



TURISMO: Opções estratégicas

Ganhar o país para o turismo

15/11/2019



Augusto Mateus

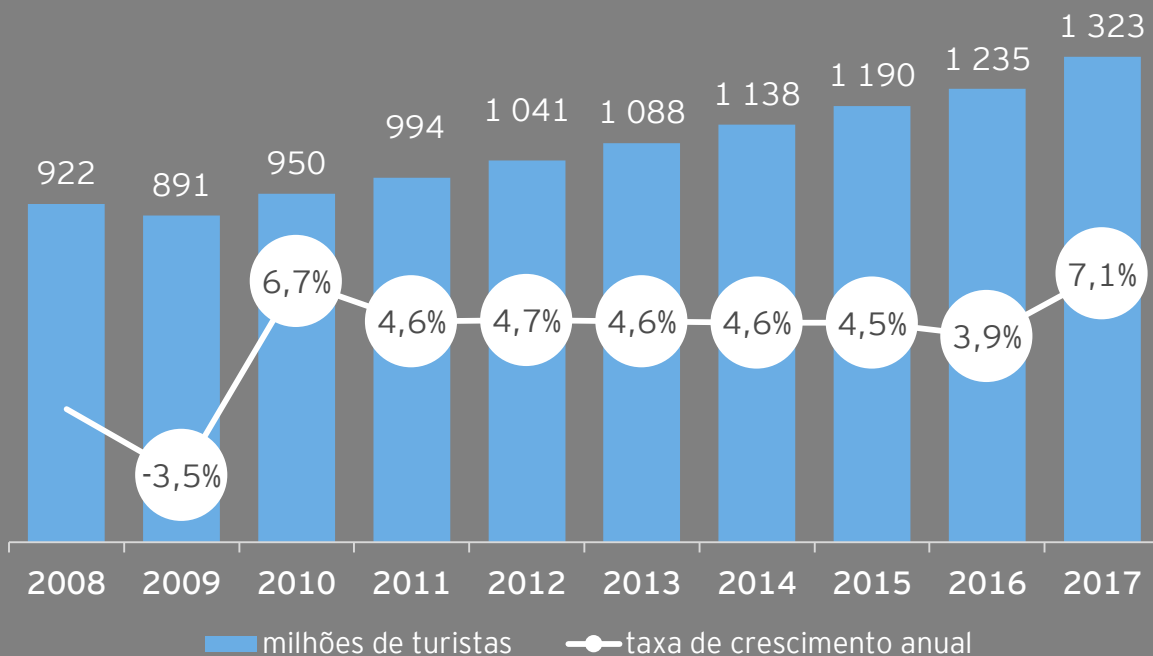
Agenda

- ▶ **A reestruturação do Turismo mundial**
- ▶ O dinamismo recente do turismo em Portugal
- ▶ Uma nova estratégia para o turismo do futuro

O Turismo cresceu à escala mundial, na última década, 4% ao ano, tanto em termos de turistas como de receitas



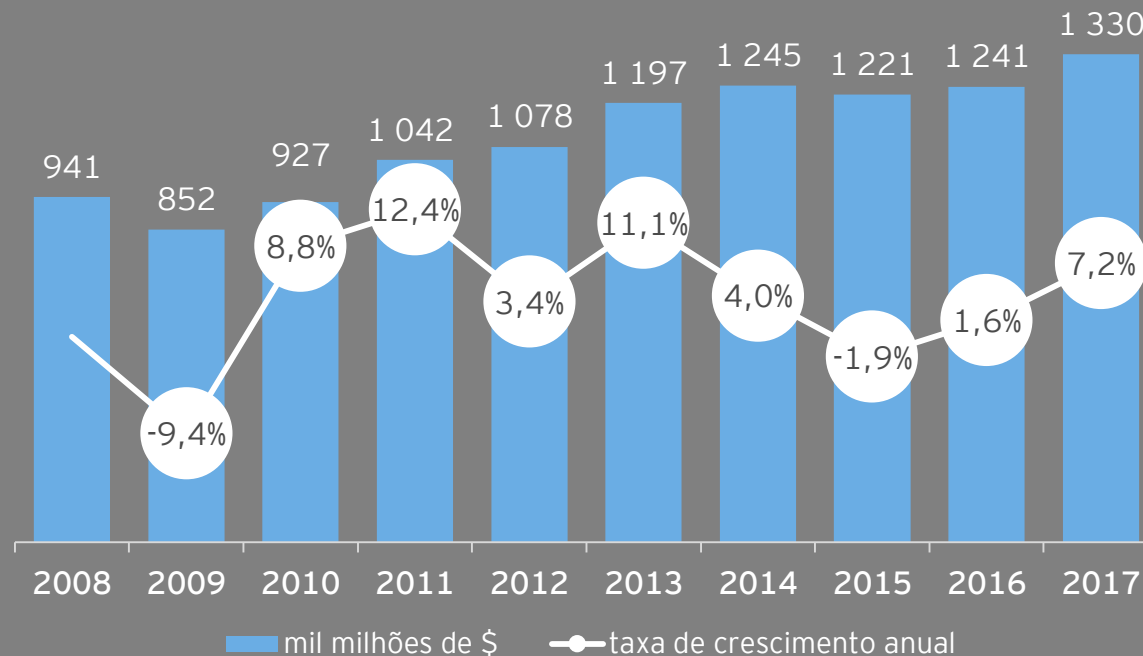
1,3 mil milhões de indivíduos | 2017



Número de turistas



USD 1,3 mil milhões | 2017

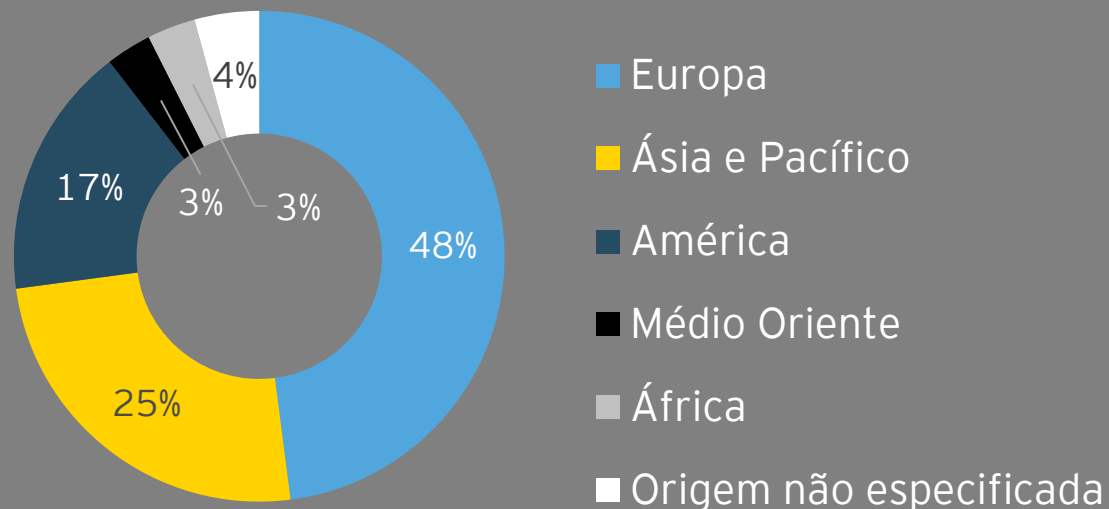


Receitas do turismo

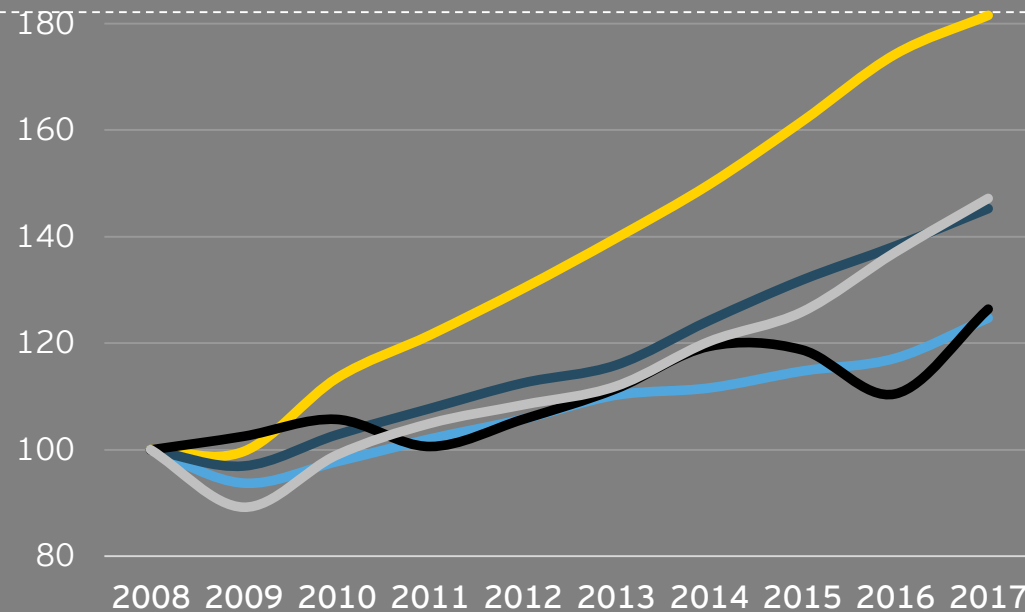
- ▶ O crescimento das receitas tornou-se, no entanto, na evolução mais recente menos estável e dinâmico refletindo a crescente diversificação económica, social e cultural dos turistas e o papel da alavancagem da redução do preço relativo das viagens no seu próprio dinamismo.

