

# A metodologia Delphi aplicada ao desenvolvimento do Turismo de Negócios e à criação de um *Convention and Visitors Bureau* no Centro Litoral de Portugal

JORGE HUMBERTO SOARES MARQUES \* [ jorgemarques\_18@hotmail.com ]

NORBERTO NUNO PINTO DOS SANTOS \*\* [ norgeo@ci-uc.pt ]

**Resumo** | O Turismo de Negócios representa um peso significativo nas receitas globais do Turismo, corresponde a um segmento com grande potencial de desenvolvimento e deverá ser encarado não só como mais um produto de um destino turístico, mas também como produto chave e dinamizador de outros produtos turísticos. As estruturas organizativas denominadas *Convention & Visitors Bureau* (CVB) desempenham um papel fundamental na promoção e projeção dos territórios como destinos de Turismo de Negócios. Um dos seus propósitos passa pela organização e promoção não só do alojamento e dos espaços para reuniões e outros eventos, do território onde se situam, mas também da oferta relacionada com o lazer e a animação. O objetivo deste artigo consiste em apresentar a perspetiva de um painel de especialistas (painel Delphi) sobre as principais estratégias de desenvolvimento do Turismo de Negócios no Centro Litoral de Portugal e a criação de um CVB no território.

**Palavras-chave** | Turismo de Negócios, *Convention & Visitors Bureau*, Centro Litoral, Metodologia Delphi.

**Abstract** | Business Tourism has a significant weight in the global tourism revenue. It corresponds to a segment with great potential for development and it should be viewed not only as another product of a tourism destination, but also as a key product and promoter of other tourism products. Organizational structures called Convention & Visitors Bureaux (CVB) play a key role in the promotion and projection of the territory as a business tourism destination. One of its purposes is the organization and promotion of accommodation and meeting venues (and other events) that exist in the territory where they are located and also leisure and entertainment activities. The purpose of this paper is to present the perspective of a panel of experts (Delphi panel) on the main strategies concerning the development of Business Tourism in the central coast of Portugal and the creation of a CVB in this territory.

**Keywords** | Business Tourism, Convention & Visitors Bureau, Central Coast, Delphi Methodology.

---

\* **Doutorando em Turismo, Lazer e Cultura** na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra e **Bolseiro de Investigação** da Fundação para a Ciência e a Tecnologia. **Membro** do Centro de Estudos em Geografia e Ordenamento do Território.

\*\* **Doutorado em Geografia** pela Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra e **Professor Associado com Agregação** na Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra. **Membro** do Centro de Estudos em Geografia e Ordenamento do Território.

## 1. Introdução

O Turismo de Negócios representa um peso significativo na economia local e regional e corresponde a um segmento turístico com grande potencial de desenvolvimento. A baixa sazonalidade, o impacto ambiental controlado, a possibilidade de rentabilização de salas e outros espaços, a grande ocupação de alojamento, os acréscimos significativos no consumo de alimentação e bebidas (almoços, jantares de gala, *coffee breaks*), a potenciação das atividades de lazer nos territórios de referência e a relativa resistência à crise económica atual, são alguns dos fatores que tornam o Turismo de Negócios um produto turístico tão atrativo para os destinos (Swarbrooke e Horner, 2001; Davidson e Cope, 2003; Rogers, 2008; Duffy e McEuen, 2010).

Constitui-se como uma das mais importantes vertentes de segmentação do mercado turístico, dinamizadora de variadas atividades que englobam desde as estruturas e equipamentos específicos (fatores de suporte), como centros de congressos e exposições, até às atividades complementares relacionadas com os transportes, restauração, hotelaria, animação cultural e desportiva, pequeno e grande comércio, entre outras. Por isso, não será de estranhar a crescente atenção que os vários agentes dos destinos (públicos e privados) têm dedicado a este mercado. Até porque este segmento está muito associado aos processos de gestão do destino e desenvolvimento, planeamento e definição das políticas do destino turístico, o que torna a sua presença um fator de competitividade e sustentabilidade. Como tal, com este trabalho pretendemos propor metodologias e identificar competências organizativas e características territoriais que permitam dar expressão ao Turismo de Negócios, identificando fragilidades e potencialidades como forma de criar um ambiente propício ao desenvolvimento, na Região Centro, deste produto turístico associado ao território.

## 2. Definições do Turismo de Negócios

A revisão bibliográfica permite constatar, por um lado, a insuficiente literatura e investigação académica existentes na área específica do Turismo de Negócios que, apesar de tudo, nos últimos anos tem sido alvo de maior atenção. Por outro lado, a falta de terminologia estandardizada que se traduz na inexistência de dados estatísticos suficientes para caracterizar de um modo holístico o peso e a representatividade do setor é também um *handicap* importante (Swarbrooke e Horner, 2001; Weber e Chon, 2002; Davidson e Cope, 2003; WTO/UNWTO, 2006; Rogers, 2008).

