sergipe.
- Cavelzani, A. S., Lee, I. A., Locatelli, V., Monti, G., & Villamira, M. A. (2003). Emotional Intelligence and Tourist Services: The Tour Operator as a Mediator Between Tourists and Residents. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration* , 4 (4), 1-24.
- Chakrabarti, A. K. (1974). *The Role of Champion in Product Innovation* (Vol. 17). San Francisco: California Management Review.
- Charters, S., & Ali-Knight, J. (2002). Who is the wine tourist? *Tourism Management* , 311-319.
- Cheng, L. C. (2010). Caracterização da Gestão de Desenvolvimento do Produto: delineando o seu contorno e dimensões básicas. *II Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto* (pp. 1-9). São Paulo: Publicações da Universidade Federal de Minas Gerais.
- Clark, K. B. (1989). Project Scope and Project Performance: The Effect of Parts Strategy and Supplier Involvement on Product Development. *Management Science* , 33 (10), 1247-1263.
- Clark, K., & Fujimoto, T. (1991). *Product development and performance: strategy, organization, and management in the world of auto industry*. EUA: Harvard Business Press.
- Clark, K., & Wheelwright, S. C. (1992). *Revolutionizing Product Development: quantum leaps in speed, efficiency and quality*. New York: The Free Press.
- Clawson, M., & Knetsch, J. L. (1966). *Economics of Outdoor Recreation*. Baltimore: MD: John Hopkins.
- Cleave, P. (2011). Food and Wine Tourism: Integrating Food, Travel and Territory. *An International Journal of Tourism Space, Place and Environment* , 13 (3), 504-505.
- Clinton, D., & Lanier, J. (Maio de 2008). Experiential Marketing: exploring the dimensions, characteristics, and logic of firm-driven experiences. . Lincoln, Nebraska, EUA: Tese de doutoramento não publicada.
- Cohen, E., & Ben-Nun, L. (2008). The important dimensions of wine tourism experience from potential visitors perception. *Tourism and Hospitality Research* , 9 (1), 20-31.
- Cohen, S. (2010). Searching for Escape, Authenticity and Identity: Experiences of 'Lifestyle Travellers'. In M. Morgan, P. Lugosi, & J. B. Ritchie, *The tourism and leisure experience: Consumer and Managerial Perspectives* (pp. 27-42). Bristol, UK: Channel View Publications.
- Combined, H. (14 de Abril de 2011). *HotelsCombined.com uncorks top wine destinations*. Obtido em 12 de Julho de 2012, de <http://press.hotelscombined.com/Press-Releases/HotelsCombined-Uncorks-Top-Wine-Destinations-2011.php>

- Cooper, C. (1998). A demanda turística. In C. Cooper, J. Fletcher, D. Gilbert, R. Shepherd, & S. Wanhill, *Turismo: Princípios e Práticas* (pp. 106-133). Santana: Bookman.
- Cooper, C. P. (1989). Tourist product life cycle. *Tourism marketing and management handbook*, 577-580.
- Cooper, C., & Wahab, S. (2001). *Tourism in the Age of Globalization*. London: Routledge.
- Costa, A. (2007). O Enoturismo em Portugal: O caso das rotas do vinho. *Revista da Ciência da Administração*, 1, 1-11.
- Costa, A., & Dolgner, M. R. (2003). O enquadramento legal do Enoturismo. *1º Encontro do Turismo em Espaço Rurais e Naturais*. Escola Superior Agrária de Coimbra.
- Costa, A., & Kastenzholz, E. (2009). O Enoturismo como factor de desenvolvimento das regiões mais desfavorecidas. *1º Congresso de Desenvolvimento Regional de Cabo Verde*. 1, pp. 1489-1508. Cabo Verde: Cabo Verde - Redes e Desenvolvimento Regional.
- Costa, E. R. (2009). Enoturismo - Retomando o culto a Baco através do Turismo. *eGesta*, 5 (3), 27-38.
- Costa, E. R. (2012). Turismo Gourmand: O luxo e a gastronomia como vetores para o apetite de viajar. *Turismo & Sociedade*, 5 (1), 310-339.
- Costa, F. R. (2009). *Turismo e património cultural - interpretação e qualificação*. São Paulo: Senac São Paulo.
- Craig, A., & Hart, S. (1992). Where to now in the new product development research. *European Journal of Marketing*, 26, 1-46.
- Croce, E., & Perri, G. (2010). *Food and Wine Tourism*. Cambridge, USA: CAB International.
- Cruz, G., Gonçalves, S., Filho, S., & Santos, W. (2008). Promoção de destinos: um olhar ético cultural sobre as operadoras turísticas. *ANPTUR - V Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo*, (pp. 1-10). Belo Horizonte.
- Csikszentmihalyi, M. (1990). *Flow: The psychology of optimal experience—steps toward enhancing the quality of life*. New York: Harper Collins.
- Côté, J. E., & Levine, C. (2002). *Identity, formation, agency, and culture: A social psychological synthesis*. Manwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Cutler, S. Q., & Carmichael, B. A. (2010). The Dimensions of the Tourist Experience. In P. Lugosi, M. Morgan, & J. R. Ritchie, *The Tourism and Leisure Experience: Consumer and Managerial Experiences* (pp. 3-26). Ontario: Channel View Publications.
- Dann, G. (1977). Anomie, ego-enhancement and tourism. *Annals of Tourism Research*, 4 (4), 184-194.
- Dann, G. (2002). *The Tourist as a Metaphor of the Social World*. New York, USA: CAB International.
- Dantas, N., & Melo, R. (2008). O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana / PB. *Caderno Virtual de Turismo*, 8 (1), 118-130.

