

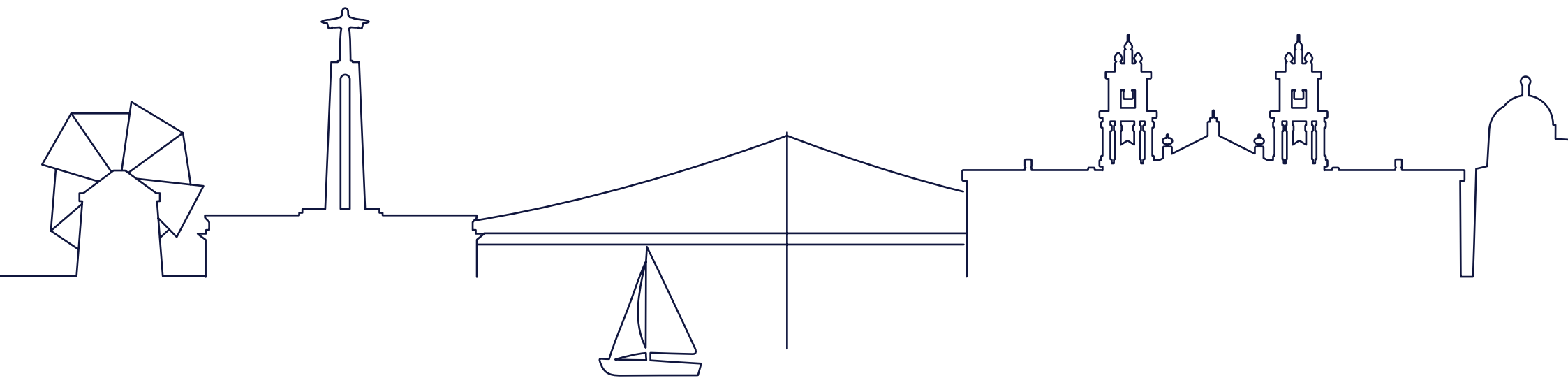
# 2020

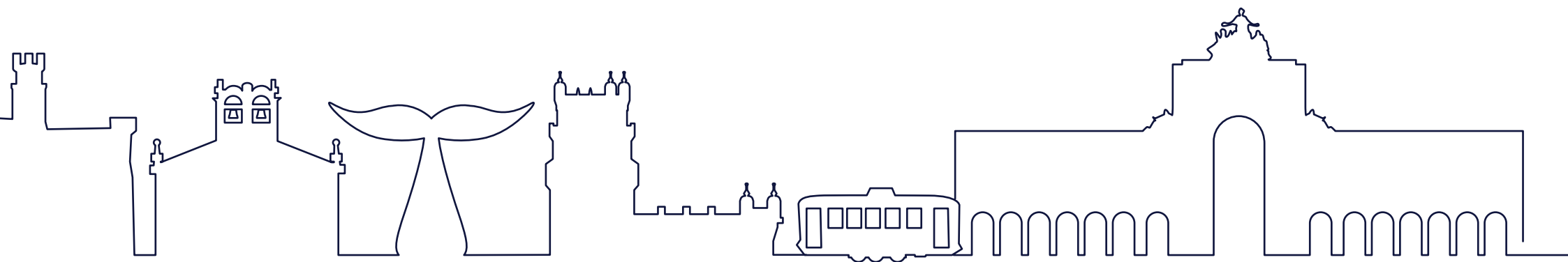
## PLANO ESTRATÉGICO PARA O TURISMO DA REGIÃO DE LISBOA

# 2024



Entidade Regional de Turismo  
da Região de Lisboa





**2020**

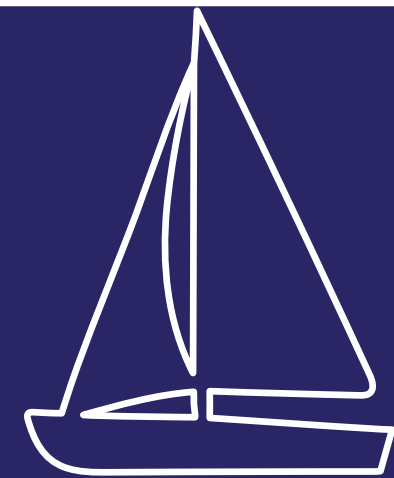
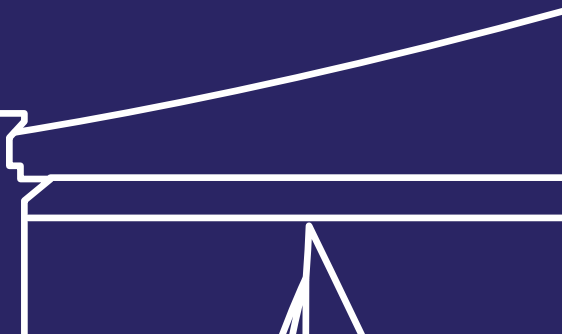
**PLANO ESTRATÉGICO  
PARA O TURISMO  
DA REGIÃO DE LISBOA**

**2024**



# ÍNDICE

<b>A</b>	Introdução.....	6
<b>B</b>	Avaliação do desempenho turístico da Região de Lisboa.....	11
<b>C</b>	Conceito Estratégico para o Destino Lisboa 2020-2024.....	86
<b>D</b>	Programa de Ações .....	101
<b>E</b>	Nota Final.....	139



# INTRODUÇÃO

## NOTA INTRODUTÓRIA

O Plano Estratégico para o Turismo da Região de Lisboa 2020-2024 foi elaborado pela Roland Berger para a Associação Turismo de Lisboa (ATL) e a Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa (ERT-RL). Este plano atende, em particular, à evolução do contexto internacional e do Destino nos últimos anos e, ao mesmo tempo, promove uma **auscultação alargada com entidades públicas e privadas**.

- > Múltiplas reuniões com entidades de referência do setor do Turismo
- > Reuniões com as Câmaras Municipais da Região

Realça-se a **forte participação de todas as entidades envolvidas**, tendo permitido um **bom entendimento dos desafios** do setor e a **reflexão sobre o desenvolvimento de soluções futuras**.

