

# VISÃO BASEADA EM RECURSOS *VERSUS* IMAGEM DO DESTINO: UM ESTUDO DE ESTRATÉGIA A PARTIR DOS IMÓVEIS ADQUIRIDOS POR NORUEGUESES NO RIO GRANDE DO NORTE

RESOURCE-BASED VIEW *VERSUS* DESTINATION IMAGE: A STUDY OF STRATEGY BASED ON NORWEGIAN INVESTMENTS IN THE REAL ESTATE MARKET OF RIO GRANDE DO NORTE

ANÁLISIS BASADO EN RECURSOS *VERSUS* IMAGEN DEL DESTINO: UN ESTUDIO DE ESTRATEGIA A PARTIR DE LOS INMUEBLES ADQUIRIDOS POR NORUEGOS EN RIO GRANDE DO NORTE

**Campos Júnior, Geraldo Bezerra, M. Sc.**

IFRN, Rua Aroeira 356, N. Parnamirim, Parnamirim, RN, CEP:59156-100, Professor de construção civil, capgeraldo@yahoo.com.br.

**Alexandre, Mauro Lemuel de Oliveira, D. Sc.**

UFRN, Av. Salgado Filho, 3000, Lagoa Nova, 59072-970 - Natal, RN - Brasil, Professor de administração, mauro\_alx@yahoo.com.br

**Mól, Anderson Luiz Rezende, D. Sc.**

UFRN, Av. Salgado Filho, 3000, Lagoa Nova, 59072-970 - Natal, RN - Brasil, Professor de Administração, mol.ufrn@gmail.com

Laranjeira, Walber José Torres, Graduado, LACEN-RN, Rua Cônego Monte, 410 - Quintas, 59037-170 - Natal, RN - Brasil, Gerente, wjlaranjeira@yahoo.com.br

Data de Submissão: 11/10/2012

Data de Aprovação: 25/06/2013

## RESUMO

O trabalho teve o objetivo de identificar o perfil dos turistas, provenientes da Noruega, que compraram condomínios de segunda residência no mercado local de imóveis, estabelecer quais as motivações para a mobilidade residencial que os influenciaram a realizar a compra desse tipo de empreendimento, e também procurou caracterizar qual é a associação desse comportamento com os atributos da imagem do destino do Rio Grande do Norte à luz da teoria da VBR. Analisando os fatores motivacionais que determinam a compra, é necessário destacar que a melhora na qualidade de vida e mudanças na renda relacionadas à profissão são um elemento crucial para os consumidores. A aquisição de um novo imóvel no destino turístico do Rio Grande do Norte não é apenas um bom investimento, significa para muitos dos proprietários a satisfação de suas ambições como indivíduos. No contexto da imagem do destino, o indicador recursos naturais (sol e mar) foi o único quesito de associação relacionado à mobilidade. Assim sendo, pode-se concluir que em termos de fatores internos relativos à heterogeneidade e à imobilidade de recursos, o recurso sol e mar seria o interesse principal dos turistas. Logo, o turismo local, para se manter com uma vantagem competitiva sustentável, deve fortalecer outros recursos, pois o recurso sol e mar está disponível em toda a costa nordestina.

**PALAVRAS-CHAVE:** Imagem do destino. Visão baseada em recursos. Vantagem competitiva sustentável.

## ABSTRACT

The aim of this paper is to identify the profile of Norwegian tourists who have bought condominium houses as second residences in the local real estate market, and to establish the motivations inherent to the residential mobility that influences them to make purchases of this type. It also seeks to characterize the association between this behavior and the attributes of the image of Rio Grande do North in light of the theory of resource-based view (RBV). Analyzing the motivational factors of the Norwegian investors, it is necessary to highlight that the improvement in quality of life and changes in income related to the professional are crucial elements for consumers. The purchase of a property in the tourism destination of Rio Grande do Norte is not just a good investment; for many of the owners, it represents the satisfaction of their ambitions as individuals. In the context of destination image, the natural resources indicator (sun and sea) was the only issue of the association related to mobility. Thus, it can be concluded that in terms of internal factors relating to the heterogeneity and immobility of the resources, the resource sun and sea appears as the main factor of attraction for tourists. Therefore, local tourism needs to reinforce other resources to maintain a sustainable competitive advantage, given that sun and sea are available throughout the entire Northeastern coast.

**KEY-WORDS:** Destination image. Resource based view. Sustainable competitive advantage.

## RESUMEN

Este trabajo tuvo el objetivo de identificar el perfil de los turistas provenientes de Noruega que compraron condominios como segunda residencia en el mercado local de inmuebles, establecer cuáles fueron las motivaciones para la movilidad residencial que los influenciaron a realizar la compra de ese tipo de emprendimiento, al mismo tiempo que intentar caracterizar cuál es la asociación de ese comportamiento con los atributos de la imagen del destino de Rio Grande do Norte a la luz de la teoría de la VBR. Analizando los factores motivacionales que determinan la compra, es necesario destacar que la mejoría de la calidad de vida y los cambios en los ingresos relacionados a la profesión son un elemento crucial para los consumidores. La adquisición de un nuevo inmueble en el destino turístico de Rio Grande do Norte no es solo una buena inversión, significa para muchos de los propietarios la satisfacción de sus ambiciones como individuos. En el contexto de la imagen del destino, el indicador recursos naturales (sol y mar) fue el único requisito de asociación relacionado a la movilidad. De esta manera, se puede concluir que, en términos de factores internos relativos a la heterogeneidad y a la inmovilidad de recursos, el recurso sol y mar sería el interés principal de los turistas. Luego, para que el turismo local pueda mantenerse con una ventaja competitiva sostenible, debe fortalecer otros recursos, pues el recurso sol y mar está disponible en toda la costa del noreste.

**PALABRAS CLAVE:** Imagen del destino. Visión basada en recursos. Ventaja competitiva sostenible.

## INTRODUÇÃO

Em termos globais, o Brasil tem uma imagem positiva e as expectativas dos turistas são, na maior parte, atingidas ou ultrapassadas. Isso é mais evidente pela porcentagem de pessoas que pretendem regressar e que recomendam o Brasil a outras pessoas. De um modo geral, o Brasil tem uma imagem forte, tanto antes como após a visita, no que diz respeito às belas atrações naturais, às praias, à atmosfera, à cultura e às pessoas. Atualmente, a imagem do Brasil como um país de aventura, esportes e cidades históricas é mais fraca do que a de sol e mar, e existem alguns problemas no que diz respeito à criminalidade e aos problemas sociais (O'NEIL, 2006). Com relação à imagem do destino turístico da cidade de Natal, ela está vinculada, predominantemente, ao sol e

ao mar e ao jeito de ser dos autóctones. A escolha por Natal parece ser feita a partir do desejo de desfrutar de um ambiente de sol e mar, juntamente a um preço baixo (CHAGAS; DANTAS, 2008).