A região “Ásia e Pacífico” afirma-se enquanto a região emissora mais dinâmica

Distribuição dos fluxos *outbound* em 2017

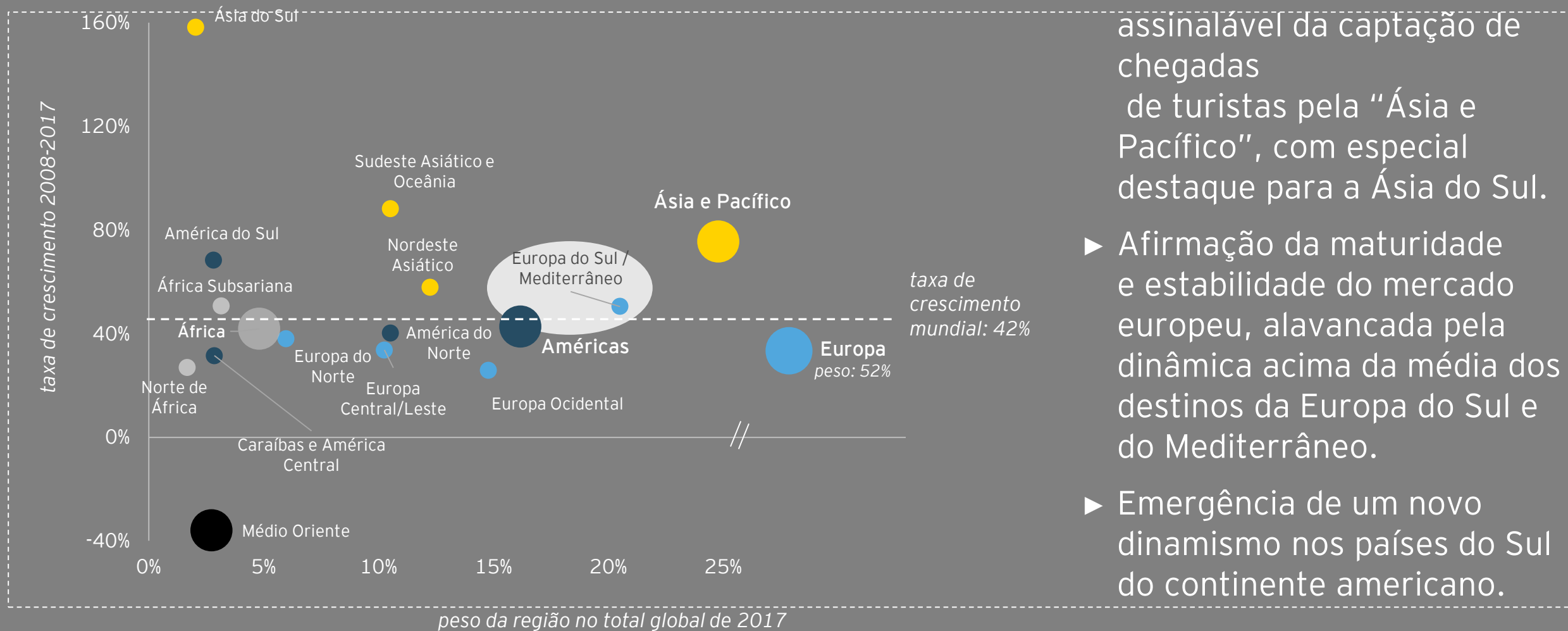


Evolução 2008-2018



- ▶ A Europa continua a ser, confortavelmente, a principal região emissora de turistas.
- ▶ A sua importância tem, todavia, vindo a diminuir, sobretudo pelo crescimento do mercado emissor Ásia e Pacífico (82% entre 2008 e 2017), impulsionado em especial pelo crescimento das dois maiores mercados emergentes, a China (212%) e a Índia (120%).


A região “Ásia e Pacífico” destaca-se também como mercado recetor mais dinâmico, reduzindo a diferença face à posição de liderança europeia



- ▶ Crescimento muito assinalável da captação de chegadas de turistas pela “Ásia e Pacífico”, com especial destaque para a Ásia do Sul.
- ▶ Afirmação da maturidade e estabilidade do mercado europeu, alavancada pela dinâmica acima da média dos destinos da Europa do Sul e do Mediterrâneo.
- ▶ Emergência de um novo dinamismo nos países do Sul do continente americano.


A reconfiguração da atividade turística não é apenas geográfica, surgindo como espaço de interação de importantes fatores de reestruturação


Grandes tendências do lado procura


 Contínua expansão da classe média mundial

 Envelhecimento populacional


 Afirmação dos estratos demográficos mais jovens como os principais consumidores de turismo


 Aumento dos movimentos migratórios e férias mais repartidas


 Procura por soluções de turismo ambientalmente sustentáveis


 Procura por soluções de turismo socialmente sustentáveis


Grandes tendências do lado da oferta

 Inovação e aprofundamento da penetração das tecnologias de informação e comunicação

 Consolidação do Mercado de alojamento

 Oferta de produtos diferenciados e maior abrangência geográfica

 Crescimento do mercado de *franchise*

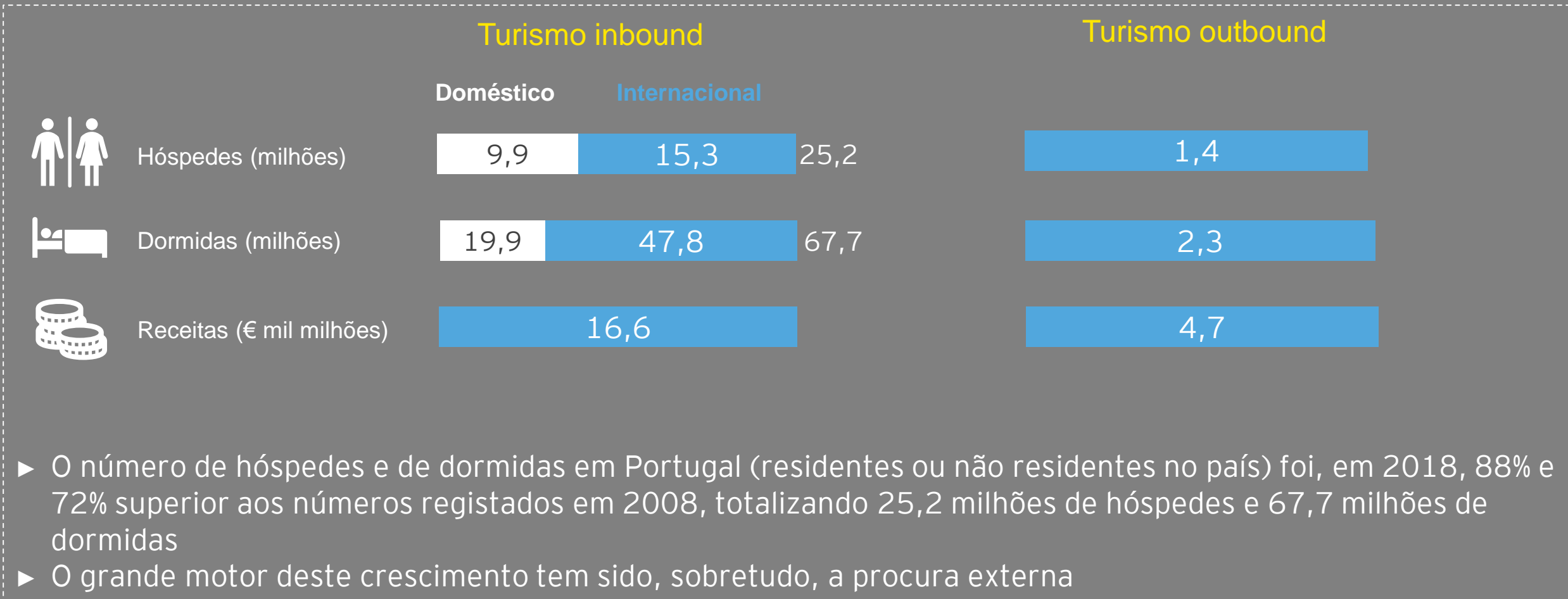
 Alterações estratégicas a nível global

Agenda

- ▶ A reestruturação do Turismo mundial
- ▶ **O dinamismo recente do turismo em Portugal**
- ▶ Uma nova estratégia para o turismo do futuro

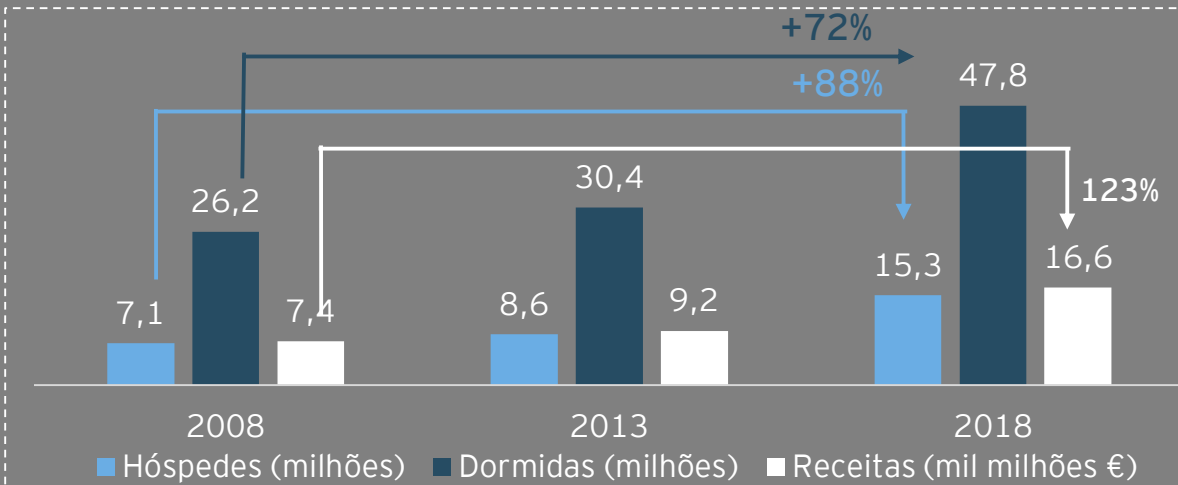
Mercado Nacional

Os grandes números em 2018



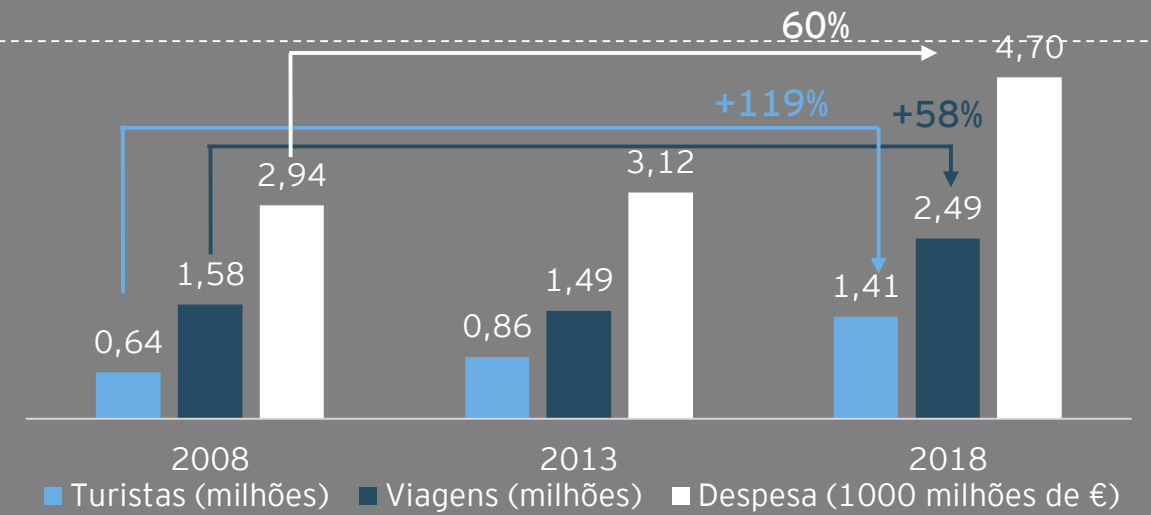
A evolução recente é marcada pela relevância das estadas mais curtas, tanto no turismo inbound como no outbound

