

1/95



Universidade Técnica de Lisboa  
INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO



## CADERNOS DE ECONÓMICAS

### DOCUMENTO DE TRABALHO Nº 1/95

**A ABORDAGEM DO CICLO DE  
VIDA. APLICAÇÃO AO PRODUTO  
TURÍSTICO**

**VÍTOR F.C. GONÇALVES  
PAULO ÁGUAS**

**DEPARTAMENTO DE GESTÃO**



***A ABORDAGEM DO CICLO DE VIDA  
APLICAÇÃO AO PRODUTO TURÍSTICO***

***VÍTOR F.C. GONÇALVES  
PAULO ÁGUAS***

***INSTITUTO SUPERIOR DE ECONOMIA E GESTÃO***

## **A Abordagem do Ciclo de Vida Aplicação ao Produto Turístico**

O ciclo de vida é, actualmente, um conceito bastante difundido, tanto ao nível do marketing como do posicionamento estratégico, embora com aplicação relativamente reduzida devido a dificuldades de operacionalização.

Com este trabalho pretende-se contribuir para um melhor esclarecimento do conceito e para a sua efectiva aplicação, em particular ao produto turístico.

O trabalho encontra-se estruturado em dois grandes blocos. No primeiro bloco desenvolve-se o quadro conceptual de referência para aplicação prática no segundo bloco.

Assim, começa-se por definir o objecto (produto turístico) para depois se apresentar e discutir o conceito do ciclo de vida com a explicação das diferentes fases e respectivas implicações estratégicas. A anteceder o estudo do caso Algarve faz-se referência a propostas de métodos para identificação da fase.

### **1. O Produto Turístico**

O turismo pode ser definido de diversas formas de acordo com os interesses e as percepções das entidades envolvidas, sejam elas, associações profissionais e empresariais, sector público, investigadores, etc.. No entanto, muitas perspectivas têm em comum o desenvolvimento do conceito em torno do que é o turista (Smith 1988). Podem caracterizar-se como orientações pelo lado da procura.

De acordo com a World Tourism Organization (WTO), considera-se turista qualquer pessoa que passe pelo menos 24 horas fora da sua residência habitual ou pernoite noutro local, no próprio país ou no estrangeiro, por outros motivos que não o exercício de uma actividade remunerada permanente no destino visitado (OCDE 1989). Lazer e negócios (actividades profissionais) constituem os principais motivos de viagem.

Não deixando de ser importante esta perspectiva pelo lado da procura, o lado da oferta afigura-se o mais adequado para a definição do turismo enquanto indústria por permitir uma melhor descrição das actividades económicas, podendo as abordagens variar em grau de abrangência.

Para Holloway (1983) o turismo é transporte, alojamento e atracções, nas quais inclui a alimentação. Smith (1988) vai mais longe considerando que o turismo é constituído pelo agregado de todas as actividades que directamente fornecem bens e serviços durante o período de estada no destino.

Num trabalho sobre a avaliação do impacto económico do turismo em Portugal, Silva (1989) apresenta a matriz da actividade turística constituída pelos seguintes ramos de actividade: hotéis e restaurantes; transportes turísticos ferroviários; transportes turísticos rodoviários; transporte turístico aéreo; serviços auxiliares de transporte aéreo; agências de viagens; aluguer de automóveis sem condutor; bibliotecas, museus e outros serviços culturais (componente

turística); divertimentos e serviços recreativos diversos (componente turística) e administração pública turística.

Por sua vez, o conceito de destino turístico é apresentado por Coltman (1989) como uma área (local/região) possuidora de diferentes recursos naturais ou atracções resultantes da acção do Homem, susceptíveis de atrair não residentes, isto é, turistas.

Tanto na perspectiva da procura como na da oferta, um destino poder ser caracterizado pela coexistência de vários produtos turísticos como sejam: sol e praia; turismo cultural; turismo desportivo; congressos e incentivos; turismo no espaço rural; turismo religioso; etc..

O destino turístico é um mosaico de diferentes elementos (produtos) com distintos ciclos de vida (Agarwal 1992) que não deixam de interagir entre si (Benedetto e Bojanic 1993).

Neste trabalho entende-se por destino turístico uma região com características físicas, históricas e etnográficas que a identifiquem em relação às demais, capaz de desenvolver uma ou mais diferentes formas de turismo (sol e praia, turismo cultural, etc.), atraindo não residentes. Nesta perspectiva, o destino turístico assume a natureza de produto compósito.

## **2. O Conceito do Ciclo de Vida**

Coltman (1989) distingue os ciclos de vida temporalmente, entre curto prazo (sazonal), médio prazo (cíclico) e longo prazo (tendência). A análise que a seguir se apresenta recai apenas sobre situações de longo prazo, dado que se pretende estudar o passado para projectar o futuro em termos de tendência.

Tendo por base a evidência empírica, constata-se que, de uma forma persistente, as vendas de um produto ou indústria revelam uma evolução padronizada, passível de divisão em diferentes estágios ou fases. No entanto, nem todos os autores apresentam um mesmo número de fases, embora as diferenças não sejam muito acentuadas, sendo possível estabelecer algum paralelismo entre elas.

Jauch e Glueck (1988) e Reid (1989) apresentam cinco fases, enquanto Cokayne (1991) e Kerin e Petterson (1980) consideram apenas três fases.

A situação mais comum é a de quatro fases:

- 1ª fase - emergência ou introdução ou desenvolvimento;
- 2ª fase - crescimento;
- 3ª fase - maturidade;
- 4ª fase - declínio.

Esta divisão é adoptada não só em trabalhos sobre marketing e estratégia em geral (Boone e Kurtz 1986, Eckles 1990, Guiltinan e Paul 1988, Kotler 1988, Hax e Majluf 1983, Levitt 1986, Lendrevie et al. 1993, McCarthy e Perreault Jr. 1987, Peter e Donnelly Jr. 1986, Porter 1985, Urban e Hauser 1980), como também em trabalhos sobre turismo (Coltman 1989, Gee, Makens e Choy 1989, Lewis e Chambers 1989, Mill e Morrison 1992, Morrison 1989).

Gee, Makens e Choy (1989) adaptam as quatro fases à actividade turística rotulando-as, respectivamente, de:

- 1ª fase - descoberta;
- 2ª fase - iniciativa e responsabilidade local;
- 3ª fase - institucionalização/globalização;
- 4ª fase - saturação e alienação.

Por outro lado, há um conjunto de autores (Agarwal 1992, Benedetto e Bojanic 1993, Cooper e Jackson 1989, Choy 1992, Debbage 1990, Foster e Murphy 1991, Getz 1992, Haywood 1991, Ioannides 1992) que nos seus trabalhos de aplicação do conceito do ciclo de vida do produto (CVP) ao turismo fazem referência às seis fases propostas por Butler:

- 1ª fase - exploração;
- 2ª fase - envolvimento;
- 3ª fase - desenvolvimento;
- 4ª fase - consolidação;
- 5ª fase - estagnação;
- 6ª fase - pós-estagnação (estabilização, rejuvenescimento ou declínio).

Neste trabalho, procura estabelecer-se um paralelismo entre as quatro e as seis fases (Quadro1). Primeiro, porque se considera que as seis fases são mais adequadas à descrição da evolução de um destino turístico dado que permitem um maior nível de detalhe atendendo às especificidades do objecto. Segundo, porque o quadro conceptual das implicações estratégicas do CVP tem por referência, quase sempre, a situação das quatro fases, não se encontrando devidamente explicitado para as seis fases.

O pressuposto básico de toda a análise é de que o destino turístico, enquanto produto compósito, regista uma evolução similar ao CVP<sup>1</sup>.

**Quadro 1**  
**Fases do Ciclo de Vida**

| <b>4 fases</b> | <b>6 fases</b>                              |
|----------------|---------------------------------------------|
|                | Exploração                                  |
| Emergência     | Envolvimento                                |
| Crescimento    | Desenvolvimento                             |
| Maturidade     | Consolidação                                |
|                | Estagnação                                  |
| Declínio       | Estabilização, Rejuvenescimento ou Declínio |

Independentemente de cada um das situações enunciadas (três, quatro, cinco ou seis fases), a duração de cada uma das fases não é fixa, variando de acordo com a influência de factores diversos como o tipo de sector, características do produto, estratégias seguidas, acontecimentos imprevistos, etc..

<sup>1</sup> O conceito do ciclo de vida pode ser aplicado a vários níveis, por exemplo: turismo em geral, produto turístico e destino turístico (Jansen-Verbeke 1994).

Além disso, nem todos os destinos passam por todas as fases. No caso dos que surgiram mais recentemente assiste-se a uma substancial redução da 1ª fase, senão mesmo a sua anulação. Cancun constitui um bom exemplo (Agarwal 1992, Coltman 1989, Haywood 1991), sendo caracterizado por Agarwal (1992) como uma *resort* instantânea, que não passou pela fase de exploração.

O processo também pode ser reversível, ou seja, não há a inevitabilidade do declínio, já que é possível a interposição de outra das fases após a maturidade (ex.: rejuvenescimento), embora se assuma à partida que a vida de um destino é limitada. Um dos casos mais paradigmáticos de rejuvenescimento é o de Atlantic City, transformando-se num destino de jogo após o declínio do sol e praia (Morrison 1989).

Pelo que ficou descrito, conclui-se que não se está perante uma situação determinística. Por sua vez, a especificidade de cada fase exige a adopção de diferentes estratégias de marketing, sendo indispensável a sua prévia identificação.

### **Descrição das Fases do CVP**

Como ficou implícito anteriormente, na descrição das fases do CVP de um destino segue-se o modelo de Butler. As características de cada uma das fases são apresentadas em termos marginais, ou seja, apenas se faz referência às alterações existentes em relação aos momentos anteriores.

#### **1ª Fase - Exploração**

A fase de exploração ocorre em torno de mudanças ambientais, sejam elas económicas, sociais, político-legais ou tecnológicas, que proporcionam o surgimento de um novo produto. É a fase da descoberta.