Pesquisas passadas mostram que o movimento por meio de fronteiras internacionais aumentou bastante nas últimas três décadas. Informação, comunicação e tecnologia incrementaram a divulgação de um grande número e variedade de destinos de viagens, aumentando assim a competitividade da indústria do turismo (PIKKEMAAT, 2004). Nesse contexto, a imagem do destino é um fator primordial para uma localidade se manter sustentavelmente competitiva nesse mercado e as estratégias usadas são de fundamental importância dentro desse contexto (CHAGAS; DANTAS, 2008).

A vantagem competitiva sustentável pode ser obtida pelas diferenças internas entre as empresas em um mesmo segmento. Logo, a teoria Visão Baseada em Recursos (RBV – *Resource Based View*) preconiza que os recursos internos são os limites para a busca de uma competitividade sustentável (BARNEY, 1991).

Nesse contexto, a indústria do turismo, após a evolução nos processos de informação, comunicação e tecnologia, se tornou uma oportunidade de diferenciação ou até mesmo de sobrevivência. Hoje, para se conseguir êxito comercial em um produto turístico, deve-se fazer pesquisa de mercado, detectando quais as principais expectativas, necessidades e desejos de um determinado público-alvo. Sistematizar processos pelos quais sejam criados somente produtos em sintonia com a demanda de mercado e conseguir excelência no relacionamento com os clientes, com o mercado e investimento nos recursos humanos constituem as atuais estratégias para a perpetuação de uma empresa no setor (JUNIOR, 2007).

Isto posto, o objetivo deste estudo é o de caracterizar os recursos internos do mercado turístico local a partir da pesquisa junto aos consumidores do mercado imobiliário de condomínios de segunda residência localizados na praia de Tabatinga, assim como o impacto da imagem do Rio Grande do Norte, como destino turístico, nesses consumidores.

Nesse sentido, o estudo representa uma oportunidade para a geração de informações até então pouco utilizadas pelos estudiosos em estratégia, usando a componente da imagem do destino como ferramenta (necessidade de se conhecer de forma mais sistemática e aprofundada aspectos relativos ao comportamento dos consumidores nesse segmento).

## REFERENCIAL TEÓRICO

Ao longo deste item, serão apresentados os principais conceitos, concepções e pressupostos necessários à fundamentação teórica deste trabalho.

### IMAGEM DO DESTINO TURÍSTICO

A imagem de destinos turísticos tem sido alvo de inúmeros estudos e tem sua importância reconhecida internacionalmente por estudiosos e profissionais da área (OPPERMANNPRIMARY, 1996). Ela tornou-se uma arma de estratégia e competitividade e desempenha um papel crucial para uma localidade turística (PIKKEMAAT, 2004). Hoje em dia, quando as fronteiras estão cada vez mais estreitas, como resultado do crescente fluxo de informações, a concorrência do turismo entre os países está cada vez maior. Isso tem provocado um aumento na comercialização dos países e tornou-se vital para a atividade. É importante para o país enviar os sinais corretos para a construção da imagem ideal para os turistas; depois que a imagem é criada, é bastante difícil mudá-la (KANGASMÄKI; KOSKELAINEN, 2006).

O turismo é atualmente uma batalha de destinos que uma boa marca vende. Criar um destino turístico é bastante complexo, o processo é longo e exige esforço, trabalho em equipe, cooperação e coordenação. O destino turístico tem de ser adequadamente gerido, e a gestão deve ser desempenhada, em grande medida, pelas autoridades locais (RYGLOVA; TURCINKOVA, 2004). Segundo as autoras, um importante fator de construção de uma imagem é o estabelecimento da marca de um destino. Um destino com imagem forte e positiva geralmente é associado à

confiabilidade, à qualidade e à integridade, atributos que fornecem aos destinos uma vantagem competitiva.

Um número considerável de fatores afeta o comportamento do turista, o processo de tomada de decisão leva em consideração o clima, a paisagem, o alojamento, a cultura, os meios de hospedagem, os fatores políticos, as taxas de câmbio, a disponibilidade e a forma de transporte (PIKKEMAAT, 2004).

Na formação e na avaliação da imagem do destino, é reconhecido que a mídia é um grande contribuinte para a construção das expectativas de seus telespectadores (WANG, 2007). A compreensão do componente emocional, relacionada ao destino turístico, pode ser usada pelo *marketing*, maximizando o retorno sobre as despesas promocionais e a gestão de um destino. Esses atributos podem ser desenvolvidos para melhorar estados emocionais positivos (WHITE, 2003). A imagem positiva é conceituada como o conjunto de características que influenciam na decisão dos turistas a visitar destinos específicos. Assim, as atividades e as ações de uma pessoa em relação a essa localidade ou destino turístico são altamente condicionadas pela sua imagem (TAPACHAI; WARYSZAK, 2000).

O estudo da imagem pertence a diversas áreas do conhecimento humano, como é o caso do *marketing*, da psicologia, da antropologia, da sociologia, da geografia, entre outras (GALLARZA; GARCIA; SAURA, 2002; PERÉZ-NEBRA, 2005). O estudo da imagem do destino, dentro do turismo, é de certa forma complexo, pois ele é um produto intangível, é subjetivo e o cliente se desloca até ele (GALLARZA; GARCIA; SAURA, 2002).

Para Gallarza, Garcia e Saura (2002), a complexidade do construto imagem do destino é baseada em quatro características: complexa, múltipla, relativística e dinâmica. Os autores classificam como complexa, pois o estudo da imagem tem várias definições e autores com ideias muitas vezes divergentes, não existindo um consenso sobre o assunto. Dessa forma, a natureza complexa da imagem de um destino se assenta nas visões divergentes em relação à multiplicidade de seus componentes (cognitivos, afetivos e conativos) e em sua natureza (coletiva ou individual). É múltipla, pois existem dois aspectos, um deles seria a consideração da imagem baseada num conjunto de atributos; a outra, considerada de uma forma holística, leva em conta a impressão global do destino. Com relação à característica relativística, ela varia de indivíduo para indivíduo (subjetividade), e é comparativa, pois envolve percepções sobre diversos objetos em contraste a outros. A última característica se refere à dinâmica, pois ela se transforma ao longo do tempo.

Peréz-Nebra (2005) tratou a imagem do destino como sendo uma representação mental, carregada de afeto, cognição e conação sobre um destino turístico, ou seja, considerada como uma atitude. Essa atitude do consumidor é vinculada aos componentes do turismo, como: alojamento; alimentação e bebida; transporte; agências de viagem; serviços culturais; serviços recreativos; comércio local, atrativos turísticos; cordialidade da população local; e logística.