- Dardeau, R. (2002). *Vinhos: uma festa dos sentidos*. Rio de Janeiro: Mauad.
- Darini, A. D. (2006). *O Inventário da Oferta Turística como fonte de informação para o planeamento local e a atividade turística*. Centro Universitário UNA.
- David, P. A. (1985). Clio and the Economics of QWERTY. *The American Economic Review* , 75 (2), 332-337.
- Dawson, H., Holmes, M., Jacobs, H., & Wade, R. I. (2011). Wine tourism: Winery visitation in the wine appellations of Ontario. *Journal of Vacation Marketing* , 17 (3), 237-48.
- Dawson, D., Fountain, J., & Cohen, D. A. (2011). Seasonality and the Lifestyle “Conundrum”: An Analysis of Lifestyle Entrepreneurship in Wine Tourism Regions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* , 16 (5), 551-572.
- Dawson, D., Fountain, J., & Cohen, D. (2011). Seasonality and the Lifestyle “Conundrum”: An Analysis of Lifestyle Entrepreneurship in Wine Tourism Regions. *Asia Pacific Journal of Tourism Research* , 551-572.
- Dencker, A. F. (2004). *Planeamento e Gestão em Turismo e Hospitalidade*. São Paulo: Thomson Learning.
- Descamps, F. (2006). *Les sources orales et l'histoire: récits de vie, entretiens et témoignages oraux*. Paris: Bréal.
- Desforges, L. (2000). Travelling the world: Identity and Travel Biography. *Annals of Tourism Research* , 926-945.
- Dodd, T. H. (2000). Influences on cellar door sales and determinants of wine tourism success: results from Texas wineries. In C. M. Hall, L. Sharples, B. Cambourne, & N. Macionis, *Wine tourism around the World - development, management and markets* (pp. 136-149). Burlington: Elsevier.
- Dodd, T., & Beverland, M. (2001). Winery tourism life-cycle development: a proposed model. *Tourism Recreation Research* , 26 (2), 11-21.
- Dosi, G., & Nelson, R. R. (1994). An introduction to evolutionary theories in economics. *Journal of Evolutionary Economics* , 4 (3), 153-172.
- Dumazedier, J. (1966). *Loisir et Culture: le loisir et la ville*. Paris: Éditions du Seuil.
- Dwyer, L., & Forsyth, P. (2006). *International Handbook on the Economics of Tourism*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Elías, L. V. (2008). Paisaje del viñedo: patrimonio y recurso. *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* , 6 (2).
- Farrar, P. (2001). "Too painful to remember: memory-work as a method to explore sensitive research topics - Working Paper Series 20/01. In J. Small, & J. Onyx, *Memory-Work: A Critique*. Sydney: School of Management, University of Technology.
- Fox, W., & Waldt, G. V. (2007). *A Guide to Project Management*. Cape Town: Juta & Co. Limited.

- Francis, P., & Noe, M. (2010). *Tourist Customer Service Satisfaction: An Encounter Approach*. Oxon: Routledge.
- Frigenti, E., & Comminos, D. (2002). *The practice of Project Management*. London: Kogan Page.
- Fyall, A., & Garrod, B. (2005). *Tourism Marketing: A Collaborative Approach*. Clevedon: Channel View Publications.
- Gândara, J. M., Chiquim, C. E., Palumbo, G., & Lago, H. (2007). Planejamento estratégico participativo para construir o destino turístico de Foz do Iguaçu. *VI CONGRESSO DA OIUDSMA: Organização Internacional de Universidades para o Desenvolvimento Sustentável do Meio Ambiente*, 12 (1), 185-235.
- Gândara, J., Chiquim, C., Palumbo, G., & Lago, H. (2007). Planejamento estratégico participativo para construir o destino turístico de Foz do Iguaçu. *El Periplo Sustentable*, 12, 185-235.
- Gadotti, M. (2007). Educar para a sustentabilidade. *Inclusão Social*, 3 (1), 75-78.
- Getz, D. (2000). *Explore wine tourism: management, development, destinations*. New York: Cognizant.
- Getz, D., & Brown, G. (2004). Critical success factors for wine tourism regions: a demand analysis. *Tourism Management*, 27 (1), 146-158.
- Getz, D., & Brown, G. (2004). Critical success factors for winetourism regions: a demand analysis. *Tourism Management*, 27 (1), 146-158.
- Gil, A. C. (1991). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. São Paulo: Saraiva.
- Goeldner, C. R., Ritchie, J. B., & McIntosh, R. W. (1995). *Tourism: principles, practices, philosophies*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Goode, W. J., & Hatt, P. K. (1979). *Métodos de Pesquisa Social*. São Paulo: Companhia Editora Nacional.
- Gordon, W., & Langmaid, R. (1988). *Qualitative Market Research: a practitioner's and buyer's guide*. London: Gower.
- Gretzel, U., & Fesenmaier, D. R. (2010). Capturing Sensory Experiences Through Semi-Structured Elicitation Questions. In M. Morgan, P. Lugosi, & J. R. Brent Ritchie, *The Tourism and Leisure Experience* (pp. 137-160). Bristol, UK: Channel View Publications.
- Griffin, A., & Page, A. L. (1993). An interim report on measuring product development success and failure. *Journal of Product Innovation Management*, 10 (4), 291-308.
- Gursoy, D. (2004). An Integrative Model of Tourists Information Search Behaviour. *Annals of Tourism Research*, 31 (2), 353-373.
- Guzmán, S. J., Júnior, A. V., & Santos, J. I. (2011). Turismo de Experiência: uma proposta para o atual modelo turístico em Itacaré - Bahia. *CULTUR - Revista de Cultura e Turismo*, 5 (1), 98-113.

