

Portugalglobal

Pense global pense Portugal

TURISMO

Sector estratégico
para a economia

Entrevista

Adolfo Mesquita Nunes
Secretário de Estado
do Turismo **6**

Empresas

Sana Hotels, TAP Portugal
e Espírito Santo Viagens **28**

Reportagem

Memmo Hotéis **34**

Opinião

Luís Correia da Silva
e Francisco Calheiros **38**



SE PROCURA

A LOCALIZAÇÃO IDEAL PARA A SUA
EMPRESA INDUSTRIAL, LOGÍSTICA OU DE SERVIÇOS

ENCONTRA AQUI.



Global Find

O Global Find é a plataforma da aicep Global Parques, que responde de forma eficiente à necessidade de identificar soluções de localização empresarial no território nacional continental. O Global Find é uma ferramenta eficaz no apoio às Empresas Industriais e Logísticas na procura da sua próxima localização.

Com acesso livre via internet e com base numa plataforma de Sistemas de Informação Geográfica (SIG), identifica lotes inseridos em parques industriais e permite ao utilizador efectuar pesquisas multicritério e livres, navegar no mapa, visualizar locais de interesse de âmbito industrial e logístico (Portos e Terminais Portuários, Aeroportos, Plataformas Logísticas, entre outros) e obter Relatórios de Enquadramento Sócio-económico e Demográficos.

SIMPLES. SAIBA MAIS. DECIDA MELHOR.

www.globalparques.pt globalfind@globalparques.pt



Global Find

O SEU INVESTIMENTO
NO LOCAL CERTO

sumário



Entrevista // 6

O Secretário de Estado do Turismo, Adolfo Mesquita Nunes, fala, em entrevista, dos resultados positivos do turismo português em 2013 e aponta 2014 como um ano de mudanças para o sector, devido, nomeadamente, à alteração do modelo de promoção externa.



Destaque // 12

Com um peso incontornável na economia portuguesa (quase 10 por cento do PIB e de 8 por cento do emprego), o turismo é também um sector fortemente exportador de serviços. O novo Plano Estratégico Nacional do Turismo – PENT, revisto e actualizado, traça com detalhe a estratégia para o sector até 2015.



Empresas // 28

Sana Hotels: um mundo de sensações únicas.

TAP Portugal: turismo global sobre asas.

Espírito Santo Viagens: sucesso em expansão global.



Reportagem // 34

Rodrigo Machaz e João Corrêa Nunes investiram num novo conceito de hotelaria. São hotéis situados em zonas e bairros históricos, mas de arquitectura moderna e confortável, que primam pela hospitalidade e que têm o viajante como turista-alvo, o qual é convidado a vivenciar experiências que ficam na memória. O grupo conta para já com duas unidades hoteleiras – o Memmo Baleeira, em Sagres, e o Memmo Alfama, em Lisboa – mas já este ano será inaugurado mais um hotel em Lisboa, desta vez no Príncipe Real. A história de uma aposta de sucesso.



Opinião // 38

Leia os artigos de Luís Correia da Silva, *Senior Partner* da Aequitate, com o tema “Turismo em Portugal – um *hardware* de qualidade, um *software* a necessitar de reinvenção”; e de Francisco Calheiros, presidente da Confederação do Turismo Português, sobre os “Desafios para as empresas na actual conjuntura económica”.

Análise de risco por país – COSEC // 42

Veja também a tabela classificativa de países.

Estatísticas // 47

Investimento directo e comércio externo.

AICEP Rede Externa // 50

Bookmarks // 52



Revista Portugalglobal

Av. 5 de Outubro, 101
1050-051 Lisboa
Tel.: +351 217 909 500
Fax: +351 217 909 578

Propriedade

aicep Portugal Global
Rua Júlio Dinis, 748, 9º Dto
4050-012 Porto
Tel.: +351 226 055 300
Fax: +351 226 055 399
NIFiscal 506 320 120

Conselho de Administração

Pedro Reis (Presidente),
José Vital Morgado,
Manuel Mendes Brandão,
Pedro Pessoa e Costa (Vogais)

Directora

Ana de Carvalho
ana.carvalho@portugalglobal.pt

Redacção

Cristina Cardoso
cristina.cardoso@portugalglobal.pt
Vitor Quelhas
vitor.quelhas@portugalglobal.pt

Colaboram neste número

Adolfo Mesquita Nunes,
 Direcção Grandes Empresas da AICEP,
 Direcção de Informação da AICEP,
 Direcção Internacional da COSEC,
 Direcção PME da AICEP,
 Francisco Calheiros, João Corrêa Nunes,
 Luís Correia da Silva, Luiz Mór, Rodrigo Machaz,
 Turismo de Portugal.

Fotografia e ilustração

©Fotolia, Rodrigo Marques.

Publicidade

Cristina Valente Almeida
cristina.valente@portugalglobal.pt

Secretariado

Cristina Santos
cristina.santos@portugalglobal.pt

Projecto gráfico

aicep Portugal Global

Paginação e programação

Rodrigo Marques
rodrigo.marques@portugalglobal.pt

ERC: Registo nº 125362

As opiniões expressas nos artigos publicados são da responsabilidade dos seus autores e não necessariamente da revista Portugalglobal ou da aicep Portugal Global. A aceitação de publicidade pela revista Portugalglobal não implica qualquer compromisso por parte desta com os produtos/serviços visados.



aicep Portugal Global

Turismo em alta

Por ser incontornável no desenvolvimento da economia portuguesa, em termos de geração de riqueza, emprego e qualidade de vida, e por ser objecto do novo quadro de referência do PENT, o Plano Estratégico Nacional do Turismo (2013-2015), que actualiza metas e objectivos em oito programas de desenvolvimento, desdobrados em 40 projectos de implementação, impunha-se que esta publicação traçasse uma panorâmica do turismo em Portugal.

O Turismo é um sector estratégico para a economia nacional pelas receitas directas e indirectas que gera, contribuindo com cerca de 46 por cento das exportações dos serviços, e mais de 14 por cento das exportações totais e 10 por cento do PIB.

É pois estratégico a vários níveis: para o emprego (8 por cento), para a requalificação profissional, bem como para a protecção do meio ambiente e valorização do património cultural, sendo deste modo um forte potenciador de crescimento económico e de desenvolvimento social. O impacto do turismo, em termos de economia nacional é, pois, incontornável e transversal a vários sectores, criadores de emprego e riqueza.

As medidas previstas do PENT, no sentido de uma reorientação do turismo português para um novo paradigma, agora mais realista, vão ao encontro da tendência global da expansão da actividade turística. Estimativas da OMT – Organização Mundial de Turismo apontam para que o turismo crescerá a nível mundial até 2030 a um ritmo de cerca de 3,3 por cento ao ano, o que representa um fluxo de mais 40 a 43 milhões de turistas e traz um ciclo de oportunidades para os negócios do turismo em Portugal.

Torna-se assim prioritário reposicionar o País na economia global do turismo, não só enquanto marca “Destino Portugal”, mas também na óptica de uma maior proximidade do turista, de uma melhor experiência do cliente, da inovação do modelo de negócio, da revalorização e diversificação da oferta e dos novos meios de promoção, com destaque para a Internet, conteúdos *online* e redes sociais, medidas de aplicação tanto mais urgente quanto na era da globalização intensifica-se a competitividade, sendo, por definição, todos os destinos nossos concorrentes.

Neste sentido é vital para o turismo português a aposta em conquistar quotas relevantes nos mercados tradicionais, maduros ou consolidados, em que já captamos um número significativo de turistas mas também nos novos mercados, como o russo ou o chinês, tendo em conta que Portugal é o terceiro destino mais competitivo na bacia do mediterrâneo.

É pois indispensável implementar um novo modelo de concertação da actuação em matéria de inovação, promoção e captação, com o envolvimento de todos os parceiros sociais, institucionais e privados, tendo agora também em conta a nova reorganização regional do turismo no continente implementada no ano transacto, que aposta numa oferta cada vez mais diversificada e qualificada, e portanto mais atractiva para o cliente, o que permitirá combater eficazmente a sazonalidade e alavancar com sucesso a competitividade do sector.

PEDRO REIS

Presidente do Conselho de Administração da AICEP

**BES****Unidade
Internacional
Premium**

O próximo destino da sua empresa

QUANDO PROJETA A EVOLUÇÃO DA SUA EMPRESA NO MERCADO ASIÁTICO, O QUE É QUE VÊ?

A UIP VÊ DESENVOLVIMENTO.

A **Unidade Internacional Premium (UIP)** é uma unidade especializada no apoio à exportação e à internacionalização das empresas portuguesas. Quando olha para cada país sob o prisma do conhecimento potencializa o crescimento dos seus clientes no mercado internacional. Formada por uma equipa de gestores experientes, com conhecimento local e suportada pela força internacional do **BES**, presente em 25 países e 4 continentes, está preparada para oferecer

as melhores soluções. Uma presença que cresce levando em consideração a relação de parceria que o **BES** construiu com os seus bancos correspondentes pelo mundo. Mais de 1.800 empresas já fizeram este caminho connosco. Escolha o próximo destino da sua empresa: entre em contacto com um dos nossos Gestores de Negócio Internacional através do e-mail **dcb.uip.gnis@bes.pt** ou pelo telefone **+351 218 839 894**.



Adolfo Mesquita Nunes,
Secretário de Estado do Turismo

“EXPORTAÇÕES DO TURISMO CRESCEM HÁ 46 MESES CONSECUTIVOS”

“Muito positivo” é como o Secretário de Estado do Turismo, Adolfo Mesquita Nunes, qualifica o ano turístico que acaba de terminar. Em entrevista, o responsável governamental pelo sector, que tem um peso no PIB de quase 10 por cento e é o principal exportador de serviços do país, fala-nos da evolução recente do turismo português e das políticas desenvolvidas para se alcançar um crescimento sustentado. De acordo com Adolfo Mesquita Nunes, 2014 será um ano de mudanças para o turismo português, designadamente pela alteração do modelo de promoção externa que irá apresentar o destino Portugal como uma proposta de valor qualificada e diferenciada, com base na capacidade competitiva dos empresários do sector.

Que balanço pode, neste momento, fazer do ano turístico de 2013?

O ano de 2013 foi um ano muito positivo para o turismo em Portugal. Todos os indicadores relevantes cresceram, e cresceram substancial e sustentadamente.

Veja-se o crescimento de 7,3 por cento nas receitas turísticas, nos primeiros nove meses do ano, com o saldo da balança turística a situar-se nos 4,8 mil milhões de euros, crescendo 8,1 por cento. E depois, nos indicadores da hotelaria, temos as dormidas a crescer 5,1 por cento, os proveitos 4,3 por cento e o RevPar (receita por quarto disponível) mais 5,2 por cento o que significa melhorias na rentabilidade das empresas. São comportamentos generalizados de crescimento em todos os indicadores.

É um ano que se destaca pelo grande impulso dado pelos mercados tradicionais, com a Alemanha a liderar em taxas de crescimento a toda a linha, mas também o Reino Unido e França. Mesmo a Espanha, após um período de quebras, retoma o crescimento, o que é muito positivo para o país. Mas destacaria ainda o bom desempenho do Brasil e dos EUA.

A somar-se a estes números, que falam por si, estão os cinco prémios mundiais de turismo, os nove prémios europeus de turismo e as dezenas e dezenas de referências em prestigiados meios de comunicação social, em que Portugal aparece destacado como destino de eleição e a ter em conta.

Mas o que me dá mais satisfação é este comportamento fazer-se sentir um pouco por todo o lado, crescendo bem no Algarve, de que se falava com tanta apreensão, ou nos Açores, que vinham perdendo turistas, ou na Madeira que

“É um ano [2013] que se destaca pelo grande impulso dado pelos mercados tradicionais, com a Alemanha a liderar em taxas de crescimento a toda a linha, mas também o Reino Unido e França. Mesmo a Espanha, após um período de quebras, retoma o crescimento, o que é muito positivo para o país.”

se afirma num reposicionamento de mercado. Já para não falar dos resultados que as motivações culturais ou de negócios proporcionaram em particular no Porto e em Lisboa.

A que se deve essa evolução positiva?

Tudo isto só foi possível devido às empresas do sector do turismo, que acompanho num diálogo muito próximo, e que me transmitem uma forte capacidade de reacção às adversidades conjunturais, empenhados na valorização da oferta e na função vendas.

Mas também quero destacar alguma evolução no perfil da nossa oferta que integra agora atributos mais personaliza-

dos, integradores daquilo que temos de melhor e no que somos melhores em Portugal, e com isso, temos conseguido uma projecção mediática e um efeito moda nos mercados internacionais.

Para percebermos ao que me estou a referir, podemos tomar o exemplo do que se passa nos centros históricos das cidades, a Baixa de Lisboa numa azáfama de animação a surpreender e encantar os turistas, a Ribeira na cidade do Porto, os portos e marinas com embarcações e cruzeiros diários, o mar animado com o surf e as ondas, sendo fortemente referenciados na imprensa internacional, os banhistas nas nossas praias de excelência, destinos e campos de golfe de grande qualidade, os grandes congressos em hotéis e salas de excelência, as vinhas, o ambiente, a natureza.

Enfim, um conjunto de atributos que mereceram a confiança da escolha dos turistas e que nos lançaram numa corrida de distinções e prémios internacionais, dos quais nos devemos orgulhar muito. Vivemos um período de grande transformação, e esse sim, é o verdadeiro resultado do turismo nacional no ano passado.

Mas, em todo este contexto, não poderia deixar de referir que o papel do Governo tem sido facilitar e apoiar os agentes económicos, na minha opinião com sucesso.

Apesar de registar uma evolução positiva, é reconhecido que Portugal tem potencial para captar maiores fluxos de turistas e de receitas, provenientes, designadamente, de alguns dos seus principais mercados emissores, como o Reino Unido e a Alemanha, ou de países emergentes.

Que acções de promoção externa têm sido efectuadas nesse sentido (aumento de receitas, captação de mais turistas, aumento de dormidas, diversificação de mercados emissores e da oferta turística em Portugal, etc.)?

Os números de turistas e dormidas que temos tido este ano, em que crescemos mais do que alguns dos nossos principais concorrentes, demonstram que estamos no caminho certo no aproveitamento dos nossos produtos e experiências e no reforço da nossa posição enquanto mercado receptor.

Mas também a promoção que deles temos feito – muito mais direccionada e segmentada por produtos e mercados, muito menos dependente dos meios tradicionais, e muito mais vocacionada para as novas ferramentas e estrategicamente muito focada nos mercados de maior potencial de crescimento – tem contribuído para esses resultados.

Da mesma forma, a quantidade de prémios e menções que temos recebido este ano, por variadíssimos e prestigiados meios de comunicação social ou influentes páginas *web*, demonstram que estamos hoje muito melhor posicionados no on-line nas redes sociais e nos meios de comunicação, onde milhões de turistas fazem hoje as suas decisões. A promoção que temos feito – num contacto insistente e per-

manente com esses meios de comunicação, numa aposta crescente em *fam trips* e *press trips* e num posicionamento constante e estruturado junto desses meios – tem contribuído para esse reconhecimento.

Igualmente, a percepção do destino de Portugal e da sua marca tem crescido de forma reconhecida. Ainda recentemente a Brand Finance colocava a marca Portugal, em termos de turismo, como a oitava melhor marca do Mundo e uma das que mais cresceu no último ano.

“A quantidade de prémios e menções que temos recebido este ano, por variadíssimos e prestigiados meios de comunicação social ou influentes páginas *web*, demonstram que estamos hoje muito melhor posicionados no on-line nas redes sociais e nos meios de comunicação, onde milhões de turistas fazem hoje as suas decisões.”

Isso não acontece por acaso. O produto e o destino são de eleição, evidentemente.

Mas, também aqui, a alteração do modelo de promoção que operámos – diminuindo as regiões de turismo para evitar a dispersão de mensagens e linguagem, a atenção ao Google, Youtube e Facebook com políticas próprias para cada uma dessas ferramentas, e a canalização de verbas anteriormente dedicadas a eventos e festas e feiras para o apoio à venda e ao posicionamento da nossa marca – tem contribuído para essa consagração.

Isto não significa que não haja muito a fazer, porque é evidente que existe, mesmo dentro das limitações orçamentais com que nos confrontamos.

Ainda assim, estou convicto que a alteração estratégica e profunda que operámos à forma de fazer promoção está a dar os seus resultados. E não se pense que não estamos a fazer promoção por não haver milhares de cartazes espalhados pelo centro de Lisboa. Estamos a fazê-la, com rigor e estratégia, onde ela deve ser feita e com uma particular atenção às novas tendências, onde nos estamos a actualizar em boa velocidade. Não me peçam é para fazer promoção como se fazia nos anos 90...

O PENT – Plano Estratégico Nacional para o Turismo, inicialmente criado para um horizonte temporal de 2006-2015, ficou aquém dos objectivos propostos, tendo recentemente sido alvo de uma revisão. Quais as principais metas definidas no PENT agora revisto (2013-2015)?

No início de 2013 procedemos à redefinição estratégica para o turismo, onde procurámos introduzir um maior ri-

gor nos objectivos, para que fossem realistas, ajustados à estratégia, aos mercados e à evolução global da economia.

De facto, a análise revelou que não tinha sido possível cumprir os objectivos nos últimos anos. Não eram realistas, eram demasiado optimistas e induziam os investidores em erro, e por isso não eram possíveis mantê-los.

Agora, como principais objectivos para o período 2013-2015, temos as dormidas na hotelaria, que deverão crescer a uma taxa média anual de 3,1 por cento, e as receitas turísticas que se prevê que cresçam 6,3 por cento no mesmo período. Dessa forma pretendemos atingir os 30 milhões de dormidas internacionais e crescer 2,2 mil milhões de receitas ultrapassando a fasquia dos 10 mil milhões de euros.

Uma das principais condicionantes ao aumento dos fluxos de turistas para Portugal terá a ver com a limitação registada ao nível das vias de entrada no país (aérea, comboio, marítima). De que forma é que essa situação pode ser contornada, tendo nomeadamente em conta a actual conjuntura económica que levou à suspensão dos projectos de construção de um novo aeroporto em Lisboa e à linha para o comboio de alta velocidade?

Neste momento nenhuma das vias de acesso condiciona o aumento da procura turística em Portugal. Ainda temos uma boa margem de crescimento.

E, por isso, o que mais me preocupa é que façamos bons investimentos nesta área e que sejam sustentáveis. E depois,



©Images of Portugal

que sejam competitivos, oferecendo serviços de qualidade e com tarifas competitivas.

Quanto ao resto, sem me querer pronunciar muito sobre a matéria das infra-estruturas, sobre a qual não tenho competências, o que direi é que já foram anunciados investimentos que, estou certo, estão alinhados com a estratégia do turismo e vão ter um impacto muito positivo na captação de turistas.

Ainda no domínio da promoção, que papel está actualmente atribuído às Regiões de Turismo – já reduzidas para cinco entidades regionais no seguimento de recente reorganização – e de que forma é que estas entidades podem contribuir para diversificar e qualificar a oferta turística nacional?

O modelo regional neste momento tem, no território continental, cinco Entidades Regionais de Turismo (ERT) coincidentes com a organização administrativa do país por NUT II. A estas, compete, além das atribuições no contexto do desenvolvimento de produtos, do conhecimento, da informação turística e outros, ainda a promoção da região no mercado interno alargado.

E sem dúvida que este conjunto de atribuições lhes dá um papel fundamental na qualificação e dinamização da oferta turística, agora com um novo modelo organizativo que lhes permite um papel mais activo, libertando recursos do pagamento da estrutura para a actividade, incluindo a promoção.

Depois, ainda na promoção externa, temos as agências regionais de promoção turística, associações de direito privado, que

são igualmente cinco, com quem o Turismo de Portugal assina anualmente um plano de promoção externa, assignando uma dotação financeira, devidamente concertado e coordenado.

Sendo ainda o Sol e Mar o produto turístico que mais “vendemos” no exterior, que medidas/acções poderão ser tomadas para requalificar ou reposicionar esta oferta de forma a conseguir uma redução da sazonalidade que lhe está associada e, consequentemente, uma redução do desemprego que advém dessa situação?

O Sol e Mar é um dos nossos principais produtos, que na época do Verão tem um elevado nível de procura, que tem verificado processos de qualificação significativos.

É um produto que hoje tem uma maior riqueza de atributos, incorporando com maior intensidade os recursos endógenos, os elementos culturais, da natureza e ambientais, diferenciadores dessa oferta que tem nome próprio. Percorrendo o país, podemos observar os equipamentos balneares qualificados, maior arranjo urbanístico e paisagístico, limpeza e cuidado das envolventes, a diversidade de propostas de animação turística, o *cross selling* com áreas de interior e com produtos de outros sectores.