Em 1991, a Organização Mundial de Turismo (OMT) deu um dos primeiros passos para o esclarecimento e reconhecimento das deslocações motivadas pelos negócios e profissões, definindo turismo como: “as atividades desenvolvidas por indivíduos (visitantes) no decurso das suas viagens e estadas para e em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano para fins recreativos, de negócios e outros” (OMT, 1991 in Cunha, 2006: 20). Em 1995, a OMT estabelece, inclusivamente, a categoria de “negócios e motivos profissionais” na sua forma de classificação do turismo, através da motivação principal da viagem (OMT, 1995).

Vellas (s.d.) citado por Cunha (2006) define o Turismo de Negócios como o “conjunto de viagens realizadas no âmbito de atividades profissionais qualquer que seja a sua natureza: económica, científica, política e social” (Cunha, 2006: 231). Cunha (2003) refere ainda que:

“Por razões ligadas aos negócios e ao exercício de profissões as pessoas deslocam-se para participar em reuniões, congressos, missões, exposições, feiras, para estabelecer contactos com empresas ou realizar negócios (...). Os destinos privilegiados são os que dispõem de centros de congressos e exposições e os grandes centros urbanos ou industriais. Este tipo de turismo assume um elevado significado para os locais ou países visitados na medida em que, regra geral, as viagens são organizadas fora das épocas de férias

e pagas pelas empresas ou pela instituição a que os viajantes pertencem” (Cunha, 2003: 51-52).

Estes destinos apresentam vantagens imediatas ao nível do aumento do consumo e da redução da sazonalidade da visitação. Todas as atividades de turismo (alojamento, restauração e transporte) e de lazer local beneficiam claramente da presença de um número significativo de visitantes que, para além de outras características, têm normalmente mais rendimento disponível que outros turistas, devido às economias de escala que as representações implicam.

Para além de um maior gasto geralmente associado ao turista de negócios, podemos encarar também a sua importância económica através da rentabilização de espaços e da atenuação da sazonalidade que este segmento proporciona aos destinos, daí a sua grande importância estratégica. A isto se junta um perfil que, pelo nível de informação elevada, rendimento acima da média, boas habilitações literárias e procura cultural/lazer diversificada, resulta num incremento significativo dos níveis de despesa fruto da atividade económica local.

Efetivamente, este tipo de turismo convoca, em tempos diferentes mas com um horizonte temporal definido, contínuo e delimitado (o período de estada do turista), uma parte significativa dos elementos propostos como partes do sistema turístico (ex.: sistemas turísticos de Leiper, Mathieson e Wall, Murphy, Inskeep, Page, Goeldner e Ritchie, entre outros).

## 2.1. Subsetores do Turismo de Negócios

O Turismo de Negócios é um conceito “chapéu” que abrange, para além das atividades e serviços inerentes ao turismo em geral, um variado leque de eventos ou atividades mais específicas a realizar no

destino. A grande heterogeneidade de conceitos e falta de terminologia estandardizada constata-se através de vários acrónimos utilizados ao longo dos últimos tempos para definir os respetivos eventos. Referimo-nos a MECE (*Meetings, Events, Conventions, Exhibitions*<sup>1</sup>), a MCE (*Meetings, Conventions, Exhibitions*<sup>2</sup>), a CEMI (*Conventions, Exhibitions, Meetings, Incentives*<sup>3</sup>), a MC&IT (*Meetings, Conventions and Incentive Travel*<sup>4</sup>) ou, o mais utilizado internacionalmente, a MICE (*Meetings, Incentives, Conventions, Exhibitions*<sup>5</sup>) (Weber e Chon, 2002; Rogers, 2008).

Como tentativa de uniformização de conceitos e criação de uma imagem mais forte do setor surgiu, em 2006, o conceito de *Meetings Industry* (MI), cuja tradução à letra é “indústria das reuniões”. Este conceito veio substituir, de um modo geral, a utilização da expressão MICE e de outras expressões similares, começando a ser utilizado em novembro desse ano, de acordo com uma decisão levada a cabo pela *International Congress & Convention Association* (ICCA), a *Meeting Professionals International* (MPI), a *Reeds Travel Exhibitions* e a *United Nations World Tourism Organization* (UNWTO).

Segundo a definição apresentada, a *Meetings Industry* inclui: atividades baseadas na organização, promoção, venda e entrega de reuniões e eventos; produtos e serviços que incluem reuniões empresariais, associativas e governamentais, incentivos empresariais, seminários, congressos, conferências, convenções, exposições e feiras (WTO/UNWTO, 2006).

De acordo com vários autores (Shone, 1998; Swarbrooke e Horner, 2001; Davidson e Cope, 2003; Cunha, 2006; Rogers, 2008), podemos considerar que o Turismo de Negócios se divide em duas vertentes: uma vertente individual, constituída pelos indivíduos que viajam frequentemente devido às suas obrigações profissionais; e uma vertente grupal ou coletiva, na qual podemos incluir eventos como reuniões, viagens de incentivo, congressos ou convenções, feiras ou exposições e eventos corporativos, e que surge frequentemente associada ao conceito de *Meetings Industry*.

<sup>1</sup> Reuniões, Eventos, Convenções, Exposições.

<sup>2</sup> Reuniões, Convenções, Exposições.

<sup>3</sup> Convenções, Exposições, Reuniões, Incentivos.