O **Plano Estratégico** aplica-se ao **desenvolvimento turístico da Região de Lisboa**, não tendo como **objetivo integrar no seu conteúdo os planos individuais** dos vários Municípios da Região.

# O TRABALHO DE AVALIAÇÃO CONTOU COM O FORTE ENVOLVIMENTO DAS CÂMARAS MUNICIPAIS DA REGIÃO E DAS PRINCIPAIS ENTIDADES LIGADAS AO TURISMO

## ► REUNIÕES COM ENTIDADES DE REFERÊNCIA

### REUNIÕES COM ENTIDADES DE REFERÊNCIA

Realização de **19 reuniões** com **31 participantes** de entidades de referência da Região:

#### ► Reuniões com a ATL/ ERT-RL:

- > Vítor Costa e Luís Paixão Martins
- > José Luís Arnaut
- > Paula Oliveira
- > André Barata Moura e Jorge Humberto
- > Alexandra Baltazar
- > Miguel Gonzaga

#### ► Reuniões com outras Entidades :

- > ANA – Francisco Pitta
- > AHP – 4 participantes
- > AHRESP – José Manuel Esteves
- > Baía Tejo – José Saraiva
- > CIM Oeste – 2 participantes
- > Secretaria de Estado e Turismo de Portugal – 4 participantes
- > Autoridade Metropolitana de Lisboa – 2 participantes
- > CML (Mobilidade e Segurança) – 3 participantes
- > CCL – Maria João Rocha de Matos
- > APAVT – 1 participante
- > Confederação de Turismo de Portugal – 3 participantes
- > Pestana Hotel Group – José Theotónio
- > LX Boutique Hotel – Carlos Ornelas Monteiro

### REUNIÕES COM CÂMARAS MUNICIPAIS

► Realização de **13 reuniões** com **31 participantes das Câmaras Municipais da Região:**

