

UNIVERSIDADE DO ALGARVE
FACULDADE DE ECONOMIA

O POSICIONAMENTO COMPETITIVO DO GOLFE
O CASO DE ALMANCIL

Dissertação para a Obtenção do Grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento
em Turismo

JOSÉ ALBERTO GUERREIRO GONÇALVES MENDES

FARO
2004



JOSÉ ALBERTO GUERREIRO GONÇALVES MENDES

FACULDADE DE ECONOMIA

**Orientadora: PROFESSORA DOUTORA ANTÓNIA DE JESUS
HENRIQUES CORREIA**

12 de Novembro de 2004

**O POSICIONAMENTO COMPETITIVO DO GOLFE
O CASO DE ALMANCIL**

Júri:

**Presidente: Doutor João Albino Matos da Silva, Professor
Catedrático da Faculdade de Economia da
Universidade do Algarve.**

**Vogais: Doutor Carlos Manuel Martins da Costa, Professor
Associado da Universidade de Aveiro;**

**Doutora Antónia de Jesus Henriques Correia,
Professora Auxiliar da Faculdade de Economia da
Universidade do Algarve.**

34847.

28 02 2005 61334 *

338.48

MEN*POS

1

ÍNDICE GERAL

Página

<u>ÍNDICE DE TABELAS</u>	V
<u>ÍNDICE DE GRÁFICOS</u>	VII
<u>ÍNDICE DE FIGURAS</u>	VIII
<u>GLOSSÁRIO E ABREVIATURAS</u>	IX
<u>AGRADECIMENTOS</u>	XIII
<u>RESUMO</u>	XVI
<u>ABSTRACT</u>	XVIII
INTRODUÇÃO	1
PARTE A – CONCEPTUALIZAÇÃO E MODELO TEÓRICO	4
INTRODUÇÃO E OBJECTIVOS	4
I – REVISÃO DE LITERATURA	6
1. <i>Segmentação</i>	6
2. <i>Atitudes e Comportamentos do Consumidor</i>	13
3. <i>Competitividade e Qualidade</i>	22
4. <i>Mapas Perceptuais</i>	30
II – METODOLOGIA.....	42
Introdução	42
1. <i>Diagrama Metodológico</i>	42
2. <i>Métodos e Instrumentos de Análise</i>	45
2.1. Segmentação de Mercado	45
a) Análise de Componentes Principais	45
b) Os Segmentos de Mercado - Clusters.....	47
2.2. Posicionamento Competitivo	48
a) Mapas Perceptuais	49
PARTE B – ANÁLISE ESTRUTURAL E POSICIONAMENTO COMPETITIVO DE ALMANCIL COMO DESTINO DE GOLFE	52
INTRODUÇÃO.....	52
I – RECOLHA DE INFORMAÇÃO	57
Introdução	57
1. <i>Estruturação do Inquérito</i>	57
2. <i>Determinação da Amostra</i>	59
II – PROCURA DE GOLFE	63
1. <i>Segmentação de Mercado</i>	63
Introdução	63
1.1 Factores de Escolha.....	64
1.2 Análise de Clusters.....	71
2. <i>O Perfil da Procura de Golfe</i>	75
2.1. Caracterização Psicográfica	75
2.2. Caracterização Sócio Demográfica.....	78
2.3. Logística da Viagem.....	81
2.4. Hábitos de Jogo.....	83
2.5. Nível de Satisfação.....	86
III. POSICIONAMENTO COMPETITIVO DE ALMANCIL FACE À CONCORRÊNCIA	88
1. <i>Avaliação da Competitividade Por Atributos</i>	88
1.1 <i>Layout/Upkeep</i>	88
1.2 <i>Preço/Qualidade</i>	90
1.3 <i>Alimentação e Bebidas / Facilidades</i>	92
1.4 <i>Hospitalidade/Acessibilidades</i>	93
1.5 <i>Ranking da Competitividade</i>	95
1.6 <i>Avaliação Perceptual da Satisfação dos Golfistas/Áreas Destino</i>	97
2. <i>Avaliação da Competitividade por Segmentos de Mercado</i>	99

2.1 Áreas Destino Concorrentes.....	99
2.2 Análise Por Atributo.....	103
PARTE C - CONCLUSÕES.....	108
ANEXOS.....	114
ANEXO A – INQUÉRITO À PROCURA VERSÃO EM PORTUGUÊS.....	115
ANEXO B – INQUÉRITO À PROCURA VERSÃO EM INGLÊS.....	119
ANEXO C – DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR CAMPOS E NACIONALIDADES.....	123
ANEXO D – TABELAS DE APOIO.....	124
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	127
BIBLIOGRAFIA.....	138

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA A.1 RECENSÃO BIBLIOGRÁFICA SOBRE ALGUMAS DAS TÉCNICAS ESTATÍSTICAS APLICADAS EM TURISMO	29
TABELA A.2 REVISÃO DE LITERATURA SOBRE MAPAS PERCEPTUAIS.....	39
TABELA A.3 ATRIBUTOS DE GOLFE	50
TABELA A.4 ÁREAS DESTINO DE GOLFE	51
TABELA B.1 PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES E DESTINOS DE GOLFE.....	53
TABELA B.2 ESTRUTURA DO INQUÉRITO À PROCURA	58
TABELA B.3 ESCALA DE LIKERT	58
TABELA B.4 NÚMERO DE VOLTAS DE GOLFE.....	60
TABELA B.5 MÉDIAS DAS RAZÕES DE ESCOLHA DOS CAMPOS DE GOLFE.....	65
TABELA B.6 ESTATÍSTICA KMO E TESTE DE BARTLETT	66
TABELA B.7 VARIÂNCIA TOTAL EXPLICADA	67
TABELA B.8 MATRIZ DE PESOS APÓS ROTAÇÃO DAS COMPONENTES	68
TABELA B.9 TESTE POS HOC DE SCHIEFFE (*).....	74
TABELA B.10 VALOR MÉDIO DOS ATRIBUTOS POR CLUSTERS.....	76
TABELA B.11 CLASSIFICAÇÃO DAS PROFISSÕES POR CLASSES SÓCIO ECONÓMICAS	78
TABELA B.12 CARACTERÍSTICAS SÓCIO DEMOGRÁFICAS POR CLUSTERS.....	79
TABELA B.13 LOGÍSTICA DA VIAGEM POR CLUSTERS	81
TABELA B.14 HÁBITOS DE JOGO POR CLUSTERS	83
TABELA B.15 CATEGORIAS DE HANDICAP.....	84
TABELA B.16 NÍVEL DE SATISFAÇÃO	86
TABELA B.17 MATRIZ DA CLASSIFICAÇÃO DA COMPETITIVIDADE.....	95
TABELA B.18 COMPETITIVIDADE DAS ÁREAS DESTINO.....	96

TABELA C.1 DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA POR CAMPOS E POR NACIONALIDADES	123
TABELA C.2 DISTRIBUIÇÃO DA AMOSTRA CORRIGIDA POR CAMPOS E POR NACIONALIDADES	123
TABELA D.1 NÚMERO DE VOLTAS DE GOLFE EM ALMANCIL POR NACIONALIDADE EM 2002	124
TABELA D.2 DIMENSÕES DE ESCOLHA POR NACIONALIDADE	124
TABELA D.3 FACTORES DE ESCOLHA POR CLUSTERS	124
TABELA D.4 ATRIBUTOS POR ÁREAS DESTINO	125
TABELA D.5 TESTE DE SCHEFFE	126

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO A.1 EXEMPLOS DE REPRESENTAÇÕES PERCEPTUAIS.....	34
GRÁFICO B.1 NÚMERO DE VOLTAS DE GOLFE EM ALMANCIL POR NACIONALIDADE EM 2002.....	62
GRÁFICO B.2 DIMENSÕES DE ESCOLHA POR NACIONALIDADE.....	70
GRÁFICO B.3 FACTORES DE ESCOLHA POR CLUSTERS	74
GRÁFICO B.4 MAPA PERCEPTUAL <i>LAYOUT/UPKEEP</i> POR ÁREAS DESTINO.....	89
GRÁFICO B.5 MAPA PERCEPTUAL PREÇO/QUALIDADE POR ÁREAS DESTINO.....	91
GRÁFICO B.6 MAPA PERCEPTUAL ALIMENTAÇÃO E BEBIDAS/FACILIDADES POR ÁREAS DESTINO .	92
GRÁFICO B.7 MAPA PERCEPTUAL HOSPITALIDADE/ACESSIBILIDADES POR ÁREAS DESTINO.....	94
GRÁFICO B.8 MAPA PERCEPTUAL GRAU DE SATISFAÇÃO DOS GOLFISTAS/ÁREAS DESTINO	97
GRÁFICO B.9 PERCEPÇÕES DOS DESTINOS POR CLUSTERS	99
GRÁFICO B.10 PERCEPÇÕES DOS ATRIBUTOS POR ÁREAS DESTINO E POR CLUSTERS.....	103

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA A.1 VECTORES DE POSICIONAMENTO DA ÁREA DESTINO.....	22
FIGURA A.2 TIPOS DE MAPAS PERCEPTUAIS	32
FIGURA A.3 DIAGRAMA METODOLÓGICO.....	43
FIGURA A.4 VARIAÇÃO INTER E INTRA CLUSTERS	48
FIGURA B.1 DENDOGRAMA	73

GLOSSÁRIO E ABREVIATURAS

ACP	Análise de Componentes Principais.
APA	Regime de alojamento em unidades hoteleiras correspondente a Alojamento e Pequeno-almoço.
Carts	Veículos motorizados no campo (trolleys eléctricos e buggies).
Cart Fees	Valor do aluguer dos veículos motorizados (carts) no campo (trolleys eléctricos e buggies).
Club House	Edifício principal de um campo/clube de golfe no qual, normalmente, se encontra a recepção do campo e onde se concentram os principais serviços.
Core do Turismo	Conjunto de estruturas básicas da economia turística composto por todos os produtos e serviços que acrescentam valor ao turismo.
Dados Golfográficos	Características específicas do golfista e da sua experiência como jogador de golfe.
EGA	European Golf Association (Associação Europeia de Golfe).
Escala de Likert	Método de quantificação de observações qualitativas, numa escala de 1 a 5.
EUA	Estados Unidos da América.
Facilities	O equipamento ou os recursos que possibilitam fazer algo. A palavra inglesa “facility” é usada em turismo quando se trata de equipamentos, infra estruturas, edifícios ou atracções que potenciem e facilitam o core de uma área

	destino turístico.
F&B	Abreviatura da designação em língua inglesa do sector da alimentação e bebidas (<i>Food & Beverage</i>).
Green	A área de relva melhor tratada e mantida na qual se colocam os dezoito buracos dum campo de golfe.
Handicap	Quantidade de pancadas de abono concedidas aos jogadores de golfe não profissionais.
KMO	Kaiser, Meyer Olkin, autor da estatística MSA – Measure of Sampling Adequacy.
Layout	Desenho de um campo de golfe.
MP	Regime de alojamento em unidades hoteleiras correspondente a Meia Pensão, alojamento e pequeno-almoço com uma das principais refeições incluídas, almoço ou jantar.
MSA	Measure of Sampling Adequacy – teste estatístico atribuído aos autores Kaiser, Meyer e Olkin, que mede a aplicabilidade da análise de factores para a matriz de correlação entre as variáveis e para as variáveis individualmente.
NUTS	Nomenclatura das Unidades Territoriais para fins Estatísticas: I País; II Região; III Unidades Inferiores às regiões (Decreto Lei 46/89 de 15 de Fevereiro). Em Portugal, as NUTS II são equivalentes às 7 regiões: Norte, Centro, Lisboa e Vale Tejo, Alentejo, Algarve, Região Autónoma da Madeira e Região Autónoma dos Açores.
PC	Regime de alojamento em unidades hoteleiras correspondente a Pensão Completa, alojamento e pequeno-almoço com as duas principais refeições incluídas, almoço e jantar.

PGA	Professional Golf Association – Associação dos Profissionais de Golfe.
Post hoc	Conjunto de técnicas estatísticas que estudam, de forma exploratória ou em testes de hipóteses, as diferenças entre grupos de médias de dados.
Ranger	Colaborador dum campo de golfe que zela pelo bom desenrolar do jogo, percorrendo o campo para verificar o bom estado dos greens e tees bem como o cumprimento das regras de etiqueta do golfe e auxílio aos golfistas.
Ryder Cup	Competição quadrienal de golfe entre os EUA e a Europa onde participam os melhores jogadores de cada um dos grupos.
Spiked-up greens	Zona dos buracos (greens) com boa manutenção relativamente às marcas causadas pelos pregos (spikes) dos sapatos de golfe.
SPSS	Statistical Package for Social Sciences.
Starting Time	Hora de saída de uma volta, com um intervalo mínimo de 9 minutos entre cada grupo de golfistas.
SWOT	Análise SWOT estuda a competitividade de uma organização segundo quatro variáveis: strengths (forças), weaknesses (fraquezas), opportunities (oportunidades) e threats (ameaças).
Tees	Área de cada buraco do campo de golfe onde se efectua a primeira jogada.
Trolleys	Pequena estrutura de suporte com rodas para transporte dos sacos de golfe que é puxado pelo jogador. Podem estar equipados com motores eléctricos.
UALG	Universidade do Algarve.

Upkeep	Manutenção de um campo de golfe.
VAB	Valor Acrescentado Bruto.
WTO	World Tourism Organization (Organização Mundial de Turismo).

AGRADECIMENTOS

Um trabalho deste tipo, implica uma miríade de contactos, de entrevistas e de conversas, indicações de referências bibliográficas sobre o tema que importa registar e, sobretudo, agradecer.

Por, infelizmente, não poder referenciar todos aqueles que contribuíram para a realização do presente documento, permitam-me nomear aqueles que o fizeram de uma forma mais intensa e próxima.

Ao Sérgio Boaventura, à Isabel Maria e à Ana Paula pelo “*patrocinio*” do curso, pois sem o apoio financeiro concedido pelo pai Sérgio e o apoio das manas, não teria sido possível a realização do trabalho.

À Maria Helena, ao Sérgio, à Filipa, por suportarem a ausência e o distanciamento, sem negarem o suporte e o sacrifício que um trabalho desta índole exige da família.

Ao Manuel Vasco, ao Joaquim, ao António João e à Maria Dilénia, pelo apoio e paciência em só me ouvir falar de golfe durante dois anos.

Ao Carlos, pelas reparações dos crash informáticos e também pelo quase ostracismo a que foi sujeito.

À Professora Doutora Patrícia Oom do Valle da FEUALG, pela excelente revisão das técnicas de análise de dados utilizadas e pela adequação da linguagem à terminologia própria dos estatísticos.

Aos Professores Guilherme e Eugénia Castela da FEUALG, pelas preciosas indicações estatísticas que permitiram navegar no interior do software SPSS.

À Professora Doutora Gerda Priestley Kearney da Universidade de Barcelona e à Dr.^a Paula Nunes pela disponibilidade na cedência de diversos materiais e pelas preciosas sugestões de autores e sites.

Para as colaboradoras do Gabinete de Mestrados da FE UALG, a Telma, a Elsa e a Anabela, o agradecimento pelo sempre irrecusável apoio durante todo o período de aulas e de pesquisa bibliográfica.

Para os amigos Mário Barruncho e Nuno Jorge, pelo apoio na recolha de dados sobre os empreendimentos de Almancil.

Também é de registar o incansável trabalho de todos os colaboradores das bibliotecas da Universidade, com especial relevo para a Elisabete Maria e para a Sara Maria da Biblioteca de Mestrados da FEUAL pelo auxílio nas pesquisas e pedido de bibliografia a outras escolas.

Ao, antes de tudo amigo, e somente depois Professor Doutor João Félix Martins, o agradecimento póstumo pela revisão das referências bibliográficas. Uma nota de grande amargura por não poder tê-lo presente na apresentação pública da dissertação.

Os últimos são sempre os primeiros. À Professora Doutora Antónia de Jesus Henriques Correia – pela paciência em refrear a sofreguidão e a pressa em concluir e atendendo à condição de jovem mãe, pela constante disponibilidade na

orientação e na mão segura com que me conduziu nas áreas metodológica e científica e sobretudo pela preciosa correcção daquelas inteligíveis frases que por vezes (muitas) surgiam no texto, o meu muito obrigado.

Aos membros do júri, Doutor João Albino Matos da Silva, Professor Catedrático da Faculdade de Economia da Universidade do Algarve, na qualidade de Presidente e ao Doutor Carlos Manuel Martins da Costa, Professor Associado da Universidade de Aveiro, na qualidade de Vogal Arguente, pelas diversas referências e observações formuladas durante a apresentação e discussão pública da dissertação, as quais possibilitaram um enriquecimento e melhor compreensão das ideias formuladas no texto.

Resumo

Almancil é, presentemente, a freguesia de Portugal com maior concentração de campos de golfe. Apesar da complementaridade com outras zonas, é evidente a prevalência desta zona, no que ao Golfe se refere.

A forma como os golfistas escolhem os campos em que pretendem jogar, constitui uma incógnita para a maior parte dos empresários. Este trabalho pretende avaliar a formação da imagem do campo, deduzindo e identificando os atributos percebidos pelo consumidor. Prova-se que o golfista utiliza um reduzido número de atributos para formar a percepção dos campos de golfe.

Identificados os atributos que prevalecem na formação da imagem do campo, complementou-se a análise com a medição dos mesmos nos destinos de golfe que mais concorrem entre si.

Sustentada numa recolha de dados primários resultantes dum inquérito aos golfistas, metodologicamente suporta-se a análise nas técnicas de estatística multivariada, nomeadamente a Análise de Componentes Principais, a Análise de Clusters e os Mapas Perceptuais. Como destinos concorrentes identificaram-se Espanha, o país de residência do golfista, a Costa de Lisboa, Marrocos, Turquia e Tunísia.

Conclui-se que Almancil encontra-se colocada de forma consistente no imaginário dos golfistas em posições mais favoráveis que as áreas destino suas

concorrentes. Este facto pode resultar das características da procura. A procura de golfe em Almancil é fiel ao destino. Os atributos que lhe conferem maiores vantagens competitivas são a qualidade dos campos e a sua manutenção.

Este trabalho, o primeiro a utilizar os mapas perceptuais para uma análise do golfe em Almancil, propõe três conjuntos significativos de atributos que definem a imagem da região. Um factor designado por *Holístico*: conjunto influenciado pelas praias, eventos, acolhimento, *Destino*: conjunto composto pela acessibilidade, manutenção, proximidade, clima e qualidade e por último o *Golfe*: conjunto que é influenciado pelos atributos *tee times*, condição da relva, facilidades (aluguer *buggies*) e dificuldade do percurso.

Palavras-chave: Competitividade, Golfe, Segmentos, Atributos, Consumidor, Imagem.

ABSTRACT

Nowadays, Almandil is the Portuguese region with the biggest golf courses concentration.

Other areas, such as Spain, Turkey, Morocco, Lisbon Coast and Tunisia, could be considered as substitutes for the golf in Almandil.

The golfers use a few number of attributes to positioning the golf courses.

Using primarily data collected from golfers inquire, with the Principal Component Analysis, the Clusters Analysis and perceptual mapping techniques, the purpose of this study is to establish the positioning of Almandil facing other golfer's destination.

It was found that Almandil is steady positioned on the golfer's imaginary and most of them declared intentions of revisit.

Results suggest that both layout and courses upkeep explain a great portion of the variance of the Almandil positioning among golfers and its competitiveness.

The findings of this first known work with perceptual maps for the Almandil's golf study, also provides three sets of attributes that segment the region image. Holistic, set explained by the events hosting and beaches, The Golf, explained by the tee-times, facilities and layout and finally the Destination which is explained by the attributes maintenance, quality, proximity and accessibility.

Key Words – Competitiveness, Golf, Almandil, Principal Components, Clusters, Image, Mapping, Perceptual Maps.

INTRODUÇÃO

O turismo em Portugal representa uma das mais importantes actividades económicas portuguesas. O Valor Acrescentado Bruto (VAB) dos ramos directos e indirectos do turismo representa cerca de 8% do Produto Interno Bruto, posicionando-se claramente como um sector de mão-de-obra intensiva e com grande capacidade de geração de emprego. Um dos principais produtos da economia do turismo é a prática do golfe (INE, 2002).

De acordo com a National Golf Foundation e Mackinsey & Company (1999), o número de praticantes desta modalidade tem vindo a crescer a taxas anuais de 5% estimando-se que existam, actualmente em todo o mundo, mais de 60 milhões de jogadores, que correspondem a valores próximos dos 9% do número total de turistas.

De acordo com Martins, V. coord. geral (2003) a existência de aproximadamente 200.000 praticantes de golfe gera uma receita próxima dos 337 milhões de euros, valor que indicia a inquestionável importância desta modalidade para a economia Algarvia.

Almancil é, presentemente, a freguesia do país com maior concentração de campos de golfe representando cerca de 55% dos campos do concelho, 21,8% das unidades da região e mais de 25% das voltas efectuadas pelos golfistas que procuraram o Algarve em 2003. O golfe surge assim como uma das bases de sustentação do negócio turístico neste espaço.

Apesar da indubitável importância do golfe na região, o seu desenvolvimento surge de forma espontânea sustentado pelo forte crescimento da oferta, sem que contudo se perceba quais as razões e as motivações do jogador de golfe, bem como as suas percepções relativamente aos destinos de golfe e a forma como este os posiciona. O presente trabalho tem assim como principais objectivos: a determinação dos atributos preponderantes na formação da imagem do golfista; avaliar, na perspectiva dos consumidores, o posicionamento competitivo dos empreendimentos de golfe situados na Freguesia de Almancil, face aos seus principais concorrentes. Como principais concorrentes foram identificados Tunísia, Marrocos e Turquia, por se tratarem de países emergentes na oferta de golfe, Espanha e a Costa de Lisboa, por possuírem campos em quantidade e com layouts semelhantes.

Os golfistas inquiridos constituem uma amostra aleatória estratificada daqueles que jogaram em 2002 e 2003 nos campos localizados na freguesia de Almancil, nomeadamente, Royal Course e Ocean Course de Vale do Lobo, Quinta do Lago Norte, Quinta do Lago Sul, São Lourenço e Pinheiros Altos.

Os inquiridos foram convidados a classificar cada uma das áreas destino com base no conjunto de atributos escolhido, de maneira a poder ser comparada a imagem de cada uma delas. Para o efeito utilizou-se uma Escala de Likert de 1 a 5 (Sem Importância/Discordo Fortemente a Muito Importante/Concordo Fortemente). A forma de recolha da informação teve presente a estratificação da amostra por nacionalidades, por meses e por campo de golfe. Os inquéritos foram realizados nos *club houses* dos campos de golfe pelo método da entrevista directa realizada por um inquiridor formado, sendo os entrevistados escolhidos de forma

aleatória, após a realização das voltas de golfe. O inquérito foi sujeito a um pré-teste que permitiu melhorar o seu formato e interpretação.

Os inquéritos foram revistos individualmente, codificados, passados a suporte magnético, tabelados e explorados com a utilização do programa de tratamento informático de dados SPSS v.12.0 – *Statistical Package for Social Sciences*.

O trabalho encontra-se dividido em 2 partes. Na Parte A define-se o modelo teórico alicerçado numa revisão de literatura que sustenta a metodologia proposta. Na Parte B analisa-se o posicionamento competitivo de Almancil face à concorrência. Para o efeito são utilizados mapas perceptuais e metodologias de redução e classificação de dados.

Conclui-se com a apresentação das principais evidências e sugestões de investigação futura.

A bibliografia utilizada na realização do trabalho é apresentada em dois blocos. O primeiro, Referências Bibliográficas, lista as obras consultadas e referenciadas ao longo das páginas de texto. O segundo bloco, a Bibliografia, regista as obras consultadas, mas não citadas.

Para anexo foram remetidos todos os quadros de suporte à análise, bem como os inquéritos realizados.

PARTE A – CONCEPTUALIZAÇÃO E MODELO TEÓRICO

Introdução e Objectivos

Apesar do golfe ser um desporto praticado por mais de *60 milhões de pessoas* em todo o mundo, é quase inexistente a literatura científica sobre as questões da competitividade aplicadas a este desporto. O panorama da ciência económica revela encontrar-se no início o estudo desta actividade. A vocação turística deste desporto tem vindo a despertar a atenção das áreas do marketing, da competitividade das áreas destino e do grau de satisfação dos golfistas, que têm produzido trabalhos tendendo a criar um corpo teórico de análise, por exemplo, a análise de mercado utilizando a metodologia dos preços hedónicos (Melvin, P. C., 2000) ou a intenção de voltar ao destino baseado na teoria da satisfação dos consumidores golfistas de Petrick. J. F. (1999).

Existe, contudo, um conjunto de trabalhos de autores referenciados que abordam a problemática do golfe como Patronato Turismo da Costa del Sol (2002), Papatheodorou, A. (2001, 2002), Priestley, G. (1995, 2001), Stynes, D. J., Y. Sun e D. R. Talhelm (2001), Melvin, P. C. (2000), National Golf Foundation e Mackinsey & Company (1999), National Golf Foundation (1995a, 1995b), Petrick, J. (1999, 2002), Petrick, J., S. J. Backman e R. D. Bixler (1999), Shmanske, S. (1998), Ritchie, J.R. e G. I. Crouch (1997), Martinez, E.O. (1992), indicador de que o interesse científico por estas matérias é crescente. No entanto, apesar deste aparente interesse, a revisão de literatura revela-se, bastante escassa, sendo quase inexistente quando se cruza o golfe e o Algarve em particular. A maioria dos documentos reporta-se a questões ambientais e sobre sustentabilidade,

sobretudo com origem nas áreas da arquitectura dos campos de golfe e da agricultura. As questões relacionadas com a procura e as vantagens competitivas do destino, pese embora a sua importância comprovada na viabilização do negócio, não mereceram ainda um tratamento destacado no corpo da literatura científica revista. A exiguidade de estudos científicos sobre o tema justificam assim o presente trabalho que tem como principal objectivo definir os atributos que concorrem para a formação da imagem e avaliar, na perspectiva dos consumidores, o posicionamento competitivo dos empreendimentos de golfe situados na Freguesia de Almancil, face aos seus principais concorrentes.

Questões como:

Porque é que o jogador de golfe prefere mais um campo em detrimento de outro? Quais as razões que o levam a optar por uma determinada localização em vez de outra? Quais as razões que levam à repetição das visitas aos campos de golfe? subsistem por responder. As questões supra mencionadas levam a uma incursão pelas teorias do comportamento do consumidor, onde a maior parte da literatura existente se centra no campo teórico, poucas são as aplicações práticas existentes em particular no caso do golfe.

Na guisa de respostas suportadas num corpo teórico sólido, estrutura-se o próximo capítulo em torno de quatro abordagens fundamentais:

- A segmentação do mercado numa óptica psicográfica;
- As atitudes e comportamento do consumidor;
- Competitividade e qualidade;
- Mapas Perceptuais.

I – Revisão de Literatura

1. Segmentação

O marketing, na óptica de planeamento e gestão, visa a satisfação das necessidades do mercado. Sugere estratégias e instrumentos rumo a essa optimização da satisfação do cliente alvo através da adaptação do respectivo produto. Sugere uma comunicação eficaz, capaz de chamar a atenção para uma oferta optimizada, e uma distribuição eficaz e igualmente optimizada aos olhos do consumidor.

No âmbito do turismo surge o marketing de áreas destino, que se traduz como o esforço global de identificar o que o destino tem para oferecer (o produto), que grupos de pessoas têm o tempo, o dinheiro e o desejo de viajar para o destino (mercado alvo) e qual a melhor forma de os contactar e convencer a viajar para o destino.

Das duas vertentes do marketing de destino – o produto e o mercado alvo, o mercado alvo constituído por um conjunto de consumidores possui uma força de activação interna que dirige o seu comportamento no sentido da satisfação de necessidades. Este comportamento é função de motivos que podem ser físicos, descanso, saúde, recuperação física e psicológica de stress e monotonia, auto compensação, motivos sociais, status e prestígio, desafio, aventura, cultura, fuga.

No interior deste conjunto existem naturalmente grupos distintos, com necessidades, características ou comportamentos próprios e diferentes entre si. Esta diversidade justifica a existência de uma oferta distinta, do mesmo produto

ou serviço, por parte dos produtores, sendo, por isto, necessário dividir o mercado de acordo com esses diferentes grupos de consumidores. Kotler, P. (1982:217) designa por segmentação a subdivisão do mercado em grupos de turistas com características similares e em que qualquer dos grupos pode ser seleccionado como mercado alvo.

Dibb, Simkin, Pride e Ferrel (1997:202) designa segmentação como o processo de agrupamento de clientes com alguma heterogeneidade em segmentos mais pequenos, similares e homogéneos.

A divisão em sub grupos cada vez mais pequenos e homogéneos faz-se pela análise das características dos seus elementos. As variáveis de segmentação são as dimensões dos grupos ou dos indivíduos, utilizadas para a divisão do mercado em segmentos (Dibb et al., 1997:232). Por facilidade de exposição, devem enquadrar-se essas características diferenciadoras dos sub grupos em conjuntos de variáveis, por exemplo (Brooksbank, R. 1994:11):

Demográficas – idade, agregado familiar, sexo, habilitações literárias, profissão, estado civil;

Geográficas – nacionalidade, país de residência, local de residência (cidade ou zona rural);

Autores como Woodside e Jacobs (1985) e Carmichael (1996) citados por Águas, P. M. R. e M. Viegas (1997:2) acrescentam o critério “comportamental” a este conjunto.

De acordo com Águas e Viegas (1997:2), a utilização das características demográficas e geográficas, pode classificar-se de *a priori*, uma vez que os dados

relativos a um elemento de um qualquer segmento já são conhecidos à partida. Os resultados relativos às características psicográficas e comportamentais não permitem dispor de informação, classificando-se, por isso, como segmentação *a posteriori*.

Individualmente, o consumidor possui um conjunto único de desejos e necessidades. É por isso impossível, para um organismo produtor de bens ou serviços, satisfazer a totalidade dos consumidores. Parece ser mais eficiente, a aplicação dos recursos escassos numa empresa, quando coloca os bens ou serviços num segmento mais restrito do mercado ao invés de tentar abarcar a totalidade dos consumidores. “*Tentar ser tudo para todos os clientes é um erro*” (Woodside, A., 1981).

No entanto, existem grupos de pessoas, com diferentes dimensões, que possuem características semelhantes. É pela identificação destes grupos homogêneos de clientes, com semelhante poder de compra, que as empresas fornecedoras de bens ou serviços podem satisfazer as suas diferentes necessidades. A existência de segmentos exige a oferta de bens ou serviços diferenciados.

Etzel, M. J. e A. C. Woodside (1982), Águas, P. M. R. e C. Veiga (2000), Calantone, R. J. e J. S. Johar (1984) e Orth, U. R. e J. Turecková (2002), consideram que a segmentação do mercado de clientes é um dos factores mais importantes nas decisões estratégicas das empresas.

Crompton, J. L. (1979a), citando Nesbit (1973), lista quatro grandes grupos do mercado do turismo, numa das primeiras segmentações deste mercado. Para o autor os segmentos do turismo seriam as viagens de negócios pessoais, os negócios de empresas, visitas a familiares e amigos e viagens de lazer.

Orth e Turecková (2002) afirmam que um correcto processo de segmentação pode constituir uma base para a criação de vantagens comparativas relativamente a destinos concorrentes.

Águas e Viegas (1997), propõem a caracterização e divisão do mercado através da análise dos benefícios do produto. Esta abordagem do mercado turístico é tratada também por Viegas, M. M. V. A. (n.d.). A principal razão para a utilização desta forma de segmentação é, de acordo com Águas e Veiga (2000:2), a expectativa dos benefícios que os consumidores podem obter dos produtos. Sendo essas expectativas diferentes, conduzem a distintos segmentos de mercado. Este conceito de segmentação através dos benefícios é atribuído a Haley, R. J. (1971) citado por Mazanec, J. A. (1992:40).

Brown, J. R., A. A. Israeli e A. Mehrez (2002:40) evidenciam a necessidade de segmentação ao apontarem os acréscimos em eficiência e eficácia na prestação de serviços de qualidade, fidelizando os clientes que, pelo método de “passa a palavra”, ajudam a aumentar o desempenho global da empresa.