<sup>4</sup> Reuniões, Convenções e Viagens de Incentivo.

<sup>5</sup> Reuniões, Incentivos, Convenções, Exposições.

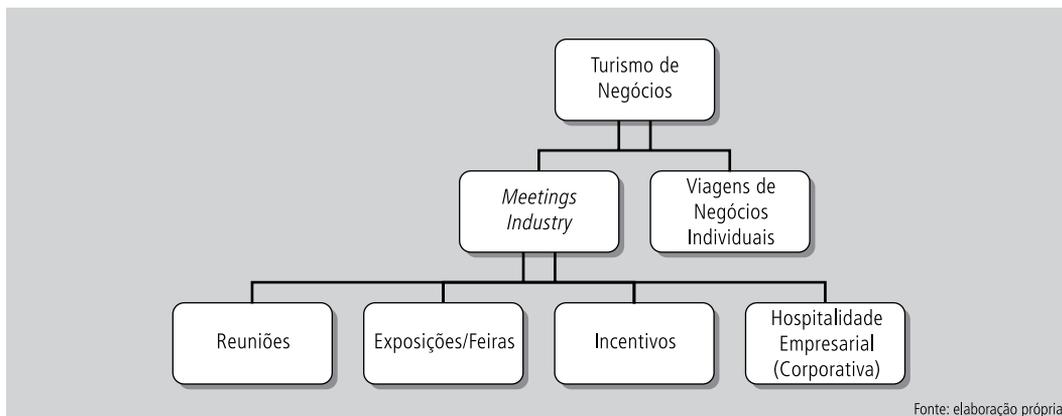


Figura 1 | Estrutura do Turismo de Negócios.

Deste modo, e para efeitos do presente trabalho, iremos considerar que o Turismo de Negócios se divide nestas duas componentes: individual (viagens de negócios individuais); e coletiva (*Meetings Industry*: reuniões e conferências, exposições/feiras, incentivos, hospitalidade corporativa) (Figura 1). Se bem que esta tenha um muito maior impacto na atividade económica local, a orientação que queremos dar a este texto obriga a que as viagens de negócios individuais sejam também valorizadas, já que em algumas épocas do ano são fundamentais para o aumento da taxa de ocupação hoteleira.

### 3. *Convention & Visitors Bureau (CVB)*

Existem vários tipos de intermediários turísticos especificamente vocacionados para o Turismo de Negócios. Davidson (2008) explora as suas duas principais vertentes: aqueles que trabalham no lado da procura (ex.: organizadores profissionais de congressos, localizadores de locais para reuniões<sup>6</sup>); e aqueles que trabalham no lado da oferta (ex.: *Convention & Visitors Bureaux*).

Os *Convention & Visitors Bureaux (CVB)* são organizações sem fins lucrativos, geralmente com financiamento público e privado. A principal função de um CVB consiste na organização e promoção

da oferta específica e complementar dos destinos onde se inserem, de modo a tentarem captar a realização do maior número de eventos possível e, conseqüentemente, fazer com que a afluência dos visitantes aumente, que se fidelizem e a sua estada se prolongue o máximo possível no destino.

Em Portugal, atualmente, existem quatro CVB, localizados no Porto (*Porto Convention & Visitors Bureau*), Lisboa (*Lisboa Convention Bureau*), Estoril (*Estoril Convention Bureau*) e Algarve (*Algarve Convention Bureau*). De um modo geral, incluem um vasto leque de membros dos setores público e privado, incluindo centros de congressos, os principais hotéis de 3, 4 e 5 estrelas com salas para conferências e congressos, empresas experientes na organização profissional de congressos (*Professional Congress Organizers*), empresas de gestão de destinos (*Destination Management Companies*), empresas de marketing de destinos, empresas de transportes, empresas de animação turística, empresas de *catering*, entidades regionais de turismo, universidades, municípios e outras entidades ou instituições que possam contribuir para o desenvolvimento turístico e económico das regiões. A sua presença, como se pode perceber pela localização dos CVB em Portugal, é especialmente importante em destinos com diversidade quantitativa e qualitativa de pro-

<sup>6</sup> Tradução de *venue finders*.

duto turístico, de lazer e de animação, associada a densidades relacionais e concentração de população e recursos significativos. Não apresentando o território em estudo este tipo de característica, importa saber se existe uma oferta capaz de suprir as necessidades de uma clientela exigente e numerosa. O alojamento turístico é um elemento fulcral de todo este sistema.

#### 4. Delimitação do território

A área geográfica objeto de estudo neste trabalho é delimitada pelas unidades territoriais (NUT III) correspondentes ao Baixo Mondego, Baixo Vouga e Dão-Lafões, que englobam 35 concelhos e as cidades estratégicas de Coimbra (e Figueira da Foz), Aveiro e Viseu e que passaremos a designar de região CAV<sup>7</sup> (Figura 2).

<sup>7</sup> Esta delimitação surge da necessidade de tratamento estatístico e elucidação territorial do grupo de especialistas do painel, fundamental para a concretização da investigação em curso.

<sup>8</sup> É, todavia, pertinente referir que existe ainda algum investimento a efetuar a este nível, porque eventos com um muito elevado número de participantes veem-se ainda muito condicionados e com algumas restrições na região CAV.