Turismo Inbound



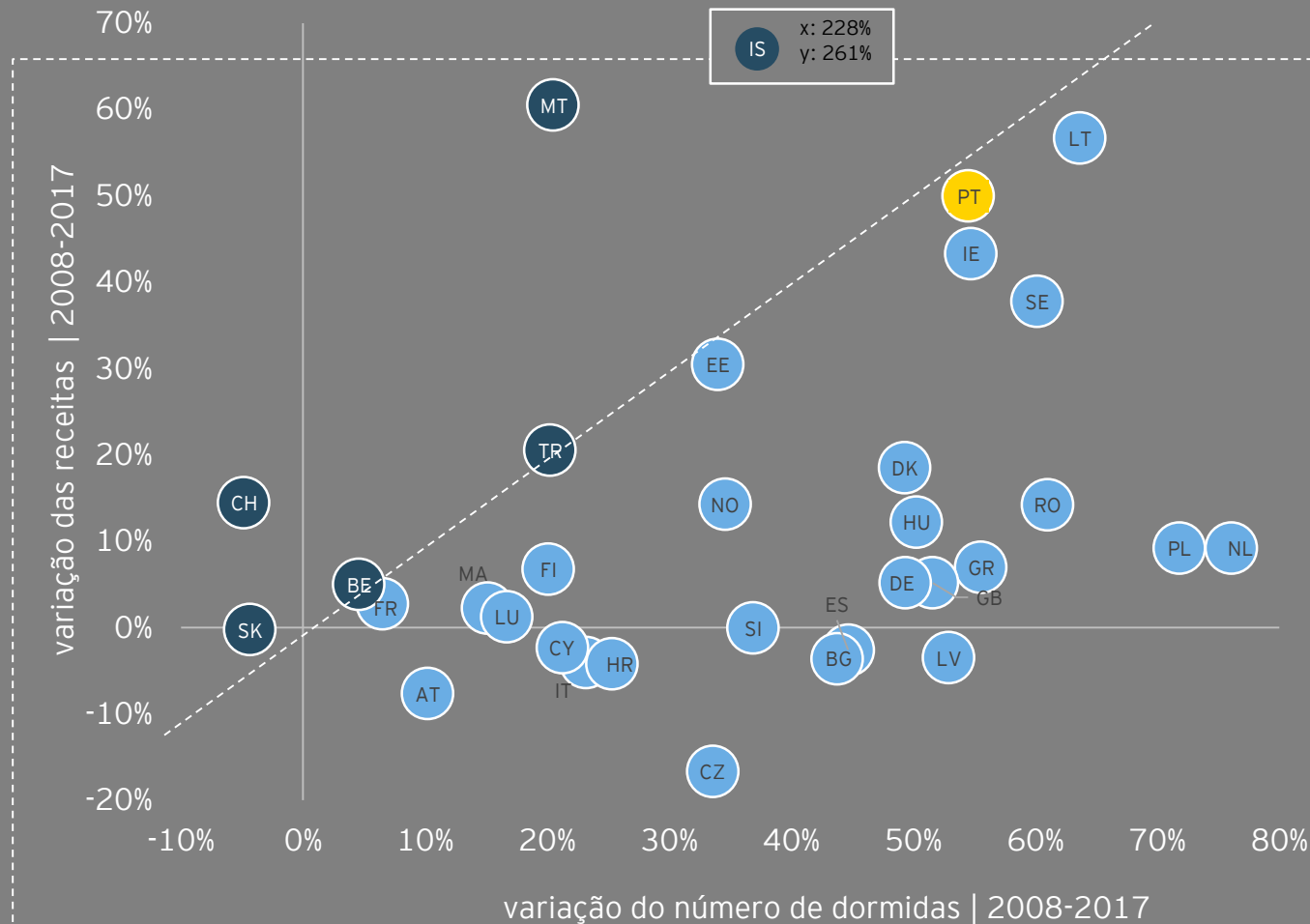
- ▶ Crescimento do número de dormidas abaixo do número de hóspedes, sugerindo estadas mais curtas
- ▶ Variação das receitas turísticas acima da do número de hóspedes, ou seja, estadas mais curtas mas com um valor por hóspede mais elevado

Turismo Outbound



- ▶ O crescimento do número de turistas é praticamente o dobro do verificado nos outros dois indicadores indica maior preferência dos portugueses por turismo de curta duração e com maior controlo das despesas

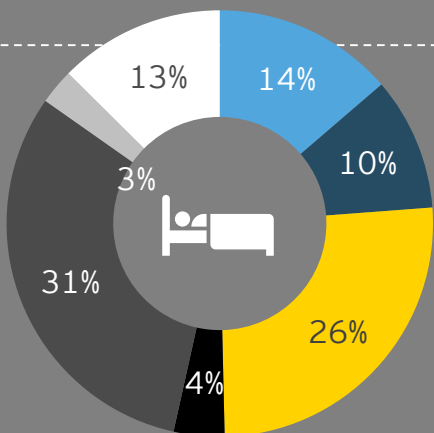
O bom desempenho recente do turismo nacional é comprovado pela comparação no panorama europeu e mediterrânico



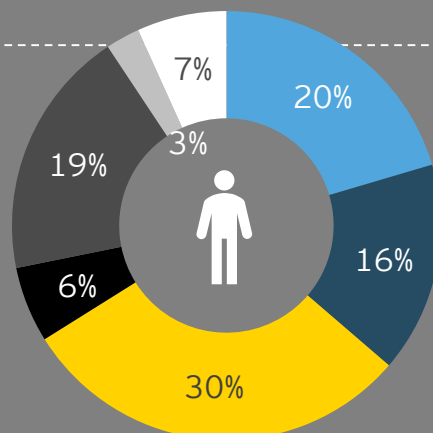
► Portugal é o quarto país, no referencial da Europa e do Mediterrâneo, com maior crescimento na arrecadação de receitas turísticas internacionais (50%, sendo Portugal superado pela Islândia, Malta e Lituânia).

► O bom desempenho português é também visível na variação do número de dormidas (55%), em que é apenas superado pela Islândia, Argélia, Países Baixos, Polónia, Lituânia, Roménia e Suécia.

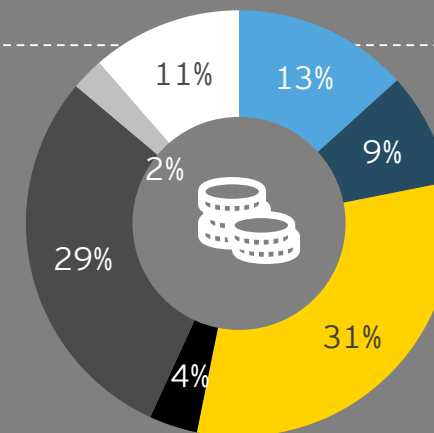
Lisboa foi a região que mais contribuiu para o crescimento do turismo, com três milhões de novos hóspedes e oito milhões de novas dormidas