De acordo com Brooksbank, R. (1994:11), a segmentação do mercado deve preencher quatro requisitos: existência de homogeneidade no interior dos segmentos, heterogeneidade entre os segmentos, facilidade de acesso a esses

segmentos e volume de clientes que proporcionem rendibilidade para o negócio. Uma das formas que permitem a obtenção da rendibilidade do negócio é, de acordo com Kotler P. e J. Bowen (1996), a aposta em processos de manutenção dos clientes ao invés de captar novos. Afirmam os autores que a manutenção da carteira de clientes é um processo com custos inferiores ao da procura de novos consumidores.

A constante evolução dos consumidores obriga a que as ciências sociais se mantenham elas próprias a par dessas mudanças. Esta questão é evidenciada por González, A. M. e L. Bello (2002) quando apontam a entrada crescente dos indivíduos do sexo feminino para o mercado de trabalho, como factor de mudança nos hábitos, preferências e desejos dos consumidores. Esta entrada vai provocar alterações das características demográficas e psicográficas dos segmentos até agora definidos.

A segmentação é também utilizada por Smith, S. e G. Gregory (2000) na abordagem que fazem da sazonalidade do mercado dos parques temáticos, com especial ênfase nos períodos de reduzida procura, com a introdução de quatro segmentos de turistas, em *férias escolares*, *estadias prolongadas durante a época baixa*, *turistas de fim-de-semana* e por último os *turistas semanais*.

A segmentação baseada nas características demográficas e geográficas tem vindo a perder a importância que detinha quando foram iniciadas este tipo de análises. Este facto é confirmado pela análise proposta por Muller, T. E. (1991) que atribui um grande peso aos valores individuais dos consumidores num processo de segmentação, evidenciando a importância que estes factores têm para

as acções promocionais de marketing duma área destino. São os valores individuais dos consumidores que vão condicionar o peso dos atributos de um destino e determinar a escolha (Muller, 1991:68).

Horner, S. (2003:129) sublinha a supremacia das características psicográficas e comportamentais nas análises mais recentes sobre segmentação.

Além das características demográficas, geográficas, psicográficas e comportamentais que foram referidas para os consumidores, no caso do golfe existe um outro conjunto de elementos que têm a ver com o próprio desporto. Essas características, como por exemplo, experiência de jogo, handicap, quantidade de voltas que realiza por ano, que Petrick (1999) designa por “golfográficas”, permitem dividir o mercado dos praticantes desta modalidade em segmentos cada vez mais pequenos e internamente homogéneos com desempenhos em termos de jogo muito semelhantes.

No seu trabalho, Petrick estuda a relação entre o jogador de golfe e a intenção de voltar ao destino de golfe, bem como o impacto dessa experiência na satisfação, no valor percebido e na sua lealdade. Da análise das diferentes hipóteses, ressalta o reduzido impacto das variáveis psicográficas nas questões em estudo para aquele caso específico. Das variáveis estudadas pelo autor, a idade constitui a única que surge com relevância estatística, indicando forte correlação entre os mais jovens e uma elevada satisfação global do destino.

Ainda Petrick (2002) ao estudar os golfistas viajantes, utiliza o método de segmentação do mercado de praticantes desta modalidade para concluir que os

graus de satisfação e as intenções de voltar a jogar em determinado campo de golfe, variam também com os segmentos de mercado dos golfistas.

Para os responsáveis da National Golf Foundation dos Estados Unidos, a necessidade de dividir os jogadores de golfe em sub conjuntos homogéneos é também uma preocupação. No seu trabalho a National Golf Foundation (1995a), utilizando as técnicas da análise de clusters, faz uma segmentação do mercado dos jogadores de golfe dos EUA por forma a melhor os identificar, estabelecendo ainda a competitividade do golfe relativamente a outras actividades de lazer, a partir da matriz SWOT. A PGA of America (1996) publica também uma análise de segmentação dos jogadores de golfe nos Estados Unidos.

A divisão do mercado dos golfistas, em diversos sub grupos ou segmentos com interesses e necessidades próprias, é claramente visível em Zamora, D. T. e S. B. Dominguez (2003). Neste artigo, os autores iniciam a análise com uma listagem dos diversos tipos de campos de golfe: para a prática do desporto (privados, públicos, comerciais e mistos), de urbanização e integrados em *resorts* com complexos hoteleiros e desportivos e analisam as características específicas dos golfistas por cada tipologia de campo definida.

A segmentação do mercado na óptica da oferta resulta numa maior eficiência dos recursos utilizados, um melhor conhecimento das necessidades e desejos dos clientes, num posicionamento mais efectivo e maior eficácia na utilização de técnicas de comunicação.

Não existe uma regra de segmentação que possa ser utilizada por todas as empresas em todos os sectores de actividade.

Os critérios mudam consoante o tipo de bem ou serviço a colocar no mercado (Prentice, R., 1989). A combinação de todos os instrumentos disponíveis com critérios racionais, tendendo a identificar as necessidades dos clientes e potenciais clientes, parece ser a solução da questão da segmentação.

Definidas as diferentes formas de segmentos e meios para as determinar, conclui-se que a forma de segmentação baseada nas características psicográficas, constitui o caminho a adoptar para responder às hipóteses formuladas. A segmentação psicográfica assenta nas atitudes e comportamentos do consumidor, motivo pelo qual valerá a pena abrir um novo ponto.

2. Atitudes e Comportamentos do Consumidor

O ser humano só consome aquilo para que está motivado. A motivação envolve processos cognitivos que conduzem a determinadas metas. Os factores que influenciam o comportamento do consumidor são necessidades físicas ou do foro psíquico, por exemplo, prática de exercício físico ou descompressão de situações de pressão.

Pham, M. T., J. B. Cohen, J. W. Pracejus, e G. D. Hughes (2001) e Pham, M. T. (1998) evidenciam o papel das emoções sentidas em relação ao bem ou serviço.

A complexidade dos processos mentais subjacentes à formação das escolhas, constituídos por diversos factores do nível psicológico, cognitivo e afectivo, justificam o volume de investigação sobre esta temática (Dobni, D e G. M. Zinkhan, 1990).

Andereason (1965), citado por Swarbrooke, J e S. Horner (1999:41), num dos primeiros modelos de marketing propostos para explicar as decisões do consumidor, evidencia a grande importância da informação na formação da escolha.

Mesmo na presença de uma qualquer necessidade, a motivação ou a escolha de determinado produto é condicionada pela imagem que o consumidor tem desse bem ou serviço. A imagem ou marca é para Kotler, P., J. Bowen e Makens (1999), o nome, termo, sinal, símbolo ou desenho ou uma combinação destes, usado de forma a identificar os bens ou serviços de uma empresa e a diferenciá-los dos concorrentes. O valor da marca é baseado na lealdade conquistada, no conhecimento do nome, na qualidade percebida e normalmente, é a resultante de associações fortes com outras marcas ou imagens.

Com grande frequência, somos o alvo receptor de mensagens e informações. Cores, palavras, sons e formas, entre outros, são elementos que nos surgem em todas as situações do quotidiano, correspondendo a enormes quantidades de informação que, de uma forma consciente, não conseguimos tratar. Só após a acção dum estímulo é que essas informações afloram ao nosso consciente.

Gunn, C. (1972), ao pesquisar sobre áreas destino e destinos turísticos, utiliza esta característica do nosso organismo e apresenta a evolução da imagem turística em dois níveis: o primeiro, que designa por *imagem orgânica*, resultante das informações que estimulam o nosso consciente e o segundo, a que chama *imagem induzida*, é influenciado pelos materiais promocionais usados pelas campanhas publicitárias. Esta proposta é enriquecida com a introdução da *imagem complexa* de Fakeye, P. C. e J. L. Crompton (1991) resultante da experiência do turista na área destino.

De acordo com Fakeye e Crompton (1991), esta imagem forma-se em três níveis, o *orgânico* que produz uma imagem geral do destino, o nível *induzido*, que produz imagens orgânicas alteradas pelas diversas fontes de informação - promoção sobre o destino e, por último, o nível *complexo* que resulta do conjunto das imagens decorrentes de experiências anteriores. Sugerem os autores, que a imagem originada por este processo é fortíssima, permanecendo intacta mesmo que existam grandes alterações na área destino.

A imagem ou marca de um produto transmite os seus atributos ou características. Também pode representar conceitos ou valores e, naturalmente, transmite ideias, estímulos e provoca necessidades. A imagem é ela própria um factor de diferenciação entre diversos destinos turísticos. A marca é simultaneamente uma entidade física e perceptual. O aspecto físico da marca é na maior parte dos casos estático e finito. Entretanto, o seu aspecto perceptual existe na mente do consumidor.

Aqui a imagem da marca é dinâmica e flexível. Segundo Williams, F. (2001:10) a natureza intangível do produto turístico, obriga o potencial consumidor a conferir uma grande importância à imagem do destino turístico como forma de compensação pela impossibilidade de testar o produto antes dele ser consumido.

Um exemplo da imagem dinâmica no golfe é o conhecido buraco do campo de golfe sobre uma ravina junto ao mar (estática e finita). Esta imagem consegue transmitir um conjunto de características e atributos aos golfistas, estimulando-os e criando-lhes o desejo (na sua mente) de “*ter de lá jogar*”.

A publicidade, como meio privilegiado da promoção e da criação das imagens induzidas, procura combinar os atributos físicos do produto com os benefícios emocionais/psicológicos. Construir e manter marcas fortes e duradouras relacionando-as com imagens perceptuais e sensações, constitui o principal objectivo da publicidade.

Este processo de criação de uma imagem na mente do consumidor, facto crucial na decisão de compra, é referido por Dibb *et al.* (1997:227) como o “*Posicionamento*”.

O posicionamento da marca no mercado baseia-se normalmente no produto físico definido pelos seus atributos (forma, tamanho, cor, cheiro, ...), após comparação com outras marcas.

A marca, além de se posicionar no mercado, também se posiciona psicologicamente na mente do consumidor de diferentes formas consoante o segmento a que este pertence, numa dimensão que podemos considerar como espaço perceptual. A marca deverá ir além dos atributos físicos e dos benefícios que o produto possa oferecer, devendo perspectivar, na mente do consumidor, benefícios emocionais e psicológicos

Nerhagen, L. (2003), indica que a imagem de um destino e o seu posicionamento são condicionados pelas experiências turísticas anteriores dos consumidores. Segundo o autor, a redução dos eventuais problemas num novo destino, condicionam a sua escolha, sendo esta a causa principal para que estas experiências anteriores tenham um peso considerável nas escolhas. Sugere ainda a existência de automatismo nas decisões, reduzindo a importância da escolha no processo decisório.

O posicionamento envolve a criação de uma percepção favorável do bem ou serviço na mente dos potenciais compradores, relativamente aos concorrentes. Dibb (1991) citado por Viegas, M. M. V. A. (2000:118), afirma que o *posicionamento é a tradução das necessidades dos consumidores num mix tangível de produto, preço, promoção e nível de serviço, (...) que melhor satisfaz as suas necessidades e desejos.*

Dobni e Zinkhan (1990) consideram que a imagem é um fenómeno perceptual formado pelos consumidores e interpretada emocionalmente, sendo constituída por componentes psicológicas, por sentimentos e por crenças.

Crompton, J. L. (1979b:18) indica que os turistas possuem limitada experiência dos destinos, adiantando que a distância é um importante atributo na escolha. O autor lista três atributos de uma área destino que classifica de críticos: paisagem, capacidade de carga e o clima. Andersen e Colberg (1973), citados por Crompton (1979b), juntam o factor “custo” a estes atributos críticos.

A escolha dum zona para despende o tempo de lazer depende de muitos outros factores para além dos já referidos. Pela sua importância destacam-se a restrição orçamental e a temporal.

Estas restrições reduzem grandemente o leque de opções do consumidor de áreas destino para o gozo de férias. Gartner, W.C. (1989:16) evidencia a importância do posicionamento dos destinos e a complexidade da formação da imagem de uma área destino, assumindo a importância da necessidade da quantificação dos seus atributos ou características como forma de medida da imagem. A imagem é a soma de expectativas, ideias, impressões, histórias contadas sobre determinada zona, sendo a escolha do destino também condicionada pelo resultado desta soma. A formação da imagem é a condição de base para avaliar o posicionamento competitivo dos destinos.

O conhecimento do posicionamento dos destinos na mente dos consumidores é um factor crucial para a sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo. Esta tarefa não é fácil, pois requer um conhecimento prévio e constantemente actualizado sobre o que o cliente mais valoriza e que considera importante nos produtos e serviços oferecidos.

Também Echtner, C. e B. Ritchie (1993) sublinham esta necessidade ao sistematizarem grande parte dos estudos anteriores efectuados sobre este tema, indicando as distintas metodologias utilizadas para quantificar os diferentes atributos das áreas destino. Para os autores, a imagem de um destino contém atributos físicos e psicológicos que podem ser abordados de uma forma holística. As características funcionais são a imagem mental das características físicas do destino. A abordagem holística das características psicológicas pode resumir-se no ambiente ou atmosfera encontrados na área destino (Echtner e Ritchie, 1993:4). Com base na pesquisa que efectuaram, propõem uma metodologia de inquérito baseada num conjunto de questões abertas e fechadas sobre a imagem dos destinos, de forma a determinar e comparar as suas diferenças.

A imagem, como impressão mental ou visual geral de uma área destino, é também defendida por Milman, A. e A. Pizam (1995) e Fridgen, J. D. (1984).

Nem todos os atributos têm a mesma importância aos olhos do consumidor. A importância de um atributo para um indivíduo reflecte os valores ou as prioridades que este indivíduo espera de cada vantagem oferecida pela marca, dependendo das necessidades que procura satisfazer.

A decisão de compra está assim relacionada com a necessidade revelada pelo indivíduo. Maslow, A. (1970) enquadra as necessidades individuais em patamares de importância, representando-os na denominada Pirâmide das Necessidades. Só após satisfeitas as necessidades de um nível inferior, se passa para a satisfação das necessidades do nível acima. A prática do golfe enquadra-se

claramente no topo da pirâmide, nos níveis de auto-estima e auto-realização, após a satisfação das necessidades mais básicas ou de subsistência.

A grande complexidade do processo de formação da decisão de compra é sublinhada por Swarbrooke e Horner (1999:49).

Autores, como por exemplo, Papatheodorou (2001) e Swarbrooke e Horner (1999) apontam as carências da microeconomia na construção de teorias explicativas da procura.

Schmoll (1977), citado por Swarbrooke e Horner (1999:47), ponderando todos os factores que influenciam a decisão, considera que a escolha é função do estímulo que o turista possui para viajar, da envolvente social do turista, das características da área destino e de um conjunto de variáveis externas intrínsecas ao consumidor e ao produto. Moutinho (1987), citado por Swarbrooke e Horner (1999:78), afirma que a decisão de compra é resultado de três conceitos comportamentais: motivação, conhecimento e aprendizagem (experiência).

Petrick, J. F., D. D. Morais e W. C. Norman (2001) evidenciam a utilização possível do comportamento no passado, a satisfação da visita e o valor percebido, como bons instrumentos de previsão das intenções de voltar a visitar um destino. Realçam a importância do conhecimento destes dados para melhor se conhecerem as percepções dos turistas.

O primado da experiência acumulada é igualmente sublinhado nos trabalhos de Ritchie, J. R. e G. I. Crouch (1997, 2000) e Nerhagen (2003).

Nerhagen propõe um modelo explicativo da escolha de um destino, baseando a sua análise na aparente relação entre a escolha de viagens sustentada em experiências anteriores para o mesmo destino ou destino semelhante. Pela regularidade nas escolhas, sugere a existência de automatismo nas decisões, reduzindo a importância da escolha no processo decisório.

Em 1996, Moscardo *et al.*, citado por Cooper, C., J. Fletcher, D. Gilbert e S. Wanhill (1998:57), sublinha a importância da relação entre as características dos turistas e as actividades oferecidas por uma área destino, apontando a necessidade de elaboração de produtos que preencham as necessidades e expectativas dos turistas.

Hoje, com as novas abordagens comportamentais começa a ser posta em causa a racionalidade do homem económico. Afirmam os defensores desta abordagem que o homem nem sempre actua maximizando a utilidade dos seus consumos com a restrição orçamental. Por exemplo, o prémio Nobel da economia Daniel Kahneman¹ defende que o consumidor avalia as suas opções, não em função do comportamento económico, mas por imitação do comportamento adoptado pelos outros consumidores.

Ao complexo processo da decisão do consumidor, ao modo como se forma a imagem, deve juntar-se a formação dos próprios atributos do destino. Surge assim a necessidade da abordagem de conceitos como a Competitividade e a Qualidade, tratados no ponto seguinte

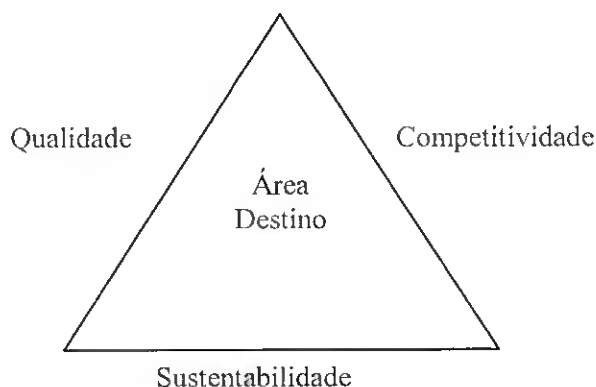
¹ - Economist Magazine (2003)

3. Competitividade e Qualidade

A análise do posicionamento competitivo de uma área destino, o estudo das suas características e as razões pelas quais é escolhida em detrimento de outra, no nosso caso, a zona de Almancil face à concorrência de outras áreas destino de golfe, assenta no conceito de competitividade.

Neste trabalho, o conceito de competitividade é considerado como uma das faces do triângulo das áreas destino turístico, juntamente com os conceitos de qualidade e de sustentabilidade. Parece não ser possível tratar isoladamente cada um destes conceitos sem aflorar os outros. Aiginger, K (2000) afirma ser a qualidade o principal factor da competitividade.

Figura A.1 Vectores de Posicionamento da Área Destino



Fonte: Adaptado de Mendes, J. (2002).

O conceito mais antigo de qualidade é “excelência”, ou seja, “o melhor”. Esta definição remonta aos filósofos gregos como equivalente a um valor absoluto, o melhor de tudo.

O conceito de qualidade não é unívoco e tem sido definido de forma diversa:

- Qualidade é conformidade com especificações (Crosby, P.B., 1979);
- Qualidade é igualar ou exceder as expectativas dos clientes (La Lopa e Marecki, R., 1999);
- Qualidade é atingir as necessidades dos consumidores, presentes e futuras (Deming, E., 1986);
- Qualidade é, na sua essência, uma forma de gestão da organização (Feigenbaum, A., 1983).

Poderemos concluir que este conceito é adaptável às perspectivas e necessidades específicas pelas quais se aborda esta problemática, ou seja consoante uma perspectiva de produto ou serviço, empresarial ou de serviço público, económico ou de natureza social. É também desta diversidade que resulta um dos principais problemas deste conceito que se prende com a sua quantificação. “... a longo prazo, o bem-estar económico dos residentes será crucial na noção de competitividade dum destino.” (Australia Korean Foundation 2001: 24)

É possível enquadrar as diferentes abordagens do mesmo conceito como sugerido por Nezeys, B. (1993). O autor, citado por Noéme, C. (2001: 233), define quatro formas de competitividade: pelos custos, a tecnológica, pelos preços e a competitividade estrutural. Afirmam que um sector competitivo é aquele que é capaz de garantir um lucro sustentado e manter uma quota de mercado nos mercados doméstico e externo.

Segundo a WTO – World Tourism Organization (2001), a qualidade no turismo pode ser definida como o resultado de um processo que implica a

satisfação de todas as necessidades legítimas de produtos e serviços, requisitos e expectativas dos clientes, a um preço aceitável, em conformidade com algumas características determinantes como a segurança, higiene, acessibilidade, clareza, autenticidade e harmonia da actividade turística com o meio ambiente natural e humano.

Esta definição introduz algumas variáveis a ter em conta num conceito de qualidade aplicado ao sector do turismo, tais como, processos e seus resultados, expectativas e satisfação do consumidor e envolventes de valor, exemplificando, segurança, autenticidade, harmonia da actividade turística com o meio natural e humano onde se insere.

É aqui claramente assumido que a competitividade no turismo deve ser vista numa óptica espacial (área de destino) e não somente a nível de uma empresa ou unidade específica.

Das diversas definições de competitividade (Newall, J. E. 1992:94; Fajnzylber, F. 1988:12; Scott, B. R. e G. C. Lodge 1985:3) a formulada por Ritchie e Crouch (2000) parece constituir a que melhor se adapta às questões relacionadas com o turismo e lazer. Os autores definem a competitividade como a combinação de factores naturais e outros criados pelo homem com o intuito de atrair turistas, associados a processos de gestão e de marketing cujo objectivo é a obtenção de mais valias junto dos consumidores.

Também Dominguez, M del M. e M.G. Tato (2001) evidenciam três níveis de análise da competitividade, país, sector e empresa, indicando serem os factores

ex-ante - nível país - os mais importantes na problemática da competitividade, pela influência que provocam na especialização, pela existência de factores e vantagens competitivas. Afirmam que a competitividade de uma empresa depende do que ela é capaz de produzir com um determinado conjunto de recursos, produtos esses que consigam ser diferentes dos produzidos pela concorrência.

Porter, M. (1990:6) sugere uma definição de competitividade aplicável a um país, assumindo que o único conceito significativo de competitividade à escala dum país é a produtividade. O crescimento sustentado do nível de vida, depende da capacidade das empresas dum país atingirem elevados níveis de produtividade e aumentarem a sua produção. Posiciona e sustenta a sua análise unicamente nos acréscimos da produtividade.

Australia Korean Foundation (2001:18) propõe quatro diferentes abordagens à questão da competitividade:

- (1) vantagem comparativa e/ou perspectiva de preço competitivo;
- (2) análise global e estudos empíricos;
- (3) perspectiva de gestão;
- (4) perspectiva histórica e sócio-cultural.

Apesar de diferentes, estas abordagens deverão ser utilizadas em conjunto face à crescente complexidade e globalidade dos mercados turísticos. Um dos factores desta complexidade é, claramente, o aparecimento de alterações no perfil dos consumidores dos produtos turísticos, a que autores como Buhalis, D. (1999) e a precursora Poon, A. (1994) optaram por chamar de “novo turista”.

Poon (1994) lista, como motivações do novo turista, o desejo de experimentar algo diferente, o desejo de controlar o processo, o de ver e desfrutar sem destruir, somente pelo prazer da experiência, o gosto de conhecer, o gosto pelo desporto, pela aventura e pelo convívio com os residentes.

O novo turista desenvolve, sistematicamente, diferentes interesses. Tende a associar as deslocações a factores de lazer e perspectivas educacionais, como refere Buhalis (1999). É crucial, para as estratégias das áreas de destino, a avaliação destes dados para se posicionarem em lugares competitivos no mercado. Estratégia competitiva é a procura de uma posição competitiva na indústria (Buhalis, 1999:104).

Na competitividade, sendo um processo integrado e pluridisciplinar, podemos identificar factores de transformação e mudança que Silva, J. S. (2002) classifica como *Factores Dinâmicos*. O autor introduz o conceito de qualidade ligando-o à competitividade ao apontar a necessidade de Sistemas Integrados de Qualidade no turismo. Lista ainda as Novas Tecnologias de Informação e Comunicação, Eficiência dos Organismos Públicos e Estatais que funcionam na órbita do lazer com a definição de novos procedimentos e atribuição de novas competências. Conclui propondo uma Articulação Inter Sectorial – necessária para a criação e consolidação de redes onde as inter relações imperem e promovam a sustentabilidade de destinos turísticos competitivos.

O conceito de qualidade total, de onde surgem os actuais Sistemas Integrados de Qualidade Total, remonta aos anos 50 no sector industrial tendo posteriormente chegado à prestação de serviços. Deixa assim de ser o

cumprimento de normas relativas à qualidade do produto – zero defeitos – para ser a satisfação dos clientes pela resposta às suas exigências (Cunha, L., 2001). Actualmente a gestão das empresas é efectuada sobre os princípios da TQM (Total Quality Management) (Gestão da Qualidade Total), excelência nos processos, cultura de melhoria contínua, criação de um melhor relacionamento com os clientes e fornecedores, envolvimento de todos os trabalhadores e clara orientação para o mercado.

A manutenção de elevados níveis de competitividade, obriga um destino turístico a oferecer aos seus clientes um valor total superior às expectativas.

Kotler *et al.* (1998), citado por Cunha (2001:388), define valor total como valor de todos os produtos, serviços e imagens que o comprador recebe e o custo total do dinheiro, tempo, energia e custos físicos associados que teve de despende para obter o produto.

Pela aplicação das perspectivas holística e hedónica, Ritchie e Crouch (1997), estudam a diferença entre *Serviço recebido* e *Experiência vivida* durante uma estadia numa área destino.

A inter-relação coordenada dos principais actores da economia turística no interior de uma área destino, vista como factor diferenciador, é também enfatizada por Uysal M., J. Chen e D. Williams (2000). É mais difícil a manutenção de uma imagem positiva no imaginário dos potenciais consumidores face à grande competição entre destinos com produtos semelhantes. Os autores destacam a importância dos canais de distribuição para levarem, até aos turistas

consumidores, a informação dos produtos e serviços de que dispõem e das suas alterações.

Sendo uma questão de manutenção de condições óptimas de exploração de uma actividade, não é mais possível dissociar a competitividade da sua sustentabilidade.

Ritchie, J. R., G. I. Crouch e S. Hudson (2000) propõem um modelo que interliga os atributos da competitividade e da sustentabilidade. Consideram o bem-estar económico da população residente numa área destino numa óptica de sustentabilidade, como o factor de competitividade mais importante. Este bem-estar implica também elevados níveis de eficiência e de eficácia, pois o sucesso mede-se, ele próprio, pela menor utilização possível dos recursos.

O conceito de competitividade abandona assim as abordagens dos finais do século XIX, nas quais se preconizavam reduções dos custos do trabalho e da previdência para as empresas, como a forma de se manterem competitivas no mercado. Surge o primado do homem sobre o resultado financeiro, como objectivo principal da actividade das empresas. A competitividade baseada nos preços baixos e em factores de produção baratos conduz à não sustentabilidade da actividade.

A competitividade deve estar suportada em novas tecnologias, em pessoal altamente qualificado, que produzam produtos de alta qualidade (Hussen, M., 2003).

A preponderância do homem nas abordagens actuais do conceito, leva a distintas definições defendidas por alguns autores, como é o caso da competitividade social. A Comissão Europeia (2000) define a competitividade social como sendo um *“conjunto complexo de relações interpessoais e institucionais que se articulam em torno de interesses individuais e colectivos e que desempenham um papel fundamental no desenvolvimento do território”*.

A constante inovação dos produtos é também um factor crucial da competitividade das empresas ou das áreas destino. Inovar é fácil. Kottler *et al.* (1996) sugere que para se conhecerem os desejos e as expectativas dos turistas, basta perguntar-lhes. De igual forma Magrinho, A. (2002) considera as exigências da inovação contínua, como factor decisivo na competitividade de um país.

O conceito de competitividade e de posicionamento podem ser medidos através de mapas perceptuais. Dada a importância desta ferramenta para o desenvolvimento do trabalho, optou-se por realizar uma revisão de literatura sobre a temática que permitiu identificar vantagens e desvantagens, bem como áreas de utilização e técnicas de aplicação. Aspectos estruturantes para aferir a viabilidade de utilização desta técnica. Outras técnicas também utilizadas, tais como a Análise de Variância – ANOVA, Análise de Componentes Principais e Análise de Clusters, não foram submetidas a um processo de recensão bibliográfica pelo largo espectro de análises realizadas com base nestas técnicas, conforme apresentado no quadro seguinte, o qual, não sendo exaustivo, demonstra a grande aplicabilidade destas técnicas de estatística multivariada na investigação turística.

Tabela A.1 Recensão Bibliográfica sobre algumas das Técnicas Estatísticas aplicadas em Turismo

Técnica	Autores
Análise de Componentes Principais	Ahmed (1991, 1996), Baloglu (1997), Baloglu e McCleary (1999), Walmsley e Young (1998), Stemquist (1985), Fakeye e Crompton (1991), Muller (1995), Driscoll <i>et al.</i> (1984).
Análise de Clusters	Muller (1995), Embacher e Buttle (1989).
Análise de Variância	Chon (1981), Balogu e McCleary (1999), Schroeder (1966), Crompton (1979), Gartner e Hunt (1987), Baloglu (1987), Fakeye e Crompton (1981), Ahmed (1981; 1996).

Fonte: Adaptação do Quadro de Gallarza, M. G., I. G. Saura, H. C. Garcia (2002).

A recensão bibliográfica relativa aos mapas perceptuais surge no ponto seguinte.

4. Mapas Perceptuais

Apesar de serem utilizados há mais de trinta anos, os mapas perceptuais continuam a ser vistos como uma técnica inovadora. (Wittenschlaeger, T. A. e J. Fidler, 1997:1)

Quando se pretende avaliar e medir atitudes e percepções, o processo de recolha de informação é pesado e dispendioso. Envolve a utilização de diversas ferramentas e normalmente exige a colaboração de muitos técnicos, principalmente na fase do inquérito e recolha de dados (Driscoll, A., R. Lawson e B. Niven, 1994). Há por isso a necessidade de agilizar os processos, não só de recolha, como de tratamento e de interpretação dos resultados.

Um mapa perceptual, de elaboração rápida e possuindo grande facilidade de interpretação, é uma representação gráfica do posicionamento ou das distâncias relativas de um grupo de variáveis sobre as quais se aplicaram as técnicas de MDS – *Multidimensional Scale*. Pelo facto das análises produzidas com base nos mapas

originados pelas técnicas MDS se revelarem mais fiáveis, é frequente confundir o mapa com as próprias técnicas (Chandra, S. e D. Menezes, 2001:92).

As áreas do marketing que mais utilizam este tipo de representação dos mapas perceptuais são, principalmente os estudos de segmentação de mercados, a procura dos pontos fracos dos produtos ou serviços, a resposta à existência de pontos fracos com o lançamento de novos produtos e o controlo das alterações dos consumidores.

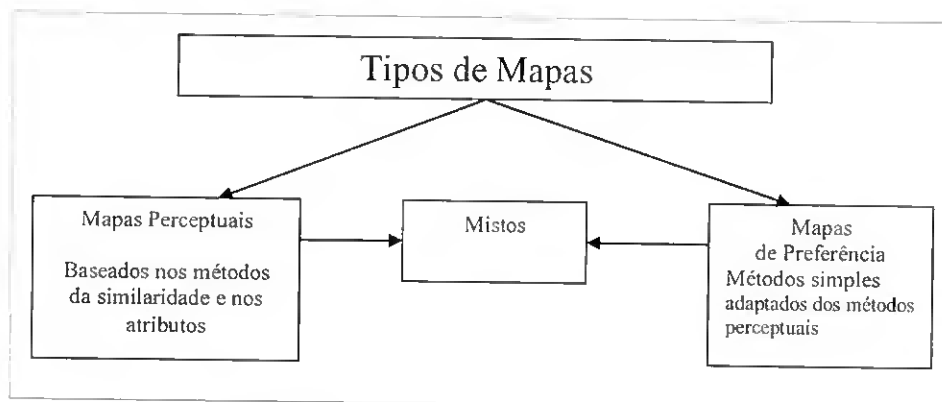
Os mapas perceptuais consistem num método de segmentação que auxilia a análise da relação entre o comportamento dos consumidores e os benefícios esperados pela utilização dos serviços oferecidos, por exemplo, pelos campos de golfe.

Estes representam graficamente as percepções dos consumidores através da análise comparativa de um conjunto de atributos de diferentes produtos ou serviços, agrupados em pares, de acordo com a metodologia de recolha de dados proposta por Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham e W. C. Black (1998).

As percepções surgem da forma como se capta a realidade. Não são a realidade. É sob esta forma de captação da realidade que os produtos e serviços devem ser posicionados junto à mente dos consumidores, factor crítico para o sucesso. Afirmam Luckett, M., J. Ganesh e P. Gillett (1999) que a representação deste posicionamento através dos mapas perceptuais, auxilia a descobrir o que é que os consumidores consideram um produto ou serviço ideal.

Existem diversos tipos de representações gráficas do posicionamento de um produto na mente dos consumidores. Allenby, G. (2003) indica a existência de três grupos de mapas perceptuais em marketing.

Figura A.2 Tipos de Mapas Perceptuais



Fonte: Adaptado de Allenby (2003).