A região CAV, para além de deter importantes espaços de reuniões<sup>8</sup> e uma oferta de alojamento qualificada, apresenta também fatores diferenciadores relativamente à riqueza e diversidade das atrações turísticas, localização geográfica, acessibilidades, segurança, hospitalidade e vontade política. Algumas das atrações turísticas da região são produtos que podem complementar o Turismo de Negócios. Entre muitos recursos turísticos podemos destacar a riqueza gastronómica e vinícola, o termalismo, o golfe, o património natural e paisagístico, o património histórico e arquitetónico e a diversidade cultural da região.

Todos estes elementos proporcionam à região um potencial de desenvolvimento turístico, económico e social e contribuem para a alavancagem das economias locais e regionais, proporcionando emprego e investimento, nomeadamente através da construção e recuperação de equipamentos que beneficiam não só as populações locais, mas também os visitantes da região. O Turismo de Negócios, importante segmento do setor turístico, posiciona-se como um importante fator dinamizador que pode contribuir para o respetivo desenvolvimento através da captação de eventos, do prolongamento da estada, do regresso dos visitantes e da promoção e fortalecimento da imagem turística da região.

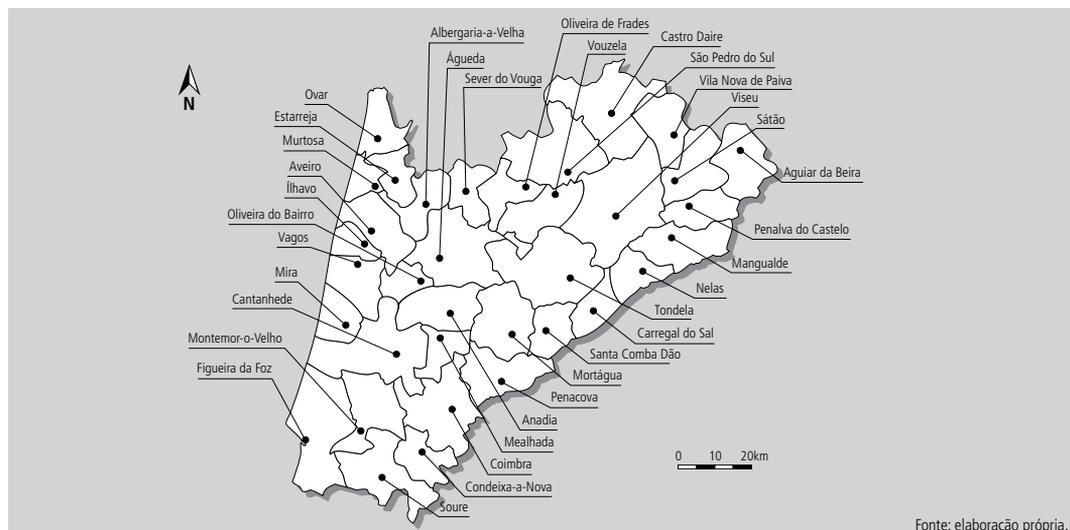


Figura 2 | Delimitação geográfica da região CAV, por concelho.

## 5. Enquadramento Metodológico

Como metodologia de investigação adotada, realizou-se um estudo Delphi<sup>9</sup>. A metodologia ou técnica Delphi consiste num método de investigação científica que permite analisar dados qualitativos e que se baseia na obtenção da opinião crítica de especialistas ou peritos numa determinada área. Esses especialistas são escolhidos estrategicamente de acordo com o elevado conhecimento que possuem em relação ao tema e/ou território da investigação e constituem aquilo a que se designa de “painel Delphi”. A esse painel são apresentados questionários que serão respondidos em sucessivas rondas de modo anónimo e com o máximo de autonomia possível com o objetivo de se obter um consenso final sobre a temática em estudo (Linstone e Turoff, 2002; Landeta, 1999; Garrod e Fyall, 2005).

Como principais critérios de seleção dos especialistas para este estudo tivemos em conta os seguintes: experiência profissional ou académica no setor do Turismo e/ou no segmento do Turismo de Negócios; atuação na área geográfica em estudo, de modo a garantir um maior conhecimento do respetivo território. Com base nestes critérios, tentámos elaborar um painel equilibrado relativamente à sua

diferente área de atuação (académicos, profissionais, institucionais, etc.), de modo a recolher as diferentes perspetivas sobre as temáticas em estudo.

O presente artigo tem como base os dados recolhidos na primeira ronda de questionários, aplicada entre maio e junho de 2010<sup>10</sup> a um conjunto de 37 entidades (Figura 3), através de correio eletrónico.

O questionário foi estruturado através da elaboração de questões de resposta predominantemente aberta de modo a obtermos um conjunto de perspetivas mais aprofundadas e desenvolvidas. As principais áreas temáticas incidiram sobre os recursos turísticos do Centro Litoral, o desenvolvimento do Turismo de Negócios e a criação de uma estrutura organizativa específica (CVB) no respetivo território.

De seguida apresentamos os principais resultados relativamente às perspetivas sobre o desenvolvimento do Turismo de Negócios e sobre a criação de um CVB na região.

