

ASPECTOS DA GESTÃO PÚBLICA E PRIVADA DO TURISMO EM BARCELONA

ASPECTS OF PUBLIC AND PRIVATE TOURISM MANAGEMENT IN BARCELONA

Jonathan Rocha de Oliveira¹
Mateus José Alves Pinto²
Nuria Motas Carbonell³

Resumo: este trabalho visa analisar a gestão pública e privada do turismo na cidade de Barcelona. A metodologia é qualitativa e foi realizado o levantamento bibliográfico e documental para coletar e analisar os materiais. Os resultados apresentaram os aspectos da gestão público-privada do turismo, do planejamento, do marketing, de conflitos (turismofobia) e de novos modelos (destino inteligente) presentes na cidade. Por fim, os autores concluíram que a criação de um órgão de gestão compartilhada foi um dos principais fatores de potencialização e consolidação do turismo em Barcelona.

Palavras chave: Turismo; Barcelona; Gestão Pública e Privada.

Abstract: this paper aims to analyze the public and private management of tourism in the city of Barcelona. The methodology is qualitative and the authors conducted a bibliographic and documentary research to collect and analyze the materials. The results showed the aspects of public and private management of tourism, planning, marketing, conflicts (overtourism) and of new models (smart destination) existing in the city. Finally, the authors concluded that the creation of a shared management organization was one of the main factors to enhance and consolidate tourism activity in Barcelona.

Keywords: Tourism; Barcelona; Public and Private Management.

INTRODUÇÃO

Barcelona, capital da Comunidade Autônoma da Catalunha (Espanha), antes uma cidade industrial e de serviços, se transformou em um dos principais destinos turísticos no mundo (DURO; RODRÍGUEZ, 2015). Isto foi consequência de uma série de eventos e investimentos infra estruturais que a remodelaram. Assim sendo, este trabalho visa analisar a gestão pública e privada do turismo na cidade de Barcelona. A proposta está em consonância com o oitavo Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030⁴ da Organização das Nações Unidas (ONU) que estabelece, até o ano de 2030, a implementação

¹ Mestrando em Educação Física pela UFPR. E-mail: jonathan.cwb3@gmail.com.

² Mestrando em Turismo pela UFPR. E-mail: mateusjose.trilhas@gmail.com.

³ Aluna especial do Mestrado em Turismo da UFPR. E-mail: nuria_carbonell@yahoo.co.uk.

⁴ OBJETIVOS de Desenvolvimento Sustentável. Disponível em: <<http://www.agenda2030.org.br/ods/8/>>. Acesso em: 10 out. 2019.

de políticas para o desenvolvimento do turismo sustentável, gerando empregos e promovendo a cultura e os produtos locais.

É importante ressaltar que este trabalho é uma ampliação de um estudo apresentado pelos mesmos pesquisadores à disciplina de Organizações Turísticas Públicas e Privadas do Programa de Pós-Graduação em Turismo da Universidade Federal do Paraná no primeiro semestre de 2019. Os dados coletados para esta pesquisa são referentes apenas a cidade Barcelona, desconsiderando a sua região metropolitana.

Para tanto, inicialmente apresentam-se as fundamentações teóricas acerca da gestão de destinos turísticos, bem como os dados quantitativos sobre o impacto do turismo em Barcelona. Na sequência explicitou-se a metodologia e os procedimentos utilizados nesta pesquisa. Isto posto, os resultados deste estudo foram divididos em cinco eixos temáticos relacionados aos aspectos da gestão turística da cidade, sendo eles: a gestão do turismo em Barcelona; o Plano Estratégico; a gestão da turismofobia; a gestão do marketing do destino e a gestão do destino inteligente.

GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS

A gestão pode ser entendida como a coordenação estratégica de todos os elementos que fazem parte do destino turístico (as atrações, a acessibilidade, o preço, o marketing, entre outros), permitindo que eles se conectem e trabalhem de forma integrada (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO [OMT], 2007). Por isso, é fundamental ressaltar a existência de Órgãos Oficiais de Turismo (OOT), que são responsáveis por estabelecer diretrizes de desenvolvimento da atividade e planejar, gerir e promover, com qualidade, os produtos e serviços turísticos ofertados no destino (THOMAZ, 2014).