Os Mapas Perceptuais simples são criados a partir da análise estatística dos atributos de um qualquer produto em estudo. Possibilitam a representação do posicionamento espacial de cada produto em função do peso relativo atribuído pelos consumidores. É a representação espacial da forma como os consumidores percebem o que consomem, para a qual são normalmente utilizados pontos ou áreas.

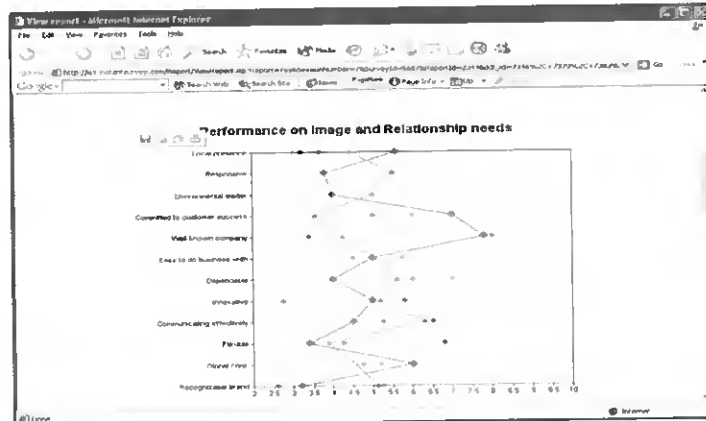
Os mapas de preferência representam a comparação entre dois produtos com base na valorização ou na importância que os consumidores dão a cada um dos atributos que compõem os produtos. Com base em escalas qualitativas com graduações, por exemplo, de “Satisfaz Muito” a “Não Satisfaz Nada”, é possível a visualização dos atributos com maior e menor peso relativo entre dois produtos. Estas representações são realizadas com a utilização de setas.

Numa junção dos dois tipos de mapas anteriormente referidos, surgem os denominados mapas mistos onde se cruzam as técnicas e informações dos mapas perceptuais simples e as técnicas dos mapas de preferência.

Graficamente, surgem diferentes tipos de representações utilizadas com objectivos precisos, claramente diferentes em função do que se evidencia. As formas mais comuns surgem no gráfico seguinte.

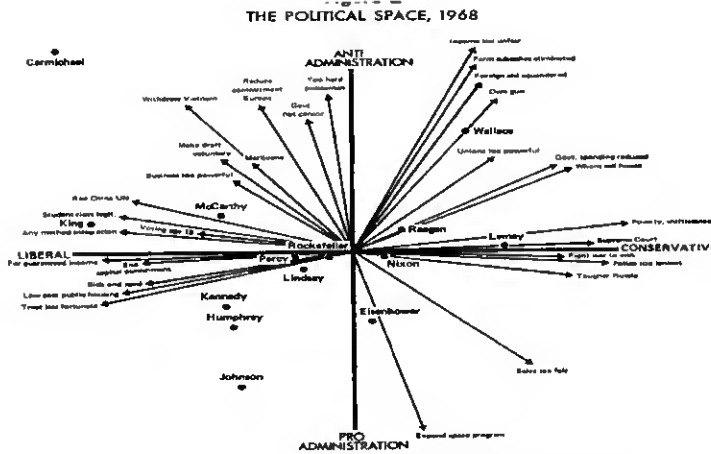
Gráfico A.1 Exemplos de Representações Perceptuais

Snake Chart – mapa convencional que relaciona dois produtos.



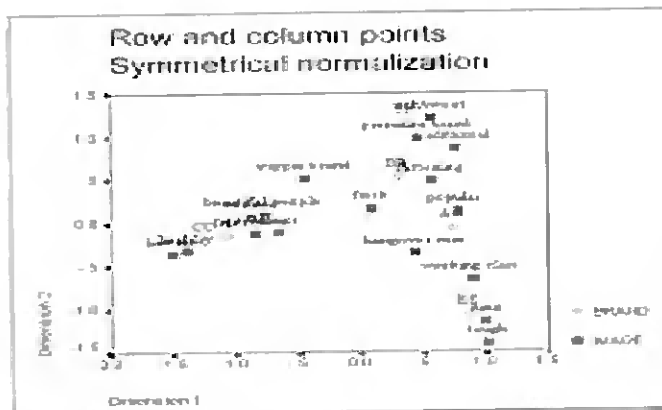
Fonte: www.instantsurvey.com/ppt/snake_chart.ppt

Mapa Misto – Junta produtos e respectivos atributos.



Fonte: http://www.populus.com/techpapers/download_perceptual_mapping&campaign.pdf

Mapa Simples – apresenta unicamente os produtos ou serviços



Fonte: <http://www.spss.com.sg/spss/Downloads/Brochures/SPSS%2011.5/Categories%2011.5.pdf>

A principal vantagem da sua utilização prende-se com a enorme quantidade de informação que uma representação deste tipo pode conter num único quadro. Paralelamente, é possível a determinação de um ponto no interior da imagem que corresponde à conjugação ideal dos valores das variáveis em estudo, sendo assim possível avaliar as distâncias dos valores observados relativamente a esse ponto ideal.

Para Carroll, J. D. e M. Wish (1975:396), todas estas técnicas têm em comum o facto de desenvolverem representações espaciais de estímulos psicológicos ou outros objectos complexos avaliados pelos consumidores (e.g., preferências, semelhanças, relacionamentos ou gostos).

A leitura da representação dos dados observados segundo este método, permite também avaliar a relação entre o benefício ou a utilidade de um bem ou serviço relativamente ao preço pago pelos consumidores.

As análises de imagem e percepção têm alguns opositores relativamente à sua aplicação em turismo. A razão apontada para este facto por Uysal *et al.* (2000) é a ideia existente que a transformação de uma imagem positiva no imaginário dos potenciais consumidores não é realizada no curto prazo, com a excepção de grandes eventos.

Luckett *et al.* (1999:314-315) reforçam a importância deste instrumento ao considerar que nos mapas perceptuais a imagem psicológica dos serviços ou produtos se sobrepõe aos respectivos atributos físicos. Da sua análise pode inferir-

se o que os consumidores consideram ser o produto ou serviço ideal, sendo esta uma das principais vantagens deste instrumento.

O posicionamento correcto do conceito de marca na mente dos consumidores é factor imprescindível para a sobrevivência num mercado cada vez mais competitivo. Este facto requer um conhecimento prévio e constantemente actualizado do que o cliente considera importante e valioso nos produtos e serviços oferecidos.

Nos mapas perceptuais, que têm como objectivo visualizar a posição comparativa de um determinado produto face aos seus concorrentes, compara-se a imagem que o consumidor tem do produto, relativamente aos bens e serviços de empresas concorrentes, em grupos de duas das vertentes fundamentais ou críticas de desempenho, vistas nesta análise, sob a forma de atributos.

Para a construção de mapas percentuais efectua-se uma análise das componentes principais das observações para determinação das mais relevantes; estudam-se as correlações entre um grande número de variáveis para se tentar explicar as relações entre elas em função de duas ou três características mais comuns entre elas, a que Lockett *et al.* (1999) designam por factores.

Os mapas perceptuais permitem posicionar a empresa, neste caso o campo de golfe, em função da sua concorrência e relativamente a um conjunto ideal de atributos esperados para um campo de golfe.

Quanto mais afastados se encontram dois objectos numa análise baseada neste tipo de instrumento, maiores são as diferenças entre eles que são percebidas pelos consumidores. Se surgem muito próximos, significa que o consumidor/utilizador os reconhece como similares, não existindo, por isso, pontos de diferenciação.

Os custos envolvidos num processo de consulta a consumidores condicionam a elaboração dos inquéritos e a utilização de instrumentos como as escalas de Likert ou de escalas diferenciais. Para ultrapassar esta dificuldade, Driscoll *et al.* (1994) testaram a consistência de dois tipos de inquéritos utilizados na pesquisa sobre dados perceptuais em turismo, os inquéritos em forma de grelha e os que contêm perguntas abertas. Concluem que os resultados perceptuais obtidos são sempre em função do tipo de inquérito utilizado, embora a utilização dos inquéritos em formato de grelha apresente vantagens, quer pela poupança de espaço quer pela redução de custos.

Os mapas podem ser sistematizados adoptando os princípios propostos por Wittenschlaeger e Fidler (1997:7-11). Os autores listam um conjunto de 5 princípios para optimização do espaço na criação dos mapas perceptuais, nomeadamente:

- 1º - Os mapas devem representar grandes marcas/destino;
- 2º - A maior parte do espaço dos mapas deve ser usado pelos atributos dos(s) produto(s) em estudo;
- 3º - Os mapas devem retratar as origens mais importantes da variância entre os itens em análise;
- 4º - O mapa deve ser desenhado de maneira a que os dados que surjam no canto superior direito sejam os mais significativos (facilitam a leitura);
- 5º - A sua representação deve abranger as principais conclusões num único quadro.

Apesar das vantagens já enumeradas, este método apresenta também limitações. Segundo Lockett *et al.* (1999), as principais desvantagens são: ausência de dinamismo; não explicam como as marcas chegaram às respectivas posições face às constantes alterações das exigências dos consumidores; não indicam as formas das marcas poderem alterar as suas posições relativas.

Kuhfeld mostra que a modelização através de técnicas exploratórias, como é o caso, implicam a formulação de hipóteses sobre o comportamento dos consumidores e em particular, sobre a formação de imagens que podem ou não ser compatíveis com outros factores, nomeadamente, *preferências, decisões de compra, influências das marcas e quantificação de objectivos* (Kuhfeld, H. F., 1992).

Como causa e consequência da limitação anterior, surge a incapacidade de explicar o processo de escolha do cliente.

Segundo Henry, G. T. (1995), a representação de uma qualquer realidade será sempre uma fracção, uma pequena parte dos elementos que a compõem. A realidade é composta por muitos elementos que não é possível representar graficamente no espaço correspondente a uma folha.

Apesar de todas estas dificuldades, a relativa facilidade de leitura destas ferramentas e a sua utilidade, conduz à existência de vários trabalhos, alguns deles versando temas da economia do turismo. Da revisão de literatura destacam-se autores como:

Tabela A.2 Revisão de Literatura sobre Mapas Perceptuais

Autor(es)	Ano	Tema
Borg, I e P. Groenen	97	Utilizam os mapas como exemplo das aplicações das técnicas estatísticas da escala multidimensional.
Chaturvedi, A. e J. D. Carroll	01	Estes autores utilizam a estrutura da análise da escala multidimensional, com referência às representações gráficas, na tentativa de diferenciar o posicionamento dos produtos no imaginário dos consumidores nas ópticas quantitativa e qualitativa.
Devasagayam, P. R.	98	Tenta o autor resolver alguns dos problemas relacionados com a medida da qualidade dos serviços. Este parece ser o primeiro trabalho onde é sugerida a utilização da metodologia dos mapas perceptuais multidimensionais para quantificar variáveis qualitativas.
Dolnicar, S., K. Grabler e J. A. Mazanec	98	Caracterizado por uma extensa revisão de literatura, o trabalho dos autores é uma reflexão sobre as características que distinguem os diferentes destinos turísticos, na qual utilizam representações gráficas perceptuais. O objecto deste estudo é o posicionamento de três cidades, Viena de Áustria, Budapeste e Praga.
Driscoll, A., R. Lawson e B. Niven	94	O posicionamento da imagem da área destino Nova Zelândia é estudado pelos autores com a utilização das técnicas multidimensionais, nas quais estão incluídos exemplos de mapas perceptuais.
Kuhfeld, W. F	92	Aborda a questão das pesquisas em Marketing explicando as técnicas gráficas existentes onde utiliza os mapas perceptuais como exemplo dessa aplicação.
Luckett, M., J. Ganesh e P. Gillett	99	Os autores utilizam a representação gráfica das percepções dos consumidores de artigos desportivos como forma de estabelecer o posicionamento de diferentes marcas.
Ritchie, J. R. B	75	Um dos principais autores a aplicar os mapas perceptuais ao turismo, utiliza a abordagem da técnica dos mapas para distinguir diferentes tipos de actividades na economia do turismo.
Ryan, M., N. Henley e G. Soutar	98	Analisa diferentes áreas destino turístico e posicionam as percepções dos dois géneros de turistas, masculino e feminino, com a utilização de elementos gráficos.

Tabela A.2 Revisão de Literatura sobre Mapas Perceptuais

Autor(es)	Ano	Tema
Steenkamp, J. B., H. V. Trijp, e J. Berge	94	Estudam os diferentes atributos que compõem os produtos usados pelos consumidores, apresentando-os de forma gráfica com os mapas perceptuais.
Uysal M., J. Chen e D. Williams	00	Neste artigo sobre turismo, os autores aplicam os instrumentos de representação gráfica para auxiliar a definição do posicionamento competitivo como áreas destino de diversos países.

Fonte: Elaboração Própria.

Em termos de estratégias de áreas destino, esta ferramenta permite ainda a determinação de uma localização ideal para cada atributo em análise. Este(s) ponto(s) ideal(ais) resulta(m) das respostas dos inquiridos, correspondendo à maximização das expectativas do consumidor sobre determinada característica inquirida. Torna-se assim possível avaliar as distâncias entre os valores reais/observados e esse(s) ponto(s) ideal(ais) criado(s) a partir das resposta dos consumidores golfistas.

No entanto, da miríade de trabalhos encontrados nenhum se referia ao golfe, nem nenhum deles efectuava análises sobre a realidade do golfe em Portugal e em particular no Algarve, apesar do mérito reconhecido destas técnicas na análise do posicionamento competitivo dos destinos.

As primeiras análises sobre imagem de um destino turístico foram efectuadas sobre grandes áreas geográficas, cidade, região, país. Stumph (1976), citado por Chandra e Menezes (2001:92-93), estuda o posicionamento de diversos parques temáticos da Califórnia produzindo um mapa perceptual. O posicionamento do turismo da República Checa relativamente aos seus principais

concorrentes é avaliado por Orth e Turecková (2002) que, ao utilizarem a metodologia sugerida por Zins, A. H. (1999), apresentam mapas perceptuais e as técnicas da escala multidimensional (MDS).

Utilizando também a ferramenta MDS (Multidimensional Scaling) e o SPSS, Baloglu S. e D. Brinberg (1997) aplicaram este tipo de análise perceptual ao posicionamento de 11 países do Mediterrâneo com base na comparação das características Agradável-Desagradável, Relaxante-Stressante, Activo-Sem animação e Excitante-Monótono.

Apesar das desvantagens apontadas, não se conhecem outros instrumentos, técnicas ou ferramentas com a capacidade de englobar a quantidade de informação que é possível tratar com a utilização dos mapas perceptuais.

Sendo a finalidade deste trabalho avaliar o posicionamento dos campos de golfe de Almancil face aos seus principais concorrentes, os mapas perceptuais constituem a melhor forma de comparar a imagem dos diferentes destinos de golfe. Num único quadro, é possível avaliar quais as posições das áreas destino de golfe na mente dos golfistas e quais as principais diferenças entre os destinos.

Para a avaliação do posicionamento da área destino de golfe em análise, utilizou-se um conjunto de métodos e técnicas de tratamento de variáveis estatísticas que importa explicar metodologicamente, aspecto tratado no capítulo seguinte.

II – Metodologia

Introdução

Nesta parte apresentam-se as fases que definem a metodologia de base conducente à caracterização do posicionamento competitivo, numa perspectiva de mercado, onde os golfistas surgem segmentados.

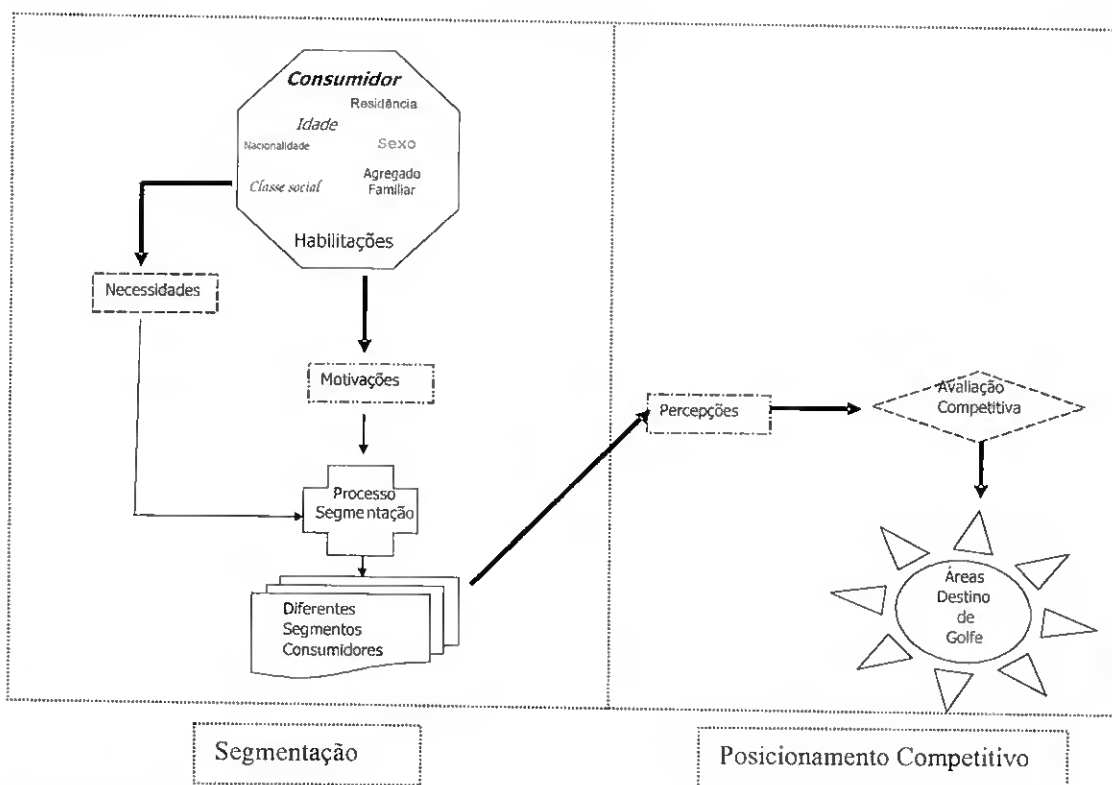
Numa tentativa de faseamento e planeamento do trabalho, apresenta-se no ponto um o diagrama metodológico utilizado neste trabalho, onde se esquematizam as suas fases fundamentais.

No ponto dois deste capítulo, são apresentados os métodos e as técnicas de análise de dados que suportam o trabalho. De igual forma, são especificados os critérios de determinação da amostra, bem como a metodologia utilizada na construção dos inquéritos e na recolha da informação.

1. Diagrama Metodológico

O trabalho estrutura-se em torno de dois pontos fundamentais: segmentação do mercado e posicionamento competitivo, de acordo com o seguinte diagrama metodológico.

Figura A.3 Diagrama Metodológico



Fonte: Elaboração Própria.

A segmentação de mercado, pela utilização da técnica de clusters, pretende identificar segmentos, com motivações claramente diferenciadas, relativamente ao golfe. A constituição de segmentos inicia-se pelas motivações (factores de escolha do destino) e termina com uma caracterização sócio-demográfica dos segmentos identificados.

O modelo desenvolvido permite avaliar, caracterizar e identificar segmentos de mercado onde as vantagens competitivas de Almancil, enquanto destino de golfe, são mais valorizadas e por conseguinte, serão estes os segmentos onde vale a pena apostar. Esta avaliação baseia-se na formalização do posicionamento competitivo, sustentado nos mapas perceptuais.

Por outro lado, o conhecimento dos atributos de Almancil que possuem valências mais reduzidas constitui um bom indicador para a valorização de aspectos que agora sobressaem aos olhos do jogador como menos competitivos.

Para a concretização deste modelo foi necessário recorrer a técnicas de análise de dados e de recolha de informação, pormenorizadas no ponto seguinte.

2. Métodos e Instrumentos de Análise

Para a segmentação de mercado, foram utilizadas diferentes técnicas das quais se destacam, a Análise de Componentes Principais (ACP) e a Análise de Clusters.

2.1. Segmentação de Mercado

a) *Análise de Componentes Principais*

A análise factorial de componentes principais, ACP, é um dos métodos estatísticos multivariados mais utilizado. Procura simplificar os dados, sobre um determinado universo em estudo, através da redução do número de variáveis necessárias para os descrever. Viegas (2000:119) afirma que esta técnica *“permite transformar um conjunto inicial de variáveis, correlacionadas entre si, num outro conjunto de variáveis não correlacionadas, as chamadas componentes principais, que resultam de combinações lineares do conjunto inicial”*.

Podemos obter um número de componentes igual ao número das variáveis. No entanto, só algumas das componentes são responsáveis por uma grande parte da explicação total.

A vantagem principal deste método consiste na redução da dimensão dos dados, no que respeita ao número de variáveis a analisar, sem que, contudo, ocorra uma perda significativa de informação.

Com a utilização do programa de tratamento estatístico de dados para ciências sociais, SPSS 12.0, é possível reduzir o número de variáveis primárias recolhidas no inquérito, obtendo-se as componentes principais. No presente trabalho, as variáveis relativamente às quais será aplicada a ACP, correspondem às questões relacionadas com os atributos e com as razões de escolha dos campos de golfe pelos consumidores.

Os resultados obtidos pela aplicação da rotina informática carecem, no entanto, de confirmação e de validação. Com o objectivo de analisar a pertinência da aplicação da ACP ao conjunto de dados disponível, opta-se, numa primeira instância, pela observação da estatística de Kaiser-Meyer-Olkin, (KMO). A estatística KMO resulta da comparação das correlações simples entre as variáveis com as correlações parciais observadas entre as mesmas variáveis. Variando entre 0 e 1, valores reduzidos para esta estatística (inferiores ou iguais a 0,5), sugerem a falta de adequação dos dados à aplicação da ACP.

Ainda com o objectivo de validar a aplicação deste método de análise estatística, aplica-se o teste de esfericidade de Bartlett que testa a hipótese nula da matriz de correlações entre as variáveis de partida ser uma matriz identidade. Para que a ACP possa ser aplicada, esta hipótese deverá ser rejeitada.

Com a utilização deste instrumento, o que se pretende é a extracção dum reduzido número de variáveis (as componentes principais) que consigam explicar o máximo de variância possível das variáveis de partida. Na escolha das componentes (ou dimensões) que devem efectivamente ser retidas, é frequente

recorrer-se ao critério de Kaiser. Este critério exige que as componentes apresentem valores próprios iguais ou superiores à unidade.

De forma a facilitar a interpretação das componentes retidas é comum proceder-se à sua rotação. O método de rotação escolhido é o Método Varimax. Após a análise dos pesos da matriz de componentes rodada, é atribuída uma designação às dimensões retidas, tendo por base os atributos com peso mais elevado em cada dimensão.

O Teste de Scheffe utiliza-se para identificar quais os atributos percebidos de forma diferenciada por cada cluster. Este determina as diferenças mais significativas entre as médias observadas.

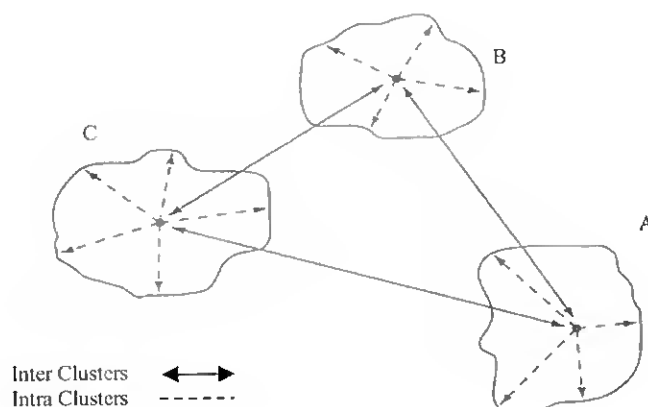
Apresentam-se de seguida os aspectos fundamentais de outra das técnicas estatísticas utilizadas neste trabalho, a Análise de Clusters.

b) Os Segmentos de Mercado - Clusters

A Análise de Clusters, permite criar grupos de unidades estatísticas tendo por base as semelhanças/dissemelhanças dessas unidades em relação a um conjunto de variáveis de partida. Trata-se da resolução de um problema de optimização, na qual se pretende maximizar a semelhança intra grupo e a dissemelhança entre grupos. Não existem, à partida, relações causais entre as variáveis. Os grupos definem-se por si próprios, sendo os métodos de pesquisa exploratórios. Os consumidores constroem as suas preferências relativamente aos diferentes tipos de produtos, no caso, os campos de golfe, de forma diferenciada. Com vimos no ponto I.1, a descoberta de grupos de consumidores que revelem

padrões comuns é o objectivo da segmentação. É a procura de grupos de pessoas que se assemelhem pela importância que atribuem aos vários benefícios.

Figura A.4 Variação Inter e Intra Clusters



Fonte: Adaptação Hair *et al.* (1998) citado por Chandra e Menezes (2001:90).

Esta técnica pressupõe a realização de diversas etapas. De acordo com Pereira, A. (2003:193) as fases correspondem: à selecção dos indivíduos a serem agrupados, à definição de um conjunto de variáveis a partir das quais se fará o agrupamento dos indivíduos, à definição de uma medida de semelhança (distância) entre cada dois indivíduos (definição matemática do conceito de proximidade), à escolha de um critério de agregação e à validação dos resultados alcançados.

2.2. Posicionamento Competitivo

Para determinação do posicionamento dos diferentes campos de golfe, o nosso produto em análise, são utilizados mapas perceptuais por clusters que

permitam perceber como se situa a freguesia de Almancil face a Espanha, face aos locais de residência dos golfistas, à Costa de Lisboa, Marrocos, Turquia e Tunísia.

a) Mapas Perceptuais

Cada consumidor classifica os atributos para cada um dos destinos identificados como concorrentes de Almancil.

Os mapas perceptuais consistem numa análise de correspondências que evidencia a relação entre o comportamento dos golfistas, consumidores e os benefícios esperados pela utilização dos serviços oferecidos pelos campos de golfe. Representam graficamente as percepções dos consumidores através da análise comparativa de um conjunto de atributos de diferentes produtos ou serviços. Luckett *et al.* (1999:314-315) reforçam a importância deste instrumento ao considerar que nos mapas perceptuais, a imagem psicológica dos serviços ou produtos, se sobrepõe aos respectivos atributos físicos. Da sua análise pode inferir-se o que os consumidores consideram ser o produto ou serviço ideal, sendo esta uma das principais vantagens deste instrumento.

Os mapas perceptuais permitem ainda posicionar um campo de golfe em função da sua concorrência mas também relativamente a um conjunto ideal de atributos esperados para um campo de golfe. Quando mais afastados se encontram dois objectos numa análise baseada neste tipo de instrumento, maiores são as diferenças percebidas pelos consumidores.

Os atributos inquiridos resultaram da análise de trabalhos realizados sobre esta matéria, nomeadamente, Petrick (1999) e National Golf Foundation (1995a).

Nestes trabalhos são sugeridos atributos considerados importantes para a actividade do golfe, que se resumem na Tabela A.3.

Tabela A.3 Atributos de Golfe

Atributos de Golfe
Boa manutenção
Preço compatível
Serviços de apoio de qualidade
Acolhimento/recepção agradável
Desenho do campo
Boa qualidade
Suficientes apoios de golfe (trolleys, carts, lições, rangers)
Boa acessibilidade

Fonte: Elaboração Própria.

Utilizando os inquéritos pessoais e directos, questionaram-se os utilizadores dos campos de golfe sobre os atributos identificados na tabela anterior.

Através duma escala de Likert, *Discordo Fortemente, Discordo, Nem Concordo Nem Discordo, Concordo, Concordo Fortemente*, os golfistas foram convidados a classificar cada um dos atributos listados na Tabela A.3, relativamente às áreas destino de golfe, reconhecidas como destinos concorrentes, apresentados na Tabela A.4.

Tabela A.4 Áreas Destino de Golfe

Áreas Destino de Golfe
País de Residência
Espanha
Costa de Lisboa
Marrocos
Turquia
Tunísia
Algarve

Fonte: Elaboração Própria

PARTE B – ANÁLISE ESTRUTURAL E POSICIONAMENTO COMPETITIVO DE ALMANCIL COMO DESTINO DE GOLFE.

Introdução

O turismo em Portugal, contribuindo com mais de 6.190 milhões euros de receitas para o saldo da balança de pagamentos em 2002 (INE 2002), representa uma das mais importantes actividades económicas portuguesas. O VAB dos ramos directos e indirectos do turismo representa cerca de 8% do Produto Interno Bruto (PIB), posicionando-se claramente como um sector de mão-de-obra intensiva e com grande capacidade de geração de emprego.

Bastante dependente da actividade dos operadores turísticos estrangeiros e caracterizado por um grande índice de sazonalidade, o fluxo dos turistas estrangeiros provem maioritariamente da União Europeia, destacando-se o Reino Unido e a Alemanha como os principais mercados emissores. As NUTS Lisboa e Vale do Tejo, Algarve e Região Autónoma da Madeira, representam mais de 70% do negócio turístico em Portugal.

O Algarve representava, em 2002, mais de 22% dos estabelecimentos hoteleiros e 39% do número de camas recenseadas em Portugal e fornece, anualmente, mais de catorze milhões e duzentas mil dormidas, correspondentes a um valor superior a 41% do total nacional. Os turistas que optam pelo Algarve têm um tempo médio de estadia que representa quase o dobro deste indicador relativo ao território nacional, 5,8 dias no Algarve contra 3,2 no território nacional (INE 2002).

O golfe é uma actividade desportiva com uma grande vocação turística. Nos últimos 50 anos, de acordo com National Golf Foundation e Mckinsey & Company (1999:5), a taxa de crescimento média anual do número de jogadores em todo o mundo foi de 4,5%. Os principais mercados emissores de turistas de golfe na Europa são a Inglaterra, Suécia, Alemanha, Irlanda e França que se deslocam para jogar golfe em diversos destinos.

Tabela B.1 Principais Mercados Emissores e Destinos de Golfe

Mercados Emissores	Reino Unido	Alemanha	Suécia	França
1	Inglaterra	Espanha	Suécia	França
2	Espanha	Portugal	Espanha	Marrocos
3	Escócia	USA	USA	Espanha
4	Portugal	Alemanha	Irlanda	USA
5	França	Marrocos	Tailândia	Escócia
6	USA	Tunísia	Itália	Tunísia
7	Irlanda	Turquia	Inglaterra	Caraíbas
8	País de Gales	África do Sul	Portugal	Irlanda

Fonte: IAGTO (2001)

Em Espanha e Portugal, Andaluzia e Algarve respectivamente, constituem as principais regiões receptoras de golfe no espaço ibérico. De acordo com o relatório preliminar do Estudo de Golfe no Algarve, 6 dos empreendimentos de golfe do Algarve encontram-se posicionados no grupo restrito dos 50 melhores do mundo (Martins *et al.*, 2003: 18).

Em Portugal existiam em Março de 2003, 59 campos de golfe, cerca de 45% dos quais localizados no Algarve e 5 nos Açores e na Madeira. No concelho de Loulé localizam-se 11 dos 27,5 empreendimentos de 18 buracos do Algarve.

Almancil constitui uma das zonas onde o desenvolvimento turístico encontra-se já consolidado, quer porque se trata de uma das freguesias onde o

turismo algarvio iniciou o seu crescimento, quer porque se trata de uma das zonas com maior notoriedade no panorama do turismo de golfe em Portugal.

O golfe surge como uma das bases de sustentação do negócio turístico neste espaço. Além de configurar um tipo de exploração que decorre em alturas do ano distintas da época alta do tradicional produto sol e praia, contribuindo fortemente para a dessazonalização da região, o cliente tipo apresenta consumos e estadias médias mais elevadas que os clientes dos restantes produtos turísticos. De acordo com Martins *et al.* (2003:21), “*1/4 das despesas são directamente afectas ao campo de golfe, resultando os restantes 3/4 em despesas indirectas sobre os restantes domínios da actividade turística*”.

Actividade bastante importante, como indica Martins *et al.* (2003), “... conjunto dos gastos dos cerca de 200.000 turistas de golfe no Algarve, quer os realizados dentro do campo de golfe (directos), quer os gastos fora do campo do golfe (indirectos) mas essenciais para a composição da estada como é o caso da alimentação e transportes internos, entre outros, conduzem a valores que de uma forma objectiva demonstram a importância que o golfe turístico tem para a economia regional e para o sector do turismo em particular”. Ainda segundo a mesma fonte, as unidades de golfe geraram cerca de 337 milhões de euros de receitas para a região (Martins *et al.*, 2003:19)

Almancil é, presentemente, a freguesia do país com maior concentração de campos de golfe representando cerca de 55% dos campos do concelho, 21,8% das unidades da região e mais de 25% das voltas efectuadas pelos golfistas que procuram o Algarve em 2003.