Dormidas | 2017



Hóspedes | 2017



Proveitos turísticos | 2017

Norte

Centro

Lisboa

Alentejo

Algarve

Açores

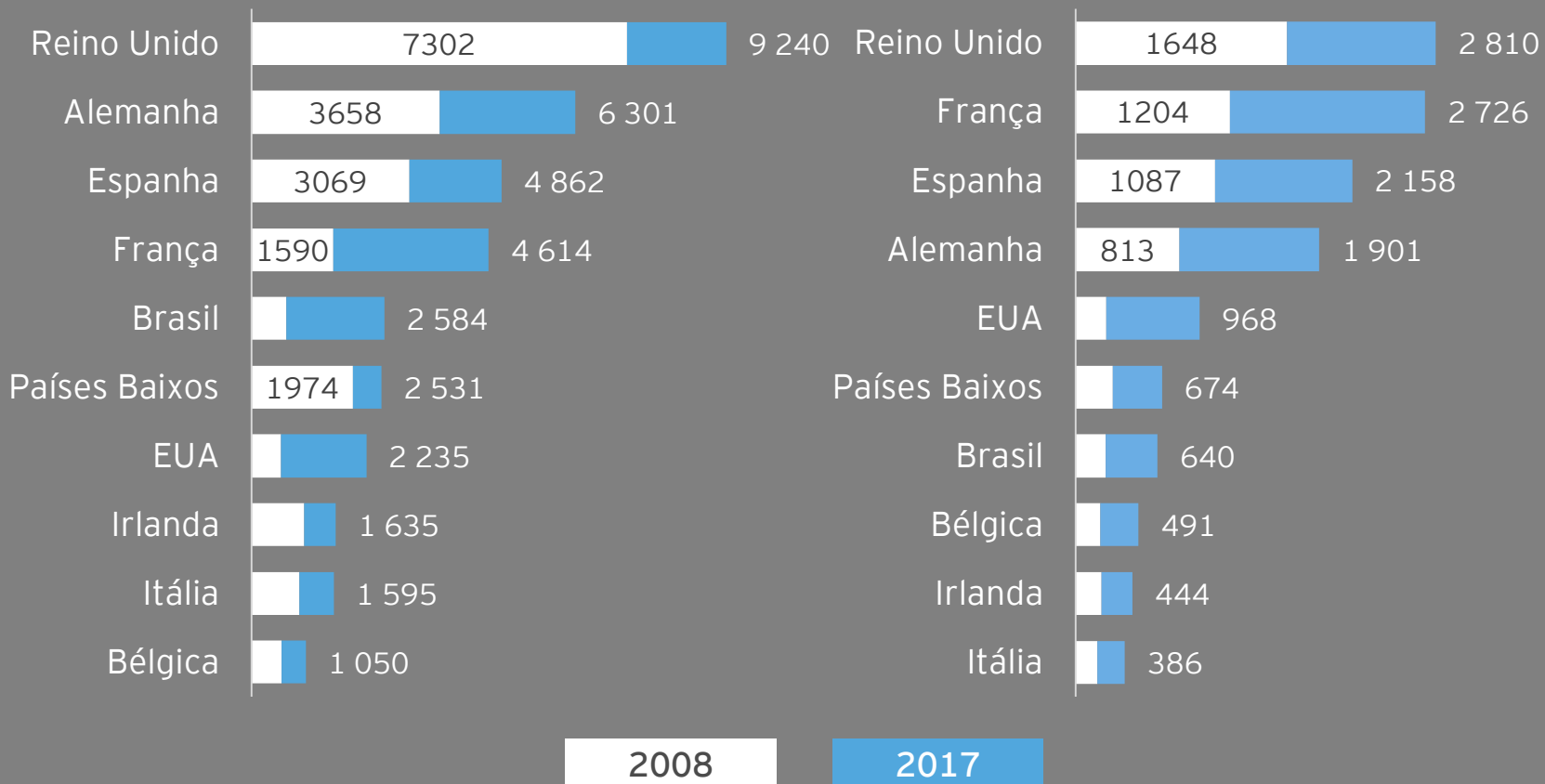
Madeira

- ▶ Lisboa assumiu-se enquanto principal região turística, em termos de número de hóspedes e receitas turísticas.
- ▶ Em termos de dormidas, o Algarve continua a assumir-se como região turística mais relevante
- ▶ Estes resultados exprimem as diferenças regionais em termos de estada média. Se no Algarve este indicador se aproxima das 4,5 noites (4,9 em 2008), em Lisboa não passa dos 2,3 e nas restantes regiões continentais é 1,8

O Turismo *inbound* português continua bastante concentrado nos mercados de proximidade, sobretudo Reino Unido, Alemanha, Espanha e França

Dormidas (milhares)

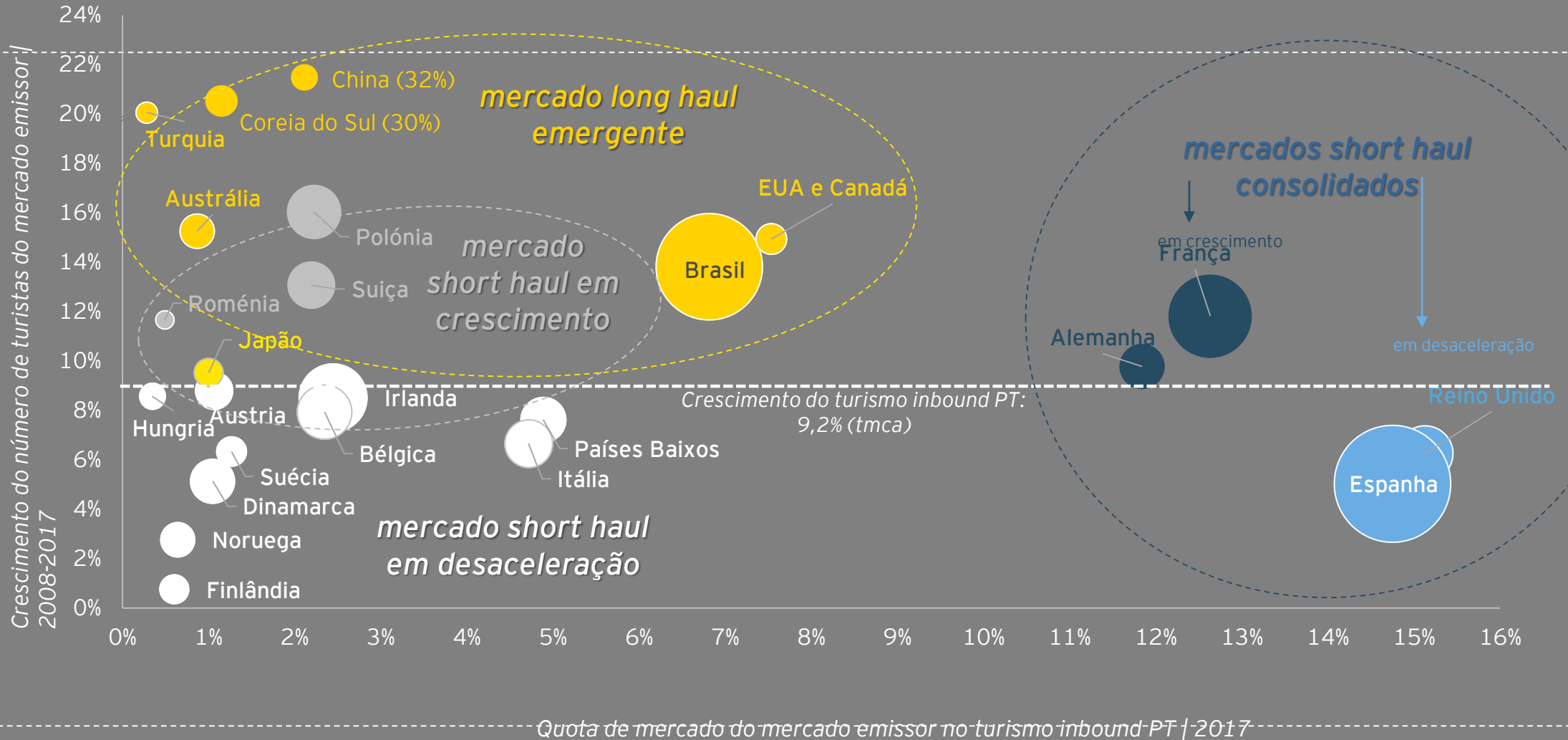
Receitas (milhões de €)



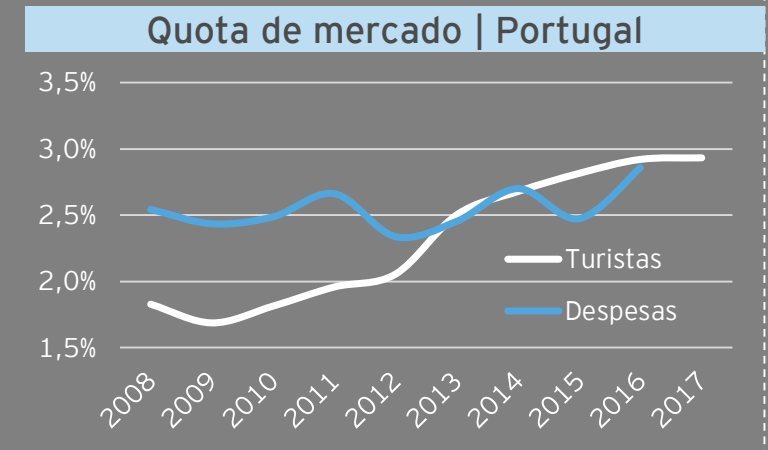
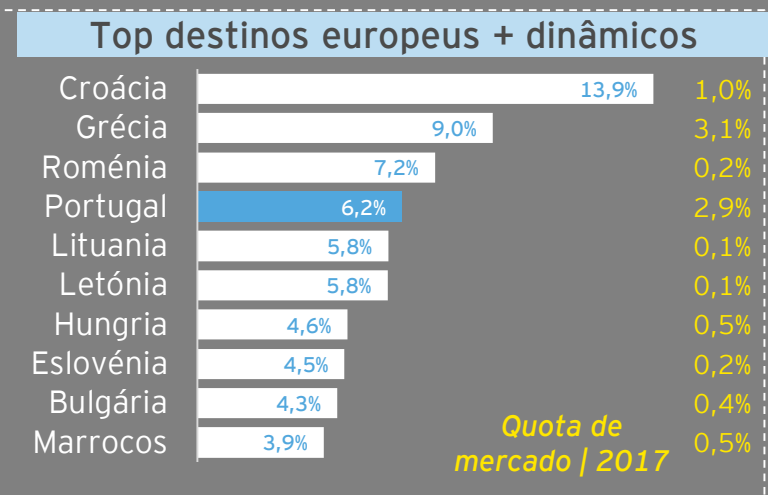
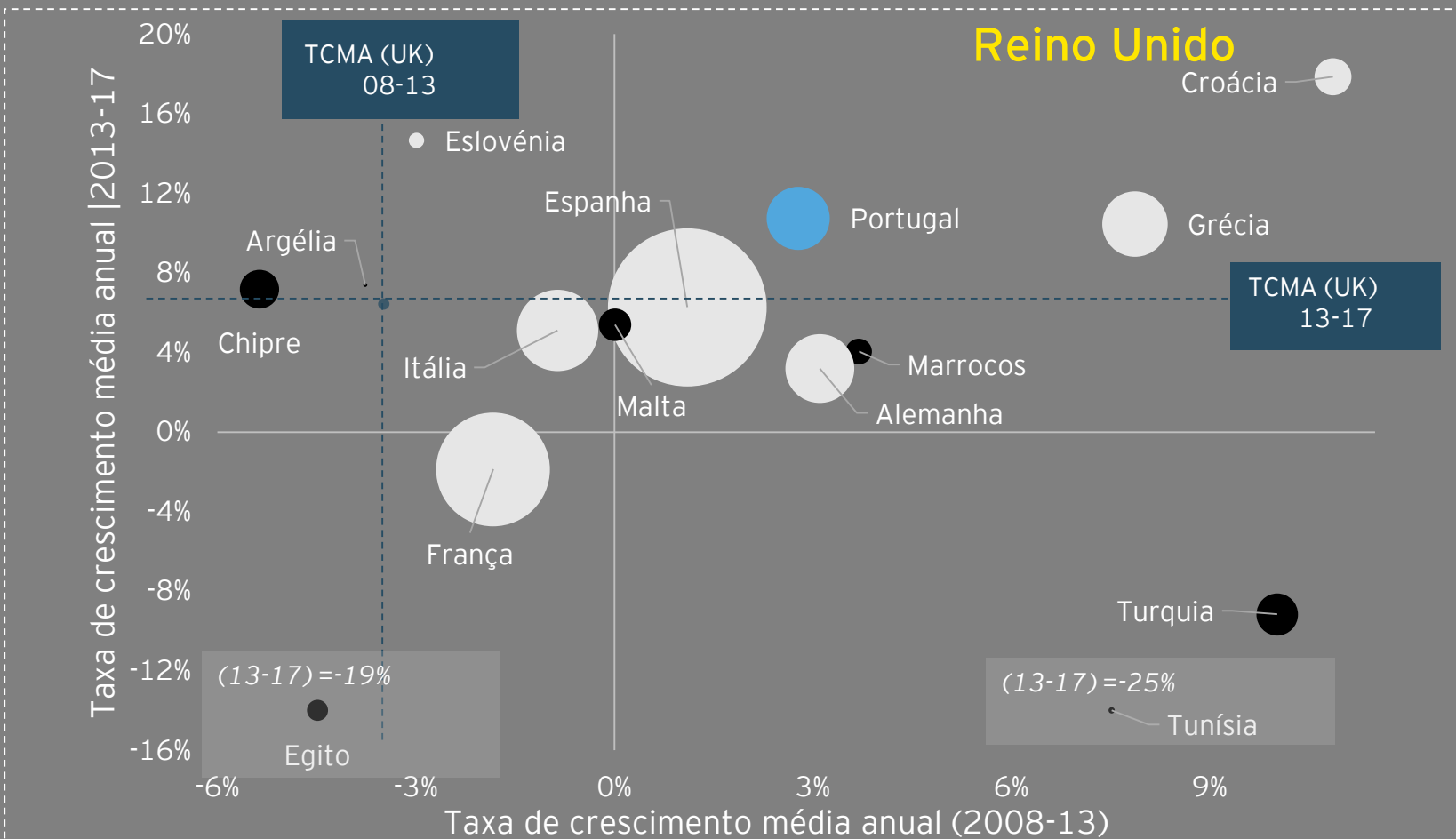
- ▶ Turismo *inbound* português altamente concentrado em poucos mercados emissores chave.
- ▶ Dez maiores emissores de turistas representaram cerca 76% do total de chegadas.
- ▶ Embora a maior parte do Top 10 sejam mercados de proximidade geográfica, é fora do continente Europeu que têm surgido os mercados mais dinâmicos, com a China, o Brasil e os EUA à cabeça.

