

O papel dos **Sistemas de Gestão de Destinos** no desenvolvimento do turismo cultural: Análise da vertente transacional destes sistemas no que concerne a **produtos turísticos culturais**

JOÃO V. ESTÊVÃO * [vaz_estevao@hotmail.com]

MARIA JOÃO CARNEIRO ** [mjcarneiro@ua.pt]

LEONOR TEIXEIRA *** [lteixeira@ua.pt]

Resumo | Em vários destinos de turismo balnear, o turismo desenvolveu-se com forte dependência de intermediários (operadores turísticos) externos que operam sob lógicas de economia de escala.

Os Sistemas de Gestão de Destinos (*Destination Management Systems - DMS*) são plataformas tecnológicas que agregam informação de vários fornecedores turísticos de um determinado destino. Estas aplicações distinguem-se de outras plataformas tecnológicas de promoção de destinos sobretudo pela sua vertente transacional, permitindo que os potenciais visitantes reservem e comprem produtos turísticos diretamente aos fornecedores. Os *DMS* possibilitam melhor interação entre fornecedores, promoção mais coordenada do destino e maior autonomia de fornecedores e destinos face a intermediários tradicionais, nomeadamente ao nível da promoção e distribuição. Os *DMS* têm, portanto, um importante papel na diversificação da oferta turística e no desenvolvimento de produtos turísticos que não se baseiam necessariamente em lógicas de economias de escala, tais como o turismo cultural.

Neste artigo pretende-se discutir as vantagens dos *DMS* para os destinos turísticos culturais e analisar a oferta de produtos culturais transacionada através de *DMS*. O estudo empírico consiste na análise de conteúdo de oito *DMS*. O artigo termina com as conclusões e implicações relevantes para a gestão de destinos.

Palavras-chave | Sistemas de Gestão de Destinos, *DMS*, Sistemas de Informação, Destino Turístico, Turismo Cultural.

Abstract | In a number of seaside tourism destinations, tourism has developed with a strong dependence on intermediaries (tour operators) that operate under external logics of economies of scale. The *Destination Management Systems*

* **Mestre em Gestão de Destinos Turísticos Locais** pela Universidade de Barcelona. **Equiparado a Assistente** 2.º Triénio na Escola Superior de Turismo e Hotelaria – Instituto Politécnico da Guarda.

** **Doutorada em Turismo** pela Universidade de Aveiro. **Professora Auxiliar** no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. **Membro** da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP) da Universidade de Aveiro.

*** **Doutorada em Gestão Industrial** pela Universidade de Aveiro. **Professora Auxiliar** no Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro. **Membro** da Unidade de Investigação em Governança, Competitividade e Políticas Públicas (GOVCOPP) e do Instituto de Engenharia Eletrónica e Telemática de Aveiro (IEETA).

(DMS) are technological applications that aggregate information from multiple tourism suppliers of a particular tourist destination. These applications differ from other technology platforms of destinations' promotion, especially by their transactional component, allowing potential visitors to reserve and purchase travel products directly to suppliers. The DMS enable better interaction between suppliers, more coordinated promotion of the destination and increased autonomy of suppliers regarding traditional intermediaries, particularly in terms of promotion and distribution. The DMS therefore have an important role in the diversification of tourism and in the development of tourism products that are not necessarily based on economies of scale logics, such as cultural tourism.

In this paper it is intended to discuss the advantages of DMS to cultural tourism destinations and to examine the supply of cultural tourism products commercialized through DMS. The empirical study consists of content analysis of eight DMS. The paper ends with conclusions and implications relevant to the management of destinations.

Keywords | Destination Management Systems, DMS, Information Systems, Tourism Destination, Cultural Tourism.

1. Introdução

O turismo é, atualmente, uma área que tem merecido grande interesse em vários meios – no meio académico, a nível governamental, empresarial e do grande público em geral –, fenómeno que advém, sobretudo, do crescente reconhecimento dos benefícios económicos, sociais e ambientais que o turismo pode gerar nos diferentes destinos.

Ritchie e Crouch (2003), no seu modelo de competitividade dos destinos, identificam o marketing dos destinos como um dos fatores que podem determinar a importância da competitividade dos destinos. Segundo estes autores, a forma como o destino é promovido junto dos potenciais visitantes pode determinar grandemente a sua competitividade.

Segundo Kotler *et al.* (2003), a competitividade dos destinos não depende somente da capacidade dos próprios destinos (atuais ou potenciais) em idealizar e implementar produtos turísticos diferenciadores, mas também dos canais de distribuição que possibilitam o acesso aos mercados da procura turística. De facto, a influência dos canais de distribuição ao nível dos destinos turísticos não se esgota na mera distribuição, sendo estes, igualmente, determinantes na definição das próprias experiências e produtos que esses destinos conseguirão (ou não) desenvolver. Um dos principais obstáculos ao desenvolvimento de produtos turísticos alternativos

aos produtos de grande escala, deve-se, em grande medida, à excessiva predominância de canais de distribuição tradicionais, direcionados para o turismo de massas, de "sol e mar", em que se pode, mais facilmente, praticar economias de escala.

De acordo com a *Confederação do Turismo Português (CTP)* e com a *Sociedade de Avaliação de Empresas e Risco (Saer)*, existem dois aspetos estratégicos a considerar na distribuição de produtos turísticos no futuro (CTP e Saer, 2005):

- a propensão do visitante para o *DIY (Do It Yourself)*, fazendo a sua própria gestão do orçamento e relacionamento direto com os fornecedores de produtos e serviços turísticos;
- o facto de o canal direto, implicando a utilização das novas Tecnologias de Informação e de Comunicação (TIC) baseadas na *Web/Internet*, ser mais barato e permitir um relacionamento e conhecimento mútuo, entre o cliente e o prestador de serviço, mais profundos.

Perante este novo cenário ao nível da oferta e da procura turísticas, que requer cada vez mais a promoção e distribuição dos destinos turísticos de forma integrada, a oferta de experiências abrangentes dos destinos e a possibilidade de planeamento direto das viagens pelos próprios visitantes, os destinos turísticos deverão aproveitar vantagens da *Web* para reforçar a sua imagem, para facilitar

a comunicação entre diferentes atores turísticos ao nível do destino e para distribuir os seus produtos turísticos diminuindo a sua dependência face aos canais de distribuição tradicionais.

Kotler *et al.* (2003) referem que o mercado turístico atual, marcado por uma forte concorrência e enorme abundância de ofertas de destinos e atrações turísticas, exige que as Organizações de Gestão de Destinos (OGD) adotem uma visão mais proactiva face aos seus visitantes. Caber-lhes-á, cada vez mais, não apenas estruturar adequada e inovadoramente a exibição e interpretação dos seus recursos turísticos mas, igualmente, comunicar ativamente com o sistema turístico, em particular com os canais de distribuição especializados nos tipos de turismo que visam desenvolver.