As características básicas da fase de exploração são as seguintes:

- **Turistas** - número reduzido de turistas, normalmente com elevado poder de compra, amantes da natureza com gosto pela aventura e risco que procuram evitar situações estandardizadas em busca do isolamento. Plog (1987), na sua análise psicográfica, classifica-os de *alocêntricos*, turistas de personalidade desinibida. De acordo com a curva de adopção de novos produtos de Everett Rogers, estes consumidores inovadores representam 2,5% do mercado total (Morrison 1989).

- **Produto** - os turistas são atraídos pelos recursos básicos ou primários (recursos naturais, culturais e históricos) que resultam quer da acção da Natureza quer da acção do Homem. O fenómeno turístico surge à posteriori não condicionando, de forma directa, a criação desses elementos. Não existem estruturas criadas especificamente para apoio ao turismo.

- **Distribuição** - não existem canais de distribuição o que faz com que os acessos não sejam fáceis.

- **Concorrência** - a debilidade das actividades empresariais existentes relacionadas com o turismo, tipo artesanal, não permite falar de concorrência.

## 2ª Fase - Envolvimento

A designação desta fase advém do envolvimento dos agentes locais na prestação de serviços aos turistas. Esta fase constitui a charneira entre a exploração e o crescimento.

Possui as seguintes características básicas:

- **Turistas** - o número de turistas aumenta a taxas crescentes, deixando o destino de ser um exclusivo dos inovadores alargando-se a fatias mais amplas do mercado.
- **Produto** - surgem as iniciativas locais para satisfazer as necessidades dos turistas, tornando-se legítimo falar de mercado e de época turística dada a dimensão que já começam a atingir. O sector público é pressionado para o desenvolvimento de infraestruturas específicas de apoio à actividade.

## 3ª Fase - Desenvolvimento

É o período que regista o maior crescimento, quer da procura quer da oferta, possuindo as seguintes características principais:

- **Turistas** - prossegue o fenómeno de imitação do segmento da primeira fase. O número de turistas cresce significativamente com uma redução associada do respectivo poder de compra. Nos períodos de maior procura (estação alta) o número de turistas ultrapassa a população residente. Os *alocêntricos* começam a ser substituídos pelos *midcêntricos*, turistas menos desinibidos com um padrão de comportamento mais normal (mediano).
- **Produto** - a oferta cresce com um razoável grau de diversificação alterando, muitas vezes, a aparência do destino. O controlo da oferta passa, de uma forma progressiva, da iniciativa local para agentes externos (internacionais).
- **Concorrência** - já faz sentido falar de concorrência com o surgimento, e por vezes domínio, de parceiros externos com maior dimensão e sofisticação. O aumento do número de concorrentes pode provocar pressão sobre os preços no sentido da baixa, a não ser que se verifique um claro desequilíbrio entre o crescimento da procura (maior) e o da oferta (menor).
- **Distribuição** - o turismo perde o seu carácter artesanal, surgem os operadores turísticos que se tornam indispensáveis na colocação dos turistas, tornando os destinos mais acessíveis.

## 4ª Fase - Consolidação

A transição para esta fase ocorre após o final de um período de elevado crescimento. Esta fase caracteriza-se por:

- **Turistas** - a taxa de crescimento do número de turistas diminui, embora ainda permaneça positiva. Inicia-se a captação dos *psiconcêntricos*, turistas de personalidade inibida, introvertidos (Plog 1987).

- **Produto** - aumenta a presença de agentes externos no controlo da oferta. A actividade turística assume uma importância vital para a economia local, em termos de criação de riqueza e de emprego.

### **5ª Fase - Estagnação**

Constitui a fase mais crítica, pela incerteza que encerra em termos de futuro, caracterizando-se por:

- **Turistas** - o número máximo de turistas é atingido. Os turistas evidenciam níveis muito baixos do ponto de vista sócio-económico, podendo existir algumas reacções de repulsa por parte dos residentes. Os actuais turistas revelam uma maior taxa de repetição e, por consequência, um melhor conhecimento do local.

- **Produto** - o destino deixa de estar na moda sendo reduzida a capacidade para atrair novos turistas para além dos habituais (mais conservadores). O limite da capacidade de carga (número máximo de turistas) do destino pode ter sido ultrapassado, o que provoca graves problemas sociais, económicos e ambientais. Os danos, muitas vezes, são irreparáveis.

- **Concorrência** - a diminuição de novas oportunidades de negócios provoca uma redução da atractividade da indústria com a consequente estabilização do número de concorrentes, o que não impede que se registre um aumento da concorrência.

### **6ª Fase - Pós- Estagnação**

Atingida a estagnação, três cenários genéricos se colocam:

- **Estabilização** - existe a tentativa de manutenção do número de turistas. As pressões a nível ambiental, social e económico necessitam de ser atenuadas através de acções de planeamento e ordenamento do território por parte das autoridades públicas. O produto turístico não sofre alterações significativas.

- **Rejuvenescimento** - por vezes, o objectivo não vai além da manutenção do número de turistas por se sentir que isso só será conseguido através da alteração do produto. Nalguns casos, pode-se assistir ao verdadeiro início de um novo ciclo com um aumento de número de turistas.

- **Declínio** - não se consegue nem a renovação, nem a manutenção do número de turistas. Os recursos criados especificamente para a satisfação das necessidades dos turistas, nomeadamente alojamento, restauração e animação, são reconvertidos para outros fins, o que, normalmente, não constitui tarefa fácil.

Agarwal (1992) considera que há falta de evidência empírica para caracterizar adequadamente a última fase do CVP, carecendo esta de novos desenvolvimentos teóricos. Neste sentido, apresenta uma nova fase de *reorientação* que poderá ser repetida tantas vezes quantas as necessárias, sempre com o objectivo de evitar o declínio. Esta preocupação surge pela dificuldade em identificar, no curto e médio prazo, alternativas à actividade turística.

Com algum paralelismo em relação ao conceito do CVP, embora com muito mais pessimismo, especialmente se comparado com Agarwal (1992), Holder (1991) apresenta a teoria da auto-destruição, composta por quatro fases, em que na última se assiste ao caos do destino, sem turismo e sem possibilidades de recuperação dos seus recursos naturais.

### **3. O CVP como Instrumento Descritivo e Prescritivo**

O conceito do CVP pode ser utilizado quer como instrumento descritivo quer como instrumento prescritivo.

Em termos descritivos, Porter (1985) considera-o importante para o estudo e compreensão de séries temporais. Por seu turno, Cooper e Jackson (1989) referem que se trata de um conceito extremamente simples que pode ser utilizado no estudo da adopção de um produto pelos consumidores. Ao nível do planeamento estratégico, o CVP é utilizado como descritor de atractividade do sector (Hax e Majluf 1983).

Relacionando-o directamente com os destinos turísticos, Agarwal (1992) aponta o ciclo de vida como o resultado da necessidade de estudar a evolução dos mesmos. Nesta linha, Haywood (1991) considera que o conceito é bem aceite, dado o pressuposto de que os destinos mudam para pior, no sentido da degradação ambiental, pelo que é de extrema importância caracterizar o percurso já realizado.

Em relação ao aspecto prescritivo, Eckles (1990) considera o CVP como um modelo de previsão e de planeamento, embora falível, não substituindo o julgamento. Para Cooper (1994) constitui um guia para o planeamento e para o marketing. Já Peter e Donnelly Jr. (1986) e Tse e Elwood (1990) revelam uma visão algo diferente. Para os primeiros o CVP apenas força a antevisão do longo prazo, enquanto para os segundos constitui uma variável da análise ambiental que, por conseguinte, deve ser considerada no processo de planeamento estratégico.

Por vezes, ao abordarem o tema do CVP os autores fazem referência às implicações estratégicas das diferentes fases apresentando prescrições. Veja-se, por exemplo, Boone e Kurtz (1986), Guiltinan e Paul (1988), Hax e Majluf (1983), Jauch e Glueck (1988), Kotler (1988), McCarthy e Perreault Jr. (1987), Morrison (1989) e O'Shaughnessy (1984).

No entanto, este conceito está longe de ser aceite pacificamente. Reid (1989) e Lewis e Chambers (1989) procuram sintetizar as principais críticas que lhe são feitas, das quais se destacam:

- a ausência de um modelo normativo de aplicação generalizada, universalmente aceite;
- a dificuldade em determinar com exactidão a fase em que os produtos e serviços se encontram;
- a inexistência, em muitas situações, de dados que possam constituir suporte ao estudo;
- no fundo, a sua natureza subjectiva.

Perante o quadro conceptual apresentado, o CVP deve ser considerado como mais um elemento que é importante ser analisado, conjuntamente com outros, como a concorrência, as preferências dos consumidores, os factores político-económicos, etc.. Não deve, pois, ser ignorado quando se faz o diagnóstico estratégico de uma situação.

Apesar de algumas limitações para a realização de previsões quando utilizado isoladamente, constitui um bom enquadramento para a descrição evolutiva de um destino turístico. Enquanto instrumento prescritivo o CVP caracteriza-se, genericamente, como uma ferramenta de previsão e um guia para a decisão estratégica.

#### 4. Estudos de Aplicação do CVP ao Turismo

Existem já alguns trabalhos de aplicação do CVP a destinos turísticos. Cooper e Jackson (1989) reflectem sobre a utilização do ciclo de vida enquanto instrumento prescritivo e descritivo. Aplicam-no à Ilha de Man beneficiando, no entanto, da existência de estatísticas sobre o número de turistas desde 1850, concluindo que o destino atingiu uma fase de declínio.

A fase de desenvolvimento (1880-1910) teve por base investimentos públicos em infraestruturas e o mercado interno. A partir da década de 60, o aumento da mobilidade dos fluxos turísticos marca o início do declínio, pelo desvio ocorrido do mercado interno não compensado pela captação do mercado externo. Em 1986, 61,3% dos turistas já tinham visitado anteriormente a Ilha de Man e no período de 1979 a 1987 o número de chegadas decresceu, aproximadamente, 36%. Desde os finais da década de 80, o sector público assumiu a liderança de coordenação das actividades turísticas tendo promovido diversos planos de marketing. Cooper e Jackson (1989) recomendam que o destino deve apostar no segmento interno das estadas curtas, o qual revela elevado potencial.