Para Benito (2007), a imagem é definida como um conjunto de informações, crenças, opiniões, atitudes e pensamentos emocionais que um indivíduo tem acerca de um destino turístico. São analisados componentes cognitivos da imagem com base em atributos físicos, objetivos tangíveis do destino e do componente afetivo, que responde às emoções dos indivíduos sobre o seu destino.

Na Cidade do Natal, os fatores de imagem que mais têm atraído turistas é o de sol e mar, sendo ele responsável pelo grande número de estrangeiros visitantes durante as altas estações do ano, e dentre esses turistas, pode-se observar o grande interesse de alguns quanto a fixar-se na cidade como morador, e em consequência da procura, os preços dos imóveis são crescentes, já que a moeda estrangeira está, por algum tempo, mais valorizada que a moeda do país (FONSECA, 2004). Nesse sentido, a compra de condomínios de segunda residência vem se tornando um grande atrativo para esses estrangeiros, e ter informações sobre quais atributos do destino Rio Grande do Norte e suas estratégias que influenciam na mobilidade desses turistas para esse destino é de primordial importância.

## VANTAGEM COMPETITIVA

A vantagem competitiva resulta das opções da empresa quanto a sua posição em custo e diferenciação (PORTER, 1986). Para definir seu escopo competitivo, uma empresa deve avaliar a

atratividade potencial dos diversos mercados. A atratividade de um mercado decorre de seu tamanho, taxa de crescimento, intensidade competitiva presente e capacidade de a empresa desenvolver uma estratégia competitiva sustentável e adequada a ele. Ansoff (1990) descreve as possibilidades de expansão de uma empresa, discutindo a questão do escopo como uma escolha entre permanecer com a atual posição de produto e mercado ou mover-se para novos produtos e novos mercados, de forma isolada ou simultânea.

O valor de uma estratégia competitiva se mede pela sua sustentação frente às tentativas dos concorrentes em reproduzi-la (PORTER, 1999). A vantagem em custo, de modo geral, é menos sustentável do que a com base em diferenciação. Uma das razões da menor sustentabilidade decorre do fato de que qualquer nova forma de redução de custos, mesmo não sofisticada, pode eliminar uma vantagem atual. Segundo Porter (1986), a sustentação de vantagem competitiva depende de três condições: a origem da vantagem, o número de vantagens aferidas e, finalmente, o contínuo processo de melhorias e reposicionamentos em níveis mais elevados.

Observa-se uma hierarquia quanto à origem da vantagem. No extremo mais baixo, estão aquelas vantagens de custo que dependem exclusivamente de economias de escala, com base em equipamentos de produção e processos industriais também acessíveis aos concorrentes. No outro extremo, estão as vantagens mais elevadas: baseiam-se na posse exclusiva de tecnologias de processo, em características especiais dos produtos e dos serviços e/ou, ainda, em imagem de marca resultante de um contínuo investimento em *marketing*. Essas últimas relacionam-se a uma história de investimentos contínuos em ativos físicos, pesquisa e desenvolvimento e *marketing*. As ações em propaganda, vendas e pesquisa e desenvolvimento criam ativos tangíveis e intangíveis sob a forma de reputação, relações com os clientes e com os conhecimentos inter-relacionados (HEXSEL; PAIVA, 2006).

Frequentemente, a sustentação da vantagem competitiva está associada à condição de primeiro entrante em um mercado (PORTER, 1999). Mesmo que seguidores reproduzam a vantagem inicial que deflagrou um posicionamento novo e de sucesso, essa tende a desdobrar-se em outras. Uma empresa pioneira, em geral, possui vantagens sustentáveis associadas à imagem de marca, à experiência, ao controle dos canais de distribuição e, ainda, às relacionadas ao acesso aos suprimentos (HEXSEL; PAIVA, 2006).

A vantagem competitiva, segundo Barney (1991), advém da impossibilidade de concorrentes de dada empresa implementarem estratégias de criação de valor simultaneamente.

Segundo Barney (1991), seria bastante improvável que empresas inseridas numa mesma indústria, que dispusessem exatamente dos mesmos recursos, apresentassem *performances* diferentes. Tal situação mostra-se improvável, tendo em vista que todas as empresas dessa indústria teriam acesso aos mesmos tipos de recursos, estando, assim, capacitadas a implementarem as mesmas estratégias de criação de valor.

Com o objetivo de alcançar vantagem competitiva sustentável, obtendo retornos e *performances* superiores à competição, a Visão Baseada em Recursos identifica a escolha de um conjunto de recursos únicos, combinados em competências e habilidades que proporcionem a obtenção dessa vantagem (PEREIRA; FORTE, 2008).

Da mesma forma como ocorre com as empresas, para ser bem-sucedido no mercado e ter vantagem competitiva, todo destino deve oferecer uma experiência turística superior em relação a outro destino, pois a competitividade é a habilidade relativa do destino de conhecer as necessidades e o perfil dos turistas para fornecer serviços e bens adequados aos mesmos (DWYER; KIM, 2003). O modelo dos autores citados contemplam quatro determinantes principais dispostos em quadrantes-chave, que seriam recursos, gestão do destino turístico, situação condicional e demanda. Estes determinantes se integram a fim de atingir a competitividade, porém o objetivo final seria a prosperidade socioeconômica do destino em questão.

Hoffman (2000) cita que a vantagem competitiva de um destino turístico tem ligação a outros conceitos no campo da estratégia, incluindo a orientação para o mercado, o valor do cliente, *marketing* de relacionamento e redes.

Como diretrizes gerais para o desenvolvimento do turismo, os destinos estão adotando uma perspectiva estratégica que combina *marketing* com uma preocupação com

impactos multidimensionais do turismo, contra a preocupação apenas econômica, sendo um olhar de longo prazo, logo, uma chave de orientação para o turismo sustentável (MAZARO, 2008).

## VISÃO BASEADA EM RECURSOS (VBR)

A lógica dominante na VBR parte do pressuposto da heterogeneidade e imobilidade de recursos (POPADIUK; RICCIARDI, 2007). Para que tais recursos permitam às empresas o desenvolvimento dessas estratégias, eles devem, segundo Barney (1991), atender a quatro pré-requisitos fundamentais: devem ser valiosos, no sentido de explorar as oportunidades e/ou neutralizar as ameaças do ambiente no qual a empresa se insere; devem ser raros entre os concorrentes atuais e potenciais de uma firma; devem ser imperfeitamente imitáveis; e não podem existir substitutos estratégicos equivalentes a esses recursos, substitutos esses que sejam valiosos, mas não sejam raros ou imperfeitamente imitáveis.