Segundo a CTP e Saer (2005), em 2000, em média, num pacote turístico básico (transporte, alojamento e transfe), os canais de distribuição indiretos retinham uma percentagem elevada do preço de venda ao público (no caso português, cerca de 25%). Através da Internet, qualquer negócio turístico consegue promover e vender os seus serviços globalmente, 24 horas por dia, 365 dias por ano, sem necessitar de intermediários. A grande tendência da procura turística é, cada vez mais, pesquisar e comprar em *sites* agregadores da oferta e não de um só fornecedor.

O facto de uma pequena empresa turística ter um *site* próprio, isolado do restante destino, não a torna, por si só, mais visível e atractiva. As vendas diretas *online* de um fornecedor através do seu próprio *site* têm beneficiado, sobretudo, as grandes empresas turísticas, com grande visibilidade no mercado, como as companhias aéreas e as grandes cadeias hoteleiras. Assim, apesar de muitas plataformas *online* terem permitido aos fornecedores turísticos comunicarem diretamente com a procura turística, verifica-se que uma das grandes tendências da procura turística é recorrer a *websites* agregadores ao nível de um destino turístico. As plataformas *online* de destinos turísticos, habitualmente designadas de *Destination Management Systems (DMS)*, são um exemplo de

des criadas ao nível de um destino que permitem aos diversos componentes da oferta turística de determinado destino comunicar diretamente, em conjunto e de forma coerente, com a procura turística.

O presente artigo pretende, num primeiro momento, evidenciar a importância dos recursos culturais no âmbito do turismo. Posteriormente, no artigo, discutir-se-á o papel particularmente relevante que os *DMS* poderão assumir em destinos que visem desenvolver a sua atratividade turística com base no património cultural. Serão depois apresentados os resultados de uma análise de conteúdo realizada a oito *DMS*, com o objetivo de identificar os produtos de turismo cultural que estão a ser comercializados por este tipo de plataformas.

2. A relevância do património cultural para o desenvolvimento dos destinos turísticos

Segundo Morales (2001, citado por Osácar, 2003), sob a perspetiva da atividade turística, a oferta cultural pode cumprir três funções diferenciadas:

- i. Pode ser a principal motivação da viagem. Neste caso, os bens são de grande relevância ou notoriedade e, por si só, são capazes de gerar fluxos turísticos (ex.: "Semana Santa em Sevilha", grandes exposições artísticas).
- ii. A oferta cultural é apenas uma parte da atração, que é complementada por uma grande variedade de tipos de oferta. Nestes casos, os elementos culturais ou patrimoniais encontram-se associados a outros recursos de outras categorias (ex.: alguns itinerários em cidades).
- iii. O património cultural adquire um papel complementar ou secundário da oferta turística, tornando-se um fator diferenciador de um destino turístico em termos de imagem.

Santos e Antonini (2004) referem que o turismo cultural é muito relevante, uma vez que, ao fomentar

o contato e o conhecimento mútuo entre pessoas com diferentes culturas, o turismo cultural serve, como nenhum outro, o ideal fundador do turismo enquanto instrumento de aproximação entre os povos.

Segundo a fundação americana *National Trust for Historic Preservation* (2011), o turismo cultural contribui, em simultâneo, mais do que qualquer outro tipo de turismo, para a diversificação das economias locais e para a preservação do caráter único das comunidades. De acordo com Richards (2007), o turismo cultural é habitualmente benéfico para as comunidades, revestindo-se de características que, intrinsecamente, evitam os mais comuns impactes negativos do turismo convencional e fomentam os benefícios económicos por via de uma procura com níveis socioeconómicos relativamente elevados. O turismo cultural tem, também, potencialidades para promover uma melhor distribuição territorial dos fluxos turísticos (Cunha, 2000).

Relativamente à dimensão e relevância atual do turismo cultural, um estudo recente divulgado pela fundação norte-americana *National Trust for Historic Preservation* (2011), refere que, em 2009, no âmbito do turismo doméstico, cerca de 78% (aproximadamente 118 milhões de turistas) de todos os turistas de lazer americanos, realizaram viagens em que incluíram visitas a bens patrimoniais. O mesmo estudo indica que, no mesmo ano, os gastos dos turistas culturais foram, em média, de 994 dólares por viagem, muito acima da média 611 dólares gastos, em média, numa viagem doméstica por turistas americanos.

Outro estudo (European Commission, 2011) revela que as principais atrações que influenciam a escolha dos destinos de férias de cerca de metade dos cidadãos europeus são culturais, nomeadamente património cultural construído (32%), gastronomia (7%), arte (6%) e, ainda, festivais e outros eventos (5%).

Richards (2001) identifica uma grande diversidade de atrações culturais e sugere a sua classificação numa matriz de duas dimensões: atrações mais

relacionadas com a educação ou o entretenimento; e atrações mais associadas ao passado ou ao presente. Na perspetiva de Richards (2001) poderíamos considerar que, por exemplo, os monumentos e museus estão mais associados ao passado e detêm como função principal a vertente educacional, enquanto os festivais estão mais relacionados com o presente e têm uma função primordial de entretenimento.

No que diz respeito às ferramentas utilizadas predominantemente pelos turistas culturais para pesquisar, planear e adquirir produtos turísticos, Richards (2007) sugere que estes turistas, tendo tendencialmente maior poder de compra e propensão para a utilização das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), têm vindo a adotar mais rapidamente a Internet para preparação das suas viagens, em detrimento de meios mais tradicionais. Em 2006, a Internet era o principal meio utilizado pelos turistas culturais para pesquisar e planear produtos turísticos (utilizado por mais de 50% destes turistas), enquanto os operadores turísticos tradicionais, ainda hegemónicos em outros tipos de turismo como o balnear, eram utilizados por apenas 6% dos turistas culturais (Richards, 2007). Sendo os *DMS* sistemas que se distinguem de outras plataformas pelo facto de abrangerem uma dimensão transaccional, permitindo a compra e/ou reserva de produtos aos potenciais fornecedores, na secção seguinte analisar-se-á as vantagens deste tipo de aplicações para os destinos turísticos com forte componente de recursos turísticos culturais.

3. O papel dos *DMS* enquanto potenciadores de destinos de cariz turístico-cultural

Uma das primeiras definições de *DMS* foi formulada por Pollock (1995). De acordo com este autor, entende-se por *DMS* a infraestrutura tecnológica utilizada por uma OGD para recolher, armazenar, manipular e distribuir informação sob diversas formas e, particularmente, para realizar transações, reservas

e outras atividades comerciais. Apesar de, segundo Buhalis (2003), não existir ainda uma definição universalmente aceite de *DMS*, este define-o como “uma coleção de informação eletrónica, acerca de um destino, acessível de forma interativa” (Buhalis, 2003: 282). Este autor especifica ainda o tipo de informação que pode ser fornecida por um *DMS*, referindo que este tipo de plataformas incluem, geralmente, “informação acerca de atrações, equipamentos, serviços, incorporando a possibilidade de realizar reservas”.