<sup>9</sup> Método adotado para a investigação em curso da tese de doutoramento *Turismo de Negócios – Convention and Visitors Bureau* na Região Centro, desenvolvido no âmbito do Doutoramento em Turismo, Lazer e Cultura, da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra e que conta com o apoio da Fundação para a Ciência e Tecnologia.

<sup>10</sup> No total foram aplicadas três rondas de questionários entre maio de 2010 e setembro de 2011.

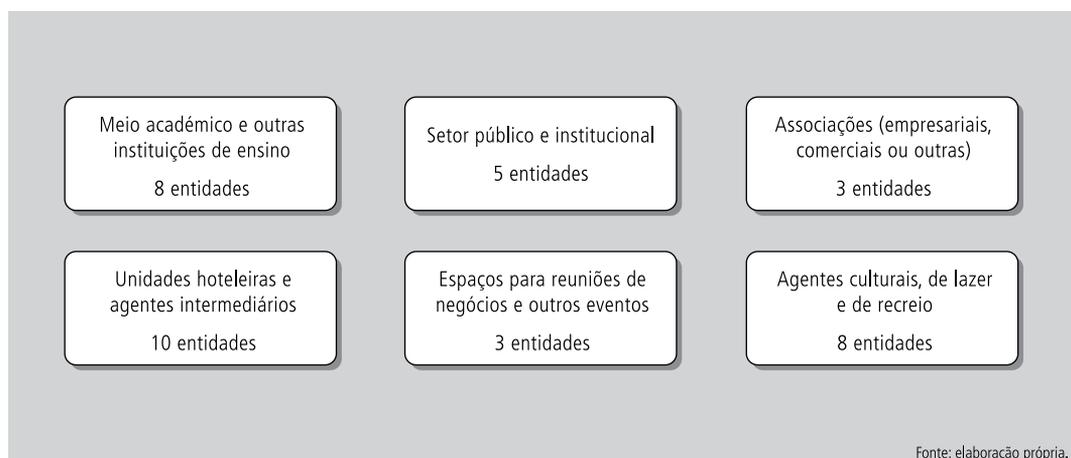


Figura 3 | Estrutura do Painel Delphi, por setor e número de entidades.

## 6. Análise e Discussão dos Resultados

### 6.1. Perspetivas e estratégias para o desenvolvimento do Turismo de Negócios no Centro Litoral

Todos os inquiridos na primeira ronda consideraram o Turismo de Negócios como um segmento importante para o desenvolvimento económico do Centro Litoral de Portugal. Do conjunto de justificações apresentadas, os principais fatores enunciados foram os seguintes: combate à sazonalidade/aumento da ocupação hoteleira (20%); a atração de investimento e criação de emprego (11%); produto com grande potencial de crescimento e desenvolvimento (10%); maior gasto médio por parte do turista de negócios (10%); região com importante tecido empresarial (10%). Neste seguimento, foi solicitado ao painel que apresentasse as principais medidas a implementar que poderiam contribuir para o desenvolvimento do Turismo de Negócios na região do Centro Litoral de Portugal. As principais respostas são apresentadas no Quadro 1.

<sup>11</sup> De todas as estruturas a implementar, no Baixo Mondego será a que estará mais próximo de acontecer, com o projeto do Centro de Convenções e Espaço Cultural do Convento de S. Francisco. Com conclusão prevista para 2012, prevê a construção de um grande auditório com cerca de 1.147 lugares.

Podemos verificar que as duas principais medidas sugeridas passam pela requalificação da oferta, nomeadamente de espaços para congressos (e outros eventos) e de alojamento de qualidade superior (4 e 5 estrelas). Uma das justificações apresentadas pelo painel refere a necessidade de reorganização funcional do Centro Cultural e de Congressos de Aveiro. Atualmente este espaço congrega alguns serviços administrativos públicos. Se, por um lado, o espaço se encontra rentabilizado, por outro lado, poderá perder capacidade para certo tipo de eventos devido a esta situação. A reconversão do Convento S. Francisco (em Coimbra) em Centro de Congressos, atualmente em curso, irá contribuir para fortalecer esta componente da oferta. Já no que diz respeito ao alojamento, sendo o Turismo de Negócios um segmento frequentemente associado à oferta hoteleira de gama média e média-alta, seria importante a existência de hotéis de 5 estrelas nas cidades de Coimbra e Aveiro, à semelhança do que se constata em Viseu, de modo a proporcionar uma oferta mais forte e qualificada de alojamento. Quando questionado o painel sobre quais as estruturas vocacionadas para o Turismo de Negócios que seria prioritário criar na região, para o Baixo Mondego foi mencionado um “grande centro de congressos”<sup>11</sup>