Os recursos tidos como valiosos devem, segundo Barney (1991), permitir à empresa o aproveitamento das oportunidades e/ou a neutralização das ameaças ambientais, referindo-se ao tradicional modelo SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) de Porter (1986). A raridade (ou escassez) dos recursos é a segunda condicionante para a compreensão do recurso-fonte da Visão Baseada em Recursos. Por definição, os recursos valiosos possuídos por um grande número de empresas concorrentes ou potencialmente concorrentes não podem ser fonte de vantagem competitiva, sustentável ou não. Se um recurso valioso em particular é possuído por um grande número de empresas, então cada uma dessas empresas tem a capacidade de explorar tais recursos da mesma forma implementando, portanto, estratégias comuns, que não oferecem a nenhuma delas vantagem competitiva (BARNEY, 1991).

Assim, levando-se em consideração a possibilidade de existirem recursos, ou conjunto de recursos, que não se mostram acessíveis a todas as empresas em dada indústria, compreende-se a importância da raridade para a obtenção da vantagem competitiva sustentável (VCS) (POPADIUK; RICCIARDI, 2007).

A posse, por parte de uma firma, de recursos valiosos e raros se mostra condição necessária, mas não suficiente para a obtenção de VCS, pois se tais recursos forem perfeitamente imitáveis, esvai-se o conceito de raridade. Portanto, para que uma empresa possa qualificar dado recurso como fonte de VCS, tal recurso não pode ser imitado por concorrentes atuais ou potenciais. Para isso, é necessária a criação de barreiras à imitação por parte das concorrentes atuais e potenciais. Outro quesito a ser preenchido por recursos tipificados como fonte de VCS é a impossibilidade de substituição. Segundo Barney (1991), não devem existir substitutos estratégicos equivalentes ao recurso para que ele possa gerar VCS. O autor considera que dois grupos de recursos são estrategicamente equivalentes quando cada um deles pode ser explorado separadamente para a implementação de uma mesma estratégia.

Ordenando a tipificação de diversos autores, classificam-se os recursos em três tipos: Ativos Tangíveis: recursos financeiros e bens físicos, como propriedades, estoques, equipamentos; (b) Ativos Intangíveis: vantagens ou talentos que incluem propriedade intelectual, podendo ser internos, como fórmulas, rotinas, cultura organizacional e *know how*, ou externos, como marcas, patentes, contatos comerciais e reputação; (c) Capacidades Organizacionais: a junção dos ativos tangíveis e intangíveis, possibilitando o desenvolvimento de tarefas e rotinas únicas, ou seja, é a habilidade da firma em explorar e combinar esses recursos (ROSSONI; TEIXEIRA, 2006).

Para entender melhor a natureza dos recursos, a literatura, em geral, classifica-os em dois grupos: os recursos propriamente ditos e as capacidades. Os recursos são insumos ao processo produtivo, como, por exemplo, equipamentos, prédios, patentes, marcas, recursos financeiros e habilidades individuais dos funcionários. As capacidades resultam da habilidade em combinar recursos, como, por exemplo, as que possibilitam melhorar os produtos, pesquisar mercados, aplicar controles financeiros e manter relações duradouras com os clientes. Assim, os recursos constituem a fonte das capacidades, enquanto essas estabelecem a principal base para a vantagem competitiva (HEXSEL; PAIVA, 2006).

Peteraf (1993) também aponta quatro condições para que os recursos promovam vantagem competitiva:



a) heterogeneidade: posse de recursos superiores à concorrência, os quais devem ser fixos (ou quase fixos) e escassos;

b) limites à competição *ex-post*: dificuldade ou impossibilidade de os competidores imitarem os recursos, o que garante a sustentabilidade dos ganhos, impedindo que estes sofram competição. Tais limites podem ser oriundos de direitos de identificar o recurso valioso e isolamentos por aprendizado, por custos de mudança, por reputação, por custos de procura e pela ocupação de canais de distribuição;

c) mobilidade imperfeita de recursos: recurso mais valioso na empresa atual do que seria em outra empresa; esse resultado garante a sustentabilidade dos ganhos dentro da firma, possibilitando que fatores importantes permaneçam com ela. Essa ocorrência pode ser resultado de dificuldades para definição de direitos de propriedade, de recursos com maior potencial para agregar valor dentro do que fora da empresa, de ativos que agregam maior valor se utilizados conjuntamente e de custos para transferência dos recursos; e

d) limites à competição *ex-ante*: o valor utilizado para obtenção dos recursos deve ser inferior ao valor que o ativo proporcionará.

As quatro condições para a vantagem competitiva citadas por Peteraf (1993) se relacionam entre si, ou seja, juntas constituem a condição necessária para a vantagem competitiva sustentável.

Apesar dos caminhos que a VBR começou a trilhar, muitos desafios ainda se apresentam para responder algumas questões, logo, deve-se saber como criar e disseminar recursos, como desenvolver recursos apropriados a contextos futuros, conhecer que recursos contribuem mais para a vantagem competitiva de hoje e de amanhã, avaliar o melhor uso de recursos, capacidades e que tipos de recursos são mais valiosos e em que contextos, saber como os recursos interagem, tornando-se cada vez mais difíceis de imitar ou transferir e como é possível mensurar esses recursos e, por fim, julgar qual a fonte principal de heterogeneidade entre as empresas (PEREIRA; FORTE, 2008).

Recursos organizacionais e turísticos podem ser explorados para melhorar as políticas públicas do turismo, assim como eles podem ser as forças mais importantes. Portanto, usando seus próprios recursos de uma maneira mais eficiente e eficaz, eles podem alcançar o desempenho desejado, tornando-se um ímã para turistas e investimentos externos e, além disso, beneficiar a comunidade e o *trade* turístico local (MASSUKADO-NAKATANI; TEIXEIRA, 2009).

Com relação ao turismo, Pavão, Sehne e Hoffmann (2011) relatam que a comunicação organizacional estratégica tem as características definidoras de um recurso fonte de vantagem ou desvantagem competitiva baseada na VBR que dá importância aos ativos organizáveis, valiosos, raros e de difícil imitação.

Nesse contexto, faz-se necessário o conhecimento do mercado no qual uma firma está inserida, saber suas particularidades, saber quais recursos levarão essa firma a uma VCS e quais capacidades são valiosas para a manutenção dessa vantagem. Nesse sentido, o estudo da mobilidade residencial influenciada pela imagem do destino turístico se faz necessário.

## MOBILIDADE RESIDENCIAL

No mercado imobiliário, o processo de compra tem início quando o consumidor percebe a necessidade de mudar e adquirir uma nova moradia, sendo que a compra está diretamente vinculada às condições de oferta do mercado e às limitações financeiras das famílias (FREITAS; HEINECK, 2001). Cabe salientar que a demanda habitacional está ligada tanto aos investimentos imobiliários quanto à decisão de mudar para um novo imóvel.