Mercado Nacional

Os principais mercados emissores



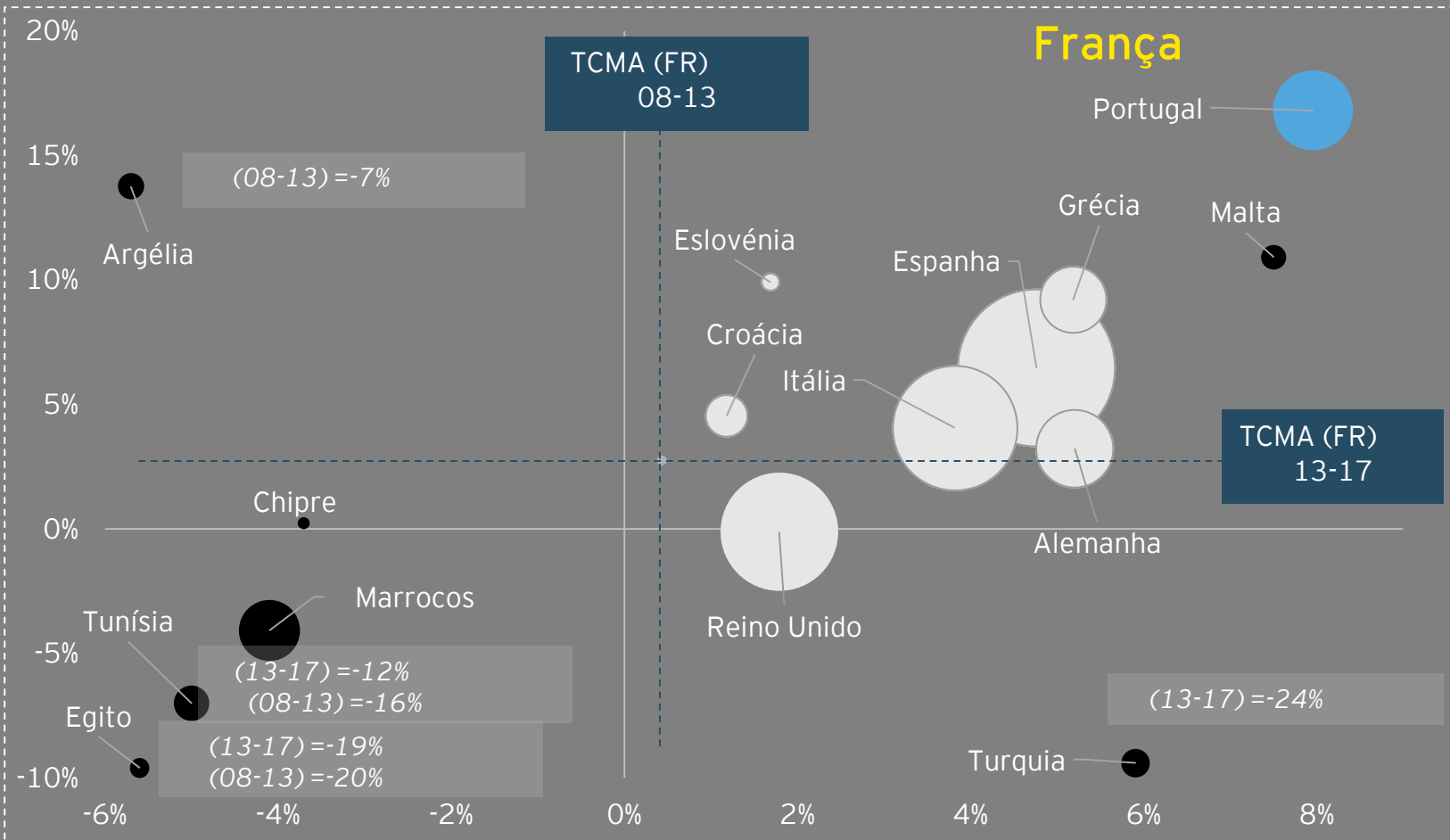
Portugal é quarto destino europeu que mais cresce no Reino Unido, embora a evolução em termos de receita não acompanhe o crescimento de turistas



Nota: a dimensão das bolhas corresponde à quota de Mercado do destino em 2017

Source: EY Parthenon com base em dados da UNWTO

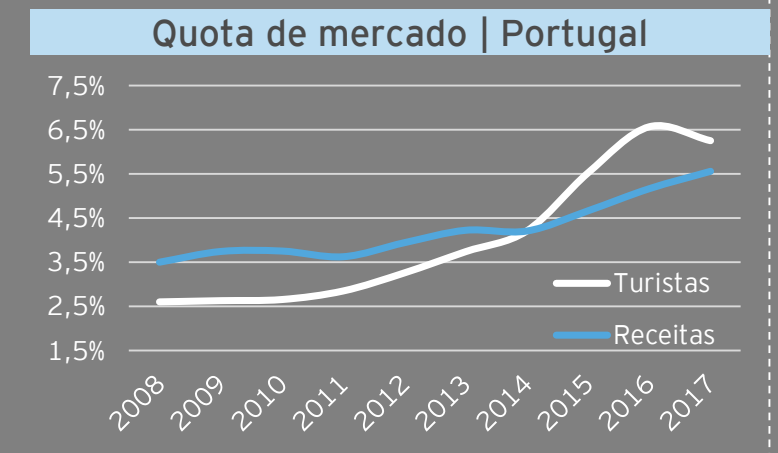
Portugal é destino europeu que mais cresce em França, absorvendo já 6% dos turistas internacionais franceses



Top destinos europeus + dinâmicos

Portugal	11,8%	6,3%
Malta	9,0%	0,6%
Letónia	7,8%	0,1%
Grécia	7,0%	4,5%
Estónia	6,9%	0,1%
Espanha	5,5%	24,6%
Eslovénia	5,3%	0,4%
Lituânia	4,5%	0,1%
Holanda	4,3%	2,9%
Alemanha	4,3%	6,1%