Em termos regionais, Almancil possui 1 campo de golfe por cada 10 km² de superfície e 1 buraco por cada 81 habitantes, ainda assim longe da zona de Myrtle Beach com 200 campos numa zona de 50km² de costa, na Carolina do Sul – EUA.

O Algarve, a par de Andaluzia, surge como um dos principais destinos de golfe para os mercados emissores de golfistas do norte da Europa.

Para além destas duas áreas destino de golfe, existem zonas com disposição geográfica face ao mar semelhante e um tempo médio de ligação aérea com os principais mercados emissores idêntico ou ligeiramente superior. Tratam-se de destinos de golfe em fase de expansão e que se encontram também no grupo dos mais procurados pelos golfistas. Referimo-nos à Turquia, a Marrocos e à Tunísia.

Em termos de posicionamento destas zonas, nos aspectos ligados ao golfe, também elas possuem campos desenhados por famosos arquitectos de golfe, nos quais habitualmente se realizam grandes eventos desta modalidade.

A estes destinos de golfe, juntaram-se os designados países de residência dos golfistas e a Costa de Lisboa para ser possível analisar o posicionamento de Almancil na mente dos consumidores de golfe face aos seus principais concorrentes.

Considerou-se que as percepções dos utilizadores dos campos de golfe da freguesia de Almancil, reflectidas nos inquéritos, são representativas da imagem

que os mesmos têm do Algarve. Distinguir Almancil e o Algarve, em termos de percepção para os turistas, que provêm essencialmente do estrangeiro, poderia conduzir a resultados enviesados pela dificuldade dos mesmos em isolar Almancil do Algarve. Por outro lado, alargar a análise a toda a região seria extremamente oneroso e em termos temporais, inviável. Pelas razões apontadas, seleccionou-se a freguesia de Almancil por ser aquela onde o turismo de golfe se encontra consolidado, com uma elevada concentração de campos e um bom nível de fidelização da procura.

No ponto seguinte é descrita a metodologia utilizada para a recolha dos dados que possibilitam a definição do posicionamento de Almancil.

I – Recolha de Informação

Introdução

A análise proposta no ponto II.1 da Parte A, cujos pressupostos e metodologias são agora evidenciados, suporta-se em inquéritos aos golfistas.

Inicia-se esta análise pela definição de golfista. Por analogia com o conceito de turista, *Golfista* é entendido como um jogador que viajou em férias ou em negócios e que jogou pelo menos uma vez durante essa deslocação.

Pretendia-se efectuar inferência estatística sobre o universo composto pelos golfistas que utilizaram os campos de golfe, localizados na freguesia de Almancil no Algarve, de Agosto de 2002 a Março de 2003.

Os golfistas inquiridos foram parte daqueles que jogaram em 2002 e 2003 nos campos localizados na freguesia de Almancil, nomeadamente, Royal Course e Ocean Course de Vale do Lobo, Quinta do Lago Norte, Quinta do Lago Sul, São Lourenço e Pinheiros Altos.

Esta secção do trabalho divide-se em 2 pontos que alicerçam o processo de recolha de informação: A estruturação do inquérito e a determinação da amostra.

1. Estruturação do Inquérito

O inquérito, em duas línguas, o português (Anexo A) e o inglês (Anexo B), foi elaborado com base nas necessidades de recolha de informação e está estruturado em quatro grupos de questões.

Tabela B.2 Estrutura do Inquérito à Procura

Caracterização do Golfista Segmentação	Processo de Decisão e Avaliação do Destino Percepções sobre os atributos do destino
---	--

Fonte: Elaboração Própria.

Os inquéritos foram realizados pelo método da entrevista directa, já que este permite uma maior taxa de respostas e uma melhor inteligibilidade da pergunta motivada pela assistência pessoal de um inquiridor formado. Os entrevistados foram escolhidos de forma aleatória, após a realização das voltas de golfe, nos *club houses* dos campos de golfe.

No inquérito as percepções sobre os atributos do destino são medidas através de escalas de Likert, mais especificamente, os inquiridos são convidados a classificar cada uma das áreas destino com base no conjunto de atributos escolhido, de maneira a poder ser comparada a imagem de cada uma delas. Sucessivamente, em cada atributo e por cada um dos destinos, o inquirido expressa a sua percepção numa forma qualitativa que é posteriormente transformada numa escala numérica passível de ser tratada estatisticamente.

Tabela B.3 Escala de Likert

Escala Qualitativa	Correspondente Numérica
Sem Importância/Discordo Fortemente	1
Pouco Importante/Discordo	2
Nem Muito Importante Nem Pouco Importante/Não Concordo Nem Discordo	3
Importante/Concordo	4
Muito Importante/Concordo Fortemente	5

Fonte: Elaboração Própria.

“A escala de Likert, é um instrumento amplamente utilizado em vários trabalhos dos quais se destacam os estudos sobre a imagem de áreas de destino turístico”, Driscoll *et al.* (1994:500). De acordo com o mesmo autor, esta escala constitui a melhor forma de inferir as preferências do consumidor e consequentemente, o posicionamento do destino.

Os inquiridos foram revistos individualmente, codificados, passados a suporte magnético, tabelados e explorados com a utilização do programa de tratamento informático de dados SPSS v.12.0 – *Statistical Package for Social Sciences*.

2. Determinação da Amostra

O universo a inquirir são os golfistas que jogam golfe nos campos localizados na freguesia de Almancil. Admitindo que os atributos considerados para a formação da imagem do destino não variam em termos temporais, ponderaram-se os seguintes factores na definição adequada da amostra:

- a) A distribuição da variável “nº médio de voltas dos jogadores que utilizaram os diversos campos”,
- b) O grau de confiança e o nível de precisão dos resultados,
- c) A variabilidade do universo alvo.

Os factores citados têm o seguinte tratamento:

Factor a) Pelo Teorema do Limite Central, é possível efectuar uma aproximação da distribuição amostral da média à distribuição normal, desde que a amostra possua uma dimensão suficientemente grande, o que é justificado pela dimensão da amostra utilizada. Para efeitos do Teorema do Limite Central,

considera-se que isto acontece se a dimensão da amostra for superior a 30 observações. Procurou-se, por isso, que este fosse o limite mínimo da amostra a obter.

Factor b) Pretendeu-se garantir, com um nível de confiança de 95%, que o verdadeiro número médio de voltas de golfe em Almancil, em 2002, se encontra no intervalo estimado.

Factor c) Perante o desconhecimento da variabilidade do universo, houve que utilizar uma variável proxy baseada na informação sobre o número de voltas de jogadores de golfe em Almancil no período de 1997 a 2002. Esta informação consta na Tabela B.4.

Tabela B.4 Número de Voltas de Golfe

Anos	Algarve	Almancil
1997	654 389	249 399
1998	764 426	266 619
1999	832 460	280 993
2000	877 007	289 545
2001	904 623	282 489
2002	913 105	260 369

Fonte: Algarve Golfe (2003).

Dado o grau de confiança (1- α) e o nível de precisão (D) e por recurso à seguinte fórmula:

$$n = \left(\frac{Z_{\alpha/2} * S}{D} \right)^2$$

Onde:

n	dimensão da amostra a determinar	
$Z_{\alpha/2}$	valor da distribuição normal para 95%	1,960
S	desvio padrão	15.314,347
D^2	erro amostral	7.811

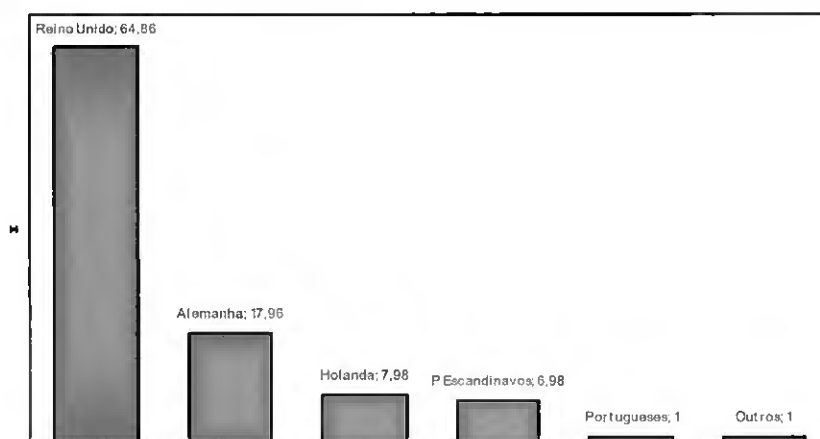
Após a aplicação da fórmula, concluiu-se que a dimensão da amostra a recolher para o estudo da variável acima indicada é de 57 voltas.

Apesar dos resultados apontarem para um número de inquéritos igual a 57, foram realizados e considerados válidos 69. Os critérios utilizados para validar os inquéritos basearam-se numa análise pergunta a pergunta das respostas e/ou das não respostas. Foram excluídos todos aqueles cuja coerência era duvidosa.

A amostra foi estratificada por nacionalidades, períodos de recolha e local de inquirição. A estratificação por nacionalidades compreendeu numa primeira fase, a divisão em mercado nacional e estrangeiro, e numa segunda fase a análise por país de residência, de acordo com estimativas da distribuição das voltas de golfe pelos diferentes campos.

² - “ D ” representa o erro amostral expresso na unidade da variável. O erro amostral é a máxima diferença que o investigador está disposto a aceitar entre M e \bar{X}

Gráfico B.1 Número de Voltas de Golfe em Almancil por Nacionalidade em 2002



Fonte: Algarve Golfe (2003).

Os locais de inquirição foram escolhidos com base na distribuição das voltas percorridas anualmente em cada um dos campos existentes.

Tendo por base o peso conhecido dos empreendimentos em termos de voltas anuais e a distribuição estimada dos jogadores por nacionalidades, obtivemos a distribuição da amostra por campos e por nacionalidades, cuja tabela se remeteu para o Anexo C.

Uma vez que a amostra obtida é aleatória e relativamente grande (21% acima do número de inquiridos necessários para um nível de confiança de 95%), aceitou-se ser possível extrapolar os resultados amostrais para o universo em estudo.

Apresentada a metodologia utilizada e explicados os pressupostos da recolha de informação, é altura de serem analisados os resultados obtidos. Nesta

secção será abordada a segmentação do mercado do golfe e o perfil do consumidor deste desporto.

II – Procura de Golfe

1. Segmentação de Mercado

Introdução

Uma das variáveis mais importantes da economia turística é o comportamento do consumidor turista. O conhecimento das motivações e percepções do consumidor é crucial para o dimensionamento dos recursos e para a gestão do negócio turístico.

Individualmente, o consumidor possui um conjunto único de desejos e necessidades, razão pela qual nenhuma empresa pode servir correctamente todo o mercado potencial para o seu produto. No entanto, existem grupos de pessoas que possuem características semelhantes. É pela identificação destes grupos homogéneos de clientes, com poder de compra semelhante, que as empresas fornecedoras de bens ou serviços podem satisfazer as suas necessidades.

A segmentação do mercado revela-se como um importante factor estratégico para a gestão dos empreendimentos da área do lazer, permitindo a divisão dos consumidores em segmentos de clientes com características comuns tornando, desta forma, possível a resposta às necessidades e expectativas dos consumidores que exigem a oferta de bens e serviços distintos ou separados. A segmentação estrutura-se em duas fases fundamentais: a identificação dos factores de escolha, suportada pela análise de componentes principais e a subsequente

divisão do mercado em grupos homogéneos, suportada na análise de clusters, aspectos que surgem tratados nos pontos seguintes.

1.1 Factores de Escolha

Os factores de escolha do destino de golfe são de diversas ordens, naturalmente relacionados com o próprio jogo, grau de dificuldade, desenho dos campos, localização, paisagem, clima, acessibilidade e por fim as razões pelas quais o golfista pratica o desporto. No inquérito foram identificados e questionados dezoito atributos entendidos como os mais relevantes no quadro actual, por forma a obter uma versão simplificada e de fácil interpretação dos principais factores de motivação que estão por detrás da procura de golfe no Algarve, para o que se utilizou uma Análise de Componentes Principais (ACP) com rotação *Varimax*.

Como se explicou anteriormente, a ACP resume a informação contida num vasto conjunto de variáveis observadas ao identificar um conjunto mais pequeno de variáveis (as componentes), que explicam uma parte significativa da variação do conjunto original. Esta análise foi aplicada à questão: “Quais os factores que o levaram a escolher os campos de golfe Algarvios?”, que sistematizava 18 factores de escolha do destino.

No intuito de validação dos atributos e medição da taxa de não resposta fez-se uma análise das médias e dos desvios padrões de cada um dos atributos de escolha que se pretendem agrupar em componentes principais.

Tabela B.5 Médias das Razões de Escolha dos Campos de Golfe

	Média	Desvio Padrão	Nº Observações
Manutenção	3,88	1,01	69
Condição da Relva	3,12	1,26	69
<i>Tee Times</i>	3,47	1,10	69
Dificuldade do Percurso	3,66	0,98	69
Bar e Restaurante	3,46	1,05	69
Paisagem	3,71	1,08	69
Imobiliária/Alojamento	3,59	1,24	69
Clima	4,33	0,91	69
Facilidades (aluguer <i>buggies</i>)	3,38	1,04	69
Preço	3,05	1,13	69
Acessibilidades	3,64	1,07	69
Proximidade	3,56	1,10	69
Eventos	2,72	1,30	69
Animação	2,95	1,22	69
Praias	3,10	1,34	69
Segurança	3,45	1,19	69
Qualidade	3,97	0,97	69
Acolhimento	3,37	1,13	69

Fonte: Elaboração Própria.

Numa primeira análise aos resultados obtidos relativos às médias das respostas, verifica-se que os dados apresentam uma variabilidade aceitável pelo que se pode concluir pela bondade dos mesmos. Ressalta a importância conferida ao factor “Clima” no conjunto dos dezoito atributos inquiridos aos golfistas de Almancil, a que se juntam os atributos “Qualidade” e “Manutenção” dos campos de golfe. Paralelamente, registam-se outros atributos que não apresentam tanta importância relativa, como é o caso dos “Eventos” e da “Animação”, parecendo indicar que os utilizadores dos campos de golfe da freguesia de Almancil se deslocam “para jogar golfe!”, não valorizando tanto os atributos não directamente relacionados com o jogo.

A adequação dos dados à aplicação da ACP foi avaliada através da estatística de Kaiser-Meyer-Olkin e do teste de esfericidade de Bartlett. Os resultados destas análises constam da tabela seguinte.

Tabela B.6 Estatística KMO e Teste de Bartlett

Kaiser-Meyer-Olkin Medida de Adequação da Amostra.		0,801
Teste de Esfericidade de Bartlett	Approx. Chi-Quadrado	725,468
	df	153
	Significância.	,000

Fonte: Elaboração Própria.

Um valor para a estatística KMO perto de 0,8 significa que a extracção realizada pode considerar-se boa (Reis, E., 1997). Paralelamente, os resultados do Teste de Bartlett, em que se obtém um nível de significância (p-value) inferior a 0,05, permitem rejeitar a hipótese nula de ausência de correlações significativas entre as 18 variáveis. Os dados mostram-se assim adequados à aplicação da ACP.

A determinação do número de componentes a reter baseou-se no critério de Kaiser. Segundo este, apenas as componentes que apresentem valores próprios iguais ou superiores à unidade devem ser retidas.

Tabela B.7 Variância Total Explicada

Componente	Peso Factorial	Comunalidades	Valor Inicial	% Variância	% Acumulada
Dimensão 1			7,41	41,15	41,15
Praias	0,884	0,816			
Acolhimento	0,813	0,739			
Eventos	0,690	0,686			
Imobiliária/Alojamento	0,678	0,525			
Segurança	0,627	0,573			
Bar e Restaurante	0,616	0,516			
Dimensão 2			1,92	10,67	51,82
Acessibilidades	0,717	0,699			
Manutenção	0,667	0,556			
Proximidade	0,666	0,583			
Clima	0,641	0,413			
Qualidade	0,587	0,694			
Dimensão 3			1,43	7,79	59,61
Tee Times	0,771	0,664			
Condição da Relva	0,748	0,610			
Facilidades(aluguer <i>buggies</i>)	0,571	0,717			
Dificuldade do Percurso	0,566	0,512			

Fonte: Elaboração Própria

Da análise efectuada retiveram-se três componentes que explicam 59,6% da variância total. Após a transformação dos coeficientes das componentes principais através da aplicação do método de rotação *varimax*³, obtiveram-se os pesos factoriais que constam da tabela seguinte.

³ - O objectivo do método de rotação Varimax é garantir a existência de poucos pesos relativos das componentes com significado, reduzindo os restantes valores para o mais próximo possível de zero.

Tabela B.8 Matriz de Pesos após Rotação das Componentes

	Dimensão		
	1	2	3
Praias	0,884		
Acolhimento	0,813		
Eventos	0,690		
Imobiliária/Alojamento	0,678		
Segurança	0,627		
Bar e Restaurante	0,616		
Acessibilidades		0,717	
Manutenção		0,667	
Proximidade		0,666	
Clima		0,641	
Qualidade		0,587	
Tee Times			0,771
Condição da Relva			0,748
Facilidades (aluguer buggies)			0,571
Dificuldade do Percurso			0,566

Método de Extração: Análise de Componentes Principais (ACP). Método de Rotação: Varimax com a Normalização de Kaiser (a rotação convergiu em 7 iterações).

Fonte: Elaboração Própria

Para a formação da primeira dimensão, contribuíram sobretudo os atributos “Praias”, “Acolhimento” e “Eventos” com pesos factoriais de 0,884, 0,813 e 0,690, respectivamente. Tendo em conta a ponderação dos atributos de escolha que constituem esta dimensão, atribui-se-lhe o nome de Dimensão “Holística”. O termo holístico representa uma noção de conjunto a qual, em turismo, pode ser aceite como o agrupamento de atributos percebidos e utilizados pelo turista. As componentes com maior preponderância nesta dimensão sugerem exactamente a abrangência do produto turístico enquanto produto composto por sol e praia, eventos, animação e hospitalidade (acolhimento).

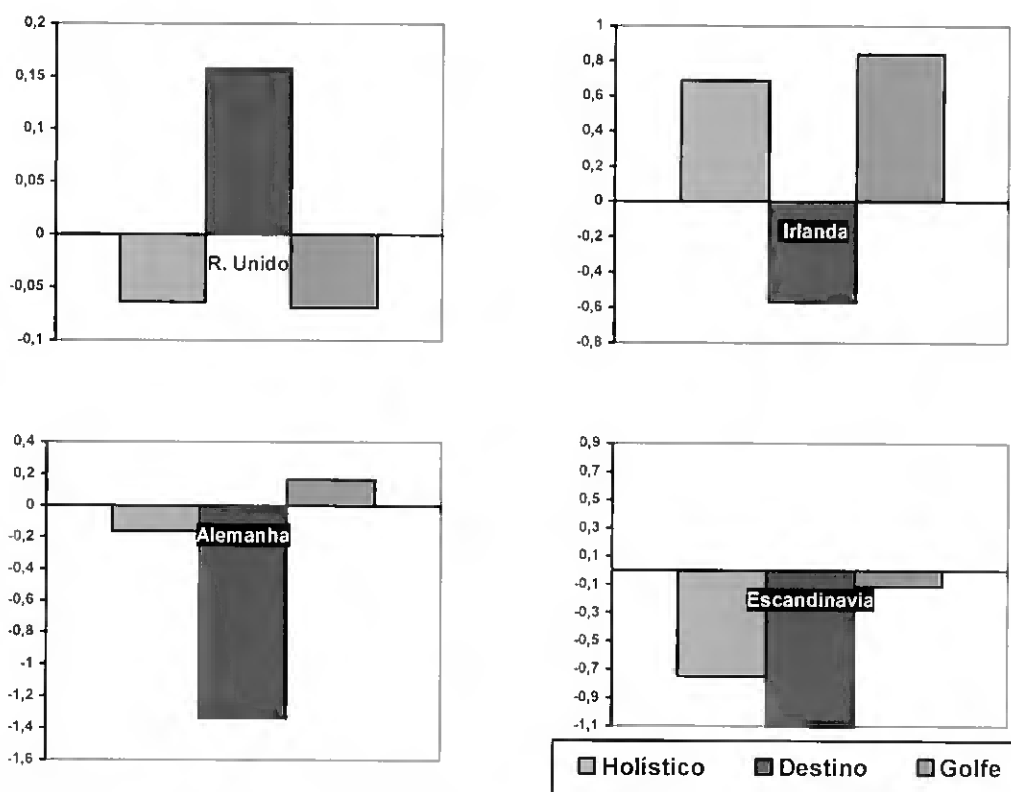
A segunda dimensão respeita principalmente aos atributos “Acessibilidade”, “Manutenção”, “Proximidade”, “Clima” e “Qualidade” respectivamente com pesos factoriais de 0,717, 0,667, 0,666, 0,641 e 0,587. Todos os atributos aqui identificados se relacionam com área onde o empreendimento de

golfe se encontra localizado. A proximidade, a acessibilidade, os factores climatéricos da região são características diferenciadoras das áreas de destino turístico, pelo que esta dimensão sugere a designação de “Destino”, como acrónimo dos atributos caracterizadores da área destino.

Para a última dimensão, os atributos “*Tee Times*”, “Condição da Relva”, “Facilidades (aluguer *buggies*)” e “Dificuldade do Percurso”, que explicam, respectivamente, 0,771, 0,748, 0,571 e 0,566, dos principais constituintes desta dimensão, parecem apontar para uma avaliação criteriosa das condições do campo de golfe. Revelam o interesse, pela disponibilidade dos tempos de saída paralelamente com as dificuldades apresentadas e as facilidades colocadas à sua disposição. Os atributos identificados referem-se exclusivamente ao jogo, pelo que a dimensão será designada por “Golfe”.

Analisando as médias das dimensões de selecção do destino por nacionalidades, encontram-se diferenças notáveis entre as nacionalidades consideradas.

Gráfico B.2 Dimensões de Escolha por Nacionalidade



Fonte: Elaboração Própria

A partir do gráfico é possível constatar que os residentes no Reino Unido assumem uma posição contrária à verificada para as outras nacionalidades. A única dimensão que aparece com uma ponderação positiva é o “Destino”. Por sua vez, os residentes na Irlanda são os que valorizam com maior intensidade as questões relacionadas com o “Golfe” e com os atributos da dimensão “Holística”, indiciando que a sua deslocação para o Algarve será motivada principalmente pelo jogo em si aliado ao gozo do tempo de lazer, não conferindo tanta importância à dimensão destino, em linha com as restantes nacionalidades analisadas.

1.2 Análise de Clusters

A análise de componentes principais permitiu determinar três grandes dimensões de escolha: “Holística” (dimensão que se relaciona sobretudo com o conjunto de atributos oferecidos na área destino tais como, praias, acolhimento, eventos, imobiliária/alojamento, bar e restaurantes), “Destino” (dimensão que enquadra os atributos acessibilidades, manutenção, proximidade, clima e qualidade, que se encontram relacionados com as condições da área de destino dos golfistas) e “Golfe” (dimensão mais relacionada com os atributos do próprio jogo como, a facilidade de tempos para jogar, disponibilidade de *buggies* e *trolleys*, dificuldade do percurso). Esta tipologia de preferências identificada sugere a existência de grupos com dimensões de escolha diferenciadas.

A segmentação do mercado pretendeu seguir uma metodologia psicográfica, razão pela qual se utilizaram, como variáveis de segmentação, as dimensões de escolha dos diferentes campos de golfe.

A identificação dos segmentos de mercado foi realizada através da Análise de Clusters a qual consiste num conjunto de procedimentos estatísticos que agrupa uma amostra em grupos relativamente homogéneos.

Foram efectuadas algumas análises exploratórias relativas ao método a aplicar na determinação dos agrupamentos, nomeadamente, ligações inter grupos, ligações intra-grupos, critério do vizinho mais próximo e do mais afastado, todas realizadas considerando como medida da distância o quadrado da distância euclidiana.

Optou-se por um método hierárquico aglomerativo e ensaiaram-se vários critérios de agregação dos indivíduos. O indicador de semelhança/dissemelhança utilizado foi a distância euclidiana ao quadrado. As técnicas hierárquicas utilizadas, que produzem divisões dos casos analisados apresentando-se segundo uma escala hierárquica, permitem obter uma árvore de agrupamento, o dendograma. Nesta forma de apresentação, é possível a visualização de todas as fases do processo de separação do conjunto inicial de observações, até ao agrupamento nesse conjunto inicial. O dendograma resultante da aplicação do método hierárquico de Ward sugeriu a existência de 2 a 3 clusters. As duas soluções foram analisadas pelo método K-means.

Tabela B.9 Teste Pos Hoc de Scheffe (*)

Variável Dependente	(I) Cluster	(J) Cluster	Diferença Média (I-J)
Holístico	1	2	-1,48783027(**)
		3	-1,30429783(**)
Golfe	1	3	-1,59888839(**)
	2	3	-1,31951786(**)

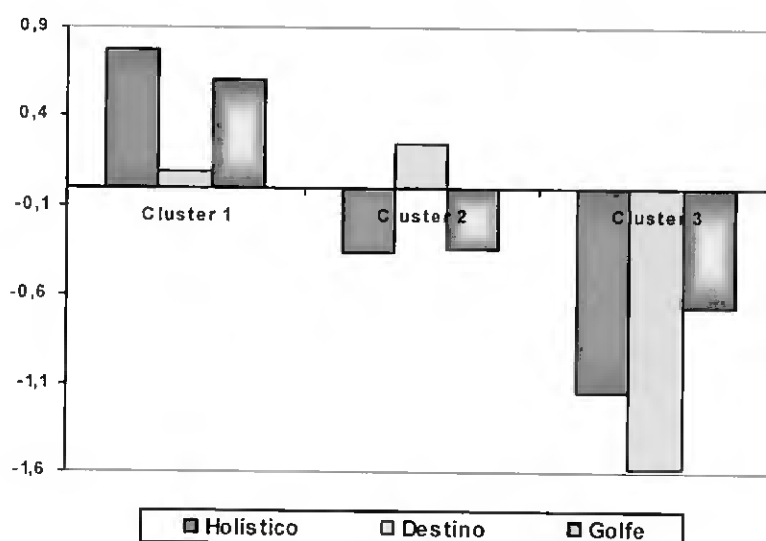
(*) Resumo da Tabela D.5.

(**) A diferença média é significativa no nível 0,05.

Fonte: Elaboração Própria.

Existem diferenças significativas entre o cluster 1 e os clusters 2 e 3, relativamente à dimensão holística. Verificam-se ainda diferenças significativas entre o cluster 3 e os restantes na dimensão golfe.

A análise das médias das dimensões por clusters permite identificar a importância relativa de cada dimensão para cada um dos segmentos (Gráfico B.3).

Gráfico B.3 Factores de Escolha Por Clusters

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com o revelado pelo gráfico, o cluster 1 atribui maior peso aos factores de escolha englobados nas dimensões holística e golfe, sendo muito reduzida a ponderação da dimensão destino. O cluster 2, atribui menos importância às dimensões holística e golfe, distinguindo-se pela maior importância atribuída à dimensão destino. O cluster 3 desvaloriza todas as dimensões considerando, contudo, o golfe a menos penalizada das dimensões em análise.

Definidos os principais segmentos da amostra em estudo, importa agora analisar as características do consumidor golfista, o que será abordado no ponto seguinte. Onde se caracteriza o perfil do jogador de golfe segundo uma óptica psicográfica e segundo uma óptica sócio demográfica.

2. O Perfil da Procura de Golfe

Com base na segmentação do mercado por clusters dos utilizadores dos campos de golfe da freguesia de Almancil, são agora definidas as características psicográficas e sócio demográficas dos golfistas, seus hábitos de jogo, motivações e processos de compra.

2.1. Caracterização Psicográfica

Verificou-se no ponto anterior que o cluster 1 valoriza positivamente todos os factores, revelando que os relacionados com a dimensão “Holística” se sobrepõem ligeiramente aos da dimensão “Golfe”. O cluster 2 valoriza positivamente a dimensão “Destino”, penalizando as dimensões “Holística” e

“Golfe”. O cluster 3 percebe os atributos do destino Almancil como negativos, aparecendo o factor relativo à dimensão “Golfe” com nota menos negativa.

Cada uma das dimensões agrega um conjunto de atributos que neste ponto vale a pena pormenorizar no sentido de se obter uma melhor caracterização psicográfica dos segmentos.

Por facilidade de leitura, consideraram-se os 6 atributos com valor médio maior. Os dados obtidos foram organizados por ordem decrescente de valor médio. O “Clima” era o atributo com maior valor médio em todos os clusters, não constituindo, por isso, um factor de diferenciação entre os clusters, motivo pelo qual não será utilizado na caracterização psicográfica dos segmentos.

Tabela B.10 Valor Médio dos Atributos por Clusters

Atributos Cluster 1	Valor Médio
Qualidade	3,6
Manutenção	3,3
Dificuldade do Percurso	3,1
Acessibilidades	3,1
Paisagem	2,9
Proximidade	2,8
Atributos Cluster 2	Valor Médio
Qualidade	4,1
Imobiliária/Alojamento	3,9
Paisagem	3,8
Manutenção	3,7
Dificuldade do Percurso	3,6
Bar e Restaurante	3,6
Atributos Cluster 3	Valor Médio
Tee Times	4,3
Dificuldade do Percurso	4,2
Acessibilidades	4,2
Facilidades (aluguer buggies)	4,2
Manutenção	4,2
Proximidade	4,2

Fonte: Elaboração Própria.

O conjunto de atributos do cluster 1 sugere um consumidor que concentra a sua atenção na dimensão holística, valorizando os atributos “Acessibilidade”,

“Proximidade” e “Paisagem”. O âmbito alargado das preocupações dos golfistas inseridos neste grupo sugere a designação “Turismo”. No entanto este segmento considera também como muito importante os factores “Qualidade”, “Manutenção” e “Dificuldade do Percurso”. Por esse facto atribui-se a este agrupamento o nome de “Turista Que Joga Golfe”.

O tipo de cliente que surge agrupado no cluster 2, privilegia a componente “Destino”, a que junta o “Acolhimento” e os meios de alojamento postos à sua disposição. A manifesta preocupação com factores como o “Alojamento” e a “Restauração” em paralelo com a “Manutenção” e a “Dificuldade do Percurso”, sugere um cliente que gosta de se divertir e conviver normalmente no mesmo local, razão pela qual se designa por “Jogador de Grupo”.

O cluster 3 engloba clientes que vivem, respiram e só pensam no jogo. Querem chegar rápido aos *clubhouses*, ter tempos de saída disponíveis e jogar em campos bem mantidos e com dificuldades que os estimulem. Para os indivíduos agrupados neste cluster, os “*Tee Times*”, a “Dificuldade do Percurso” e a “Paisagem” condicionam a sua percepção do destino. Se existirem facilidades em tempos de saída, em percursos que possuam dificuldades e *layouts* que desafiem as capacidades de jogo do golfista, tudo devidamente enquadrado “naqueles” cenários que surgem nas revistas da especialidade, então tudo o resto parece ser acessório e de importância relativa. A este segmento atribuímos a designação de “Golfista Jogador”.

No global, os atributos “Clima” e “Qualidade” surgem destacados como os mais importantes na selecção do destino. Por outro lado, a dimensão “Golfe” que

incorpora factores de diferenciação dos campos, apenas surge com nota positiva para o cluster “Turista que Joga Golfe”. Para os clusters “Jogador de Grupo” e “Golfista Jogador”, a dimensão golfe não é valorizada de forma positiva. Este facto pode dever-se ao conhecimento anterior ou à não percepção da qualidade diferenciadora dos campos de golfe de Almancil.

Desta análise surge uma dúvida incontornável. Afinal, os campos de golfe da freguesia de Almancil possuem ou não uma qualidade superior percebida pelos jogadores?

A resposta a esta questão justifica que os atributos do destino sejam analisados numa óptica de posicionamento competitivo, assunto que será abordado no capítulo seguinte.

2.2. Caracterização Sócio Demográfica

A caracterização sócio demográfica resulta duma análise do jogador de golfe por grupos etários, habilitações, classe sócio económica e país de residência. Na Tabela B.12, surgem resumidos os principais indicadores.