Os textos da literatura sociodemográfica estabelecem o comportamento de compra no mercado habitacional a partir da perspectiva do processo de mobilidade residencial. Parte-se do pressuposto que o comportamento de consumo é formado por etapas sequenciais que envolvem desde o reconhecimento dos motivos que levam à busca de uma nova moradia, a etapa de escolha dessa nova habitação e a etapa subsequente à compra, caracterizada pela formação da satisfação residencial dentro do mercado imobiliário (BRANDSTETTER; HEINECK, 2004).

Segundo Oliveira e Heineck (1998), trabalhos internacionais discutem a amplitude das preferências habitacionais. Existem estudos que explicam as preferências habitacionais como um reflexo do valor final da habitação, definida conforme uma gama de variáveis relacionadas à realidade local. Outros estudos entendem que o processo de escolha de uma nova habitação deve ser analisado de uma forma sistêmica, as preferências e as necessidades das famílias serão definidas de acordo com o motivo que as levam a procurar uma nova habitação e com os fatores que acompanham todo o processo que resulta na escolha final. Esses fatores estão ligados a variáveis contextuais, como disponibilidade de ofertas e financiamentos e, principalmente, às variáveis socioeconômicas das famílias, como renda e valor patrimonial.

As mudanças no ciclo de vida familiar podem provocar uma mudança em função da alteração de necessidades específicas, como aumento de espaço, área de lazer, proximidade com escola, etc. (OLIVEIRA, 1998).

Oliveira e Heineck (1998) ressaltam a distinção entre idade e ciclo de vida familiar. De acordo com suas pesquisas, pessoas que se casaram mais tarde estão menos propensas a mudanças que pessoas que se casaram mais jovens. As pessoas mais velhas, em geral, já adquiriram uma situação financeira que lhes permite comprar um imóvel mais ajustado às suas necessidades de espaço e localização.

Segundo da Silva e Rodrigues (2010), as estatísticas americanas, processadas pelo *U.S. Bureau of The Census*, com base no *National Annual Housing Survey*, a respeito das razões para mudanças efetivadas dentro das áreas metropolitanas, com abrangência nacional, revelam algumas conclusões:

a) Pela média nacional americana, as quatro principais razões, totalizando 50% das respostas, são em ordem: mudança no tamanho da família com necessidade de mais espaço; mudança no *status* marital; melhorar o padrão do imóvel; e comprar uma casa.

b) A análise por estágio do ciclo de vida familiar destaca como principais razões: para solteiros, a compra da casa própria; para casais sem filhos, mudança no *status* marital; para casais com filhos, necessidade de mais espaço; e para casais de idosos, melhorar o padrão do imóvel.

Em estudos feitos por Oliveira e Heineck (1998), a mobilidade residencial é motivada pelos aspectos resumidos a seguir:

- insatisfação com atributo específico do imóvel, cujas variáveis, como localização, vizinhança, aluguel, segurança, praticidade, privacidade e áreas de lazer, podem trazer insatisfação com o imóvel atual e motivar a mudança.

- mudança no ciclo de vida familiar – as alterações no tamanho da família, devido ao nascimento e/ou à saída dos filhos da casa dos pais, por exemplo, podem motivar a busca de adequação do espaço em novas moradias.

- mudanças induzidas por motivo profissional, mudanças de emprego podem incentivar a mobilidade residencial.

## METODOLOGIA

O estudo apresenta-se de forma exploratório-descritiva, o universo ou a população escolhida, por conveniência, para o desenvolvimento do estudo, foi a de compradores de apartamentos em condomínios de segunda residência localizados na Praia de Tabatinga, todos os compradores são de origem norueguesa. A pesquisa foi realizada no período de fevereiro a junho de 2009.

O instrumento de coleta de dados utilizado neste estudo foi um questionário. Para a mensuração dos motivos que levaram à mobilidade residencial, foi utilizado um questionário com nove perguntas fechadas, em escala tipo *Likert* de seis pontos, que variam de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”. Para a mensuração dos itens que formam a imagem do destino do Rio Grande do Norte, foram usados nove itens de questões fechadas, em escala tipo *Likert* de seis pontos, que variam “discordo totalmente” a “concordo totalmente”.

A caracterização dos motivos que levaram à mobilidade residencial permite avaliar o sentimento dos entrevistados usando os seguintes indicadores: motivos familiares; oportunidades no mercado



e facilidades dos financiamentos; insatisfação com atributos dos imóveis anteriores; mudanças na renda relacionadas à profissão; *status*; investimento; melhora na qualidade de vida; suprimento das necessidades não alcançadas; e influência por pessoas de convívio (OLIVEIRA, 1998; BRANDSTETTER; HEINECK, 2004). A caracterização dos motivos que levaram à criação da imagem avalia os entrevistados, usando os seguintes indicadores: alojamento; alimentação e bebida; transporte; agências de viagem; serviços culturais; serviços recreativos; comércio local; recursos naturais; e cordialidade da população local (PINTO, 2010; CHAGAS; DANTAS, 2008). Outro tópico do questionário procura fazer a descrição do perfil dos entrevistados, em que as variáveis são: gênero; idade; valor dos imóveis; salário mensal e estado civil.

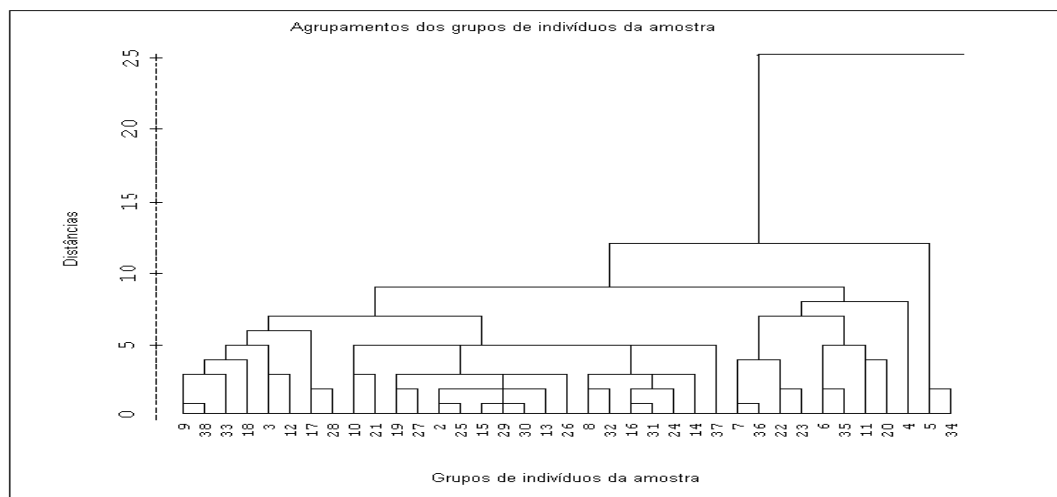
Para a compreensão dos fenômenos sociais incluídos na análise, foi empregada uma abordagem estatística multivariada com o objetivo de obter informações úteis desses dados. Primeiramente, foi feita uma análise *Hierarquical Cluster* para verificação da quantidade de grupos formados por similaridade de comportamento no que se refere aos indicadores de mobilidade residencial. Com base no dendrograma, foi possível a determinação do número de conglomerados que convergissem, de forma parcimoniosa, aos elementos de estudo aqui propostos. A partir da análise de *Cluster K-Means* (ou *Cluster* não hierárquico) que produz uma solução para o número de conglomerados identificados, pode-se agrupar o conjunto de observações tratadas. O método de iteração utilizada na análise *Cluster K-Means* baseou-se no critério de distâncias entre os respectivos centroides dos vetores de dados. Adicionalmente, propôs-se a implementação da Análise Discriminante Multivariada com vistas à identificação de quais indicadores de mobilidade residencial têm similaridade com cada conglomerado extraído. Com o propósito de identificação de relacionamentos entre os conglomerados baseados nos indicadores de mobilidade residencial e os indicadores de formação da imagem do destino, implementou-se uma análise de correlação e respectivo teste de *Kendall*.