Foster e Murphy (1991) aplicam o conceito ao estudo de Parksville e Qualicum Beach<sup>2</sup> recorrendo a indicadores da oferta (ex.: número de camas) em substituição de informação sobre a procura (ex.: número de turistas) que não se encontrava disponível e que, normalmente, é utilizada pelo CVP. Concluem que os destinos registaram um rejuvenescimento através do mercado da terceira idade, pelo que o mesmo não deverá ser adoptado, *per si*, como indicador de declínio.

Na tentativa de aplicação do conceito às ilhas do Pacífico, Choy (1992) conclui que tal não é possível dada a enorme variabilidade registada da curva de visitantes entre as diferentes ilhas, afastando-se, muitas vezes, do típico "S" deitado. Para além disso, o perfil do consumidor nem sempre segue a evolução preconizada dos inovadores (exploradores) para a massificação, do elevado para o baixo poder de compra.

Um estudo sobre as Cataratas do Niagara (Getz 1992) também evidencia discrepâncias entre o modelo do CVP e a realidade, nomeadamente na imprevisibilidade do declínio defendida pelo autor do trabalho e a co-existência de elementos das fases de consolidação, estagnação, declínio e rejuvenescimento. Um inquérito feito a especialistas locais na tentativa de identificação da actual fase do CVP revelou-se inconclusivo.

Dos trabalhos de Choy (1992) e de Getz (1992) não se deve concluir uma contestação à validade do CVP, mas apenas que este constitui um referencial. Ou seja, dada a variedade de situações que o próprio conceito admite, qualquer dos casos descritos é susceptível de enquadramento.

---

<sup>2</sup> Costa Leste da Ilha de Vancouver (Canadá).

Os quatro trabalhos referidos exploram, fundamentalmente, a componente descritiva do conceito (ex.: número de turistas, tipo de turistas, níveis de capacidade, etc.). Duas razões podem estar na base desta situação.

Por um lado, a componente prescritiva necessita dos resultados da componente descritiva. Se a caracterização não se realiza de uma forma inequívoca torna-se difícil prescrever.

Por outro lado, há que reconhecer que a adaptação ao estudo dos destinos turísticos do instrumental teórico das implicações estratégicas das fases (componente prescritiva) se encontra num estágio bem mais incipiente do que a sua descrição.

## **5. Implicações Estratégicas das Fases**

Embora se reconheça que ainda não existe propriamente um quadro conceptual de aplicação aos destinos turísticos, pretende-se explorar o paralelismo apresentado no Quadro 1 (pág. 3), considerando a inexistência explícita de prescrição para as seis fases.

É conveniente ressaltar a possibilidade de co-existência de adopção de estratégias para o destino no seu todo ou para cada um dos seus produtos, que podem estar em diferentes fases do CVP. A análise apresentada refere-se à aplicação ao destino enquanto produto compósito.

### **1ª Fase - Exploração**

Tal como foi descrito, trata-se de uma fase sem características típicas de actuações empresariais estruturadas em que as implicações estratégicas não são questionadas.

Nesta fase não há uma abordagem de marketing. Os consumidores (turistas) é que descobrem o produto (destino), sem que tal constitua uma resposta a um estímulo criado por actividades empresarias. Os recursos naturais, culturais e históricos constituem o principal motivo de atracção.

O fenómeno de globalização a que actualmente se assiste, bem como a crescente importância da actividade turística em termos mundiais, contribuirão para que no futuro, cada vez menos, novos destinos turísticos passem por esta fase.

### **2ª Fase - Envolvimento**

Na fase de envolvimento devem ser adoptadas estratégias de crescimento (Cooper 1994) tendo por base os produtos existentes (Kotler 1988, McCarthy e Perreault Jr. 1987) quer ao nível dos mercados actuais (**penetração**), procurando que o número total de noites dos actuais turistas aumente, quer ao nível de novos mercados (**desenvolvimento de mercados**) procurando alcançar novos turistas (Quadro 2, pág. 10).

De acordo com Guiltinan e Paul (1988), são adequadas estratégias de procura primária (Quadro 3, pág. 10), que têm por objectivo o aumento do volume da procura pela forma (ex.: lazer) e/ou classe do produto (ex.: férias de sol e praia).

## Quadro 2

### Matriz Produtos/Mercados

|                     | Mercados Actuais            | Novos Mercados              |
|---------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| Produtos Existentes | Penetração                  | Desenvolvimento de Mercados |
| Novos Produtos      | Desenvolvimento de Produtos | Diversificação              |

## Quadro 3

### Estratégias de Procura Primária

| Objectivos                         | Estratégias Básicas                                           |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1. Aumentar o nº de consumidores   | Conhecimento do produto<br>Acessibilidade do produto          |
| 2. Aumentar a frequência de compra | Alargar o leque de utilizações<br>Aumentar o nível de consumo |

Fonte: Extraído de Gultinan e Paul (1988)

O conhecimento do produto pode ser conseguido através de acções publicitárias ou promocionais, nomeadamente a organização de grandes eventos.

A acessibilidade do produto pode aumentar pela melhoria das infraestruturas de comunicação (rodoviárias, ferroviárias, aéreas e marítimas) e por uma maior difusão de canais de distribuição utilizados.

Sem alteração do produto, o aumento da frequência de compra passa, forçosamente, pela componente da animação (realização de eventos).

Para Kotler (1988) o objectivo de marketing desta fase é tornar o produto (destino) conhecido e proporcionar que seja testado (visitado), pelos consumidores finais (turistas) e pelos distribuidores (agências de viagens e operadores turísticos).

Ao nível da variável preço, não há unanimidade entre os autores, com divisão entre o *skimming* (desnatar - preço alto) e o *penetration* (volume - preço baixo). A escolha de entre eles deve ter como base os factores apresentados no Quadro 4.

## Quadro 4

### Escolha de Estratégias de Preço

|                            | <i>Skimming</i> | <i>Penetration</i> |
|----------------------------|-----------------|--------------------|
| Taxa de crescimento        | baixa           | alta               |
| Concorrência               | reduzida        | elevada            |
| Elasticidade Procura-Preço | inelástica      | elástica           |

### 3ª Fase - Desenvolvimento

Na fase de desenvolvimento/crescimento recomenda-se a progressiva adopção de estratégias de procura selectiva (Quadro 5, pág. 11) que obrigam a uma maior atenção à posição

competitiva do destino turístico face a outros concorrentes. Está implícito que as estratégias de procura selectiva têm por objectivo o aumento do volume da procura por um produto específico (ex.: Algarve *versus* Costa del Sol). Pretende-se, deste modo, não perder actuais consumidores (turistas) e, simultaneamente, captar novos consumidores junto da concorrência.

O principal objectivo de marketing desta fase é o aumento da quota de mercado (Kotler 1988). As estratégias básicas para manutenção dos actuais consumidores (turistas) obrigam ao aumento da qualidade dos serviços, à diversificação da oferta, ao aumento dos canais de distribuição e ao desenvolvimento de programas conjuntos ao nível dos diferentes intervenientes na oferta (sector público, alojamento, transporte e atracções).

A captação de novos consumidores (turistas) através do *head-to-head* só é possível por liderança de custos, baixo preço. Nenhum destino (região de um país) tem capacidade para captar uma quota do mercado turístico mundial a dois dígitos e, muito menos, de dominar o mercado, devido ao facto do consumo só poder ocorrer no local da produção.

A diferenciação do produto através criação de uma imagem distintiva e a aposta em nichos de mercados também possibilitam a captação de novos turistas.

### Quadro 5 Estratégias de Procura Selectiva

| Objectivos                     | Estratégias Básicas                                                                                                           |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Manter actuais consumidores | Manutenção da satisfação<br>Aumento de marcas<br>Simplificação do processo de compra<br>Desenvolvimento de relações múltiplas |
| 2. Captar novos consumidores   | <i>Head-to-Head</i><br>por domínio do mercado<br>por liderança de preço/custos<br>Diferenciação<br><i>Niching</i>             |

Fonte: Extraído de Gultinan e Paul (1988)

#### 4ª e 5ª Fases - Consolidação e Estagnação

As fases de consolidação e estagnação representam um período crítico pois é extremamente difícil a adaptação a reduções nos níveis de crescimento e, mais ainda, a quebras de actividade.

A consolidação e a estagnação podem estar associadas ao lado da procura ou ao lado da oferta. Ao lado da procura, pelo abrandamento do crescimento, seguido de redução dos fluxos turísticos mundiais e/ou da quebra da quota de mercado do destino. Ao lado da oferta, pelo atingir do limite da capacidade de carga, isto é, o número máximo de turistas que um destino pode acolher sem degradação das suas infraestruturas e recursos naturais.

A manutenção da quota de mercado é um objectivo a prosseguir, a não ser que o mercado turístico mundial cresça a taxas in comportáveis com a capacidade de carga do destino. Assim, as estratégias de procura selectiva não devem ser abandonadas, em particular, a manutenção dos actuais consumidores (fidelização).

Contrariamente ao prescrito para a fase de envolvimento, o desenvolvimento de novos produtos deve merecer uma atenção especial, tanto para os mercados existentes (**desenvolvimento de produtos**) como para novos mercados (**diversificação**).

### **6ª Fase - Pós-Estagnação**

À semelhança do que foi indicado na descrição de cada uma das fases do CVP, também neste caso, é a etapa que está menos estudada em termos de prescrições de estratégias, contudo, podem indicar-se algumas.

No cenário de estabilização mantêm-se as implicações estratégicas da consolidação e da estagnação.

No cenário de rejuvenescimento deve haver um retorno às implicações estratégicas do envolvimento, sendo indispensável o reposicionamento do destino.

No cenário de declínio, dado que o nível concorrencial permanece elevado, as estratégias de procura selectiva são as mais indicadas. A variável preço aumenta de importância com fortes pressões no sentido da baixa, o que deve ser acompanhado pelos custos.

## **6. Identificação da Fase do CVP**

A identificação da fase é, no fundo, a operacionalização do conceito. Na ausência de um modelo normativo, existem propostas de métodos de identificação de alguns autores.

Levitt (1986), por exemplo, aconselha a determinar em primeiro lugar o que se segue para, a partir daí, se saber qual a posição actual.