“O turismo é o principal exportador do país, contribuindo todos os anos com um saldo positivo para a balança de transacções correntes.”

Mas temos a noção que nalguns destinos, mais dependentes deste, como é o caso do Algarve, é preciso diversificar a procura ou desenvolver outros atractivos relacionados com o mar, e estamos a trabalhar nisso.

Em alguns casos, temos a aposta nos desportos náuticos, mas no Algarve a intervenção é mais profunda e temos desenvolvido um esforço grande para, além do Golfe que é um grande segmento de mercado na época baixa, desenvolver o turismo de saúde, o turismo de negócios, o turismo residencial e outros, que estão bem encaminhados.

O Turismo é apontado como um sector estratégico para a economia nacional, gerador de emprego e riqueza e já com um peso considerável no PIB. Dada a conjuntura económica do país, que prioridade é dada pelo Governo ao financiamento da indústria turística nacional, designadamente ao investimento em novos projectos ou já em curso? Que instrumentos existem ou estão a ser equacionados para ajudar as empresas que se encontram com dificuldades de tesouraria provocadas pela actual crise?

A sua importância económica é elevada, contribuindo com 9,2 por cento do PIB nacional para 16 mil milhões de euros de consumo turístico anual. Representa também 400 mil





©Images of Portugal - John Copland



©Images of Portugal - José Manuel

postos de trabalho directos, o que corresponde a 8 por cento do total do emprego nacional.

Ora, este ano, no segundo e terceiro trimestres, deu um contributo enorme ao criar 43.800 postos de trabalho neste sector que foi o primeiro a recuperar da crise financeira internacional de 2009 e tem sido um dos principais motores da recuperação económica do país.

E é o principal exportador do país, contribuindo todos os anos com um saldo positivo para a balança de transacções corren-

tes. As exportações de Turismo crescem há 46 meses consecutivos (quase quatro anos) e nos últimos meses esse crescimento tem-se fortificado. Representa 13,5 por cento das exportações totais e praticamente 45 por cento das de serviços.

Mas não se pense que turismo é apenas hotelaria ou agenciamento de viagens ou restauração ou animação turística. É isso, sim, mas é muito mais do que isso: neste momento todas as actividades económicas encaram o turismo como activo e procuram perceber de que forma podem aproveitar a circunstância de, todos os anos, termos mais turistas e mais turistas a gastar cada vez mais. O turismo é uma área de oportunidade, por si e também por todas as áreas da economia que para ele ou com ele podem trabalhar.

Por aquilo que representa e tendo em conta a actual conjuntura, o Governo estruturou um conjunto de instrumentos e mecanismos de apoio que respondem às actuais necessidades das empresas: a recentemente criada Linha de apoio à Consolidação Financeira, que visa o alargamento dos prazos de reembolso de serviços de dívida anteriormente contrai- dos junto do sistema bancário, a parceria estratégica com a Federação Nacional das Associações de Business Angels direccionada ao empreendedorismo, a linha de qualificação da oferta turística ou a linha de apoio à tesouraria. É com estes instrumentos que, numa fase em que o quadro comunitário chegou ao fim, pretendemos estimular e qualificar a oferta.

Que medidas tem o Governo previstas visando captar maiores fluxos de investimento estrangeiro para projectos no sector?

Neste campo estamos a trabalhar muito próximos da AICEP, numa actuação conjunta que queremos reforçar.

Primeiro, começarei por referir os *Golden Visa*, uma medida deste Governo que teve a capacidade de colocar Portugal na moda dos investidores estrangeiros. Repare-se que este processo não representa uma simples aquisição de residência em Portugal. Uma parte significativa destas operações tem associada uma intenção de investir em Portugal.

Por outro lado, o turismo em Portugal é um sector atractivo, com crescimentos elevados, onde os instrumentos de apoio financeiro que referi atrás, conjugados com outros fiscais, constituem um forte atractivo para atrair os grupos internacionais de turismo e outros agentes económicos, a investir em Portugal.

Esta é uma matéria em que o Governo tem actuado de forma integrada, aproveitando as missões governamentais onde a AICEP normalmente está envolvida, como a recentemente realizada aos Emirados Árabes Unidos e outras, menos recentes, à Rússia, à China, Índia, entre outros, onde o turismo é considerado, divulgando as oportunidades económicas do sector.

Que impacto está a ter a medida do *Golden Visa* (Autorização de Residência para a Actividade de Investimento)?

Como já referi, é uma das medidas do Governo mais bem su-



cedidas, contando com mais de 300 pedidos decididos favoravelmente, representando mais de 200 milhões euros de investimento no país, nas sua grande maioria do mercado da China.

Ainda recentemente por ocasião da minha deslocação a Moscovo, o grande tema foi esse, acabando por ser publicado um artigo na Reuters que noticiava Portugal como o grande caso de sucesso, em particular nos mercados da China, Rússia e Médio Oriente. Dizia esta agência que somos o destino da moda.

Ora, a sua promoção tem surgido através de missões governamentais, mas também no âmbito da promoção em parce-

“A criação dos *Golden Visa* é uma das medidas do Governo mais bem sucedidas, contando com mais de 300 pedidos decididos favoravelmente, representando mais de 200 milhões euros de investimento no país, nas sua grande maioria do mercado da China.”

ria com a Associação Portuguesa de Resorts e o Turismo de Portugal, do produto turismo residencial. Também a AICEP tem feito uma grande divulgação desta modalidade.

Quais são as expectativas para o sector para o ano de 2014 e que acções estão programadas e em que mercados com o objectivo de promover Portugal como destino turístico de excelência?

A minha função, enquanto Secretário de Estado do Turismo, não é fazer previsões: é trabalhar no sentido de criar

condições para que as empresas portuguesas possam continuar a fazer o notável trabalho que têm feito e que nos tem permitido alcançar os resultados deste ano.

Para o ano 2014, em matéria de promoção turística, queria destacar dois aspectos que irão dar um grande contributo.

Primeiro, dizer que será o ano de transição para um novo modelo de promoção externa, antecipando a criação de uma associação nacional onde se procura reforçar a intervenção e a participação financeira dos agentes privados, orientando-se para a comercialização da oferta turística nacional. Vamos procurar centrar a comunicação com o turista nas plataformas digitais, colocando o novo portal www.visitportugal.com como âncora do processo e, optando por campanhas de publicidade totalmente *on-line*.

Depois, destacar que estamos a desenvolver um particular esforço no aumento da procura na época baixa, através das ligações aéreas, do lançamento de novos produtos e de campanhas de promoção e comunicação, muitas delas em parceria com os operadores turísticos e agentes de viagens dos mercados emissores.

Em suma, queremos apresentar o Destino Portugal como uma proposta de valor qualificada e diferenciada, baseada na riqueza de atributos do país e na capacidade competitiva dos agentes económicos do sector, onde se concerta o turismo com outros sectores, a começar ao nível dos diferentes ministérios e serviços públicos, onde a articulação do Turismo de Portugal com a AICEP é um exemplo a desenvolver. ■



TURISMO

INCONTORNÁVEL NO CRESCIMENTO DA ECONOMIA PORTUGUESA

Portugal é, há largas décadas, um país claramente vocacionado para o turismo, sector incontornável pelo seu contributo para o desenvolvimento da economia nacional e detentor de uma transversalidade com impacto revelante nas áreas social e cultural. O turismo tem um peso no PIB de quase 10 por cento, garante mais de 400 mil postos de trabalho directos e é o maior sector exportador nacional.

O peso das receitas do turismo na exportação de serviços aumentou nos últimos anos, tendo representado cerca de 14 por cento das exportações totais de bens e serviços em 2012.

Com uma oferta cada vez mais diversificada e qualificada, Portugal tem visto aumentar a sua notoriedade a nível internacional, enquanto destino turístico, sem que a situação económica do país tivesse influenciado o desempenho do sector. 2013 foi um ano muito positivo para a actividade turística em Portugal, com crescimento nas receitas e nas dormidas, tendência que deverá manter-se este ano.

O impacto do Turismo na economia nacional é incontornável e transversal a vários sectores, representando quase 10 por cento do PIB e mais de 8 por cento do emprego, sendo ainda o sector nacional mais exportador. O turismo português registou uma evolução muito positiva nos últimos anos, mantendo-se as boas perspectivas para 2014.

O crescimento do sector do turismo é também uma realidade a nível mundial. Em 2012, representava 9,3 por cento do PIB mundial, 8,7 por cento do emprego, 5,4 por cento das exportações totais e 4,7 por cento do investimento global, continuando a Europa a ser a região mais visitada do mundo. Recorde-se que, nesse ano, as chegadas internacionais de turistas ultrapassaram, pela primeira vez, os mil milhões, aumentando 4 por cento face ao ano anterior, num movimento impulsionado pelo crescimento verificado nas economias emergentes.

A Organização Mundial do Turismo (OMT/WTO) prevê que, nas próximas duas décadas, o turismo tenha um crescimento sustentado de 3,3 por cento ao ano (em média), o que permitirá alcançar mais de 1,8 mil milhões de chegadas internacionais de turistas em 2030, ou seja, duplicando o valor registado em 2010.

Um estudo do departamento do BES Espirito Santo Research (Turismo – Evolução recente e perspectivas, Junho de 2013) salienta a evolução positiva do turismo em Portugal nos últimos anos, com um desempenho superior ao verificado a nível mundial, na Europa do Sul e Bacia do Mediterrâneo e em alguns dos seus principais concorrentes como é o caso de Espanha.

O turismo tem, efectivamente, um papel fundamental na economia portuguesa. Segundo o estudo do ES Research, Portugal era, em 2010, o segundo país da OCDE em que o turismo mais pesava no seu PIB e o terceiro da Zona Euro em que o sector turístico mais pesava nas exportações. Portugal é também o terceiro destino mais competitivo na bacia do Mediterrâneo, de acordo com o Índice de Competitividade

Viagens & Turismo do World Economic Forum, citado no estudo em referência, e em termos mundiais situava-se, em 2012, no top 20 de um *ranking* de 140 países. É ainda considerado o sétimo país que melhor acolhe os turistas.

Em 2012 (os dados globais para 2013 ainda não estão disponíveis*), Portugal registou o valor mais elevado de sempre nas dormidas nos estabelecimentos hoteleiros (quase 40 milhões), com os turistas estrangeiros a evoluírem 5 por cento face ao ano anterior, e nas receitas, que ascenderam a 8,6 mil milhões de euros. Quanto ao número global de hóspedes, este ultrapassou, no ano em referência, os 13,4 milhões, dos quais cerca de 7,7 milhões eram estrangeiros. Dos 39,7 milhões de dormidas registadas (dados do INE), mais de 27 milhões corresponderam aos hóspedes estrangeiros.

Os dados disponíveis para 2013 (Janeiro a Outubro – Banco de Portugal e INE) dão conta de um total acumulado de cerca de 12,8 milhões de hóspedes, dos quais 59 por cento estrangeiros, e mais de 37,8 milhões de dormidas (mais 5 por cento). As receitas turísticas nesse período ascenderam a 8 mil milhões de euros, aumentando 7,8 por cento face a período homólogo de 2012, situando-se o saldo da balança turística em torno dos 5,4 mil milhões de euros.

Reino Unido, Espanha, Alemanha e França continuam a ser os principais mercados emissores para Portugal (mais de 52 por cento do total em 2012, percentagem idêntica à registada nos primeiros dez meses de 2013), assinalando-se, porém, uma quebra no mercado espanhol face a anos anteriores. A estes, juntam-se outros mercados também tradicionais na emissão de turistas para Portugal, como a Holanda, a Irlanda e a Itália, mas é de assinalar a posição ocupada pelo Brasil no período em referência.

Quanto aos destinos mais visitados pelos turistas (nacionais e estrangeiros), Lisboa surge em primeiro lugar em número de hóspedes, seguindo-se o Algarve, o Norte do país, o Centro, a Madeira, o Alentejo e os Açores. Consideradas as dormidas, o Algarve surge destacado com mais de 14 milhões (no período de Janeiro a Outubro de 2013), a que se seguem Lisboa (8,86 milhões de dormidas) e a Madeira (5,28 milhões).

Novas metas para o turismo português

A importância do turismo para o desenvolvimento da economia nacional, designadamente na geração de riqueza e emprego, fundamentou a revisão, em 2013, do seu quadro de referência, o Plano Estratégico Nacional do Turismo - PENT (2013-2015), actualizando metas e ob-



jectivos – agora mais realistas –, adaptando-os à conjuntura económica actual, e, ao mesmo tempo, antecipando e incorporando o impacto da evolução global da economia e as alterações daí decorrentes no comportamento dos consumidores.

De facto, tem-se assistido a uma mudança no comportamento dos turistas, que procuram actualmente viagens mais curtas para destinos mais próximos, efectuam reservas *last minute* e utilizam a internet como principal meio de compra da viagem, exigindo nesses destinos uma resposta adequada na oferta. O PENT tem em consideração não só a crescente segmentação da procura, onde se destaca a geração dependente das tecnologias de informação, mas também o crescente mercado sénior, que procura experiências que ofereçam maior tranquilidade e conforto.

Genericamente, o novo PENT dá ênfase à marca “Destino Portugal”, agregadora das várias ofertas e que apresenta como principais factores de atractividade o clima e a luz, o mar, a história, a cultura e a tradição, a hospitalidade e a diversidade. A nova visão tem como eixo central a sustentabilidade de Portugal enquanto destino turístico, a par da qualidade de serviços, da competitividade da oferta e da criação de conteúdos e experiências adaptadas às tendências identificadas na procura.

De acordo com o documento, os novos objectivos para o turismo têm não só em conta o ajustamento natural decorrente do impacto da evolução económica global, mas apontam para uma actuação pró-activa dos agentes do sector. Sublinhe-se, a propósito, que para a revisão do PENT contou a auscultação efectuada aos vários agentes do sector, incluindo entidades regionais de turismo, autarquias, associações sectoriais e empresários, entre outros contributos.

As metas para o período 2013-2015 são claras: aumentar as receitas e as dormidas a uma média anual de, respectivamente, 6,3 por cento e 3,1 por cento. O saldo da balança turística deverá, por seu lado, crescer 9,5 por cento até 2015, em linha com a aposta no aumento das exportações e sectores com elevado nível de incorporação nacional.

O novo Plano define oito programas de desenvolvimento, desdobrados em 40 projectos de implementação, destacando as apostas em dez produtos – sol e mar, turismo religioso, turismo de negócios, estadias de curta duração em cidade, golfe (Algarve e área de Lisboa), turismo de natureza, turismo náutico, turismo residencial, turismo de saúde, e gastronomia e vinhos – e

Portugal com cinco óscares do turismo mundial em 2013

Portugal foi declarado o melhor destino mundial de golfe nos World Travel Awards numa cerimónia que decorreu em Doha, no Qatar, em Novembro passado.

Além deste prémio, foram distinguidos os hotéis Conrad Algarve, considerado o melhor *resort* de lazer e *spa*, o madeirense The Vine, melhor hotel de *design*, e o Vila Joya, também no Algarve, que há oito anos mantém o título de melhor *boutique resort* do mundo.

O 5º “óscar” da edição de 2013 foi para Sintra e para a empresa que gere o património local e edificado do concelho, a Parques de Sintra – Monte da Lua, que foi considerada a melhor companhia de conservação do mundo.

Portugal chegou à gala mundial dos World Travel Awards com 15 nomeações de topo, a que se somavam mais duas nomeações nos prémios tecnológicos do turismo para os *sítes* da TAP e do Turismo de Portugal.



assumindo como prioritários os mercados emissores que tem um maior rácio de receita por turista, os que têm segmentos ainda não explorados, os mais representativos a nível da diáspora e os mercados emergentes, de acordo com a sua actual penetração e crescimento perspectivado.

O ano de 2013 foi igualmente marcado pela organização regional do turismo no continente, tendo sido criadas cinco Entidades Regionais de Turismo (ERT) – Norte, Centro, Lisboa, Alentejo e Algarve – e sido extintos os seis Pólos de Desenvolvimento Turístico que existiam anteriormente. As ERT correspondem às unidades territoriais para fins estatísticos (NUTS II). ■

Fontes: Banco de Portugal, INE, Turismo de Portugal, Espírito Santo Research.

TURISMO EM PORTUGAL

PRODUTOS E MERCADOS

O clima e a luz, a história, a tradição e a cultura, o mar, a hospitalidade, a gastronomia e a diversidade da oferta num território de pequena dimensão, fazem de Portugal um apetecível destino turístico para os mais de 13 milhões de turistas que anualmente fazem férias no país. A estes factores acrescem a segurança, a paisagem e o património nacional. A promoção do Destino Portugal aposta na apresentação do país como um destino de qualidade, que tem por base princípios de sustentabilidade e uma oferta diversificada com características distintivas e inovadoras face a outros destinos turísticos.



© Turismo Açores

De acordo com o Plano Estratégico Nacional do Turismo - PENT 2013-2015, o turismo deve desenvolver-se com base na qualidade de serviço e competitividade da oferta, tendo como motor a criação de conteúdos autênticos e experiências genuínas, na excelência ambiental e urbanística, na formação dos recursos

humanos e na dinâmica e modernização empresarial e das entidades públicas.

Em termos de posicionamento estratégico do país, a marca Destino Portugal é definida pelas características tangíveis da sua oferta turística que lhe estão associadas (ver quadro):

A oferta está mais segmentada no novo PENT, mas mantêm-se as apostas num grupo de dez produtos turísticos:

- O sol e mar, cujo crescimento deverá manter-se, devem ser valorizados através da melhoria dos recursos, equipamentos e serviços e da sua integração com outras ofertas complementares.
- O turismo religioso, que é agora individualizado e apontado como tendo um papel estratégico, ganha importância nas vertentes generalista e temática, promovendo os circuitos que valorizam também o aspecto cultural.
- As estadias de curta duração na cidade, pelo crescimento registado na última década e pela previsão de crescimento mais acentuado nos próximos anos, é um produto que pode

POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DO DESTINO PORTUGAL

Clima e luz País do Sul da Europa, com temperaturas amenas todo o ano, e pouca precipitação fora da época de Inverno. Elevado número de dias de sol e de luz.

Hospitalidade Relações profundas (carácter brando, afável, caloroso, comunicativo, recetivo aos estrangeiros).

História, cultura e tradição Forte preservação das tradições, cultura ancestral e contemporânea com marcada ligação ao Atlântico.

Diversidade concentrada País 'resort' (mar, praia, costa, montanha, planície, floresta, aldeias, cidades, golfe,...). Multiplicidade de influência de culturas (celtas, romanos, árabes, povos dos descobrimentos). Multiplicidade de subculturas regionais.

Fonte: Turismo de Portugal



contribuir para alargar a procura turística para fora da cidade, potenciando atracções e empresas de zonas envolventes.

- O turismo de negócios é outro produto a desenvolver. Portugal, em particular em Lisboa, mantém uma posição de destaque nas reuniões internacionais de carácter associativo (10º destino mundial e 10º destino da Europa, respectivamente).
- O Algarve como destino de golfe de classe mundial deverá manter a sua promoção, dado o seu contributo em termos de receitas e para a redução da sazonalidade. A área de Lisboa deverá ter mais visibilidade para a prática do golfe.
- O turismo de natureza tem cada vez mais adeptos no mundo inteiro. Pretende-se estruturar esta oferta em Portugal, seja a nível das dormidas seja através das actividades e experiências que o turista pode vivenciar no território nacional, onde mais de 90 por cento é considerado zona rural e 23 por cento são Áreas Protegidas e Rede Natura 2000.
- O turismo náutico, que inclui a náutica de recreio e o surf (ver caixa) ganha ênfase em termos promocionais e na qualificação de infra-estruturas que possam responder a uma procura crescente por este produto.

- O turismo residencial tem revelado uma importância crescente, sendo por isso necessário consolidar os investimentos e garantir os padrões de qualidade em novos projectos, clarificando incentivos e procedimentos para a instalação em Portugal de cidadãos estrangeiros.
- No turismo de saúde importa qualificar e classificar a oferta com vista ao desenvolvimento e crescimento deste

“Além de integrar os mercados com maior rácio receita por turista, a carteira de mercados prioritários deverá considerar igualmente os mais representativos em termos de diáspora, onde se destacam França, Suíça, EUA, Brasil e Canadá como os principais mercados emissores.”

produto nas componentes médica, termalismo, *spa* e talassoterapia, promovendo em conjunto as valências médica e turística.

