

to's & agentes

To

Em entrevista ao Publituris, Pedro Costa Ferreira fala sobre o sector, faz um balanço de dois anos de mandato e fala sobre o que espera para 2014.



Pedro Costa Ferreira já cumpriu quase dois anos de mandato. Em 2014, voltam as eleições à APAVT

“Temos que nos focar na melhoria agressiva dos recursos humanos”

>> PATRÍCIA AFONSO pafonso@publituris.pt >> FOTOS: João Reis

Os últimos tempos foram de crise económica e, pontualmente, de polémica política. De que forma é que o sector tem sido afectado?

Apesar de tudo, o sector tem muitas coisas boas para contar. Em primeiro lugar, já é público e notório nos números do País que temos boas notícias do lado do Turismo, o que não quer dizer que não tenhamos problemas a resolver; e julgo que é também notório que os agentes de viagem são parceiros maiores dessas boas notícias, nomeadamente, os profissionais que estão no incoming e que são o grande motor dos números positivos. Numa segunda área, no corporate, com desafios para resolver como problemas de rentabilidade e tesouraria importantes, a verdade é que uma vez mais o grande número é de crescimento, que é o BSP. Portanto, por esse lado, há alguns desafios importantes, algumas dificuldades visíveis, mas um 'copo mais do que meio cheio', com o sector a crescer. E, finalmente, temos um problema mais específico: as agências de viagem que operam sobretudo no outgoing e no lazer, onde, por razões já mais que explicadas – que tem a ver com um menor rendimento disponível dos portugueses –, encontramos o sector mais crítico. Mas, ainda assim, encontram-se muitos bons exemplos de adaptação aos novos tempos e até de superação.

Primeiro grande balanço: os números são positivos, o sector é dos mais dinâmicos da economia portuguesa e as agências de viagem mantiveram ao longo do ano um papel chave e de absoluta charneira em toda esta história.

Há, obviamente, desafios importantes para resolver. Alguns macroeconómicos e que têm a ver, sobretudo, com a hiperconstrução que existiu na última década fazer com que, por mais simpáticos que sejam os números, as taxas de ocupação continuem a ser de alguma dificuldade. Descendo à microeconomia, definiria pelo menos 2 problemas fundamentais nas agências de viagem: as tradicionais enfrentam um desafio enorme que tem a ver com formação de recursos humanos, porque têm que cooperar na área da consultoria e, portanto, ajudar o cliente a escolher. E em relação às agências que operam na Internet, têm alguns desafios no sentido de que é verdade que todo o mundo, neste meio, está ao alcance, mas o que hoje é evidente é que só está ao alcance de agências que desenvolvam custos muito significativos a nível de marketing e tecnológico. Esse é um desafio claramente importante para as agências que operam na Internet

em Portugal face à reduzida escala do nosso mercado e, portanto, de capacidade de investimento.

E que impacto é que teve a queda de grupos espanhóis, nomeadamente – e mais recentemente – a Orizonia?

Gostava de sublinhar que não me revejo muito na identificação dos grupos enquanto espanhóis e portugueses, acho que o mercado tem operadores turísticos e agências de viagens. Todos são bem-vindos e tiveram aqui algum papel. Presumo que esteja obviamente a identificar, sobretudo, a Orizonia e essa traz-nos algumas lições. Provavelmente aos mais cépticos só foram explicadas depois da queda, muitos outros sectores mais lúcidos já tinham antecipado esta situação e percebido que alguma coisa estaria a correr menos bem.

A primeira conclusão que tiro é de que o mercado português é adulto e está pronto a que surjam adversidades com algum significado sem que isso provoque consequências de funcionamento

absolutamente inultrapassáveis.