## ANÁLISE DE DADOS

Do total de 38 entrevistados, 2,6% são do sexo feminino e 97,3% do sexo masculino. A idade média dos entrevistados é de 52 anos. O valor médio dos imóveis é de R\$ 247.000,00 reais. A média salarial mensal é de R\$ 15.457,00. Com relação ao estado civil, 97,3% são casados, 2,6% são separados.

De acordo com a análise hierárquica, pode-se observar, a partir do dendrograma a seguir, a existência de três conglomerados distintos e recortados no segundo intervalo ( $5 < y < 10$ ). O valor do eixo "y" expressa o grau de similaridade de forma inversamente proporcional. Portanto, quanto menor o valor, maior a similaridade.

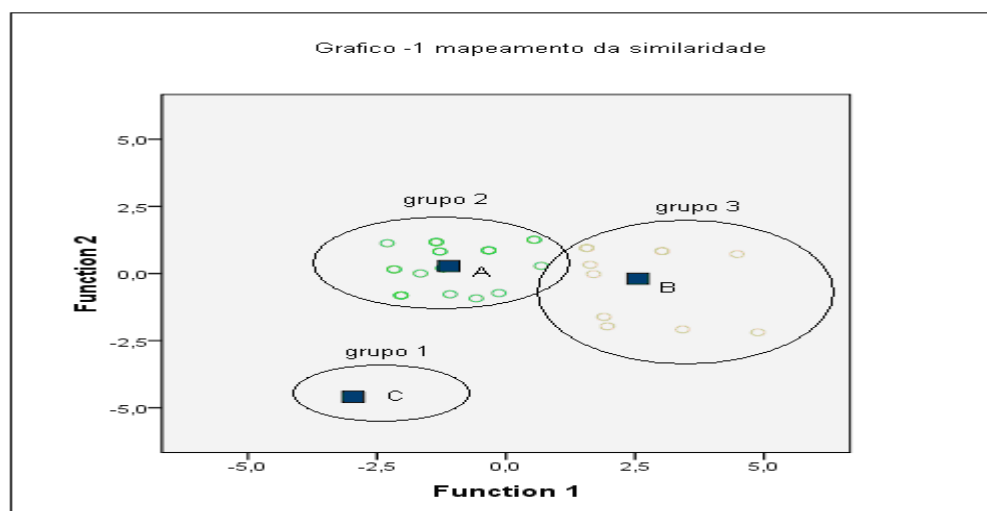
Dendrograma 1 – Agrupamento dos grupos de indivíduos da amostra relativos à mobilidade residencial



**Fonte:** Dados do estudo (2009).

Essa análise dos dados serviu para a separação de grupos distintos de indivíduos com similaridade de comportamento de mobilidade residencial. Por meio de uma análise de Discriminante, foi gerado o mapeamento que está relacionado no Gráfico 1.

Gráfico 1 – Mapeamento da similaridade da amostra relativa à mobilidade residencial



**Fonte:** Dados do estudo (2009).

O Gráfico 1 representa três conglomerados com similaridade como resultado mais adequado. O resultado da classificação está representado na Tabela 1.

Tabela 1 – Resultado da classificação do *cluster*

RESULTADO DA CLASSIFICAÇÃO				
Número de casos no <i>cluster</i>				
		2	3	Total
Grupo	1	25	0	25
	2	0	12	12

**Fonte:** Dados do estudo (2009).

Na Tabela 1 estão as quantidades de indivíduos de cada conglomerado. No conglomerado 1, existem 25 indivíduos e, no conglomerado 2, existem 12 indivíduos. Esses indivíduos foram agrupados segundo o critério de distância entre os respectivos centroides (A ou B ou C).

A verificação de quais variáveis de mobilidade residencial são as mais significativas para distinguir os três *cluster*, sendo feita por meio da Análise de Discriminante, pode ser observada nas Tabelas 2 e 3.

A Tabela 2 apresenta o Teste *Wilks' Lambda*, nesse caso, para verificar a existência de diferenças entre as médias dos grupos formados. Como a ( $\text{sig} = 0,00$ ), rejeita a hipótese das médias das duas funções discriminantes serem iguais nos três *clusters*. Assim, a análise é significativa e ajustada. A Tabela 3 apresenta as variáveis que distinguem os conglomerados. O conglomerado 1, com 25 indivíduos, tem características de similaridade nos quesitos, em ordem crescente: *status* (0,189); mudanças na renda relacionadas com profissão (1,963); e melhoria na qualidade de vida (4,482). Já o conglomerado 2, com 12 indivíduos, tem características de similaridade nos quesitos, em ordem crescente: *status* (2,128); melhoria na qualidade de vida (3,537); e mudanças na renda relacionadas com profissão (5,425).

**Tabela 2** – Resultado do teste Wilk’s Lambda

Teste das funções	Wilks' Lambda	Sig.
1 por meio de 2	0,137	0
2	0,599	0

**Fonte:** Dados do estudo (2009).

**Tabela 3** – Resultado da análise discriminante

<b>Análise discriminante de Fisher</b>		
	Número dos conglomerados	
	1	2
Renda	1,963	5,425
Status	0,189	2,128
qualidavida	4,482	3,537
(Constant)	-14,646	-25,988

**Fonte:** Dados do estudo (2009).

Para finalizar a análise de dados, foi feita uma análise de correlação entre os conglomerados formados na análise de *cluster* e os indicadores de imagem do destino. Os indicadores de imagem do destino são: alojamento; alimentação e bebida; transporte; agências de viagem; serviços culturais; serviços recreativos; comércio local; recursos naturais; e cordialidade da população local. Quando existe interesse em analisar o grau de associação entre dois conjuntos de *scores* referentes a um grupo de indivíduos, utiliza-se a correlação. Mas o coeficiente de correlação, por si só, representa apenas o grau de associatividade entre as variáveis em estudo. Por isso, são necessárias as provas de significância sobre o coeficiente calculado. Foi usado o teste de Correlação de Kendal devido aos dados serem não métricos e à existência de relações não normais nos dados. Podem-se notar esses resultados na Tabela 4.