- A gastronomia e o vinho portugueses são um complemento da experiência

turística, e deve ser estimulada a aplicação da marca ‘Prove Portugal’ em produtos, equipamentos e serviços.

A estratégia de desenvolvimento destes produtos tem por objecto os mercados externos e parte da necessidade de concentração de esforços, evitando a dispersão de acções de reduzido impacto, seja para os produtos já consolidados, seja para os que estão em desenvolvimento, para os complementares e para os emergentes.

Quanto aos mercados, e segundo o Turismo de Portugal, a abordagem é orientada por uma estratégia que tem por objectivo:

- dinamizar os mercados de crescimento, como França e Brasil visando o reforço da quota (já elevada) e o alargamento a novos segmentos, e a Polónia e a Rússia no sentido de reforçar globalmente a sua quota de mercado;
- revitalizar os mercados já consolidados (de alta penetração e baixo crescimento) e manter a quota de mercado, onde se incluem Reino Unido, Alemanha, Holanda e o mercado interno e Espanha;
- desenvolver abordagens selectivas nos mercados de diversificação (baixa penetração) em função das oportunidades (Escandinávia, Itália, Holanda e EUA, en-



tre outros, mas também Emirados Árabes Unidos, Ásia, América do Norte e Latina).

Além de integrar os mercados com maior rácio receita por turista, a carteira de mercados prioritários deverá considerar igualmente os mais representativos em termos de diáspora, onde se destacam França, Suíça, EUA, Brasil e Canadá como os principais mercados emissores. Estima-se que as viagens a Portugal de portugueses e luso-descendentes residentes no estrangeiro ascendam a cerca de um milhão anualmente. O documento considera igualmente a

“A estratégia de desenvolvimento destes produtos tem por objecto os mercados externos e parte da necessidade de concentração de esforços, evitando a dispersão de acções de reduzido impacto.”

necessidade de Portugal e Espanha serem alvo de uma abordagem particular, por se tratarem, no caso do mercado interno, de uma base estável de ocupação e geração de receitas; e, no segun-

Ondas de promoção com o surf

O surf tornou-se um caso sério de popularidade nos últimos anos, com crescente impacto na economia nacional e forte reconhecimento a nível internacional.

A costa atlântica portuguesa reúne as melhores condições para a prática deste desporto ao longo de praticamente todo o ano, trazendo ao país a realização de eventos internacionais de grande projecção, que movimentam milhões de euros e deixam relevantes impactos económicos e sociais a nível regional.

Ericeira, enquanto a 2ª reserva mundial de surf, Peniche, que é palco de um dos eventos mundiais de surf mais importantes, Nazaré, que ficou mundialmente conhecida por ter as maiores ondas do mundo, e a Figueira da Foz com a onda (direita) mais comprida da Europa, fazem de Portugal um atractivo destino turístico para os apreciadores de actividades sustentáveis, de valorização do ambiente e da cultura e do património local.



do, pela proximidade e elasticidade de resposta do mercado vizinho.

A promoção do Destino Portugal nos diversos mercados assenta em três pilares: no desenvolvimento da promoção e distribuição na Internet, valendo-se da funcionalidade dos portais e potenciando as redes sociais; na redistribuição do investimento em promoção por mercado e produto, adequando recursos ao potencial de crescimento identificado; e a adequação dos vários instrumentos de promoção ao conhecimento do perfil do consumidor, aos seus critérios de decisão e às suas motivações.

O Turismo de Portugal é a entidade responsável pela implementação do PENT e pela articulação entre todas as entidades públicas com vista à sua concretização. De referir ainda a criação, no âmbito do Plano, da Comissão de Orientação Estratégica para o Turismo (COET), presidida pelo Primeiro-ministro e composta pelo membro do Governo responsável pela área do turismo e por outros responsáveis governamentais cujas competências sectoriais têm influência directa ou indirecta no sector. ■

(Mais informação sobre o PENT em www.turismodeportugal.pt)



©Images of Portugal - António Sacchetti

Videoconferências AICEP Global Network

A AICEP disponibiliza um novo serviço de videoconferência para reuniões em directo, onde quer que se encontre, com os responsáveis da Rede Externa presentes em mais de 40 países.

Obtenha a informação essencial sobre os mercados internacionais e esclareça as suas dúvidas sobre:

- Potenciais clientes
- Canais de distribuição
- Aspectos regulamentares
- Feiras e eventos
- Informações específicas sobre o mercado

Para mais informação e condições de utilização consulte o site:

www.portugalglobal.pt

Tudo isto,
sem sair
do seu escritório



aicep Portugal Global

Lisboa
Av. 5 de Outubro, 101,
1050-051 Lisboa
Tel: + 351 217 909 500

E-mail: aicep@portugalglobal.pt

Porto
Rua Júlio Dinis, 748, 9º Dto
4050-012 Porto
Tel. + 351 226 055 300

Web: www.portugalglobal.pt

OITO PROGRAMAS PARA PROMOVER UM NOVO PARADIGMA DO TURISMO

Foram definidos oito programas de desenvolvimento para o alinhamento do Plano Estratégico Nacional do Turismo – PENT, na óptica de uma visão renovada do turismo até 2015. Neste âmbito são propostos 40 projectos, tendo cada projecto identificado o mercado e as actividades a desenvolver.

1. Promoção e venda

Pretende posicionar Portugal como destino turístico em destaque no mercado internacional das viagens e turismo, de modo a que se torne determinante nas opções de compra dos turistas, o que exige uma percepção mais atenta das novas tendências e do mercado por parte das marcas e empresas, consi-

derando factores do Destino Portugal a hospitalidade e a proximidade, enfatizando emoções e focado nas pessoas, devendo o marketing e a comunicação estarem focados em narrativas, experiências e emoções. Contudo, a comunicação do destino deverá encontrar-se focada na venda de propostas

concretas de produtos e no acesso às experiências que Portugal proporciona, com mais utilização do marketing de destino (dirigido aos agentes que organizam e distribuem o produto no mercado emissor), e dos meios da Internet, como sejam os conteúdos digitais e as redes sociais.

2. Conteúdos e experiência

Quer inovar na forma como o cliente interage com o produto, através de conteúdos e estratégias de comunicação, nomeadamente na promoção dos atractivos

e actividades de âmbito regional, bem como das respectivas rotas e percursos, que enfatize a diferenciação da oferta. Este Programa confere particular atenção

às experiências inovadoras no turismo e ao empreendedorismo diferenciador, como resposta integrada e eficaz à crescente competitividade internacional.

3. Produtos estratégicos

Aqui o objectivo é criar e desenvolver produtos que atraiam e respondam à procura dos clientes, como é o caso do elevado reconhecimento internacional do destino sol e mar, reforçando-se a qualificação do produto e a sua integração com ofertas complementares e alargamento dos serviços associados.

A preservação da qualidade ambiental, as acessibilidades, o enriquecimento das ofertas (do Algarve nomeadamente), bem como a melhoria ao nível de infra-estruturas, equipamentos e serviços são consideradas fundamentais. É enfatizado o desenvolvimento de experiências turísticas que destaquem a

diversidade do património religioso e cultural, a melhoria das centralidades turísticas e as estadias de curta duração em cidade, assim como a promoção de Portugal como destino de golfe, turismo de natureza, turismo náutico, turismo residencial, turismo de saúde e turismo de gastronomia e vinhos.

©Images of Portugal - Pedro Pinho



4. Destinos turísticos

Pretende desenvolver destinos turísticos acessíveis e sustentáveis, através de rotas aéreas de interesse turístico, do turismo marítimo e implementação da captação de cruzeiros, num momento em que o turismo marítimo tem vindo a reforçar a sua importância a nível nacional e internacional, disponibilizando

Portugal diversos portos para a recepção de navios de cruzeiro ao longo de todo o ano: Lisboa, Leixões, Funchal, Açores, Portimão e, mais recentemente, Cascais. Outra valência deste programa é a captação de estágios desportivos, em diversas modalidades, tendo o país condições de clima, aces-

sibilidades aéreas, qualidade de oferta hoteleira e modernas infra-estruturas desportivas. A sustentabilidade dos destinos turísticos, os sistemas de qualidade, as acessibilidades, bem como a redução de custos de contexto são aqui tidos em consideração.

5. Capacitação financeira e modernização

O propósito deste programa é capacitar e modernizar as empresas para o exercício da actividade turística através da consolidação financeira das empresas (acesso ao investimento e à capitalização das empresas, fusão e concen-

tração de empresas assente sobretudo em mecanismos de capital de risco, entre outras medidas), modernização das empresas e métodos de gestão, e a valorização da oferta turística, que é decisiva para a satisfação do turistas e

a valorização internacional do turismo em Portugal. O fundamento é que não é possível assegurar a competitividade das empresas e do destino sem que se garanta uma oferta de qualidade, diversificada e diferenciada.

6. Qualificação e emprego

Aqui o objectivo é a qualificação dos profissionais de turismo para a excelência do serviço e da gestão, através da formação para o sector do turismo, sendo necessária a reorganização da oferta formativa e das saídas profissionais, desen-

volver novas ofertas formativas, no sentido da implementação das profissões estratégicas para o turismo, apontadas por estudos recentes. É referida neste programa a necessidade de competências base essenciais no atendimento ao

turista e a elevação do nível de qualificação dos vários agentes em contacto com o turista, bem como a promoção do emprego jovem no sector, a disseminação do conhecimento, inovação tecnológica e introdução de novas práticas.

7. Plataformas e canais de distribuição

A proposta tem que ver com as novas formas de apresentar o produto, e de contactar e dialogar com o cliente através da apresentação da empresa na Internet, com o desenvolvimento de conteúdos e apresentação de serviços

de modo a maximizar a visibilidade e a capacidade de interacção com o cliente final e com intermediários, numa óptica de integração e alinhamento com iniciativas internacionais. O objectivo é preparar as empresas para as redes

digitais, tornando o alcance da oferta muito maior e, por outro lado, promover a utilização de plataformas tecnológicas que suportem eficazmente a gestão e a promoção.

8. Inteligência de mercado e I&DT

Pretende-se promover a procura de novos clientes ou novos parceiros através de uma melhor percepção do mercado, desde a estrutura e comportamento da procura, passando pelas estruturas de distribuição e dos seus agentes, dos

média tradicionais e das redes digitais, até à oferta de destinos concorrentes, sendo necessário criar para isso uma plataforma para viabilizar a cooperação no acesso de informação crítica de mercado. Neste sentido, importa dinamizar

projectos de I&DT focados no turismo, uma vez que a crescente competitividade no mercado favorece a introdução de tecnologias inovadoras que facilitem a diferenciação e reduzam os custos de operação das empresas.

Pode consultar todos os programas do PENT em:

http://www.turismodeportugal.pt/Português/ProTurismo/politicaeestratégias/Documents/PENT_04Out_WEB.pdf



TURISMO DE CRUZEIROS EM ASCENSÃO PASSA AO LADO DA CRISE

O turismo de cruzeiros em Portugal cresceu a uma taxa média anual de quase 14 por cento nos últimos anos, com contributos muito positivos para os destinos turísticos que acolhem estes navios, sobretudo se forem potenciadas as operações de 'turnaround'. 'Cruise Portugal' é o nome do projecto que o Governo, no âmbito do PENT – Plano Estratégico Nacional do Turismo (2013-2015), está a implementar no sentido de captar cruzeiros e desenvolver o turismo marítimo.

Portugal foi, em 2012, o 6º maior destino europeu mais visitado por passageiros de cruzeiros. De acordo com um estudo do departamento do BES Espirito Santo Research – Turismo: evolução recente e perspectivas – divulgado em Junho de 2013, o impacto desta indústria na criação de emprego é relevante, tendo, em 2012, sido responsável por mais de 8,6 mil empregos, o que coloca Portugal também no *top 10* de destinos (8ª posição) em que esta indústria tem mais impacto neste domínio.

No período de 2007-2012, os passageiros de cruzeiros em Portugal cres-

ceram a uma taxa média anual de quase 14 por cento. Em 2012, mais de 1,3 milhões de passageiros de cruzeiros passaram pelos portos nacionais (mais 627 mil que em 2007), num total de 887 escalas de navios de cruzeiros nos portos portugueses (mais 227 que em 2007). Madeira e Lisboa receberam 85 por cento dos passageiros que passaram pelo país em 2012, mas é de referir, de acordo com a mesma fonte, o crescimento deste turismo no Norte do país (com uma taxa de crescimento médio anual de 67,8 por cento) e nos Açores (com mais 60 mil passageiros).

O Plano Estratégico Nacional do Turismo - PENT (2013-2015) aposta na implementação do projecto "Cruise Portugal", cujo objectivo é alcançar uma posição de maior destaque na oferta deste tipo de turismo, dirigida em primeiro lugar ao mercado europeu e, em segundo, ao norte-americano.

Para tal, preconiza o documento orientador da estratégia para o turismo nacional, recentemente revisto, há que desenvolver um conjunto de acções que passam, num primeiro momento, pela identificação e promoção dos portos portugueses com capacidade para

Lisboa apreciada pelos turistas de cruzeiros

Lisboa está entre os 10 destinos preferidos dos turistas de cruzeiros, sobretudo dos britânicos, devido ao clima, à população local e à rapidez de acesso à cidade, refere um estudo do Observatório do Turismo de Lisboa, efectuado em parceria com a Administração do Porto de Lisboa. O inquérito, relativo a 2012 mas apresentado em 2013, conclui que o grau de satisfação médio com a visita a Lisboa é de 8,3 numa escala de 1 a 10, com 55 por cento dos entrevistados a afirmar que as suas expectativas foram superadas.

De acordo com este inquérito, o perfil do passageiro internacional de cruzeiros que escala em Lisboa aponta para uma maioria de cidadãos britânicos, com uma idade média de 51 anos, sem filhos e que viajam em casal. Na generalidade, os cruzeiristas que escalam Lisboa são profissionalmente activos e com habilitações universitárias. A maioria dos passageiros (45 por cento) opta por visitar a cidade pelos seus próprios meios e, de entre as preferências, o destaque vai para as zonas da Baixa-Chiado, Belém e Bairro Alto/Cais do Sodré.

No que diz respeito aos gastos realizados em Lisboa, os entrevistados afirmam realizar despesas com visitas a museus, monumentos e outras atracções, e compras – com maior procura para vinhos, pastelaria e artesanato –, alimentação e transportes.

No que respeita à movimentação de cruzeiros no porto de Lisboa, refira-se que a Administração do Porto de Lisboa (APL) prevê que a actividade neste porto deverá ter crescido 15 por cento em 2013 ao nível das escalas e 8 por cento ao nível dos passageiros, num total de 360 escalas e 565 mil passageiros.



captar cruzeiros, pela melhoria contínua das infra-estruturas terrestres e acessibilidades marítimas, pela simplificação e harmonização dos procedimentos na ligação porto/aeroporto (embarque e desembarque de passageiros) e na actuação das autoridades intervenientes, e pela melhoria das condições de acolhimento, informação e mobilidade em terra aos passageiros de cruzeiros.

Igualmente, deverá promover-se o investimento em novas ou na melhoria das infra-estruturas portuárias necessárias ao desenvolvimento do turismo de cruzeiros, lançando novas concessões no âmbito da reforma geral do sector portuário prevista no Plano Estratégico dos Transportes, refere o mesmo documento.

Essa é já uma realidade nos portos de Lisboa e de Leixões. Em Lisboa o investimento é dirigido à construção e exploração de um novo Terminal de Cruzeiros, em Santa Apolónia, visando atrair mais passageiros e aumentar as receitas com os cruzeiros. O futuro Terminal de Passageiros terá de ser construído no prazo de dois anos pelo consórcio que venceu o concurso público lançado pela Administração do Porto

de Lisboa (APL) no Verão passado, que é liderado pela empresa turca Global Liman Isletmeleri e inclui o grupo português Sousa. A concessão do novo terminal a este consórcio vigorará por um período de 35 anos. O novo termi-

“A aposta no turismo de cruzeiros é a melhor forma de promover um destino turístico e um bom acolhimento capta o interesse dos turistas e potencia o *turnaround*, aumentando as receitas desse destino turístico e as taxas de ocupação na hotelaria.”

nal de passageiros, um projecto do arquitecto João Carrilho da Graça orçado em cerca de 22 milhões de euros, terá uma capacidade máxima, segundo estimativa da APL, de 1,8 milhões de passageiros ao ano. Refira-se que, actualmente, Lisboa recebe mais de meio milhão de passageiros de cruzeiros ao ano. Para 2013, e a confirmarem-se as previsões, a Administração do Porto de



©Porto de Leixões

Lisboa aponta para um crescimento da actividade neste porto de 15 por cento ao nível das escalas e de 8 por cento ao nível dos passageiros, num total de 360 escalas e 565 mil passageiros.

Foi também o crescimento da indústria de cruzeiros no mundo e, em particular, na Europa, e o aumento da capacidade dos navios, que fundamentou o investimento da Administração dos Portos do Douro e Leixões (APDL) na construção de um novo Terminal de Cruzeiros no porto de Leixões que permitirá receber navios com comprimento acima dos 250 metros. Com a nova infra-estrutura, que terá um novo cais com 340 metros e que deverá estar totalmente operacional em 2014, Leixões pode acolher a maior parte dos navios de cruzeiros da actual frota mundial.

Com uma situação geográfica privilegiada no contexto da fachada atlântica da Europa, a APDL aposta na oferta turística do Porto e da região Norte, bem como na proximidade ao aeroporto Sá Carneiro, para atrair cada vez mais cruzeiros, com mais escalas e navios de maior porte, e potenciar Leixões como porto de *turnaround*, isto

é, porto de início e fim de viagens para navios de cruzeiro.

Tradicional ponto de escalas de navios de cruzeiro, o porto do Funchal tem registado um crescimento assinalável nos últimos anos. O mesmo se passa nos Açores onde o movimento de cruzeiros duplicou em dois anos, estando a grande fatia de escalas centrada nos terminais de Ponta Delgada e Horta.

Os principais portos portugueses que recebem navios de cruzeiro estão situados em Lisboa, Funchal, Leixões, Açores e Portimão. Este tipo de turismo conhece procura crescente por parte dos turistas, apesar da conjuntura económica menos favorável à actividade, dado o ajustamento que alguns operadores fizeram na sua oferta.

Além do aumento generalizado das escalas de cruzeiros em portos portugueses, pretende-se crescer nas operações de *turnaround*, ainda que na mo-

dalidade parcial (*interporting*, ou seja, portos de escala e simultaneamente de embarque e desembarque).

A promoção da oferta portuguesa junto dos agentes de sector e do público é, por isso, fundamental para que esse objectivo seja alcançado, através da realização de acções de promoção e incentivo à venda do destino ou portos, associando essa promoção à oferta turística da cidade onde se localiza o terminal de cruzeiros. Igualmente importante é a criação de boas acessibilidades e boas ligações ao aeroporto, sobretudo para operações de *turnaround*.

Responsáveis do sector defendem que a aposta nos cruzeiros é a melhor forma de promover um destino turístico e que um bom acolhimento capta o interesse dos turistas e potencia o *turnaround*, aumentando as receitas desse destino turístico e as taxas de ocupação na hotelaria. ■

Porto do Funchal bem colocado no ranking mundial

Segundo informação dos Portos da Madeira, que cita a revista especializada no mercado de cruzeiros "Cruise Insight", o Porto do Funchal alcançou a 11ª posição do *ranking* mundial dos portos que mais cresceram no movimento de passageiros no ano de 2012.

O Porto do Funchal encontra-se assim à frente dos portos de Las Palmas que está em 13º lugar, de Tenerife que está em 17º e de Lisboa que se encontra na 23ª posição.

Nesta lista e nesta variante, destaque para o facto de os portos italianos e gregos, apesar de continuarem a ser os primeiros no movimento de passageiros na Europa, terem registado uma variação negativa, na ordem dos dois dígitos, no número de turistas de cruzeiro que visitam os seus portos.



FINANCIAMENTO ÀS EMPRESAS E À ACTIVIDADE TURÍSTICA

As empresas do sector do Turismo contam com um conjunto de instrumentos de apoio à sua actividade e ao investimento, disponibilizados, designadamente, pelo Turismo de Portugal, mas também através do QREN. No capital de risco, a Portugal Ventures passou também a disponibilizar financiamento para projectos na área do turismo.

O Turismo de Portugal (TP) lançou, no último ano e meio, um conjunto de mecanismos de apoio financeiro, que permitiram criar condições para as empresas do sector equilibrarem a sua estrutura financeira actual e acederem, a um custo moderado, a financiamento de curto prazo, para necessidades de tesouraria, e a financiamento de médio/longo prazo, para necessidades de investimento.