- Hall. (2005). Rural Wine and Food Tourism Cluster and Network Development. In D. Hall, I. Kirkpatrick, & M. Mitchell, *Rural Tourism and Sustainable Business*. Ontario: Channel View Publications.
- Hall, C. M., & Macionis, N. (1998). *Wine tourism in Australia and New Zealand; In Tourism and Recreation in Rural Areas*. (R. B. Jenkins, Ed.) London, UK: John Wiley and Sons.
- Hall, C. M., & Mitchell, R. D. (2002). The tourist terroir of New Zealand wine: the importance of region in the wine tourism experience. *Food and Environment: Geographies of Taste*, 69-91.
- Hall, C. M., & Mitchell, R. (2000). Wine tourism in the Mediterranean: A tool for restructuring and development. *Thunderbird International Business Review*, 445-465.
- Hall, C. M., Cambourne, B., Macionis, N., & Johnson, G. (1997). Wine Tourism and Network development in Australia and New Zealand: Review, Establishment and Prospects. *International Journal of Wine Marketing*, 9 (2), 5-31.
- Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., & Macionis, N. (2000). Wine Tourism around the World: Development, Management and Markets. *Journal of Wine Research*, 11 (2), 175-178.
- Hanai, F., & Espíndola, E. (2011). Programa de Sensibilização Sustentável do Turismo: uma proposta para envolvimento e participação de comunidades locais. *Turismo em Análise*, 22 (1), 4-24.
- Handler, R., & Saxton, W. (1988). Dissimulation: Reflexivity, Narrative, and the Quest for Authenticity in "Living History". *Cultural Anthropology*, 3, 242-260.
- Handscombe, K. (1989). *The Product Management Handbook*. London: McGraw Hill Book Company.
- Hansemark, O. C., & Albinsson, M. (2004). Customer satisfaction and retention: the experiences of individual employees. *Managing Service Quality*, 14 (1), 40-57.
- Hara, T. (2008). *Quantitative Tourism Industry Analysis*. Oxford: Elsevier.
- Harrington, R. J. (2008). *Food and Wine Pairing: A Sensory Experience*. New Jersey: John Wiley and Sons.
- Haug, F. (1987). *Female Sexualization: A Collective Work of Memory*. London: Verso.
- Heitmann, S. (2011). Authenticity in Tourism. In P. Robinson, S. Heitmann, & P. Dieke, *Research Themes for Tourism* (pp. 45-58). London, UK: CAB International.
- Hillman, W. (2007). Revisiting the Concept of (Objective) Authenticity. *TASA 2007 Conference Proceeding: Public Sociologies: Lessons and Trans-Tasman Comparisons* (p. New Zealand). Auckland: The Sociological Association of Australia (TASA).
- Hinchman, L. P., & Hichman, S. K. (1997). *Memory, Identity, Community: The Idea of Narrative in the Human Sciences*. Albany: SUNY Press.
- Hipólito-Reis, C. (2008). *Vinbo, Gastronomia e Saúde*. Porto: Editora da Universidade do Porto.