**Quadro 1** | Medidas a adotar para o desenvolvimento do Turismo de Negócios

Principais medidas	% de respostas	Justificações apresentadas
Requalificar/Criar espaços para congressos e outros eventos	20%	“Reorganização funcional do Centro Cultural e de Congressos de Aveiro”; “Requalificação do Convento S. Francisco em Coimbra (em curso)”; “Construção de estruturas para congressos em Viseu”; “Criação de um grande centro de congressos na Região (para mais de 1000 pessoas)”.
Requalificar e desenvolver oferta hoteleira e de restauração	15%	“Desenvolvimento de oferta hoteleira de 4 e 5 estrelas”.
Maior divulgação e promoção do Produto associado ao Território	13%	“Divulgação a nível nacional e internacional – incidir na Diáspora Portuguesa no Mundo”; “Promoção de Portugal através de estratégias diferenciadas (como por exemplo o cinema internacional/Hollywood)”.
Criação de parcerias/sinergias entre os vários intervenientes públicos e privados	13%	“Articulação progressiva do tecido empresarial às unidades de conhecimento (universidades) do território”; “Criação de parcerias/sinergias entre os vários intervenientes públicos e privados”.
Dinamizar a oferta turística complementar	11%	“Valorização dos temas relacionados com o Mar: Porto de Aveiro, faixa costeira e Descobrimientos”; “Dinamização do comércio local”; “Desenvolver o Golfe como produto complementar estratégico”; “Criação de rotas culturais”; “Criação de um parque temático de dimensão mundial”.

Fonte: elaboração própria.

(27%), para o Baixo Vouga a “melhoria da oferta hoteleira” (18%) e para o Dão-Lafões um “grande centro de congressos” (20%).

As três medidas seguintes realçam a importância da existência um CVB na região, ou seja, a criação desta estrutura poderá contribuir para uma maior divulgação e promoção do produto associado ao território, para a criação de parcerias/sinergias entre os vários intervenientes públicos e privados e para a dinamização da oferta turística complementar.

Existem, no entanto, algumas dificuldades que deverão ser colmatadas no que diz respeito ao desenvolvimento do produto no território em estudo (Quadro 2).

A referência à falta de infraestruturas adequadas relaciona-se com as medidas a adotar apresentadas anteriormente, visto que as justificações dadas referem-se principalmente aos centros de congressos e à oferta de alojamento. As acessibilidades também são mencionadas como dificuldade, principalmente no contexto de ligação ao exterior (estrangeiro). O facto de não existir um aeroporto na Região Centro (e de o projeto para o novo aeroporto não se localizar a Norte do rio Tejo) e as dificuldades relacionadas com a implementação do TGV ajudam a compreender esta perspetiva. Quanto à falta de capacidade de

mobilização, à falta de recursos humanos e à pouca promoção e falta de posicionamento do Turismo de Negócios, mais uma vez podemos fazer a ligação aos objetivos dos CVB e ao contributo que estas estruturas podem aportar nestas áreas.

## 6.2. Perspetivas sobre a criação de um CVB no Centro Litoral

Quando questionados sobre se eram favoráveis aos CVB, todos os inquiridos responderam afirmativamente (100%). Quando a questão incidiu sobre se eram favoráveis à criação de um CVB no Centro Litoral de Portugal, cerca de 92% dos inquiridos responderam afirmativamente. O quadro 3 resume as principais vantagens da criação de um CVB no território em estudo apontadas pelo painel.

A principal vantagem na criação de um CVB na área em estudo prende-se com a organização e inventariação da oferta específica deste segmento. Primeiramente será importante mostrar ao mercado (lado da procura) quais os locais específicos para eventos (de negócios e outros) que existem na região (lado da oferta). Aliada a esta componente deverá coexistir toda uma inventariação e divulgação da

**Quadro 2** | Principais dificuldades para o desenvolvimento do Turismo de Negócios no Centro Litoral de Portugal

Principais dificuldades	% de respostas	Justificações apresentadas
Falta de infraestruturas/equipamentos necessários	19%	“Falta de espaços adequados e inovadores”; “Necessidade de centros de congressos de maior dimensão e com mais valências”; “Necessidade de maior capacidade hoteleira”; “Inadequada rede de infraestruturas complementares e ausência de infraestruturas de suporte ao produto (pelo menos em algumas regiões, ex.: Coimbra)”; “Oferta hoteleira de 5 estrelas”.
Acessibilidades	14%	“Falta de TGV”; “Distância ao aeroporto/inexistência de aeroporto na Região Centro”; “Custos dos transportes”; “Rede de transportes acessíveis”.
Falta de capacidade de mobilização	10%	“Falta de desenvolvimento deste segmento por parte das entidades competentes, hoteleiros e todas as áreas diretamente relacionadas”; “Falta de conjugação de esforços”; “Vontade pública/política”; “Fracas parcerias entre os setores público-privado”.
Falta de recursos humanos qualificados	8%	“Conhecedores de várias línguas estrangeiras”; “Pouco know-how neste setor”.
Segmento pouco promovido e com falta de posicionamento	8%	“Falta de captação de eventos e falta de promoção”; “Imagem não consolidada deste segmento”; “Falta de imagem atrativa”; “Falta de investimento na acreditação do produto Turismo de Negócios”.

Fonte: elaboração própria.