Segundo o TP, foram lançadas a Linha de Apoio à Tesouraria e, mais recentemente, a Linha de Apoio à Consolidação Financeira, em parceria com a maior parte das instituições de crédito que operam em Portugal e com as sociedades de garantia mútua, para fazer face à necessidade específica de asse-

gurar financiamento das necessidades de fundo de maneo das empresas e de equilibrar a sua estrutura financeira.

Para a Linha de Apoio à Tesouraria foi criada uma linha de crédito de 80 milhões de euros para financiamento de curto prazo, assente no desconto de activos, como seja o caso de facturas e de contratos celebrados com operadores turísticos. Com um *plafond* máximo de 300 mil euros por operação e um limite de 25 por cento do volume de negócios do ano anterior, esta linha cria condições para o acesso a crédito de curto prazo, num mecanismo que permite manter um *plafond* de crédito a accionar caso a caso em função dos activos que se pretende descontar.

No que respeita à Linha de Apoio à Consolidação Financeira, trata-se de um mecanismo de apoio às empresas que permite o alargamento dos serviços de dívida que as empresas têm para com as instituições de crédito, mediante a cobertura de até 40 por cento da operação pelo sistema nacional de garantia mútua. Com uma dotação global de 150 milhões de euros e o limite de 6 milhões de euros por operação, esta linha pretende adequar os serviços de dívida aos meios que as empresas actualmente libertam, permitindo-lhes gerar disponibilidades para fazer face a necessidades de tesouraria ou mesmo de investimento. Em ambas as linhas, a comissão de garantia mútua é bonificada pelo Turismo de Portugal.



©Junta de Turismo da Costa do Estoril

Por outro lado, para fazer face à necessidade de valorização da oferta turística, sobretudo no domínio da requalificação dos empreendimentos turísticos, no sentido de os posicionar em segmentos de mercado de maior valor acrescentado ou em diferentes segmentos de mercado, e no domínio do desenvolvimento de atividades de animação turística, que permitam estruturar o produto turístico e enriquecer a experiência da visita turística, foi criada a Linha de Apoio à Qualificação da Oferta, também em parceria com a maior parte das instituições de crédito que operam em Portugal. Esta linha de crédito, com um orçamento de 120 milhões de euros, 60 dos quais provenientes do Turismo de Portugal e o remanescente das instituições de crédito

“A Linha de Apoio à Consolidação Financeira é um mecanismo de apoio às empresas que permite o alargamento dos serviços de dívida que as empresas têm para com as instituições de crédito, mediante a cobertura de até 40 por cento da operação pelo sistema nacional de garantia mútuo.”

aderentes, traduz uma partilha de liquidez e de risco com o sistema financeiro, permitindo o financiamento de até 75 por cento do investimento elegível dos projectos, dos quais, por regra, metade é assegurado pelo Turismo de Portugal e a outra metade pela instituição de crédito interveniente na operação, com um prazo total de reembolso que varia entre os 10 e os 12 anos, incluindo um período de carência de três a quatro anos. A parte do Turismo de Portugal é remunerada com uma taxa de juro equivalente à Euribor a seis meses, sem qualquer *spread* associado, enquanto a remuneração da parte do Banco é a que resultar da negociação entre este e a empresa.

Além destas linhas de apoio, o Turismo de Portugal associou-se à Iniciativa Jessica, numa parceria com o Banco Europeu de Investimentos, gerindo actualmente os



Fundos de Desenvolvimento Urbano de Lisboa e do Algarve, com um orçamento global previsto de 36 milhões de euros. Este mecanismo destina-se a apoiar o desenvolvimento de projectos de requalificação urbana e de revitalização económica de áreas de forte atracção turística, contribuindo para a qualificação do destino e para o reforço de competitividade do sector, refere o Turismo de Portugal.

A par destes mecanismos, o Turismo de Portugal reforçou ainda a rede de potenciais parceiros das empresas turísticas, mediante um protocolo celebrado com a Federação das Associações Nacionais de Business Angels (FNABA) e através de uma estreita articulação com a actuação das entidades gestoras dos recentemente criados Fundos Revitalizar (Explorer Investments, Oxy Capital e Capital Criativo) e da Iniciativa Jessica nas regiões NUT II Norte, Centro e Alentejo (Caixa Geral de Depósitos e Banco BPI).

A Portugal Ventures, uma sociedade de capital de risco criada pelo Estado, anunciou entretanto que vai abrir a 6ª fase de candidaturas a financiamento. Até aqui com um foco em tecnologia e ciência, o investimento abre-se agora a projectos na área do turismo. A fase de candidaturas arranca a 27 de Janeiro e termina um mês depois. A Portugal Ventures financia projectos até um máximo de 750 mil euros, num montante que não pode exceder 85 por cento das necessidades de financiamento da empresa.

A Portugal Ventures foi criada em 2012, agregando sociedades de capital de risco detidas pelo Estado (AICEP Capital, InovCapital e Turismo Capital) e tem vários bancos entre os accionistas. Em troca do investimento, a Portugal Ventures fica com uma participação no capital das empresas entre os 20 por cento e os 40 por cento.

No âmbito do QREN, destacam-se três sistemas de incentivos ao investimento nas empresas: o Sistema de Incentivos à Investigação e Desenvolvimento Tecnológico nas Empresas, que visa intensificar o esforço nacional de I&DT e criar novos conhecimentos com vista ao aumento da competitividade das empresas, promovendo a articulação entre estas e as entidades do Sistema Científico e Tecnológico (SCT); o Sistema de Incentivos à Inovação, que visa a inovação no tecido empresarial, pela via da produção de novos bens, serviços e processos que suportem a sua progressão na cadeia de valor e o reforço da sua orientação para os mercados internacionais, bem como do estímulo ao empreendedorismo qualificado e ao investimento estruturante em novas áreas com potencial crescimento; e o Sistema de Incentivos à Qualificação e Internacionalização de PME, que visa a promoção da competitividade das PME através do aumento da produtividade, da flexibilidade e da capacidade de resposta e presença activa no mercado global. ■

Lisboa tem os melhores hostels do mundo

O Yes!Lisbon Hostel, o Home Hostel, o Travellers House e o Living Lounge Hostel são os hotéis, todos situados em Lisboa, na zona da baixa, que ocupam os quatro primeiros lugares do *ranking* dos 10 melhores do mundo, liderando a lista elaborada pela 11.ª edição dos Hostel Awards, atribuídos pelo *site* HostelWorld.com.



O Yes!Lisbon Hostel é o grande vencedor da 11.ª edição dos Hostel Awards, tendo sido distinguido como o “Melhor Hostel do Mundo”, “Melhor Hostel de Grande Dimensão”, “Mais Popular em Lisboa” e o “Melhor em Portugal”. Com 4.033 comentários, este hostel, situado na Rua de São Julião, obteve uma classificação de 97 por cento no que respeita aos serviços que disponibiliza.

Da lista dos dez “Melhores Pequenos Hostels” consta, por sua vez, o Lisboa Central Hostel, enquanto o *ranking* dos “Melhores Hostel de Média Dimensão” inclui o Home Hostel, o Travellers House e o Living Lounge Hostel.

O *top 10* dos melhores hostels do mundo é elaborado de acordo com os comentários dos utilizadores do *site* HostelWorld.com.



TAP eleita a melhor companhia aérea na Europa

A TAP foi eleita a “melhor companhia aérea na Europa” pela revista norte-americana Global Traveler. O prémio, instituído há dez anos, resulta de uma sondagem – a GT Tested Reader Survey – efectuada anualmente junto dos passageiros frequentes e executivos, que são convidados a avaliar as melhores companhias da área de viagens e turismo, sendo 17 as categorias abrangidas, desde as companhias aéreas de todo o mundo, à hotelaria, passando por serviços associados.

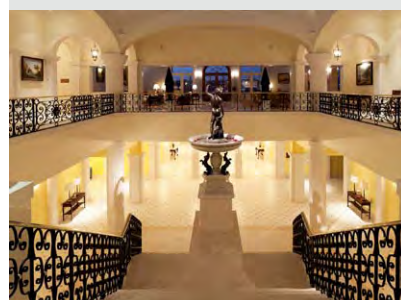


Para a transportadora portuguesa esta distinção traduz o reconhecimento da aposta e do empenho da TAP no competitivo mercado norte-americano.

A Global Traveler é uma das revistas de viagens mais lidas em todo o mundo. Os prémios de 2013 resultaram de mais de 22 mil respostas dadas ao inquérito realizado entre 1 de Janeiro a 31 de Agosto.

Um dos melhores hotéis do mundo é no Porto

O hotel português The Yeatman, no Porto, foi eleito um dos nove melhores destinos turísticos para 2014, ao ser distinguido com o título Best of Wine Tourism 2014. Entre os premiados encontram-se alguns dos mais conceituados hotéis e regiões vinícolas do mundo, como Bordéus, em França, Toscana, em Itália, e Napa Valley, na Califórnia (EUA).



Atribuídos pela The Great Wine Capitals Global Network (uma aliança de dez regiões vinícolas de todo o mundo), os prémios foram entregues no Culinary Institute of America, na Califórnia, tendo os nove vencedores sido escolhidos entre um total de 350 candidatos, segundo critérios de liderança na área do negócio do enoturismo, nomeadamente inovação, serviço e práticas de sustentabilidade.



Com 82 quartos e suites e um restaurante premiado com uma estrela Michelin, o The Yeatman conta com a maior colecção de vinhos portugueses do mundo, um *spa* de vinoterapia e 11 salas para reuniões e eventos.

FIDELIDADE

EMPRESAS

FIDELIDADE ÀS EMPRESAS DE PORTUGAL

Há 200 anos a apoiar a economia nacional

A Fidelidade acredita no futuro das empresas portuguesas e na sua importância para a economia do país. Para apoiar o seu negócio, a Fidelidade Empresas tem um conjunto alargado de soluções de seguros e serviços exclusivos para Grandes Empresas, PME's e ENI's, que se adaptam à dimensão, ciclo de vida e ao setor de atividade de cada empresa. Ser cliente Fidelidade Empresas é ter à sua disposição a experiência e o acompanhamento personalizado da Companhia de Seguros líder em Portugal.

Informe-se ou marque a sua reunião aos balcões da Caixa, na sua Agência ou no seu Mediador Fidelidade. Junte-se a uma nova geração de empreendedores.

808 29 39 49
fidelidade.pt

Esta informação não dispensa a consulta da informação pré-contratual e contratual legalmente exigida.

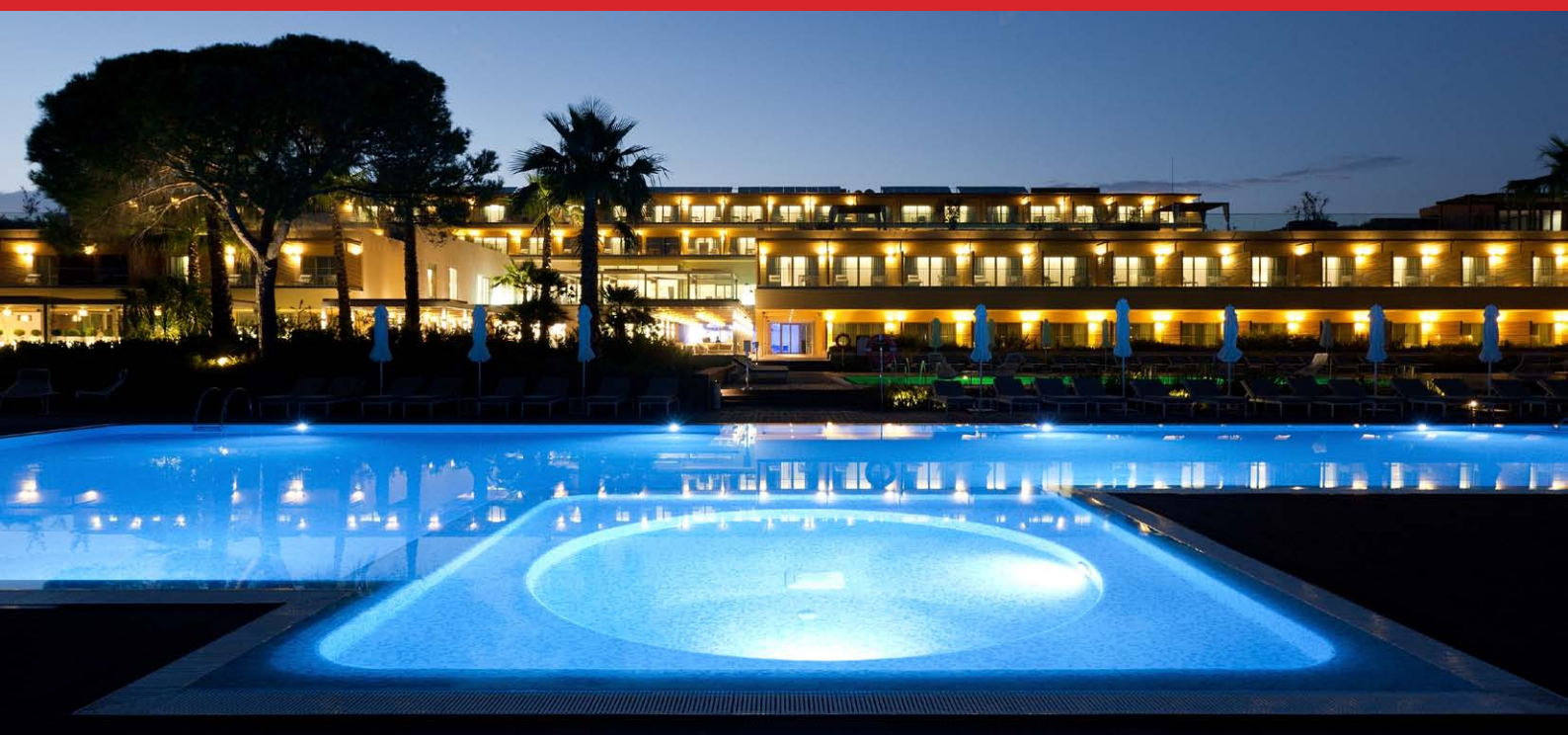
Atendimento Dedicado a Empresas: T. 808 29 39 49 • F. 21 323 78 44
E. empresas@fidelidade.pt
Atendimento telefónico personalizado nos dias úteis das 8h30 às 20h

Fidelidade - Companhia de Seguros, S.A. - NIPC e Matricula 500 918 880, na CRC Lisboa
Sede: Largo do Calhariz, 30, 1249-001 Lisboa - Portugal • Capital Social € 381 150 000
www.fidelidade.pt

SANA HOTELS

UM MUNDO DE SENSAÇÕES ÚNICAS

Crescer de forma consolidada, ser uma das principais cadeias hoteleiras a nível nacional e internacional e oferecer aos seus clientes uma hotelaria de excelência e fortemente diferenciada, são os objectivos estratégicos da SANA Hotels.



A SANA Hotels, integrada no grupo AZINOR, destaca-se actualmente como um dos principais grupos nacionais na área do turismo. Com 15 unidades, das quais 13 em Portugal – Lisboa, Albufeira, Caldas da Rainha, Estoril e Sesimbra – e duas no estrangeiro, uma em Angola e outra na Alemanha, a cadeia hoteleira portuguesa totaliza hoje 5.173 camas e dá emprego a 845 colaboradores.

A vontade de inovar e de surpreender não conhece fronteiras para a SANA Hotels, sendo um notável fenómeno de expansão acelerada em tempo de crise. Em pouco mais de seis meses, a SANA Hotels inaugurou três novos hotéis de cinco estrelas em Portugal e tem na calha uma outra inauguração em Lisboa. Conjuntamente, estes projectos representam um investimento de 230

milhões no nosso país e a criação de centenas de postos de trabalho.

Após as recentes aberturas do EPIC SANA Lisboa Hotel e EPIC SANA Algarve Hotel, em 2014 abrirá o Evolution Lisboa Hotel, um novo conceito de hotel. Com as actuais unidades hoteleiras de 3, 4 e 5 estrelas em funcionamento, a SANA Hotels oferece na totalidade 135 apartamentos, 2.585 quartos, 98 salas de reunião e 5.900 metros quadrados de espaços *wellness*.

Cada hotel tem a sua personalidade própria, proporcionando um serviço único e uma experiência marcante, havendo sempre um Hotel SANA à imagem e à medida do cliente, seja ele elegante, *trendy*, clássico, urbano, descontraído ou sofisticado. Para isso, o

Grupo criou e continua a criar propostas de valor diferenciadoras, apostando na qualidade dos seus produtos, no serviço ao cliente e no capital humano.

Actualmente, a sua carteira tem hotéis em diferentes segmentos, desde o conceito Style – que equivale aos três estrelas –, aos Excellence – que equivalem aos quatro estrelas – e, mais recentemente, tem apostado nos EPIC e no Myriad – que correspondem ao segmento de cinco estrelas –, e num produto especial chamado Evolution Hotels.

O EPIC corresponde a um conceito hoteleiro de elevada qualidade, sendo cada hotel diferenciado em termos de *design* e de concepção. Actualmente está em operação o EPIC SANA Luanda, que é uma das grandes referências hoteleiras em Angola. Já o conceito SANA Excellen-

ce inclui os hotéis SANA de quatro estrelas, que se caracterizam por um serviço cuidado, ambientes intimistas, com uma decoração elegante, acolhedora.

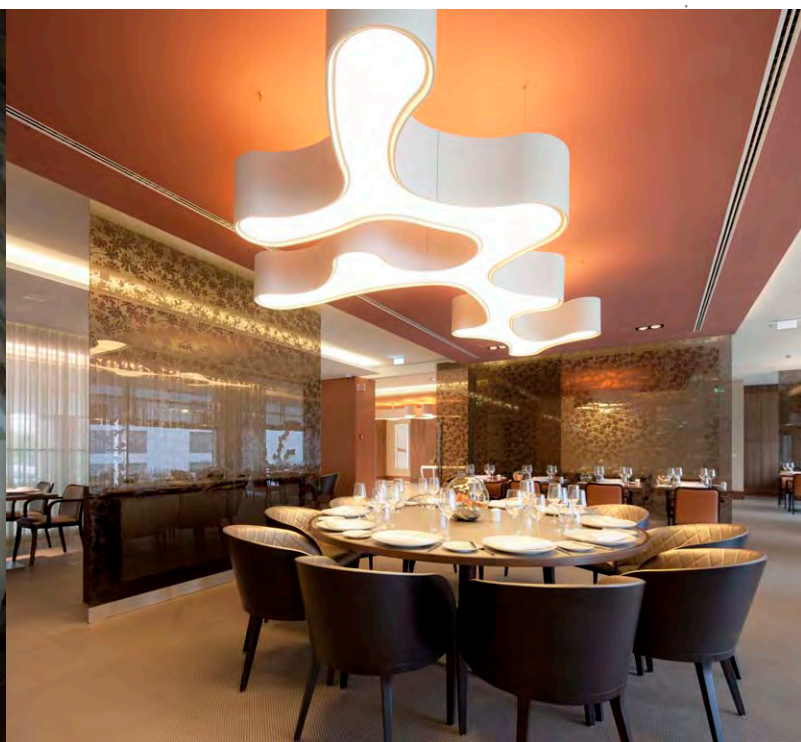
Num registo um pouco diferente, existe ainda o conceito SANA Residence. Aqui são oferecidos apartamentos residenciais confortáveis, orientados para estadias de longa duração. Existem dois e ambos fora de Portugal, em Angola, o SANA Residence Luanda, e na Alemanha, o SANA Residence Berlin.

gestão de hotéis que pretendem operar no mercado sob a marca SANA HOTELS.

Neste sentido, o grupo está aberto e atento a novas oportunidades na Europa, América Latina e África, tendo iniciado o seu processo de internacionalização na Alemanha, em Dezembro de 2010, e em Angola, em Novembro de 2011. A Alemanha é para o Grupo um mercado fundamental, onde pretende desenvolver mais unidades hoteleiras noutras cidades alemãs.

a Rússia, e países latino-americanos, como a Colômbia ou o Peru.

São países cujos cidadãos começam agora a viajar cada vez mais, e que elegem Portugal como um destino a visitar e, muitas das vezes, elegem-no também como uma plataforma de negócios para outros países. Neste momento ao nível da cadeia da SANA Hotels o peso dos clientes estrangeiros está na ordem dos 60 a 70 por cento, sendo o remanescente respeitante ao mercado nacional.