Para Haywood (1991) o CVP só pode ser operacionalizado após a prévia definição dos seguintes conceitos:

1. Unidade de análise.
2. Mercado.
3. Fases do CVP.
4. Identificação da fase.
5. Unidade de medida.
6. Unidade temporal.

Por sua vez, Reid (1989) coloca a ênfase nas necessidades de informação para a implementação do conceito. A saber:

1. Compilação de dados (série temporal) - volume, quantidade, preços, resultados, etc..
2. Identificação de tendências - alterações no mix.
3. Estudo de novos produtos/serviços introduzidos.
4. Estudo do ciclo de vida de produtos (destinos) similares.
5. Projectão das vendas (turistas).
6. Identificação da posição.

Getz (1992) apresenta a proposta mais pragmática. A identificação das fases é feita através da enumeração de indicadores/características que se apresentam no Quadro 6.

**Quadro 6**  
**Indicadores do CVP**

| <b>Fases e Indicadores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p style="text-align: center;"><b>Exploração</b></p> <p>Reduzido número de turistas - <i>alocêntricos</i><br/>Infraestruturas turísticas reduzidas ou inexistentes<br/>Recursos naturais e culturais</p>                                                                                                                                      |
| <p style="text-align: center;"><b>Envolvimento</b></p> <p>Investimento local<br/>Primeiras campanhas publicitárias<br/>Investimento público em infraestruturas<br/>Emergência de áreas turísticas<br/>Surgimento de uma época turística</p>                                                                                                   |
| <p style="text-align: center;"><b>Desenvolvimento</b></p> <p>Rápido crescimento de turistas<br/>Número de turistas ultrapassa os residentes<br/>Áreas turísticas bem definidas<br/>Publicidade maciça<br/>Investimento externo<br/>Desenvolvimento de atracções não naturais<br/><i>Alocêntricos</i> substituídos por <i>midcêntricos</i></p> |
| <p style="text-align: center;"><b>Consolidação</b></p> <p>Abrandamento das taxas de crescimento<br/>Campanhas de publicidade para desenvolvimento de mercados e combate à sazonalidade<br/>Captação de <i>psicocêntricos</i><br/>Residentes aprovam a importância da actividade</p>                                                           |
| <p style="text-align: center;"><b>Estagnação/Estabilização</b></p> <p>Máximo de turistas atingido<br/>Limite de capacidade alcançado<br/>Imagem do <i>resort</i> em divórcio com o ambiente<br/>Local fora de moda<br/>Forte dependência de repetidores<br/>Taxas de ocupação baixas<br/>Mudanças frequentes de propriedade</p>               |
| <p style="text-align: center;"><b>Rejuvenescimento</b></p> <p>Renovação completa das atracções existentes</p>                                                                                                                                                                                                                                 |
| <p style="text-align: center;"><b>Declínio</b></p> <p>Diminuição dos mercados<br/>Abandono de actividades turísticas<br/>Substituição de infraestruturas turísticas</p>                                                                                                                                                                       |

Fonte: Adaptado de Getz (1992)

Tendo em conta as diferentes propostas existentes, entende-se que uma abordagem adequada para a identificação da fase do ciclo de vida deve incluir:

- unidade de análise, mercado, unidade de medida e unidade temporal;
- indicadores das diferentes fases;
- análise de séries cronológicas de dados referentes à actividade.

## 7. Situação do Algarve

A análise que em seguida se faz pretende caracterizar/descrever a evolução registada pelo destino turístico Algarve, possibilitando a identificação das fases já ultrapassadas e as que, eventualmente, podem vir a ser percorridas, bem como as actuações estratégicas necessárias face ao futuro.

Para o estudo da situação do Algarve considera-se como referência:

1. Os conceitos de Haywood (1991) com as seguintes definições:
  - Unidade de análise - Algarve.
  - Mercado - turistas que pernoitam em estabelecimentos hoteleiros classificados.
  - Unidade de medida - número de dormidas.
  - Unidade temporal - ano.
2. Os indicadores propostos por Getz (1992).
3. O recurso à análise de séries cronológicas defendido por Reid (1989).

São os recursos naturais, históricos e culturais de um destino que, normalmente, determinam a apetência para a captação de fluxos turísticos e que constituem assim uma condição necessária (pré-condição) para a fase de exploração<sup>3</sup>.

É o caso do Algarve, local privilegiado pela Natureza, especialmente pela amenidade do clima e pelas magníficas praias de águas límpidas e areia sedosa (180 Km na costa sul e 40 Km na costa oeste). Significa que as pré-condições para a **fase de exploração** há muito que se encontravam reunidas, embora só muito recentemente se tenham tornado activas.

O Algarve, região periférica de um país periférico, com elementos naturais, como a serra algarvia, a contribuírem de forma determinante para o seu ostracismo foi, até muito recentemente, uma das zonas mais pobres de Portugal com uma economia próxima da subsistência.

O fenómeno turístico apresenta origens remotas. No entanto, até à primeira metade do século XX, as aptidões turísticas de uma região eram definidas pela sua opulência em tesouros artísticos e monumentais o que não favorecia o Algarve (Pina 1990). Para além disso, importa destacar as limitações então existentes dos meios de transporte em termos de comodidade, segurança e rapidez.

Uma abordagem romântica poderá identificar como marco da fase de exploração as visitas reais, nomeadamente, de D. João II (séc. XV) que, aliás, acabou por falecer em Alvor. Uma perspectiva mais pragmática e substantiva conduz a um menor recuo temporal, até ao início do presente século. De qualquer forma, a dificuldade de identificação do início desta fase não é preocupante, pois as suas implicações estratégicas são nulas para o presente e o futuro.

A inauguração em 1918 do primeiro hotel na região (Pina 1990) pode ser considerado um acto esporádico, ainda longe do verdadeiro envolvimento.

---

<sup>3</sup> Estas considerações não devem ser entendidas como uma verdade absoluta pois, por vezes, tem-se conseguido ultrapassar esta barreira, transformando locais inóspitos em destinos turísticos. Veja-se o caso de Las Vegas, uma zona desértica transformada em paraíso do jogo.

Nos anos 20-30 chegam ao Algarve várias famílias de cidadãos britânicos que constituem uma comunidade na Praia da Rocha. Ainda hoje, os britânicos constituem a principal comunidade estrangeira residente na região.

Na década de 30 são publicados em Londres os primeiros roteiros turísticos sobre o Algarve.

A guerra civil espanhola e a 2ª Grande Guerra Mundial mergulham o Algarve na solidão, bem como outros pontos da Europa até de uma forma mais dramática. Instalada a paz e retomado o crescimento económico assiste-se a uma expansão dos fluxos turísticos a partir dos países mais ricos a Norte e dirigido ao Sul, o que obriga os operadores à busca de novas estâncias balneares ao longo e no prolongamento da bacia mediterrânica.

A década de 60 constitui o momento de viragem, quer para o Algarve quer a indústria do turismo globalmente. Do turismo artesanal em que cada turista prepara a sua própria viagem, desde o transporte até à reserva do alojamento sem intervenção de agentes distribuidores, passa-se para a produção em série. As chegadas do turismo internacional passam de 2,5 milhões em 1950 para 160 milhões em 1970 (WTO 1992).

Na origem desta transição estão os operadores turísticos cuja actividade consiste na organização de pacotes que incluem transporte, alojamento e, por vezes, alimentação. Para muitos está-se em presença não de um normal grossista, mas de um verdadeiro produtor que através da associação de várias componentes cria novos produtos que comercializa directamente ao consumidor final ou através das agências de viagens.

No caso do Algarve, factos importantes ocorridos na década de 60 indiciam que se está em presença da **fase de envolvimento**.

A inauguração do Aeroporto Internacional de Faro, em 1965, veio possibilitar que uma região periférica se tornasse acessível às distantes bolsas geradoras de turistas, em especial, do Centro/Norte da Europa, estando na base do crescimento que se seguiu.

Um verdadeiro parque hoteleiro começa a surgir, privilegiando as categorias mais elevadas, as de 5 e 4 estrelas. Os hotéis da Penina, Alvor Praia, Algarve, Balaia e Dona Filipa recebem o cognome dos cinco diamantes do Algarve. Em 1966 inicia-se o projecto Vilamoura com a aquisição do morgado de Quarteira pelo banqueiro Cupertino de Miranda.

As enormes potencialidades da região fazem com que a fase de envolvimento seja ultrapassada numa década e se passe para a **fase de desenvolvimento**. De facto, a partir dos anos 70, regista-se fortes crescimentos dos turistas e das dormidas, assiste-se à definição de áreas turísticas, o investimento externo flui para a região e começam a desenvolver-se atracções não naturais. Trata-se de um processo contínuo, com os indicadores referidos a apresentar dinâmicas distintas.

A transição do desenvolvimento para a **fase de consolidação** é caracterizada, de forma determinante, pelo abrandamento das taxas de crescimento.

Choy (1992), Cooper e Jackson (1989) e Ioannides (1992), tendo ilhas como unidade de análise, utilizam o número de turistas como indicador dos níveis de crescimento. Para o Algarve, região continental, não existem disponíveis séries de número de turistas, o que só seria possível se todas as dormidas ocorressem em alojamento turístico (classificado), o único que possui registos.

As Estatísticas do Turismo do Instituto Nacional de Estatística (INE), cujo primeiro número data de 1969 mas com publicação periódica anual só a partir de 1972, tem apenas disponível a informação relativa ao número de hóspedes e de dormidas nos estabelecimentos hoteleiros.

Dado que o período médio de estada dos turistas não tem permanecido constante, é utilizado como indicador o número de dormidas.

O Quadro 7 apresenta as dormidas em todos os estabelecimentos hoteleiros, nos hotéis e no conjunto dos hotéis-apartamentos, apartamentos e aldeamentos, de acordo com os dados disponíveis até 1994. A agregação destes últimos resulta de se considerar uma oferta com características diferentes (*self-catering*) da dos hotéis. Os restantes meios de alojamento (pensões, estalagens, motéis e pousadas) são ignorados devido à sua importância decrescente.