Sendo assim, os destinos em vários lugares do mundo estão cada vez mais administrados por instituições conhecidas como *Destination Management Organizations* (DMO), que são responsáveis por coordenar o planejamento e desenvolvimento do turismo, além de estratégias de marketing (*branding*) e gestão da informação e conhecimento sobre o destino (THOMAZ, 2014).

O papel de uma DMO deve ser de coordenar uma estratégia coerente e liderar os diversos *stakeholders* que influenciam o destino, promovendo atividades de integração e

cooperação em um nível público-privado. É seu dever estabelecer redes e iniciativas para melhorar a oferta e os serviços do destino, envolvendo a colaboração dos atores locais envolvidos no processo de gestão do local (OMT, 2007; THOMAZ, 2014).

Uma boa administração do destino fornece benefícios para todos os agentes envolvidos no seu sistema e pode estabelecer uma vantagem competitiva, garantir a sustentabilidade do turismo, dispersar os benefícios da atividade, melhorar o rendimento do turismo e construir uma marca vibrante e forte (OMT, 2007).

O primeiro passo para que a gestão das DMO's alcance todos estes benefícios é o planejamento turístico do destino. Para Vignati (2008, p. 97), o planejamento é um instrumento necessário para “transformar recursos em produtos turísticos e produtos em ofertas competitivas”, onde os recursos são o conjunto de atrativos (materiais ou imateriais); o produto é este recurso acessível, ou seja, estar à disposição do público; e a oferta é quando o produto é comercializado fora da localidade (VIGNATI, 2008).

É pertinente observar que os destinos turísticos mais competitivos são aqueles que apresentam uma gestão participativa, encabeçadas pela DMO, e que possua uma cooperação com outras estruturas privadas, sociais, públicas e territoriais, orientadas a melhorar a atratividade da localidade (VIGNATI, 2008).

ASPECTOS TURÍSTICOS DA CIDADE

A cidade de Barcelona possui uma intensa relação com o turismo, que vem se tornando um de seus pilares econômicos. Somente este setor gera entre 96.000 e 120.000 empregos na cidade – cerca de 14% do total dos vínculos empregatícios (GOODWIN, 2016). Este segmento apresentou um desenvolvimento exponencial, sobretudo, a partir das ondas imigratórias dos anos de 1960 e da realização de megaeventos esportivos na cidade como algumas partidas da Copa do Mundo de futebol em 1982 e, principalmente, os Jogos Olímpicos no ano de 1992. Neste último, Barcelona foi completamente reestruturada para sediar o megaevento olímpico e atender a sua demanda turística, que cresce exponencialmente desde então (BESSA; ÁLVARES, 2014; PALOMEQUE, 2015).

Concomitantemente, a cidade tornou-se uma potência econômica na Europa, sendo o turismo um de seus principais elementos – movimenta nove bilhões de euros por ano,

representando entre 10% e 12% do PIB da cidade (GOODWIN, 2016). Barcelona ocupa atualmente a 17ª colocação no *ranking* de cidades mais visitadas no mundo, com aproximadamente 9,09 milhões de turistas por ano (MASTERCARD, 2019). Estima-se que 80% de seus turistas venham de fora do país (9,6% dos EUA, 8,6% do Reino Unido, 8% da França, 6% da Itália, 5,5% da Alemanha) e desembarcam na cidade, principalmente de avião, buscando atratividades de lazer – apontado como principal motivação da viagem para 70% dos turistas – e gastando cerca de 80 euros diariamente (OBSERVATORI DEL TURISME A BARCELONA, 2018). A idade média do turista é de 36,9 anos de idade, maioria do sexo masculino (58,6%). De modo geral, praticamente metade dos turistas (46,5%) afirma já ter visitado a cidade anteriormente (OBSERVATORI DEL TURISME A BARCELONA, 2018).

Para atender essa demanda anual de visitantes, a cidade possui mais de 10.000 estabelecimentos de meios de hospedagem (hotéis, apartamentos para locação, hostels, pensionatos e demais habitações turísticas) e diversas atratividades culturais ofertadas aos turistas. Dentre as 284 atrações turísticas em Barcelona as três mais visitadas por ano são: a Basílica *La Sagrada Família* com 4,56 milhões de visitas; em segundo o *Park Güell* com 3,12 milhões e o Tour pelo museu e o estádio do *Fútbol Club Barcelona* com aproximadamente 2 milhões (OBSERVATORI DEL TURISME A BARCELONA, 2018).