Ainda numa fase embrionária estão os Evolution Hotels que representam uma nova geração de hotéis SANA, totalmente orientados para o futuro. Com uma forte componente tecnológica, destacam-se pela simplicidade e inovação. É um hotel verdadeiramente *hi-tech* e um projecto-piloto para uma marca que irá ser aplicada a hotéis em localizações privilegiadas que a SANA quer replicar internacionalmente. A própria palavra escolhida – Evolution – caracteriza o conceito que o grupo quer implementar como uma das suas apostas de sucesso.

A estratégia da SANA Hotels passa, essencialmente, pelo crescimento sustentado em mercados emergentes bem como nos mercados tradicionais, mais clássicos, pela aquisição de unidades existentes mas dando primazia ao *management*

Embora os mercados nacional e espanhol sejam os principais emissores para a hotelaria portuguesa, embora com tendência para um comportamento de retracção, a SANA Hotels tem vindo a procurar outros mercados alternativos. Sem descurar os principais mercados europeus, que continuam a ser muito importantes para o turismo nacional, nomeadamente os mercados emissores da Inglaterra, Irlanda, França e Espanha, entre outros, o grupo, em forte expansão e internacionalização, está com os olhos postos nos chamados mercados emergentes, que começam a ganhar importância para o turismo português, e de que são exemplo, em África, Angola e Moçambique, mas também outros grandes mercados como a China, os Emirados Árabes ou

Neste sentido e para assegurar sustentadamente a excelência do seu serviço e atendimento, a Academia SANA Hotels constitui uma aposta no capital humano, no desenvolvimento de competências e da formação e valorização contínuas dos colaboradores, sendo esta uma valência fundamental para um Grupo que se pretende diferenciar no mercado da hotelaria através da diversidade e qualidade dos seus produtos e serviços. ■

SANA Hotels Myriad Cristal Center

Cais das Naus, Lote 2.15.02
1990-173 Lisboa – Portugal
Tel: + 351 211 590 600
Fax: + 351 211 107 655
info@sanahotels.com ✉

www.sanahotels.com 🌐



TAP PORTUGAL

TURISMO GLOBAL SOBRE ASAS

>POR LUIZ MÓR, MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA TAP

A TAP Portugal é a companhia aérea portuguesa líder de mercado. Membro da Star Alliance, a principal rede global das companhias aéreas mais respeitadas a nível mundial, é actualmente uma força exportadora incontornável na internacionalização da economia portuguesa.

A operar desde 1945, a TAP tem o seu *Hub* em Lisboa, plataforma privilegiada de acesso na Europa, na encruzilhada com África, América do Norte e do Sul. A sua Rede, que lidera na operação entre a Europa e o Brasil, cobre 77 destinos em 34 países a nível mundial. Operando em média 2.250 voos por semana, a TAP dispõe de uma moderna frota de 55 aviões de fabrico Airbus, mais 16 ao serviço da PGA, a sua companhia regional, totalizando 71 aeronaves.

Por um lado, traz todos os anos milhões de turistas para os destinos turísticos portugueses, gerando uma importante receita em todo o sector do Turismo –



hotelaria, *rent-a-car* ou restauração, entre outros – e não só; e por outro, prosseguindo uma orientação prioritariamente direccionada para o cliente, a TAP investe continuamente em inovação e na utilização das novas tecnologias, oferecendo um produto e serviços de elevada qualidade, segurança e fiabilidade.

Assim, foi eleita a Companhia Aérea Líder Mundial para África, em 2011 e 2012, pelos World Travel Awards, detendo também o título de Companhia Aérea Líder Mundial para a América do Sul em 2009, 2010, 2011 e novamente em 2012. Eleita pela revista britânica Business Destinations como a Companhia Aérea com melhor Classe Executi-

va – América do Sul em 2013, foi também eleita a Melhor Companhia Aérea na Europa em 2011, 2012 e 2013, pela prestigiada revista Global Traveller dos EUA, e foi distinguida pela UNESCO e pela International Union of Geological Sciences com o Prémio Planeta Terra IYPE 2010, na categoria Produto Sus-

O TOP 10 DOS PRINCIPAIS MERCADOS DA TAP (1º SEMESTRE 2013)

Mercado	Quota
Brasil	24%
Portugal	23%
França	6,9%
Espanha	5%
Alemanha e Áustria	4,8%
Itália	4,7%
Angola	4,2%
EUA	3,9%
Reino Unido	3,9%
Suíça	3,6%

tentável Mais Inovador. Considerada a Melhor Companhia Aérea pela revista Condé Nast Traveller em 2010, foi também eleita a Melhor Empresa Portuguesa na área do Turismo em 2011.

A TAP é uma das maiores exportadoras portuguesas, integrando consecutivamente o top 3 nacional. Em 2013, a empresa vendeu nos mercados externos mais de 1,5 mil milhões de euros, que equivalem a uma percentagem de cerca de 77 por cento das suas vendas totais de passagens aéreas.

Sendo já possível apresentar uma previsão do total de passageiros transportados no ano de 2013, e olhando para os sectores de rede em que tal se veri-

ficou, é fácil constatar que, não sendo tal facto evidenciado pelos mercados geradores de receitas, é na Europa que a TAP gera a maioria do seu tráfego – 6,6 milhões de passageiros – mais de 61 por cento do total, sendo que grande parte destes passageiros são turistas europeus que a TAP traz para o nosso país. Se adicionarmos os turistas que nos visitam oriundos do Brasil, África e Estados Unidos, na sua esmagadora maioria transportados pela TAP, podemos concluir que não é só no plano das exportações que a TAP assume um papel central na economia portuguesa.

Promovemos o destino Portugal nos mercados em que operamos. A TAP realiza várias campanhas publicitárias, em diversos suportes e meios. O portal www.flytap.pt está disponível em 43 mercados e 23 idiomas. Além de ser um importante canal de vendas para a TAP, é também uma ampla montra de Portugal no mundo.

Estratégia e futuro

Em termos estratégicos, a TAP assume-se como uma empresa de nicho, que

“Assumimos um papel de relevo como alavanca para a internacionalização da economia e das empresas portuguesas. Levamos Portugal ao mundo, trazemos mundo para Portugal.”

procura posicionar-se no mercado global com uma oferta com a qual adiciona valor em relação à concorrência. Basicamente, somos líderes e queremos manter e reforçar a liderança no transporte de passageiros entre a Europa, África e Américas, com todo o tráfego que geramos a passar por Portugal. Com este posicionamento e esta estratégia, somos simultaneamente europeus e atlânticos, cumprindo cabalmente a vocação portuguesa. Na TAP, não temos de optar, somos ambos.

Assumimos, por isso, um papel de relevo como alavanca para a internacionalização da economia e das empresas por-

tuguesas. Levamos Portugal ao mundo, trazemos mundo para Portugal.

Quanto a perspectivas de futuro, no curto prazo apresentámos já os nossos planos para 2014, ano em que vamos lançar 10 novas rotas, seis delas na Europa – Nantes, Hannover, S. Petersburgo, Gotemburgo, Talin e Belgrado – e quatro nas Américas – Belém, Manaus, Bogotá e Panamá. Iremos ainda aumentar rotas que já operamos para cidades de Espanha, Reino Unido, Luxemburgo, Escandinávia, Alemanha, Áustria e Itália, adicionando mais 44 novas frequências por semana àquelas que já operamos.

Este crescimento apenas é possível porque a TAP vai investir em 2014 no reforço da frota, que verá chegarem seis novos aviões, dois de longo curso e quatro de médio curso.

A nossa visão de futuro

A TAP irá continuar a explorar e a fortalecer a sua oferta e a reforçar a sua competitividade dentro dos nichos de mercado identificados na estratégia da empresa. Na Europa, a visão assenta em voar para mais cidades dos principais países onde operamos – Inglaterra, França, Espanha, Itália, Reino Unido e Alemanha. Queremos também reforçar a nossa presença nos mercados do norte da Europa, nos quais os destinos de sol em Portugal, África (principalmente Cabo Verde) e Brasil registam muita procura, que pode e deve ser aumentada. O mesmo raciocínio também é válido para a Europa de Leste. É igualmente nosso objectivo reforçar a nossa presença em África, principalmente no Magrebe e África Ocidental, bem como nas Américas.

Com o crescimento e consolidação da operação em mercados tradicionais e a aposta em novos mercados em expansão, a TAP é seguramente um bom exemplo de internacionalização. ■

TAP-Air Portugal

Aeroporto Lisboa Edifício 19
1700-008 LISBOA
707 205 700
Tel.: +351 21 843 11 00

www.tapportugal.com



ESPÍRITO SANTO VIAGENS SUCESSO EM EXPANSÃO GLOBAL

>POR FRANCISCO CALHEIROS, CEO DA ES VIAGENS*

Iniciámos o projecto Espírito Santo Viagens há cerca de uma década. Foi o culminar de um processo que teve lugar em 2001, com a fusão de dois dos maiores grupos turísticos nacionais – Top Tours e Macrotur – que deu origem à então denominada TopAtlântico Holding.

A consolidação da fusão de diferentes marcas e equipas, que se fez com absoluto sucesso, deu origem à criação da Espírito Santo Viagens, que passa, desde então, a liderar o mercado português de viagens e turismo.

Desde o primeiro momento quisemos marcar presença em quase todos os segmentos mais relevantes da atividade turística, quer através de marcas próprias (como a TopAtlântico, marca de referência entre as agências de viagens portuguesas *offline* e *online*), quer através de parcerias com as marcas especializadas líderes mundiais no segmento de mercado das viagens empresariais, como são o caso da Carlson Wagonlit Travel e da BCD Travel.

A presença na área de *incoming*, fundamental hoje em dia para a balança comercial portuguesa, é assegurada pela TopAtlântico DMC, que ocupa igualmente uma posição destacada na organização de grandes eventos em

Portugal, apostando quer em mercados consolidados, como o italiano e o espanhol, quer na promoção do país em novos mercados com elevado potencial, como a China ou a Índia.

Actualmente com uma economia global em mutação rápida e, por vezes, imprevisível, é fundamental que as empresas se mantenham constantemente em movimento, em busca de novas oportunidades, novos mercados e novas formas de negócio.

Sempre foi o caso da Espírito Santo Viagens e nesta medida contamos preservar essa faceta do nosso ADN, mantendo-nos atentos a novos negócios para expandir o nosso portfólio, quer em Portugal quer internacionalmente.

O último exemplo é a nossa aposta em África, com presença marcante em Angola e o início da nossa operação em Moçambique, estando neste momento a serem estudadas outras

oportunidades de negócio em outros países da região.

Operando numa perspectiva de 360 graus (viagens de lazer – viagens empresariais – *incoming*), a operação em África já é responsável por 9 por cento do volume de negócios da ES Viagens, com um crescimento anual na casa dos 19 por cento, exemplo claro de uma aposta consolidada e vencedora.

A nossa competência permitiu, igualmente, que a ES Viagens, através da sua parceria com a Carlson Wagon Lit Travel, fosse escolhida para liderar a operação em Angola e Moçambique desta multinacional, especialista na gestão de viagens empresariais.

A dimensão da Espírito Santo Viagens está espelhada, hoje em dia, nos 333 milhões de facturação anual, bem como nas suas 46 agências, 308 mil passageiros transportados, 25 eventos organizados, 660 colaboradores, 18 mil horas

de formação anuais, 6.600 chamadas telefónicas e 33.000 e-mails diários, números que contribuem para ajudar ao crescimento da economia nacional num sector tão fundamental como o Turismo.

Mas como qualquer história de sucesso, também a da Espírito Santo Viagens não assenta apenas num factor, ou numa solução milagrosa. É, isso sim, o resultado de um modo muito particular de operar nesta área de negócios, expressão prática dos diferentes valores transversais ao Grupo em que nos inserimos.

Hoje, é frequente falar-se de “criação de valor”, que é aliás um conceito que nos acompanha desde a primeira hora e que se reflecte, de forma alargada no Grupo, sob a forma de criação de emprego, inovação, implementação de novos projectos, produtos e serviços, e no respeito pelo meio envolvente.

Nesta medida, em cada negócio e investimento que fazemos procuramos influenciar positivamente a sociedade e encorajar a responsabilidade social, desde as práticas que respeitam e protegem o ambiente, até ao apoio social, bem como à cultura e ao ensino.

Por isso estabelecemos com todos os nossos parceiros um Código de Ética, com o qual procuramos restituir uma parte do valor e riqueza que criámos e tudo fazer para preservar o meio que nos rodeia em todas as suas dimensões. Proteger a herança do Grupo Espírito Santo, onde estamos inseridos, é uma responsabilidade que implica mais actos do que palavras, actos que traduzam o cumprimento de um rigoroso código ético e de elevados padrões de acção, que a par da reputação que mantemos e do respeito pela pessoa humana, constituem os nossos maiores activos.

Esta atitude que assumimos coerentemente reflete-se de uma forma muito clara na nossa política de recursos humanos, transversal e baseada em sólidas regras de mérito e promoção do desempenho dos nossos profissionais em igualdade de circunstâncias, o que nos permite contar com um leque de colaboradores cuja competência e eficiência são uma referência no sector.

Neste sentido, dispomos, para atingir e manter este elevado grau de competência e conhecimento das nossas equipas, de um programa interno de formação e aperfeiçoamento muito completo. A forma como abraçamos a mudança e desenvolvemos competências, incentivando a partilha de ideias, e a melhoria sistemática do conhecimento, são essenciais e fazem parte do dia-a-dia dos nossos colaboradores e do ambiente dinâmico que permita a todos sem excepção realizarem o seu potencial profissional.

Existem ainda outros factores que reforçam esta atitude diferenciadora que a Espírito Santo Viagens tem no mercado português, de que se destacam a responsabilidade, quer perante o nosso accionista quer perante os nossos parceiros e clientes, o que nos permite estabelecer relações de confiança e valores

de fidelização, que são fundamentais sobretudo em momentos-chave, de decisiva viragem, superação, numa óptica de crescimento sustentável. Tal como no momento da sua criação, a ES Viagens permanece fiel ao seu objetivo: criar valor para os seus stakeholders, quer sejam clientes, parceiros ou colaboradores. ■

*Francisco Calheiros é também presidente da APAVT – Associação Portuguesa das Agências de Viagens e Turismo e da CTP – Confederação do Turismo Português.

Espírito Santo - Viagens Consultoria e Serviços SA

Avenida Dom João II
Lote 1.16.01-r/c
1990 LISBOA
Tel.: +351 215 895 400
Fax: +351 218 925 799

www.topatlantico.pt



MEMMO HOTELS

O CHARME DISCRETO DOS PEQUENOS HOTÉIS



O Memmo Alfama está tão bem integrado no casario envolvente que nem se dá por ele. Perto fica a Sé e mais acima a Cerca Moura. Visto do alto, corre o Tejo. Quando se entra pela porta hotel, na escondida Travessa das Merceeiras, o espaço, um edifício do século XIX remodelado, transforma-se: é-se confrontado com uma arquitectura moderna e interiores muito confortáveis – da autoria do Arq. Samuel Torres de Carvalho – cheios de luz solar, com aproveitamento de partes do edifício antigo, muita madeira e espaços construídos com estudada simplicidade, como se fôssemos bem acolhidos numa grande casa de família depois de uma longa viagem. Os Memmo pretendem ser mais do que um hotel para turistas, querem ser um destino de viajantes.

O Memmo Alfama é um hotel pequeno mas com um ambiente de casa grande portuguesa, situado no coração do bairro, tendo a cidade como seu prolongamento natural. Fora, o enquadramento paisagístico é de postal. Dentro, todo o espaço aberto no hotel quer ser moldura da cidade, dos quartos até à sala de jantar ou às escadas interiores. O conceito é estar e sentir a cidade – esta cidade – e não apenas estar em mais um hotel igual a tantos outros em qualquer cidade do mundo.

É pois o hotel ideal para aqueles que andam a fugir da hotelaria tradicional e preferem uma hotelaria diferenciada, acolhedora, que os receba bem, num ambiente caseiro com o conforto de um hotel de quatro estrelas. Foi nesta óptica que o Memmo Alfama abriu há três meses, com 42 quartos, representando um investimento de cerca de 6 milhões de euros.

É também o primeiro de uma geração de pequenos hotéis da marca Memmo, bem situados em bairros históricos de Lisboa, enquadrados na cidade genuína e oferecendo o que de melhor a capital tem para dar. Neles, o antigo e o moderno vivem paredes meias, em simbiose perfeita. A autenticidade encontra-se nos mínimos pormenores do enquadramento do edifício, da recuperação e dos exteriores. E na surpresa dos interiores. O próximo Memmo, ainda para este ano, abrirá no Príncipe Real, junto às esplanadas dos bares Lost In e Fabrico Infinito, igualmente com uma vista privilegiada.

No Memmo Alfama, junto da entrada ampla, que serve se recepção informal, abre-se uma pequena sala circular e abobadada, um antigo forno, com os tijolos à vista. A ideia é que este seja um espaço utilizado pelos hóspedes para receberem visitas, conviverem, trabalharem no computador ou recolherem informação sobre o bairro e a cidade. Foi ali que conversámos com Rodrigo Machaz, director-geral do Grupo Memmo Hotels, e com João Corrêa Nunes, administrador da Memmo para os novos projectos.

O 'bichinho da' hoteleira

A hotelaria faz parte da genética de Rodrigo Machaz. *"Nasci e cresci nos hotéis, em completa imersão neste universo, e hoje é como se houvesse em mim uma predisposição natural para a hotelaria – o 'bichinho' da hotelaria."* É neto de Joaquim Machaz, um dos fundadores dos hotéis Tivoli que, em 1933, arrancou no mítico edifício da Avenida da Liberdade, em Lisboa,



criando o grupo hoteleiro que seria vendido em 1999.

Depois do curso de Gestão Hoteleira, e de um percurso que começou em Alcochete, na abertura do Hotel Al Foz, passou pela cadeia internacional Four Seasons em Vancouver, San Diego e Lisboa (Hotel Ritz). *"Foi uma experiência importante, até porque a gestão do Four Seasons tem como activo a valorização humana e profissional do 'staff', que é quem se preocupa com a satisfação do cliente"*.

Ao deixar o Hotel Ritz teve de tomar uma decisão que iria mudar o rumo da sua vida: ou continuava na Four Season ou apostava no seu próprio projecto. Foi trocar o certo pelo incerto, mas aceitou o desafio. *"Entretanto visitei o Brasil para ali sondar oportunidades de negócio na hotelaria, pois queria um empreendimento junto ao mar, na costa de São Salvador, tanto mais que tenho a paixão do mar e*

do surf". O negócio não se efectuou e surgiu a oportunidade de trabalhar na Swisscom num projecto ligado a redes estruturadas de hotelaria. Foram três anos repartidos ente Lisboa e Genebra. *"Entretanto comecei à procura de um novo desafio, mas desta vez que fosse o meu projecto. Em 2006, em conversa com o João Corrêa Nunes, que era advogado da família, falei-lhe de um hotel em Sagres situado num sítio lindíssimo e com boas*

possibilidades de recuperação". Conseguiram comprá-lo e financiar o projecto.

João Corrêa Nunes é advogado de formação, embora inicialmente tenha hesitado entre a arquitectura e o direito. Venceu a advocacia mas o gosto pela arquitectura nunca o deixou. Foi advogado da família Machaz durante muitos anos, com amigos em comum, o que o tornaria num parceiro natural de negócios. *"Quando a família Machaz resolveu deixar os Hotéis Tivoli, o Rodrigo resolveu retomar a tradição familiar da hotelaria, e desafiou-me para o projecto dos Memmo. Senti que a proposta fazia todo o sentido pelo que eu conhecia do lado humano e profissional das pessoas envolvidas. Comigo trouxe para o projecto a minha experiência como advogado e o meu 'know-how' no sector imobiliário e na reabilitação de edifícios"*. Um casamento perfeito que juntou a experiência hoteleira de três gerações.

Assim, em 2007, Rodrigo Machaz decidiu pôr em prática os conhecimentos adquiridos no Four Seasons e avançou por conta própria num negócio de família. Associou-se ao pai, Joaquim Machaz, e ao tio, António Machaz, e a João Corrêa Nunes, e recorreram ao financiamento da Turismo Fundos, empresa do Turismo de Portugal, dando início ao Memmo Baleeira, em Sagres.

Estavam assim lançadas as bases da marca Memmo, cujo símbolo é o camaleão – animal que se adapta na cor aos diferentes locais – idealizada pela agência Brandia, que arrancou no antigo Hotel da Baleeira. Em 2011, entra como acionista a família Carrilho de Almeida, antigos proprietários da empresa de transportes Joalto. *“Os novos sócios deram um contributo decisivo para o crescimento, estabilidade, investimento e experiência no domínio da gestão”*, reconhece Rodrigo Machaz.