- Hocutt, M. A., & Stone, T. H. (1998). The impact of employee empowerment on the quality of a service recovery effort. *Journal of Quality Management*, 3 (1), 117-132.
- Hojman, D. E., & Hunter-Jones, P. (2011). Wine tourism: Chilean wine regions and routes. *Journal of Business Research*, 13-21.
- Holloway, J. C., & Taylor, N. (2006). *The Business of Tourism* (7th Edition ed.). England: Pearson Education Limited.
- Hosany, S., & Prayag, G. (Agosto de 2010). A Typology of Tourist Emotional Experiences toward Holiday Destinations. *International Research Symposium in Service Management*, 1-7.
- Hultén, B., Broweus, N., & Dijk, M. V. (2009). *Sensory Marketing*. New York: Palgrave Macmillan.
- Huot, S., & Laliberte, D. (2010). The Performances and Places of Identity: Conceptualizing intersections of Occupation, Identity and Place in the Process of Migration. *Journal of Occupational Science*, 68-77.
- Hwand, Y.-H., Gretzel, U., & Fesenmaier, D. R. (2002). Behavioral Foundations for Human-Centric Travel Decision-Aid Systems. In K. Weber, A. Few, & M. Hitz, *Proc. International Conference on Information and Communication Technologies in Tourism*. Berlin: Springer.
- Hyde, K. F., Ryan, C., & Woodside, A. G. (2012). *The field guide to case study research in Tourism, Hospitality and Leisure*. Bingley: Emerald Group Publishing.
- Inácio, A. I. (2008). O Enoturismo: da tradição à inovação, uma forma de desenvolvimento rural. *Actas do III Congresso de Estudos Rurais (III CER)* (pp. 1-16). Faro: Universidade do Algarve.
- Inácio, A. I., & Cavaco, C. (2010). Enoturismo em Portugal: forma de desenvolvimento regional e afirmação cultural local. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 2 (13-14), 761-769.
- Iso-Ahola, S. E. (1982). A Social Psychological Theory of Tourism Motivation: A rejoinder. *Annals of Tourism Research*, 9 (2), 256-262.
- Jallen. (Janeiro de 2007). *Enoturismo tem potencial de crescimento anual de 7 a 12%*. Obtido em 12 de Julho de 2012, de Luso Wine - O Portal Internacional dos Vinhos Portugueses: <http://www.lusowine.com/displayarticle2669.html>
- Jun, S. H., Vogt, C. A., & MacKay, K. J. (2007). Relationships between Travel Information Search and Travel Product Purchases. *Journal of Travel Research*, 45 (3), 266-274.
- Kivela, J., & Crotts, J. C. (2005). Gastronomy Tourism. *Journal of Culinary Science & Technology*, 4 (2), 39-55.
- Kleinschmidt, E. J., & Cooper, R. G. (1991). The impact of product innovativeness on performance. *Journal of Product Innovation Management*, 8 (4), 240-251.
- Knowles, T., Dimitrios, D., & El-Mourhabi, J. B. (2004). *The Globalization of Tourism and Hospitality*. London: Thomson Learning.

- Knudsen, B. T., & Waade, A. M. (2010). *Re-Investing Authenticity: Tourism, Place and Emotions*. Bristol, United Kingdom: Channel View Publications.
- Kotler, P. (2000). *Administração de marketing: a edição do milénio*. São Paulo: Prentice-Hall.
- Krishnan, S., & Gronhaug, K. (1979). A Multi- Attribute Approach to Consumer Satisfaction with a Professional Program. In Refining Concepts and Measures of Consumer Satisfaction and Complaining Behavior, Papers from the Fourth Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior. *Consumer Satisfaction and Complaining Behavior, Papers from the Fourth Annual Conference on Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior* (pp. 86-90). IN: Bloomington.
- Larsen, S. (2007). Aspects of a Psychology of a Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism* , 7 (1), 7-18.
- Lee, T. H. (2009). A Structural Model to Examine How Destination Image, Attitude, and Motivation Affect the Future Behavior of Tourists. *Leisure Sciences: An Interdisciplinary Journal* , 31 (3), 215-236.
- Lee, T. H., & Chang, Y. S. (2011). The influence of experiential marketing and activity involvement on the loyalty intentions of wine tourists in Taiwan. *Leisure Studies* , 31 (1), 103-121.
- Leonard-Barton, D. (1992). Core capabilities and core rigidities: A paradox in managing new product development. *Strategic Management Journal* , 13, 111-125.
- Li, Y. (2000). Geographical consciousness and tourism experience. *Annals of Tourism Research* , 27, 863-883.
- Lobo, H. S. (2008). Entre sabores e vivências: culinária típica local e ecoturismo no centro-sul do Brasil. *Revista Nordestina de Ecoturismo* , 1 (1), 34-50.
- Ludke, M., & André, M. (1986). Pesquisa em educação: abordagens qualitativas. *Editora Pedagógica e Universitária* , 5 (31), 43-48.
- MacCannell, D. (1976). *The Tourist: A New Theory of the Leisure Class*. New York: Schocken Books.
- Macionis, N., & Cambourne, B. (1998). Wine tourism: Just what is it all about? *Australian and New Zealand Wine Industry Journal* , 13 (1), 41-47.
- Maffesoli, M. (2001). *Sobre o nomadismo. Vagabundagens pós-modernas*. São Paulo: Record.
- Mak, A. H., Lumbers, M., & Eves, A. (2012). Globalisation and Food Consumption in Tourism. *Annals of Tourism Research* , 39 (1), 171-196.
- Mannell, R. C., & Iso-Ahola, S. E. (1987). Psychological nature of leisure and tourism experience. *Annals of Tourism Research* , 14 (3), 314-331.
- Marujo, M. N., & Cravidão, F. (2012). Turismo e Lugares: uma visão geográfica. *PASOS - Revista de Turismo y Patrimonio Cultural* , 281-288.
- Marzo-Navarro, M., & Pedraja-Iglesias, M. (2012). Critical factors of wine tourism: incentives and barriers from the potential tourist's perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* , 24 (2), 312-334.