METODOLOGIA

Esta pesquisa se caracteriza como qualitativa, porque os autores buscaram explorar e compreender detalhadamente (CRESWELL, 2014) como ocorre a gestão do destino Barcelona em relação ao seu planejamento, estratégias, marketing, resolução de conflitos (turismofobia) e na aplicação de novos modelos (destinos turísticos inteligentes).

Deste modo, os autores decidiram realizar uma pesquisa de cunho bibliográfico e documental (GIL, 2010) para analisar e compreender de forma teórica, a partir de materiais publicados anteriormente sobre o tema, como funciona o modelo de gestão público-privado do turismo em Barcelona, podendo assim comparar um exemplo de gestão de destino real com o que vinha sendo discutido em sala de aula.

Os autores efetuaram a leitura, a análise e o fichamento de livros, artigos acadêmicos, artigos de jornais, relatórios governamentais, planos estratégicos, planos de

marketing, *websites* e redes sociais para identificar os aspectos da gestão do turismo em Barcelona e, posteriormente, escrever as considerações apresentadas nos resultados a seguir.

GESTÃO DO TURISMO EM BARCELONA

O caminho trilhado por Barcelona até a elaboração da *Turisme de Barcelona* é detalhado por Eduardo Sanovicz (1997) ao apontar que, até o ano de 1981, o *Patronat de Turisme* respondia pelo setor de turismo na esfera pública. O órgão realizou algumas contribuições como, por exemplo, a criação dos *Casacas Rojas* em 1985 – devido a cor de seus uniformes vermelhos, receberam este nome – que tinham por ofício informar os turistas, prestando ajuda com folhetos e mapas que carregavam consigo. Outro importante produto criado em 1987 foi o *Bus Turistic*, com uma rota turística que durava aproximadamente duas horas e com 17 possibilidades de paradas (SANOVICZ, 1997).

Entretanto, o cenário vivido pela cidade, que em 1992 sediaria os Jogos Olímpicos, exigia uma estruturação mais ampla do setor. Segundo Sanovicz (1997), em 1990 foi elaborado o primeiro Plano Estratégico de Turismo, que foi apresentado já no ano seguinte e atualizado no ano de 1993, pois exigia ajustes no sentido organizacional. O plano, não correspondia as necessidades exigidas, e foi reorganizado com uma estrutura semelhante ao da *Fira de Barcelona*, cuja gestão foi realizada a partir da criação de um consórcio entre o *Ajuntament* (Prefeitura Municipal de Barcelona) e a Câmara de Comércio, ou seja, uma parceria público-privada. A Câmara de Comércio contava com uma Comissão de Turismo formado por empresários e suporte técnico do setor de turismo.

Sanovicz (1997) descreve este modelo de gestão compartilhada entre a iniciativa pública e a privada que previa, além da definição de programas e produtos turísticos, a elaboração e a promoção de novos produtos e a participação mútua nos custos, bem como a criação de novas oportunidades de emprego. Em 1993 fundou-se a DMO *Turisme de Barcelona* administrada por um Conselho Geral de 33 pessoas com representação do *Ajuntament*, da Câmara e da Fundação (criada em 1986 pela Câmara como sócia minoritária da estrutura de gestão, com o objetivo arrecadar a verba necessária para a candidatura olímpica) e gerida por uma equipe de 41 pessoas, também com representação compartilhada.

O objetivo do conselho é aprovar as diretrizes de atuação e orçamento, nomear o diretor geral e o comitê executivo de 12 membros. As diretrizes para a atuação da *Turisme de Barcelona* são bianuais e aprovadas pelo conselho geral a partir do plano estratégico, das metas e das tarefas estabelecidas. Foram estabelecidas a partir do ano de 1995, quatro linhas gerais de ação a partir dos verbos relacionados a atividade do turismo que são: dormir, comer, comprar e visitar (SANOVICZ, 1997).

Tendo sido mapeadas as necessidades a partir da atividade do turismo, foram estabelecidos objetivos que previam a consolidação e a rentabilização da atividade turística como, por exemplo, a atração de turistas para a cidade. A verba orçamentária inicial foi aportada pela prefeitura e pela Câmara de Comércio igualmente e pretendia-se que a venda dos produtos criados pela *Turisme de Barcelona* gerasse renda após o terceiro ano desde sua implementação (SANOVICZ, 1997).