A Memmo Hotels pretende crescer não só através de novos projectos 100 por cento Memmo, mas também através de contratos de prestação de serviços de gestão, direccionados para hotéis independentes mas que se associam à Memmo, dado que *“partilham da mesma visão e, acima de tudo, acreditam na competência da equipa de gestão”*, avança Rodrigo Machaz.

O início: o Memmo Baleeira

O Memmo Baleeira (Sagres) é um hotel que data de 1962. Foi completamente

renovado, é certo, mas com uma grande preocupação em não ser feita uma ruptura com o projecto antigo, sendo o actual edifício uma continuação da narrativa arquitectónica precedente, agora em termos de contemporaneidade. *“Quando começámos com o projecto dos Memmo”*, diz João Corrêa Nunes, *“uma das nossas preocupações foi posicionar a marca, saber exactamente o que queríamos propor aos nossos clientes em termos de narrativa de viagem. E a frase que nos surgiu desde o início foi ‘da memória à viagem’. Partimos pois do que já se encontrava no local e da sua história”*.

Caracterizado por um ambiente assumidamente moderno e informal, e de design, este hotel de 4 estrelas reúne a excelência e as condições ideais para fugir da rotina do dia-a-dia num fim-de-semana ou para passar férias. Os seus 144 quartos e suites oferecem todo o conforto de um hotel Memmo, que inclui restaurante, bar, piscinas interior (aquecida) e exterior, e ginásio, entre outros equipamentos, e uma vista deslumbrante sobre o mar e sobre o Porto da Baleeira.

Os hóspedes podem contar com serviços disponibilizados pelo hotel ou em parceria com este, como sejam alugar uma bicicleta para conhecer a região, marcar passeios de jipe e desportos náuticos – aulas de surf, windsurf ou baptismos de mergulho ou fazer uma reserva num dos campos de golfe mais próximos. Além disso, dispõe de óptimas

condições para a realização de reuniões e eventos de empresas com várias salas com capacidade até 120 pessoas.

A Vila de Sagres tem ainda para oferecer além de locais históricos importantes, uma excelente gastronomia regional, com destaque para o peixe fresco, sobretudo nos melhores restaurantes parceiros do hotel, que acolhem os hóspedes com cuidada atenção. Integrado no Parque Natural da Costa Vicentina, o hotel encontra-se igualmente rodeado de praias desertas e natureza selvagem de grande beleza.

Nos Memmo há a preocupação de proporcionar aos clientes a boa sensação da viagem e da descoberta, da memória local e da história do próprio hotel. A história aqui conta e é ponto de partida. *“É a narrativa de viagem que importa”*, diz João Corrêa Nunes, *“e nós apenas fornecemos as pistas para cada um fazer a história da sua viagem. É este o conceito que está nos genes da marca. Tal como acontece em Lisboa, quando fomos para o Algarve, não fomos para o Algarve ‘mainstream’, turístico, mas para o Algarve menos conhecido, que dê prazer ao turista descobrir”*.

Os hóspedes dos Memmo sabem o que querem: *“O nosso cliente viaja quer as sensações e as emoções da descoberta, quer envolver-se com a comunidade local, quer partilhar as suas experiências e fruir do ambiente e do*





espírito do lugar, é um cliente que quer viver os destinos intensamente, e quer ser surpreendido".

Marketing afectivo

Tal como o Memmo Baleeira, o Memmo Alfama começa a ter uma imagem própria e vende-se bem, captando a atenção dos potenciais clientes e seduzindo-os com o seu charme. A satisfação dos clientes é o seu melhor cartão-de-visita. Assim, o melhor marketing dos Memmo é, antes de mais, a experiência Memmo. *"Não pretendemos vender aquilo que as pessoas não querem comprar. Queremos, sim, que o cliente construa a sua própria narrativa de viagem e que a conte, que diga como viveu uma viagem e uma estadia e como se encantou com elas. Hoje, com a internet, o cliente é o nosso primeiro promotor. Ao fazer a sua narrativa de viagem, falada, escrita e documentada por imagem, fala de nós, fala dos Memmo. A comunicação via net tem um efeito multiplicador, torna-se viral. Mas para que este efeito se produza, de forma genuína, é preciso tocar a emoção das pessoas, pois quando nos sentimos tocados, partilhamos a nossa experiência com autenticidade e gratuitamente"*, reitera Rodrigo Machaz.

A comunicação e a partilha entre pessoas têm que ver cada vez mais com emoções e sensações, corrobora João Corrêa Nunes: *"Esta nova sensibilidade implica uma comunicação muito mais emocional e partilhada do que antes. O produto, neste caso o hotel,*

é um produto emocional, tanto mais que a hotelaria está identificada com hospitalidade, e não há nada de mais afectivo do que a hospitalidade, o bem receber. No nosso conceito isto não é um negócio de sono, é um negócio de sonho", enfatiza.

Tornar conhecido ou distribuir um hotel, no âmbito desta indústria cada vez mais globalizada, nem sempre é uma arte fácil. *"Nós concorremos com o mundo inteiro"*, sublinha Rodrigo Machaz. *"Objectivamente concorremos com um hotel em Barcelona, em Londres, em Pequim ou com outro hotel aqui do bairro. Para nos fazermos ouvir, há duas opções: primeiro, tendo um produto diferenciador, que no mercado faça claramente a diferença. Tendo o produto, há hoje ferramentas importantes de promoção. A partilha na internet é uma forma de chegar a muita gente"*.

Até há pouco tempo, eram raros os hotéis que tinham sites. Mas a partir do momento em que começaram os "folhetos" dos hotéis via net, estes evoluíram rapidamente do 'to look' para o 'to book'. Esta evolução tornou os hotéis transacionáveis em qualquer parte do mundo, tornando possível fazer reservas e compras on-line. *"A internet e a globalização são dois factores decisivos para o sucesso no mercado dos hotéis independentes. Hoje é tudo mais rápi-*

do, mas não necessariamente mais fácil. O meu avô levou 50 anos a colocar o Tivoli no mercado internacional. Nós abrimos há três meses e hoje este hotel é conhecido não só em função das novas ferramentas, mas também porque tem saído em várias publicações de prestígio internacional tais como Monocle e Wallpaper."

O Memmo Alfama Hotel passou a ser conhecido por um grande número de pessoas a custo zero. *"Houve de facto uma rápida evolução do 'to look' para o 'to book' e agora para o 'interact', a era da partilha de conteúdos quase em tempo real. Isto muda completamente todo o paradigma da distribuição tradicional em hotelaria"*, remata Rodrigo Machaz. ■

Memmo Alfama Hotel

Travessa das Merceiras, 27 - Alfama
1100-348 Lisboa
Portugal
Tel.: +351 210 495 660
Fax: +351 210 495 661
alfama@memmohotels.com ✉

Memmo Baleeira Hotel

8650-357 Vila de Sagres
Algarve - Portugal
Tel.: +351 282 624 212
Fax: +351 282 624 425
hotel@memmobaleeira.com ✉

www.memmohotels.com 🌐



TURISMO EM PORTUGAL

UM “HARDWARE” DE QUALIDADE, UM “SOFTWARE” A NECESSITAR DE REINVENÇÃO

>POR LUÍS CORREIA DA SILVA, SENIOR PARTNER DA AEQUITATE, S.A.*

O mercado global de turismo encontra-se numa fase de crescimento que se anuncia prolongado e sustentado. Em Portugal, o turismo está finalmente a crescer a bom ritmo, invertendo a tendência de estagnação dos anos mais recentes, muito à custa do ajuste em baixa dos preços e sem tal ainda se reflectir nos resultados das empresas. Mas estão reunidas muitas das condições necessárias ao sucesso futuro do sector (*hardware* é em geral de qualidade e competitivo). Mas, para tal acontecer, haverá estratégias e comportamentos que terão que ser profundamente alterados, (*software* terá que ser reinventado), oportunidades que devem ser aproveitadas e desafios que têm que ser ganhos.

Evolução do mercado global e inversão de tendência em Portugal

Todos os indicadores sugerem que 2013 terá sido o ano em que parece ser possível identificar sinais de uma dinâmica de inversão na tendência de *performance* negativa e resultados acumulados pouco animadores assumidos na última década pelas empresas e pelo sector da hotelaria, restauração e turismo em Portugal. Os inquéritos junto dos empresários e gestores hoteleiros confirmam expectativas positivas para 2014, nomeadamente em torno do comportamento das procuras oriundas de mercados europeus tradicionais (com excepção da Espanha) e de novos mercados emissores em forte expansão como o Brasil, Angola, Rússia, China, Emirados Árabes Unidos, E.U.A., Colômbia, Chile, etc. Os mercados interno e espanhol, mantendo a sua importância estratégica, indiciam a continuação de estagnação do crescimento, sem grandes alterações ao comportamento verificado nos últimos dois anos.

Esta inversão de tendência deve-se a uma excepcional combinação de circunstâncias e factores externos e internos que, ao longo dos últimos anos, se articularam positivamente, criando condições para uma nova percepção de “valor” do destino Portugal e de algumas das suas regiões, gerando um *goodwill* e uma notoriedade acumulada nunca antes conseguidos naqueles mercados.

As projecções da UNWTO e da WTTC para 2014 e anos seguintes convergem na expectativa de um crescimento sus-



tentado do número global de turistas que irão viajar, das receitas globais geradas pelas actividades turísticas e do investimento e consequente criação de riqueza e emprego directos e indirectos a nível mundial. Tal parece decorrer da convicção que a “crise” económica mundial terá sido final-



mente ultrapassada e que o crescimento evidenciado pelas principais economias mundiais coincida com o fim dos “sacrifícios” impostos aos indivíduos e famílias, permitindo ultrapassar as incertezas que limitaram ou condicionaram as decisões relativas a consumos tidos como supérfluos e pronunciando uma nova e prolongada era de prosperidade. Sendo assim, porque não voltar a viajar?

Vantagens competitivas de um destino seguro e “valor” do destino

Alguns dos principais destinos turísticos sofreram uma deterioração do seu “valor” e da sua capacidade competitiva, devido à “imagem” de insegurança recorrentemente transmitida aos mercados. A segurança é hoje um dos principais factores determinantes da escolha de destinos de férias e lazer, em especial pelas famílias. Em contraponto, Portugal tem procurado aproveitar o “mal temporário dos outros”, posicionando-se nos mercados emissores como um dos destinos mais seguros na Europa, beneficiando da reorientação de fluxos turísticos anteriormente dirigidos para destinos considerados problemáticos.

Mas parece ser evidente que o principal factor de atracção de mais turistas a Portugal está centrado no crescente reconhecimento do “valor” do destino, determinado pela combinação da qualidade do clima, dos recursos da natureza e da biodiversidade, do património histórico e arquitectónico construído, da autenticidade e beleza intrínseca das urbes e paisagens, da simpatia e facilidade de comunicação dos

portugueses e da oferta de alojamento, entretenimento/animação, *shopping* e restauração e outros serviços turísticos disponíveis... a preços, em termos europeus, comparativamente muito competitivos. De facto, embora o aumento recente do número de voos e seats disponibilizados pela TAP Portugal e pelas *low-cost* a partir dos principais mercados emissores para Lisboa, Porto e Funchal tenha sido importante, foi o sucessivo e generalizado ajuste em baixa dos preços das prestações que, infelizmente, mais contribuiu para este súbito renovado interesse da procura oriunda dos mercados emissores tradicionais.

Porque foi necessário reduzir preços? Insuficiências e vulnerabilidades

Se o reconhecimento e a notoriedade aumentaram, porque foi necessário reduzir preços? Porque a oferta de alojamento e de equipamentos complementares de entretenimento e animação cresceu de forma sustentada, por vezes a taxas anuais médias superiores a 5 por cento e, ao contrário do que era expectável e seria desejável, a procura turística, ao longo dos últimos anos, estagnou ou teve um aumento pouco significativo.

Creio poder listar cinco razões principais para este *gap*: a primeira em torno da insuficiência do investimento promocional, dispersão de meios e alguma ineficácia das acções promocionais; a segunda associada à incapacidade de alguns destinos regionais (ex. Algarve) de se reinventarem após anos na fase de estagnação do seu *tourism life cycle*;

a terceira decorrente do sobre investimento privado e insistência em hotéis, *resorts* e aldeamentos, essencialmente dirigidos a segmentos e nichos de procura mais afluente e de elevado rendimento disponível, que ainda têm dificuldade em identificar Portugal como destino de excelência; a quarta relacionada com a insuficiência e desadequação da regulação do sector (ex. empresas/empreendimentos falidos e estabelecimentos obsoletos em localizações “prime” mantidos em funcionamento, unidades de alojamento em exploração e actividades de “animação” não licenciadas, etc.); a última, relacionada com o atraso e dificuldades de utilização das TIC pelas empresas na gestão, distribuição e comercialização dos seus produtos e serviços turísticos.

Inversão da tendência, resultados e competitividade das empresas

Ironicamente, a recente melhoria evidenciada nos resultados de dormidas e receitas em alguns destinos regionais (Grande Lisboa, Porto, Algarve, Madeira) e do país em termos globais, parece não ter contrapartida imediata na *performance* e resultados dos grupos e empresas do sector, confrontadas com o esmagamento das margens de exploração, por vezes negativas, para conseguir absorver aumentos de taxas, comissões, custos e outros encargos e para suportar o ajuste em baixa dos preços de mercado.

A generalidade dos grupos e empresas do sector da hotelaria e turismo em Portugal que na última década concretizaram investimentos em nova oferta de alojamento com o apoio de fundos comunitários e recurso ao financiamento bancário, tiveram dificuldades em encontrar soluções para as necessidades de tesouraria e para o cumprimento atempado do serviço da dívida, num contexto de mercado muito recessivo e de restrições impostas pelas instituições

financeiras. Tais dificuldades obrigaram à adopção de medidas de reorganização e racionalização funcional (ex. redução de pessoal e de custos de operação, encerramento temporário de unidades, partilha ou integração de estruturas de *back office*) e de reestruturação financeira, que, em última análise, espero possam ter tornado as empresas mais sólidas e mais competitivas.

Investimento realizado e condições de sucesso

O sector do turismo será porventura um dos sectores que, nos últimos anos, acomodou e beneficiou de maior volume de investimento público e privado em Portugal. Diferentes entidades e empresas públicas investiram em infra-estruturas, equipamentos, em grandes eventos, na cultura e no desporto, na promoção e divulgação, investimentos que directa e/ou indirectamente promoveram o aumento da notoriedade, contribuíram para atrair e beneficiaram e serviram os turistas

“Os novos desafios prendem-se com a capacidade de compreensão do que entretanto se alterou nos mercados e na procura, de utilização de novas ferramentas de marketing e comunicação, de criação de parcerias e associações de interesses com os grupos e empresas privadas relevantes, de como será possível adequar e ajustar as estruturas e os programas de acção, de modo a que os investimentos a realizar cumpram os objectivos e garantam melhores resultados.”



© Images of Portugal - António Sacchetti

e o turismo. As autarquias apostaram estrategicamente no turismo, investindo na melhoria dos espaços públicos e de lazer, na reabilitação do património histórico, arquitectónico e cultural, na organização de eventos de animação, na promoção e divulgação dos atributos locais, da gastronomia e vinhos, etc. Os grupos e as empresas privadas concretizaram investimentos maciços na criação de nova oferta e na reabilitação e modernização da oferta existente, com o apoio e mesmo estímulo das instituições financeiras. Nem sempre esses investimentos privados tiveram subjacente a escolha de boas localizações, a aquisição de “activos” a um preço conveniente, a realização de estudos de mercado credíveis, visões e estratégias de posicionamento correctas, ou foram pautados por critérios de racionalidade, viabilidade e sustentabilidade económica e financeira. Mais raramente ainda, os respectivos projectos integraram elementos de criatividade, inovação e preocupações de carácter ambiental. Foi sempre mais fácil optar por reproduzir estruturas e modelos de negócio aparentemente já bem sucedidos. Ainda assim, muitos deles foram construídos e encontram-se em exploração, com maior ou menor sucesso.



©António Spinola - Direcção Regional de Turismo da Madeira

Tudo isto para sustentar as razões porque penso que Portugal, as suas principais regiões de vocação turística e as empresas turísticas têm reunidas muitas das condições necessárias para ter sucesso na atracção e captação de mais turistas, nacionais e estrangeiros. Turistas que paguem mais pelos serviços prestados, que tenham estadias mais prolongadas, desejavelmente em vários períodos ao longo do ano e que transmitam a familiares e amigos os atributos e vantagens de Portugal como destino de eleição.

Erros a evitar

Mas, para conseguir sucessos num *environment* cada vez mais competitivo, teremos que saber valorizar, evidenciar e comunicar a qualidade dos nossos destinos, da nossa oferta turística e dos serviços que prestamos e evitar cometer os erros mais recorrentes, a saber: i) Continuar a promover os destinos como “the best kept secret”, “para tudo e para todos”, solução esfarrapada para iludir a ineficácia e a incapacidade de decisão sobre que tipo ou tipos de turistas que temos condições e pretendemos efectivamente tentar atrair para Portugal; ii) Continuar a fazer crescer a oferta turística nos diversos destinos regionais, em localizações inadequadas, sem preocupação de definição prévia de um conceito, de um programa, de uma visão e de um posicionamento estratégico, com modelos de negócio desajustados e sem a integração nos projectos de elementos qualificadores e diferenciadores do mesmo e do destino que o integra; iii) Continuar a ignorar e/ou desconhecer os comportamentos, as exigências e necessidades dos diferentes segmentos e nichos de procura de mercado que pretendemos e desejamos atrair e conquistar; iv) Continuar a minimizar a importância estratégica do recrutamento de quadros e equipas qualifica-

das, em particular as especializadas nas valências da gestão e da promoção e vendas através dos diferentes canais de comercialização e distribuição (*offline* e *online*); v) Continuar a ser incapaz de oferecer aos turistas estrangeiros as experiências que têm a expectativa de vivenciar aquando da sua estadia em Portugal, porque não conseguimos trabalhar em parceria ou em rede; vi) Continuar a escolher e decidir porque achamos que será “melhor para o destino e para a empresa”, sem cuidar de saber e perceber o que o cliente tipo e potencial turista “acha ser verdadeiramente bom e interessante para ele”.

Conhecer os mercados e comunicar atributos e vantagens do destino

As formas de comunicar a estrangeiros os atributos e as vantagens tangíveis e intangíveis de Portugal face a outros países que conosco competem na atracção de negócios, de investimento, de pessoas qualificadas, de turistas, etc., são já hoje e serão no futuro muito diferentes do que eram há cinco anos atrás. Os novos desafios prendem-se com a capacidade de compreensão do que entretanto se alterou nos mercados e na procura, de utilização de novas ferramentas de marketing e comunicação, de criação de parcerias e associações de interesses com os grupos e empresas privadas relevantes, de como será possível adequar e ajustar as estruturas e os programas de acção, de modo a que os investimentos a realizar cumpram os objectivos e garantam melhores resultados.

Aproveitar oportunidades e ganhar desafios

A criação e desenvolvimento de uma oferta moderna e competitiva, o crescente reconhecimento internacional dos principais destinos nacionais (Lisboa é um *case study*) e o indelmentível sucesso do turismo em Portugal, medido pela sua crescente contribuição para a actividade económica, para a criação de riqueza e emprego, são processos complexos, longos, em geral protagonizados por agentes económicos privados nacionais e estrangeiros e só muito parcial e pontualmente determinados pelas políticas e intervenções de governos e entidades públicas.

O país tem recursos naturais excepcionais e dispõe de um *hardware* turístico diversificado, de qualidade, a preços muito competitivos, pelo que importa melhorar, actualizar ou mesmo reinventar o *software* que permita o “conhecimento e a articulação”, que viabilize a projecção internacional da imagem do destino, que torne mais eficaz o investimento promocional público e privado, que faculte o melhor conhecimento das procuras de mercado e que garanta melhor de qualidade na gestão e na prestação dos serviços turísticos.

Se estamos a ser capazes de criar e aproveitar as oportunidades, será que estamos à altura de enfrentar e ganhar os novos desafios? Eu acredito que sim e os portugueses e os turistas estrangeiros que nos visitam ficarão agradecidos. ■

* ex-Secretário de Estado do Turismo e ex-Vice-presidente do ICEP

TURISMO

DESAFIOS PARA AS EMPRESAS NA ACTUAL CONJUNTURA ECONÓMICA

>POR FRANCISCO CALHEIROS, PRESIDENTE DA CONFEDERAÇÃO DE TURISMO PORTUGUÊS



Em Novembro último, na II Cimeira do Turismo, organizada pela Confederação do Turismo Português, uma das palavras mais ouvidas durante os debates realizados em Vilamoura foi “promoção”. Dirigentes de associações de turismo, empresários com e sem ligação directa ao sector, decisores políticos e eu próprio não se cansaram de conjugar o verbo “promover” sempre que era mencionado o futuro do turismo português.