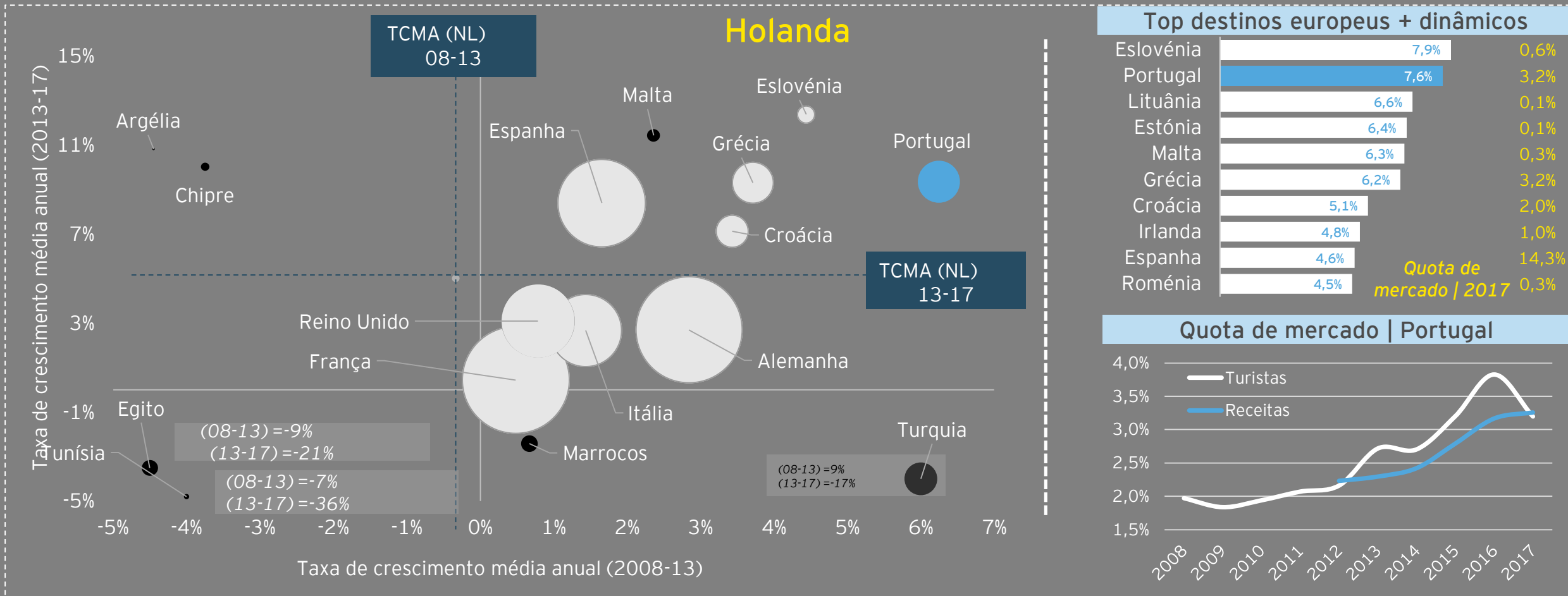
Quota de mercado | 2017



Nota: a dimensão das bolhas corresponde à quota de Mercado do destino em 2017

Source: EY Parthenon com base em dados da UNWTO

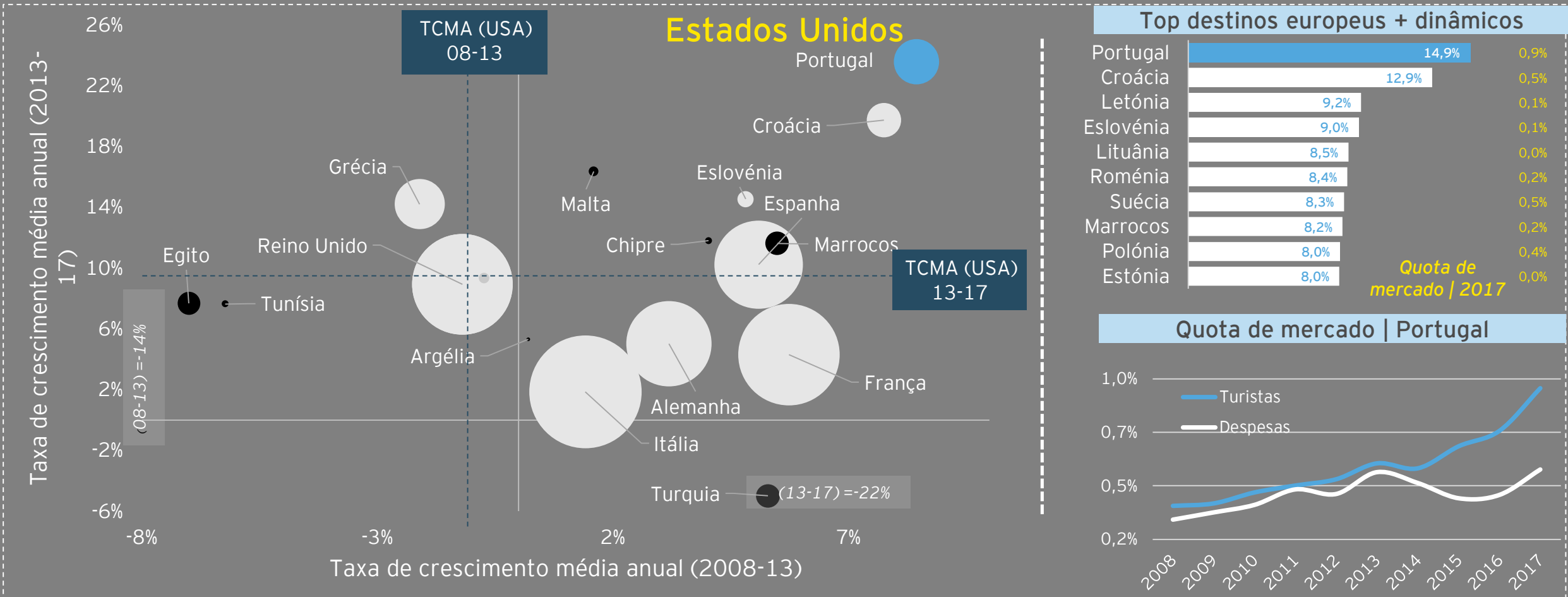
Portugal é o segundo destino europeu que mais cresce na Holanda, destacando-se a aceleração desde 2013



Nota: a dimensão das bolhas corresponde à quota de Mercado do destino em 2017

Source: EY Parthenon com base em dados da UNWTO

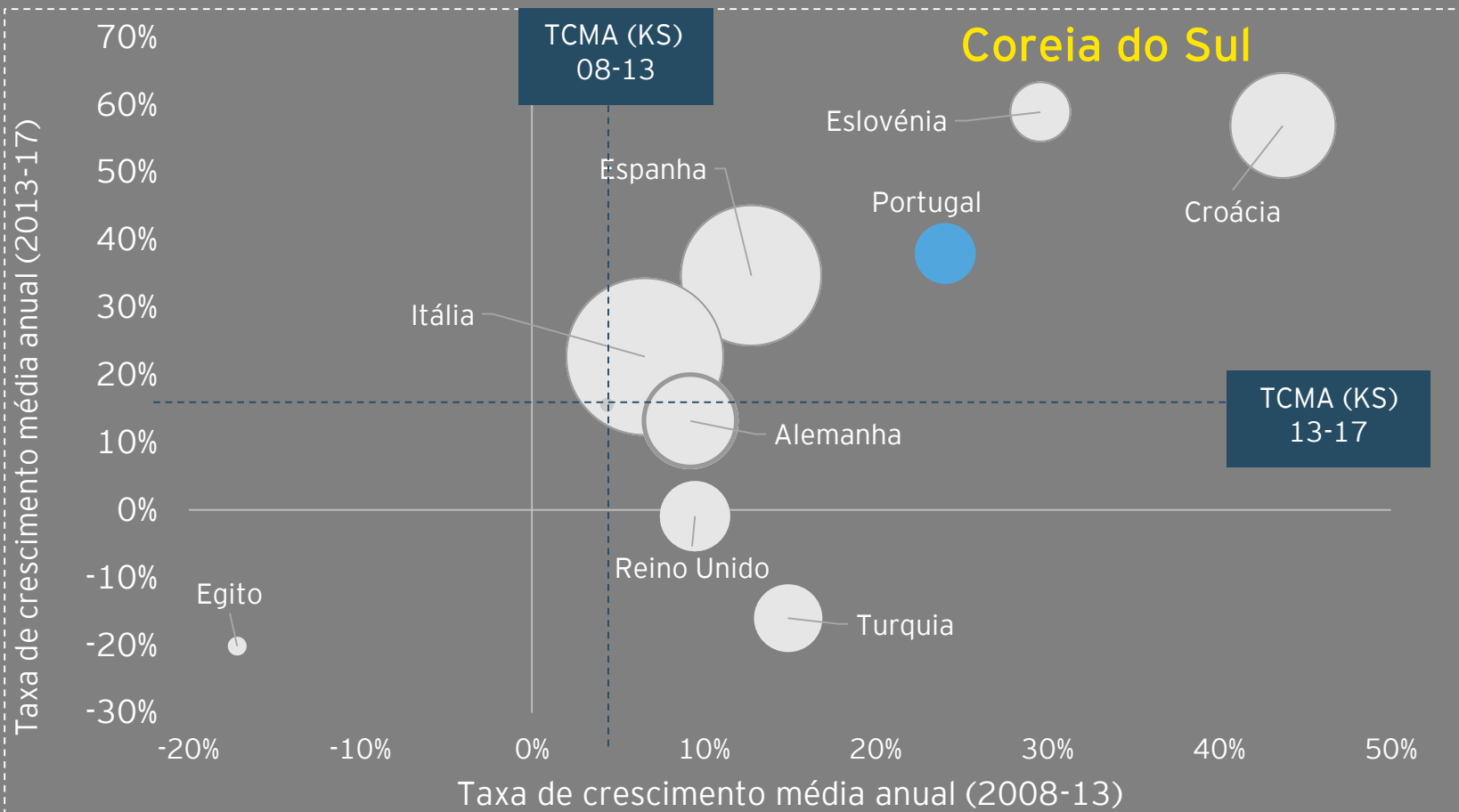
Portugal é destino europeu que mais cresce nos Estados Unidos, acompanhado de perto pela Croácia



Nota: a dimensão das bolhas corresponde à quota de Mercado do destino em 2017

Source: EY Parthenon com base em dados da UNWTO

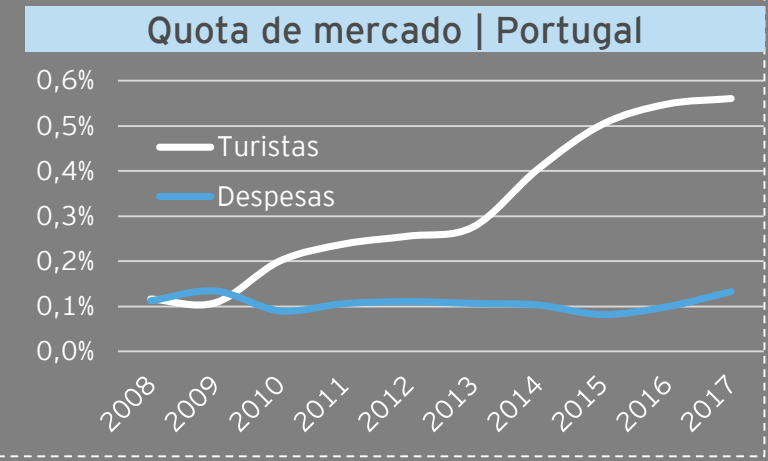
Portugal é o sexto destino europeu que mais cresce na Coreia do Sul



Top destinos europeus + dinâmicos

Croácia	49,4%	1,7%
Eslovénia	41,9%	0,6%
Estónia	41,5%	0,1%
Lituânia	32,6%	0,0%
Grécia	32,1%	0,0%
Portugal	30,1%	0,6%
Rep. Checa	22,2%	1,6%
Espanha	22,0%	3,0%
Letónia	21,6%	0,0%
Áustria	16,2%	1,2%