A *Turisme de Barcelona* ainda orienta os programas de trabalho que enfatizam a inovação desde sua concepção, concretização e promoção. Além do *Casacas Rojas* e do *Bus Turistic*, alguns dos programas que foram criados são: a) *Weekend*, que oferece um carnê de descontos em alguns museus, bares e lojas; b) Aula Aberta, com o objetivo atrair os estudantes vindos de fora para interagir de forma prática com o acervo que Barcelona tem para oferecer; c) Cidade de Compras, com o objetivo de promover a cidade como destino de compras; d) Cultura - Lúdico, Gays e Sênior, que oferece uma programação cultural e lúdica de forma complementar e diferenciada; e) Programa de Esportes, com o objetivo de promover eventos ligados ao esporte e oferecer a cidade como ponto para treinamento de diversos esportes; f) Atrações de Sedes, com o objetivo de atrair e fixar sedes de entidades, atraindo mais pessoas eventos para a cidade; g) Programa de Férias, com o objetivo de reter turistas na cidade para pernoitar evitando apenas o Turismo de Sol e Praia (SANOVICZ, 1997).

PLANO ESTRATÉGICO: *BARCELONA TOURISM FOR 2020*

Devido ao desenvolvimento exponencial do turismo nas três últimas décadas, a cidade de Barcelona enfrenta muitas dificuldades para atender ao crescente fluxo de turistas. Isto porque a capacidade de oferta turística de Barcelona tornou-se menor que a sua demanda (DURO; RODRÍGUEZ, 2015). Tal fenômeno engendrou algumas consequências negativas

para os moradores locais como a inflação imobiliária, migração comercial e habitacional para regiões mais periféricas, superlotação de espaços públicos, distúrbios sonoros, poluição da cidade, baixa participação social nas formulações e decisões de políticas públicas para o turismo e certa desvalorização cultural (DURO; RODRÍGUEZ, 2015). Esses fatores decorrentes do fluxo excessivo de turistas na cidade reduzem a qualidade de vida da população residente.

Diante disso, houve uma necessidade de projetos de políticas públicas eficazes para este segmento. Nesse sentido, o *Turisme de Barcelona* elaborou em 2008 o primeiro plano estratégico para o turismo intitulado *Plan Estratégico del Turismo de la Ciudade de Barcelona 2015*⁵. A medida tinha como principal objetivo melhorar a relação entre o turismo e a cidade, sobretudo por meio do descongestionamento de pessoas na região central de Barcelona, valorizando os distritos menos centralizados (PALOMEQUE, 2015).

Apesar da sua pertinência, ainda haviam alguns problemas não contemplados no plano. Em vista disso, o consórcio elaborou um novo plano, mais abrangente e visando um novo ciclo (2016-2020), trata-se do *Barcelona Tourism for 2020: A collective strategy for sustainable tourism*. Este plano mais atual, consiste no equilíbrio da satisfação e do bem-estar entre a população local e os turistas. Visando uma governança coletiva o projeto relaciona a sustentabilidade e a inovação proporcionada pelo turismo com a responsabilidade social, aumentando, assim, a participação da população local nos debates das políticas de turismo (AJUNTAMENT DE BARCELONA, 2017).

TURISMOFOBIA OU OVERTOURISM? UMA GESTÃO NECESSÁRIA

Ao abordar o tema do turismo em Barcelona, observa-se efeitos adversos provocados pelo aumento do número de turistas e pelo descontentamento que a indústria do turismo tem provocado criando nichos de maior desigualdade e de níveis muito distintos de oportunidades de desenvolvimento. De acordo com Milano (2018), alguns autores na década de 70 e 80 lançaram estudos onde já haviam sinalizado alguns dos conflitos advindos do constante

⁵ Esta ação teve sua origem no *Plan de Acción Municipal 2008-2011* (PAM), que previa na legislação uma linha de atuação dedicada ao Turismo. Entre as suas principais ações observa-se o início das reflexões sobre o modelo de turismo da cidade, a elaboração do Plano Estratégico e a definição de outras estratégias de atuação futuras (PALOMEQUE, 2015).

crescimento turístico. Pode-se pensar que o aparecimento de conflitos gerados como consequência do desenvolvimento turístico se adaptou aos níveis de vida atual.

