



Inovação no Turismo: um processo catalisador de desenvolvimento

João Martins Vieira

Phd em Economia, especialização em Turismo na ULHT
Docente do Curso de Turismo e coordenador da unidade de investigação científica

Resumo: O turismo tem acolhido o processo de inovação empresarial com facilidade. Porém não se pode dizer que ele tenha sido gerador autónomo de inovação. É importante, por isso, que o seu papel nesse processo seja mais activo, sobretudo quando ele é já reconhecido como alavanca para o desenvolvimento. Este reconhecimento será tanto maior quanto mais se acolherem no turismo as suas componentes inovadoras transformando-o num pilar do processo catalisador do desenvolvimento nacional.

Palavras-chave: Turismo; Inovação; Desenvolvimento.

Abstract: *Tourism has welcomed the business innovation process with easy. But it cannot be said that it was autonomous generator for innovation. Therefore it is important that its role becomes more active in this process, especially when it is already recognized as a lever for development. This recognition will be increased in as much as tourism welcomes this innovation component transforming it into a national development catalyst process pillar.*

Keywords: Tourism; Innovation; Development.

Introdução

O turismo é, antes de mais, um acontecimento sociocultural para os visitantes e residentes que os acolhem (Murphy, 1985) provocando nuns e noutros efeitos indeléveis, individuais e colectivos. É sobretudo devido a estes que o turismo é considerado como gerador de importantes efeitos catalisadores de desenvolvimento a nível nacional, regional e local.

Estes efeitos catalisadores, potenciados pela forte e global expansão da procura de serviços turísticos nas últimas décadas, devem-se a vários factores como a capacidade do turismo para "empapar" todo o tecido económico e social com os seus benefícios, para criar efeitos gravitacionais quer atraindo iniciativas inovadoras quer criando factores de atractividade em locais porventura economicamente isolados ou até inóspitos e, por fim, à sua capacidade para, devido ao elevado grau de resiliência que o caracteriza, resistir sempre e com relativo sucesso às variações políticas, sociais e económicas por mais bruscas e assimétricas que elas sejam.

Especialmente relevantes são os efeitos gerados pelo turismo no universo das empresas prestadoras de serviços turísticos que transbordam para o tecido empresarial envolvente. Esta importância é devida, em primeiro lugar, ao processo de inovação de que resulta a criação e oferta a uma procura sempre crescente e, porque mais informada, cada vez mais exigente, de novos produtos e serviços, sobretudo nas unidades de oferta de serviços de alojamento e de transportes. Em segundo lugar porque as ferramentas de gestão inovadoras utilizadas nas empresas turísticas, além de gerarem efeitos na redução dos seus próprios custos, aumentam também, através do efeito de osmose horizontal e vertical, a qualidade da gestão das restantes empresas do *hypercluster* do turismo.

Por outro lado, o turismo tem beneficiado com as inovações que se têm verificado ao longo dos anos em todos os patamares da sua envolvente, sobretudo a montante do ato turístico, num acumular de situações favoráveis e simultâneas que facilitaram o desenvolvimento do turismo moderno.

Esta ligação íntima entre turismo e inovação está enquadrada e em consonância com o chamado Triângulo do Conhecimento do qual a inovação é, juntamente com os seus pré-requisitos, a educação e a investigação, um dos três pi-

lares. A importância destes pilares foi reconhecida na Agenda de Lisboa, aprovada no Conselho Europeu de Lisboa em Março de 2000, ao estabelecer como um dos objectivos para a União Europeia “criar uma sociedade baseada no conhecimento, competitiva e inovadora” com o reforço do investimento nos domínios da investigação, desenvolvimento e inovação (IDI), da educação e das tecnologias da informação e da comunicação (TIC)¹. Para promover esta iniciativa europeia, 2009 foi designado como o Ano da Inovação e da Criatividade durante o qual se esperava um amplo debate no seio da União Europeia sobre temas como “a diversidade cultural como veículo para a criatividade e a inovação”, a “mudança para uma economia criativa”, a “educação para a criatividade e a inovação” e o “potencial de indústrias criativas e culturais”.

Será que esta importância crescente atribuída à inovação se justifica?². A resposta é afirmativa. De facto, a inovação é cada vez mais considerada como um processo que alavanca o desenvolvimento (BEST, 2008) sendo, como já se viu, gerador de efeitos importantes, sobretudo a longo prazo, como é o caso dos efeitos catalíticos e gravitacionais ou abrangentes e transversais, quer a nível individual quer empresarial, em qualquer área económica em que se implante. A OCDE reconheceu essa importância e a dificuldade do tema organizando em 2003 uma “Conference on Innovation and Growth in Tourism”. Para a União Europeia e segundo o Programa para a Política de Coesão 2007-2013 a inovação é mesmo considerada a base do desenvolvimento sustentável e, podemos também dizê-lo, do desenvolvimento sustentado.