Na caracterização por classes sócio económicas utilizou-se a estrutura proposta por Dubois, B. (1993), baseada nas profissões do agregado familiar. O autor estabelece a correspondência entre profissão/classe social, de acordo com a tabela seguinte.

Tabela B.11 Classificação das Profissões por Classes Sócio Económicas

Classe A	Chefes de empresas, Profissões Liberais, Quadros Superiores.
Classe B	Quadros Médios, Comerciantes, Artesãos e Similares.
Classe C	Operários, Empregados e assimilados

Fonte: Dubois (1993).

Tabela B.12 Características Sócio Demográficas por Clusters

	Unidade	Turista Que Joga Golfe	Jogador de Grupo	Golfista Jogador	Total
País de Residência					
Reino Unido	%	74,1	97,1	71,4	85,6
Irlanda	%	14,8	2,9		7,2
Alemanha	%	3,7		14,3	2,9
Escandinavos	%	3,7		14,3	2,9
Outras	%	3,7			1,4
Idade Média	Anos	48,1	44,7	45,0	45,9
Género					
Feminino	%	25,9	8,60		14,5
Masculino	%	74,1	91,4	100,0	85,5
Habilitações Literárias					
Básico	%	5,30	3,70		3,80
Secundário	%		3,70		1,90
Médio	%	21,1	33,3	50,0	30,8
Superior	%	73,6	59,3	50,0	63,5
Classe Social					
A	%	37,5	36,4	14,3	34,4
B	%	25,0	33,3	57,1	32,8
C	%	37,5	30,3	28,6	32,8
Crianças no Grupo	média	0,52	0,90		0,47

Fonte: Elaboração Própria.

É bastante claro o peso dos residentes no Reino Unido em todos os clusters encontrados, destacando-se o cluster “Jogador de Grupo” com mais de 97% dos inquiridos. De acordo com os dados recolhidos, mais de 61% dos utilizadores de campos de golfe do concelho de Almancil declaram ter idade igual ou superior a 45 anos, registando, o cluster “Turista que Joga Golfe” uma maior contribuição para este resultado. É um segmento no qual os inquiridos são maioritariamente do sexo masculino e possuem habilitações literárias de nível médio e superior. Também uma característica bastante clara percebida por estes resultados é o reduzido número de crianças a viajar com os utilizadores dos campos de golfe de Almancil. Pelas respostas obtidas pode concluir-se que, claramente o golfe não é um desporto que se coadune com as férias familiares.

O cluster “Golfista Jogador” caracteriza-se pela prevalência de indivíduos do género masculino, com mais de 45 anos de idade, provenientes do Reino Unido, possuidores de habilitações literárias correspondentes ao nível médio superior e com um nível sócio-económico Médio - Baixo (Classes B e C).

Os golfistas que compõem o cluster “Turista que Joga Golfe” provêm também maioritariamente do Reino Unido e possuem uma idade média de 48 anos. Como verificado em todos os clusters, também neste conjunto é clara a predominância de jogadores do género masculino quando comparado com os jogadores do género feminino. A maioria dos inquiridos, declara possuir habilitações literárias de nível médio e superior, sublinhando-se o facto de mais de 73% possuir o nível superior. De acordo com a classificação das classes sócio económicas de Dubois (1993), os golfistas distribuem-se pelas classes “A”, “B” e “C”. É de realçar o facto do peso relativo do género feminino neste cluster ser claramente superior à média obtida, indicando a existência de muito mais mulheres a jogar neste agrupamento. Naturalmente aquelas que, como complemento do turismo, aproveitam para “bater uma bolas”.

O conjunto dos “Jogador de Grupo” provêm do Reino Unido, maioritariamente tem uma idade média inferior a 45 anos, é maioritariamente do sexo masculino. Com um nível de escolaridade médio superior, este segmento reparte-se entre as classes média e alta.

2.3. Logística da Viagem

As motivações para as deslocações dos jogadores de golfe e os meios por eles utilizados para organizar a viagem, variam consoante o cluster, conforme apresentado na tabela B.13.

Tabela B.13 Logística da Viagem por Clusters

	Unidade	Turista Que Joga Golfe	Jogador de Grupo	Golfista Jogador	Total
Motivo Deslocação					
Férias	%	51,5	63,6	50,0	57,5
Negócios	%	6,1			2,4
Visitas Familiares e Amigos	%	3,0	2,3		2,4
Golfe	%	39,4	31,8	50,0	36,5
Outros	%		2,3		1,2
Alojamento					
Hotel	%	37,1	34,3	85,7	40,8
Casa Própria	%	7,4	8,6		7,2
Familiares e Amigos	%		2,9		1,4
Aldeamento	%	3,7			1,4
Apartamentos	%	25,9	34,2		27,5
Vila	%	25,9	20,0	14,3	21,7
Regime Alojamento Hotel					
Dormida e Pequeno-almoço	%	70,0	100,0	66,7	82,2
Meia Pensão	%	10,0		33,3	10,7
Pensão Completa	%	20,0			7,1
Como Viajou para o Algarve					
Carro	%	3,7	2,9		2,9
Avião	%	96,3	94,3	100,0	95,7
Charter	%		2,9		1,4
Dias Permanência	Dias	13,96	7,58	7,14	10,3
Canal Distribuição Utilizado					
Agência/Operador	%	47,8	53,4	66,7	52,6
Internet	%	8,7	33,3		20,3
Directamente	%	43,5	13,3	33,3	27,1

Fonte: Elaboração Própria.

Globalmente, os golfistas viajam de avião para o Algarve para passar férias e jogar golfe. Mais de 68% ficam alojados em hotéis e apartamentos, optando, neste caso, pelo regime de Pequeno – Almoço durante uma estadia superior a dez dias. De realçar o peso dos canais de distribuição “Internet” e “Reservas Directas” que representam quase 50% dos meios utilizados para a

reserva da viagem, situando-se a escassos 5% do peso das reservas efectuadas pelos operadores e agências.

Mais de 90% das razões de deslocação do “Turista que Joga Golfe” dividem-se entre as férias e o jogo de golfe. Estes golfistas utilizam maioritariamente a hotelaria tradicional, a que se juntam, em igual valor, apartamentos e vilas para a estadia. A maioria dos indivíduos enquadrados neste agrupamento, que utilizam as unidades hoteleiras da região, optam pelo regime de Alojamento e Pequeno-almoço. Utilizam o avião como principal meio de transporte para o Algarve onde permanecem, em média, 13,96 dias. O canal de distribuição que o “Turista que Joga Golfe” utiliza para proceder à reserva da estadia é, ainda maioritariamente, a Agência de Viagens, embora a “Internet” já seja um meio de reserva utilizado por cerca de 9% da população.

Os utilizadores dos campos de golfe da freguesia de Almancil englobados no cluster “Jogador de Grupo”, deslocam-se maioritariamente para passar férias e jogar golfe, ficam alojados principalmente em Vilas e Apartamentos turísticos. Cerca de 3% ficam em casas de familiares ou amigos. Neste agrupamento de golfistas, registam-se 8,6% das respostas referindo a casa própria como meio de alojamento, sugerindo tratar-se de um conjunto de inquiridos que possuem segunda habitação no Algarve. Significa isto que estes indivíduos constituem um segmento de mercado fiel, que aproveita as férias para jogar golfe e desloca-se à região com maior frequência. Viajam maioritariamente de avião, fazem as reservas, principalmente, nas Agências de Viagem ou Operadores, e permanecem no destino 7,58 dias. De realçar o peso das reservas efectuadas com a utilização da Internet que regista um valor superior a 33%.

Os inquiridos do cluster “Golfista Jogador” deslocam-se para férias e para jogar golfe. Estes indivíduos deslocam-se maioritariamente para a região através do transporte aéreo, avião, permanecendo, em média, mais de sete dias. No que se refere à reserva, cerca de 67% dos inquiridos responderam ter utilizado os canais de distribuição tradicionais, o operador turístico ou a agência de viagens, enquanto que os restantes organizaram directamente a sua viagem. Mais de 85% dos inquiridos utiliza, como meio de alojamento, os hotéis e os restantes ficam alojados em vilas.

2.4. Hábitos de Jogo

Especificam-se agora os dados relativos ao jogo e os comportamentos dos jogadores de golfe.

Tabela B.14 Hábitos de Jogo Por Clusters

	Unidades	Turista que Joga Golfe	Jogador de Grupo	Golfista Jogador	Total
Experiência Golfe	Anos	23	20,5	14	19,2
Voltas que Pretende Jogar	Número	4,8	10,6	6,5	7,3
Hora do Jogo					
Manhã	%	84,6	55,9	42,9	65,7
Tarde	%	15,4	23,5	42,8	22,4
Qualquer Hora	%		20,6	14,3	11,9
Categoria EGA					
2ª Categoria	%	34,6	25,0	28,6	29,2
3ª Categoria	%	34,6	46,9		36,9
4ª Categoria	%	11,5	25,0	57,1	23,1
5ª Categoria	%	19,3	3,1	14,3	10,8
Pessoas com que Joga	Pessoas	3,1	3,0	3,1	3,08

Fonte: Elaboração Própria.

A EGA – *European Golf Association*, classifica os jogadores de golfe por categorias correspondentes aos níveis de jogo. Os níveis mais altos correspondem a jogadores com pouca qualidade necessitando de muitas pancadas de abono

(*handicap*) para poderem igualar os resultados dos jogadores da categoria “0” – *Scratch* (sem abono).

Tabela B.15 Categorias de Handicap Unidade: Pancadas

Categoria	Handicap
1 ^a	0 - 4,4
2 ^a	4,5 - 11,4
3 ^a	11,5 - 18,4
4 ^a	18,5 - 26,4
5 ^a	26,5 - 36

Fonte: FPG (2003).

Dum modo geral, o jogador de golfe pratica esta modalidade há mais de dezanove anos. É maioritariamente um jogador que gosta de iniciar o jogo na parte da manhã e possui razoáveis qualidades de jogo, pois mais de 66% pertence às categorias EGA 2 e 3. A expectativa sobre o número de voltas que pretende jogar, em linha com a estadia média no Algarve, indica-nos que em todos os clusters o turista deseja jogar 70% do seu tempo de estada e revela ser um jogador que gosta de formar grupos com mais três pessoas em cada saída.

Um dos aspectos relevantes registados no agrupamento “Turista que Joga Golfe” prende-se com a experiência de jogo. Mais de 9% das respostas indica que os golfistas deste cluster praticam o golfe há mais de 23 anos. A maioria revela intenções de fazer cerca de cinco voltas de golfe com saídas pela manhã. Este indicador sugere o interesse dos indivíduos deste cluster para a realização, na parte da tarde, de outras actividades relacionadas com o turismo. Neste cluster, 69% dos inquiridos declararam ser portadores de cartões de *handicap* da 2^a e 3^a categorias, o que evidencia o bom nível dos golfistas que se deslocam ao Algarve, e paralelamente, é demonstrativo da qualidade do produto que os campos

oferecem aos seus utilizadores. Um jogador de golfe da segunda categoria normalmente não joga em empreendimentos com pouca qualidade.

O cluster “Jogador de Grupo”, caracteriza-se por ser constituído por jogadores experientes, com um tempo de prática superior a 20 anos. Estes, ao permanecerem na região cerca de 7,58 dias, pretendem jogar 1,4 vezes por dia de estada, preferencialmente de manhã. Mais de 44% não se opõem a jogar à tarde ou a qualquer hora. A realização de mais duma volta de golfe por dia de estada só é possível porque estes alojam-se em hotéis e em vilas normalmente integrados em empreendimentos com campos de golfe e pelo conhecimento dos diversos campos e respectivas acessibilidades. A realização de mais de uma volta de golfe por dia de estada só é possível a jogadores com categorias EGA baixas, o que como vimos, significa, em princípio, boas prestações de jogo, logo sem perdas de tempo. Este facto é confirmado pelos mais de 71% dos inquiridos que declararem ser possuidores de *handicaps* 2 e 3.

O cluster três, “Golfista Jogador”, enquadra indivíduos jogadores relativamente experientes, praticantes há mais de 14 anos, que declaram pretender realizar mais de seis voltas de golfe durante o período de estadia e desejam sair para os *fairways* quando houver disponibilidade, 43% da parte da manhã, 43% da parte da tarde e os restantes em qualquer hora do dia. Jogam, em média, com mais três pessoas e mais de 29% pertencem à segunda categoria da classificação de *handicaps* EGA.

2.5. Nível de Satisfação

No decurso do inquérito formulado, após a realização das voltas de golfe, questionaram-se os golfistas relativamente às suas intenções de voltar para jogar golfe, como forma de deduzir o nível de satisfação do golfista relativamente ao campo de golfe após a experiência de jogo, identificando qual a imagem criada na mente do golfista.

Tabela B.16 Nível de Satisfação

%	Turista que Joga Golfe	Jogador de Grupo	Golfista Jogador	Total
Recomendaria os Campos de Almancil				
De Certeza	92,6	88,6	57,1	87,0
Provavelmente	3,7	11,4	42,9	11,6
Sem Opinião	3,7			1,4
Tenciona Voltar para Jogar Golfe				
Sim	100,0	97,0	100,0	98,6
Não		3,0		1,4

Fonte: Elaboração Própria.

Globalmente, parecem ser jogadores satisfeitos pois mais de 87% recomendam os campos de Almancil a outros golfistas e 97% manifesta o desejo de voltar para jogar golfe.

Apenas parte dos indivíduos dos clusters “Jogador de Grupo” e “Golfista Jogador”, respectivamente 11,4% e 42,9%, não parecem totalmente satisfeitos, uma vez que levantam reservas à recomendação dos campos de golfe de Almancil, o que ocasiona algum constrangimento no designado grupo de referência relativamente à visita. Curiosamente, apesar da relutância na recomendação, a quase totalidade dos indivíduos pretende voltar.

Os principais atributos que pesam na decisão do consumidor na utilização de determinados campos de golfe em vez de outros, constituem factores de competitividade percebidos pelo golfista. São eles que condicionam o posicionamento da área destino de golfe Almancil face aos seus principais concorrentes, Marrocos, Turquia, Tunísia, Espanha, Lisboa e País de Residência dos golfistas. Para o desenvolvimento deste tema, vale a pena abrir um novo ponto.

III. Posicionamento Competitivo de Almancil Face à Concorrência

O posicionamento de Almancil, relativamente aos destinos inquiridos junto aos clientes de golfe da freguesia, vai ser efectuado a dois níveis: por atributos e por segmentos de mercado.

Para esta análise foram utilizados mapas perceptuais simples cuja principal vantagem se prende com a enorme quantidade de informação que uma representação deste tipo pode conter num único quadro. Nestes mapas, que têm como objectivo visualizar a posição competitiva de um determinado produto face aos seus concorrentes, compara-se a imagem que o consumidor tem da área destino Almancil, relativamente aos destinos concorrentes, em grupos de duas das vertentes fundamentais ou críticas de desempenho, vistas nesta análise, sob a forma de atributos.

No nível geral, serão comparados por área destino, os atributos “*Layout*”, “*Upkeep*”, “Preço”, “Qualidade”, “Alimentação e Bebidas”, “Facilidades”, “Hospitalidade” e “Acessibilidades”. Identificados os atributos, procedeu-se à constituição de pares de acordo com a proximidade de serviços no produto compósito – Golfe Turístico. A avaliação da competitividade por atributos surge no ponto seguinte.

1. Avaliação da Competitividade Por Atributos

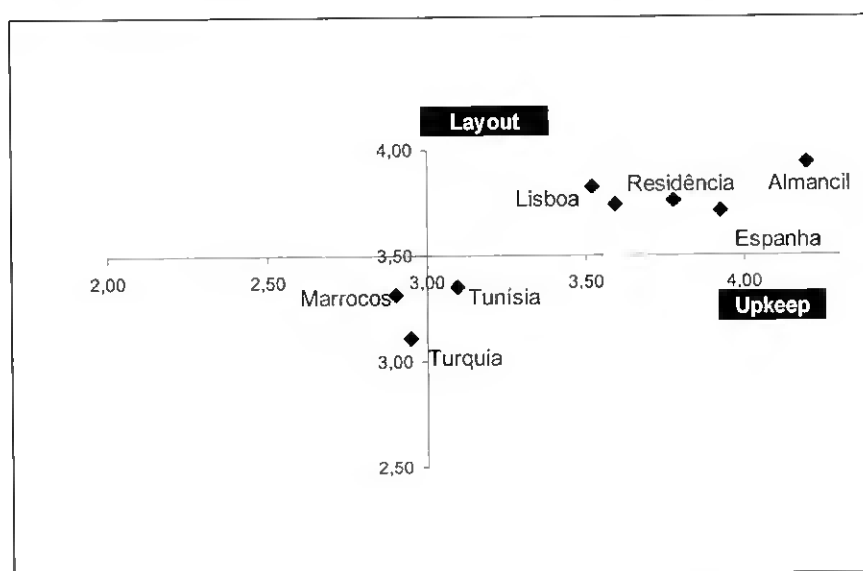
1.1 Layout/Upkeep

Dois dos mais relevantes atributos dos campos de golfe, o “*Layout*” ou desenho dos campos e o “*Upkeep*” ou “Manutenção”, correspondem a atributos

sobre os quais recaem grandes expectativas dos golfistas na formação da imagem do jogo que vão realizar. As paisagens que vão usufruir, aliadas às dificuldades criadas pelo arquitecto do campo e às condições de manutenção, são condições cruciais para a formação da experiência do golfista.

Relativamente a este par de atributos, os destinos concorrentes identificados apresentam-se posicionados de acordo com o mapa seguinte.

Gráfico B.4 Mapa Perceptual *Layout/Upkeep* Por Áreas Destino



Fonte: Elaboração Própria.

Na análise da distribuição dos destinos de golfe, conseguem detectar-se dois grupos mais ou menos definidos. O primeiro, que engloba Lisboa, Al Mancil, País de Residência e Espanha, regista resultados que configuram uma boa manutenção e bom desenho dos campos. Esta situação parece ter a sua explicação na escolha de arquitectos de renome internacional para a liderança da construção dos campos, numa óptica comercial. O nome do arquitecto é um factor que influencia a necessidade do consumidor/jogador. O segundo grupo, Marrocos, Tunísia e Turquia, surge-nos claramente com indicadores inferiores, na cauda dos

quais se encontra a Turquia com apreciações reduzidas relativamente ao par de atributos em análise, o “*Layout*” e o “*Upkeep*”.

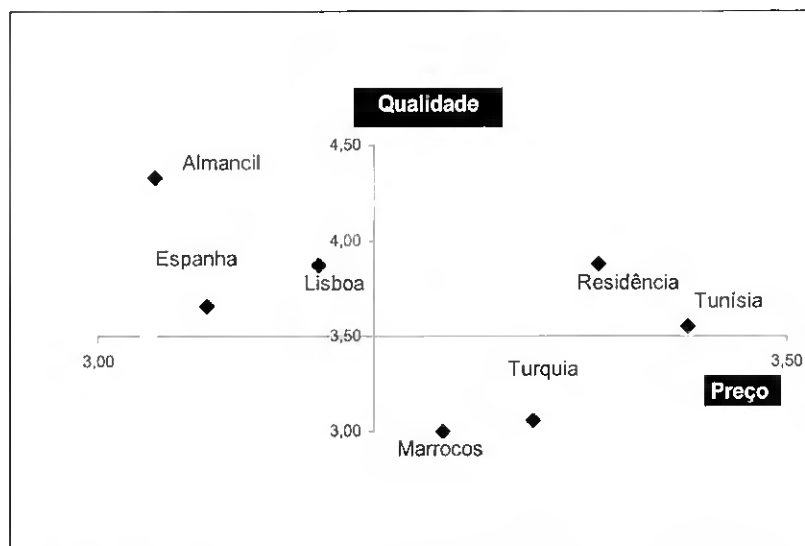
Numa análise mais fina, pode concluir-se que Almancil surge numa posição de clara vantagem relativamente aos outros destinos. Os jogadores inquiridos para este trabalho, classificam os campos de golfe de Almancil como os melhores em termos de desenho, podendo ser considerados como uma referência para novos empreendimentos de golfe. Por outro lado, a nível da “*Manutenção*”, a área destino Lisboa e Almancil surgem na mesma posição comparativa, registando-se ainda o posicionamento de Espanha em áreas bastante próximas.

1.2 Preço/Qualidade

Apesar de reconhecida a integração dos jogadores e turistas de golfe nas classes sócio económicas com maiores níveis de rendimento, é possível a constatação do elevado grau de importância que é atribuído ao “*Preço*”. Paralelamente, a “*Qualidade*” dos campos onde praticam o golfe é também um atributo bastante valorizado, o que justifica a análise conjunta destes atributos.

No mapa seguinte apresentam-se os posicionamentos das áreas destino com o cruzamento dos atributos “*Preço*” e “*Qualidade*”.

Gráfico B.5 Mapa Perceptual Preço/Qualidade Por Áreas Destino



Fonte: Elaboração Própria.

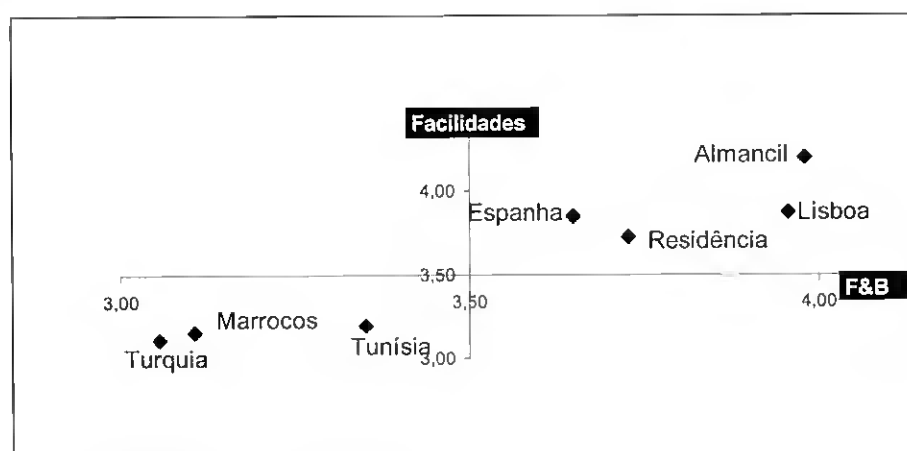
Da análise do gráfico, ressalta a percepção dos utilizadores dos campos de golfe de Almancil que este destino possui preços elevados. Pelos resultados obtidos com esta representação, é possível ver a posição da Tunísia como o destino de golfe inquirido que apresenta uma melhor relação “Qualidade” “Preço”, ultrapassando, clara e inequivocamente, áreas destino como Espanha. Com efeito, apresentando posições semelhantes em termos de “Qualidade”, a Tunísia destaca-se em termos de preço. As áreas Turquia e Marrocos registam de igual modo boas posições em termos do preço percebido pelos golfistas, sendo penalizadas no que toca aos aspectos da “Qualidade”, apresentando-se como as de pior desempenho.

Almancil é claramente a área destino de golfe com “Qualidade” superior a todas as áreas destino questionadas, revelando, neste aspecto, uma vantagem inquestionável sobre as áreas concorrentes.

1.3 Alimentação e Bebidas / Facilidades

Outros atributos importantes para um golfista são as condições existentes nos campos relativas à alimentação e bebidas bem como às facilidades⁴ oferecidas. A consideração do atributo “Alimentação e Bebidas” prende-se com o tempo médio dum volta de golfe ultrapassar as quatro horas, facto que, naturalmente, pode criar necessidade de alimentos e principalmente de bebidas.

Gráfico B.6 Mapa Perceptual Alimentação e Bebidas/Facilidades por Áreas Destino



Fonte: Elaboração Própria.

Novamente Almancil surge numa posição de vantagem competitiva nos aspectos relacionados com a alimentação e bebidas e com os apoios disponíveis aos golfistas. De acordo com as respostas recolhidas, Almancil e Lisboa possuem características ou atributos de valia superior a todas as outras áreas, surgindo ambos os destinos claramente em vantagem relativamente aos restantes no que respeita à alimentação.

Pela análise deste gráfico pode afirmar-se que a qualidade das facilidades apresentadas pelos destinos Espanha, País de Residência, Lisboa e Almancil são

⁴ Adaptação da palavra inglesa “*facilities*” (vide glossário).

equiparáveis, isto de acordo com a percepção dos golfistas que utilizaram os campos da área de Almancil, com clara vantagem para esta última área destino. Por outro lado, observa-se um grupo distinto de destinos, Turquia, Marrocos e Tunísia, que apresentam resultados menos positivos na percepção que os golfistas possuem sobre os atributos em comparação. Em termos de “Alimentação e Bebidas” pode considerar-se que existe algum equilíbrio entre estes três destinos. Deste grupo destaca-se a Tunísia por apresentar um melhor desempenho relativo às “Facilidades” à disposição dos golfistas, a que se segue Marrocos e em último a Turquia.

Este resultado parece confirmar a afirmação de Petrick, J. F. e S. J. Backman (2002) sobre as dificuldades da gestão de um destino de golfe na retenção dos golfistas. É a nível dos produtos e serviços oferecidos, factores cruciais para a fidelização do consumidor, que a concorrência e a competitividade das áreas destino de golfe se faz sentir.

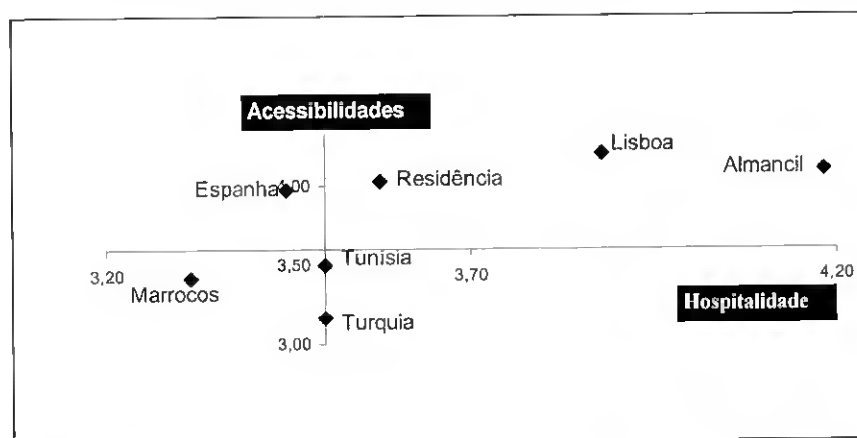
1.4 Hospitalidade/Acessibilidades

Dois dos atributos golfográficos (Petrick, 1999:121) reconhecidos como cruciais são a “Hospitalidade” e a “Acessibilidade”. Como qualquer turista, o golfista gosta de ser bem recebido na área destino. É muito exigente relativamente ao serviço prestado na recepção de golfe do *club house*. Ele exige o serviço de *check-in* o mais rápido possível pois o que deseja é iniciar o jogo assim que chega ao empreendimento de golfe.

Relacionado com esta exigência surge também o tempo que é gasto para chegar à área/campo de golfe. Petrick e Backman (2002) consideram que da

combinação dos factores tempo, custos da procura, comodidade e imagem do destino, com o valor monetário pago, surge o valor percebido pelo consumidor de um bem ou de um serviço.

Gráfico B.7 Mapa Perceptual Hospitalidade/Acessibilidades Por Áreas Destino



Fonte: Elaboração Própria.

O gráfico indica-nos que a percepção dos golistas aponta para uma clara vantagem dos destinos Lisboa e Almancil nos atributos “Hospitalidade” e “Acessibilidades”. A localização dos empreendimentos nas proximidades do aeroporto, que reduz fortemente o tempo de ligação entre as zonas emissoras do turismo de golfe e os campos e a proliferação de voos com tarifas reduzidas (*Low Cost*) poderão justificar este posicionamento. Para os golistas inquiridos, é tão fácil aceder aos campos de golfe de Almancil e de Lisboa como aos empreendimentos similares localizados nas suas áreas de residência.

O destino menos acessível, na óptica dos indivíduos inquiridos, é a Turquia, seguida por Marrocos e Tunísia, o que se enquadra no estágio de emergência destes países ainda com reduzidas infra estruturas e acessibilidades.

Parece existir um forte profissionalismo dos colaboradores dos campos de golfe de Lisboa e de Almancil frente aos destinos congéneres. Com efeito, o atributo “Hospitalidade” em Lisboa e em Almancil é colocado numa posição de evidente vantagem competitiva, motivando o golfista a jogar mais vezes nos campos e a repetir a estada nestas áreas destino. De realçar a posição de Espanha situada em plano inferior à da Tunísia e Turquia, nos aspectos relacionados com o “Acolhimento”.

De acordo com a imagem criada na mente dos golfistas inquiridos, globalmente os empreendimentos de golfe espanhóis não primam pela hospitalidade, ficando unicamente a área destino Marrocos em posição de menor competitividade, seguido pela Tunísia e pela Turquia, apesar destes se posicionarem de forma mais favorável.

1.5 Ranking da Competitividade

Na tentativa de sistematização dos resultados alcançados, foi estabelecida uma classificação quantitativa a atribuir a cada uma das áreas destino, consoante o quadrante onde se encontra posicionada nos quatro mapas perceptuais anteriores, “Layout”/”Upkeep”, “Preço”/”Qualidade”, “Alimentação e Bebidas” / “Facilidades” por Áreas Destino e por último “Hospitalidade”/”Acessibilidades”.

Tabela B.17 Matriz da Classificação da Competitividade

2	4
pontos	pontos
1	3
ponto	pontos

Fonte: Elaboração Própria.

Com a atribuição da pontuação de acordo com a tabela anterior, foi obtida a seguinte classificação das áreas destino de golfe.

Tabela B.18 Competitividade das Áreas Destino

Pontuação por Mapa Perceptual	Almancil	Lisboa	Espanha	Tunisia	Turquia	Marrocos
<i>Layout/Upkeep</i>	4	4	4	3	1	1
Preço/Qualidade	2	2	2	4	3	3
Alimentação e Bebidas / Facilidades	4	4	4	1	1	1
Hospitalidade/Acessibilidades	4	4	1	3	3	1
Ranking	3,5	3,5	2,8	2,8	2,0	1,5

Fonte: Elaboração Própria.

Com a utilização desta metodologia, Portugal, e em particular Almancil e Lisboa, surgem claramente numa posição destacada no posicionamento percebido pelo golfista.

A área destino de golfe da Costa de Lisboa, com pontuação idêntica à obtida por Almancil, surge como o seu principal concorrente. Ambos os destinos registam os mesmos valores no ranking competitivo em todos os pares de atributos analisados, indicando que, para o golfista inquirido, é indiferente a escolha da Costa de Lisboa ou a freguesia de Almancil. De sublinhar as baixas pontuações atribuídas pelos inquiridos a ambas as áreas de destino relativamente ao atributo “Preço”. Os golfistas, ao mesmo tempo que valorizam a excelência da “Qualidade” destas áreas destino, penalizam fortemente o atributo “Preço” que consideram muito elevado.