**Quadro 3** | Principais vantagens da criação de um CVB no Centro Litoral

Principais vantagens	% de respostas	Justificações apresentadas
Inventariar e promover/divulgar oferta específica existente	15%	"Construção de um site na internet, impressão e showcase, nos quais constem as principais informações sobre a região"; "Divulgação internacional"; "Disponibilização de informação adequada/informação concentrada".
Criação de sinergias/parcerias	14%	"Cooperação dos diversos agentes na divulgação e promoção"; "Fomento da cooperação entre agentes públicos e privados".
Fomento do Turismo e desenvolvimento económico regional	8%	"Escoamento de produtos regionais e artesanais"; "Aumento da capacidade hoteleira".
Promoção do destino turístico	7%	
Promoção do Produto/Aumentar a receita proveniente do Turismo de Negócios/ <i>Meetings Industry</i>	6%	
Criação/reforço da marca/imagem associando produto ao território	6%	

Fonte: elaboração própria.

oferta turística complementar e informações úteis que facilitem a relação procura-oferta. A criação de sinergias/parcerias posiciona-se como a segunda principal vantagem. Quando falamos de um produto turístico, composto e influenciado por vários agentes, necessariamente teremos de falar de cooperação estratégica como uma forma de estruturar e fortalecer o produto Turismo de Negócios na região. As diferentes características das três sub-regiões que constituem a região CAV deverão ser encaradas como potenciadoras de uma oferta mais valorizada. Também a inter-relação entre diferentes setores (turismo, indústria, academia, comércio, entre outros) deverá ser considerada estratégica na estruturação da oferta.

Quanto aos principais perigos que poderão dificultar a implementação de um CVB na região (Quadro 4), o da falta de articulação com os intervenientes locais (com a referência à relação entre os setores público e privado) e a abrangência territorial foram os mais enunciados. No que diz respeito à abrangência territorial, as principais referências vão para a não coincidência da região CAV com a região turística (Entidade Regional Turismo do Centro) e às diferenças existentes entre as três sub-regiões que constituem a região CAV. No entanto, quando confrontados relativamente ao espaço geográfico proposto (Baixo Mondego, Baixo Vouga e Dão-Lafões), cerca de 71% dos inquiridos concordaram

**Quadro 4** | Principais perigos na implementação de um CVB

Principais perigos	% de respostas	Justificações apresentadas
Falta de articulação com os intervenientes locais	13%	"Dificuldades de articulação com os municípios detentores de uma grande parte das estruturas de negócios e outras entidades privadas"; "Dificuldades de articulação entre agentes públicos e privados"; "Conhecimento das populações sobre os objetivos dos CVB"; "Interesse demonstrado da Região"; "Apetência da população".
Abrangência territorial	13%	"Não coincidência do nome da Região CVB com a região em termos turísticos (poderá gerar alguma confusão em termos promocionais)"; "Não é possível trabalhar na abrangência territorial alargada"; "Assimetrias ao nível de tratamento e percursos"; "Identificação dos limites da Região com o nome da mesma"; "Perigo de simplificação excessiva da apresentação do território".
Perda de autonomia dos agentes locais	10%	"Negociação deixar de ser direta com o cliente"; "Quem não fizer parte do CVB poderá perder visibilidade"; "Dependência de uma estrutura pode comprometer ações de menor dimensão".

Fonte: elaboração própria.

com a delimitação geográfica apresentada. Esta delimitação pretende, precisamente, evidenciar um território específico da Região Centro, e que faz parte da Entidade Regional Turismo do Centro, com grande potencial de desenvolvimento do produto associado ao Turismo de Negócios, baseado numa estratégia de proximidade territorial dos importantes centros urbanos de Coimbra, Aveiro e Viseu e na congregação de recursos específicos e complementares, evidenciados através de uma diversidade territorial e cultural que se complementa numa oferta mais rica e valorizada.

## 7. Conclusões

Podemos concluir que a região CAV apresenta fatores diferenciadores que proporcionam um ambiente favorável ao desenvolvimento do Turismo de Negócios. Para além da riqueza e diversidade das atrações turísticas, do clima ameno, da localização geográfica estratégica, da boa rede de acessibilidades, da segurança e da hospitalidade, existe uma oferta hoteleira de boa qualidade e grande diversidade, adaptada aos mais diversos segmentos, entre eles, o Turismo de Negócios. Ao nível de estruturas e equipamentos específicos para reuniões, existem vários espaços com as condições necessárias à realização de eventos profissionais, científicos ou culturais, dos quais podemos destacar: o Centro Cultural e de Congressos de Aveiro, o auditório da Reitoria da Universidade de Aveiro, o Parque de Exposições de Aveiro e o Teatro Aveirense, em Aveiro; os auditórios da Reitoria e da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, o auditório principal dos Hospitais da Universidade de Coimbra, o auditório da Fundação Bissaya Barreto e o Teatro Académico Gil Vicente, em Coimbra; o Centro de Artes e Espetáculos da Figueira da Foz, o *Multicenter* Palácio Sotto Mayor e o Casino da Figueira, na Figueira da Foz; as Aulas Magnas do Instituto Piaget e do Instituto Politécnico de Viseu,

os auditórios da Universidade Católica, o auditório Mirita Casimiro, o Teatro Viriato, a Associação Empresarial da Região de Viseu (AIRV) e o Montebelo Expocenter, em Viseu.