Relativamente à gestão destes sistemas, Buhalis salienta que “os *DMS* são, habitualmente, geridos por OGD, que poderão ser organizações públicas, privadas ou mistas” (Buhalis, 2003: 282). Segundo Egger e Buhalis (2008), a importância dos *DMS* decorre da maior relevância que as OGD ganharam nos últimos anos. As OGD, com o intuito de assegurar a competitividade a longo prazo dos destinos que gerem, têm normalmente, como competências, o desenvolvimento de um produto turístico, a apresentação da oferta existente no destino e a comunicação com o mercado, especialmente em termos de promoção turística (Egger e Buhalis, 2008). Os *DMS* podem ser muito úteis para que as OGD alcancem os seus objetivos.

Para melhor perceber as potencialidades e vantagens dos *DMS* é importante compreender as potenciais dimensões das plataformas de promoção de destinos turísticos. Li e Wang (2010) propõem um sistema de avaliação de *websites* de promoção de destinos turísticos contemplando cinco dimensões. Uma delas é puramente técnica, estando as restantes – informacional, comunicacional, relacional e transacional – associadas ao contato estabelecido com os potenciais utilizadores. No que concerne às dimensões relacionadas com o contato com utilizadores, as dimensões informacional e comunicacional contemplam conteúdos e funcionalidades comuns à maioria dos *websites* de destinos, mesmo os menos dinâmicos, pois praticamente todos eles contêm informação relativa aos destinos e respetivas atrações (dimensão informacional), bem como oferecem aos

utilizadores a possibilidade de contactar com representantes da Organização de Gestão de Destinos (dimensão comunicacional). A dimensão relacional já é menos comum nos *websites* oficiais de destinos e contempla, geralmente, o desenvolvimento de ferramentas de *Web 2.0* nos próprios *websites* oficiais de destinos, tais como fóruns ou *blogs*, que permitam o relacionamento e troca de experiências entre turistas potenciais e passados e, destes, com a oferta turística aí representada. Porém, a dimensão que verdadeiramente distingue os *DMS* das demais aplicações *Web* de destinos é a transacional. Na realidade, é a capacidade de, não apenas promover um destino e as suas ofertas, mas também comercializar produtos diretamente ao cliente final por via da aplicação *Web* oficial de destino, que diferencia os *DMS* de outras plataformas tecnológicas, na sua relação com a procura turística.

Ao contrário do processo de criação e desenvolvimento de um portal turístico nacional/regional de cariz meramente informativo e promocional (*website-brochura*), um *DMS* é uma rede que apoia a gestão interna de uma OGD (*intranet*), permite e, em certos casos, exige, o *networking* entre os vários atores do destino (*extranet*), de forma a possibilitar ao turista um vasto leque de opções ao nível de informação, planeamento, reservas e serviço ao cliente (Internet).

É também importante realçar que, de acordo com a CTP e Saer (2005), a excessiva preponderância dos canais de distribuição que operam com lógicas de economias de escala, tem vindo a contribuir para reduzir o impacto económico gerado pela atividade turística e para acentuar assimetrias regionais ao nível do desenvolvimento turístico, tendo também vindo a dificultar a afirmação de outros tipos de turismo que não assentem na massificação e na lógica de economias de escala. O próprio turista tende, cada vez mais, a não pesquisar e reservar nos *websites* de cada um dos serviços que irá utilizar, recorrendo a portais agregadores dos mais diversos tipos de oferta existentes num determinado destino turístico, como é o caso dos *DMS*.

Os benefícios dos *DMS* para os destinos de cariz turístico-cultural são muito diversos, englobando, por exemplo, benefícios para a promoção do destino, económicos e de coordenação (Figura 1).

3.1. Benefícios para a promoção do destino

Tendo em consideração as características dos *DMS* anteriormente identificadas, comparativamente a determinados meios de promoção tradicionais, os *DMS* promovem um contato mais fácil entre os fornecedores de produtos turísticos e os potenciais visitantes, através do recurso a plataformas tecnológicas. Este facto permite aos visitantes dos destinos obterem informação sobre um conjunto alargado de produtos turísticos.

De forma geral, os *DMS* oferecem as seguintes vantagens à procura turística:

- Planeamento flexível e autónomo de experiências turísticas, permitindo a criação de produtos turísticos personalizados por parte dos próprios turistas;
- Pesquisa, planeamento e reservas de toda a gama de serviços turísticos e de apoio através de uma plataforma *one-stop-only*;

- Relacionamento direto com o destino turístico, conferindo maior fiabilidade à promoção turística realizada pelos *DMS*;
- Acesso a serviços e atrações normalmente inacessíveis por via dos intermediários externos (agências de viagens e turismo e operadores turísticos).

Os *DMS* permitem aos agentes da oferta do destino realizar a promoção dos destinos para um vasto conjunto de potenciais visitantes de forma atrativa, com recurso a novas tecnologias, e a custos mais baixos do que os requeridos em outras ferramentas de promoção. Estes sistemas, ao requererem o envolvimento de diversos agentes da oferta dos destinos, poderão contribuir também para uma promoção dos destinos culturais de forma mais coordenada, e para a criação de uma imagem mais coerente desses destinos.

Como anteriormente referido, os destinos turísticos culturais apresentam, tendencialmente, uma maior variedade de atrações e de serviços turísticos (Richards, 2007). Dado que os *DMS* são especialmente concebidos para a divulgação de informação sobre diversos produtos turísticos, e que os destinos de turismo cultural tendem a ter uma elevada diver-

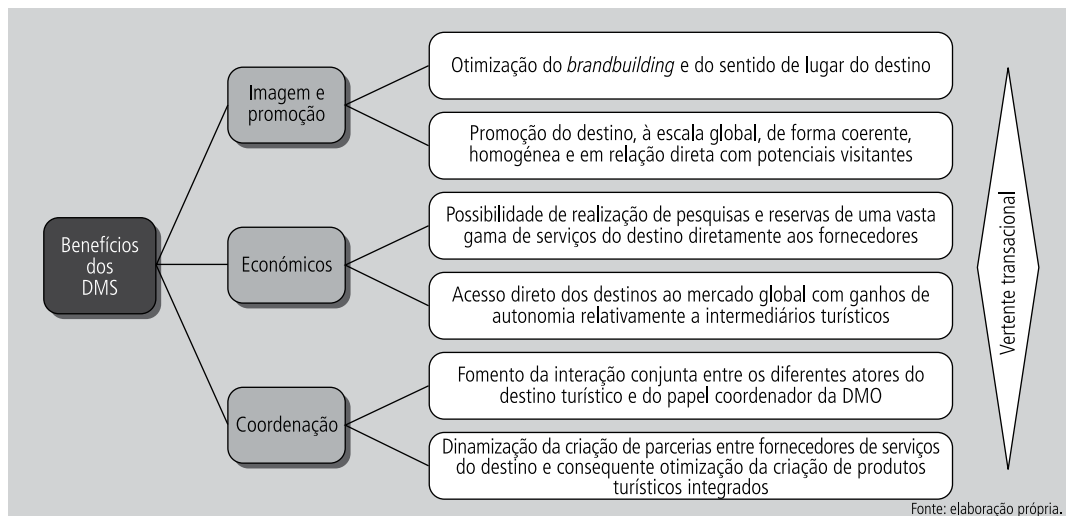


Figura 1 | Principais benefícios dos *DMS* para os destinos turísticos.

sidade de atrações turísticas, os *DMS* podem fomentar experiências mais complexas e abrangentes ao nível dos respetivos destinos.