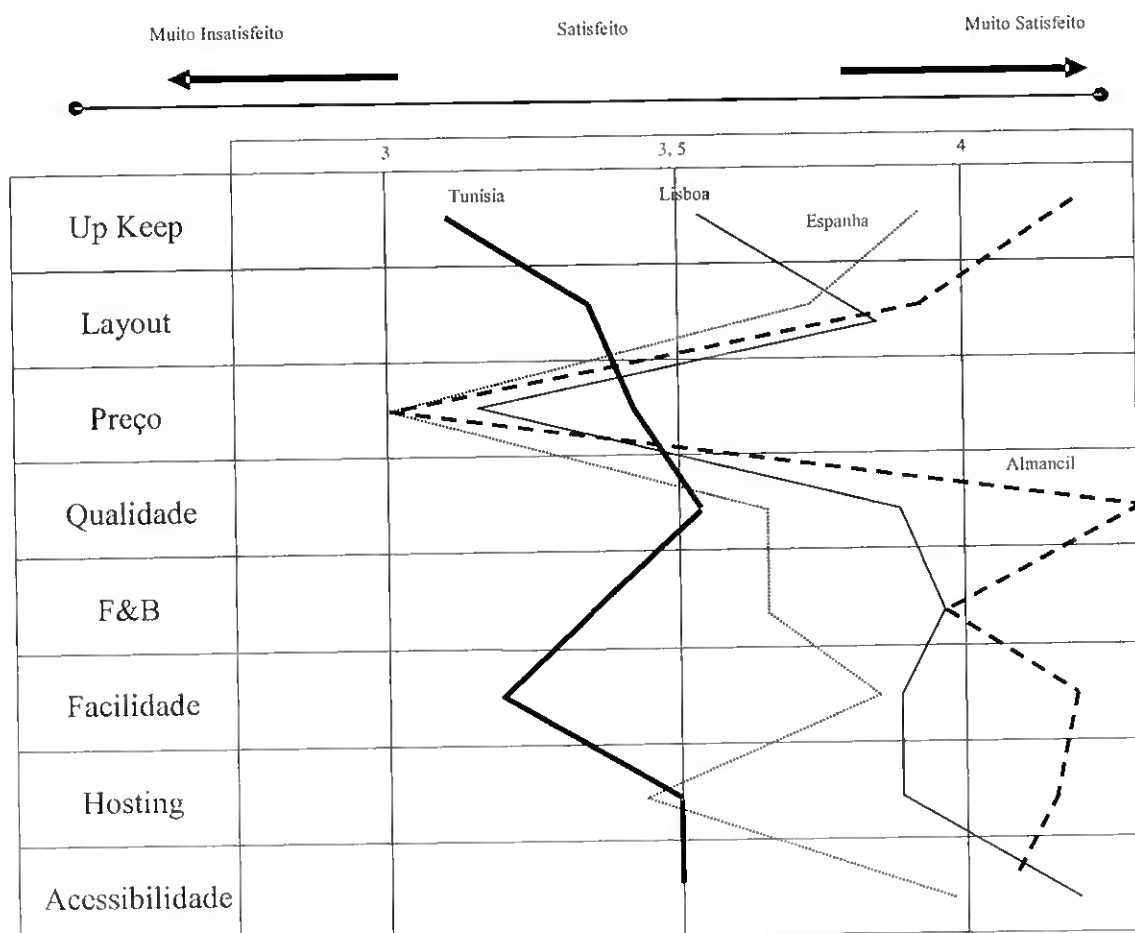
Com igual pontuação surgem em segundo lugar os destinos Espanha, que perde nos atributos hospitalidade e acessibilidade, e Turquia que perde na “Alimentação e Bebidas” e no “*Layout*” dos campos. De sublinhar a posição da

Turquia que é motivada, principalmente, pela componente “Preço” que foi fortemente valorizada pelos golfistas inquiridos. Será uma área destino a considerar seriamente em termos de rápida evolução num quadro de competitividade dos destinos de golfe.

1.6 Avaliação Perceptual da Satisfação dos Golfistas/Áreas Destino

A ilustração seguinte, que é apresentada de acordo com uma forma *Snake Chart*, Mapa da Serpente, pretende avaliar o grau de satisfação dos golfistas relativamente aos principais atributos e por áreas destino. As áreas destino que são utilizadas correspondem às que se encontram melhor posicionadas no Ranking da competitividade.

Gráfico B.8 Mapa Perceptual Grau de Satisfação dos Golfistas/Áreas Destino



Fonte: Elaboração Própria.

As curvas, que se apresentam mais à direita do quadro, representam áreas destino com elevada componente de satisfação, casos de Almancil e Lisboa. Por outro lado, as curvas traçadas à esquerda significam que os jogadores golfistas não declararam ter ficado muito satisfeitos com a experiência, como no caso da Tunísia. Ao mesmo tempo, este destino apresenta o melhor desempenho de todos os que estão espelhados neste quadro, quando se trata do atributo “Preço”. As linhas representativas dos outros destinos surgem mais à esquerda da linha da Tunísia, o que significa que, no que respeita a este atributo, o seu desempenho parece ser positivo.

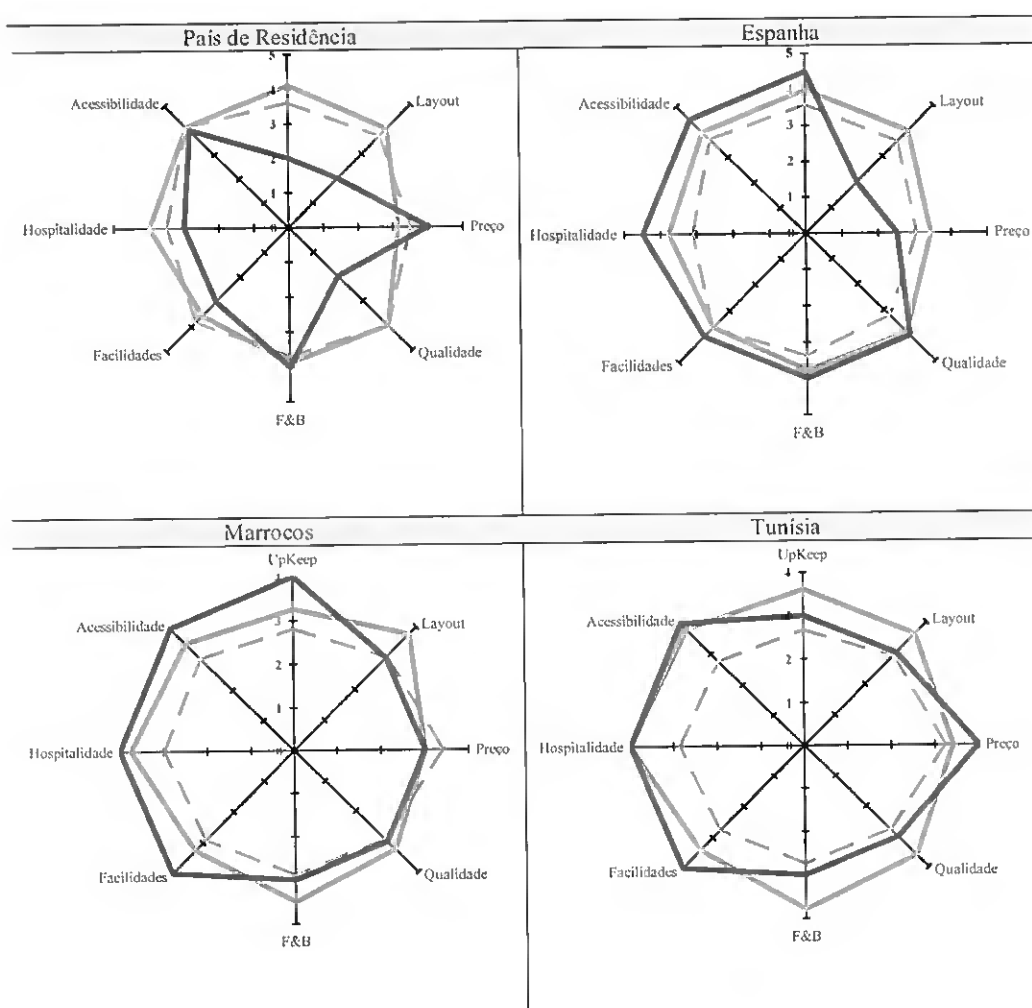
Determinada a competitividade dos destinos turísticos, pela análise comparativa dos seus atributos, importa agora avaliar o posicionamento dos diferentes destinos de golfe no seio dos três clusters propostos.

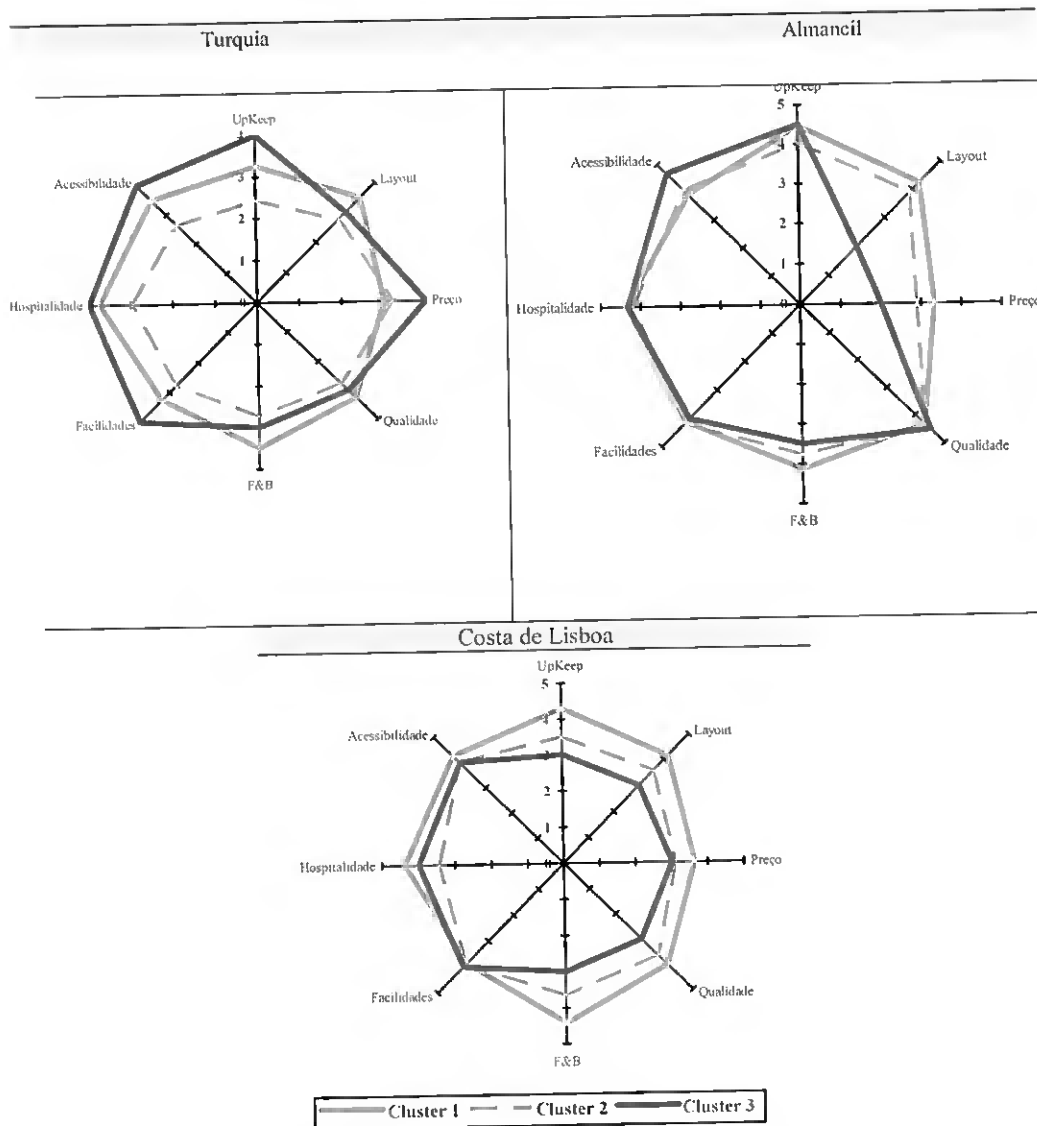
2. Avaliação da Competitividade por Segmentos de Mercado

Para esta análise será utilizada uma outra forma de representação gráfica perceptual, onde são apresentadas as percepções dos diferentes atributos para cada uma das principais áreas, num diagrama radial.

2.1 Áreas Destino Concorrentes

Gráfico B.9 Percepções dos Destinos Por Clusters





Fonte: Elaboração Própria.
 Cluster 1: Turista que Joga Golfe; Cluster 2 : Jogador de Grupo; Cluster 3: Golfista Jogador.

Os atributos “Acessibilidade” e “Alimentação e Bebidas” apresentam uma ponderação elevada no destino País de Residência. Este resultado parece confirmar a ideia do golfista não gostar de efectuar grandes deslocações para praticar o golfe uma vez que classifica a acessibilidade dos campos do seu país de residência com uma notação bastante positiva. O facto de atribuírem também uma boa classificação ao atributo “Alimentação e Bebidas” pode ser considerado como um alerta aos empreendimentos de golfe desta área destino para reanálise das suas grelhas de preços. Os golfistas do cluster 3 – “Golfista Jogador”, atribuem uma

classificação elevada ao atributo “Preço” o que claramente indica que os clientes de golfe privilegiam os empreendimentos congêneres nos seus países de residência relativamente a estes atributos cruciais.

Para a Espanha, existe uma grande semelhança na classificação das percepções dos jogadores de golfe que se enquadram nos clusters “Turista que Joga Golfe” e “Jogador de Grupo”, destacando-se o cluster “Golfista Jogador”. Globalmente é este último cluster que melhor classifica a maioria dos atributos analisados exceptuando-se o “Preço” e o “*Layout*”. É ainda este agrupamento de jogadores que penaliza mais o atributo relacionado com o desenho dos campos de golfe. Será esta a razão pela qual o preço é também penalizado porque, aparentemente, os golfistas do cluster “Golfista Jogador” não acham favorável a relação preço/*layout*.

No caso de Marrocos, se bem que apresentando classificações com diferentes graus, parece existir unanimidade nos 3 clusters quanto aos atributos “*Upkeep*”, “Acessibilidade”, “Hospitalidade”, “Facilidades” e “Qualidade”. O cluster “Golfista Jogador” penaliza ligeiramente o “*Layout*” e de forma idêntica ao cluster “Jogador de Grupo”, também o atributo “Preço” recebe uma classificação menos positiva.

Num dos destinos emergentes para a prática do golfe, a Tunísia, talvez por ser um novo destino em promoção, o atributo “Preço” surge em posição de destaque em todos os clusters. Para além da unanimidade neste atributo, a “Hospitalidade” e a “Acessibilidade” também têm idênticas classificações pelos elementos agrupados nos clusters “Turista que Joga Golfe” e “Golfista Jogador”.

Globalmente, o cluster “Turista que Joga Golfe”, é aquele que atribui as mais altas notações médias a todos os atributos, com exceção do “Preço” e das “Facilidades”.

A Turquia, outra área destino emergente e concorrente de Almancil, apresenta um bom posicionamento para o cluster “Golfista Jogador”. Este posicionamento é suplantado pelo cluster “Turista que Joga Golfe” no que se refere à “Alimentação e Bebidas”, “Qualidade” e “*Layout*”.

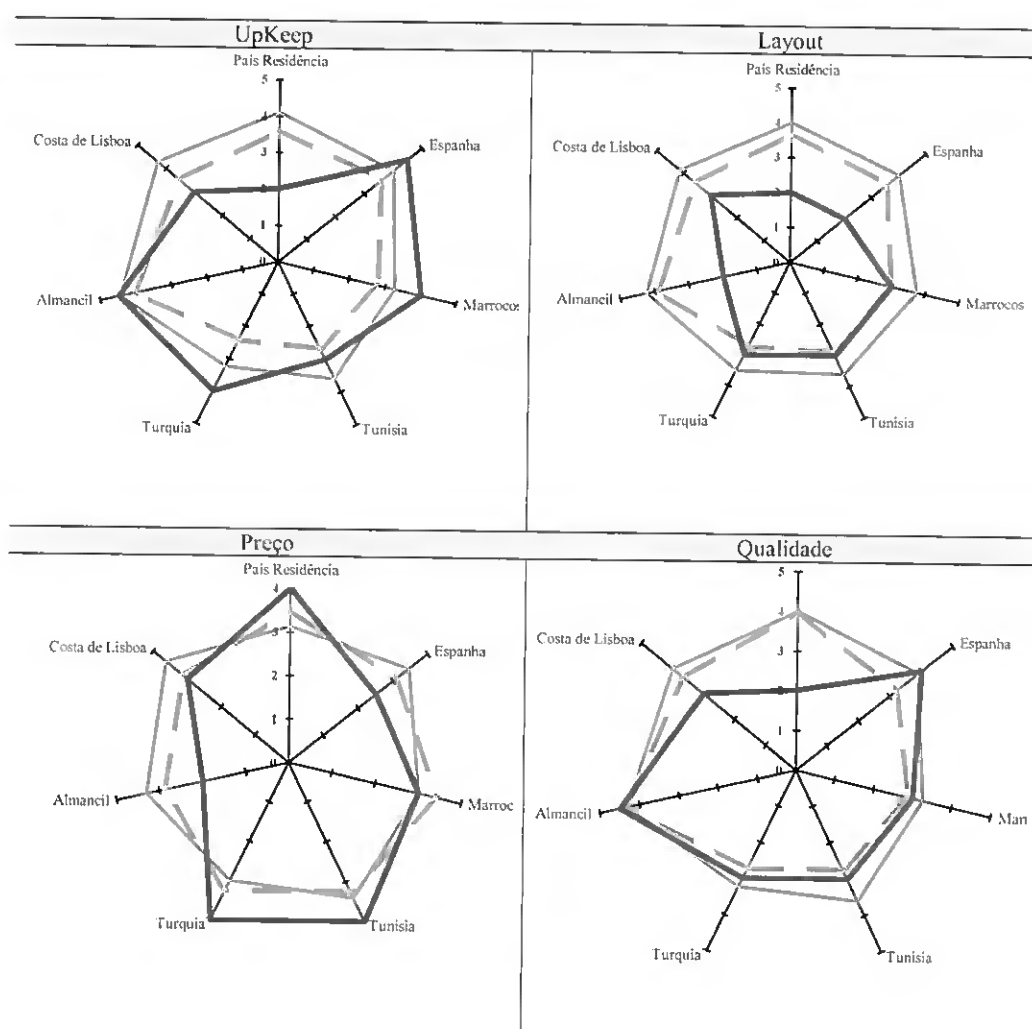
A Costa de Lisboa é a preferida pelos golfistas agrupados no cluster “Turista que Joga Golfe” que atribuem classificações mais elevadas às percepções sobre o destino. Existe unanimidade quanto ao atributo “Facilidades”, o que parece confirmar a capacidade da Grande Lisboa na recepção a visitantes e turistas. O cluster “Golfista Jogador”, globalmente, não classifica de forma tão positiva esta área destino, revelando a pior notação dos três clusters quanto aos atributos “*Upkeep*”, “*Layout*”, “Preço”, “Qualidade” e “Alimentação e Bebidas”.

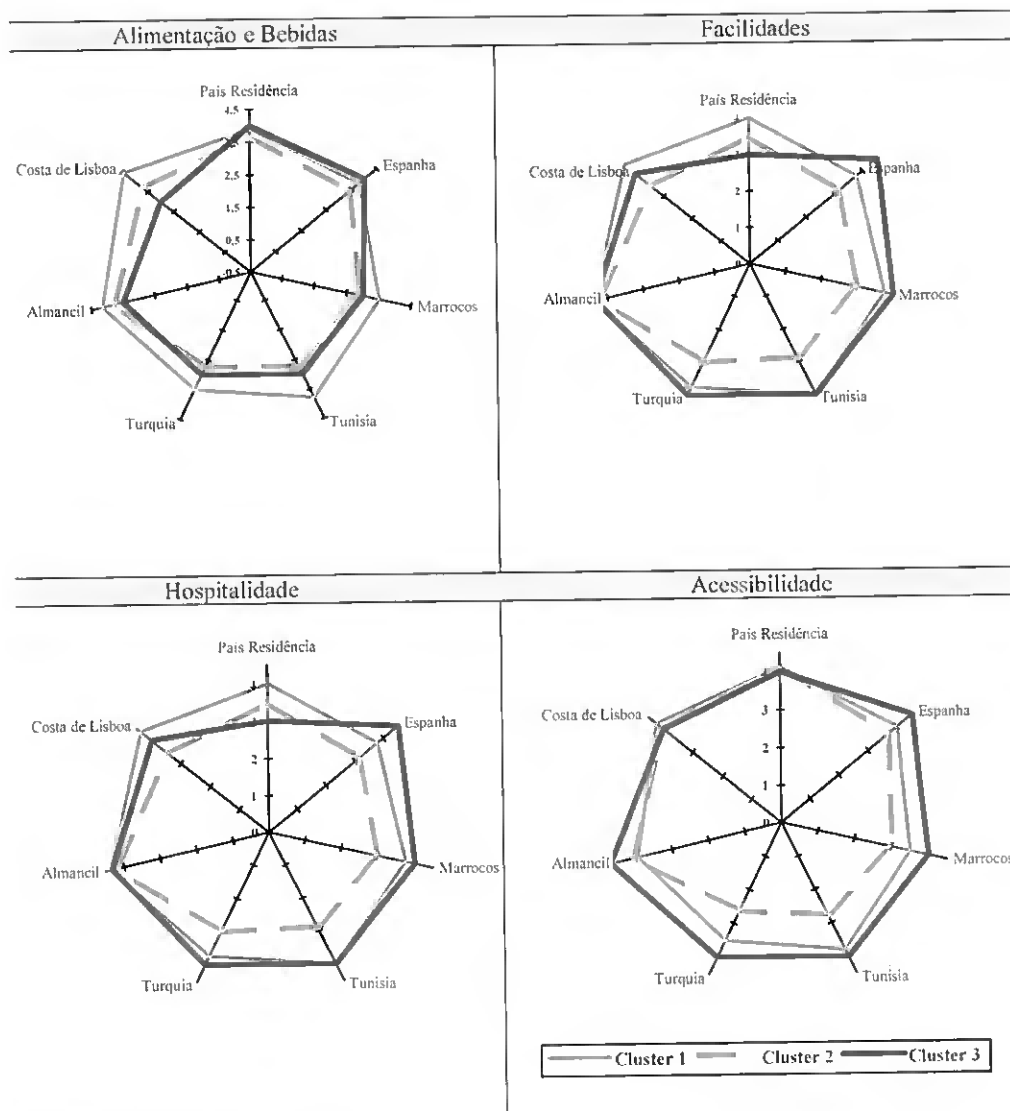
Almancil congrega unanimidade dos clusters quanto à classificação obtida pelos atributos “*Upkeep*”, “Hospitalidade”, Facilidade e “Qualidade”. O cluster “Golfista Jogador”, agrupa os indivíduos que apenas vivem para o golfe e que não concordam com preço/*layout*, como se verifica no gráfico B.9.

2.2 Análise Por Atributo

De forma semelhante à abordagem efectuada no ponto anterior, apresenta-se agora no gráfico seguinte a análise por cada um dos atributos inquiridos, por área destino concorrente de Al Mancil e pelos clusters encontrados.

Gráfico B.10 Percepções dos Atributos por Áreas Destino e por Clusters





Fonte: Elaboração Própria
Cluster 1: Turista que Joga Golfe; Cluster 2: Jogador de Grupo; Cluster 3: Golfista Jogador

Os clusters “Turista que Joga Golfe” e “Golfista Jogador” consideram unanimemente a “Manutenção” dos campos de golfe de Almancil como a melhor de todos os destinos em análise. É ainda o cluster “Golfista Jogador” que considera o “*Upkeep*” dos campos espanhóis com uma classificação idêntica à obtida por Almancil. No que se refere ao “*Upkeep*”, o “Golfista Jogador” posiciona a Turquia e Marrocos com clara vantagem competitiva relativamente à Costa de Lisboa.

Os campos, onde os inquiridos jogam habitualmente nos seus países, encontram-se em piores condições de manutenção do que os que estão à sua disposição nos campos de golfe da freguesia de Almancil. Para a Costa de Lisboa, País de Residência e Tunísia, a “Manutenção” dos campos recolhe boas classificações relativas do cluster “Turista que Joga Golfe” que, recorde-se, agrupa os turistas que jogam golfe privilegiando a componente holística dos destinos.

Para o cluster “Golfista Jogador”, o desenho dos campos apresenta uma classificação que parece indicar a apetência pelos novos destinos emergentes de golfe. Com efeito, a Turquia, Tunísia e Marrocos aparecem melhor posicionados que Almancil e Espanha. Os layouts de todos os campos são percebidos como bons pelos inquiridos integrados nos outros dois clusters, não se vislumbrando diferenças entre eles.

Como já observado no ponto anterior, também de acordo com esta abordagem, todos os clusters percebem de forma negativa o atributo “Preço” de Almancil. Esta percepção, só equiparada à percepção dos campos espanhóis e em menor escala, com a Costa de Lisboa, tem o seu corolário no cluster “Golfista Jogador”. Este segmento considera os preços da Turquia e da Tunísia como competitivos e em linha com os valores suportados nos países de residência. Numa posição de vantagem competitiva, surgem a Costa de Lisboa, Almancil e Espanha para os “Golfistas Jogadores”. De notar a boa classificação que o “Preço” do destino Marrocos obtém dos elementos do cluster “Jogador de Grupo”, em linha com o “Preço” percebido relativamente às outras áreas destino emergentes.

O conjunto da “Alimentação e Bebidas” é percebido de forma positiva pelo cluster “Turista que Joga Golfe” relativamente a todas as áreas destino e obtém a classificação de Muito Bom para a Costa de Lisboa. As percepções recebidas do cluster “Golfista Jogador” indicam que os elementos deste agrupamento classificam unicamente Espanha e os países de residência com boas classificações relativamente ao atributo “Alimentação e Bebidas”. Poderá entender-se que existem problemas relativamente à “Alimentação e Bebidas” em Almancil e na Costa de Lisboa, em Portugal, e nos países emergentes do golfe, que importará verificar pois as percepções dos “amantes do golfe” não são muito positivas.

Novamente verifica-se unanimidade na classificação das percepções de todos os clusters quanto aos atributos “Facilidades” e “Hospitalidade” no que respeita à área destino Almancil. Esta situação indicia uma boa prestação das empresas que exploram os empreendimentos de golfe, pois registam-se excelentes percepções relativamente ao serviço prestado aos jogadores de golfe. Apesar de registar uma classificação menos boa do que a atribuída a Almancil, a área destino Tunísia também recolhe a unanimidade dos clusters “Turista que Joga Golfe” e “Golfista Jogador” relativamente à percepção das “Facilidades” e “Hospitalidade”. De acordo com o gráfico, o cluster “Golfista Jogador” elege a Espanha como o melhor destino em facilidades de golfe a que se segue Almancil. Mais uma vez se registam classificações superiores atribuídas pelo cluster “Turista que Joga Golfe” às áreas destino da Costa de Lisboa e País de Residência, o que parece indicar um claro conjunto de vantagens comparativas de Lisboa percebidas por este cluster.

Somente o cluster “Turista que Joga Golfe” atribui à Costa de Lisboa classificação superior à obtida por Almancil relativamente ao atributo “Acessibilidade”. O facto dos clusters perceberem, para Almancil, de forma positiva ou muito positiva este importante atributo de golfe, deve-se à proximidade do aeroporto internacional de Faro da área destino de golfe da freguesia do Concelho de Loulé. Duma forma geral, o cluster “Golfista Jogador” percebe de forma positiva as acessibilidades de todos os destinos, se bem que sempre em níveis inferiores a Almancil, posicionando-se a Espanha em lugar bastante próximo.

No ponto seguinte são apresentadas algumas das conclusões elencadas do conjunto de páginas que compõem o presente trabalho, bem como sugestões para futuros trabalhos de investigação.

PARTE C - CONCLUSÕES

Na área da ciência económica, a revisão da literatura revela estarmos no início do estudo da competitividade aplicada ao golfe, apesar de ser praticado por mais de *60 milhões de pessoas* em todo o mundo. Este facto justifica o presente trabalho, que será o primeiro a analisar o posicionamento competitivo dos empreendimentos de golfe, situados na Freguesia de Almancil, face aos seus principais concorrentes, Costa de Lisboa, Espanha, Tunísia, Turquia e Marrocos.

Os golfistas, aqui entendidos como jogadores de golfe que viajam em férias ou em negócios e que jogaram pelo menos uma vez durante essa deslocação utilizam, na prática, um reduzido número de dimensões para formar uma atitude global face aos diferentes campos de golfe.

Os campos considerados são, Royal Course e Ocean Course de Vale do Lobo, Quinta do Lago Norte, Quinta do Lago Sul, São Lourenço e Pinheiros Altos. Todos eles são desenhados por famosos arquitectos de golfe, nos quais, habitualmente, se realizam grandes eventos desta modalidade. Três dos quatro últimos Campeonatos Abertos de Portugal em Golfe (*Opens*) foram realizados em campos de Almancil.

O método de recolha de informação primária baseou-se nos inquéritos efectuados pelo método da entrevista directa, onde os entrevistados foram escolhidos de forma aleatória, após a realização das voltas de golfe.

Para a determinação dos atributos fundamentais do produto golfe, foi utilizada a análise factorial exploratória, em particular o método da Análise de Componentes Principais aplicada à questão: “Quais os atributos que o levaram a seleccionar os campos de golfe de Almancil?”. Nesta análise foram consideradas 18 variáveis, das quais foram extraídos três grupos de preferências: “Holísticos” (factores que se relacionam com o conjunto de atributos da área destino os quais, em conjunto, como um todo, possibilitam uma experiência ao turista), “Destino” (factores como a proximidade, a acessibilidade e os factores climatéricos da região são caracterizações que diferenciam as áreas destino turístico) e “Golfe” (factores como o interesse, a disponibilidade dos *tee-times*, as dificuldades do *layout* dos campos e as facilidades colocadas à sua disposição). A tipologia de preferências sugere a existência de três segmentos de mercado claramente diferenciados.

A segmentação do mercado pretendeu seguir uma metodologia psicográfica, razão pela qual se utilizaram, como variáveis de segmentação, as dimensões de escolha dos diferentes campos de golfe.

A análise de clusters permitiu identificar três clusters designados por: “Turista que Joga Golfe”, o “Jogador de Grupo” e o “Golfista Jogador”.

O golfista inquirido, maioritariamente, pratica esta modalidade há mais de catorze anos, joga uma vez por dia durante a sua estadia preferencialmente de manhã. A expectativa sobre o número de voltas que pretende jogar, em linha com a estadia média no Algarve, indica-nos que, em todos os clusters, o turista deseja

jogar pelo menos uma vez por dia. Este facto só é possível quando existe uma grande concentração de campos em áreas com boas acessibilidades.

O cluster “Turista que Joga Golfe” é um segmento caracterizado por indivíduos maioritariamente do sexo masculino, possuem habilitações literárias de nível médio e superior, provêm do Reino Unido, com uma idade média superior a 48 anos. Enquadram-se maioritariamente num nível sócio económico médio alto, sendo este o único segmento em que a representatividade das mulheres ultrapassa os 25%. As principais motivações deste nicho de mercado repartem-se entre as férias e o jogo de golfe. Compram a viagem em agência de viagens, deslocam-se de avião para o Algarve onde permanecem, em média, 13,96 dias. Estes golfistas utilizam maioritariamente a hotelaria tradicional em regime de alojamento e pequeno-almoço. Jogam golfe há mais de 23 anos, preferencialmente de manhã deixando as tardes livres para lazer.

Os indivíduos do cluster “Jogador de Grupo” são homens de nacionalidade britânica com um nível de formação médio/superior. Com uma idade superior a 44 anos, estes senhores de nível sócio económico elevado, pretendem descansar e jogar golfe com os amigos com quem viajam. Dum modo geral viajam através de operador, alojam-se em hotéis e vilas. Num período de estada que não ultrapassa uma semana jogam em média sete dias, sem restrições de horário.

O “Golfista Jogador” são homens com 45 anos de idade, provenientes do Reino Unido, possuidores de habilitações literárias correspondentes ao nível secundário, com elevados recursos financeiros. As principais motivações para a deslocação são as férias e o jogo de golfe, permanecendo, em média, mais de sete

dias. A maioria utiliza o operador turístico ou a agência de viagens para organizar a deslocação. Maioritariamente utiliza a hotelaria tradicional em regime de Alojamento e Pequeno-almoço. Praticantes há mais de 14 anos, pretendem jogar todos os dias, reservando apenas um dia para a viagem.

Caracterizados os segmentos de mercado que esboçam os contornos da procura importava perceber como é que cada um destes nichos de mercado percebe e posiciona as vicissitudes do destino Almancil face à concorrência.

A análise do posicionamento competitivo realizou-se pela utilização dos mapas perceptuais, que representam graficamente as percepções dos consumidores num espaço multidimensional. Contrapondo neste espaço atributos/destinos/ segmentos obteve-se o posicionamento de mercado.

Em todos os clusters, Almancil é percebida como uma área destino de golfe possuidora dum conjunto de atributos que lhe conferem uma grande qualidade e um elevado grau de competitividade. Almancil surge em situação de clara vantagem comparativa relativamente às áreas destino concorrentes, excepção feita à Costa de Lisboa que assume uma posição competitiva de quase igualdade com Almancil. Espaço onde a maior desvantagem competitiva é o preço.

Almancil surge em posição de vantagem competitiva relativamente aos destinos em análise, no entanto não se pode afirmar que esta freguesia constitua um destino de excelência. As “Facilidades” do campo de golfe não constituem uma vantagem competitiva, na medida em que estas são percebidas pelos inquiridos como equiparáveis nos destinos Espanha, País de Residência e Costa de

Lisboa. Já no que se refere aos atributos “Hospitalidade” e “Acessibilidade”, a Costa de Lisboa e Almancil surgem numa posição de clara vantagem competitiva. Relativamente ao “Preço”, a Tunísia surge como o destino mais económico e com um potencial de crescimento assinalável no quadro da competitividade.