Penso que o mercado acabou por reagir muito bem a esta situação, pois, entre outros, finalmente, este ano, a oferta do Caribe esteve mais ajustada à procura e isso só trouxe aspectos positivos: um preço abaixo das possibilidades é um preço que engana o cliente, pois não é verdadeiro e acaba por ter um final infeliz. Por outro lado, um preço deste género num destino como o Caribe afecta o preço de todo o espectro da oferta de lazer em Portugal porque provoca que os outros destinos tenham que baixar anormalmente o preço, para que não tenhamos um valor igual para a Tunísia e Caribe. E, finalmente, porque os preços abaixo das possibilidades acabam por também impedir a rentabilidade das agências de viagem.

Portanto, este ano, do ponto de vista da operação para o Caribe, obviamente que teve menos significado, mas, se calhar, teve muito melhor ajustada à realidade do mercado e produziu um efeito muito mais útil ao consumidor, aos

agentes de viagem e aos operadores envolvidos do que há uns anos a esta parte. Nesse sentido, tenho pena e respeito pelos directamente envolvidos e prejudicados, entre outros os trabalhadores, fornecedores, clientes finais e agências. Mas do ponto de vista das consequências, o mercado autoregulou-se com sabedoria e mostrou que estamos numa fase adulta, o que também não deixa de ser um ponto positivo e até de algum optimismo relativamente a quem opera no mercado. E até os clientes finais que tiverem alguma lucidez e percebam que pagar menos do que aquilo que é razoável e legítimo é, muita vez, uma oportunidade que é perdida em favor do mau serviço e preços anormalmente mais altos mais tarde.

CRESCIMENTOS E FUTURO

Falou em crescimento, mas isto também se deve aos conflitos em países como a Turquia, Egipto, entre outros. Pode este crescimento ser de alguma forma passageiro?

Balanço de um mandato

■ ■ ■ Questionado sobre o balanço que faz a estes quase dois anos de mandato como presidente da APAVT, Pedro Costa Ferreira respondeu que a associação esteve envolvida “em muitos, importantes e diferentes dossiês ao longo de apenas dois anos de mandato. Era capaz de definir cinco, seis, sete, oito ou nove assuntos.”

“Em primeiro lugar, a Lei. Acho que o mercado já esqueceu que, quando tomámos posse, uma grande parte das empresas mais frágeis do sector estava em risco de abrir falência ou ficar numa situação ainda mais débil. Já toda a gente esqueceu e acho que isso só significa que tivemos êxito absoluto quando colaborámos, primeiro, na definição; e, depois, na promulgação da nova lei, e a grande verdade é que hoje os mais frágeis pagaram durante dois anos 350 euros por ano para o mecanismo de defesa do consumidor, quando há alguns pagavam mais e *ad aeternum*. E esperamos poder anunciar em breve o ano em que os agentes não pagam para esse mecanismo. Portanto, êxito absoluto e direccionado para os mais frágeis, o que me parece muito importante.

Segundo eixo: nas relações internacionais. De duas maneiras: em 1.º lugar representamos agências e, como tal, achamos que não nos podemos limitar ao solo nacional, temos que dialogar com o mundo e estar o mais presentes possível. Como estamos em Portugal, temos uma escala pequena e somos uma associação com fracos recursos, tentamos estar no mundo com muito foco. Então, desenvolvemos três eixos fundamentais: desde logo o brasileiro, onde fizemos um acordo com a ABAV que provocou um trabalho intenso ao longo destes dois anos e que esperamos continuar no terceiro. Tem algumas bandeiras de sinalização, como a presença, pela primeira vez, em stand de negócios da ABAV a custos irrisórios; a presença da ABAV nos nossos congressos; e a da APAVT sempre que há comitivas da ABAV ou da Braztoa em digressão pelo nosso País, entre outros. Segundo: o Oriente e, aqui, focado em Macau, onde podemos ter, enquanto agências e País, vantagens competitivas. Tivemos Macau como nosso primeiro destino preferido em 2012 e uma série de iniciativas que envolveram o destino nos dois sentidos, quer com agências e associações macaenses, quer com vários organismos públicos e privados. Esse é um

segundo eixo que continua e voltaremos a ter, este ano, uma delegação de empresários portugueses no Fórum de Economia Global em Macau.