Tabela 4 – Resultado da análise de correlação

TABELA DE TESTE DE KENDALL		
Discriminação	Coeficiente de correlação	Significância
Alojamentos	-0,026	0,86
Transportes	0,175	0,242
Alimentos e bebidas	0,143	0,345
Recreação e lazer	-0,252	0,087
Cultura	-0,071	0,626
Cordialidade	0,062	0,687
Recursos naturais	0,414**	0,009
Comércio	0,028	0,848
Agências de viagem	0,12	0,412

**Fonte:** Dados do estudo (2009).

Os dados da Tabela 4 revelam que o único indicador com ( $\text{sig} < 0,05$ ) foi a do indicador relacionado aos recursos naturais ( $\text{sig} = 0,009$ ), logo, existe uma associação positiva e moderada entre os motivos que levaram à compra dos imóveis de segunda residência e os recursos naturais existentes no Estado, pois o coeficiente de correlação é igual a 0,414. Os outros indicadores não se mostraram significantes.

Os dados revelam que os proprietários de imóveis foram motivados à compra dos apartamentos em condomínios fechados de segunda residência por causa da melhoria da qualidade de vida, das mudanças na renda relacionadas à profissão, e em menor escala, do *status*. A imagem positiva do destino, que está associada ao comportamento de compra, está muito mais ligada aos recursos naturais. Assim sendo, pode-se concluir que, em termos de recursos internos do destino turístico, baseando-se na VBR, relativos à heterogeneidade e à imobilidade de recursos, o sol e o mar seriam o atrativo principal para esses turistas, logo, o turismo local, para se manter com uma vantagem competitiva sustentável, deve fortalecer outros recursos. Investimentos para o mercado turístico local, como campos de golfe, *resorts* e hotéis devem ser feitos, pois o recurso sol e mar está disponível em toda a costa nordestina e este ativo sozinho não é capaz de levar o destino a uma vantagem competitiva sustentável a longo prazo.

## CONCLUSÃO

A realização deste estudo traz para a discussão, em nível de ciência, uma questão que é cada vez mais presente e visível, na dinâmica do mercado local, sobretudo por se referir a um produto de certa complexidade e envolvimento do consumidor. Apesar de se comentar e se discutir genericamente esse assunto, ele merece ser visualizado de forma mais aprofundada e com métodos científicos rigorosos, em face da necessidade de se compreender esse fenômeno e apontar aspectos relevantes especialmente no que tange à estratégia. Daí a proposição deste estudo, que procura agregar algum valor de qualificação investigativa, a partir do conhecimento mais preciso dessa realidade que se justifica por si mesma, em face da sua importância social e mercadológica.

Nesse sentido, os dados baseados nos 38 entrevistados revelam que os proprietários dos imóveis foram motivados à compra dos apartamentos em condomínios fechados de segunda residência por causa da melhoria da qualidade de vida, das mudanças na renda relacionadas à profissão, e em menor escala, do *status*. Essas afirmativas expõem a necessidade de melhorar a qualidade de vida satisfazendo suas necessidades como indivíduos. Como, na amostra coletada, tem-se uma média de idade de 52 anos, pode-se concluir que são pessoas que já têm uma estabilidade financeira, bem como uma renda representativa e estão muito mais preocupadas em desfrutar a vida em um lugar paradisíaco com um clima agradável. Nesse contexto, a imagem positiva do destino que está associada ao comportamento de compra está muito mais ligada aos recursos naturais. Isso pode ser explicado pelo rigoroso inverno vivido pelos noruegueses em sua terra natal, onde sua capital Oslo localiza-se na Latitude 59° 55' N, podendo desfrutar de um ambiente de sol e mar quando chegam ao Rio Grande do Norte. Assim sendo, pode-se concluir que, em termos de fatores internos do destino Rio Grande do Norte relativos à heterogeneidade e à imobilidade de recursos, o sol e o mar seriam os atrativos principais para esses turistas, logo, o turismo local, para se manter com uma vantagem competitiva sustentável, deve fortalecer outros recursos, pois o recurso sol e mar está disponível em toda a costa nordestina.

O crescimento do turismo, aliado ao preço dos imóveis, vem atraindo cada vez mais investimentos para o mercado turístico local. Campos de golfe, *resorts* e hotéis estão fazendo parte da nova configuração do espaço e estes, sim, são recursos que podem diferenciar um destino turístico dos demais.

Finalmente, este artigo aponta para a necessidade de se continuar estudando esse segmento, verificando sob o ponto de vista dos que promovem essa dinâmica do mercado e sua relação com a percepção do próprio mercado; estudando as tendências e as perspectivas; compreendendo os cuidados e as exigências cada vez mais rigorosos por parte da sociedade e das suas diversas formas organizadas; e, por fim, os impactos sociais, econômicos e mercadológicos dessa atividade. São aspectos que devem merecer atenção em termos de estudos e pesquisas, no plano da gestão dos negócios e do processo complexo que envolve esse segmento. Uma das limitações deste estudo é o fato de a amostra ser formada por apenas 38 entrevistados, isto causado pela limitado espaço amostral e pela dificuldade de acesso aos entrevistados.