- > Câmara Municipal de Lisboa – 5 participantes
- > Câmara Municipal de Cascais – 1 participante
- > Câmara Municipal de Sintra – 4 participantes
- > Câmara Municipal de Oeiras – 3 participantes
- > Câmara Municipal de Mafra – 2 participantes
- > Câmara Municipal de Loures – 3 participantes
- > Câmara Municipal de V.F de Xira – 3 participantes
- > Câmara Municipal de Alcochete – 1 participante
- > Câmara Municipal do Barreiro – 2 participantes
- > Câmara Municipal de Setúbal – 1 participante
- > Câmara Municipal de Palmela – 2 participantes
- > Câmara Municipal de Sesimbra – (via reunião com a ERT-RL)
- > Câmara Municipal de Odivelas – 4 participantes



# AO LONGO DA ELABORAÇÃO DO PLANO REALIZARAM-SE DIVERSAS REUNIÕES, WORKSHOPS TEMÁTICOS E ANÁLISES *BENCHMARKING* A DIVERSOS DESTINOS

## ► REUNIÕES INDIVIDUAIS, WORKSHOPS TEMÁTICOS E *BENCHMARKING*

### WORKSHOPS TEMÁTICOS

- > **Recolha de informação** dos diferentes *stakeholders* ao longo da cadeia de valor do setor do turismo
- > Discussão de **temas estratégicos específicos** com *focal points* em cada um dos subsetores

### REUNIÕES INDIVIDUAIS

- > **Discussões *deep-dive*** com especialistas e *stakeholders* relevantes nos setores de interesse
- > Recolha de informação e **alinhamento de temas estratégicos** relativos aos subsectores de atividade

### BENCHMARKING

**Realização de *benchmarking* internacional** com principal foco em um conjunto de 10 destinos:

#### ► **Peers diretos:**

- > Barcelona
- > Amesterdão
- > Copenhaga
- > Madrid
- > Praga
- > Viena

#### ► **Outros destinos:**

- > Berlim
- > Paris
- > Londres
- > Roma



Workshops temáticos realizados

Reuniões individuais realizadas

# O PROJETO CONTOU TAMBÉM COM UM TRABALHO PROFUNDO DE IDENTIFICAÇÃO E AVALIAÇÃO DAS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS DO SETOR DE TURISMO MUNDIAL

## ► TENDÊNCIAS RELEVANTES SELECIONADAS NA PERSPETIVA DO DESTINO LISBOA

### 1 Crescente globalização do Turismo traz novas oportunidades ao Destino Lisboa

Reforço de mercados tradicionais e emergência de novos, maior frequência de viagens, maior importância da experiência e *value for money*

### 2 Profunda evolução dos padrões de procura em termos de perfil, tipo de estadia, motivações e sustentabilidade

Conhecimento da procura e capacidade de responder criativamente às suas expectativas tornam-se determinantes

### 3 Dinâmica da oferta de alojamento em cidade associada à crescente segmentação motivacional e importância dos canais online

Aumento da diversidade de escolha de alojamento em posicionamento qualidade/ /custo e acesso online

### 4 Criticidade da acessibilidade via aérea em destinos de City/ Short Break

Importância crescente da oferta low cost, mais rotas diretas e capacidade de resposta das infraestruturas aeroportuárias, a par de emergência de *flight shame* como potencial atrito