Huete e Montecón (2018) propõem uma análise do discurso das notícias e ações relativas ao biênio 2016/2017 que identificam uma certa crítica social onde o limite entre a atividade turística e a luta ideológica dividem o mesmo cenário.

Segundo Milano (2018), a atividade turística se politizou na medida em que reivindicações foram feitas por grupos de moradores de certas vizinhanças previamente organizados, com o objetivo de denunciar e criticar algumas das práticas exercidas pelos que se beneficiam do turismo. A expansão da atividade turística é criticada por setores da sociedade que apontam a dinâmica de desigualdade do sistema político econômico do capitalismo. A partir deste entendimento é possível entender como a grande demanda turística legitimou o discurso de alguns movimentos sociais que clamam por igualdade. Diversos movimentos e debates vêm sido feitos com o intuito de regular o setor turístico.

O uso do termo “turismofobia” foi considerado inadequado por trazer em sua acepção a questão de aversão exagerada e incontrolável, abrindo espaço ao uso do termo *overtourism* que é cada vez mais frequente (HUETE; MANTECÓN, 2018). Como forma de fazer frente às dificuldades que o setor de turismo enfrenta acarretadas pelo *overtourism*, Milano (2018) elaborou cinco estratégias agrupadas sob o nome de 5D, que em inglês são *deseasonnalization* que visa a promoção do destino fora de determinadas temporadas, a *diversification* que promove a variedade de diferentes produtos, experiências e/ou atividades, a *decentralization* que aposta na distribuição dos visitantes em áreas pouco visitadas e até mesmo residenciais, a *decongestion* que refere-se a estratégia para solucionar pontualmente a saturação de uma área turística e finalmente o *deluxe tourism* que refere-se a política de preços adotada por um determinado destino, forçando o aumento dos preços.

O debate sobre a extensão da eficácia destas medidas denominadas por 5D abre espaço para diversas críticas. Futuros estudos devem ser feitos, pois segundo Milano (2018) já se sabe que as medidas apresentadas na chamada 5D são, por vezes, pontuais e não solucionam todo o tipo de problema causados pelo *overtourism*, além de ser elitista como no caso da política de preços (*deluxe tourism*), tida como classista pois aumenta a diferença entre o morador local e o turista, elevando o preço da moradia.

GESTÃO DO MARKETING DO DESTINO

Alguns autores também utilizam a sigla DMO para representar *Destination Marketing Organizations* (NAKATANI; PINTO; SOUSA, 2015). Um mesmo destino pode possuir o que Presenza *et al.* (2005) sugeriram como um *external destination marketing*, ou seja, uma outra organização que atue exclusivamente pela promoção externa do destino, como serviços de informação, marketing digital e campanhas turísticas.

No caso de Barcelona é o próprio consórcio *Turisme de Barcelona* que possui a função de “desenvolver e implementar a estratégia de marketing turístico do Destino Barcelona” (TURISME DE BARCELONA, 2018, p. 7). O *Barcelona Convention Bureau*⁶, que é um programa especializado do *Turisme de Barcelona*, ajuda na promoção da cidade para atrair eventos, conferências e convenções.

Utilizando o conceito de Presenza *et al.* (2005, p. 7) do “*Destination Marketing Wheel*”, que considera diversas atividades operacionais ou táticas da DMO para atrair os visitantes para as destinações, o detalhamento das estratégias de marketing presentes no *Turisme de Barcelona 2019 Business Plan* pode ser observado no Apêndice 1.

Em relação a marca de Barcelona, é preciso, primeiramente, entender que o processo de construção de marcas (*branding*) é uma ferramenta essencial na estratégia do marketing. Então, se serviços e produtos podem ser *branded*, lugares também podem ser promovidos por meio de uma estratégia de *branding*. Essa é a premissa para o conceito de *place branding* ou marca do destino, que nada mais é do que a construção simbólica da identidade de um lugar (NAKATANI; PINTO; SOUSA, 2015).