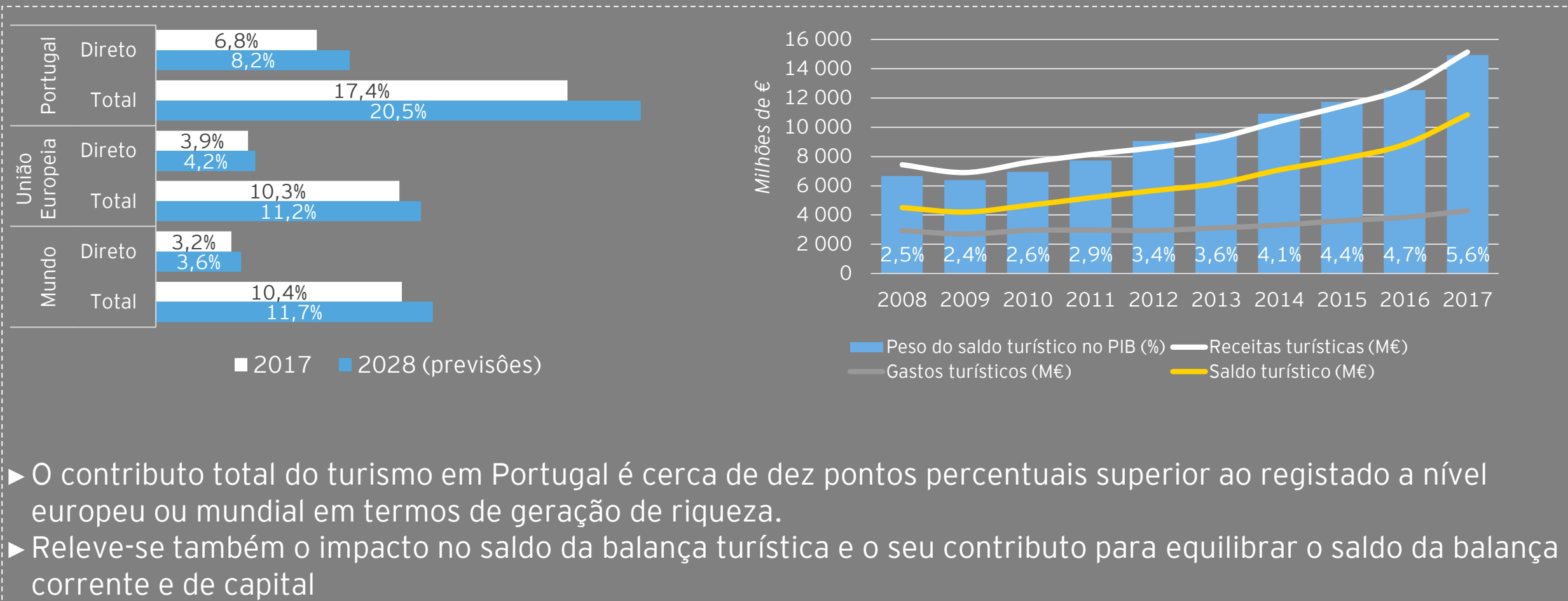
Quota de mercado | 2017



Nota: a dimensão das bolhas corresponde à quota de Mercado do destino em 2017

Source: EY Parthenon com base em dados da UNWTO

Atividade turística vale 17% do PIB nacional, considerando efeitos diretos e indiretos, e contribui com 11 mil milhões de euros para a balança corrente



Agenda

- ▶ A reestruturação do Turismo mundial
- ▶ O dinamismo recente do turismo em Portugal
- ▶ **Uma nova estratégia para o turismo do futuro**

“Ganhar o país para o turismo”, garantindo, em simultâneo, um alargamento dos ganhos do país com o turismo e uma difusão mais equilibrada dos mesmos

O diagnóstico evidencia a crescente importância do turismo para a economia nacional e a magnitude dos seus impactos em termos de PIB, emprego e da estabilização das contas externas. Importa no entanto reconhecer duas ideias chave:

1

O turismo não pode ser encarado como portador de efeitos exclusivamente positivos.

- ▶ Existe um conjunto de outros impactos qualitativos que importa identificar, reconhecer, valorizar com o intuito de gerar maior confiança no desenvolvimento turístico como instrumento de crescimento económico, geração de emprego e progresso social

2

O turismo não pode ser concebido como uma atividade genérica suscetível de ser desenvolvida em todos os territórios.

- ▶ O turismo só pode ser desenvolvido com sucesso de forma sustentável como uma atividade específica, genuína, identitária e diferenciada. A escolha deve privilegiar territórios com condições próprias de atratividade e com um potencial suficiente de diversificação e resiliência capaz de:
 - 1) permitir a difusão alargada dos seus efeitos positivos junto das populações residentes
 - 2) mitigar e controlar os seus efeitos negativos, nomeadamente os que se referem à pressão sobre os recursos, os serviços de utilidade geral e o nível e estrutura dos preços.

A necessidade de reconhecer um conjunto crescente e diverso de benefícios e efeitos adversos decorrentes da atividade turística

Principais benefícios



Valorização, proteção e financiamento da recuperação e desenvolvimento do património natural, histórico e cultural



Dinamização do investimento em reabilitação urbana (privada e espaço público) e revitalização dos centros históricos



Atração de novas empresas e modelos de negócio



Afirmação do cosmopolitismo

Potenciais efeitos adversos



Impactos ambientais negativos e degradação do espaço público



Pressão sobre o custo de vida e o preço relativo de certos ativos



Congestionamento das principais zonas de atração turística



Segmentação dos empregos gerados com áreas significativas de precaridade ou intermitência



Possibilidade de agravamento das disparidades regionais

Ganhar o país para o turismo, sem deixar de melhorar e equilibrar os ganhos do país com o turismo”

“Ganhar o país para o turismo”

Maximizar os benefícios e minimizar os custos associados às atividades turísticas, colocando o bem-estar das populações e a sustentabilidade dos destinos no centro da estratégia.

A promoção da atratividade de um destino turístico constitui um processo cuja sustentabilidade exige a articulação de duas “conquistas”:

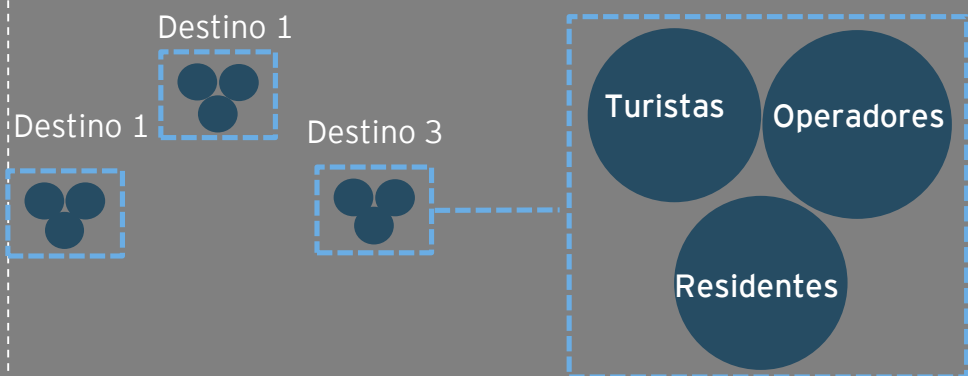
- 1) Conquistar a população para o turismo, colocando o turismo no núcleo central da especialização económica do país, dos incentivos e dos investimentos - **“ganhar o país para o turismo”** -
- 2) Conquistar o turismo para a difusão alargada, social e territorialmente, dos benefícios económicos e sociais gerados pelo seu próprio desenvolvimento **“melhorar e equilibrar os ganhos do país com o turismo”**

“Ganhar o país para o turismo, sem deixar de melhorar e equilibrar os ganhos do país com o turismo”, propõe não apenas intensificar a valorização dos impactos económicos diretos do turismo, mas também alargar o espectro de possibilidades desses mesmos impactos (económicos, sociais, organizacionais e civilizacionais) envolvendo

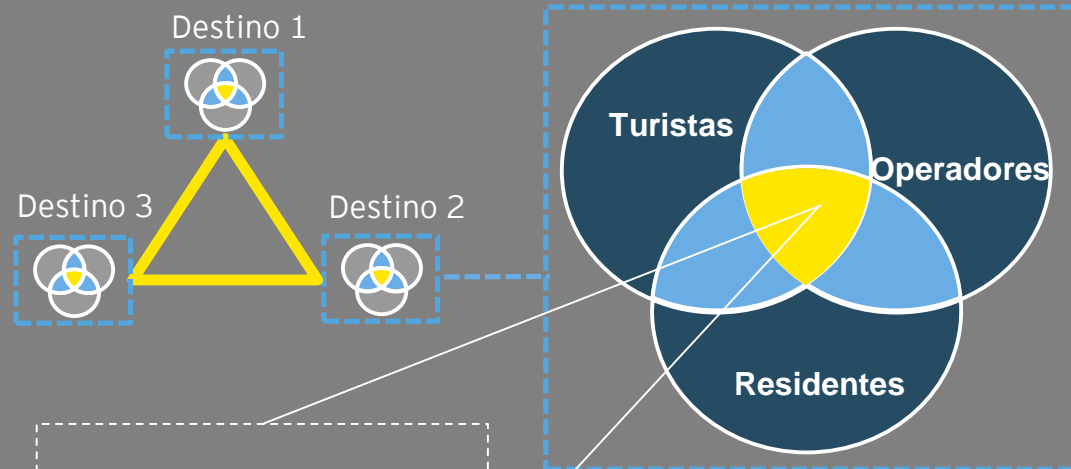
- ▶ mais territórios com potencial
- ▶ mais produtos e experiências com valor competitivo e concorrencial
- ▶ mais operadores económicos e empresariais, numa perspetiva global