**Quadro 7**  
**Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros**

(Unidade: 10<sup>3</sup>)

| Ano  | Total Estabelecimen.<br>Hoteleiros | Taxa<br>Variação | Hotéis | Taxa<br>Variação | Hotéis-Apartam. +<br>Apart. + Aldeament. | Taxa<br>Variação |
|------|------------------------------------|------------------|--------|------------------|------------------------------------------|------------------|
| 1964 | 399                                | ---              | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1965 | 466                                | 16,9%            | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1966 | 617                                | 32,4%            | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1967 | 721                                | 16,9%            | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1968 | 768                                | 6,5%             | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1969 | 1.040                              | 35,4%            | 750    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1970 | N/D                                | ---              | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1971 | N/D                                | ---              | N/D    | ---              | N/D                                      | ---              |
| 1972 | 1.817                              | ---              | 1.295  | ---              | 16                                       | ---              |
| 1973 | 2.021                              | 11,2%            | 1.265  | -2,3%            | 267                                      | 1568,8%          |
| 1974 | 1.763                              | -12,8%           | 1.045  | -17,4%           | 288                                      | 7,9%             |
| 1975 | 1.604                              | -9,0%            | 904    | -13,5%           | 289                                      | 0,3%             |
| 1976 | 2.737                              | 70,6%            | 1.426  | 57,7%            | 596                                      | 106,2%           |
| 1977 | 3.660                              | 33,7%            | 1.766  | 23,8%            | 988                                      | 65,7%            |
| 1978 | 3.202                              | -12,5%           | 1.850  | 4,8%             | 724                                      | -26,7%           |
| 1979 | 4.855                              | 51,6%            | 1.943  | 5,0%             | 2.320                                    | 220,4%           |
| 1980 | 5.271                              | 8,6%             | 2.035  | 4,7%             | 2.611                                    | 12,5%            |
| 1981 | 5.151                              | -2,3%            | 2.089  | 2,7%             | 2.579                                    | -1,2%            |
| 1982 | 5.603                              | 8,8%             | 2.222  | 6,4%             | 2.880                                    | 11,7%            |
| 1983 | 5.821                              | 3,9%             | 2.359  | 6,2%             | 3.008                                    | 4,4%             |
| 1984 | 6.243                              | 7,2%             | 2.477  | 5,0%             | 3.304                                    | 9,8%             |
| 1985 | 7.399                              | 18,5%            | 2.956  | 19,3%            | 3.903                                    | 18,1%            |
| 1986 | 8.208                              | 10,9%            | 2.923  | -1,1%            | 4.720                                    | 20,9%            |
| 1987 | 8.132                              | -0,9%            | 2.860  | -2,2%            | 4.909                                    | 4,0%             |
| 1988 | 8.499                              | 4,5%             | 2.552  | -10,8%           | 5.318                                    | 8,3%             |
| 1989 | 8.840                              | 4,0%             | 2.503  | -1,9%            | 5.729                                    | 7,7%             |
| 1990 | 9.663                              | 9,3%             | 2.543  | 1,6%             | 6.512                                    | 13,7%            |
| 1991 | 11.718                             | 21,3%            | 2.927  | 15,1%            | 8.127                                    | 24,8%            |
| 1992 | 11.605                             | -1,0%            | 2.664  | -9,0%            | (*)8.317                                 | 2,3%             |
| 1993 | 10.707                             | -7,7%            | 2.582  | -3,1%            | 7.631                                    | -8,2%            |

Fonte: INE, Estatísticas do Turismo (dados tratados pelos autores)

(\*) estimativa dos autores com base em informações fornecidas pelo INE.

N/D - não disponível

Durante a década de 80, Portugal duplicou a quota de mercado enquanto país receptor de fluxos turísticos internacionais (Direcção Geral de Turismo 1993), de 0,95% em 1980 (18º lugar no *ranking* mundial) para 1,76% em 1990 (15º lugar), para o que muito contribuiu o Algarve.

A análise da evolução das dormidas não deve ser realizada apenas ano a ano pois alguns acontecimentos imprevistos provocam variações inesperadas, contrárias à tendência, podendo conduzir a resultados distorcidos. Nesta série há a registar o período pós-revolucionário português (1974/75), um choque petrolífero (1980) e a Guerra do Golfo (1991).

Com o objectivo de testar o período de crescimento mais rápido, procedeu-se à divisão em duas partes do período iniciado em 1964. De modo a evitar anos base sem observações (1970 e 1971) foi considerado um primeiro período 1964-72, confrontado com 1972-93 (Ver Quadro 8). O crescimento mais rápido na primeira parte conduziu a que, sucessivamente, a sua amplitude temporal fosse dilatada em detrimento da segunda parte, na expectativa de se encontrar um momento (ano) de inversão no valor das taxas de crescimento, primeiro período menor que o segundo. Como tal resultado nunca ocorre, pode-se generalizar a conclusão de crescimento mais rápido na primeira parte ou, dito de outra forma, abrandamento do crescimento na segunda parte.

**Quadro 8**  
**Taxas Média Anual de Crescimento das Dormidas**

| 1ª Parte | Taxa de Crescimento <sup>4</sup> | 2ª Parte | Taxa de Crescimento |
|----------|----------------------------------|----------|---------------------|
| 1964-72  | 44,4%                            | 1972-93  | 23,3%               |
| 1964-73  | 45,2%                            | 1973-93  | 21,5%               |
| 1964-74  | 34,2%                            | 1974-93  | 26,7%               |
| 1964-75  | 27,5%                            | 1975-93  | 31,5%               |
| 1964-76  | 48,8%                            | 1976-93  | 17,1%               |
| 1964-77  | 62,9%                            | 1977-93  | 12,0%               |
| 1964-78  | 50,2%                            | 1978-93  | 15,6%               |
| 1964-79  | 74,5%                            | 1979-93  | 8,6%                |
| 1964-80  | 76,3%                            | 1980-93  | 7,9%                |
| 1964-81  | 70,1%                            | 1981-93  | 9,0%                |
| 1964-82  | 72,5%                            | 1982-93  | 8,3%                |
| 1964-83  | 71,5%                            | 1983-93  | 8,4%                |
| 1964-84  | 73,2%                            | 1984-93  | 7,9%                |
| 1964-85  | 83,5%                            | 1985-93  | 5,6%                |
| 1964-86  | 89,0%                            | 1986-93  | 4,3%                |
| 1964-87  | 84,3%                            | 1987-93  | 5,3%                |
| 1964-88  | 84,6%                            | 1988-93  | 5,2%                |
| 1964-89  | 84,6%                            | 1989-93  | 5,3%                |
| 1964-90  | 89,3%                            | 1990-93  | 3,6%                |
| 1964-91  | 105,1%                           | 1991-93  | -4,3%               |
| 1964-92  | 96,8%                            | 1992-93  | -7,7%               |

Fonte: INE, Estatísticas do Turismo (dados tratados pelos autores)

O abrandamento do crescimento também pode ser comprovado através da análise das médias móveis das taxas de variação anual das dormidas (Ver Anexo I, pág. 28). Com o objectivo de reduzir os efeitos de acontecimentos imprevistos, cada média móvel engloba cinco

<sup>4</sup> (dormidas ano t - dormidas ano 0)/dormidas ano 0/número de anos

observações. Este método tem a vantagem de apresentar crescimentos médios para períodos de igual horizonte temporal (cinco anos).

Os registos das dormidas podem ser considerados dados de natureza económica, sendo susceptíveis de estudo, ao longo de um período, como séries cronológicas (Iman e Conoven 1989).

De acordo com Murteira e Black (1983) um dos aspectos notáveis das séries cronológicas reside no facto de as sucessivas observações serem interdependentes. Quando tal interdependência existe é possível prever valores futuros tendo por base o conhecimento do passado. A previsão resulta do princípio de inércia que caracteriza fenómenos sociais e económicos (Murteira e Black 1983).

No caso em estudo a interdependência é ilustrada pela existência de coeficientes de correlação estatisticamente significativos entre a série de dormidas e os seus valores desfasados<sup>5</sup>.

As séries cronológicas podem ser constituídas por 4 componentes (Murteira e Black 1983, Iman e Conoven 1989, Wonnacott e Wonnacott 1990, Berenson e Levine 1986):

- Tendência - causas históricas, movimentos de longo prazo;
- Componente Sazonal - causas naturais, normalmente associadas às estações do ano;
- Componente Cíclica - causas económicas (ciclos económicos);
- Componente Irregular - acontecimentos não esperados de grande impacto.

As duas primeiras componentes são as mais estudadas tendo sido desenvolvidas metodologias para o efeito. Neste caso, a utilização de registos anuais elimina o efeito da componente sazonal.

A tendência pode ser estudada através do alisamento da série ou por modelos analíticos (por ex.: método dos mínimos quadrados). O alisamento é mais utilizado quando os dados são mensais ou trimestrais e evidenciam flutuações ao longo do ano que, dessa forma, são eliminadas.

A série cronológica das dormidas totais em estabelecimentos hoteleiros não evidencia sinais de declínio (Ver Gráfico 1, pág.19). As quebras registadas em 1992 e 1993 são conjunturais. Embora ainda não existindo valores finais, pode-se afirmar que a tendência de crescimento foi retomada em 1994.

De entre os vários modelos analíticos mais utilizados<sup>6</sup> o linear, o exponencial, o polinomial (3º grau) e o logístico (Pearl) revelam-se os mais adequados.