De acordo com Richards (2007), os destinos que poderão alcançar mais competitividade e rentabilidade através da criação de “sentido de lugar” verdadeiramente singular são os de cariz marcadamente cultural. Por esse motivo, várias são as iniciativas de OGD de destinos, com forte vocação patrimonial, tais como o *Wales Tourism Board* (WTB, 2005), por via da criação e divulgação de um *Sense of Place Toolkit*, que aconselhava os atores turísticos galeses a criarem produtos baseados no “sentido de lugar” e na essência autêntica das comunidades, reconhecendo o papel relevante da cultura quotidiana no seio do turismo cultural (WTB, 2005: 2). Como referido anteriormente, os *DMS* tendem a “aproximar” a procura turística potencial dos destinos dos fornecedores de serviços turísticos desses destinos. Nos destinos em que forem desenvolvidos com êxito, estes sistemas têm um papel fulcral na definição, construção e fortalecimento de um sentido de lugar (*sense of place*) diferenciador de outros destinos e produtos turísticos concorrenciais.

De acordo com Pechlaner e Raich (2002), as novas TIC são ainda mais importantes para os destinos que visem especializar-se na oferta de produtos turístico-culturais do que na generalidade dos destinos turísticos. Tal deve-se, sobretudo, ao perfil da procura turística cultural, que tende a ser mais sofisticada, exigente e independente no processo de pesquisa, planeamento e aquisição de produtos turísticos.

Os *DMS* podem permitir aos destinos ultrapassar alguns constrangimentos associados à dificuldade de promoção de determinados produtos culturais que, pela sua escala ou outras características, não se tornam tão interessantes para operadores turísticos. Estas plataformas tecnológicas podem permitir, portanto, constituir um importante contributo para dinamizar o turismo cultural em determinados destinos e aumentar os fluxos turísticos para esses destinos. Neste domínio considera-se relevante realçar as conclusões do estudo realizado por Baggio

(2008) acerca do papel da criação de um sistema de distribuição *online* no desenvolvimento de tipologias de turismo relacionadas com o património cultural da província italiana de *Rimini*. Um dos resultados mais animadores desse estudo consistiu no facto de, apesar da preponderância do turismo de “sol e mar” neste destino, existir a perceção da tendência para o desenvolvimento de um turismo baseado no património cultural, capaz de atrair turistas não tão dependentes das propostas de operadores turísticos, em parte devido à plataforma tecnológica criada para promover *Rimini* enquanto destino. Ainda que não se tenha convertido num instrumento de reserva e compra de produtos, devido às limitações impostas pela lei italiana às OGD, o *site* oficial do turismo de *Rimini* converteu-se no principal ponto de informação, assessoria e planeamento de experiências turísticas da Região, especialmente focado no turismo baseado no património cultural da Província.

3.2. Benefícios económicos

Os potenciais visitantes podem ter diversos benefícios económicos ao utilizarem *DMS* quando procuram informações sobre produtos turísticos culturais, uma vez que estas soluções tecnológicas lhes permitem contactar diretamente com diversos fornecedores de serviços turísticos e obter informação, reservar e comprar produtos turísticos, evitando custos, por exemplo, com deslocações ou contactos telefónicos.

No entanto, os *DMS* também podem trazer vantagens económicas para os agentes da oferta dos destinos turísticos culturais. Um dos problemas associados aos canais de distribuição tradicionais, nomeadamente aos operadores turísticos, é o facto de estes operadores preferirem comercializar destinos que lhes permitam obter economias de escala (OMT, 2001), situação que tende a acontecer mais frequentemente nos destinos de “sol e mar” do que nos destinos de turismo cultural. Os *DMS* oferecem novas oportunidades de promoção e comercialização aos destinos culturais que não conseguem atrair

uma vasta quantidade de visitantes e, consequentemente, não podem beneficiar de economias de escala. Os *DMS* têm, deste modo, um papel decisivo no desenvolvimento de tipologias de turismo não massificadas, sobretudo no âmbito do turismo cultural, praticadas por turistas mais exigentes e com maior gasto médio diário (Richards, 2007).

Numa perspetiva macroeconómica, os *DMS* podem contribuir para que um país inteiro diversifique as suas tipologias de turismo e, consequentemente, a distribuição geográfica dos fluxos turísticos.

Segundo Baggio (2008), os turistas com fortes motivações culturais ou naturais tendem a ser mais sofisticados e, logo, mais independentes aquando da preparação das suas experiências turísticas. Por essa razão, tendem a recorrer menos a intermediários tradicionais (agências de viagens e operadores turísticos) e a procurar instrumentos que permitam a criação autónoma e independente de uma experiência turística fortemente personalizada e individualizada. Assim, como se demonstrará na análise empírica realizada no âmbito do presente estudo, vários são os destinos que capitalizam a Internet e, em particular, os seus *DMS*, para, por um lado, ganharem uma maior independência dos canais de distribuição tradicionais e, por outro, para captar e reter no destino os gastos realizados pelos turistas.

3.3. Benefícios de coordenação

Ao nível da coordenação, os *DMS* permitem às OGD desenvolver e manter relações interativas com todos os *stakeholders* do destino. De acordo com Buhalis e Spada (2000), este facto revolucionou a gestão de destinos nos últimos anos.

As soluções de *DMS* encorajam a coordenação e comunicação entre parceiros e consumidores. Também processam e distribuem informação atualizada e permitem reservas *online*. Adicionalmente, este tipo de sistemas pode constituir um apoio para as decisões estratégicas das entidades que os utilizam, através dos fluxos de informação que geram.