Embora esse processo seja quase sempre impulsionado pelas circunstâncias e por forças dinamizadoras como a de-

¹ A importância hoje dada às TIC não é novidade. De facto, há já mais de vinte anos que as TIC (então baseadas na tecnologia da indústria electrónica), juntamente com a tecnologia nuclear (com a indústria de produção de energia), a tecnologia espacial (com as comunicações) e a biotecnologia (com a indústria farmacêutica) eram consideradas as “tecnologias capacitadoras” por alavancarem inovações e melhorias de produtividade (*Finanças e Desenvolvimento*, Setembro de 1989, Banco Mundial).

² Já nos anos setenta se dava importância à inovação como I&D (investigação e desenvolvimento). Na década seguinte deu-se maior relevo à transferência de conhecimento enquanto nos anos noventa se defendia que a inovação só tinha sentido se desenvolvida em rede incluindo os centros de investigação pura e o mundo empresarial.

mografia e a inovação tecnológica, sobretudo quando resulta de inovações radicais provocadas por crises ou grandes descobertas, os seus efeitos benéficos, mesmo que inicialmente fracturantes e depois incrementais, podem ser multiplicados se esse impulso se apoiar no desenvolvimento económico, numa política de claro apoio institucional, em capital do conhecimento³ moderno e altamente qualificado e se instituições como as universidades estiverem atentas e sintonizadas com essas circunstâncias.

Acresce ainda que esses apoios estarão sempre ancorados no território e, por isso, Giraut (2006) defende que a inovação territorial é o suporte do processo inovador. Não admira pois que também a geografia económica esteja hoje no topo dos temas mais estudados pelos economistas.

A flexibilidade do turismo e a sua capacidade de adaptação a situações inesperadas resultantes do processo de inovação, têm permitido a constante criação de valor e a sua transferência para os turistas através da melhoria da qualidade dos serviços prestados e da adequação do preço, o chamado preço justo, a que os mesmos são vendidos⁴. Por tudo isso, falar hoje em desenvolvimento do turismo implica estarmos atentos ao processo de inovação em toda a sua circunstância e à sua relação com o território.

Importa pois chamar a atenção do leitor para temas como a dinâmica e os *drivers* da inovação no turismo, as barreiras e estrangulamentos a essa inovação e a forma de os ultrapassarmos através da criação de redes de protagonistas para a inovação. Apresentaremos por fim novos caminhos a desbravar para que o turismo acolha e apoie o processo de inovação como base e alavanca para o seu desenvolvimento.

³ O capital do conhecimento inclui o capital intelectual (humano, estrutural) e de inovação.

⁴ O progresso tecnológico conduz à melhoria do nível de vida por permitir produzir bens e serviços a um preço cada vez mais baixo, aumentando o poder de compra que por sua vez é gerador de novas oportunidades para as empresas e de novos postos de trabalho. Porém, estes novos postos de trabalho só serão preenchidos pelos trabalhadores afectados pelo progresso tecnológico (empresas encerradas por incapacidade de adaptação) se eles tiverem a oportunidade de se formar para o desempenho de novas tarefas. O turismo, por não exigir conhecimentos tecnológicos muito sofisticados, tem actuado como uma almofada de intermediação no mercado de trabalho entre uma e outra situação.

Dinâmica e drivers da inovação no turismo

Embora muitos dos impulsos inovadores que têm conduzido à sua modernização provenham de fora do sector, o turismo tem sabido acolhê-los com relativa facilidade. De facto, apesar de a imagem do turismo ser a de um sector conservador, isto é, com algum imobilismo no que diz respeito à inovação, o certo é que ele conseguiu satisfazer, quer as exigências dos novos clientes resultantes de profundas mas lentas alterações demográficas e de novas motivações, quer os efeitos do desenvolvimento da sua logística como os transportes, as comunicações, a geração de energia e o processo construtivo.

Mais: esta adaptação fez-se em ambientes muito diversos e em novos *hubs* de inovação onde se associaram talento e disponibilidades financeiras abundantes (Accenture, 2009) localizados nalguns países da Ásia, no coração da Europa ou nos EUA.