- Marzo-Navarro, M., & Pedraja-Iglesias, M. (2009). Wine tourism development from the perspective of the potential tourist in Spain. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21 (7), 816-835.
- Maslow, A. H. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row.
- Mattar, F. N. (2001). *Pesquisa de marketing*. São Paulo: Atlas.
- McCabe, S., & Stokoe, E. H. (2004). Place and Identity in Tourists' Accounts. *Annals of Tourism Research*, 31 (3), 601-622.
- Melo, N. (2011). A aplicação da análise SWOT no planeamento turístico de uma localidade: o caso de Araxá. *Caderno Virtual de Turismo*, 11 (2), 164-172.
- Meriz, D. K. (2009). *Análise Situacional e Proposição de um Plano de Marketing para a Pousada Rural da Gralha Azul*. Balneário Camboriú: Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Administração - Universidade do Vale do Itajaí, Centro de Educação Balneário Camboriú.
- Middleton, V. T., & Clarke, J. (2001). *Marketing in travel and tourism* (3rd Edition ed.). Oxford, UK: Butterworth-Heinemann.
- Miralles, C., Moretto, L., & Schmitt, V. G. (2008). Gestão de marcas e arranjos produtivos: A marca “Vinho do Porto”. *Comportamento Organizacional e Gestão*, 14 (1), 85-95.
- Mitchell, R. D. (2008). International business, intellectual property, and the misappropriation of place: Food, wine and tourism. In T. Coles, & C. M. Hall, *International Business and Tourism: Global Issues, Contemporary Interactions* (pp. 203-2085). New York: Routledge International Series in Tourism, Business and Management.
- Mitchell, R., & Hall, C. M. (2006). Wine Tourism Research: The State of Play. *Tourism Review International*, 307-332.
- Mitchell, R., Hall, C. M., & McIntosh, A. (2000). Wine tourism and consumer behaviour. In C. M. Hall, L. Sharples, B. Cambourne, & N. Macionis, *Wine tourism around the world: development, management and market* (pp. 115-135). Burlington: Elsevier.
- Molina, S. (2003). *O pós-turismo*. São Paulo: Aleph.
- Morgan, M. (2006). Making space for experiences. *Journal of Retail and Leisure Property*, 5 (4), 305-313.
- Morgan, M., Lugosi, P., & Brent Ritchie, J. R. (2010). *The Tourism and Leisure Experience: Consumer and Managerial Perspectives*. Ontario, Canada: Channel View Publications.
- Mossberg, L. (2007). A Marketing Approach to the Tourist Experience. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 7 (1), 59-74.
- Moutinho, L. (2011). *Strategic Management in Tourism*. Cambridge: CAB International.
- Murray, N., Foley, A., & Lynch, P. (2010). Understanding the tourist experience concept. *6th Annual Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference: Current Challenges and Future Opportunities* (pp. 1-27). Waterford: Shannon College of Hotel Management.

- Nastansky, L. (2000). A Product Management Concept for an IT Solution Provider in Financial Services. *Burkhard Rode - International Business Studies*, 3-80.
- Nickerson, N. P. (2006). Some reflections on quality tourism experiences. In G. Jennings, & N. P. Nickerson, *Quality Tourism Experiences* (pp. 227-245). Oxford: Elsevier.
- Novais, C., & Antunes, J. (2009). O contributo do Enoturismo para o desenvolvimento regional: o caso das Rotas dos Vinhos. *1º Congresso de Desenvolvimento Regional de Cabo Verde* (pp. 1253-1280). Cabo Verde: Cabo Verde - Redes e Desenvolvimento Regional.
- Oh, H., Fiore, A. M., & Jeoung, M. (2007). Measuring Experience economy concepts: Tourism applications. *Journal of Travel Research*, 46, 119-132.
- Ooi, C.-S. (2003). Crafting Tourism Experiences: Managing the Attention Product. *12th Nordic Symposium on Tourism and Hospitality Research* (pp. 1-27). Copenhagen Business School Publications.
- Palmer, A., & McCole, P. (2000). *The role of electronic commerce in creating virtual tourism destination marketing organisations* (Vol. 12). International Journal of Contemporary Hospitality Management.
- Palmer, C. (2005). An Ethnography of Englishness: Experiencing Identity through Tourism. *Annals of Tourism Research*, 31 (1), 7-27.
- Pearce, P. L. (2005). Developing the Travel Career Approach to Tourist Motivation. *Journal of Travel Research*, 43 (3), 226-237.
- Peneff, J. (1993). *La méthode biographique*. Paris: Armand Colin.
- PENT. (31 de Outubro de 2008). *Plano Estratégico Nacional do Turismo*. Obtido em 13 de Julho de 2012, de Turismo de Portugal, I.P:  
<http://www.turismodeportugal.pt/Português/turismodeportugal/Documents/Plano%20Estratégico%20Nacional%20Turismo.pdf>
- Pierkaz, M. (2007). It's Just a Bloody Field! Approaches, Opportunities and Dilemmas. In C. Ryan, *Battlefield Tourism: History, Place and Interpretation* (pp. 29-46). Oxford: Elsevier.
- Pina, A. J. (2009). Contributo do Enoturismo para o Desenvolvimento das Regiões do Interior: o caso da Rota dos Vinhos do Alentejo. *Dissertação de mestrado não publicada*, 1-151.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1 de Julho de 1998). Welcome to the Experience Economy. *Harvard Business Review*, pp. 99-105.
- Pitchford, S. R. (2008). *Identity Tourism: Imaging and Imagining the Nation* (Vol. 10). Bingley, UK: Tourism Social Science Series.
- Pizam, A., & Mansfeld, Y. (1999). *Consumer Behavior in Travel and Tourism*. New York: The Harworth Hospitality Press.
- Point, E., Tyedmers, P., & Naugler, C. (2012). Life Cycle environmental impacts of wine production and consumption in Nova Scotia, Canada. *Journal of Cleaner Production*, 27, 11-20.