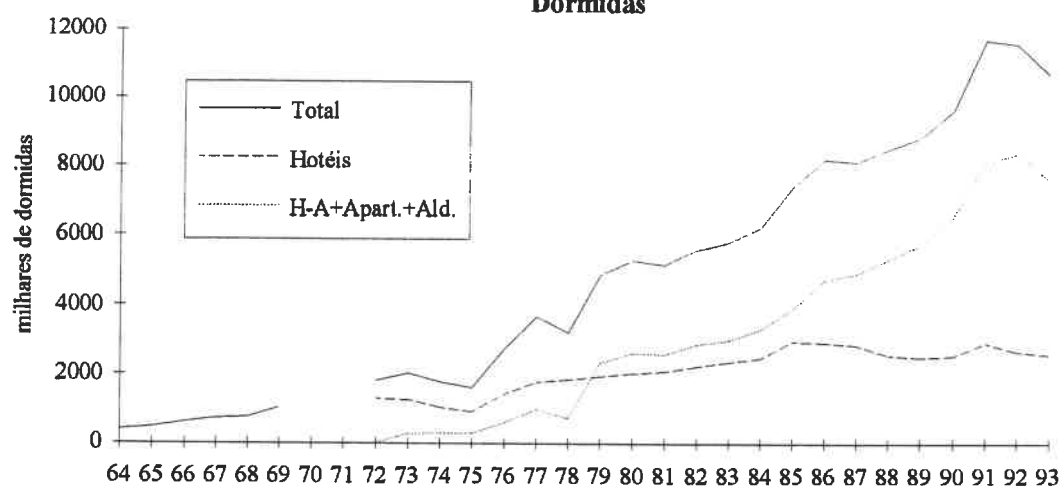
O modelo linear pressupõe um (de)crescimento absoluto constante da série igual a  $b$  (declive).

O modelo exponencial pressupõe uma taxa de (de)crescimento constante igual  $b \cdot 100\%$ , onde  $b$  é o coeficiente da variável tempo. De acordo com Murteira e Black (1983) é "corrente o

<sup>5</sup> O valor do coeficiente de correlação é de 0,87 (desvio padrão de 0,19) para um desfasamento de 1 *lag* e de 0,72 (desvio padrão de 0,30) para um desfasamento de 2 *lags*.

<sup>6</sup> Polinomial; Recíproco; Ciclos Anuais; Exponencial; Linear; Potência (Wonnacott e Wonnacott 1990) e Curvas de Crescimento de Pearl e de Gompertz (Martino 1993, Meade 1984).

**Gráfico 1**  
**Dormidas**



ajustamento da função exponencial no estudo da evolução das variáveis económicas no tempo".

O modelo polinomial traduz uma função não linear susceptível de não monotonia (crescimento e decrescimento) e de alteração de convexidades (taxa de (de)crescimento mais ou menos forte).

O modelo logístico (Pearl) pode ser utilizado para estudar o crescimento de produtos (Meade 1984). A existência de um limite máximo ( $L$ ) para a variável dependente (dormidas) constitui uma das suas características. A curva de Pearl é simétrica apresentando um ponto de inflexão<sup>7</sup> em  $L/2$ .

A curva de Gompertz foi preterida dado que pressupõe que o crescimento depende apenas da distância que falta percorrer até se atingir o limite máximo, enquanto Pearl considera também o caminho já percorrido (Martino 1993). Entende-se que a segunda situação é a que melhor ilustra a evolução do turismo.

O modelo que apresenta uma maior aderência global é o polinomial (Ver Anexo II, Gráficos I, II, III e IV págs. 29 e 30).

O modelo linear revela um crescimento médio anual de 402.689 dormidas, enquanto o exponencial apresenta uma taxa de crescimento médio anual de 11,6%.

O modelo polinomial não permite detectar nenhum ponto de inflexão da função (de convexa para concava) que traduziria uma redução da taxa de crescimento. Apesar disso, a partir da análise do modelo exponencial constata-se um abrandamento do crescimento a partir de 1986 traduzido na relação: valor estimado superior ao valor real.

<sup>7</sup> O ponto de inflexão indica o momento de redução das taxas de crescimento da função.

O ajustamento da curva de Pearl<sup>8</sup> foi testado para limites máximos de 20.000.000, 25.000.000 e 30.000.000 de dormidas. O limite de 20.000.000 apresenta a melhor aderência global pelo que o ponto de inflexão já foi alcançado.

De toda a análise efectuada a conclusão mais importante é que o abrandamento do crescimento (**fase de consolidação**) teve início a **partir de 1986**, sendo mais nítido se se ignorar os resultados do final do período (1991/92), anormais em virtude da Guerra do Golfo. O abrandamento é mais acentuado para os hotéis do que para a componente de *self-catering*.

De acordo com dados do INE, as taxas de ocupação cama passaram de 46,3% em 1986 para 37,1% em 1993, resultante de um crescimento de 30,4% do número de dormidas (Ver Quadro 7, pág. 16) o qual foi largamente ultrapassado pelo aumento do número de camas, de 40.805 para 70.159 (mais 65,9%).

O Ministério do Comércio e Turismo (1992), na definição da estratégia de desenvolvimento do turismo para os anos 90, conclui que o modelo de crescimento da década de 80 está esgotado, tendo conduzido aos seguintes desequilíbrios estruturais:

1. Dependência de um produto, o sol e praia.
2. Concentração geográfica da oferta (quer ao nível do país quer ao nível do próprio Algarve).
3. Concentração sazonal da procura.
4. Grande dependência do mercado britânico.
5. Enorme peso das camas paralelas (alojamento não turístico) na oferta global.
6. Domínio da distribuição internacional da nossa oferta pelos grandes operadores internacionais.
7. Desequilíbrio entre a procura e a oferta de mão-de-obra qualificada.

Para os anos 90 são apresentados os seguintes vectores de desenvolvimento estratégico:

1. Aumento da qualidade da oferta.
2. Aumento do profissionalismo.
3. Diversificação de produtos.
4. Diversificação de mercados.

As previsões da WTO (1992) para a Europa do Sul indicam que as chegadas de turistas estrangeiros às fronteiras nacionais continuarão a crescer de acordo com os seguintes valores médios:

- 1990/1995 - 2,5% a 3,0% ano;
- 1995/2000 - 4,0% a 5,0% ano;
- 2000/2010 - 3,0% a 4,0% ano.

Por sua vez, as previsões governamentais, para o período de 1992/99, apontam para um crescimento anual de 3,5% das dormidas em estabelecimentos hoteleiros, com ganhos de quota dos nacionais. Apesar de se tratar de uma previsão para o país, a situação do Algarve não deverá ser substancialmente diferente.

Embora, de acordo com as previsões referidas, o número máximo de turistas e de dormidas ainda não tenha sido atingido, começam a manifestar-se alguns indícios de estagnação, como

---

<sup>8</sup> A existência de autocorrelação no ajustamento (Durbin-Watson = 1,02) obrigou à utilização de um modelo autoregressivo de ordem 1.

seja o factor fora de moda e algum divórcio com o ambiente, sobretudo ao nível do ordenamento do território e dos arranjos urbanísticos. Num estudo de identificação do perfil do turista que visita a região, realizado em 1993 pela Universidade do Algarve para a DGT, foi atribuída, numa escala de 1 a 10, a importância média de 5,8 e 4,8 aos factores reputação e novidade enquanto determinantes da escolha do destino de férias. Os estrangeiros apresentam valores mais elevados que os nacionais, 6,1 e 5,3 contra 5,1 e 3,9, respectivamente.

Ainda de acordo com o estudo referido, 40,9% dos turistas que visitaram o Algarve em 1993 fizeram-no pela primeira vez (53,1% para os estrangeiros e 8,6% para os nacionais), o que traduz capacidade para atrair novos fluxos.

Não obstante, 91,4% dos turistas nacionais já terem visitado o Algarve anteriormente, continua a ser um segmento com algum potencial de crescimento. De facto, segundo a DGT (1994a), apenas 30% dos portugueses passa férias fora do seu local de residência. Por sua vez, a quota do Algarve neste segmento é de 26%.

Por outro lado, a forte concentração da oferta e a sazonalidade<sup>9</sup> indiciam que o limite da capacidade de carga, em termos anuais, não terá ainda sido atingido.

Não se assistindo a sinais de rejuvenescimento, o Algarve, pelo que ficou descrito, tem condições, tanto pelo lado da procura como pelo lado da oferta, para não registar qualquer declínio.

Em termos de médio prazo, pode ser possível atingir uma fase duradoura de estagnação/estabilização assente em estratégias de procura selectiva através, fundamentalmente, da manutenção dos actuais turistas (repetidores) e da captação de novas gerações que fazem a sua entrada nos fluxos.

No Quadro 9 (pág. 22) apresenta-se uma síntese dos factos que estão subjacentes à caracterização de cada uma das fases.

## 8. Conclusões

O conceito do ciclo de vida tem-se revelado, em muitos casos, um bom instrumento na descrição da evolução dos produtos. A utilização das seis fases parece ser a mais indicada para o estudo de destinos turísticos.

Para além da componente descritiva, o CVP deve ser utilizado ao nível da prescrição, sendo recomendável a adopção de estratégias de procura primária para a fase de envolvimento seguindo-se um processo progressivo de abandono e substituição por estratégias de procura selectiva nas fases seguintes. Reconhece-se, contudo, que ao nível prescritivo o quadro teórico carece de aprofundamento. O principal problema na sua aplicação advém da inexistência de um modelo normativo e de discrepâncias detectadas a nível empírico, nomeadamente em termos de duração e sequência das fases.

---

<sup>9</sup> De acordo com o INE, em 1993, 77,3% das dormidas concentraram-se em três dos dezasseis concelhos do Algarve e 41,9% ocorreram nos meses de Julho, Agosto e Setembro.