Esta repetição traduz um amplo consenso em torno daquilo que é mais urgente fazer pelo sector mais dinâmico da nossa economia e um dos que mais contribui para a sua recuperação: promover o nosso país, as suas gentes, gastronomia, património histórico e cultural, clima e qualidade de serviços e produtos é garantir futuro ao nosso turismo. É garantir criação de riqueza e de postos de trabalho.

O poder político já entendeu a importância da promoção e comercialização do Algarve, Lisboa e Madeira – só para citar as maiores regiões turísticas portuguesas – na captação de mais turistas para o nosso país. E mais: entendeu que essa é uma

missão que lhe cabe só a si, mas também às entidades privadas. Tudo indica que irá nascer em 2015 o primeiro fruto deste casamento de conveniência entre público e privado, ou seja, a Agência Nacional para a Promoção Turística. É uma oportunidade extraordinária para mobilizar esforços, fazer convergir meios e sinergias num sentido comum: afirmar Portugal como um destino turístico de referência, capaz de atrair a procura mais exigente e fazer frente à oferta concorrencial mais sofisticada.

Quarenta prémios internacionais

Mas para (bem) promover o nosso país e alcançar resultados, impõe-se aos agentes do sector que se saibam reinventar, através da criação de ofertas estruturadas, diferenciadoras e inovadoras, alinhadas com a proposta de valor de Portugal e suportadas na capitalização da vocação natural de cada região, que nos permitam competir, com êxito, nos mercados estratégicos.

Boa parte desse caminho está feita: os nossos empresários e gestores de entidades públicas há muito que entenderam a importância de criar produtos realmente distintivos e muitos já o fizeram, sendo amplamente reconhecidos por isso. A

“Para (bem) promover o nosso país e alcançar resultados, impõe-se aos agentes do sector que se saibam reinventar, através da criação de ofertas estruturadas, diferenciadoras e inovadoras, alinhadas com a proposta de valor de Portugal e suportadas na capitalização da vocação natural de cada região, que nos permitam competir, com êxito, nos mercados estratégicos.”

título de exemplo, na última edição do World Travel Awards Europa (WTA) – os óscares do Turismo – Portugal foi nomeado para 40 prémios; e o turismo algarvio venceu, uma vez mais, como melhor destino europeu de praia, superando Cannes, Corfu, Costa Esmeralda na Sardenha e Marbella.

Como presidente da CTP, o organismo de cúpula do associativismo empresarial do Turismo, conheço os obstáculos que

muitos destes empresários tiveram que enfrentar para atingir este patamar de qualidade e reconhecimento internacional. Uma carga fiscal excessiva que põe em causa a sustentabilidade dos seus investimentos, um clima de recessão económica, uma concorrência cada vez mais forte e suportada numa política de preços baixos que asfixia as empresas, em síntese, uma conjuntura muito adversa e quase impossível de contornar.

A verdade é que, contra todos os prognósticos, o ano de 2013 revelou-se muito positivo para o Turismo, com resultados superiores ao ano anterior, sobretudo no Verão – segundo números do INE, houve um aumento de dormidas na hotelaria em Agosto na ordem dos 5,4 por cento em relação ao mês homólogo de 2012. E o que dizer da criação de mais de 46.000 empregos no sector do Turismo em apenas um ano?

E a boa notícia é que há margem para criar ainda mais empregos! Haja flexibilidade e boa vontade por parte do Governo para desimpedir o caminho dos nossos corajosos empresários, que se reinventam todos os dias num esforço contínuo para estar à altura de uma concorrência cada vez mais agressiva.

Combater a sazonalidade

A criação de uma oferta diferenciadora – da qual falei atrás – é essencial para combater o problema que mais afecta a principal região turística do país, o Algarve. No Inverno passado, segundo informação da AHP, estiveram encerrados temporariamente cerca de 300 empreendimentos turísticos. Não temos dados conclusivos sobre a situação actual, mas tudo indica que não há grandes alterações em relação ao ano anterior. E isso é naturalmente um problema que temos que resolver.

Se por um lado queremos dinamizar uma região, não podemos, por outro, ter grande parte da sua capacidade instalada encerrada temporariamente. Bem sabemos que encontrar uma solução para este problema não é fácil, mas uma

coisa é certa: existindo condições para realizar negócio, ele aparece de um dia para o outro. Temos é de descobrir que condições são essas, e se elas são por si só suficientes para atenuar a sazonalidade na região.

Felizmente, também aqui, contamos com a disponibilidade dos agentes decisores para travar a tendência de procura excessivamente concentrada nos meses de Verão.

Em 2013, o Turismo de Portugal lançou o Plano de Combate à Sazonalidade do Algarve, que pretende aumentar em 100 mil as dormidas na região (depois de se terem perdido 460 mil nos últimos 6 anos). Esta aposta incide sobre quatro mercados-alvo: Alemanha, Escandinávia, Irlanda e Polónia, nos quais o TP acredita poder atrair mais turistas num curto espaço de tempo, nomeadamente através do reforço das ligações aéreas.

Esse plano implica um trabalho persistente junto dos operadores dos mercados considerados estratégicos e implica mais imaginação por parte das empresas do sector para criar produtos que consigam atrair diferentes segmentos. E sobretudo, implica mais promoção – o que nos leva ao início deste texto. Definitivamente, promover é o verbo que todos temos que saber conjugar em 2014.

Bom ano! ■

Confederação do Turismo Português

Avenida 5 de Outubro 54 - 2º Dto. P
1050-058 LISBOA

Tel.: +351 218 110 930

Fax: +351 218 110 939

geral@confederacaoturismoportugues.pt ✉

www.confederacaoturismoportugues.pt 🌐



COSEC Políticas de cobertura para mercados

No âmbito de apólices individuais

África do Sul*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

Angola

- C** Caso a caso.
- M/L** Garantia soberana. Limite total de responsabilidades.

Arábia Saudita

- C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).
- M/L** Caso a caso.

Argélia

- C** Sector público: aberta sem restrições. Sector privado: eventual exigência de carta de crédito irrevogável.

- M/L** Em princípio. exigência de garantia bancária ou garantia soberana.

Argentina

- T** Caso a caso.

Barein

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

Benim

- C** Caso a caso, numa base muito restritiva.
- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva, e com exigência de garantia soberana ou bancária.

Brasil*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Clientes soberanos: Aberta sem condições restritivas. Outros Clientes públicos e privados: Aberta, caso a caso, com eventual exigência de garantia soberana ou bancária.

Cabo Verde

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Eventual exigência de garantia bancária ou de garantia soberana (decisão casuística).

Camarões

- T** Caso a caso, numa base muito restritiva.

Cazaquistão

Temporariamente fora de cobertura.

China*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

Colômbia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

Costa do Marfim

- T** Decisão casuística.

Costa Rica

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Cuba

- T** Fora de cobertura.

Egipto

- C** Carta de crédito irrevogável
- M/L** Caso a caso.

Emirados Árabes Unidos

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

Etiópia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso numa base muito restritiva.

Filipinas

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Gana

- C** Caso a caso numa base muito restritiva.

- M/L** Fora de cobertura.

Geórgia

- C** Caso a caso numa base restritiva, privilegiando-se operações de pequeno montante.

- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva e com a exigência de contra garantias.

Guiné-Bissau

- T** Fora de cobertura.

Guiné Equatorial

- C** Caso a caso, numa base restritiva.

- M/L** Clientes públicos e soberanos: caso a caso, mediante análise das garantias oferecidas, designadamente contrapartidas do petróleo. Clientes privados: caso a caso, numa base muito restritiva, condicionada a eventuais contrapartidas (garantia de banco comercial aceite pela COSEC ou contrapartidas do petróleo).

Hong-Kong

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Iémen

- C** Caso a caso, numa base restritiva.
- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva.

Índia

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

Indonésia

- C** Caso a caso, com eventual exigência de carta de crédito irrevogável ou garantia bancária.
- M/L** Caso a caso, com eventual exigência de garantia bancária ou garantia soberana.

Irão

- T** Fora de cobertura.

Iraque

- T** Fora de cobertura.

Jordânia

- C** Caso a caso.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

Koweit

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

Letónia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Garantia bancária.

Líbano

- C** Clientes públicos: caso a caso numa base muito restritiva. Clientes privados: carta de crédito irrevogável ou garantia bancária.
- M/L** Clientes públicos: fora de cobertura. Clientes privados: caso a caso numa base muito restritiva.

Líbia

- T** Fora de cobertura.

Lituânia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Garantia bancária.

Macau

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Malásia

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Malawi

- C** Caso a caso, numa base restritiva.
- M/L** Clientes públicos: fora de co-

bertura, excepto para operações de interesse nacional. Clientes privados: análise casuística, numa base muito restritiva.

Marrocos*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

Martinica

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

México*

- C** Aberta sem restrições.
- M/L** Em princípio aberta sem restrições. A eventual exigência de garantia bancária, para clientes privados, será decidida casuisticamente.

Moçambique

- C** Caso a caso, numa base restritiva (eventualmente com a exigência de carta de crédito irrevogável, garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC e aumento do prazo constitutivo de sinistro).

- M/L** Aumento do prazo constitutivo de sinistro. Sector privado: caso a caso numa base muito restritiva. Operações relativas a projectos geradores de divisas e/ou que admitam a afectação prioritária de receitas ao pagamento dos créditos garantidos, terão uma ponderação positiva na análise do risco; sector público: caso a caso numa base muito restritiva.

Montenegro

- C** Caso a caso, numa base restritiva, privilegiando-se operações de pequeno montante.

- M/L** Caso a caso, com exigência de garantia soberana ou bancária, para operações de pequeno montante.

Nigéria

- C** Caso a caso, numa base restritiva (designadamente em termos de alargamento do prazo constitutivo de sinistro e exigência de garantia bancária).

- M/L** Caso a caso, numa base muito restritiva, condicionado a eventuais garantias (bancárias ou contrapartidas do petróleo) e ao alargamento do prazo contitutivo de sinistro.

Oman

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

de destino das exportações portuguesas

No âmbito de apólices globais

Na apólice individual está em causa a cobertura de uma única transação para um determinado mercado. enquanto a apólice global cobre todas as transações em todos os países para onde o empresário exporta os seus produtos ou serviços.

As apólices globais são aplicáveis às empresas que vendem bens de consumo e intermédio. cujas transações envolvem créditos de curto prazo (média 60-90 dias). não excedendo um ano. e que se repetem com alguma frequência.

Tendo em conta a dispersão do risco neste tipo de apólices. a política de cobertura é casuística e. em geral. mais flexível do que a indicada para as transações no âmbito das apólices individuais. Encontram-se também fora de cobertura Cuba. Guiné-Bissau. Iraque e S. Tomé e Príncipe.



Panamá

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Paquistão

Temporariamente fora de cobertura.

Paraguai

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

Peru

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Clientes soberanos: aberta sem condições restritivas. Clientes públicos e privados: aberta, caso a caso, com eventual exigência de garantia soberana ou bancária.

Qatar

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária (decisão casuística).

Quênia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Caso a caso, numa base restritiva.

República Dominicana

- C** Aberta caso a caso, com eventual exigência de carta de crédito irrevogável ou garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC.

- M/L** Aberta caso a caso com exigência de garantia soberana (emitida pela Secretaria de Finanzas ou pelo Banco Central) ou garantia bancária.

Roménia

- C** Exigência de carta de crédito irrevogável (decisão casuística).

- M/L** Exigência de garantia bancária ou garantia soberana (decisão casuística).

Rússia

- C** Sector público: aberta sem restrições. Sector privado: caso a caso.

- M/L** Sector público: aberta sem restrições, com eventual exigência de garantia bancária ou garantia soberana. Sector privado: caso a caso.

S. Tomé e Príncipe

- C** Análise caso a caso, numa base muito restritiva.

Senegal

- C** Em princípio. exigência de garantia bancária emitida por um banco aceite pela COSEC e eventual alargamento do prazo constitutivo de sinistro.

- M/L** Eventual alargamento do prazo constitutivo de sinistro. Sector público: caso a caso, com exigência de garantia de pagamento e transferência emitida pela Autoridade Monetária (BCEAO); sector privado: exigência de garantia bancária ou garantia emitida pela Autoridade Monetária (preferência a projectos que permitam a alocação prioritária dos cash-flows ao reembolso do crédito).

Sérvia

- C** Caso a caso, numa base restritiva, privilegiando-se operações de pequeno montante.
- M/L** Caso a caso, com exigência de garantia soberana ou bancária, para operações de pequeno montante.

Singapura

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Síria

- T** Caso a caso, numa base muito restritiva.

Suazilândia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

Tailândia

- C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).
- M/L** Não definida.

Taiwan

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Não definida.

Tanzânia

- T** Caso a caso, numa base muito restritiva.

Tunísia*

- C** Aberta sem condições restritivas.
- M/L** Garantia bancária.

Turquia

- C** Carta de crédito irrevogável.
- M/L** Garantia bancária ou garantia soberana.

Ucrânia

- C** Clientes públicos: eventual exigência de garantia soberana. Clientes privados: eventual exigência de carta de crédito irrevogável.

- M/L** Clientes públicos: eventual exigência de garantia soberana. Clientes privados: eventual exigência de garantia bancária. Para todas as operações, o prazo constitutivo de sinistro é definido caso a caso.

Uganda

- C** Caso a caso, numa base muito restritiva.

- M/L** Fora de cobertura.

Uruguai

- C** Carta de crédito irrevogável (decisão casuística).

- M/L** Não definida.

Venezuela

- C** Clientes públicos: aberta caso a caso com eventual exigência de garantia de transferência ou soberana. Clientes privados: aberta caso a caso com eventual exigência de carta de crédito irrevogável e/ou garantia de transferência.

- M/L** Aberta caso a caso com exigência de garantia soberana.

Zâmbia

- C** Caso a caso, numa base muito restritiva.

- M/L** Fora de cobertura.

Zimbabwe

- C** Caso a caso, numa base muito restritiva.

- M/L** Fora de cobertura.

Advertência:

A lista e as políticas de cobertura são indicativas e podem ser alteradas sempre que se justifique. Os países que constam da lista são os mais representativos em termos de consultas e responsabilidades assumidas. Todas as operações são objecto de análise e decisão específicas.

Legenda:

- C** Curto Prazo
- M/L** Médio / Longo Prazo
- T** Todos os Prazos

* Mercado prioritário.

COSEC

Companhia de Seguro de Créditos. S. A.
Direcção Internacional

Avenida da República. 58
1069-057 Lisboa

Tel.: +351 217 913 832

Fax: +351 217 913 839

internacional@cosec.pt

www.cosec.pt

COSEC

Tabela classificativa de países

Para efeitos de Seguro de Crédito à exportação

A Portugalglobal e a COSEC apresentam-lhe uma Tabela Classificativa de Países com a graduação dos mercados em função do seu risco de crédito, ou seja, consoante a probabilidade de cumprimento das suas obrigações externas, a curto, a médio e a longo prazos. Existem sete grupos de risco (de 1 a 7), corres-

pondendo o grupo 1 à menor probabilidade de incumprimento e o grupo 7 à maior.

As categorias de risco assim definidas são a base da avaliação do risco país, da definição das condições de cobertura e das taxas de prémio aplicáveis.

Grupo 1	Grupo 2	Grupo 3	Grupo 4	Grupo 5	Grupo 6	Grupo 7
Hong-Kong Singapura * Taiwan	Arábia Saudita Botswana Brunei Chile ● EAU ^a Gibraltar Koweit Macau Malásia Oman Trind. e Tobago	África do Sul ● Argélia Bahamas Barbados Brasil ● Costa Rica Dep/ter Austr. ^b Dep/ter Din. ^c Dep/ter Esp. ^d Dep/ter EUA ^e Dep/ter Fra. ^f Dep/ter N. Z. ^g Dep/ter RU ^h Filipinas Ilhas Marshall Índia Indonésia Lituânia Marrocos ● Maurícias México ● Micronésia Namíbia Palau Panamá Peru Qatar Rússia Tailândia Uruguai	Aruba Barein Bulgária Colômbia El Salvador Fidji Letónia Roménia Tunísia ● Turquia	Angola Azerbaijão Cazaquistão Croácia Dominicana. Rep. Gabão Gana Guatemala Jordânia Lesoto Macedónia Mongólia Nigéria Papua-Nova Guiné Paraguai S. Vic. e Gren. Santa Lúcia Vietname Zâmbia	Albânia Ant. e Barbuda Arménia Bangladesh Belize Benin Bolívia Butão Cabo Verde Camarões Camboja Comores Congo Cuba ● Dominica Egipto Geórgia Honduras Kiribati Moçambique Montenegro Nauru Quênia Samoa Oc. Senegal Sérvia Sri Lanka Suazilândia Suriname Tanzânia Timor-Leste Turquemenistão Tuvalu Uganda Uzbequistão Vanuatu	Afeganistão Argentina Bielorrússia Bósnia e Herzegovina Burkina Faso Burundi Campucheia Cent. Af. Rep. Chade Congo. Rep. Dem. Coreia do Norte C. do Marfim Cuba ● Djibuti Equador Eritreia Etiópia Gâmbia Grenada Guiana Guiné Equatorial Guiné. Rep. da Guiné-Bissau ● Haiti Iemen Irão ● Iraque ● Jamaica Kosovo Laos Libano Libéria Líbia Madagáscar Malawi Maldivas Mali Mauritânia Moldávia Myanmar

Fonte: COSEC - Companhia de Seguro de Créditos, S.A.

* País pertencente ao grupo 0 da classificação risco-país da OCDE. Não é aplicável o sistema de prémios mínimos.

● Mercado de diversificação de oportunidades

● Fora de cobertura

● Fora de cobertura, excepto operações de relevante interesse nacional

NOTAS

a) Abu Dhabi. Dubai. Fujairah. Ras Al Khaimah. Sharjah. Um Al Quaiwain e Ajma

b) Ilhas Norfolk

c) Ilhas Faroe e Gronelândia

d) Ceuta e Melilha

e) Samoa. Guam. Marianas. Ilhas Virgens e Porto Rico

f) Guiana Francesa. Guadalupe. Martinica. Reunião. S. Pedro e Miquelon. Polinésia Francesa. Mayotte. Nova Caledónia. Wallis e Futuna

g) Ilhas Cook e Tokelau. Ilhas Nive

h) Anguilla. Bermudas. Ilhas Virgens. Cayman. Falkland. Pitcairn. Monserat. Sta. Helena. Ascensão. Tristão da Cunha. Turks e Caicos

INVESTIMENTO e COMÉRCIO EXTERNO

>PRINCIPAIS DADOS DE INVESTIMENTO (IDE E IDPE). EXPORTAÇÕES E IMPORTAÇÕES.