A tecnologia subjacente aos *DMS* permite uma interação entre os diversos *stakeholders* do destino. Os responsáveis pela gestão de destinos turísticos têm vindo a reconhecer progressivamente a importância das TIC aos níveis estratégico, operacional e estrutural. As TIC tornaram-se um instrumento vital para as OGD e seus *stakeholders*, tendo em vista a criação e manutenção de redes turísticas em determinadas áreas geográficas e um melhor contato com o mercado. Porém, analisando o *DMS* tirolês *Tiscover*, Pechlaner e Raich (2002) evidenciam que, sendo a estreita cooperação em rede, ao nível do destino, essencial para desenvolver e manter um *DMS*, um dos principais desafios com que a oferta cultural dos destinos incluídos no *DMS Tiscover* se deparava estava associada ao facto de, habitualmente, os fornecedores de produtos turísticos de cariz cultural não utilizarem as TIC de forma a estabelecerem redes de cooperação virtuais eficientes.

Para levar a cabo uma estratégia de *marketing* eficiente ao nível de um destino turístico e, consequentemente, incrementar as suas vendas, é necessário um trabalho em rede (*networking*) sistemático entre fornecedores e demais entidades turísticas. Como Ritchie e Crouch (2003) remarcam, é importante que as OGD forneçam experiências abrangentes dos destinos turísticos aos visitantes, ação que implica uma grande coordenação e difusão de informação entre estas organizações e os diferentes fornecedores de bens e serviços no destino. A criação de *DMS* constitui um excelente incentivo à criação de redes e parcerias entre os agentes da oferta do destino.

3.4. Importância da vertente transacional dos *DMS* ao nível da promoção, dinamização económica e coordenação dos destinos turísticos

Os *DMS*, sendo dos poucos tipos de aplicações *Web* direcionadas para o turismo que incluem uma vertente transacional, vêm oferecer aos destinos im-

portantes benefícios ao nível da promoção, dinamização económica e coordenação dos agentes, sendo particularmente relevantes os benefícios associados à componente económica (Figura 1).

No que concerne ao tipo de transação que é possível realizar através de um *website*, uma análise do estudo realizado por Li e Wang (2010) sugere que os *websites* podem permitir fazer compras ou reservas online. Os outros aspetos considerados por estes autores estão relacionados com os diferentes tipos de produtos que podem ser adquiridos e com a possibilidade de ir armazenando os produtos num “carrinho” ou cesto de compras antes de efetuar o pagamento. Num outro estudo realizado por Lu e Lu (2004), é também contemplado o facto de, no âmbito de uma compra, existir a possibilidade de fazer o pagamento *online* e/ou *offline*. Por pagamento *online* entende-se o pagamento no ato da transação na própria aplicação (ex.: através do cartão de crédito), enquanto o pagamento *offline* pressupõe o pagamento após a transação, usando um canal diferente (ex.: através de multibanco com base numa referência gerada pela aplicação).

Ao oferecerem aos turistas informação e possibilidade de reserva ou compra de produtos de turismo cultural *online*, os *DMS* estão a alargar o leque de possibilidades de compra destes produtos e a facilitar a sua aquisição através de operações *online* num só *site*, reduzindo os custos financeiros e temporais associados a compras mais tradicionais. De facto, os *DMS* podem trazer consideráveis benefícios económicos aos destinos vocacionados para o turismo cultural, uma vez que proporcionam um contato direto com os potenciais visitantes evitando o pagamento de comissões a intermediários (Buhalis, 2003; Dwyer *et al.*, 2009), o que resulta numa minimização dos custos associados à promoção e distribuição dos destinos. Os *DMS* proporcionam, assim, maior autonomia face a intermediários externos, possibilitando que grande parte dos benefícios económicos do turismo num determinado destino, reverta a favor dos fornecedores de produtos turísticos desse mesmo destino.

No que respeita à promoção, a vertente transaccional pode contribuir para uma melhor imagem dos destinos, nomeadamente para que sejam considerados mais dinâmicos e proactivos na comercialização dos seus produtos. A transação de produtos através dos *DMS* pressupõe também uma forte coordenação dos agentes da oferta turística, facto que contribui para aumentar os benefícios da coordenação ao nível dos destinos.

Tendo em consideração a relevância que os *DMS* podem ter na dinamização de destinos de turismo cultural, e pelo facto de ser na dimensão transaccional que se acentua a vantagem competitiva dos *DMS* face a outras plataformas tecnológicas, optou-se por identificar e analisar no estudo empírico, o conjunto de produtos de turismo cultural comercializados através daqueles *DMS*.

4. Análise da dimensão transaccional de *DMS* na vertente dos produtos turísticos culturais

Tal como anteriormente referido, e tendo em consideração as potenciais vantagens dos *DMS* a nível transaccional para a dinamização de destinos culturais, o presente estudo empírico, levado a cabo através de uma análise de conteúdos de oito *DMS*, identifica e analisa um conjunto de produtos turísticos culturais transaccionados através daquela plataforma.

4.1. Metodologia

A análise empírica consistiu na análise de conteúdo de um conjunto de oito *DMS*. Considera-se o número de sistemas analisados relativamente representativo, dado o escasso universo de *DMS* em pleno funcionamento a nível global (Egger e Buhalis, 2008). Relativamente ao processo de seleção dos sistemas, uma vez que, tal como referido

anteriormente, o próprio conceito de *DMS* ainda não é universalmente aceite e não está cabalmente delimitado, optou-se por apenas analisar sistemas que foram referidos na literatura científica como sendo *DMS* e que, efetivamente, apresentam funcionalidades transacionais. Assim, os *DMS* analisados e algumas fontes bibliográficas onde foram referidos são os seguintes:

- *Australia.com*¹, *DMS* oficial da Austrália (referido por Buhalis, 2003);
- *Gulliver.ie*², *DMS* oficial da Irlanda (*The European eBusiness Market Watch*, 2005);
- *Holland.com*³, *DMS* oficial da Holanda (Buhalis, 2003);
- *Jersey.com*⁴, *DMS* oficial da Ilha de Jersey, Reino Unido (Buhalis, 2003; Kärcher e Alford, 2008);
- *VisitBath.co.uk*⁵, *DMS* oficial da cidade de Bath, Inglaterra (Inversini e Antoni, 2009);
- *VisitBritain.com*⁶, *DMS* oficial da Grã-Bretanha (Guthrie, 2008);
- *VisitFinland.com*⁷, *DMS* oficial da Finlândia (Buhalis, 2003);
- *YourSingapore.com*⁸, *DMS* oficial de Singapura (Buhalis, 2003).

Pelas razões anteriormente explicadas, deste conjunto de *DMS* apenas se considerou relevante analisar as funcionalidades associadas à dimensão transacional referente a produtos turístico-culturais, isto é, relacionadas com a possibilidade de reserva e compra destes produtos. As categorias de produtos turísticos que serviram de base à análise de conteúdo dos *DMS* correspondem a atrações culturais já identificadas por Richards (2001) (ver secção 3), nomeadamente: monumentos, museus, circuitos/rotas turísticas, gastronomia e eventos culturais (ex.: festivais, celebrações populares). A estes produtos turísticos adicionaram-se ainda teatros – intimamente relacionados com performances artísticas, que tinham já sido referidas também por Richards (2001) – e *souvenirs* e publicações de índole cultural. Distinguiram-se ainda diferentes categorias de produtos turísticos consoante a possibilidade da transação dar

acesso a operações relacionadas com um só produto turístico (ex.: compra de uma entrada num museu) ou com diversos produtos turísticos (ex.: compra de um passe que dá acesso a várias atrações culturais). No caso do acesso a vários produtos, distinguiu-se ainda o facto de o acesso aos produtos culturais ser guiado, isto é, ser orientado por um fornecedor do serviço (como acontece em visitas guiadas a atrações) ou não guiado.