A marca de Barcelona é *Visit Barcelona*⁷ e o seu website oficial possui informações sobre hospedagem, alimentação, passeios, compras, atrativos nos idiomas catalão, espanhol, inglês e francês. Nele é possível comprar ingressos para os atrativos, espetáculos, ônibus de turismo com antecedência e acessar uma seção específica para turistas com alguma deficiência, listando meios de transporte, hotéis e outros serviços acessíveis. As redes sociais do destino são: Twitter (19.200 seguidores), Facebook (113.165 curtidas), Instagram (265.000 seguidores), Youtube (1.750.396 visualizações) e Pinterest (4.071 seguidores). Por fim, o

⁶ SITE do Barcelona Convention Bureau. Disponível em: <<http://twixar.me/K6jn>>. Acesso em: 09 out. 2019.

⁷ SITE do Visit Barcelona. Disponível em: <<http://twixar.me/T6jn>>. Acesso em: 09 out. 2019.

destino está promovendo a campanha *Barcelona and me*, com um vídeo no Youtube mostrando as paisagens e atividades da cidade. O vídeo possui 11.390 visualizações e vem sendo divulgado desde 2017 como a campanha oficial.

GESTÃO DO DESTINO INTELIGENTE

A cidade inteligente define um novo ambiente, que é desenhado para melhorar a performance urbana através das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs). Deste modo, o destino turístico inteligente (DTI), que nasce da cidade inteligente, é o destino turístico maduro que integra as TICs no desenvolvimento de ações e projetos para o turismo, criando um ambiente turístico inovador, sustentável e acessível para o visitante e o cidadão (PINTO, 2017).

Para desenvolver uma estratégia de normalização das cidades inteligentes na Espanha, o *Ministerio de Industria, Energía y Turismo* implantou em dezembro de 2012 o *Comité Técnico de Normalización AEN/CTN 178* sobre Cidades Inteligentes. O CTN 178 se organiza em cinco subcomitês (SC) encarregados pela normalização de uma área temática e liderados por distintas administrações públicas: o SC1 de infraestrutura; SC2 de Indicadores e Semântica; SC3 de Governo e Mobilidade; SC4 de Energia e Meio Ambiente; e o SC5 de Destinos Turísticos (AENOR, 2015).

O *Ministerio de Industria, Energía y Turismo* determinou que a *Sociedad Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas* (SEGITTUR) fosse a organização responsável por estabelecer a metodologia que contempla as bases e requisitos mínimos que um destino turístico maduro deverá cumprir para ser qualificado como inteligente, convertendo a Espanha no primeiro país do mundo a normalizar um sistema de gestão para os destinos que queiram tornar-se inteligentes (SEGITTUR, 2015).

No quesito cidades inteligentes, Barcelona é considerada referência mundial. Ela foi considerada a cidade mais inteligente do mundo pela Juniper Research em 2015⁸. Em uma nova pesquisa no ano de 2017⁹, Barcelona caiu para a nona posição. Mesmo assim, continua

⁸ Barcelona named 'Global Smart City - 2015'. Disponível em: <<http://twixar.me/JCjn>>. Acesso em: 09 out. 2019.

⁹ How 'smart' is your city: Juniper Research reveals the 20 'cleverest'. Disponível em: <<http://twixar.me/5Cjn>>. Acesso em: 09 out. 2019.

entre as TOP 10 cidades mais inteligentes do mundo em *smart grid*, *smart traffic management* e *smart street lighting*.

A SEGITTUR fez a consultoria dos DTI com as cidades de Alicante, Badajoz, Cozumel, Las Palmas de Gran Canaria e Marbella. Mesmo ainda não sendo considerada um destino turístico inteligente oficialmente, no estudo inicial sobre os DTI a SEGITTUR elencou Barcelona como uma referência mundial das cidades mais inteligentes e, sendo assim, ela pode se tornar um destino inteligente. A SEGITTUR citou algumas ações que Barcelona já faz e que estão de acordo com os quatro eixos. A plataforma de conectividade urbana, *open data*, as paradas de ônibus inteligentes, os hotéis inteligentes (*Eurostarts Barcelona Design*), o *Smart City Campus*, o aplicativo do destino, a acessibilidade do site, a eficiência da mobilidade e a gestão público-privada do turismo são alguns exemplos destes projetos (SEGITTUR, 2015).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Observa-se que a criação de um órgão de gestão compartilhada – a *Turisme de Barcelona* – entre os setores público e privado em 1993, foi um dos principais fatores de potencialização e consolidação do turismo em Barcelona. Além de aumentar vertiginosamente o número de visitantes, que consequentemente trouxe alguns malefícios sociais e econômicos para os habitantes da cidade (resultando na turismofobia), a *Turisme de Barcelona* executa uma série de ações, como os planos estratégicos e os programas de trabalho, para potencializar o turismo reduzindo os aspectos negativos decorrentes da atividade turística em larga escala. Deste modo, é possível aproximar os interesses dos agentes de turismo com a satisfação da população local.