INVESTIMENTO DIRECTO COM O EXTERIOR

INVESTIMENTO DIRECTO DO EXTERIOR EM PORTUGAL	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Out	2013 Jan/Out	tvh 13/12 Jan/Out	tvh 13/12 Out/Out	tvh 13/13 Out/Set
IDE bruto	47.656	10,6%	38.353	24.491	-36,1%	-3,7%	-44,8%
IDE desinvestimento	40.655	15,9%	32.455	22.937	-29,3%	-16,9%	-12,1%
IDE líquido	7.001	-12,7%	5.898	1.554	-73,6%	456,6%	-86,1%
IDE Intra UE	44.413	14,2%	35.726	22.783	-36,2%	1,3%	-46,9%
IDE Extra UE	3.243	-22,5%	2.627	1.707	-35,0%	-42,4%	17,6%

Unidade: Milhões de euros

IDE Intra UE	93,2%	--	93,2%	93,0%	--	--	--
IDE Extra UE	6,8%	--	6,8%	7,0%	--	--	--

% Total IDE bruto

IDE bruto - Origem 2013 (Jan/Out)	% Total	tvh 13/12	IDE bruto - Sector 2013 (Jan/Out)	% Total	tvh 13/12
Espanha	19,9%	-34,4%	Comércio	33,2%	-39,6%
França	19,3%	-20,2%	Ind. Transformadora	22,4%	-10,6%
Reino Unido	14,7%	-4,0%	Act. Financeiras e de Seguros	20,8%	-36,2%
Bélgica	12,2%	-15,0%	Act. Informação e Comunicação	3,7%	-63,0%
Alemanha	11,5%	14,8%	Electricidade, Gás, Água	3,1%	-78,3%

INVESTIMENTO DIRECTO DE PORTUGAL NO EXTERIOR	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Out	2013 Jan/Out	tvh 13/12 Jan/Out	tvh 13/12 Out/Out	tvh 13/13 Out/Set
IDPE bruto	15.966	-18,4%	8.410	9.413	11,9%	41,9%	-88,7%
IDPE desinvestimento	15.515	75,6%	8.079	8.859	9,6%	223,7%	-73,3%
IDPE líquido	451	-95,8%	331	554	67,6%	-4574,4%	-2004,1%
IDPE Intra UE	13.170	-21,5%	6.343	8.629	36,0%	98,8%	-90,5%
IDPE Extra UE	2.795	0,2%	2.067	784	-62,1%	-39,5%	14,0%

Unidade: Milhões de euros

IDPE Intra UE	82,5%	--	75,4%	91,7%	--	--	--
IDPE Extra UE	17,5%	--	24,6%	8,3%	--	--	--

% Total IDPE bruto

IDPE bruto - Destinos 2013 (Jan/Out)	% Total	tvh 13/12	IDPE bruto - Sector 2013 (Jan/Out)	% Total	tvh 13/12
Países Baixos	70,0%	36,5%	Act. Financeiras e de Seguros	82,0%	21,6%
Espanha	11,6%	332,4%	Ind. Transformadoras	5,9%	-10,6%
Alemanha	3,9%	471,9%	Comércio	5,6%	39,8%
Brasil	2,8%	-48,6%	Construção	2,0%	-54,0%
Angola	1,2%	-41,8%	Act. Consultoria e Técnicas	1,6%	-0,1%

	2010 Dez	2011 Dez	2012 Dez	2012 Set	2013 Set	tvh 13/12
Stock IDE	83.585	86.427	90.783	87.696	92.163	5,1%
Stock IDPE	49.942	55.823	57.639	56.563	59.795	5,7%

Unidade: Milhões de euros Fonte: Banco de Portugal



COMÉRCIO INTERNACIONAL

BENS (Exportação)	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Nov	2013 Jan/Nov	tvh 13/12 Jan/Nov	tvh 13/12 Nov/Nov	tvc 13/13 Nov/Out
Exportações bens	45.259	5,7%	42.019	43.847	4,4%	7,2%	-0,7%
Exportações bens UE27	32.170	0,9%	29.944	30.877	3,1%	6,6%	1,0%
Exportações bens Extra UE27	13.090	19,6%	12.075	12.971	7,4%	8,7%	-4,7%

Unidade: Milhões de euros

Exportações bens UE27	71,1%	--	71,3%	70,4%	--	--	--
Exportações bens Extra UE27	28,9%	--	28,7%	29,6%	--	--	--

Unidade: % do total

Exp. Bens - Clientes 2013 (Jan/Nov)	% Total	tvh 13/12
Espanha	23,6%	9,8%
Alemanha	11,9%	-1,7%
França	11,6%	1,8%
Angola	6,5%	3,5%
Reino Unido	5,5%	8,2%
EUA	4,1%	6,4%
Países Baixos	4,0%	1,1%

Exp. Bens - Var. Valor (13/12)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	922	2,2
Marrocos	276	0,7
Reino Unido	183	0,4
Argélia	112	0,3
EUA	108	0,3
China	-146	-0,3
Venezuela	-123	-0,3

Exp. Bens - Produtos 2013 (Jan/Nov)	% Total	tvh 13/12
Máquinas, Aparelhos	14,8%	0,6%
Veículos, Outro Mat. Transp.	10,6%	-6,7%
Combustíveis Minerais	10,5%	32,4%
Metais Comuns	7,8%	-0,3%
Plásticos, Borracha	7,0%	5,1%

Exp. Bens - Var. Valor (13/12)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	1.126	2,7
Alimentares	190	0,5
Plásticos, Borracha	148	0,4
Químicos	124	0,3
Veículos, Out. Mat. Transp.	-330	-0,8

SERVIÇOS	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Out	2013 Jan/Out	tvh 13/12 Jan/Out	tvh 13/12 Out/Out	tvc 13/13 Out/Set
Exportações totais de serviços	19.098	-0,3%	16.273	17.350	6,6%	7,3%	-0,6%
Exportações serviços UE27	13.104	-4,3%	11.209	11.953	6,6%	7,5%	-1,9%
Exportações serviços extra UE27	5.994	9,7%	5.064	5.397	6,6%	6,7%	2,7%

Unidade: Milhões de euros

Exportações serviços UE27	68,6%	--	68,9%	68,9%	--	--	--
Exportações serviços extra UE27	31,4%	--	31,1%	31,1%	--	--	--

Unidade: % do total

BENS (Importação)	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Nov	2013 Jan/Nov	tvh 13/12 Jan/Nov	tvh 13/12 Nov/Nov	tvc 13/13 Nov/Out
Importações bens	56.166	-5,2%	51.891	52.229	0,7%	3,2%	-10,0%
Importações bens UE27	40.322	-7,6%	37.192	37.438	0,7%	6,2%	-3,8%
Importações bens Extra UE27	15.844	1,5%	14.699	14.791	0,6%	-5,6%	-25,9%

Unidade: Milhões de euros

Importações bens UE27	71,8%	--	71,7%	71,7%	--	--
Importações bens Extra UE27	28,2%	--	28,3%	28,3%	--	--

Unidade: % do total

Imp. Bens - Fornecedores 2013 (Jan/Nov)	% Total	tvh 13/12	Imp. Bens - Var. Valor (13/12)	Meur	Cont. p. p.
Espanha	32,1%	1,4%	Angola	1.028	2,0
Alemanha	11,3%	-1,8%	Rússia	454	0,9
França	6,7%	3,8%	Camarões	433	0,8
Itália	5,1%	-1,7%	Cazaquistão	-266	-0,5
Angola	5,0%	64,1%	Guiné Equatorial	-287	-0,6
Países Baixos	5,0%	4,2%	Líbia	-295	-0,6
Reino Unido	2,9%	-0,2%	Brasil	-513	-1,0

Imp. Bens - Produtos 2013 (Jan/Nov)	% Total	tvh 13/12	Imp. Bens - Var. Valor (13/12)	Meur	Cont. p. p.
Combustíveis Minerais	20,0%	-2,8%	Agrícolas	226	0,4
Máquinas, Aparelhos	14,2%	-2,4%	Alimentares	157	0,3
Agrícolas	11,1%	4,1%	Máquinas, Aparelhos	-184	-0,4
Químicos	10,5%	-3,8%	Químicos	-219	-0,4
Veículos, Outro Mat. Transp.	8,6%	2,0%	Combustíveis Minerais	-298	-0,6

SERVIÇOS	2012	tvh 2012/11	2012 Jan/Out	2013 Jan/Out	tvh 13/12 Jan/Out	tvh 13/12 Out/Out	tvc 13/13 Out/Set
Importações totais de serviços	10.411	-9,2%	8.746	8.908	1,8%	0,4%	10,9%
Importações serviços UE27	7.601	-5,9%	6.391	6.510	1,9%	1,1%	12,8%
Importações serviços extra UE27	2.810	-17,1%	2.355	2.398	1,8%	-1,5%	5,9%

Unidade: Milhões de euros

Importações serviços UE27	73,0%	--	73,1%	73,1%	--	--
Importações serviços extra UE27	27,0%	--	26,9%	26,9%	--	--

Unidade: % do total

PREVISÕES 2013 : 2014 (tvh real %)	2012	2013 Jan / Set	FMI	CE	OCDE	BdP	Mín. Finanças
	INE	INE	Novembro 13	Novembro 13	Novembro 13	Dezembro 13	Outubro 13
PIB	-3,2	-2,4	-1,8 : 0,8	-1,8 : 0,8	-1,7 : 0,4	-1,5 : 0,8	-1,8 : 0,8
Exportações Bens e Serviços	3,2	4,9	5,8 : 5,0	5,8 : 5,0	5,9 : 4,3	5,9 : 5,5	5,8 : 5,0

Fontes: INE/Banco de Portugal

Notas e siglas: Meur - Milhões de euros
tvc - Taxa de variação em cadeia

Cont. - Contributo para o crescimento das exportações

p.p. - Pontos percentuais

tvh - Taxa de variação homóloga



aicep Portugal Global

REDE EXTERNA

Ana Sofia O'Hara
EUA
aicep.s.francisco@portugalglobal.pt

Rui Boavista Marques
EUA
aicep.newyork@portugalglobal.pt

Álvaro Cunha
MÉXICO
aicep.mexico@portugalglobal.pt

Carlos Pinto
VENEZUELA
aicep.caracas@portugalglobal.pt

Miguel Crespo
COLÔMBIA
aicep.bogota@portugalglobal.pt

Raul Travado
CANADÁ
aicep.toronto@portugalglobal.pt

Miguel Porfírio
HOLANDA
aicep.thehague@portugalglobal.pt

Gonçalo Homem de Mello
BÉLGICA
aicep.bruxels@portugalglobal.pt

António Silva
FRANÇA
aicep.paris@portugalglobal.pt

Miguel Fontoura
REINO UNIDO
aicep.london@portugalglobal.pt

José Nogueira Ramos
IRLANDA
aicep.dublin@portugalglobal.pt

Manuel Martinez
ESPANHA
aicep.barcelona@portugalglobal.pt

Eduardo Henriques
ESPANHA
aicep.madrid@portugalglobal.pt

Armando Rios
CABO VERDE
aicep.praia@portugalglobal.pt

Rui Cordovil
MARROCOS
aicep.rabat@portugalglobal.pt

João Renano Henriques
ARGÉLIA
aicep.argel@portugalglobal.pt

Luís Moura
ANGOLA
aicep.luanda@portugalglobal.pt

João Pedro Pereira
ÁFRICA DO SUL
aicep.pretoria@portugalglobal.pt

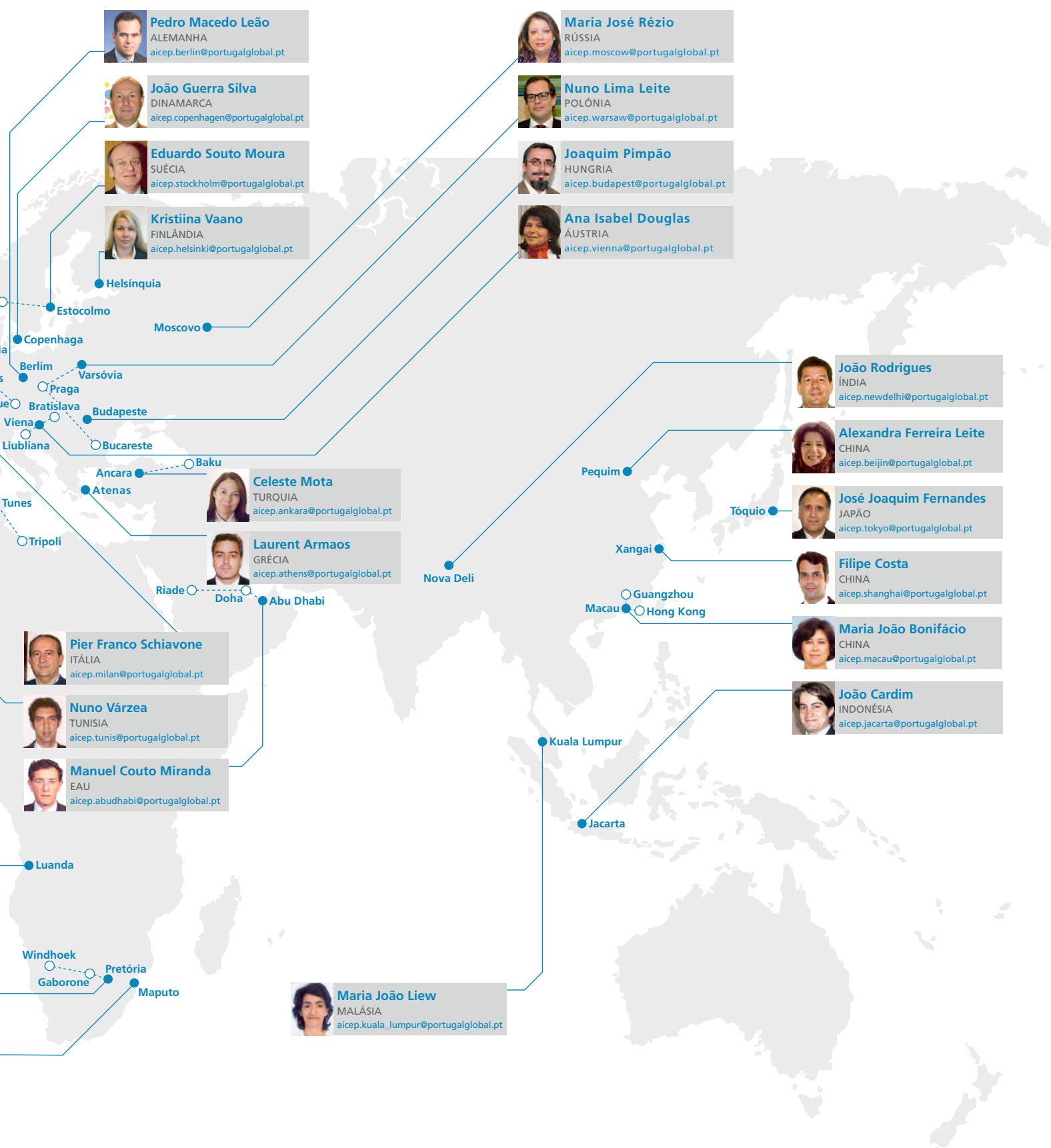
Fernando Carvalho
MOÇAMBIQUE
aicep.maputo@portugalglobal.pt

António Felner da Costa
BRASIL
aicep.rio.janeiro@portugalglobal.pt

Carlos Moura
BRASIL
aicep.s.paulo@portugalglobal.pt

Jorge Salvador
CHILE
aicep.santiago@portugalglobal.pt

Luís Sequeira
ARGENTINA
aicep.buenosaires@portugalglobal.pt



**AO SERVIÇO
DAS EMPRESAS**

FERRAMENTAS DE COMUNICAÇÃO PARA GESTORES

Trata-se de um guia fundamental para os gestores modernos compreenderem a importância da área da comunicação para o sucesso empresarial, e ficarem a conhecer as últimas tendências desta sofisticada actividade.

Com uma linguagem acessível, este manual, da autoria do professor e especialista em comunicação empresarial J. Martins Lampreia, permite compreender as especificidades da área da comunicação, tanto a nível interno como externo.

Sendo uma área transversal a todos os sectores de uma empresa, a comunicação tem vindo a compartimentar-se de acordo com as necessidades dos profissionais. Numa era de constante evolução, os responsáveis empresariais assumem cada vez mais o papel de gestores-comunicadores e têm de compreender não só as tendências

desta actividade como também a organização, funcionamento e interligações das diversas áreas da comunicação.

O livro “Ferramentas de Comunicação para Gestores” pretende abranger de modo simples os diversos domínios da comunicação, desde a Comunicação Interpessoal à Empresarial, não excluindo áreas mais específicas como a Gestão de Crises, onde o gestor tem de possuir requisitos técnicos mínimos para tomar decisões sustentáveis, e as ‘Public Affairs’, onde terá de participar activamente no desenvolvimento da estratégia.

Autor: **J. Martins Lampreia**

Editor: **Lidel**

Nº de páginas: **176**

Ano: **2013**

Preço: **16,65€**



FORMAÇÃO PROFISSIONAL PRÁTICAS ORGANIZACIONAIS, POLÍTICAS PÚBLICAS E ESTRATÉGIAS DE AÇÃO

O défice de qualificações é, recorrentemente, apontado como um dos problemas estruturais do país, uma dificuldade para a inovação e o crescimento socio-económico, um problema que importa combater. Este livro resulta de uma reflexão teórica e de trabalhos de investigação realizados pelos autores sobre a temática da formação profissional, designadamente através de um olhar sociológico sobre os problemas e as práticas, a qual pode conduzir a pistas para a acção colectiva dos actores sociais que intervmem neste domínio.

A necessidade de “formar” pessoas surge, nos nossos dias, como um imperativo do processo de globalização.

Por outro lado, o paradigma das novas tecnologias ou das mutações tecnológicas, enquadrado sob o postulado das TIC – Tecnologias de Comunicação e Informação, fundamenta e suporta a necessidades de formar pessoas que, por sua vez, estejam capacitadas para dar respostas eficazes e eficientes a essas constantes mutações.

Autor: **Joaquim Manuel Rocha Fialho,**

Carlos Alberto da Silva,

José Manuel Leal Saragoça

Editor: **Sílabo**

Nº de páginas: **210**

Ano: **2013**

Preço: **14.90€**

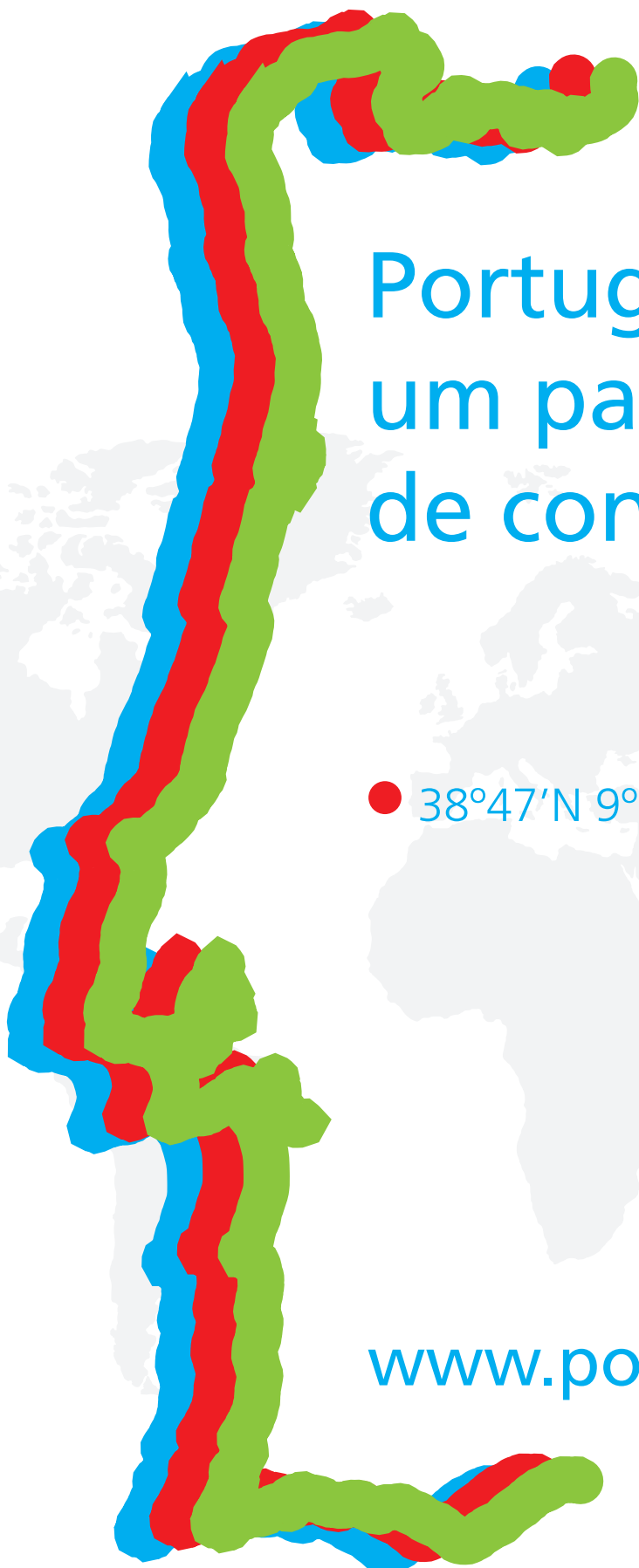


Este espaço pode ser seu.

Temos várias soluções de publicidade para a sua empresa.
Contacte-nos através do endereço revista@portugalglobal.pt

Portugalglobal

Pense global pense Portugal



Portugal, um parceiro de confiança.

● 38°47'N 9°30'W

www.portugalglobal.pt



aicep Portugal Global

Sede:
Rua Júlio Dinis, nº 748, 9º Dto
4050-012 Porto - Portugal
Tel.: + 351 226 055 300
Fax: +351 226 055 399
E-mail: aicep@portugalglobal.pt
Web: www.portugalglobal.pt