No que concerne ao tipo de transação possibilitado pelos *websites*, e tomando como base os estudos de Lu e Lu (2004) e de Li e Wang (2010), consideraram-se três tipos de transação: reserva, compra com pagamento *offline* e compra com pagamento *online*. Apenas se tomou em consideração a possibilidade de realização de reservas e a aquisição de produtos exclusivamente através de cada um dos *DMS*, uma vez que a mera existência de ligações, em cada um dos sistemas analisados, aos *websites* oficiais de bens patrimoniais ou de outras terceiras partes que disponibilizem reservas e compras relativas a ofertas culturais, não poderão ser consideradas funcionalidades transacionais de um *DMS*.

4.2. Análise de resultados

Tal como se poderá verificar pela análise do Quadro 1, ainda que todos os *DMS* analisados disponibilizem aos utilizadores funcionalidades transacionais que permitem a reserva e aquisição de serviços intrinsecamente turísticos, tais como transportes ou alojamento, cerca de metade dos sistemas não permitem a compra de produtos de cariz cultural.

¹ <http://www.australia.com/>.

² <http://www.gulliver.ie/>.

³ <http://www.holland.com/global/Tourism.htm>.

⁴ <http://www.jersey.com/English/Pages/default.aspx>.

⁵ <http://visitbath.co.uk/>.

⁶ <http://www.visitbritain.com/pt/PT/>.

⁷ <http://www.visitfinland.com/en/web/guest/finland-guide/home>.

⁸ <http://www.yoursingapore.com/content/traveller/en/experience.html>.

Quadro 1 | Produtos de turismo cultural comercializados nos DMS analisados

Tipo de acesso ao produto	Tipo de produto	Tipo de transação	DMS	Produtos (exemplos)	
Acesso a um único produto	Monumentos (entradas)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Tower of London – Kensington Palace – Tower Bridge – St. Paul Cathedral – Edinburgh Castle – Windsor Castle E-Ticket 	
	Museus (entradas)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Madame Tussauds – British Music Experience Museum 	
	Teatros (entradas)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Shakespeare’s Globe Theatre Tour and Exhibition 	
	Outro património cultural construído (entradas)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbath.co.uk	<ul style="list-style-type: none"> – Jane Austen Centre 	
	Eventos (entradas)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Vários eventos (possível reservar bilhetes em vários eventos) 	
	Gastronomia (aquisição de serviços)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Afternoon tea 	
Acesso a vários produtos	Não guiado	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – London Sightseeing Pass and Voucher – Golden Tours: Historic and Modern London – English Heritage Overseas Visitor Pass (eventos e monumentos) – National Trust Touring Pass – Edinburgh Pass 	
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Holland.com	<ul style="list-style-type: none"> – Amsterdam City Card – Amsterdam Holland Pass – Holland Pass 2 tickets – Holland Pass 5 tickets – Holland Pass 7 tickets – Holland Pass KIDS 	
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbath.co.uk	<ul style="list-style-type: none"> – Visitor Discount Card 	
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Jersey.com	<ul style="list-style-type: none"> – Jersey pass – 2 days – Jersey pass – 4 days – Jersey pass – 6 days 	
	Passes de monumentos (aquisição)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Three Palace Royal Pass – Scottish Heritage Pass 	
	Passes de eventos (aquisição)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Theatre Passport 	
	Guiado	Viagens de <i>sightseeing</i> (aquisição de serviços)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – London Movie Locations and TV Tour – London Rock Legends Tour – The Beatles London Walk – Highland Explorer Tours - 2 Day Loch Ness and The Highlands – City Sightseeing: Glasgow Tour – City Sightseeing: Edinburgh Tour – Day Tours of Wales from Cardiff
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbath.co.uk	<ul style="list-style-type: none"> – Bath of City Sightseeing (bilhetes diferentes para adultos, crianças, seniores, famílias e estudantes) 	
Acesso a <i>Souvenirs</i> de um produto cultural	<i>Souvenirs</i> (aquisição)	Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbritain.com	<ul style="list-style-type: none"> – Caneca com guardas reais britânicos – Châvenas de café com imagens dos guardas reais britânicos 	
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbath.co.uk	<ul style="list-style-type: none"> – <i>Puzzle</i> com imagens de monumentos de Bath – Marca de livro com imagens de monumentos de Bath – Postais de Bath – Filme de Bath em cd-rom 	
Acesso à informação publicada sobre um produto cultural	Publicações (aquisição)	Compra (Pagamento <i>Offline</i>)	Jersey.com	<ul style="list-style-type: none"> – A guide to the Churches of Jersey – Brief History of Jersey – The Channel Islands at War (DVD) 	
		Compra (Pagamento <i>Online</i>)	Visitbath.co.uk	<ul style="list-style-type: none"> – Livros (The Building of Bath) – Jane Austen TV and Film Location Guide 	

Fonte: elaboração própria.

Assim, com base na análise realizada podem dividir-se os *DMS* em três grandes categorias relativamente à diversidade e quantidade de produtos turísticos culturais que os mesmos transacionam. Poder-se-ão incluir numa primeira categoria os *DMS* que disponibilizam aos utilizadores funcionalidades relativas a praticamente todos os tipos de produtos de cariz cultural. Encontra-se nesta categoria apenas o *DMS VisitBritain.com*, que permite a compra de uma vasta gama de produtos relativos às atrações culturais dos seus destinos.

Uma segunda categoria refere-se a *DMS* com uma escassa e pontual dimensão transacional relativa a produtos turísticos culturais. Nesta categoria poderão ser classificados os *DMS Holland.com*, *Jersey.com* e *VisitBath.co.uk*.

A terceira categoria corresponde a *DMS* que apresentam uma total ausência de funcionalidades relativas a produtos turísticos culturais, nelas se incluindo metade dos *DMS* analisados, nomeadamente *Australia.com*, *Gulliver.ie*, *VisitFinland.com* e *Yoursingapore.com*. O sistema *Yoursingapore.com* promove de forma extensiva a sua oferta cultural chegando, inclusive, a disponibilizar preços e uma opção "reserve agora". No entanto, logo que pressionada esta opção o utilizador é reencaminhado para outro *website* para realizar a transação. No caso dos sistemas *Australia.com* e *VisitFinland.com* o utilizador poderá encontrar uma assinalável quantidade e diversidade de informação acerca de atrações culturais, incluindo pesquisa por nome de atração, região ou mapa interativo. No entanto, estes sistemas não chegam a sugerir uma reserva, apenas disponibilizando contatos (incluindo *website* oficial) de cada atração. O caso do *DMS* irlandês *Gulliver.ie* é singular, provavelmente por este ser o mais *commercially-oriented* de todos, bem como o único cuja propriedade e gestão são privadas. De facto, este sistema assume-se como um motor *online* oficial irlandês de reservas de alojamento, não se estendendo a sua dimensão transacional a qualquer outro serviço intrinsecamente turístico ou de outra natureza.