## REFERÊNCIAS

- ANSOFF, H. I. **Administração estratégica**. São Paulo: Atlas, 1990.
- BARNEY, Jay. Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of management**, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.
- BENITO, Alex et al. La imagen de las islas Baleares como destino turístico entre los jóvenes de Barcelona. **Trabajo de investigación. Universitat Autònoma de Barcelona**. v. 10, 2007.
- BRANDSTETTER, Maria Carolina Gomes de Oliveira, HEINECK, Luiz Fernando M.. Discussão sobre os principais aspectos do comportamento do consumidor do mercado imobiliário. In: I CONFERÊNCIA LATINO-AMERICANA DE CONSTRUÇÃO SUSTENTÁVEL X ENCONTRO NACIONAL DE TECNOLOGIA DO AMBIENTE CONSTRUÍDO, São Paulo, 2004.
- CHAGAS, M. M.; DANTAS, A. V. S. Imagem de destinos e competitividade sustentável: um estudo em Natal sob a percepção do mercado ibero-holandês. **Seminário de Pesquisa em Turismo do Mercosul: Universidade de Caxias do Sul**, 2008.
- DA SILVA, Érica Tavares; RODRIGUES, Juciano Martins. Mobilidade espacial nas Metrôpoles Brasileiras: complexidade do espaço urbano.territorios, v. 22, p. 11-32, 2010.
- DWYER, Larry; KIM, Chulwon. Destination competitiveness: determinants and indicators. **Current issues in tourism**, v. 6, n. 5, p. 369-414, 2003.
- FONSECA, Maria Aparecida Pontes de. **Políticas públicas, espaço e turismo: uma análise sobre a incidência espacial do 'Programa de desenvolvimento do Turismo no Rio Grande do Norte**. 2004. Tese de Doutorado. Tese (Doutorado em Geografia) Departamento de Geografia-Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- GALLARZA, Martina G.; GARCIA, Haydaer Calderon; SAURA, Irene Gil. Destination image: towards a conceptual framework. **Annals of Tourism Research**, v. 29, n. 1, p. 56-78, 2002.
- HEXSEL, Astor Eugênio, PAIVA, Ely Laureano. A construção de estratégias de sucesso por pequenas e médias empresas que atuam em setores fragmentados: um estudo de caso. In: **XXX ENANPAD**, 30º, Salvador: ANPAD, setembro, 2006.
- HOFFMAN, Nicole P. An examination of the "sustainable competitive advantage" concept: past, present, and future. **Academy of Marketing Science Review**, v. 4, n. 2000, p. 1-16, 2000.
- JUNIOR, Darci Waechter. **Perfil, preferências e motivações da terceira idade em relação a viagens de lazer**, 2007.
- KANGASMÄKI, Heini; KOSKELAINEN, Maja. **How important is an image?: dutch travel agencies' perception of Sweden as a travel destination**. Karlstads universitet. Institutionen för ekonomi. Student thesis. 2006.
- MASSUKADO-NAKATANI, Marcia Shizue; TEIXEIRA, Rivanda Meira. Resource-based view as a perspective for public tourism management research: evidence from two Brazilian tourism destinations. **BAR. Brazilian Administration Review**, v. 6, n. 1, p. 62-77, 2009.
- MAZARO, Rosana. Factores determinantes de competitividad para destinos turísticos en el marco de la sostenibilidad. **Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, n. 1, p. 1-16, 2008.
- OLIVEIRA, Maria Carolina G., HEINECK, Luiz Fernando M. *Habitabilidade*: um estudo sobre os fatores que influenciam a satisfação de usuários de ambientes construídos. In: ENTAC 98 - Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, Anais, Florianópolis, **ANTAC/UFSC**, vol 1, p. 747-746, 1998,
- OLIVEIRA, Maria Carolina Gomes de. Avaliação pós-ocupacional em condomínios horizontais – aspectos de escolha e satisfação da habitação. In: ENTAC 98 - Encontro Nacional de Tecnologia do Ambiente Construído, Anais, Florianópolis, **ANTAC/UFSC**, 1998.
- OLIVEIRA, Maria Carolina Gomes de; HEINECK, Luiz Fernando M. A satisfação dos usuários como uma variável interveniente do processo de mobilidade residencial. **Encontro Nacional de Engenharia de Produção**, Niterói, 1998.

- O'NEIL, Isabel. British travellers' image perspectives of Brazil as a tourism destination. **Revista acadêmica Observatório de Inovação do Turismo**, v. 1 No. 1, p. 1 - 24. 2006.
- OPPERMANNPRIMARY, Martin. Convention Cities – Images and Changing Fortunes. **The Journal Of Tourism Studies**. v. 7, n. 1, pp 10-19, 1996.
- PAVÃO, Yeda Maria Pereira; SEHNEM, Simone; HOFFMANN, Valmir Emil. Análise dos recursos organizacionais que sustentam a vantagem competitiva. **Revista de Administração-RAUSP**, n. 3, p. 228-242, 2011.
- PEREIRA, Maise Soares Pereira, FORTE, Sérgio Henrique Arruda Cavalcante. Visão baseada em recursos nas instituições de ensino superior de Fortaleza: uma Análise Ex-Ante e Ex-Post LDB/ 96. In: **Revista RAC**, Curitiba, v. 12, n. 1, p. 107-129, Jan./Mar., 2008.
- PÉREZ-NEBRA, Amália Raquel. **Medindo a imagem do destino**. Dissertação do Instituto de Psicologia da Universidade de Brasília. Brasília, 2005.
- PETERAF, Margaret A. The cornerstones of competitive advantage: a resource-based view. **Strategic Management Journal**, v. 14, n. 3, p. 179-191, mar., 1993.
- PINTO, Juliana Sequeira. **Determinação da Imagem de Lisboa como um Destino Turístico**: Análise das Percepções à Chegada e à Partida e Implicações para a Satisfação do Turista. Instituto Superior Técnico, Universidade Técnica de Lisboa, 2010.
- PIKKEMAAT, B. The measurement of destination image: the case of Austria, **The Poznań University of Economics Review**, v. 4, n. 1, p.87-102, 2004.
- PORTER, M. **Estratégia competitiva**: técnicas para análise de indústrias e da concorrência. Rio de Janeiro: Campus, 1986.
- PORTER, M. E. **Competição**: estratégias competitivas essenciais. 4. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- POPADIUK, Silvio, RICCIARDI, Giancarlo. O Modelo de Conversão do Conhecimento (SECI) é Vantagem Competitiva Sustentável (VCS) Segundo a Perspectiva da Resource-based View (RBV)? In: **ENANPAD**, 31, Rio de Janeiro: ANPAD, 2007.
- ROSSONI, Luciano Rossoni, TEIXEIRA, Rivanda Meira Teixeira. Integrando empreendedorismo, rede de relações, recursos e legitimidade: o caso da aliança empreendedora. In: **ENANPAD**, 30, Salvador: ANPAD, 2006.
- RYGLOVA, Katerina; TURCINKOVA, Jana. **Image as an important factor of destination management**. Disponível em: <<http://www.metla.fi/julkaisut/workingpapers/2004/mwp002-52.pdf>>. Acesso em: 13 Jan. 2007.
- TAPACHAI, N.; WARYSZAK, R. An examination of the role of beneficial image in tourist destination selection. **Journal of Travel Research**, Vol. 39 Issue 1, 2000.
- WANG, Yuqi, **Assessing the role of films in shaping tourists perception toward destination image**: concerning uk movie locations. A dissertation presented in part consideration for the degree of MSc in Tourism Management and Marketing. University of Nottingham, 2007.
- WHITE, CJ. **Emotions, gender and destination visitation intentions**. Paper presented at the 12th International Tourism and Leisure Symposium, Barcelona, 2003.