- Porter, M. E. (1986). *Competition in Global Industries*. Boston: Harvard Business School Press.
- Portugal, T. d. (2006). *Turismo de Portugal I.P. - Plano Estratégico Nacional de Turismo*. Obtido em 9 de 7 de 2012, de [http://www.turismodeportugal.pt/Português/conhecimento/planoestrategiconacionaldoturismo/Anexos/PENT\\_VERSAO\\_REVISTA\\_PT.pdf](http://www.turismodeportugal.pt/Português/conhecimento/planoestrategiconacionaldoturismo/Anexos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf)
- Poulsson, S. H., & Kale, S. H. (2004). The Experience Economy and Commercial Experiences. *The Marketing Review* , 267-277.
- Presenza, A., Minguzzi, A., & Petrillo, C. (2010). Managing Wine Tourism in Italy. *Journal of Tourism Consumption and Practice* , 2 (1), 46-61.
- PUBLITURIS. (25 de Outubro de 2010). *Programa "Prove Portugal" - Gastronomia & Vinhos* . Obtido em 15 de Setembro de 2012, de Publituris: <http://www.publituris.pt/2010/10/25/set-na-apresentacao-do-programa-prove-portugal/>
- Quan, S., & Wang, N. (2004). Towards a structural model of the tourist experience: an illustration from food experiences in tourism. *Tourism Management* , 297-305.
- Quigley, J. J., Combs, A., & O'Leary, N. (1984). Sensed duration of time: Influence of time as a barrier. *Perceptual and Motor Skills* , 58, 72-74.
- Quivy, R., & Luc Van, C. (1992). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Lisboa: Gradiva.
- Rasch, L., & Gretzel, U. (2008). Wineries' Involvement in Promoting Tourism Online: The Case of Texas. *Revista do Turismo y Patrimonio Cultural* , 6 (2), 317-326.
- Reisinger, Y., & Steiner, C. (2006). Reconceptualising object authenticity. *Annals of Tourism Research* , 33 (1), 65-86.
- Reisinger, Y., & Turner, L. W. (2004). *Cross-Cultural Behaviour in Tourism*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Rewtrakunphaiboon, W. (n.d.). Obtido em 20 de Junho de 2012, de Thailand Tourism Development Research Institute: [www.ttresearch.org/pdf/2551/325518.pdf](http://www.ttresearch.org/pdf/2551/325518.pdf)
- Ribeiro, J. C., & Vareiro, L. C. (2007). Turismo e Desenvolvimento Regional: O espaço rural como destino turístico. *Casa Nobre – um património para o futuro* (pp. 470-486). Câmara Municipal dos Arcos de Valdevez.
- Ribeiro, J. C., & Vareiro, L. C. (2007). Turismo e Desenvolvimento Regional: O espaço rural como destino turístico. *Publicações da Universidade do Minho* , 470-486.
- Roberts, L., & Hall, D. (2001). *Rural Tourism and Recreation: Principles to Practice*. Wallingford, UK: CABI Publishing.
- Robinson, M. (2011). Foreword. In M. Novelli, & M. Novelli (Ed.), *Niche Tourism*. Nova Iorque, Nova Iorque, EUA: Routledge.
- Rojek, C. (1993). *Leisure; Travel; Social aspects*. Houndmills: MacMillan Press.
- Ruschmann, D. V. (2008). *Turismo e planeamento sustentável: a proteção do meio ambiente*. São Paulo: M. R. Cornacchia Livraria e Editora.