Acresce ainda que, apesar de os principais centros de inovação se situarem primordialmente nas cidades (Hernandez-Murillo, 2003), onde se concentram os promotores de novas ideias e tecnologias, e de só com alguma dificuldade se disseminarem para fora delas, tem sido possível, mesmo a elementos de alguns *clusters*⁵ do turismo que estão isolados, acolher com sucesso os resultados do trabalho desses centros como é o caso da informática, não apenas a nível da gestão empresarial, mas também a nível comunicacional como o *e-learning* para a formação, o *e-mail* para o envio de mensagens, o *e-marketplace* para a promoção e o *e-commerce* para as transacções comerciais.

Devemos ainda realçar que a existência de mercados fortemente competitivos, como acontece no turismo, gera crescentes incentivos à inovação tecnológica obrigando as empresas a um esforço notável para se manterem à frente ou a par dos seus concorrentes. Segundo DiCecio (2005), este impulso pode ser dado pela deslocação ou recolocação de trabalhadores de sectores menos produtivos da economia

⁵ Por *cluster* entendemos aqui a concentração geográfica de actividades económicas interligadas quer por relações cliente/fornecedor, quer pela partilha de processos de inovação semelhantes. Segundo o European Cluster Observatory, existem cerca de 2000 aglomerações desta natureza na Europa empregando quase 40% da mão-de-obra (vide www.europe-innova.org).

em sectores mais produtivos ou entre empresas dentro do mesmo sector ou até dentro das próprias empresas como é o caso de mudança temporária ou permanente de funções, o que exige uma grande flexibilização da legislação laboral e uma visão estratégica ao serviço do bem comum de todos os protagonistas envolvidos. Este autor defende mesmo que, nos EUA, se deve a essa flexibilização a manutenção durante largos períodos de tempo de elevadas taxas de produtividade, medidas em termos de produto por trabalhador⁶.

Por fim importa chamarmos a atenção para a relação entre inovação e capital intelectual, um conceito em que incluímos o capital humano e a capacidade de organização dos conhecimentos e capacidades (a nível sectorial, empresarial ou individual) para que estes sejam focalizados nos objectivos estratégicos a alcançar. Popescu e Diaconou (2008) defendem que o capital humano é um grande indutor do processo de inovação criando, pelas novas formas de pensar, organizar e gerir, vantagens competitivas relativamente aos países, destinos ou empresas concorrentes.

Refira-se ainda que a relação entre a organização empresarial e a dinâmica do processo de inovação tem sido abordada de forma algo contraditória. De facto, enquanto para Schumpeter, os monopólios favorecem a inovação, Kenneth Arrow defende que só a concorrência favorece a inovação o que leva Baker (2007) a afirmar que as leis *antitrust* são essenciais para alavancar o processo de inovação. Na realidade, no turismo, verificamos que a atomização do tecido empresarial não favorece comportamentos monopolistas obrigando as unidades hoteleiras, os operadores turísticos e as companhias de aviação que pretendem obter vantagens através da utilização de processos inovadores a organizarem-se em grupos de interesses, sobretudo comerciais, constituindo situações de quase monopólio relativamente aos países ou regiões em que operam e a segmentos de mercado específicos.

Apesar da natureza fugaz da prestação dos serviços turísticos, da impossibilidade da sua "patentização", da fragmentação do sector e da dispersão física dos seus prestadores, características que dificultam a criação e estabilização da cadeia de valor na estrutura empresarial, tem sido pos-

⁶ Quando a produtividade é medida em função das horas de trabalho, a comparação entre os países europeus e os EUA indicia uma grande equiparação devida ao menor número de horas de trabalho praticadas nos países europeus.

sível adaptar o turismo a novas formas de satisfação das exigências do mercado e a novas formas de gestão com efeitos benéficos nos resultados devido à redução de custos e ao aumento da produtividade.

É sabido que estes efeitos resultaram, em grande parte, da introdução na gestão de processos padronizados organizativos que permitem, com a divulgação do *Business Process Management*, sincronizar o desempenho dos elementos das equipas de trabalho, reduzir os erros e automatizar os procedimentos rotineiros, e que isso só foi possível com a inovação nas tecnologias de comunicação e de recolha, tratamento e divulgação da informação.

Os novos tipos de hotelaria e a utilização de modernos sistemas de comunicação e gestão, mesmo por unidades pequenas e isoladas, são prova dessa capacidade de adaptação.