**Quadro 9**  
**Algarve - Indicadores do CVP**

| <b>Fases e Indicadores</b>                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Algarve - Factos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Exploração</b><br>Reduzido número de turistas - <i>alocêntricos</i><br>Infraestruturas turísticas reduzidas ou inexistentes<br>Recursos naturais e culturais                                                                                                                                 | <b>1920-1960</b><br>Alguns nacionais, espanhóis (andaluzes) e britânicos<br>Inexistência de infraestruturas<br>Clima e praias (desde sempre)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <b>Envolvimento</b><br>Investimento local<br>Investimento público em infraestruturas<br>Emergência de áreas turísticas<br>Surgimento de uma época turística                                                                                                                                     | <b>1960-1970</b><br>Construção dos primeiros hotéis - 1960-65<br>Início do Projecto Vilamoura - 1966<br>Inauguração do Aeroporto de Faro - 1965<br>Ex: Albufeira passa de centro piscatório a área turística<br>Época balnear - Verão                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Desenvolvimento</b><br>Rápido crescimento de turistas (número de dormidas)<br>Número de turistas ultrapassa os residentes<br>Áreas turísticas bem definidas<br>Investimento externo<br>Desenvolvimento de atracções não naturais<br><i>Alocêntricos</i> substituídos por <i>midcêntricos</i> | <b>1970-1985/90</b><br>Dormidas em estabelecimentos hoteleiros passam de 1.040.000 (1969) para 7.399.000 (1985)<br>366.911 hóspedes em 1972 para uma população residente de 268,040 em 1970<br>Albufeira, Lagos, Monte Gordo, Praia da Rocha, Quinta do Lago, Vale do Lobo e Vilamoura<br>Ex: Quinta do Lago, Pine Cliffs, Four Seasons, Trafalgar House, Forte Hotels<br>Ex: Aldeia das Açoteias (Atletismo), Marina de Vilamoura, Parques Aquáticos, Campos de Golfe<br>Aumento dos <i>Packages</i> |
| <b>Consolidação</b><br>Abrandamento das taxas de crescimento<br>Desenvolvimento de mercados e combate à sazonalidade<br>Residentes aprovam a importância da actividade                                                                                                                          | <b>1985/90-199?</b><br>Crescimento anual do número de dormidas em estabelecimentos hoteleiros: 1969/84-12,7%; 1985/90-5,5%<br>Foi definido como prioridade<br>O turismo é considerado um sector vital para a região (desde a década de 70)                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Estagnação/Estabilização</b><br>Máximo de turistas atingido<br>Limite de capacidade alcançado<br>Imagem do <i>resort</i> em divórcio com o ambiente<br>Local fora de moda<br>Forte dependência de repetidores<br>Taxas de ocupação baixas                                                    | Provavelmente, ainda não terá sido atingido<br>Ainda não<br>Focos muito limitados<br>Para alguns<br>Ainda não<br>Redução das taxas devido ao excessivo crescimento da oferta face a evolução da procura                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Rejuvenescimento</b><br>Renovação completa das atracções existentes                                                                                                                                                                                                                          | Não há sinais                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Declínio</b><br>Diminuição dos mercados<br>Abandono de actividades turísticas<br>Substituição de infraestruturas turísticas                                                                                                                                                                  | Não há sinais<br>Não há sinais<br>Não há sinais                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Por outro lado, a transição entre as fases do ciclo de vida é extremamente difícil de determinar, especialmente quando ocorre em períodos contemporâneos, com intervalos não muito longos. No entanto, são estas situações que requerem um estudo mais aprofundado exigindo a aplicação das componentes descritiva e prescritiva do CVP.

A utilização do CVP necessita de informação relativa à evolução dos fluxos turísticos para o destino em estudo o que, por vezes, não se encontra disponível para um horizonte temporal dilatado.

A tentativa de identificação da fase do CVP exige a concepção prévia de um quadro de referência que permita o estudo da evolução do destino pelas diferentes fases entretanto percorridas.

A aplicação do conceito ao destino turístico Algarve afigura-se exequível tanto pela existência de informação disponível como pelo resultado a que se chegou que parece ser congruente com o conceito. O Algarve revela todos os sintomas de se encontrar na fase de consolidação.

Alguns sintomas da fase de estagnação começam a fazer-se sentir, como sejam alguns focos limitados de divórcio da imagem do *resort* com o ambiente, o factor fora de moda e a redução das taxas de ocupação. No entanto, há indícios que os fluxos turísticos continuarão a registar uma tendência de crescimento.

O grande desafio consiste em preparar a região para uma fase duradoura de estagnação/estabilização dado que o contínuo crescimento pode tornar-se insustentável em termos de capacidade de carga do destino, evitando-se a degradação ambiental.

Para o efeito, exige-se não só a adopção de estratégias de procura selectiva, com especial ênfase na manutenção dos actuais turistas, como também uma efectiva orientação do sector público ao nível do planeamento.

## Bibliografia

Agarwal, S.

1992 "The resort cycle revisited: implications for resorts", em Cooper, C.P. e Lockwood, A., Eds., Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management, vol. 5, London, Belhaven Press, pp. 194-208

Benedetto, C. Anthony di e Bojanic, David C.

1993 "Tourism area life cycle extensions", Annals of Tourism Research, vol. 20, nº 3, pp. 557-570.

Boone, Louis E. e Kurtz, David, L.

1986 Contemporary Marketing, 5th ed., New York, The Dryden Press.

Choy, Dexter J. L.

1992 "Life cycle models for Pacific Island destinations", Journal of Travel Research, vol. XXX, nº 3, pp. 26-31.

Cokayne, Frank

1991 Successful Marketing Strategies, Cambridge, Fitzwilliam Publishing Limited.

Coltman, Michael M.

1989 Introduction to Travel and Tourism, New York, Van Nostrand Reinhold.

Cooper, Chris e Jackson, Stephen

1989 "Destination life cycle - The Isle of Man case study", Annals of Tourism Research, vol. 16, nº 3, pp. 377-398.

Cooper, Chris

1994 "The Destination life cycle: an update", em A.V. Seaton et al., Tourism the State of the Art, University of Strathclyde, Glasgow.

Debbage, Keith

1990 "Oligopoly and the resort cycle in the Bahamas", Annals of Tourism Research, vol. 17, nº 4, pp. 513-527.

Direcção-Geral de Turismo (DGT)

1993 Análise da Conjuntura, Boletim nº 2, Mai./Jun., Lisboa, DGT.

Direcção-Geral de Turismo (DGT)

1994a Férias dos Portugueses em 1993, Lisboa, DGT.

Direcção-Geral de Turismo (DGT), Comissão Coordenadora da Região do Algarve (CCRA) e Região de Turismo do Algarve

1994b Plano Regional de Turismo do Algarve.

Eckles, Robert W.

1990 Business Marketing Management, New Jersey, Prentice-Hall.

- Foster, Danny M. e Murphy, Peter  
1991 "Resort cycle revisited - the retirement connection", Annals of Tourism Research, vol. 18, n° 4, pp. 553-567.
- Gee, Chuck Y., Makens, James C., Choy, Dexter J. L.  
1989 The Travel Industry, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Getz, Donald  
1992 "Tourism planning and destination life cycle", Annals of Tourism Research, vol. 19, pp. 752-770.
- Guiltinan, Joseph P. e Paul, Gordon W.  
1988 Marketing Management: Strategies and Programs, New York, McGraw-Hill.
- Hax, Arnold C. e Majluf, Nicolas S.  
1983 "The use of the growth-share matrix in strategic planning", Interfaces, vol. 13:1, pp. 46-60.
- Haywood, Michael K.  
1991 "Can the tourist-area life cycle be made operational?", em Medlik, S., Ed., Tourism Managing, Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd, pp. 31-38.
- Holder, Jean S.  
1991 "Pattern and impact of tourism on the environment of the Caribbean", em Medlik, S., Ed., Tourism Managing, Oxford, Butterworth-Heinemann Ltd, pp. 278-85.
- Holloway, J. Christopher  
1983 The Business of Tourism, Plymouth, McDonald and Evans.
- Iman, Ronald e Conover, W.J.  
1989 Modern Business Statistics 2nd ed., New York, Jonh Wiley & Sons.
- Instituto Nacional Estatística (INE)  
Estatísticas do Turismo, 1969, 1972 a 1993, Lisboa, INE.
- Ioannides, Dimitri  
1992 "Tourism Development Agents - The Cypriot Resort Cycle", Annals of Tourism Research, Vol. 19, pp. 711-731.
- Jansen-Verbeke, M.  
1994 "Tourism: Quo Vadis?", Inaugural lecture, Erasmus University Rotterdam, Stichting Bewetour, Rotterdam.
- Jauch, Lawrence R. e Glueck, William F.  
1988 Business Policy and Strategic Management, 5th ed., Singapore, McGraw-Hill.
- Kerin, Roger, A. e Peterson, Robert A.  
1980 Perspectives on Strategic Marketing Management, Boston, Allyn and Bacon, Inc.
- Kotler, Philip  
1988 Marketing Management, New Jersey, Prentice-Hall.

- Lendrevie, Jacques et al  
1993 Mercator, 3ª ed., Lisboa, Publicações Dom Quixote - Coleção Ciências de Gestão.
- Levitt, Theodore  
1986 The Marketing Imagination, New York, The Free Press.
- Lewis, Robert C. e Chambers, Richard E.  
1989 Marketing Leadership in Hospitality, New York, Van Nostrand Reinhold.
- Martino, Josepa  
1993 Technological Forecasting for Decision Making, 2nd Ed., New York, North-Holland.
- McCarthy, E. Jerome, Perreault Jr., William D.  
1987 Basic Marketing, 9th ed., Homewood, Irwin.
- Meade, Nigel  
1984 "The Use of Growth Curves in Forecasting Market Development - a Review and Appraisal", Journal of Forecasting, Vol. 3, 429-451.
- Mill, Robert Christie e Morrison, Alastair M.  
1992 The Tourism System: an Introductory Text, 2nd ed., New Jersey, Prentice-Hall.
- Ministério do Comércio e Turismo  
1992 Turismo: estratégia de desenvolvimento e quadro de apoio financeiro, Lisboa, Fundo de Turismo.
- Morrison, Alastair M.  
1989 Hospitality and Travel Marketing, New York, Delmar Publishers.
- Murteira, Bento e Black, George  
1983 Estatística Descritiva, Lisboa, Mc Graw-Hill.
- O'Shaughnessy, John  
1984 Competitive and Strategic Marketing, Guernsey, Allen & Unwin.
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE)  
1989 Politique du Tourisme et Tourisme International, Paris, OCDE.
- Peter, J. Paul e Donnelly Jr., James H.  
1986 Marketing Management: Knowledge and Skills, Texas, Business Publications Inc.
- Pina, Paulo  
1988 Portugal - o turismo no séc. XX, Lisboa, Lucidus.
- Plog, Stanley C.  
1987 "Understanding psycographics in tourism research", em Ritchie, J.R. Brent e Goeldner, Charles R., Eds., Travel, Tourism and Hospitality Research, New York, Jonh Wiley and Sons, pp. 202-213.
- Porter, Michael E.  
1985 Competitive Advantage, New York, The Free Press.

Reid, Robert D.