A oportunidade de operacionalizar um novo modelo de governação

Modelo de governação de interesses fragmentados



Modelo de governação de interesses partilhados

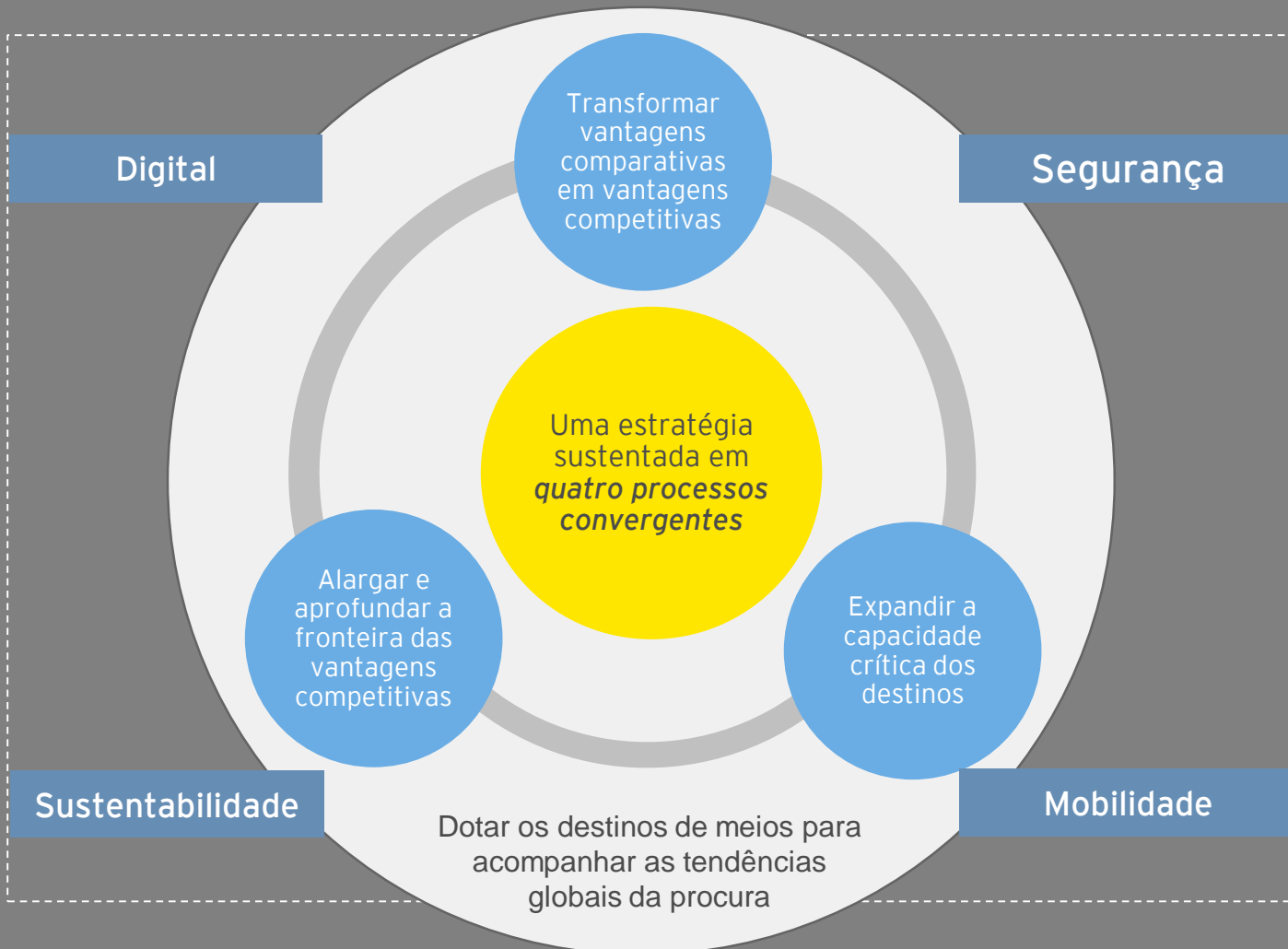


- Agências de Viagem
- Associações Empresariais
- Agentes Públicos do Turismo
- Outros Decisores Políticos

No modelo de governação onde se **ganha o país para o turismo**, os stakeholders, os portadores de ideias, interesses e opiniões, são:

- ▶ **mais alargados**, porque integram as populações dos territórios com efetivo potencial turístico
- ▶ **mais interativos**, porque qualquer destino vive de turistas nacionais e estrangeiros e porque a criação de valor nas experiências turísticas envolve propostas crescentemente completas e complexas.

Uma estratégia competitiva para o turismo assente em quatro processos de transformação



- ▶ O quadro estratégico da abordagem integradora, "*ganhar o país para o turismo*", propõe privilegiar um alargamento do espectro de possibilidades dos benefícios do turismo, envolvendo:
 - ▶ *mais territórios com potencial*
 - ▶ *mais produtos e experiências com valor competitivo e concorrencial*
 - ▶ *mais operadores económicos e empresariais,*
- ▶ Para a sua concretização, importa construir, orientar e qualificar *quatro grandes processos de mudança*, necessariamente convergentes, mas suficientemente distintos nos seus objetivos, instrumentos e formas de operacionalização

Alargar a fronteira das vantagens competitivas, consolidando vantagens comparativas conjunturais e respondendo ao dinamismo da procura



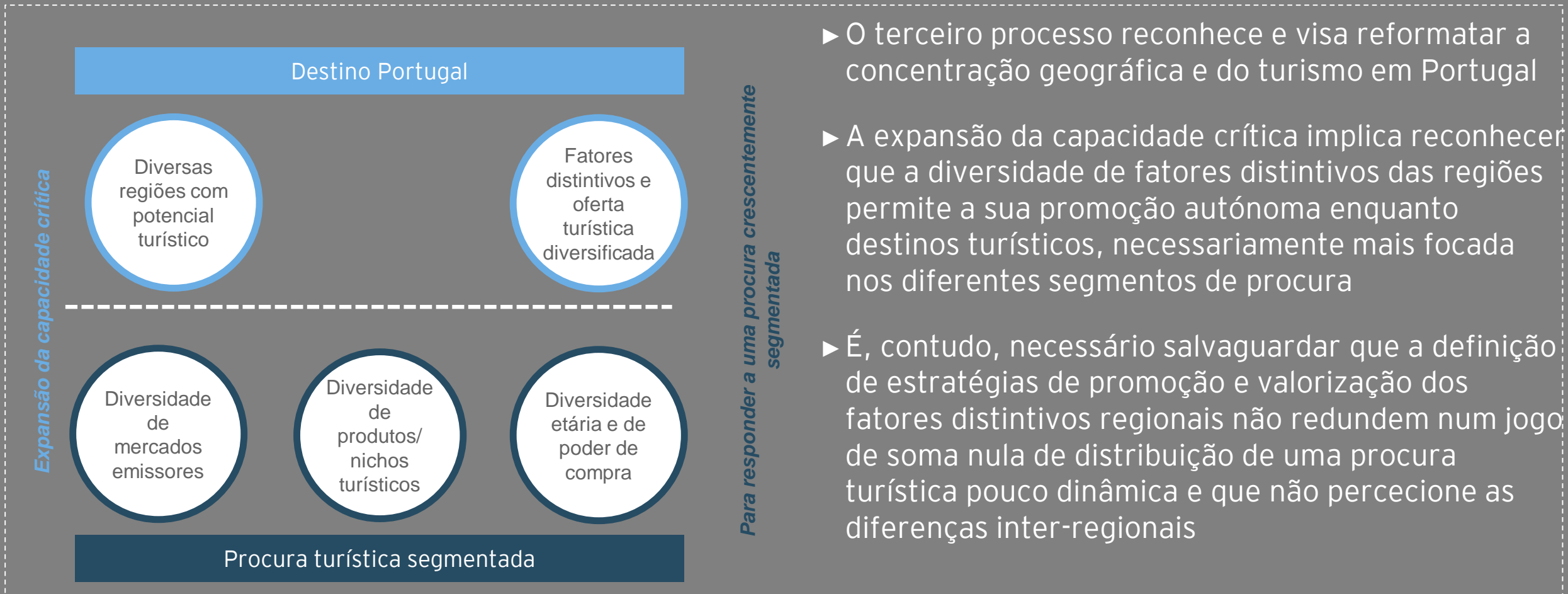
1) Transformar vantagens comparativas presentes em vantagens competitivas futuras

- ▶ Compreende o processo de consolidação dos bons resultados obtidos nos últimos dez anos no turismo em Portugal, tendo em conta a natureza efémera de alguns dos fatores que a fundamentam
- ▶ A transformação bem-sucedida deve privilegiar uma estratégia competitiva de gestão global da atratividade do destino, muito para além do foco na sua promoção.

2) Alargar e aprofundar a fronteira das vantagens competitivas respondendo ao dinamismo da procura dos mercados emissores

- ▶ A consolidação dos mercados e produtos turísticos e o reposicionamento da qualidade da oferta necessita de ser acompanhada por *uma expansão da fronteira de vantagens competitivas*, articulada com as dinâmicas mundiais

Expandir a capacidade crítica do destino



- ▶ O terceiro processo reconhece e visa reformatar a concentração geográfica e do turismo em Portugal
- ▶ A expansão da capacidade crítica implica reconhecer que a diversidade de fatores distintivos das regiões permite a sua promoção autónoma enquanto destinos turísticos, necessariamente mais focada nos diferentes segmentos de procura
- ▶ É, contudo, necessário salvaguardar que a definição de estratégias de promoção e valorização dos fatores distintivos regionais não redundem num jogo de soma nula de distribuição de uma procura turística pouco dinâmica e que não percecione as diferenças inter-regionais

Dotar os destinos de meios para acompanhar de forma dinâmica as tendências globais da procura

- ▶ A competitividade de médio/longo prazo de um destino turístico depende, em larga medida, da sua capacidade constante de adaptação às tendências globais dos mercados emissores
- ▶ A transformação das vantagens comparativas existentes em vantagens competitivas e a expansão da fronteira de vantagens competitivas do turismo nacional depende da existência de **um conjunto de fatores que os suportem, de forma transversal, e que se constituem como os pilares de sustentabilidade da estratégia de “Ganhar o país para o turismo”**.

Principais pilares



Digital

A fruição das experiências turísticas, bem como o seu planeamento e a sua divulgação *a posteriori*, está cada vez mais dependente do recurso a ferramentas digitais móveis



Sustentabilidade ambiental

O destino Portugal e as suas regiões têm a responsabilidade de contribuir para alcançar as metas climáticas e afirmar-se enquanto destinos verdes



Mobilidade

crescente número de visitas turísticas domésticas e internacionais tem gerado uma pressão adicional na mobilidade e acessibilidade nacional



Segurança

A consolidação e promoção do destino Portugal como um destino estruturalmente seguro e a sua perceção por parte dos mercados emissores é fundamental para a sua sustentabilidade a médio/longo prazo

O papel próprio relevante que as agências de viagens detêm na viabilização desta estratégia para o turismo em Portugal

- ▶ O quadro estratégico desta abordagem integradora só pode ser desenvolvido numa lógica de cadeia de valor densa de relações e interações entre agentes económicos, poderes públicos e atores sociais, onde os efeitos indiretos e induzidos positivos ganham profundidade para multiplicar os efeitos positivos diretos
- ▶ O salto qualitativo possível e desejável para o turismo português, desde que sejam adotados os princípios de estratégia de desenvolvimento e de modelo de governação atrás enunciados, *confere às agências de viagens uma posição relevante no conjunto dos operadores económicos.*