E o terceiro tem a ver com a Europa, onde nos focámos, aproveitando a nossa entrada no board da ECTAA [Confederação Europeia das Associações de Agências de Viagens e Operadores Turísticos] em 2012, na ECTAA. Isto permitiu já no ano de 2013 termos recebido uma das duas reuniões anuais da ECTAA no Porto, que foi um êxito absolutamente estrondoso: cidade da moda, País que sabe receber, sinal do êxito do próprio País. Foi das reuniões mais elogiadas e que ficará como um marco na ECTAA, por um lado, mas não apenas. Para o ano recebemos uma das reuniões da associação em Ponta Delgada, nos Açores. Ao acontecer isto significa que, além do país residência que é a Bélgica, Portugal vai ser o primeiro país que, em dois anos consecutivos, recebe a assembleia geral da ECTAA. Além do mais, em 2014, os Açores, que já tiveram uma apresentação da região na reunião do Porto, vão ser o destino preferido da associação europeia.

E ainda só falei em dois assuntos [risos]. Tivemos também um importante assento na questão do Turismo Interno, onde, além de termos feito os congressos da nossa direcção em cidades portuguesas, fizemo-los também em locais em que os congressos nunca tinham ido. Tentámos com isso dar uma mensagem política de apoio ao desenvolvimento do turismo interno. Este ano é uma região de Portugal que é o destino preferido da APAVT, que são os Açores; e ainda nos esforçamos por desenvolver, por exemplo, na BTL um stand de negócios que também apoiasse a venda do turismo interno.

Tivemos uma preocupação importante na redução de custos e contexto dos associados. O stand da BTL é um exemplo, assim como o da ABAV. Também fizemos, a título de exemplo, um protocolo com a TVF que permite as agências, sobretudo as mais pequenas, aceder a programas de gestão por valores, uma vez mais, irrisórios. Também estivemos na génese da discussão da agenda de promoção em Portugal; e estivemos – e isso foi uma urgência e não perspectivado – duas grandes negociações com a TAP: os prazos de pagamento do BSP e as comissões.”

Alguma causa do País enquanto destino turístico está associada a esses problemas e, como tal, é uma causa fortuita e que tem a ver com insuficiências de terceiros. É uma parte da história e, relativamente a essa, ninguém sai beneficiado a médio e longo prazo. O Turismo é a indústria e qualquer acontecimento deste nível é algo que a médio prazo prejudica todos, porque provoca um sentimento de um mundo mais inseguro e isto não beneficia as viagens.

Dito isto, identifico como uma das causas do êxito de Portugal essa, mas olho para ela de uma maneira mais positiva.

momento de promoção que é recebermos gente nos nossos hotéis que costumava ir para a Tunísia, Egipto ou Turquia. Mesmo que esses países, como se espera, evoluam rapidamente para situações em que podem retomar o livre recebimento de turistas, a grande verdade é que haverá gente que estava habituada a estar nessas regiões e que dirá "não, isto aqui [Portugal] também é bom."

Se estamos ou não preparados, acho que Portugal, do ponto de vista das infra-estruturas, sobretudo hoteleiras, está, obviamente, preparado e tem até algu-

alguns raciocínios que não tenham sempre a ver com construir melhores e mais hotéis. Vamos é construir melhor oferta, que integre os bons hotéis que temos.

Falou no incoming e esta área tem sido uma forte aposta. Acha que esta é a estratégia mais correcta?

É evidente que este é um movimento natural de ajustamento do mercado e, sobretudo, nas novas aberturas é natural que esteja identificada como oportunidade de negócio. No fortalecimento de agências de incoming, não estamos a falar de nada, mas sim de agências que já

mercado vai corrigi-lo, derrotando os mais fracos se a oferta de agências de incoming se revelar excedentária.