Este trabalho inicia uma linha de investigação que naturalmente apresenta várias limitações, limitações essas que poderão nortear análises futuras. Uma delas relaciona-se com a escala de quantificação das observações qualitativas, que neste trabalho varia entre 1 e 5, aspecto que diminuiu o espectro de análise, pela maior concentração das classificações entre 3 e 4. Esta questão pode ser resolvida alargando a escala de Likert para 7 pontos.

Outra limitação prende-se com o espectro de realização dos inquéritos. Um trabalho mais alargado deveria estender o âmbito de realização dos inquéritos a todos os destinos em análise. Este estudo reflecte apenas as percepções dos jogadores, não abordando a avaliação do posicionamento competitivo pelo lado da oferta, situação que poderá ser desenvolvida em trabalhos futuros.

Conscientes das limitações, apresentam-se as perspectivas de desenvolvimento. Em termos de trabalho futuro perspectiva-se:

O alargamento da base de população inquirida aos utilizadores de todos os campos de golfe do Algarve;

Identificação do posicionamento competitivo do Algarve face aos seus principais concorrentes;

Simulação de uma função de procura explicada pelos atributos do produto golfe a partir da utilização do conceito dos preços hedónicos originalmente definido por Rosen, S. (1974),

Inventariação de uma matriz de indicadores de monitorização do posicionamento competitivo dos campos de golfe da região;

Utilização dos mapas perceptuais para simular e projectar cenários de desenvolvimento da indústria.

Espera-se que este trabalho tenha contribuído para a compreensão da realidade que é a indústria do Golfe na freguesia de Almancil, Loulé, Algarve e o seu posicionamento no golfe europeu, na perspectiva dos utilizadores dos campos num espaço assumido como o primeiro destino de golfe ao nível da Europa.

Anexos

Anexo A – Inquérito à Procura Versão em Português

Campo de Golfe: _____ Localização: _____
Data do inquérito: _____

I. Caracterização do Golfista

1. País de Residência Habitual: _____

2. IDADE: _____ 3. SEXO: M..... F

4. Habilitações Literárias: _____ 5. Profissão: _____

6. Nº de pessoas com quem viaja a seu cargo: _____ 7. Nº de crianças que viajam no seu grupo: _____

8. Quantos dias irá permanecer no Algarve? _____ 9. Nº de voltas que jogou/pretende jogar? _____

10. Período do dia em que joga? _____

II. Segmentação

11. Qual o principal motivo da sua viagem:

- FÉRIAS
 NEGÓCIOS
 VISITAS A FAMILIARES E AMIGOS
 CONGRESSO
 GOLFE
 OUTROS

12. Qual o meio de alojamento utilizado?

13. Localização do meio de alojamento?

14. Se utilizou uma unidade hoteleira, qual foi o regime de alojamento?

APA MP PC

15. Como Viajou Para O Algarve?

- CARRO
AVIÃO
OUTRO

16. Onde obteve informação sobre os campos de golfe no Algarve?

- Em brochuras
Através de familiares e amigos
Conhecimento próprio
Internet
Publicidade nos Mass Media
Feiras/Exposições do Sector

17. Como efectuou a reserva da viagem?

- Através de agência
Pela Internet
Contratação directo

III. Processo de decisão/avaliação do destino

18. Quais os factores que o levaram a escolher os campos de golfe algarvios?

	1	2	3	4	5
Manutenção	1	2	3	4	5
Spiked-up greens	1	2	3	4	5
Tee times	1	2	3	4	5
Dificuldade do percurso	1	2	3	4	5
Bar e restaurantes	1	2	3	4	5
Paisagem					
Imobiliária/alojamento					
Clima	1	2	3	4	5
Facilidades (aluguer de buggies,...)	1	2	3	4	5
Preço	1	2	3	4	5
Acessibilidades	1	2	3	4	5
Proximidade	1	2	3	4	5
Eventos	1	2	3	4	5
Animação	1	2	3	4	5
Pralas	1	2	3	4	5
Segurança					
Qualidade					
Acolhimento					

19. Tenciona voltar? Sim Não

20. Já visitou o Algarve anteriormente? Nunca Sim

Quantas vezes? _____
Em que meses? _____
Para jogar golfe? _____

Quantas vezes? _____ Em que meses? _____
Para jogar golfe? _____

21. Recomendaria os campos de golfe algarvios aos seus amigos e família?

De certeza
 Provavelmente
 Pouco provável
 Não
 Sem opinião

22. O ultimo conjunto de questões referem-se às suas percepções sobre alguns atributos de diferentes destinos turísticos de golfe..

a) Boa Manutenção

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

b) Desenho do campo desafiante

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

c) Preço compatível

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

d) Boa qualidade

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

e) Serviços de apoio de qualidade

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

f) Suficientes apoios de golfe (*trolleys, carts, lições, rangers*)

Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5

Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5
f) Acolhimento/recepção agradável					
Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5
g) Boa Acessibilidade					
Destino	Discordo Fortemente	Discordo	Nem Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Fortemente
País de Residência	1	2	3	4	5
Espanha	1	2	3	4	5
Marrocos	1	2	3	4	5
Tunísia	1	2	3	4	5
Turquia	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Costa de Lisboa	1	2	3	4	5

Muito Obrigado pela Colaboração

Anexo B – Inquérito à Procura Versão em Inglês

Enquiry Questionnaire

Golf Course: _____ Location: _____

I. Golfer Profile

1. Country of Permanent Residence _____

2. Age: _____ 3. Gender: M..... F

4. Number of Years played Golf: _____

5. Academic Qualifications: _____ 6. Occupation: _____

7. No. of People from the group at your charge (Family): _____ 8. No. Children travelling with you: _____

9. How many days do you plan to stay in Algarve? _____ 10. No. of rounds played/intend to play? _____

11. At what time of the day do you usual/like to play? _____

II. Segmentation

12. What is the main motivation for your trip:

- Holidays
- Business
- Visit Relatives and Friends
- Conference
- Golf
- Tournament
- Other

16. How did you travel to Algarve

- Car
- Air
- Charter
- Bus
- Train
- Boat
- Other

13. What type of accommodation are you using?

If having travelled by air, indicate destination airport? _____

If having travelled by car, indicate border of entry into Portugal? _____

14. Location of accommodation?

17. Where did you obtain information about golf courses in Algarve?

15. If staying at a hotel, indicate regime of accommodation?

BB AB FB

- In Brochures
- Through Relatives and Friends
- Self-knowledge
- Internet
- Mass media publicity

18. How did you book your trip?

- Through Agency
- Through Internet
- Direct booking

III. Decision Process/Assessment of Destination

19. Which attributes led you to select Algarve's golf courses? (Rate how the following attributes determined your decision to choose Algarve's golf courses)

	Not Much			Greatly	
	1	2	3	4	5
Upkeep	---	---	---	---	---
Spiked-up greens	---	---	---	---	---
Tee times	---	---	---	---	---
Course Difficulty	---	---	---	---	---
Restaurants and Bars	---	---	---	---	---
Landscape	---	---	---	---	---
Real State/Accommodation	---	---	---	---	---
Climate	---	---	---	---	---
Facilities (Rent Car, ..)	---	---	---	---	---
Price	---	---	---	---	---
Accessibility	---	---	---	---	---
Proximity	---	---	---	---	---
Events	---	---	---	---	---
Main Attraction	---	---	---	---	---
Beaches	---	---	---	---	---
Security	---	---	---	---	---
Quality	---	---	---	---	---
Hosting	---	---	---	---	---

20. Do you plan to visit Algarve again?

Yes No

How many times? _____

Which months? _____

To play golf? _____

21. Have you visited Algarve before?

Never

Yes

How many times? _____

In which

months? _____

To play golf? _____

22. Would you recommend Algarve's golf courses to your friends and family?

Certainly

Probably

Not likely

No

36. The last set of questions concern your perceptions of different golf destinations on some attributes.

a) Good Field Up Keep

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

b) Challenger layout

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

c) Affordable Price

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

d) Good Quality

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

e) Quality amenities (F&B, Shops)

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

f) Sufficient golf facilities (trolleys, carts, lessons, rangers)

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

f) Friendly Hosting

Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

f) Good Accessibility					
Destination	Strongly Disagree	Disagree	Neither Agree or Disagree	Agree	Strongly Agree
Country of residence	1	2	3	4	5
Spain	1	2	3	4	5
Morocco's	1	2	3	4	5
Tunisia	1	2	3	4	5
Turkey	1	2	3	4	5
Algarve	1	2	3	4	5
Lisbon Coast	1	2	3	4	5

Thank you for your co-operation

Anexo C – Distribuição da Amostra por Campos e Nacionalidades

Tabela C.1 Distribuição da Amostra por Campos e por Nacionalidades

	Vale do Lobo	Quinta do Lago	Pinheiros Altos	São Lourenço	Total
Reino Unido	35	39	16	21	111
Irlandeses	2	2	1	1	6
Alemães	10	12	4	6	32
Holandeses	4	6	2	2	14
Escandinavos	4	4	2	2	12
Portugueses	1	0	0	0	1
Outros	1	0	0	0	1

Fonte: Elaboração Própria.

Tabela C.2 Distribuição da Amostra Corrigida por Campos e por Nacionalidades

	Vale do Lobo	Quinta do Lago	Pinheiros Altos	São Lourenço	Total
Reino Unido	10	26	8	15	59
Irlandeses	1		4		5
Alemães	1			1	2
Holandeses					
Escandinavos			1	1	2
Portugueses					
Outros		1			1

Fonte: Elaboração Própria.

Anexo D – Tabelas de Apoio

Tabela D.1 Número de Voltas de Golfe em Almancil por Nacionalidade em 2002

Países	Voltas 2002
Reino Unido	169344
Alemanha	46866
Holanda	20777
P Escandinavos	18174
Portugueses	2604
Outros	2604

Fonte: Algarve Golfe (2003)
Tabela de Apoio ao Gráfico B.1

Tabela D.2 Dimensões de Escolha por Nacionalidade

	Holístico	Destino	Golfe
R Unido	-0,06368	0,157758	-0,06874
Irlanda	0,688216	-0,57047	0,840297
Alemanha	-0,16176	-1,33757	0,165707
Escandinávia	-0,74859	-1,10392	-0,11453

Fonte: Elaboração Própria.
Tabela de Apoio ao Gráfico B.2

Tabela D.3 Factores de Escolha por Clusters

Factores	Turista que Joga Golfe	Jogador de Grupo	Golfista Jogador
Holístico	0,77279	-0,3659	-1,15125
Destino	0,093391	0,24314	-1,57592
Golfe	0,604423	-0,33342	-0,66427

Fonte: Elaboração Própria.
Tabela de Apoio ao Gráfico B.3

Tabela D.4 Atributos por Áreas Destino

Áreas Destino/ Turista que Joga								
Golfe	UpKeep	Layout	Preço	Qualidade	F&B	Facilidades	Hosting	Acessibilidades
País Residência	4,11	4,00	3,13	4,00	3,89	3,56	4,00	4,13
Espanha	4,00	4,00	3,44	3,89	3,78	3,67	3,78	4,00
Marrocos	3,25	3,75	3,00	3,25	3,50	3,25	3,75	3,50
Tunisia	3,60	3,60	3,40	3,60	3,80	3,40	4,00	3,80
Turquia	3,25	3,50	3,00	3,25	3,50	3,25	3,75	3,50
Almancil	4,46	4,23	3,31	4,31	4,15	4,15	4,38	3,92
Costa de Lisboa	4,29	4,14	3,63	4,00	4,43	3,86	4,38	4,25
Áreas Destino/ Jogador de								
Grupo	Up Keep	Layout	Preço	Qualidade	F&B	Facilidades	Hosting	Acessibilidades
País Residência	3,60	3,69	3,50	4,00	3,71	3,80	3,50	4,13
Espanha	3,59	3,56	3,07	3,20	3,40	3,67	3,13	3,69
Marrocos	2,80	3,00	3,44	2,89	2,89	2,89	3,00	3,00
Tunisia	2,67	2,88	3,25	2,75	2,75	2,75	2,88	2,75
Turquia	2,44	2,75	3,25	2,75	2,75	2,75	3,00	2,63
Almancil	4,05	3,89	2,89	4,33	3,78	4,17	4,22	4,06
Costa de Lisboa	3,50	3,56	3,11	3,63	3,67	3,89	3,44	4,00
Áreas Destino								
Golfista Jogador	Up Keep	Layout	Preço	Qualidade	F&B	Facilidades	Hosting	Acessibilidades
País Residência	2,00	2,00	4,00	2,00	4,00	3,00	3,00	4,00
Espanha	4,50	2,00	2,50	4,00	4,00	4,00	4,50	4,50
Marrocos	4,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
Tunisia	3,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
Turquia	4,00	3,00	4,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
Almancil	4,50	2,00	2,00	4,50	3,50	4,00	4,33	4,67
Costa de Lisboa	3,00	3,00	3,00	3,00	3,00	4,00	4,00	4,00
Valores Amostra								
Up Keep	Layout	Preço	Qualidade	F&B	Facilidades	Hosting	Acessibilidades	
País Residência	3,91	3,80	3,33	3,80	3,56	3,82	3,40	3,82
Espanha	4,25	4,00	2,92	4,00	3,82	4,15	3,45	4,23
Marrocos	2,60	3,60	3,17	3,00	3,20	3,40	3,40	4,00
Tunisia	3,33	3,83	3,57	4,67	3,83	3,50	3,83	4,17
Turquia	3,40	3,40	3,50	3,40	3,20	3,40	4,00	3,60
Almancil	4,12	4,00	3,14	4,33	4,12	4,29	3,93	4,18
Costa de Lisboa	2,86	4,00	2,71	4,14	4,00	3,83	3,86	4,43

Fonte: Elaboração Própria.
Tabela de Apoio
aos Gráficos B.4 a B.10.

Tabela D.5 Teste de Scheffe

Dependente	(I) Cluster Number of Case	(J) Cluster Number of Case	Diferença Média	Erro Padrão	Sig.	95% Intervalo Confiança	
						Limite Inferior	Limite Superior
Holístico	1	2	-1,48783027(*)	,24335529	,000	-2,0972804	-,8783802
		3	-1,30429783(*)	,24533830	,000	-1,9187141	-,6898816
	2	1	1,48783027(*)	,24335529	,000	,8783802	2,0972804
		3	,18353244	,22231348	,712	-,3732213	,7402862
	3	1	1,30429783(*)	,24533830	,000	,6898816	1,9187141
		2	-,18353244	,22231348	,712	-,7402862	,3732213
Destino	1	2	-,10909830	,29846726	,935	-,8565688	,6383722
		3	-,64308362	,30089935	,110	-1,3966449	,1104777
	2	1	,10909830	,29846726	,935	-,6383722	,8565688
		3	-,53398533	,27266016	,155	-1,2168255	,1488548
	3	1	,64308362	,30089935	,110	-,1104777	1,3966449
		2	,53398533	,27266016	,155	-,1488548	1,2168255
Golfe	1	2	-,27937054	,22135379	,455	-,8337209	,2749798
		3	-1,59888839(*)	,22315752	,000	-2,1577559	-1,0400209
	2	1	,27937054	,22135379	,455	-,2749798	,8337209
		3	-1,31951786(*)	,20221435	,000	-1,8259361	-,8130997
	3	1	1,59888839(*)	,22315752	,000	1,0400209	2,1577559
		2	1,31951786(*)	,20221435	,000	,8130997	1,8259361

Fonte: Elaboração Própria.

Referências Bibliográficas

- Águas, P. M. R. e C. Veiga (2000) Dimensões de escolha em turismo: estudo exploratório dos mercados britânico, alemão e holandês no Algarve, in Águas, P. M. R. (2000) *Colectânea de Trabalhos Realizados 1995-2000*, Faro, ESGHT, UALG, B.5.
- Águas, P. M. R. e M. Viegas (1997) Segmentação de mercado do produto turístico Algarve: uma abordagem pelos benefícios do produto, in Águas, P. M. R. (2000) *Colectânea de Trabalhos Realizados 1995-2000*, Faro, ESGHT, UALG, B.3.
- Aiginger, K. (2000) *Europe's Position in Quality Competition*, Austrian Institute of Economic Research, WIFO.
- Algarve Golfe (2003) *Estatísticas de Voltas de Golfe no Algarve*, Almancil, Não Publicado.
- Allenby, G. (2003) *Positioning*, [Online], Disponível através do site: http://fisher.osu.edu/~allenby_1/January%2028%202003.pdf, Columbus, Ohio State University, [Último Acesso: 24 de Setembro de 2003].
- Australia Korean Foundation (2001) *Destination Competitiveness: Development of a Model with Application to Australia and the Republic of Korea*, Australia.
- Baloglu, S. e D. Brinberg (1997) Affective Images of Tourism Destinations, *Journal of Travel Research*, 35, 4, 11-15.
- Borg, I e P. Groenen (1997) *Modern Multidimensional Scaling Theory and Applications*, New York, Springer-Verlag, 3-10; 400-416.
- Brooksbank, R. (1994) The Anatomy of Marketing Positioning Strategy, *Marketing Intelligence & Planning*, 12, 4, 10-14.
- Brown, J. R., A. A. Israeli e A. Mehrez (2002) Modelling a decision maker's preferences with different assumptions about the preference structure: theory development and initial applications for tourism and hospitality management, *Tourism Economics*, 8, 1, 39-57.

- Buhalis, D. (1999) Limits of tourism development in peripheral destinations: problems and challenges, *Tourism Management*, 20, 183-185.
- Buhalis, D. (2000) Marketing the Competitive Destination in the Future, *Tourism Management*, 21, 1, 97-116.
- Calantone, R. J. e J. S. Johar (1984) Seasonal segmentation of the tourism market using a benefit segmentation framework, *Journal of Travel Research*, (Fall), 14-24.
- Carroll, J. D. e M. Wish (1975) Multidimensional Scaling: Models, Methods, and Relations to Delphi, *The Delphi Method: Techniques and Applications*, [Online], Harold A. Linstone, H. A. and M. Turoff Editors, Disponível através do site: <http://www.is.njit.edu/pubs/delphibook/>, 396-425, [Último Acesso: 20 de Setembro de 2003].
- Chandra, S. e D. Menezes (2001) Applications of Multivariate Analysis in International Tourism Research: The Marketing Strategy Perspective of NTOs, *Journal of Economic and Social Research*, 3, 1, 77-98.
- Chaturvedi, A. e J. D. Carroll (2001) *Differentiation due to Quantitative and Qualitative Perceptions of products: Application of a Hybrid Model Incorporating Overlapping Clustering and Multidimensional Scaling Structure*, [Online], Disponível através do site: http://www.dimacs.rutgers.edu/SpecialYears/2001_Data/Algorithms/carcha02.doc, [Último Acesso: 12 de Maio de 2003].
- Comissão Europeia (2002) A competitividade social, [Online], *Rural Europe*, Disponível através do site: <http://www.rural-europe.aeidl.be/rural-pt/biblio/com-soc/sub12.htm>, [Último Acesso: 12 de Dezembro 2002].
- Cooper, C., J. Fletcher, D. Gilbert e S. Wanhill (1998) *Tourism Principals and Practice*, 2ª Edição, Harlow, Longman.
- Crompton J. L. (1979a) Motivations for Pleasure Vacations, *Annals of Tourism Research*, 6, 4, 408-424.
- Crompton, J. L. (1979b) An Assessment of the image of Mexico as a Vacation Destination and the influence of Geographical Location Upon That Image, *Journal of Travel Research*, Primavera, 18-22.

- Crosby, P. B. (1979) *Quality is free: the art of making quality certain*, New York: MacGraw-Hill Book Company.
- Cunha, L. (2001) *Introdução ao Turismo*, Verbo, Lisboa, 387-409.
- Deming, E. (1986) *Out of the Crisis*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Devasagayam, P. R. (1998) *Use of Multidimensional Perceptual Maps in Determination of Service Quality*, [Online], Disponível no site: <http://www.sbaer.uca.edu/Research/1998/MMA/98mma177.htm>, [Último Acesso 28 de Setembro de 2003].
- Dibb, Simkin, Pride e Ferrel (1997) *Marketing – Concepts and Strategies*, 3rd European Edition, Houghton Mifflin Company, 198-233.
- Dobni, D e G. M. Zinkhan (1990), In search of brand image: a foundation analysis, *Advances in Consumer Research*, 17, 110-119.
- Dolnicar, S., K. Grabler e J. A. Mazanec (1998) *A Tale of Three Cities: Perceptual Charting for Analysing Destination Images*, [Online], Disponível através do site: <http://citeseer.nj.nec.com/cache/papers/cs/1113/http://zSzzSzwww.wu-wien.ac.atzSzamzSzthreecit.pdf/dolnicar98tale.pdf>, [Último Acesso: 30 de Janeiro de 2004].
- Dominguez, M del M. e M.G. Tato (2001) Considerações sobre a Competitividade do Sector Turístico em Galicia, *Revista Galega de Economía*, 10, 2, 327-332.
- Driscoll, A., R. Lawson e B. Niven (1994) Measuring Tourist Destination's Perceptions, *Annals of Tourism Research*, 21, 3, 499-511.
- Dubois, B. (1993) *Compreender o Consumidor*, Lisboa, Publicações D. Quixote.
- Echtner, C. e B. Ritchie (1993) The Measurement of Destination Image: an Empirical Assessment, *Journal of Travel Research*, 31, 3-13.
- Economist Magazine (2003) To have and to hold, *From The Economist print edition*, August 28th.

- Etzel, M. J. e A. C. Woodside (1982) Segmenting vacation markets: The case of the distant and near-home travellers, *Journal of Travel Research*, (Spring), 10-14.
- Fajnzylber, F. (1988) International competitiveness: Agreed goal, hard task, *CEPAL Review*, 36, 7-23.
- Fakeye, P. C. e J. L. Crompton (1991) Image differences between prospectives, first-time, and repeat visitors to the lower Rio Grande valley, *Journal of Travel Research*, 32, 10-16.
- Federação Portuguesa de Golfe (FPG) (2002) [Online], Disponível através do site: <http://www.fpg.pt>, [Último acesso: 23 de Maio de 2003].
- Feigenbaun, A. (1983) *Total Quality Control*, London, McGraw-Hill.
- Fridgen, J. D. (1984) Environmental psychology and tourism, *Annals of Tourism Research*, 11, 19-39.
- Gallarza, M. G., I. G. Saura, H. C. Garcia (2002) Destination image: Towards a Conceptual Framework, *Annals of Tourism Research*, 29, 1, 56-78.
- Gartner, W. C. (1989) Tourism image: Attribute measurement of state tourism products using multidimensional techniques, *Journal of Travel Research*, 28, 2, 16-20.
- González, A. M. e L. Bello (2002) The construct “lifestyle” in marketing segmentation. The behaviour of tourist consumers, *European Journal of Marketing*, 36, 1/2, 51-85.
- Gunn, C. (1972) *Vacationscape: Designing Tourist Environments*, Austin, University of Texas.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham e W. C. Black (1998) *Multivariate Data Analysis with Readings*, 3ª Edição, New York, Macmillan Publishing, 1-18, 317-367.
- Henry, G. T. (1995) Graphing Data Techniques for Display and Analysis, *Social Research Methods Series*, 36, 18-36.
- Horner, S. (2003) The future of marketing segmentation and relationship marketing in the hospitality sector, ed. Ball, S., *Proceedings of the 12th*

Annual CHME Hospitality Research Conference, Trends and Developments in Hospitality Research, Sheffield, Sheffield Hallam.

Hussen, M. (2003) Exploding the myth of competitiveness, [Online], *Sand in The Wheels*, 180, Disponível através do site <http://www.attac.info/g8evian>, [Último Acesso: 06 de Julho de 2003].

IAGTO - International Association of Golf Tour Operators (2002) *European Golf Travel Report 2001*, [Online], Disponível através do site: <http://www.iagto.com/>, [Último Acesso: 03 de Dezembro de 2002].

INE - Instituto Nacional de Estatística (2002) *Estatísticas do Turismo*, [Online], Disponível através do site: <http://www.ine.pt/prodserv/quadros/quadro.asp>, [Último Acesso: 22 de Junho de 2004].

Kotler P. e J. Bowen (1996) *Marketing for Hospitality and Tourism*, Londres, Capítulo 12 - Building Customer Satisfaction through Quality, Prentice Hall, 341-371.

Kotler, P. (1982) *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*, Londres, Prentice Hall.

Kotler, P., J. Bowen e Makens (1999) *Marketing for hospitality and tourism*, London, Prentice Hall.

Kuhfeld, W. F. (1992) Graphical Methods for Marketing Research, [Online], *National Computer Graphics Association Conference Proceedings*, Disponível no site: <http://support.sas.com/techsup/technote/ts689k.pdf>, [Último Acesso: 27 de Setembro de 2003].

La Lopa J. e R. Marecki (1999) The critical role of Quality in the Tourist System, *Quality Progress (August)*.

Luckett, M., J. Ganesh e P. Gillett (1999) Quantitative Tools in Tourism Research: An Application of Perceptual Maps, Pizam, A e J. Mansfeld, Edts, *Consumer Behavior in Travel and Tourism - Chapter 15*, Nova York, Haworth Hospitality Binghamton, 307-333.

- Magrinho, A. (2002) Inteligência Económica, [Online], *Revista Economia Pura*, Disponível através do site: <http://economiapura.euronoticias.pt/index.asp>, [Último Acesso: 07 de Fevereiro de 2002].
- Martinez, E. O. (1992) La economía del golf. Su evolución en el mundo y en España, *Estudios Turísticos*, 114, 19-40.
- Martins, V. coord. geral (2003) *Estudo Sobre o Golfe no Algarve, Cenários de Desenvolvimento – Documento de Trabalho*, Faro, UALG.
- Maslow, A. (1970) *Motivation and Personality*, 3ª Edição, New York, Longman.
- Mazanec, J. A. (1992) Classifying Tourists into Market Segments: A Neural Network Approach, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 4, 1, 39-59.
- Melvin, P. C. (2000) *Golf Course Market Analysis: Structural Hedonic Demand and Supply Estimates*, Dissertation Presented to the Graduate School of Clemson University to obtain the Degree Doctor of Philosophy Applied Economics, Clemson.
- Mendes, J. (2002) Apontamentos das Aulas de Turismo em Áreas Costeiras, (*Apontamentos provisórios para uso dos mestrandos do 1º Curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo*), Faro: Faculdade de Economia, Universidade do Algarve.
- Milman, A. e A. Pizam (1995) The role of awareness and familiarity with a destination: the central Florida case, *Journal of Travel Research*, 35, 21-27.
- Muller, T. E. (1991) Using Personal Values to Define Segments in an International Tourism Market, *International Marketing Review*, 8, 1, 57-70.
- National Golf Foudation e Mckinsey & Company (1999) *A Strategic Perspective on the Future of Golf*, NGF, Jupiter, Florida, EUA.
- National Golf Foundation (1995a) *Golfer segmentation and marketing implications for the 90's*, Jupiter, NGF.
- National Golf Foundation (1995b) *Golf consumer spending in the United States*, NGF, Jupiter, Florida, EUA.

- Nerhagen, L. (2003) Travel mode choice: effects of previous experience on choice behaviour and valuation, *Tourism Economics*, 9, 1, 5-30.
- Newall, J. E. (1992) The Challenge of Competitiveness, *Business Quarterly*, 56, 94-100.
- Nezeys, B. (1993) *La compétitivité Internationale*, Paris, Ed. Económica.
- Noéme, C. (2001) Competitividade do Sector da Indústria Alimentar e Bebidas. Tendências de Evolução no caso Português, *Prospectiva e Planeamento*, 7, 231-253
- Orth, U. R. e J. Turecková (2002) Segmenting the tourism market using perceptual and attitudinal mapping, *Agricultural and Resources Economics*, 48, 1, 36-48.
- Papatheodorou, A. (2001) Why People Travel to Different Places, *Annals of Tourism Research*, 28, 1, 164-179.
- Papatheodorou, A. (2002) Exploring competitiveness in Mediterranean resorts, *Tourism Economics*, 8, 2, 133-150.
- Patronato Turismo da Costa del Sol, (2002) *Turismo*, [Online], Disponível através do site: <http://www.ciedes.es/pdf2/capitulo24.pdf>, [Último Acesso: 13 de Fevereiro de 2003].
- Pereira, A. (2003) *SPSS Guia Prático de Utilização Análise de Dados para Ciências Sociais e Psicologia*, 4ª Edição, Lisboa, Edições Sílabo.
- Petrick, J. F. (1999) *An Examination of the Relationship Between Golf Travelers' Satisfaction, Perceived Value and Loyalty and Their Intentions to Revisit*, Dissertation Presented to the Graduate School of Clemson University to obtain the Degree Doctor of Philosophy, and Tourism Management, Clemson.
- Petrick, J. F. e S. J. Backman (2002) An Examination of the Construct of Perceived Value for the Prediction of Golf Traveler's Intentions to Revisit, *Journal of Travel Research*, 41, 38-45.

- Petrick, J. F., D. D. Morais e W. C. Norman (2001) An Examination of the Determinants of Entertainment Vacationers' Intentions to Revisit, *Journal of Travel Research*, 40, 41-48.
- Petrick, J., S. J. Backman e R. D. Bixler (1999) An Investigation of Selected Factors' Impact on Golfer Satisfaction and Perceived Value, *Journal of Park and Recreation Administration*, 17, 1, 40-59.
- Petrick, J. F. (2002) Experience use history as a segmentation tool to examine golf travellers' satisfaction perceived value and repurchase intentions, *Journal of Vacation Marketing*, 8, 4, 332-342.
- PGA of America (1996) *All About Golf II: A Research Study Profiling the Golfer as Consumer*, PGA Publications.
- Pham, M. T. (1998) Representativeness, relevance and the use of feelings in decision making, *Journal of Consumer Research*, 25.
- Pham, M. T., J. B. Cohen, J. W. Pracejus, e G. D. Hughes (2001) Affect monitoring and the primacy of feelings in judgment, *Journal of Consumer Research*, 28.
- Poon, A. (1994) The "new tourism" revolution, *Tourism Management*, 15, 2, 91-92.
- Porter, M. (1990) *The Competitive Advantage of Nations*, The Macmillan Press, London.
- Prentice, R. (1989) Market Targeting, in Wiit, S e Moutinho, L. (eds) *Tourism Marketing and Management Handbook*, London, Prentice-Hall, 247-251.
- Priestley, G. (1995) Sports Tourism: the Case of Golf, Ashworth, J. & Dietvorst, A. (Edição) *Tourism and spatial transformations – Implications for Policy and Planning*, Oxon, Cab International, 205-223.
- Priestley, G. (2001) *La evolución de la práctica del golf y su evaluación como producto turístico*, Apontamentos aulas II Curso de Gestão de Campos de Golfe, Faro: UAL-ESGHT.
- Reis, E. (1997) *Estatística Multivariada Aplicada*, Lisboa, Edições Sílabo.

- Ritchie, J. R. B. (1975) On the derivation of leisure activity types - A perceptual mapping approach, *Journal of Leisure Research*, 7, 2.
- Ritchie, J. R. e G. I. Crouch (1997) Quality Price and The Tourism Experience - Roles and Contribution to Destination Competitiveness, *AIEST, 47th Congress*, Cha Am, Thailand, 117-139.
- Ritchie, J. R., e G. I. Crouch (2000) The competitive destination: A sustainability perspective, *Tourism Management*, 21, 1, 1-7.
- Ritchie, J.B.R., G. Crouch e S. Hudson (2000) Measuring the Components of a Destination Competitiveness/Sustainability Model: Consumer versus managerial Perspectives, *2nd Symposium on the Consumer Psychology of Tourism, Hospitality and Leisure (CPTHL)*, Vienna.
- Rosen, S. (1974) Hedonic Prices and Implicit Markets: Product Differentiation in Pure Competition, *Journal of Political Economy*, 82, 1, 34-55.
- Ryan, M., N. Henley e G. Soutar (1998) Gender Differences in Tourism Destination Choice: Implications for Tourism Marketers, [Online], *Anzmac98 Conference Proceedings*, Track 4 - Consumers and Producers, Tourism, Disponível no site: http://130.195.95.71:8081/www/ANZMAC1998/Cd_rom/Ryan218.pdf, [Último Acesso: 07 de Setembro de 2003].
- Scott, B. R. e G. C. Lodge (1985) *U. S. Competitiveness in the World Economy*, Boston, Harvard Business School Press.
- Shmanske, S. (1998) Price Discrimination at the Links, Oxford, *Contemporary Economic Policy*, University Press, 16, 3, 368-378.
- Silva, J. S. (2002) Fotocópias de apoio – 1º Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo, UALG/2001/2002 - Sessão de 10/05/2002, *Cadeira de Administração Regional e Local*, Faro, UALG.
- Smith, S. e G. Gregory (2000) Segmenting and Profiling the Off-peak Market of Pleasure Vacationers, [Online], Paper apresentado no *ANZMAC 2000 Visionary Marketing for the 21st Century: Facing the Challenge*, Disponível através do site:

<http://130.195.95.71:8081/www/ANZMAC2000/CDSite/papers/s/Smith1.PDF>, [Último Acesso: 13 de Março de 2004].