1989 Hospitality Marketing Management, 2nd ed., New York, Van Nostrand Reinhold.

Silva, João Albino M. da

1989 Avaliação do Impacto Económico do Turismo em Portugal, Lisboa, CIDEF, ISCTE.

Smith, Stephen L. J.

1988 "Defining tourism: a supply-side view", Annals of Tourism Research, vol. 15, nº 2, pp. 179-190.

Tse, Elisa C. e Elwood, Clare M.

1990 "Synthesis of the life cycle concept with strategic and management style: a case analysis in the hospitality industry", International Journal of Hospitality Management, vol. 19, nº 3, pp. 223-236.

Urban, Glen L. e Hauser, Jonh R.

1980 Design and Marketing of New Products, New Jersey, Prentice-Hall.

Wonnacott, Thomas e Wonnacott, Ronald

1990 Introductory Statistics for Business and Economics, New York, John Wiley & Sons.

World Tourism Organization (WTO)

1992 Presentation on Tourism Trends to the Year 2000 and Beyond, Madrid, The World Tourism Organization.

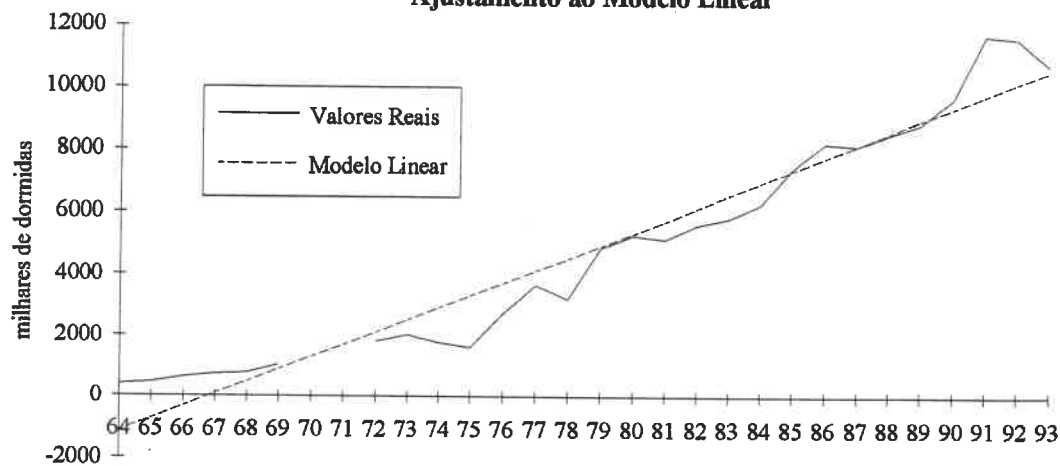
**Anexo I**  
**Médias Móveis de 5 Termos das**  
**Taxas de Variação Anual das Dormidas**

| Ano  | Média Móvel |
|------|-------------|
| 1967 | 21,6%       |
| 1968 | 22,8%       |
| 1969 | 19,6%       |
| 1970 | 20,1%       |
| 1971 | 23,3%       |
| 1972 | -0,8%       |
| 1973 | -3,5%       |
| 1974 | 15,0%       |
| 1975 | 18,8%       |
| 1976 | 14,0%       |
| 1977 | 26,9%       |
| 1978 | 30,4%       |
| 1979 | 15,8%       |
| 1980 | 10,8%       |
| 1981 | 14,1%       |
| 1982 | 5,2%        |
| 1983 | 7,2%        |
| 1984 | 9,9%        |
| 1985 | 7,9%        |
| 1986 | 8,1%        |
| 1987 | 7,4%        |
| 1988 | 5,6%        |
| 1989 | 7,6%        |
| 1990 | 7,6%        |
| 1991 | 5,2%        |

## Anexo II

### Modelos Analíticos de Determinação da Tendência

**Gráfico I**  
**Ajustamento ao Modelo Linear**



Modelo Linear:

$$\text{Dormidas (Y)} = -26.893,7 + 402,7 * \text{Ano (X)}$$

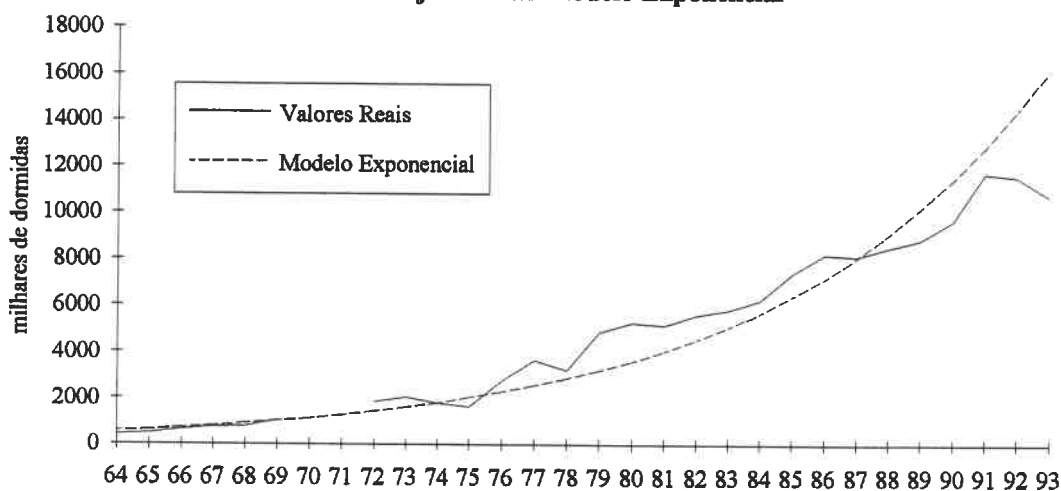
*t-values*                      (-17,5)      (20,9)

$$R^2 = 0,944$$

(Nota: em todos os ajustamentos, na variável ano considerou-se apenas os dois últimos dígitos.

Ex: 80 = 1980)

**Gráfico II**  
**Ajustam. ao Modelo Exponencial**



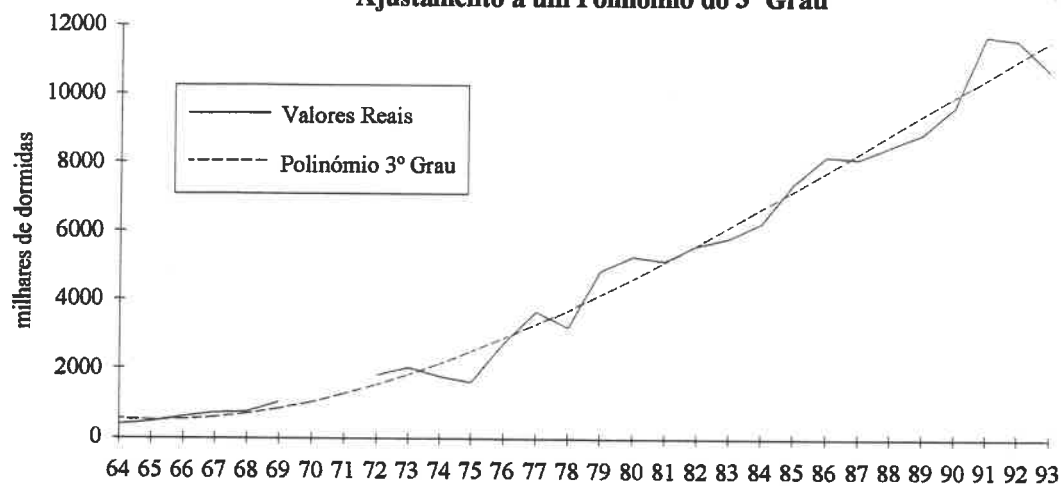
Modelo Exponencial:

$$\text{Dormidas (Y)} = e^{(-1,094 + 0,116 * \text{Ano (X)})}$$

*t-values*                      (-2,8)      (23,2)

$$R^2 = 0,954$$

**Gráfico III**  
**Ajustamento a um Polinómio do 3º Grau**



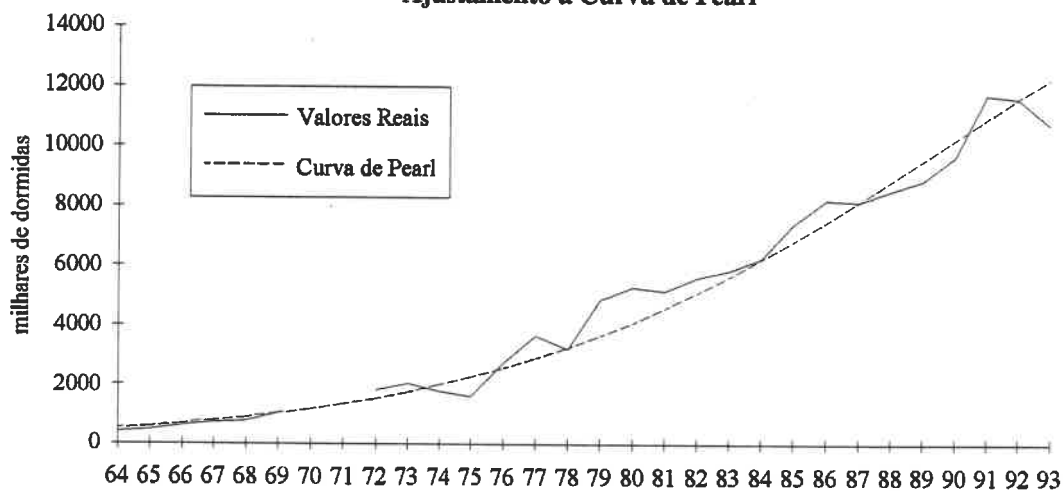
Polinómio do 3º Grau

$$\text{Dormidas (Y)} = -0,34 * \text{Ano (X)}^3 + 90,7 * \text{Ano (X)}^2 - 7.459,5 * \text{Ano (X)} + 196.221$$

*t-values* (-1,8) (2,0) (-2,1) (2,2)

$R^2 = 0,98$

**Gráfico IV**  
**Ajustamento à Curva de Pearl**



Curva de Pearl

$$\text{Dormidas (Y)} = 20.000 / (1 + e^{12,6 * e^{(-0,14 * \text{Ano (X))}}})$$

*t-values* (21,1) (-19,1)

$R^2 = 0,935$