Para auxiliar na promoção do turismo em uma cidade como Barcelona, o marketing se manifesta como uma importante ferramenta estratégica de divulgação. Pode-se afirmar que a criação da marca *Visit Barcelona* possui um papel relevante no sucesso de Barcelona como um destino turístico mundial, devido a qualidade de divulgação das atrações e dos serviços que a cidade oferece, melhorando a imagem do destino.

Portanto, esta série de estratégias que visam ações inovadoras e sustentáveis para a cidade fazem com que Barcelona esteja sempre nos rankings de cidades mais inteligentes do

mundo. Mesmo que a SEGITTUR ainda não considere Barcelona oficialmente um destino inteligente, a cidade possui inúmeras ações que se encaixam nos conceitos estabelecidos de um DTI, como é o caso da própria gestão público-privada do turismo.

REFERÊNCIAS

AENOR. **Las Normas para las Ciudades Inteligentes**. Madrid, 2015. Relatório. Disponível em: <<http://twixar.me/wCjn>>. Acesso em: 09 out. 2019.

AJUNTAMENT DE BARCELONA. **Barcelona Tourism for 2020: A collective strategy for sustainable tourism**. Barcelona, 2017. Relatório. Disponível em: <encurtador.com.br/lrG29>. Acesso em: 09 out. 2019.

BESSA, A. S. M.; ÁLVARES, L. C. **A Construção do Turismo: Megaeventos e outras estratégias de venda das cidades**. 1. ed. Belo Horizonte: C/Arte, 2014.

CRESWELL, J. W. **Investigação qualitativa e projeto de pesquisa: escolhendo entre cinco abordagens**. 3. ed. Porto Alegre: Penso, 2014.

DURO, J. A.; RODRÍGUEZ, D. Barcelona como municipio turístico: algunos datos evolutivos y elementos de futuro. **Documents d'Anàlisi Geogràfica**, v. 61, n. 3, p. 507–538, 2015. Disponível em: <<https://doi.org/10.5565/rev/dag.301>>. Acesso em: 09 out. 2019.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOODWIN, H. **Managing Tourism in Barcelona**. 2016. Disponível em: <encurtador.com.br/xLQUZ>. Acesso em: 09 out. 2019.

HUETE, R.; MANTECÓN, A. El auge de la turismofobia ¿hipótesis de investigación o ruido ideológico?. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 16, n. 1, p. 9–19, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.001>>. Acesso em: 09 out. 2019.

MASTERCARD. **Global Destination Cities Index 2019**. 2019. Relatório. Disponível em: <encurtador.com.br/gmosR>. Acesso em: 09 out. 2019.

MILANO, C. Overtourism, malestar social y turismofobia. Un debate controvertido. **PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural**, v. 16, n. 3, p. 551–564, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.041>>. Acesso em: 09 out. 2019.

NAKATANI, M. S. M.; PINTO, M. J. A.; SOUSA, R. F. M. de. Place branding and tourist destination image: a preliminary understanding of destination marketing organizational models. In: Seminário Anual da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Turismo, 12., 2015, Rio Grande do Norte. **Anais...** São Paulo: ANPTUR, 2015. Disponível em: <encurtador.com.br/defCV>. Acesso em: 09 out. 2019.

OBSERVATORI DEL TURISME A BARCELONA. **Informe de l'activitat turística a Barcelona**. Barcelona, 2018. Relatório. Disponível em: <encurtador.com.br/nsSX5>. Acesso em: 09 out. 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DO TURISMO. **A Practical Guide to Tourism Destination Management**. Madrid, 2007. Relatório. Disponível em: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284412433>. Acesso em: 09 out. 2019.

PALOMEQUE, F. L. Barcelona, de ciudad con turismo a ciudad turística. Notas sobre un proceso complejo e inacabado. **Documents d'Anàlisi Geogràfica**, v. 61, n. 3, p. 483–506, 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5565/rev/dag.296>. Acesso em: 09 out. 2019.