Porque a inovação se deve basear mais na construção de uma nova forma de pensar do que na simples implementação de práticas criativas, importa que questionemos hoje todos os processos tradicionais quer de gestão das empresas turísticas, quer de intervenção da Administração Pública e a forma como o turismo se relaciona com a sua complexa envolvente. De facto, quanto a esta relação, é imperioso que nos preocupemos agora mais com a forma como a envolvente afecta o desenvolvimento do turismo do que, como até aqui, avaliarmos quanto o turismo impacta nos vários níveis em que se estrutura essa envolvente (sociais, económicos, culturais, políticos, ambientais, territoriais, etc.). Esta última atitude prevaleceu até ao presente porque os responsáveis pelo turismo sentiram necessidade de encontrar justificações para o apoio dado ao sector e, de alguma forma, promover a imagem do turismo quando minimizado perante outras actividades consideradas mais importantes, como a indústria, a banca e os seguros, a construção civil e o comércio. Essa necessidade deixou já de estar à frente da lista de preocupações dos actores no turismo.

Barreiras e constrangimentos à inovação no turismo

Devido à sua natureza, o turismo moderno defronta-se com problemas estruturais que dificultam o seu acesso à inovação, uns com origens externas ao turismo e de natureza legislativa, política e social e outros inerentes ao próprio

turismo. De facto, a atomização do sector, a sua dispersão geográfica e a natureza dos serviços prestados dependentes da volatilidade da motivação dos clientes têm limitado o aumento da sua produtividade, a criação de redes locais de inovação e dificultado o acesso quer aos mercados financeiros, que preferem sectores mais produtivos e de mais rápida remuneração, quer a recursos humanos altamente qualificados que exigem remunerações elevadas que encontram noutros sectores como as actividades prestadoras de serviços financeiros (bancos e seguros).

A dificuldade no acesso a recursos financeiros adaptados à actividade turística tem limitado o acesso a benefícios resultantes do processo de inovação. É o que acontece, por exemplo, na utilização de novas formas autónomas e individuais para a geração de energia (sem passagem pelo crivo da EDP) e o aquecimento, como a energia solar. De facto, muitas unidades hoteleiras estão sediadas em destinos turísticos onde o número de horas de sol por ano é elevado. Apesar disso, a utilização da energia solar por essas unidades é insignificante devido às condições desfavoráveis do financiamento e às quase intransponíveis barreiras burocráticas.

Acresce ainda que, sendo o turismo, na sua verdadeira essência, a possibilidade de viver a "experiência turística" e na qual as sensações percebidas constituem o seu ponto central (daqui a crescente importância do novo turismo sensorial baseado na vivência de fortes emoções físicas, culturais, etc.), torna-se difícil alcançar o êxito que é fruto da inovação quando esta é um processo imposto "top-down". Importa recordar que a experiência turística é antes de mais individual, isto é, construída pelo próprio turista e que as empresas prestadoras de serviços turísticos, como as hoteleiras e transportadoras, não são mais do que facilitadoras com vista ao sucesso dessa experiência ou, mais claramente, fornecedoras dos indispensáveis serviços de logística ao turista. Desta característica do fenómeno turístico pode resultar, como acontece em muitos casos, que o próprio turista seja um obstáculo à implementação de medidas inovadoras não sendo possível, devido à sua curta estada no destino turístico, alterar os seus comportamentos quando pouco colaboradores. Para obviar a que isso aconteça, a educação e a preparação do turista para aceitar essas medidas devem começar em sua casa, isto é, antes mesmo de a deslocação principiar e quando ele inicia a sua viagem, preparando-a e preparando-se para ela, por exemplo sendo informado sobre restrições impostas pela defesa do ambiente no destino.

Apesar destes constrangimentos o turismo tem sabido acolher inovações também do lado da oferta como o *e-commerce*, com aplicação no processo de venda, nas redes de fornecedores, na contratação de pessoal eventual, etc., a utilização de novos materiais no processo construtivo e a disponibilização de novas formas de turismo com a oferta de novas experiências e sensações como o turismo de aventura, o turismo na natureza e o turismo de voluntariado.

A importância da criação de redes para a inovação

Num sector como o turismo, em que, apesar dos recentes desenvolvimentos em sentido contrário, a reacção à inovação tem sido até há poucos anos mais importante do que a construção de um verdadeiro processo inovador, é fundamental a criação de redes para a inovação que proporcionem e promovam o trabalho em rede (*networking*). Só assim será possível que todas as empresas turísticas, em conjunto e em simultâneo (em cacho ou *cluster*), beneficiem das vantagens da inovação implementando novos processos por efeito de imitação, a chamada osmose tecnológica, evitando os inconvenientes da aplicação de procedimentos ainda não testados e resultantes de agitação político-institucional ou de epifenómenos. Por exemplo, a aplicação de comportamentos inovadores no *waste management* é mais fácil se for feita em redes locais do que individualmente, aproveitando as inovações já aplicadas por outros e criando sinergias para a implementação de outras porventura mais exigentes em investimento e custos operacionais. Cabe aqui à Administração Pública um papel crucial apoiando a criação dessas redes de inovação locais e dinamizando os empresários para que assumam os riscos inerentes a esse processo (por exemplo criando uma Agência para a Inovação ou através de parcerias público-privadas).