- Steenkamp, J. B., H. C. M. V. Trijp, e J. M. F. T. Berge (1994) Perceptual Mapping Based on Idiosyncratic Sets of Attributes, *Journal of Marketing Research*, 21, 15-27.
- Stynes, D. J., Y. Sun and D. R. Talhelm (2001) *Michigan Golf Tourists - Economic Impacts*, Department of Park, Recreation and Tourism Resources Michigan State University.
- Swarbrooke, J e S. Horner (1999) *Consumer Behaviour in Tourism*, Oxford, Butterworth-Heinemann, 41-81.
- Uysal M., J. Chen e D. Williams (2000) Increasing State Market Share Through a Regional Positioning, *Tourism Management*, 21, 1, 89-96.
- Viegas, M. M. V. A. (2000) Aplicação de Técnicas Estatísticas Multivariadas na Segmentação da Procura Turística do Algarve, *Aspectos de Dinamismo Regional Algarve, Série Estudos, Parte II*, Faro, 117-129, CIDER.
- Viegas, M. M. V. A. (n.d.) *A estatística no estudo do fenómeno turismo aplicação de técnicas estatísticas multivariadas na segmentação da procura turística do Algarve*, Dissertação para obtenção de Grau de Mestre, Lisboa, Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa, 37-53.
- Williams, F. (2001) Conceptual Paper: Tourism, *Aspatial Peripherality, Innovation, and the Rural Economy*, EU Fifth Framework Programme, Scottish Agricultural College, Management Division, Aberdeen, Deliverable no. 6, Scotland.
- Wittenschlaeger, T. A. e J. Fidler (1997) Current Practices in Perceptual Mapping, ed. Populus, Inc., *Sawtooth Software Conference*, Idaho.
- Woodside, A. (1981) Positioning a Province using Travel Research, *Journal of Travel Research*, winter, 2-6.
- WTO – World Tourism Organization (2001) *Sport & Tourism 1st World Conference*, WTO, Barcelona.

- Zamora, D. T. e S. B. Dominguez (2003) Campos de Golf y Turismo, Paper apresentado no Congresso Mundial de Gestión Económica del Deporte, Barcelona, 14-16 Maio, *Cuaderno de Ponencias*, 3, 225-251.
- Zins, A. H. (1999) Destination portfolios using a European vacation style typology, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 8, 1, 1-23.

Bibliografia

- Águas, P., A. Grade e P. Sousa (2003) Competitividade Turística Regional: Avaliação dos Principais Mercados, 1991-2001, *Estudos Regionais*, 1, 29-52.
- Algarve Golfe (2000) *A Importância do Golfe no Algarve*, Almancil, Não Publicado.
- AMAL (1999) *Pedra - Plano Estratégico de Desenvolvimento da Região do Algarve*, Vila Real Santo António, Associação de Municípios do Algarve.
- Amorós, F. (2002) *El Turismo de Golfe na Costa del Sol, Resumen del Estudio*, [Online], Patronato Turismo Costa del Sol, Disponível através do site: <http://www.turismocostadelsol.org/pdf/EstudioGolf-Paco.pdf>, [Último Acesso: 20 de Outubro de 2003].
- Andersen, A. (1994) La Posición Competitiva del Sector Turístico Español, *Estudios Turísticos*, Madrid, 123, 71-106.
- Arranz, A. Z. (1985) Importancia de los campos de golf de la Costa del Sol en el turismo selectivo, *Cajasur-Publicación bimestral del Monte de Piedad y Caja de Ahorros de Córdoba*, Año II, 12, 5-8.
- Banava, G. (1998) *Golf Tourism in Greece*, Dissertação Mestrado não publicada, Universidade de Surrey.
- Barke, M. e L. A. Francc (1996) The Costa del Sol, in *Tourism in Spain Critical Issues*, edit Barke, M., J. Towner e M. T. Newton, Cap 11, Wallingford, Cab International, 265-308.
- Barney, J. B. (1991) Firms Resources and Sustained Competitive Advantage, *Journal of Management*, 17, 99-120.
- Bharath, M. J., G. Smeaton e C. J. Clements (1998) Involvement: Travel motivation and destination selection, *Journal of Vacation Marketing*, 5, 2, 107-175.

- Bordas, E. (1994) Competitiveness of tourist destination in long distance markets, *Revue de Tourisme*, 49, 3, 3-9.
- Botha, C., J.L. Crompton e S.S. Kim (1999) Developing a Revised Competitive Position for Sun/Lost City, South Africa, *Journal of Travel Research*, 37, 341-352.
- Bowbrick, P. (1987) A Critique of Economic Man Theories of Quality, [Online] [Citado em 14 de Fevereiro de 2003]. Disponível em URL:
- Brown, D. O. e F. A. Kwansa (1999) Using ORR and NPV models to evaluate societal cost of tourism projects in developing countries, *Hospitality Management*, 18, 31-43.
- Bull, A. (1995) *The Economics of Travel and Tourism*, 2nd Ed., Londres, Longmann.
- Burgan, B e T. Mulles (1992) Economic Impacts of Sporting Events, *Annals of Tourism Research*, 19, 700-710.
- C.E.A. (?) Informe Sobre El Turismo de Golf en Andalucía, *Capítulo 6 – Aspectos Económicos del Turismo de Golf en Andalucía*, Confederación de Empresarios Andaluces, Sevilla, 62-71.
- Caetano, P., P. Magalhães e P. Lação (2001) *O Turismo Algarvio no Século XXI a Vertente Golfe*, Projecto Licenciatura Bi-Etápica em Turismo Ramo de Marketing, Faro, UALG, ESGHT.
- Campbell, M. (2000) Battles Lost But A Game Won: The Illustrious History of Scottish Golf, [Online], *World Golf*, Disponível no site: <http://www.worldgolf.com/wglibrary/history.html>, [Último Acesso: 06 de Março de 2003].
- Carlos, G. (1997) Grau de satisfação dos Turistas Britânicos com as Férias Passadas no Algarve, *Projecto de CESE de Marketing*, Faro, UALG, ESGHT.
- Carneiro, M. J. e C. Costa (2001) The Influence of Service Quality on the Positioning of Five Star Hotels -The Case of the Lisbon Area, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1, 4, 1-19.

- Castela, G. (2001) *Análise e Estudos de Mercado, 5. Análise Cluster, (Apontamentos provisórios para uso dos mestrandos do 1º Curso de Mestrado em Gestão e Desenvolvimento em Turismo), Faro: Faculdade de Economia, Universidade do Algarve.*
- Catalão, C (2001) *Golf Tourism in the Algarve*, Tese de Mestrado, University of Surrey.
- Conceição, P. (2003) *Produtividade e Inovação: Teoria e Alguma Evidência Relativa a Portugal*, in *Por Uma Economia Mais Competitiva, Economia e Prospectiva, 21*, Lisboa, Gepe, Ministério da Economia, 49-64.
- Correia, A. e G. I. Crouch (2004) *Tourist Perceptions Of and Motivations For Visiting The Algarve, Portugal, Tourism Analysis, 8*, 165-169.
- Correia, A. e P. Pintasilgo (2003) *The Golf Player's Motivations – The Algarve Case*, [Online], Papper apresentado no *Congresso de Desporto em Barcelona*, Disponível através do site: <http://www.sportcongress.org/Ponencias/Pedro%20Pintassilgo.PDF>, [Último Acesso: 31 de Outubro de 2003].
- Correia, A. (1994) *A População e Mercado Turístico no Algarve. Estratégias para a Dessazonalização*, Tese de Mestrado, Universidade Técnica, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, 130-157.
- Correia, A. (2000) *A Procura Turística no Algarve*, Tese de Doutoramento, Faro, Universidade do Algarve.
- Correia, A. (2000) *Factores de Dinamização e Atractividade na Actividade Comercial Perspectivas do Consumidor sobre o Comércio de Faro, Aspectos de Dinamismo Regional Algarve, Série Estudos, Faro, 65-78, CIDER.*
- Costa, C. (2001) *An Emerging Tourism Planning Paradigm? A Comparative Analysis Between Town and Tourism Planning, International Journal of Tourism Research, 3, 6*, 425-441.
- Cristina, S. (2000) *O Golfe ao longo dos tempos, Suplemento Especial de Golfe da Revista Focus, 38, 2 de Julho de 2000.*

- Crouch, G. (1994) A Meta Analysis of Tourism Demand, *Annals of Tourism Research* 22, 1, 103-118.
- Crouch, G. I. (1994) The Study of International Tourism Demand: A Review of Findings, *Journal of Travel Research*, 1, 12-23.
- Crouch, G.I. e J. R. B. Ritchie (1999) Tourism, Competitiveness, and societal Prosperity, *Journal of Business Research*, 44, 137-152.
- Cunha, L. (1997) *Economia e Política do Turismo*, Lisboa, McGraw-Hill.
- d.Harterre, A. (2000) Lessons in Managerial Destination Competitiveness in the case of Foxwoods Casino Resort, *Tourism Management*, 21, 1, 23-32.
- Darnell, A. C. e P. S. Johnson (2001) Repeat visit to attractions: a preliminary economic analysis, *Tourism Management*, 22 119-126.
- David, F. R. (1987) *Strategic Management - 5th Edition*, New Jersey, Prentice Hall, 194-215.
- DCP (1980) *Directivas para a Análise Macroeconómica de Projectos*, Lisboa, Ministério das Finanças e do Plano.
- Dimanche, F., M. E. Havitz e D. R. Howard (1993) Consumer Involvement Profiles as a Tourism Segmentation Tool, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 1, 4, 33-51.
- Dominguez, J. A. M. (2000) El Turismo en La Región Onubense-Algarví, *Cuadernos de Turismo*, 5, 79-82.
- Downward, P. (2003) Beyond the demand for day-visits: an analysis of visitor spending, *Tourism Economics*, 9, 1, 67-76.
- Dunteman, G. H. (1989) *Principal Components Analysis*, Newbury Park, Sage University Paper, California.
- Dwyer I., P. Forsyth (1994) Foreign Tourism Investment. Motivation and Impacts, *Annals of Tourism Research*, 21,3, 512-537.
- Dwyer, L., P. Forsyth, e P. Rao (2000) The Price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations, *Tourism Management*, 21, 1, 9-22.

- Dwyer, L. e C. Kim (?) Destination Competitiveness: A Model and Determinants, [Online], Disponível através do site: <http://www.ttra.com/pub/uploads/007.pdf>, [Último Acesso: 07 de Setembro de 2003].
- Echtner, C. (1995) Entrepreneuril training in Developing Countries *Annals of Tourism Research*, 22, 1, 119-134.
- Echtner, C. (1999) The semiotic paradigm: implications for tourism research, *Tourism Management*, 20, 47-57.
- Editorial (2001) The Selected Landmarks of Golf, *Golf International*, Fevereiro/Março, 64-70.
- Elrod, T. e R. S. Winer (1992) *An empirical Comparison of Mapping Methods Based on Panel Data*, Edmonton, Univ Alberta.
- Envireg (1994) *Desenvolvimento Económico e Protecção Ambiental nas Zonas Costeiras - Um Guia de Boas Maneiras*, Bruxelas, Comissão das Comunidades Europeias.
- Faustino, C. E., D. S. Lourenço e R. C. Silva (2002) *Algarve - Turismo, Golfe e Saúde*, Projecto 4º ano Curso Superior de Turismo, Faro, UALG, ESGHT.
- Fenton, M e P. Pearce (1994) Multidimensional Scaling and Tourism Research, *Annals of Tourism Research*, 15, 2, 236-254.
- Ferreras, V. H. A, e C. B. Eyzaguirre (2002) Calidad, Competitividad y Satisfacción del Cliente en las Organizaciones que Prestan Servicios Turísticos, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 11, 226-239.
- Fiedler, J. A. (1996) A Comparison of Correspondence Analysis and Discriminant Analysis-Based Maps, Populus ed, in *AMA Advanced Research Techniques Forum*.
- Fox, M. F. (1993) A Multi-dimensional Exploration of the Decision Process Using Correspondence Analysis, *Marketing Bulletin*, 4, 30-42.
- FPG (2002) *Campos de Golfe Públicos da cidade, à vila, à aldeia*, Lisboa, Federação Portuguesa Golfe.

- Freitas, C. e V. Santos (2001) *A Percepção dos Residentes do Concelho de Loulé Face ao Turismo*, Projecto Licenciatura Bi-Etápica em Turismo Ramo de Marketing, Faro, UALG, ESGHT.
- Garling, T., T. Laitila e K. Westin (1998) Editors *Theoretical Foundations of Travel Choice Modelling*, New York, Elsevier, 141- 336.
- Gelan, A. (2003) Local Economic Impacts The British Open, *Annals of Tourism Research*, 30, 2, 406-425.
- Go, F. e R. Govers (2000) Integrated Quality Management for Tourist Destinations: a European Perspective on Achieving Competitiveness, *Tourism Management*, 21, 1, 79-88.
- Gotlieb, J., D. Grewal e S. Brown W. (1994) Consumer Satisfaction and Perceived Quality: Complementary or divergent constructs? *Journal of Applied Psychology*, 79, 6, 875-885.
- Grade, C. (1998) *Estudo dos Segmentos de Repeaters Britânicos e Alemães*, Projecto de CESE de Marketing, Faro, UALG, ESGHT.
- Gunn, C. A. (1993) Megatrend Attraction Myths and Fallacies, *World Travel and Tourism Review*, 3, 139-143.
- Hassan, S. (2000) Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, 38, 3, 239-245.
- Hauser, J. e F. S. Koppelman (1979) Alternative Perceptual Mapping Techniques: Relative Accuracy and Usefulness, *Journal of Marketing Research*, 16, 495-506.
- Heckman, J, R. Matzin e L. Nesheim (2002) *Nonparametric Estimation of Nonadditive Models*, London, Institute for Fiscal Studies and University College.
- Heckman, J. J. (1976) A Life-Cycle Model of Earnings, Learning, and Consumption, *Journal of Political Economy*, 84, S11-S44.
- Heckman, J. J. (2001) Micro Data, Heterogeneity, and the Evaluation of Public Policy: Nobel Lecture, *Journal of Political Economy*, 109, 41, 679-748.

- Heuvel, D. A. V. e P. R. Devasagayam (?) *Multivariate Cluster Analytic Model Of Benefit-Based Market Segmentation: A Case Study From The Recreation And Leisure Industry*, [Online] Disponível através do site: <http://www.danavan.nct/pdf/cluster.analysis.publication.pdf>, [Último Acesso: 24 de Maio de 2004].
- Higham, J e T. Hinch (2002) Tourism, sport and seasons: the challenges and potential of overcoming seasonality in the sport and tourism sectors, *Tourism Management*, 23, 175-185.
- Higham, J. (1999) Comentary-Sport as an Avenue of Tourism Development: An Analysis of the Positive and Negative Impacts of Sport Tourism, *Current Issues in Tourism*, 2, 1.
- Hoffman, D. L e G. R. Franke (1986) Correspondence Analysis: Graphical Representation of Categorical Data in Marketing Research, *Journal of Marketing Research*, 23, 213-27.
- Hollaway, J. C. (1999) *The Business of Tourism*, 5th Edition, London Pitman, 79-104, 150-180, 228-249.
- Horwath Consulting, (1992) *Estudo Sobre o Golfe em Portugal*, Lisboa, Horwath Consulting
- Hu, Y. e R. B. Ritchie (1993) Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach, *Journal of Travel Research*, 22, 2, 25-34.
- Huber, J. e J. A. Fiedler (1996) Comparing Perceptual Mapping and Conjoint Analysis: The Political Landscape, Populus ed., *Sawtooth Software Conference*.
- Inácio, G., M. Rocha e T. Ferreira (2001) Desenvolvimento Turístico. O Papel Inovador da Administração, *Revista Economia e Prospectiva - Inovar e Competir*, Lisboa, GEPE, 17, Junho -Julho, 99-108.
- Instituto Nacional de Estatística (2003) *Carta de Equipamentos e Serviços de Apoio à População 2002*, Coimbra, INE.
- Instituto Nacional de Estatística e Junta de Andaluzia (2000) *Estatísticas Transfronteiriças Algarve – Andaluzia*, Faro, INE e JA.

- Instituto Nacional Estatística (2002) O Envelhecimento da População Portuguesa, *Serviço de Estudos sobre a População do Departamento de Estatísticas Censitárias e da População*, INE, Lisboa.
- International Association of Golf Tour Operators (2002) *European Golf Travel Report 2001*, [Online], IAGTO, Disponível através do site: <http://www.iagto.com/>, [Último Acesso: 03 de Dezembro de 2002].
- Kandampully, J. e R. Duddy (2001) Service System: A Strategic Approach to Gain a Competitive Advantage in the Hospitality and Tourism Industry, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 2, 1, 27-47.
- Kent, P. (1990) People, Places and Priorities: Opportunity Sets and Consumers' Holiday Choice, Ashworth. G.J. e B. Goodall editors, *Marketing Tourism Places*, Routledge, Londres, Chapter 3, 42-62.
- Kim, H. e S. L. Richardson (2003) Motion Picture Impacts On Destination Images, *Annals of Tourism Research*, 30, 1, 216-237.
- Kim, S.S., J.L. Crompton e BC. Botha (2000) Responding to competition: a strategy for Sun/Lost City, South Africa, *Tourism Management*, 21, 33-41.
- Klemm, M. e L. Parkinson (2001) UK Tour Operator Strategies: Causes and Consequences, *International Journal of Tourism Research*, 3, 367-375.
- Kotler, P., D. H. Haider e I. Rein (1993) *Marketing Places*, New York, Macmillan Inc, 85-86; 316; 324-325; 281-282.
- Lancaster, K. J. (1966) A New Approach to Consumer Theory, *Journal of Political Economy*, 74, 2, 132-157.
- Langer, M. (1997) Service Quality in Tourism, *EuroPaischer Venlag*, Frankfurt, Alemanha, 141-165.
- Laws, E. (1997) *Managing Packaged Tourism*, Londres e Nova York, International Thompson Business Press, Cap. 5.
- Laws, E. (2000) Service Quality in Tourism Research: Are We Walking Tall (Yet)?, *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1, 1, 31-56.

- Leal, M.C. (1994) O Novo Paradigma da Competitividade, *Revista Dirigir*, IAPMEI, Lisboa.
- MacCannell, D. (1999) *The Tourist: A New Theory of The Leisure Class*, Berkeley, University of California Press.
- Malpezzi, S. (1999) *The Market for Golf*, University of Wisconsin, Madison.
- Mariné, F. (1999) *O Golf como Produto y Mercado Turístico, 50 Años del turismo Español – Un Análisis histórico y Estructural*, Madrid, Editorial Centro de Estudios Ramón Areces, S.A., 756-767.
- Markwick, M. C. (2000) Golf tourism development, stakeholders, differing discourses and alternative agendas: the case of Malta, *Tourism Management*, 31 515-524.
- Martínez, E. e P. Salvador (2001) El Turismo de Golf: Una Oportunidad para la Italia Mediterránea, In Morabito, F. & Sánchez, P. (Edição) *Best Papers Proceedings - Nuova Economia Vecchi Problemi, X International Conference*, Calabria, European Association of Management and Business Economics, 797-808.
- Mazoyer, P. (1992) Resorts Golfiques du sud de la Péninsule, *Cahiers Espaces*, 27, 120-127.
- Melián-González, A. e J. M. García-Falcón (2003) Competitive Potential of Tourism in Destinations, *Annals of Tourism Research*, 30, 3, 720-740.
- Mendes, J. L. M. F. coord. (1994) *Critérios de Ordenamento para a Determinação e Controle da Capacidade Turística*, Lisboa, Grupo Ordenamento do Território, Faculdade de Ciências e Tecnologia/ Universidade Nova de Lisboa.
- Michael, E.J. (2003) Tourism micro-clusters, *Tourism Economics*, 9, 2, 133-145.
- Middleton, V. C. T. (1994) *The marketing and management for tourism destinations: research directions for the next decade*, La Recherche Touristique: Success, echecs et problemes non resolues, AIEST, 115-141
- Middleton, V. C. T. (2001) *Marketing in Travel and Tourism - 3th Edition*, Oxford, Planta Tree, Cap 18.

- Ministério Cultura e Turismo Austrália (2001) *Destination Competitiveness: Development of a Model with application to Australia and Republic of Korea*, Australia.
- Murphy, P. E. (1995) Quality management in urban tourism: balancing business and environment, *Tourism Management*, 16, 5, 345-346.
- Murphy, P.E. (1985) *Tourism A Community Approach*, Londres, Routledge.
- Nezeys, B. (1993) *La compétitivité internationale*, Paris, Economica, 5-7; 129-130.
- Nunes, P. (2002) *Organização de eventos: campeonatos de golfe. Caso Prático: I Open nacional universitário de golfe*, Disciplina de Projecto do 4º Ano da Licenciatura Bi-Etápica do Curso Superior de Turismo, Faro, UAL - ESGHT.
- Park, S. e D. Ko (2000) A Critical Review of Tourism Image, paper apresentado na *6th APTA Annual Conference*, Phuket, Thailand.
- Parrondo, F. F. (2001) Los Campos de Golf en España Y Sus Repercusiones en el Sector Turístico, *Cuadernos de Turismo*, 7, 55-66.
- Patronato Turismo (2002) *Observatório Turístico da la Costa del Sol 2001*, [Online], Sociedad de Planificación y Desarrollo, SOPDE, S.A., Disponível através do site: <http://www.webmalaga.com/turismo/estudios/observatorio/ftp/2001.pdf>, [Último Acesso: 20 de Outubro de 2003].
- Patronato Turismo (2003) *Observatório Turístico da la Costa del Sol 2002*, [Online], Sociedad de Planificación y Desarrollo, SOPDE, S.A., Disponível através do site: <http://www.webmalaga.com/turismo/estudios/observatorio/ftp/2001.pdf>, [Último Acesso: 20 de Outubro de 2003].
- Pearce, D. (1997) Competitive destination analysis in Southeast Asia, *Journal of Travel Research*, 35. 4, 16-24.
- Pedro, F. N. e J. M. C. Alves (1993) *O Golfe em Portugal*, Lisboa, Texto.

- Pena, J. R. (2003) Um Programa de Acções Estratégicas para Reforçar a Competitividade do Turismo em Portugal, in Por Uma Economia Mais Competitiva, *Economia e Prospectiva*, 21, Lisboa, Gepe, Ministério da Economia, 117-134.
- Penden, L. (2001) *Travel Trade and Transportation, an Introduction*, London and New York, Continuum, Part I - Trends and Issues.
- Pereira, A. E. e M. M. Pinho (2003) Percepção da Qualidade dos Transportes Públicos em Concelhos da Região Norte, *Estudos Regionais*, 2, 79-100.
- Pérez, E. P. (1999) El turismo de golf como elemento de diversificación y diferenciación en el negocio hotelero, *Gestion de Hoteles*, Julio/Agosto, 38-45.
- Perna, F., M. J. Custódio e F. Quirino (2002) *O Arco Latino*, Grupo de Trabalho sobre o Turismo, Não editado.
- Petrick, J. e S. J. Backman (2002) An Examination of the Construct of Perceived Value for the Prediction of Golf Traveler's Intentions to Revisit, *Journal of Travel Research*, 41, 38-45.
- Petrick, J. F., S. J. Backman, R. Bixler e W. C. Norman (2001) Analysis of golfer motivations and constraints by experience use history, *Journal of Leisure Research*, 33, 1, 56-70.
- Petrick, J. F. (2002) An Examination of Golf Vacationers' Novelty, *Annals of Tourism Research*, Vol. 21, 384-399.
- Piaget, R. (2002) *La Costa del Golf*, [Online], Disponível através do site: <http://www.alamanda-services.de/Presse/costa.htm>, [Último Acesso: 20 de Outubro de 2003].
- Pimpão, A (1996) Les Relations Economiques Algarve - Andalucía Dans L'Avenir du Marché Européen, *Raya - Ria n° 0*, Universidad de Extremadura, 180-185.
- Pinheiro, S. S. M. (1994) *Estudo Sobre o Golfe em Portugal*, ESGHT - UALG.
- Pinho, A. C., A. M. Patrício e M J Fernandes (2003) Quinta do Lago, Case Study, *Estratégia*, Fevereiro, 26-28.

- Plog, S. C. (1974) Why destination areas rise and fall in popularity, *Cornell Hotel and Restaurant Quarterly*, 14, 4, 55-58.
- Poon, A. (1993) *Tourism, technology, and competitive strategy*, CAB International, Walingford, UK.
- Proctor, S. (2000) Acetatos da Apresentação da Sports Marketing Surveys Ltd, *III World Golf Tourism Convention*, Montecastillo.
- Reiljan, J., M. Hinrikus e A. Ivanov (2000) Key Issues in Defining and Analysing the Competitiveness of a Country, Estónia, Faculty of Economics and Business Administration, Tartu.
- Rencher, A. (1998) *Multivariate statistical inference and applications*, Chapter 9, Principal Component Analysis, New York, John Wiley & Sons, 337-376.
- Richard, M. D., K. Mitra e D. McMahon (1998) A discrete-time hazard model of a new golf course, *Journal of Marketing Theory and Practice*, 6, 1, 73-87.
- Ritchie, J. R. e G. I. Crouch (2003) *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, Oxon, CABI Publishing.
- Ritchie, J. R. B. e R. J.B. Ritchie (1998) The Branding Of Tourism Destinations – Past Achievements & Future Challenges - A Basic Report Prepared for Presentation to the *1998 Annual Congress of the International Association of Scientific Experts in Tourism*, Marrakech, Morocco.
- Ritchie, J.R., e G. I. Crouch (1997) Quality, Price and The Tourism Experience - Roles and Contribution to Destination Competitiveness, *AEIST, 47th Congress, Chaam*, Thailand, 117-137.
- Ritchie, J.R., G. I. Crouch (1993). Competitiveness in international tourism: A framework for understanding and analysis, *Proceedings of the 43rd congress of association internationale d'experts scientifique de tourisme*. San Carlos de Bariloche, Argentina, October 17-23.
- Rodrigues, A., G. Almeida, M. Santos e R. Gonçalves (2002) *Algarve - Destino de Golfe O Golfe Visto por Dentro*, Projecto 4º ano Curso Superior de Turismo, Faro, UALG, ESGHT.

- Ross, E. L. D. e S.E. Iso-Ahola (1991) Sightseeing Tourists' Motivation and Satisfaction, *Annals of Tourism Research*, 18 226-237.
- Ryan, C. (1995) *Researching tourist satisfaction: Issues, concepts, problems*, London, Routledge.
- Ryan, C. Edit (1998) *The Tourism Experience. A New Introduction*, 2nd Edition, Londres, Cassel, 136; 152-154; 194-226.
- Santos, A. C. (1997) O Algarve e o Golfe, *Golfe Europeu*, 39.
- Shmanske, S. (1999) The economics of golf course condition and beauty, *Atlantic Economic Journal*, 27, 3, 301-313.
- Silva, J. A. e F. Perna (2002) Turismo e Desenvolvimento Auto Sustentado, Compêndio de Economia Regional, coordenação de José Silva Costa, *Associação Portuguesa de Economia Regional*, Coimbra, 451-474.
- Silva, J. A. M. e J. A. V Silva (1995) Inserção Territorial das Actividades Turísticas em Portugal - Uma Tipologia de Caracterização, *III Encontro Nacional da Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Regional*, Porto.
- Silva, J. A., J.C. Mendes e M. Guerreiro (2001) A Qualidade dos destinos turísticos: dos modelos aos indicadores, *Revista Portuguesa de Gestão III Série* Ano 16, 1, 1-24.
- Silva, J. A., J.C. Mendes e M. Guerreiro (2001a) *Construção de Indicadores de Avaliação da Qualidade no Turismo*, Projecto de Investigação, Faro, UALG.
- Silva, J. A., P.B. Basílio, P. Carrasco, P. Garcês e S. Rebelo (1999) *O Impacto do Turismo na Economia Portuguesa em 1995*, Vol II, CTP - Confederação do Turismo Português.
- Smith, S. L. J. (1994) The Tourism Product, *Annals of Tourism Research*, 21, 3, 582-895.
- Solá, E. F. (1994) Competitividad y Calidad en La Nueva Era del Turismo, *Estudios Turísticos*, 123, 5-10.

- SOPDE (2001) *Analices del Turismo de Golf: El Peso de La Provincia de Málaga*, Patronato de Turismo da Costa del Sol. [Online], SOPDE, Disponível no site:
<http://www.patronatoturismocostadelsol.org/informacion/estudios.htm>, [Último Acesso: 06 de Fevereiro de 2003].
- Stabler, M. (1999) *Environmental Aspects of Tourism: Applications of Cost-Benefit Analysis, Economic and Management Methods for Tourism and Hospitality Research*, edited by Thomas Baum e Ram Mudambi, Jonh Willey & Sons Ltd, 233-263.
- Stockburger, D. W. (1996) *Introductory Statistics: Concepts, Models, And Applications*, [Online], First Published 15/07/96, Disponível através do site: <http://www.psychstat.smsu.edu/introbook/sbk00.htm>, [Último Acesso: 24 de Outubro de 2003].
- Tacq, J. (1977) *Multivariate analysis techniques in social science research from problem to analysis*, 2nd Edition, London, Sage Publications, 266-289.
- Tribe, J. (1999) *The Economics of Leisure and Tourism*, 2ª Edição, Oxford, Butterworth Heinemann.
- Trindade, A.(1997) Turismo Português. Reflexões Sobre a sua Competitividade e Sustentabilidade, *Seminário do GEPE, Estratégias do Turismo em Portugal*, GEPE, Lisboa.
- USAID (2002) Bulgaria Competitiveness, [Online] United States Agency for International Development, Disponível através do site: http://www.eurocon.net/download/BULGARIA_COMPETITIVENESS_EXERCISE.pdf, [Último Acesso: 23 de Setembro de 2003].
- Vega, A. N. (1999) Plan de Calidad Turística Española, *Estudios Turísticos*, 139, 5-13.
- Vogt, C. A. e K. L. Andereck (2003) Destination Perceptions across a Vacation, *Journal of Tourism Research*, 41, 348-354.
- Wanhill, S. (1999) The Economic Aspects of Location Marketing, *Economic and Management Methods for Tourism and Hospitality Research*, edited by Thomas Baum and Ram Mudambi, Jonh Willey & Sons Ltd, 159-195.

- Wason, G. (1992) Euro Golf, *Leisure Management*, 12, 10, 52-54.
- Watson G. e J.Kopachevsky (1994) Interpretation of Tourism as a Commodity, *Annals of Tourism Research*, 21, 3, 643-660c.
- Wierenga, B. (1984) Empirical Test of the Lancaster Characteristics Model, *International Journal of Research in Marketing*, 1, 263-293.
- Wooder, S. (1991) Golf Breaks, *Leisure Management*, 11, 2, 54-56.
- Yiannakis, A. e H. Gibson (1992) Roles Tourists Play, *Annals of Tourism Research*, 19, 287-303.
- Yoon, Y. (2002) *Development of a Structural Model for Tourism Destination Competitiveness from Stakeholders' Perspectives*, [OnLine] Tese de Doutoramento, Disponível no site:
<http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-10032002-165524/unrestricted/TourismDestinationCompetitivenessYooshikYoon.pdf>, [Último Acesso: 7 de Setembro de 2003].
- Zamora, D. T. e S. B. Dominguez (2003) Campos de Golf y Turismo, Paper apresentado no Congresso Mundial de Gestión Económica del Deporte, Barcelona, 14-16 Maio, *Cuaderno de Ponencias*, 3, 225-251.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. e Berry, L. L. (1990) *Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations*, New York, The Free Press, 15-23; 172.