Verifica-se também que existe já alguma variedade ao nível dos produtos culturais transacionados por determinados *DMS*, embora a maior parte dos *DMS* comercialize ainda um conjunto muito restrito destes produtos. O *VisitBritain.com* possibilita a reserva ou compra de uma entrada numa atração cultural, nomeadamente num monumento, museu, teatro, noutro tipo de atração cultural construída ou, mesmo, num evento. Existe também, neste *site*, a possibilidade de adquirir uma refeição, neste caso um *afternoon tea*. Quem fizer este tipo de reserva tem direito a um chá acompanhado de determinados bolos e *scones* num local azeitado.

Determinados *sites* comercializam já produtos turísticos que dão acesso a várias atrações culturais, como é o caso dos passes e das viagens de *sightseeing*. Alguns *sites* analisados comercializam passes de destinos, monumentos ou museus. Cada um destes passes dá aos visitantes a possibilidade de visitar um conjunto de diversas atrações turísticas culturais a preços reduzidos e, por vezes, passar menos tempo nas filas de espera. Os passes de destinos são bastante abrangentes, pois não só incluem a possibilidade de visita a diversas atrações culturais, mas também a outro tipo de atrações. Os passes de destinos são o produto cultural comercializado por um maior número de *DMS*, sendo os outros tipos de passes apenas comercializados por *sites* como o *VisitBritain.com*. Produtos também abrangentes, à semelhança dos passes, são as viagens de *sightseeing* nos destinos. Estas viagens, comercializadas por apenas um número reduzido de *DMS*, oferecem igualmente a possibilidade de visitar diversas atrações turísticas, mas com algum acompanhamento por parte de guias. O conjunto de viagens de *sightseeing* comercializadas por *DMS* é diversificado, incluindo viagens de carácter genérico ou de carácter temático – ex.: "*The Beatles London Walk*" e "*London Rock Legends Tour*" – e viagens para diversos segmentos de mercado (ex.: adultos, crianças, famílias, seniores, estudantes), facto que se regista no *Visitbath.co.uk*. A oferta de produtos culturais estende-se ainda, num número reduzido de

sites, a publicações – livros e guias – de índole cultural, bem como a *souvenirs* diversos – ex.: *puzzles*, marcas de livro.

No que concerne ao tipo de transação, verificou-se que os *sites* privilegiam a possibilidade da compra de produtos culturais em detrimento da sua reserva, não existindo nenhum *site* que possibilitasse a reserva deste tipo de produtos, aspeto que está certamente associado à especificidade e natureza destes produtos. Na maioria dos casos em que os *sites* possibilitam uma compra online é requerido o pagamento online. Apenas na aquisição de publicações o *Jersey.com* solicita o pagamento *offline*.

5. Conclusões

A importância da adoção de *DMS* em destinos de turismo cultural é, em parte, justificada pelas características da procura deste tipo de destinos – uma procura sofisticada, exigente e com grande experiência de viagens quando comparada com a procura de outro tipo de produtos turísticos como o “sol e mar”. Além disso, tendo em consideração as habilitações e rendimentos dos turistas culturais, verifica-se que estes serão turistas com um acesso privilegiado à Internet e com maior facilidade em selecionar a informação que pretendem. Por estes motivos, os turistas culturais tenderão a valorizar particularmente os *DMS*, dada a facilidade de acesso à informação e a flexibilidade destes sistemas. Estes sistemas são particularmente úteis para este mercado, pois permitem o acesso a uma elevada quantidade de informação sobre os destinos turísticos culturais através de uma única plataforma *online*, a escolha da informação mais interessante e relevante e, particularmente, permitem a compra e reserva de produtos turísticos diretamente ao fornecedor.

As características da oferta de turismo cultural também contribuem para que os *DMS* se tornem particularmente relevantes para destinos de turismo cultural. A reduzida escala da maioria das atrações

culturais, assim como a elevada dispersão destas atrações pelo território dos diferentes países e por diferentes fornecedores do setor do turismo, impedem, muitas vezes, a criação de economias de escala ao nível deste produto, dificultando a gestão do produto e a criação de sinergias. Os *DMS* vêm abrir oportunidades ao desenvolvimento de estratégias concertadas ao nível dos diversos agentes do setor do turismo, possibilitando a reserva e venda de produtos diretamente a partir do contato com os fornecedores de serviços. Estas oportunidades resultam da possibilidade de partilha de informação ao nível dos agentes e, também, da necessidade de coordenação dos agentes para poderem usufruir das vantagens dos *DMS*. Para poderem beneficiar das diversas vantagens dos *DMS*, os diversos agentes do setor do turismo têm, por exemplo, que chegar a acordo sobre o tipo de informação a partilhar com os diversos agentes turísticos através destes sistemas, sobre os critérios para partilha dessa informação e o tipo de informação a promover aos potenciais visitantes do destino.

Os benefícios da utilização dos *DMS* para os destinos turísticos culturais são muito diversos, incluindo a possibilidade de promover o destino de forma concertada, criando assim uma imagem coordenada, veiculada pelos diferentes agentes turísticos. Outros benefícios são o acesso mais facilitado a uma maior diversidade de segmentos de mercado de diferentes áreas geográficas, menores custos de promoção do destino e menor dependência de operadores turísticos.

A reestruturação dos diversos destinos turísticos e a importância crescente das OGD na gestão dos destinos turísticos vêm reforçar ainda mais a relevância dos *DMS*. Este tipo de sistemas introduziu uma nova lógica no desenvolvimento e gestão do turismo nos destinos turísticos. Embora a opção por esta lógica possa implicar algumas mudanças na forma de trabalhar dos diferentes agentes turísticos, ela poderá trazer inúmeras vantagens a estes agentes e aos destinos turísticos culturais de um modo geral. Conforme discutido no presente artigo,

a vertente transaccional dos *DMS* pode proporcionar inúmeros potenciais benefícios aos destinos turísticos, nomeadamente no que se refere à promoção, dinamização económica e coordenação dos agentes desses destinos.

Porém, apesar da relevância atual e potencial que os *DMS* e a sua vertente transaccional apresentam no âmbito do turismo cultural, a análise empírica do presente artigo mostra que apenas um dos *DMS* de referência possui e disponibiliza aos utilizadores uma gama alargada de funcionalidades transacionais relativas a atrações culturais. O único *DMS* que implementou um conjunto de funcionalidades transacionais que se estendem a praticamente toda a gama de atrações culturais que promove é o sistema *VisitBritain.com*.