- Rusu, S., & Sabau, F. (2008). Tourism Product Life Cycle. *International Symposium - Research and Education in Innovation Era* (pp. 185-191). Arad: University Aurel Vlaicu.
- Ryan, C. (2002). *Equity, management, power sharing and sustainability - issues of the 'new tourism'*. University of Waikato, Department of Tourism Management. Pergamon.
- Ryan, C. (1997). The chase of a Dream, the End of a Play. In C. Ryan, *The Tourist Experience: A New Introduction* (pp. 1-24). London.
- Ryan, C. (2005). *The Tourist Experience*. London, UK: Thomson Learning.
- Sanséau, P. (2005). Les récits de vie comme stratégie d'accès au réel en sciences de gestion : pertinence, positionnement et perspectives d'analyse. *Recherches Qualitatives*, 25 (2), 33-57.
- Santos, N. P. (2008). Lazer, espaço e lugares. In N. P. Santos, & A. Gama, *Lazer - Da libertação do tempo à conquista das práticas* (pp. 145-164). Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- Santos, N. P. (2010). Wine in Portuguese Tourism and Leisure. *FLUC Geografia - Livros e Capítulos de Livros*, 1-19.
- Scarpatti, F. V. (2008). *Gestão de Destinos Turísticos - Como atrair pessoas para pólos, cidades e países*. Rio de Janeiro: SENAC RIO.
- Scherrer, P., Alonso, A., & Sheridan, L. (2009). Expanding the Destination Image: Wine Tourism in the Canary Islands. *International Journal of Tourism Research*, 11, 451-463.
- Scherrer, P., Alonso, A., & Sheridan, L. (2009). Expanding the Destination Image: Wine Tourism in the Canary Islands. *International Journal of Tourism Research*, 451-463.
- Schmitt, B. H. (2003). *Customer Experience Management: a revolutionary approach to connecting with your customers*. New York: John Wiley & Sons.
- Schmitt, B. H. (1998). Experiential Marketing. *Harvard Business School Press*, 97-105.
- Seaton, A. V. (1996). The Marketing Mix: the tourism product. In A. V. Seaton., & M. M. Bennet, *The Marketing of Tourism Products: Concepts, Issues and Cases* (pp. 112-134). London: Thomson Learning.
- Seiders, K., & Berry, L. L. (1998). Service fairness: what it is and why it matters. *Academy of Management Executive*, 12, 8-20.
- Silva, C. R., Gobbi, B. C., & Simão, A. A. (2005). Os uso da análise de conteúdo como uma ferramenta da pesquisa qualitativa: descrição e aplicação do método. *Ferramentas de Leitura*, 7 (1), 70-81.
- Silva, L. (2006). O Turismo em Espaço Rural: Um Estudo da Oferta e dos Promotores. *CIES e- Working Paper*, 16.
- Simões, O. (2003). *A vinha eo vinho em Portugal: contributos para o desenvolvimento local e regional*. Oeiras: Celta.
- Simões, O. (2008). Enoturismo em Portugal: as Rotas de Vinho. *PASOS - Revista d Turismo y Patrimonio Cultural*, 6 (2), 269-279.

- Smilansky, S. (2009). *Experiential marketing: a practical guide to interactive brand experiences*. London: Kogan Page.
- Smith, W. L. (2006). Experiential Tourism around the World and at Home: Definitions and Standards. *International Journal of Services and Standards* , 1-31.
- Smith, W. L. (2007). Experiential Tourism Standards: Perceptions of Rural Tourism Providers. *International Journal of Services and Standards* , 1-20.
- Som, A. P., & Badarneh, M. B. (2011). Tourist Satisfaction and Repeat Visitation; Toward a New Comprehensive Model. *International Journal of Human and Social Sciences* , 6 (1), 38-45.
- Soncini, N. L., Stevanato, L. A., & Fortes, H. (1998). *Contribuições da metodologia de pesquisa qualitativa à comunicação publicitária*. Obtido em 3 de Outubro de 2012, de Intercom: <http://www.intercom.org.br/papers/xxici/gt05/GT0511.PDF>
- Southall, C. (Agosto de 2009). *The Value of Cultural Awareness*. Obtido em 24 de Junho de 2012, de Tourism Insights - sharing sector expertise, analysis and intelligence: <http://www.insights.org.uk/articleitem.aspx?title=The+Value+of+Cultural+Awareness>
- Sparks, B., & Maladay, J. (2006). Emerging Wine Tourism Regions: Lessons for Development. In J. Carlsen, & S. Charters, *Global Wine Tourism: Research, Management & Marketing* (pp. 67-79). Cambridge, USA: CAB International.
- Tavares, F. (2003). *Gestão da Marca: Estratégia e Marketing*. Rio de Janeiro: E-Papers Serviços Editoriais.
- Taylor, J. P. (2001). Authenticity and Sincerity in Tourism. *Annals of Tourism Research* , 28 (1), 7-26.
- Terence, A. C., & Filho, E. E. (2006). Abordagem quantitativa, qualitativa, e a utilização da pesquisa-ação nos estudos organizacionais. *XXVI ENEGEP - Fortaleza, CE, Brasil*. Anais do XXVI ENEGEPEPRO.
- Thiollent, M., Filho, T. A., & Soares, R. L. (2000). *Metodologia e experiências em projectos de extensão*. Niterói: UFF.
- THR (Asesores en Turismo Hotelaria y Recreación, S. A. (2006). *Gastronomia e Vinhos*. Lisboa: Turismo de Portugal, IP.
- Thurnell-Read, T. (2011). 'Common-sense' research: Senses, emotions and embodiment in researching stag tourism in Eastern Europe. *Methodological Innovations Online* , 6 (3), 39-49.
- Tivers, J., & Rajic, T. (2012). Introducing the Narratives of Travel and Tourism. In J. Tivers, & T. Rajic, *Narratives of Travel and Tourism* (p. 1). Burlington: Ashgate Publishing Company.
- Toledo, J. C. (1994). Gestão da Mudança da Qualidade de Produto. *Gestão & Produção* , 1 (2), 104-124.
- Tomljenovic, R. (2006). Wine Tourism Destination Life-cycle. *GEOTOUR* , 5 (7), 228-241.