PERSPECTIVAS

É possível apontar o número de agências que já fecharam e abriram este ano?

Não tenho números exactos, mas é possível dizer que – e é um dado muito engraçado, mas que não nos causa estranheza e vem sublinhar algumas das coisas que já falamos – nos últimos três anos, as sedes de agências de viagens registadas no RNAVT aumentam



Em primeiro lugar, sendo certa que existiu e beneficiámos, todos os países que concorrem com essa área beneficiaram, mas nem sempre da mesma forma. E hoje é público e notório que, por exemplo, Portugal tem taxas de crescimento superiores a Espanha, que também terá beneficiado muito. Portanto, a causa é verdadeira, mas as respostas foram diferentes e a nossa foi boa.

Por outro lado, relativamente a poder ser passageiro, claro que pode ser, mas esperemos que não e que estejamos a aproveitar...

Portugal está preparado para isso, actualmente?

Temos que perceber que não há melhor promoção para o País do que passarem por cá clientes. Aliás, para quem não tenha recursos como nós, não há outra. E, portanto, temos aqui um enorme

mas cidades da moda. É inegável o êxito de Lisboa e do Porto, do Douro como marca e de uma série de nichos ao longo do território. Do ponto de vista dos serviços, julgo que haverá ainda muitos aspectos a melhorar.

De certa maneira, julgo que ainda há uma parte do País que confunde Turismo com 'tjolo'. Temos a prática, em Portugal, de confundir tudo com construção civil e, no Turismo, com hotéis. Estes são infra-estruturas absolutamente importantes, mas não chegam. Penso que talvez tenhamos algumas deficiências ao nível dos serviços, da formação dos recursos humanos. Se me pergunta se Portugal está preparado? Com certeza que sim e a prova é que recebeu. Que tem muito a melhorar? Penso que sim e que esse é o grande desafio do País: melhorar – se não me levarem a mal a expressão – fora do 'tjolo'. Isto é, termos

se dedicavam a essa área.

Há algumas bolsas nalgumas empresas que se percebem que estão, neste momento, atrás de alguns negócios de incoming. Vejo isso aceitando muito bem e como mais uma prova da capacidade de ajustamento das empresas e do mercado. Qual é uma das grandes razões para que o corporate e o BSP estejam a crescer em Portugal? É porque as empresas não turísticas fizeram um ajuste fantástico à falta de capacidade do mercado interno e foram buscar externos. Porque não as agências de viagem fazerem exactamente como todos os outros sectores? No fundo, há falta de mercado interno e estão também a apostar nos externos.

Não se corre o risco de cair no excesso?

Não cairemos no excesso porque o

ram consecutivamente, o que significa que o mercado exerce atracção à entrada e isso é um dos principais sinais de dinamismo de um mercado.

É evidente que nem todas as razões do crescimento destas agências são felizes, mas são reacções felizes a situações infelizes. Há muito desemprego recente na indústria e de gente que, do ponto de vista da formação turística, é sólida, com carreira, network e carteira. E algumas das novas agências têm a ver com o ajuste dos desempregados. O crescimento este ano pode ter menos significado pela integração recente no RNAVT das agências da Madeira e Açores, mas continua consistente.

Tendo em conta o balanço que tem feito, a perspectiva para este ano é que o sector está em recuperação?

Sim.

E a curto e médio prazo, o que é que a APAVT prevê?

As nossas perspectivas é de que esta tendência se venha a acentuar. Do ponto de vista do incoming, não me parece que haja notícias de que a situação se vai inverter, portanto, bom para o País e agências de viagem, que deste ponto de vista tem um papel no volume de negócios avassalador no negócio global do País turístico.

No corporate, também não prevejo uma inversão da tendência. O facto de as pessoas terem andado à procura de mercados externos vai ter uma consequência imediata: é de que esses mercados vão começar a fazer parte do negócio e, como tal, a tendência é para viajar mais.