PINTO, M. J. A. Destinos Turísticos Inteligentes: o caso de Curitiba/PR. **Turismo & Sociedade**, v. 10, n. 3, p. 1–22, 2017. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.5380/tes.v10i3.55274>. Acesso em: 09 out. 2019.

PRESENZA, A.; SHEEHAN, L.; RITCHIE, J. R. B. Towards a model of the roles and activities of destination management organizations. **Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Science**, v. 3, n. 1, p. 1–17, 2005. Disponível em: <http://twixar.me/Pxjn>. Acesso em: 09 out. 2019.

SANOVICZ, E. Gestão do turismo em Barcelona. **Revista Turismo em Análise**, v. 8, n. 2, p. 67–84, 1997. Disponível em: <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v8i2p67-84>. Acesso em: 09 out. 2019.

SEGITTUR. **Informe destinos turísticos inteligentes: construyendo el futuro**. Madrid, 2015. Relatório. Disponível em: <http://twixar.me/ZCjn>. Acesso em: 09 out. 2019.

THOMAZ, G. M. **Processo de mineração de conteúdo em mídias sociais para auxílio na gestão de destinos turísticos**. 223 f. Dissertação (Mestrado em Turismo) - Setor de Ciências Humanas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2014. Disponível em: <encurtador.com.br/gjrvK>. Acesso em: 09 out. 2019.

TURISME DE BARCELONA. **Plad'Empresa 2019 de Turisme de Barcelona**. Barcelona, 2018. Relatório. Disponível em: <http://twixar.me/rxjn>. Acesso em: 09 out. 2019.

VIGNATI, F. **Gestão de destinos turísticos: como atrair pessoas para pólos, cidades e países**. 1. ed. Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio, 2008.



SEPATUR 2019
XXVI SEMANA PARANAENSE DE TURISMO | UFPR

APÊNDICE 1 - ESTRATÉGIAS DE MARKETING DO TURISME DE BARCELONA

Estratégias a serem desenvolvidas	Ações
Mercados geográficos	• Consolidar o destino nos mercados potenciais, em especial na América Latina (inclusive no Brasil) e Ásia; • Fidelizar o mercado europeu;
Marketing digital e offline	• Participar em feiras, <i>workshops</i>, <i>roadshows</i>; • Desenvolver um Plano de Marketing Digital; • Renovar o site; • Dinamizar a gestão das redes sociais; • Enviar as Newsletter para aprimorar o CRM; • Colaborar com blogueiros e influenciadores em ações de promoção para atividades de lazer; • Dinamizar cinco campanhas em mídia própria de "marketing de conteúdo" dos diferentes segmentos; • Dinamizar quatro campanhas em mídias pagas dos segmentos Gastronômico, Shopping, Cultura e Pirineus; • Estar presente no WeChat com diferentes operadores;
Comunicação, imagem e conteúdo	• Comunicar não apenas os fatores turísticos do destino, mas também a sustentabilidade, competitividade, retorno social, efeito multiplicador do turismo, gestão integrada e a amplificação dos agentes do destino, fortalecendo a imagem corporativa do consórcio;
Sustentabilidade	• Calcular a pegada de carbono das ações promocionais; • Reduzir o consumo de papel das publicações;
Patrocínio e publicidade	• Elaborar o Plano de Publicidade e Patrocínio para trazer novos recursos para o desenvolvimento dos eventos e ações;
Acordos estratégicos	• Promover de maneira conjunta a cidade de Barcelona, a província de Barcelona (Disputació de Barcelona) e a Catalunha (Agència Catalana de Turisme);
Presença internacional	• Colaborar internacionalmente com as redes e associações que o Turisme de Barcelona faz parte, como a OMT, o Global Sustainable Tourism Council e o World Tourism Cities Federation;
Comercialização	• Melhorar a capacidade do consórcio em gerar novas experiências para o destino em colaboração com os operadores; • Atualizar o <i>Barcelona Card</i> (cartão inteligente que permite a visita em instalações culturais e transporte público) de acordo com os hábitos da demanda; • Redesenhar os postos de informação fornecendo-lhes as ferramentas apropriadas para ações informativas e comerciais.

Fonte: adaptado de Turisme de Barcelona (2018).