Novos caminhos e processos para a inovação no turismo

Apesar das dificuldades inerentes às características e especificidades do sector, é imperioso e urgente implementar uma política de inovação para o turismo que deve passar por:

- Reformular as componentes do capital intelectual (capital humano, organização, etc.) de forma a elevar os padrões de qualidade dos serviços prestados (oferta) e da experiência turística (procura) garantindo o sucesso num sector onde existe intensa competitividade entre destinos turísticos e, no qual, os turistas são os decisores finais sobre a bondade dos factores de competitividade.
- Criar redes de inovação entre empresas prestadoras de serviços turísticos potenciando os efeitos positivos dos *drivers* da inovação pela promoção do encontro entre dirigentes e gestores de departamento como fóruns para troca de experiências.
- Maximizar a experiência turística pelo enriquecimento das suas componentes, isto é, dos produtos turísticos com as suas características diferenciadoras, com serviços inovadores possibilitando assim que, através da inovação se alcance um dos seus objectivos sociais e económicos: a criação de emprego.
- Criar centros de excelência indutores de inovação na arquitectura hoteleira, nos processos construtivos e na engenharia de materiais, na gestão das empresas turísticas e dos serviços da Administração Pública, no ordenamento do território com vista à territorialização do turismo e não à turistificação do território e na organização da cadeia de criação de valor de forma a maximizar essa criação.
- Maximizar os benefícios resultantes da aplicação do planeamento estratégico do desenvolvimento sustentado do turismo num quadro de equilíbrio entre os objectivos, mesmo quando assimétricos, dos pilares da sustentabilidade com vista a salvaguardar o interesse comum.
- Informar o turista, desde a sua chegada ao território nacional, sobre a sua esperada colaboração para se alcançar o equilíbrio entre os objectivos da sustentabilidade definidos em Códigos de Conduta divulgados entre todos.
- Incentivar as empresas do *hypercluster* do turismo a consumirem produtos locais e a empregarem trabalhadores residentes na região onde estão implantadas de forma a limitar os efeitos *spillover* do desenvolvimento, a fortalecer o seu próprio *cluster* e a criar fortes redes empresariais para o sucesso nas quais seja possível implementar processos inovadores a nível do ambiente, da

gestão e da relação com a Administração Pública e a instituição universitária.

- Estabelecer padrões nacionais e regionais em todas as áreas indutoras de inovação como a construção civil, o ambiente e a fruição dos recursos turísticos, sobretudo os construídos e os naturais.

O turismo pode assim contribuir para a criação de um pensamento estratégico nacional com vista à inovação que alimenta e gera o processo catalisador de desenvolvimento sustentado e sustentável, suporte da urgente melhoria das condições de vida.

Referências bibliográficas

- Accenture High Performance Business Research Program (2009), *Strategies for Achieving High Performance in a Multi-polar World*, Accenture Institute for High Performance.
- Baker, J. (2007), *Beyond Schumpeter vs. Arrow: How Antitrust Fosters Innovation*, Social Science Research Network, Stanford University, Palo Alto, California.
- BEST Education Network (2008), *Innovation for Sustainable Tourism: International Case Studies*, University of Southern Denmark e University of Technology Sydney.
- Conference on Innovation and Growth in Tourism*, OCDE 2003.
- DiCecio, Riccardo (2005), *Cross-Country Productivity Growth*, Economic Synopsies, Federal Reserve Bank of St. Louis, n.º 26.
- Giraut, F. (2009), *Innovation et Territoires*, Dossier 97-1/2009 Semaine Alpine 2008. *Revue de Géographie Alpine*.
- Hernandez-Murillo, Ruben (2003), *Cities as Centers of Innovation*, Economic Synopses, Federal Reserve Bank of St. Louis, n.º 7.
- Murphy, P. E. (1985), *Tourism: A Community Approach*, Routledge, Londres.
- Popescu, C. e Diaconou, L. (2008), *Human Capital and Innovation*, Social Science Research Network, Stanford University, Palo Alto, California.