Do ponto de vista do lazer, se há alguma ideia em relação ao rendimento dos portugueses é que, pelo menos, se não estamos a recuperar, teremos caído no fundo. E se tal aconteceu, significa que também não se espera um menor volume de negócios desse lado. E aí, sim, volto a dizer: há um sector de agências que sofreu enquanto nicho empresarial, que foram as que se dedicaram ao outgoing e lazer, que tiveram sucessivas perdas de volume de negócio. Não me admiraria que o próximo ano fosse o ano da viragem dessa perdas, exactamente porque já há um ajuste muito grande da procura em relação à oferta.

ASSOCIATIVISMO

Existe, nos dias de hoje, um maior associativismo entre os associados e as diversas associações?

Julgo que sim e penso que há uma casa onde isso é mais visível, que é a CTP. A Confederação, nos últimos tempos, deu um passo muito significativo do ponto de vista do trabalho colectivo. As associações do sector e empresas que estão na Confederação fazem um trabalho que é efectivamente conjunto. Isto é, debatem os assuntos em conjunto, têm conta que algumas associações têm interesses que divergem, mas discutimos e analisamos esses interesses em conjunto, tentando ter um raciocínio e um output comuns. Há muitas posições da Confederação que, no fundo, são um resultado das associações mais próximas.

Do nosso ponto de vista, sentimos que ao longo destes quase dois anos de mandato estamos mais próximos das associações como a AHP, AHRESP, ARAC, só para dar três bons exemplos importantes.

Esta aproximação foi importante nos tempos em que vivemos?

Foi, as dificuldades são momentos que devem exigir racionalidade e afastar

O 'peso' dos congressos

■ ■ ■ Ainda em jeito de balanço ao seu mandato, mas desta vez sobre o eixo assente nos Congressos Nacionais, Pedro Costa Ferreira referiu a importância destes e o que espera da edição deste ano, nos Açores.

"E finalmente temos, ainda, o eixo do congresso, com grande peso na APAVT, quer do ponto de vista da imagem, quer da influência da associação no sector turístico nacional. Continua a ser, julgo eu e sem falsas modéstias, o debate turístico anual, o ponto de situação, o momento onde discutimos o nosso futuro a curto prazo. E continua a ser porque, de uma forma ostensiva, que é assim que o queremos, o congresso continua a ser realizado por agentes de viagem mas orientado para todos os stakeholders do Turismo, e é isso que me parece importante. O Congresso de Coimbra é, neste sentido, um êxito e muito bem aceite.

Por outro lado, em relação aos Açores esperamos com

toda a sinceridade que seja um marco. Por ser nos Açores e também porque, do ponto de vista das inscrições, se olharmos para a história recente e comparável, e à data de hoje, temos, de forma absolutamente clara, mais inscrições. Esperamos, de facto, do ponto de vista das mensagens científicas, conseguir contribuir para esse êxito.

Gostaria de sublinhar que independentemente dos temas que estão a ser tratados ou da sua dimensão macroeconómica ou microeconómica, temos-nos esforçado muito por levar a todos os stakeholders a mensagem da APAVT: estamos convencidos que os problemas que estamos a resolver, temos que os resolver juntos. Juntos dos agentes de viagem e dos stakeholders, raciocinando em conjunto, apesar de termos consciência que temos interesses que às vezes são divergentes. E temos que os raciocinar independentemente da tutela estatal."

demagogia. Muitas vezes é mais bonito ou dá mais palco andarmos a falar de voz muito alta sobre situações que não têm solução, mas que cai bem dizer. A APAVT tem, ao invés, tentado resolver as questões discretamente, trabalhando quer com a tutela, quer com as outras associações. Acho que essa é a direcção certa e também do associativismo.