No entanto, sendo o Turismo de Negócios um segmento frequentemente associado à oferta hoteleira de gama média e média-alta seria importante a existência de hotéis de 5 estrelas nas cidades de Coimbra e Aveiro, à semelhança do que se já constata em Viseu, de modo a proporcionar uma oferta mais forte e qualificada de alojamento. Por outro lado, a oferta de espaços para reuniões revela-se vocacionada principalmente para eventos de média/pequena dimensão, não existindo ainda estruturas e equipamentos especificamente vocacionados para a realização de eventos de grande dimensão. A construção do Centro de Convenções e Espaço Cultural do Convento de S. Francisco, em Coimbra poderá contribuir para atenuar este facto, mas ainda assim não deixa de ser limitativo. Também a oferta de alojamento deverá tornar-se mais forte com a construção de um hotel de 5 estrelas na freguesia da Tocha, em Cantanhede (*World Hotel Design Concept*, que contará com 40 quartos, auditório e clínica de talassoterapia) e com a reconversão do antigo palácio Paço de Maiorca, na Figueira da Foz, para hotel de 4 estrelas. Também no Baixo Vouga existe um projeto para um hotel de 5 estrelas, a localizar-se na freguesia de Gafanha da Boa Hora, Vagos, denominado de Costa do Sal Golf Resort (neste caso, têm existido algumas dificuldades na implementação do projeto, pelo que o seu futuro ainda é incerto).

Podemos concluir também que a criação de um CVB na região será fundamental para a estruturação da oferta relacionada com infraestruturas e equipamentos específicos, para a promoção da oferta relacionada com as atividades recreativas e lúdicas que a região tem para oferecer e para a criação de sinergias e cooperação entre todos os *stakeholders* da região de modo a fortalecer o produto Turismo de Negócios e, conseqüentemente, aumentar a sua competitividade.

## Bibliografia

- Cunha, L., 2003, *Introdução ao Turismo*, 2ª ed., Editorial Verbo, Lisboa.
- Cunha, L. 2006, *Economia e Política do Turismo*, Editorial Verbo, Lisboa.
- Davidson, R., 1994, *Business Travel*, Longman, Harlow.
- Davidson, R., 2008, University Education for the Meetings Industry, in López, D., (eds.) *Turismo de Negocios y Reuniones. Convenciones, Congresos e Incentivos, 10º Congreso de Turismo, Universidad y Empresa*, Tirant lo Blanch, Valencia, pp. 15-24.
- Davidson, R. e Cope, B., 2003, *Business travel: conferences, incentive travel, exhibitions, corporate hospitality and corporate travel*, Pearson Education, Harlow.
- Davidson, R. e Rogers, T., 2005, *Marketing Destinations and Venues for Conferences, Conventions and Business*, Elsevier, London.
- Duffy, C., and McEuen, M., 2010, The Future of Meetings: The Case for Face-to-Face, *Cornell Hospitality Industry Perspectives*, N.º 6, September 2010.
- Garrod, B. e Fyall, A., 2005, Revisiting Delphi: The Delphi Technique in tourism research, in Ritchie, W., Burns, P. e Palmer, C., (eds.) *Tourism Research Methods: Integrating Theory and Practice*, CAB International, Wallingford, pp. 85-98.
- Goeldner, C. e Ritchie, J., 2002, *Tourism. Principles, Practices, Philosophies (10th ed)*, John Wiley & Sons, Inc, New Jersey.
- Inskeep, E., 1991, *Tourism Planning. An Integrated and Sustainable Development Approach*, John Wiley & Sons, New York.
- Landeta, J., 1999, *El Método Delphi*, Ariel, Barcelona.
- Leiper, N., 1979, The Framework of Tourism: Towards a definition of tourism, tourist, and the tourist industry, *Annals of Tourism Research*, Vol. 6(4), pp. 390-407.
- Linstone, A. e Turoff, M., 2002, *The Delphi Method Techniques and Applications*, Institute of Technology, Portland, New Jersey.
- Mathieson, A. and Wall, G., 1982. *Tourism: economic, physical and social impacts*, Longman Scientific & Technical, Harlow.
- OMT [Organización Mundial de Turismo], 1995, Conceptos, definiciones y clasificaciones de las estadísticas de turismo, *Manual Técnico N° 1*, OMT, Madrid.
- Page, S., 2003, *Tourism Management*, Elsevier, Oxford.
- Rogers, T., 1998, *Conferences: A Twenty-First Century Industry*, Addison Wesley Longman, London.
- Rogers, T., 2008, *Conferences and Conventions: A Global Industry*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Rutherford, D. C., 1990, *Introduction to the Conventions, Expositions and Meetings Industry*, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Shone, A., 1998, *The Business of Conferences: a hospitality sector overview for the UK and Ireland*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Swarbrooke, J. e Horner, S., 2001, *Business Travel and Tourism*, Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Weber, K., e Chon, K., 2002, *Convention Tourism: International Research and Industry Perspectives*, The Haworth Hospitality Press, New York.
- WTO/UNWTO, 2006, *Measuring the Economic Importance of the Meetings Industry – Developing a Tourism Satellite Account Extension*, World Tourism Organization, Madrid.