Em metade dos *DMS* analisados não é dada ao utilizador qualquer possibilidade de adquirir, exclusivamente através do sistema, com *one-stop-only*, uma entrada numa atração ou a reserva de um serviço baseado no património cultural. Três *DMS* analisados apenas possuem escassas funcionalidades que permitem a aquisição de produtos relacionados com turismo cultural, como acontece no caso do *Jersey.com*, que apenas disponibiliza a compra de uma gama reduzida de guias relativos à História e ao património da ilha de Jersey.

Deste modo, apesar de as funcionalidades transacionais inerentes a todos os *DMS* lhes conferirem vantagens competitivas na sua relação e fidelização de turistas com motivações culturais face a outros *websites* oficiais de destinos menos dinâmicos e de pendor marcadamente promocional, a análise de conteúdo de oito *DMS* de referência permite concluir que estes quase se limitam à transação dos seus serviços intrinsecamente turísticos e não dos recursos patrimoniais, mormente aqueles que mais concorrem para a geração de fluxos turísticos.

No que concerne ao tipo de produtos turísticos culturais comercializados pelos *DMS* verifica-se uma predominância da venda de produtos de carácter abrangente, nomeadamente passes de destinos, capazes de dinamizar a oferta dos destinos de turis-

mo cultural promovendo a visita a diversas atrações culturais e a outro tipo de atrações. No entanto, parece existir ainda um enorme potencial a explorar ao nível da comercialização de produtos culturais através de *DMS*, uma vez que foi identificado um conjunto diversificado de produtos culturais suscetíveis de serem comercializados através de *DMS*, mas só um número muito reduzido de *DMS* possibilita a sua venda ou reserva.

Considera-se pertinente sugerir, como investigação futura, a análise das razões que poderão justificar, por um lado, o caso aparentemente isolado de sucesso do sistema *VisitBritain.com* na transação de produtos baseados nas suas atrações culturais e, por outro lado, a eventual resistência dos responsáveis dos *DMS* em incluir, na dimensão transaccional dos *DMS*, a oferta turístico-cultural.

Julga-se também importante analisar, em estudos futuros, a utilização dos *DMS*, e particularmente das suas funcionalidades transacionais, pelos próprios turistas.

Referências

- Baggio, R., 2008, The Province of Rimini: Communicating with the Customer, in Egger, R., e Buhalis, D. (eds.), *eTourism – Case Studies*, Ed. Butterworth Heinemann, Oxford.
- Buhalis, D., 2003, *eTourism: Information Technologies for Strategic Tourism Management*, Pearson Higher Education, Harlow.
- Buhalis, D., e Spada, A., 2000, *DMS: Criteria for Success – An Exploratory Research*, *Information Technology and Tourism*, Vol. 3(1), pp.41-58.
- CTP, e Saer, 2005, *Reinventando o Turismo em Portugal*, Confederação do Turismo Português, Lisboa.
- Cunha, L., 2000, *Introdução ao Turismo*, Ed. Verbo, Lisboa.
- Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C., e Scott, N., 2009, Destination and enterprise management for a tourism future, *Tourism Management*, Vol. 30(1), pp.63-74.
- Egger, R., e Buhalis, D., 2008, *eTourism – Case Studies*, Ed. Butterworth Heinemann, Oxford.
- European Commission, 2011, *Survey on the Attitudes of Europeans Towards Tourism*, Analytical report, Flash Eurobarometer.
- Guthrie, C., 2008, *VisitBritain: Satisfying the Online Market Dynamics*, in Egger, R., e Buhalis, D. (eds.), *eTourism: Case Studies*, Butterworth Heinemann – Elsevier, Oxford.
- Inversini, A., e Cantoni, L., 2009, Cultural Destination Usability: The Case of Visit Bath, in Hopken, W., Gretzel, U., e Law, R., (eds.) *Information and Communication Technologies in*

- Tourism 2009* - Proceedings of the International Conference in Amsterdam, Springer, Wien, pp. 319-331.
- Kärcher, K., e Alford, P., 2008, Tiscover: Destination Management System Pioneer, in Egger, R., e Buhalis, D., (eds.) *eTourism: Case Studies*, Butterworth Heinemann – Elsevier, Oxford.
- Kotler, P., Bowen, J., e Makens, J., 2003, *Marketing for Hospitality and Tourism*, Pearson Education, Harlow.
- Li, X., e Wang, Y., 2010, Evaluating the Effectiveness of Destination Marketing Organisations' Websites: Evidence from China, *International Journal of Tourism Research*, Vol. 12, pp. 536-549.
- Lu, J., e Lu, Z., 2004, Development, Distribution and Evaluation of Online Tourism Services in China. *Electronic Commerce Research*, Vol. 4, pp. 221-239.
- National Trust for Historic Preservation, 2011, *Cultural Heritage Tourism 2011 Fact Sheet*, National Trust for Historic Preservation, Washington DC.
- OMT, 2001, *Introdução ao Turismo - Organização Mundial do Turismo*, Organização Mundial de Turismo.
- Osácar, E., 2003, *La Gestión de los Recursos Patrimoniales, Tema 4: La Gestión del Patrimonio Cultural para su Uso Turístico. El Turismo Cultural. Master en Gestión de Destinos Turísticos Locales*. Escola Universitària D'Hosteleria i Turisme, CETT/ Universitat de Barcelona, Barcelona.
- Pechlaner, H., e Raich, M., 2002, The Role of Information Technology in the Information Process for Cultural Products and Services in Tourism Destinations, *Information Technology and Tourism*, N.º4, pp. 91-106.
- Pollock, A., 1995, The Impact of Information Technology on Destination Marketing, *EU Travel and Tourism Analyst*, N.º3, pp. 66-83.
- Richards, G., 2001, *Cultural Attractions and European Tourism*, Brighthamton: Oxon, UK: CABI.
- Richards, G., 2007, *Cultural Tourism: Global and Local Perspectives*, The Haworth Hospitality Press, Brighthamton.
- Ritchie, J., e Crouch, G., 2003, *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*, CABI, Oxon, UK.
- Santos, R., e Antonini, B., 2004, La Gastronomía Típica de la Isla de Santa Catarina, Brasil: Su Identidad como Atractivo para el Turismo Cultural, *Estudios y Perspectivas en Turismo*, Centro de Investigaciones y Estudios Turísticos, Buenos Aires, Vol. 13(1-2).
- The European e-Business Market Watch, 2005, *ICT and electronic business in the tourism industry. ICT adoption and e-Business activity in 2005*, European Commission, Brussels.
- WTB (Wales Tourist Board), 2005, *Sense of Place Toolkit*, Wales Tourist Board, Cardiff.