Para lhe dar um bom exemplo, são pequenas bandeiras que simbolizam estes ambientes: agora, nos congressos com a AHP, fazemos troca de lugares. Isto é, a APAVT tem X lugares gratuitos no congresso da AHP e vice-versa. Tencionamos anunciar em breve condições iguais no congresso da AHP para os

Em primeiro lugar, uma maior preponderância dos privados na definição da promoção; em segundo, e se calhar para nós o mais importante de tudo desde que somos direcção, a estabilização das linhas orientadoras da promoção relativamente à instabilidade dos ciclos políticos. E aqui há duas maneiras: encontrando um acordo que perdure entre partidos políticos ou colocando a promoção à parte dos partidos. Não me levem a mal os partidos, mas tenho mais esperança na segunda solução.

A terceira linha orientadora, e que a APAVT não quer ver esquecida, é que apesar da maior preponderância dos privados, não abdicamos da ideia do

terminar em linha com o que perspectivámos e nos apresentámos perante os agentes.

Vai recandidatar-se?

A recandidatura não é um assunto que interfira com o nosso trabalho diário. Estamos focados no exercício do mandato e não numa eventual candidatura. Por causa disso, é um tema que neste momento é prematuro. No momento certo, analisarei o mercado, ouvirei as pessoas em quem confio e tomarei uma decisão.

O que precisa Portugal para se definir como um destino turístico pleno?

Julgo que Portugal tem muitas histórias bonitas para contar e o sector também e têm muitos desafios para resolver. Diria que esta área tem a ver, sobretudo, com o fora da construção, uma vez mais. É hora de melhorarmos a nossa oferta, melhorando os serviços e não as infra-estruturas.

A construção foi exagerada nos últimos anos, o que nos criou problemas específicos muito importantes: não temos 50% de ocupação das nossas camas e mesmo com um crescimento agressivo da procura não atingiremos esse valor, o que dá a dimensão do problema. Por outro lado, é uma construção recente. Do ponto de vista das infra-estruturas temos das melhores redes de estradas da Europa. O País não é apenas pequeno como tem vias de comunicação fantásticas e tem uma diversidade enorme ao longo dessas vias, portanto há toda uma panóplia de diversificação de produtos e mercados que nos podem fazer crescer.

Temos que nos focar, em meu entender, na melhoria agressiva dos nossos recursos humanos. E, aqui, juntaria não apenas os hotéis, postos de turismo e poderes locais, mas também as agências de viagem. ¶

Pedro Costa Ferreira ainda não decidiu a sua recandidatura à presidência da APAVT. Para tal, afirma que, quando chegar o momento, irá "analisar o mercado, ouvir as pessoas em quem confio e tomar uma decisão"

associados da APAVT e no congresso da APAVT para os da AHP.

Estão a par do plano de promoção externa e criação de uma Associação Nacional de Promoção Turística. Como é que vê este plano?

Tanto estamos a par, que estivemos na génese da ideia na Confederação. A APAVT contribuiu para a proposta final e juntamente contribuíram, provavelmente com maior importância, várias associações e empresas no seio do grupo de trabalho. Por um lado, achamos importante esta tentativa de pensar o modelo de forma conjunta; por outro, estamos de acordo com aquilo que achamos que são as linhas orientadoras desta ideia, que penso serem três e muito simples.

interesse público e que esse deve estar bem presente nesta Agência, se ela se efectivar, e ser defendido pela tutela.

NOVA CANDIDATURA?

O que elege como pontos principais para este último ano de mandato?

Gostava de fazer uma evolução coerente do trabalho realizado. Se falei em 6 ou 7 áreas [ver caixas] em que estamos a desenvolver trabalho, diria que tencionamos manter essas áreas finalizando um círculo. Por outro lado, e tendo a consciência de que a defesa dos interesses dos agentes de viagem ocorre sempre em qualquer momento, admitimos que possamos ter que intervir de uma forma mais focada num determinado problema que possa existir ou surgir. Temos uma linha de 3 anos e queremos