- Tonini, H., & Lavandoski, J. (2011). Enoturismo: experiências e sensações no Vale dos Vinhedos. *Turismo em Análise*, 22 (1), 25-43.
- Trauer, B., & Ryan, C. (2005). Destination image, romance and place experience - an application of intimacy theory in tourism. *Tourism Management Research*, 34 (4), 368-382.
- Treloar, P., Hall, C. M., & Mitchell, R. D. (February de 2004). Research, Vol. 26, No.2, pp.23-33. Treloar, P., Hall, C.M. & Mitchell, R.D. (2004). Wine Tourism and the generation Y market: any possibilities? . *Paper presented at the CAUTHE 2004 Conference* .
- Tresidder, R. (2011). The Semiotics of Tourism. In P. Robinson, S. Heitmann, & P. Dieke, *Research Themes for Tourism* (pp. 59-67). London: CAB International.
- Triviñus, A. N. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Turismo de Portugal, I. (2012). *Folheto Institucional do Turismo de Portugal*. Obtido em 14 de Setembro de 2012, de [www.turismodeportugal.pt](http://www.turismodeportugal.pt)
- Turismo Hotelaria y Recreación para o Turismo de Portugal. (2007). [www.turismodeportugal.pt](http://www.turismodeportugal.pt). Obtido em 14 de Setembro de 2012
- Urabe, K., Child, J., & Kagono, T. (1988). *Inovation and Management - International Comparisons*. Berlin: Walter de Gruyter.
- Valduga, V. (2011). *Enoturismo no Vale dos Vinhedos*. Jaguarão: Fundação Universidade Federal do Pampa.
- Valduga, V. (2008). O Processo de desenvolvimento do enoturismo no Vale dos Vinhedos – RS. *ANPTUR - V Seminário da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo* (pp. 20-34). Belo Horizonte.
- Valls, J. (2006). *Gestão Integral de destinos turísticos sustentáveis*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Valls, J. (2006). *Gestão Integral de Destinos Turísticos Sustentáveis*. Rio de Janeiro: Editora FGV.
- Vannini, P., Waskul, D., & Gottschalk, S. (2011). *The Senses in Self, Society, and Culture: A Sociology of the Senses*. Guernsey, United Kingdom: Taylor & Francis.
- Ventura, M. M. (2007). O Estudo de Caso como Modalidade de Pesquisa. *Pedagogia Médica*, 20 (5), 383-386.
- Vergara, S. C. (2000). *Projectos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas.
- Voss, C. (2004). *Trends in the Experience and Service Economy - The Experience Profit Cycle*. Centre for Operations and Technology Management. London: The London Business School.
- Wang, N. (1999). Rethinking Authenticity in Tourism Experience. *Annals of Tourism Research*, 36 (2), 349-370.
- Winelands Tours & Travel (2012). Obtido em Março de 2012, de [http://www.doc-dmc.com/epages/2759-111212.sf/pt\\_PT/?ObjectPath=/Shops/2759-111212/Categories/Winelands\\_Tours\\_Travel\\_Portugal\\_Enoturismo](http://www.doc-dmc.com/epages/2759-111212.sf/pt_PT/?ObjectPath=/Shops/2759-111212/Categories/Winelands_Tours_Travel_Portugal_Enoturismo)

Wright, R. K. (2010). 'Been There, Done That': Embracing our post-trip Experiential Recollections through the Social Construction and Subjective Consumption of Personal Narratives. In M. Morgan, P. Lugosi, & J. R. Brent Ritchie, *The Tourism and Leisure Experience* (pp. 117-136). Bristol, UK: Channel View Publications.

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.

Zhang, X. (2011). Research on the development of Wine Tourism Product based on the analysis of the wine tourist behavioral intentions. *Artificial Intelligence, Management Science and Electronic Commerce (AIMSEC), 2011 2nd International Conference* (pp. 1439-1442). Shanghai: AIMSEC.