### 5 Foco em produtos Short Break e MI a par do enriquecimento e personalização da oferta global

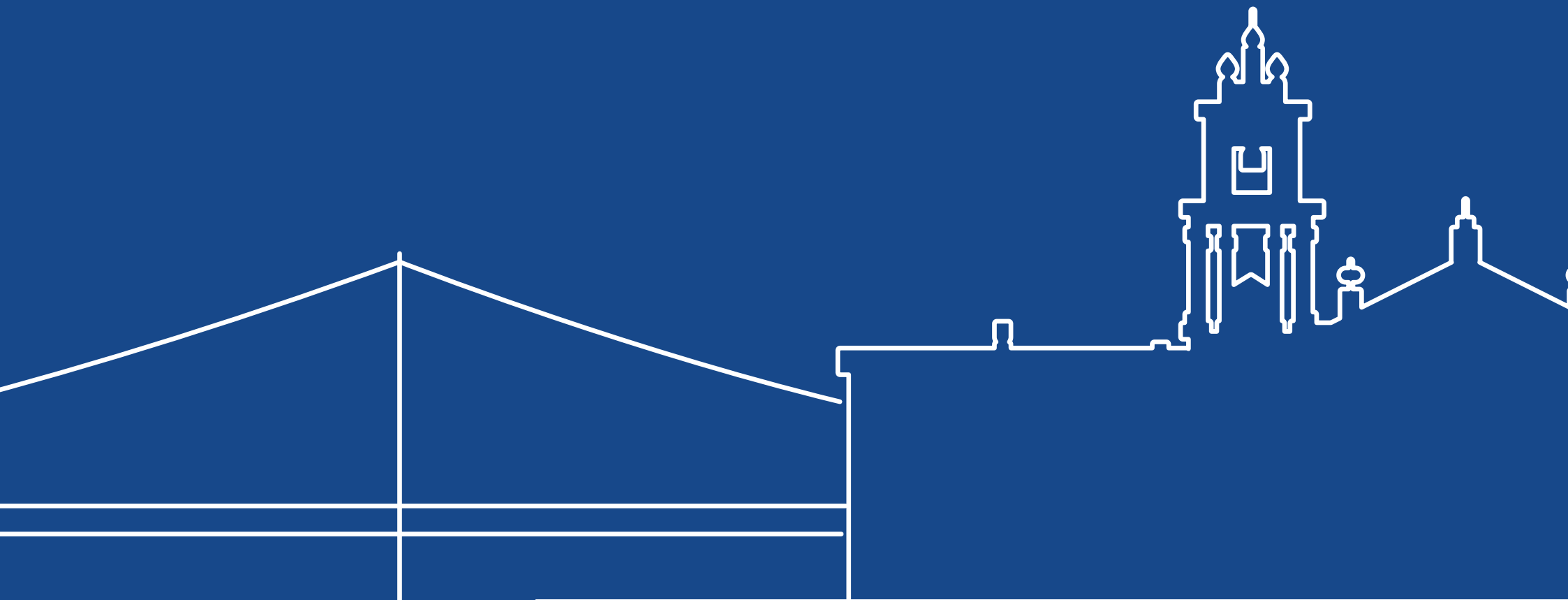
A crescente sofisticação da procura tem estimulado a ampliação da oferta de produtos turísticos e o reforço da promoção do destino com ferramentas digitais

### 6 Sensibilidade crescente para a capacidade de gestão harmoniosa de fluxos turísticos e harmonia com residentes

Face a casos de grande impacto, cresce a consciência da necessidade de gestão preventiva para assegurar qualidade do Destino

### 7 Turismo como prioridade crescente de desenvolvimento económico sustentável de países e regiões

Concertação de esforços públicos e privados na competitividade turística e investimento crescente acarreta maior concorrência entre destinos



**AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO**

**TURÍSTICO DA REGIÃO DE LISBOA**

# NOS ÚLTIMOS ANOS, O DESEMPENHO DO TURISMO DA REGIÃO FOI EXCELENTE - O NOVO PLANO ESTRATÉGICO DEVE SUSTENTAR E REFORÇAR ESSE DESEMPENHO

## ▶ ESTRUTURA DO DIAGNÓSTICO

### 1. ASPETOS POSITIVOS



- > O Turismo na Região de Lisboa **registou um desempenho de excelência** nos últimos anos, **ultrapassando a maior parte das metas** definidas no Plano 2015-2019
- > **A crescente notoriedade** e qualidade da oferta tem funcionado como um **ciclo virtuoso para a proposta de valor de Lisboa**

### 2. DESAFIOS A ENDEREÇAR



- > De forma a construir um plano que promova um **crescimento sustentável**, é necessário endereçar um conjunto de **desafios internos e externos**
- > Vários fatores ao nível da **procura, oferta e de infraestruturas** competem para **garantir essa sustentabilidade**

### 3. PERSPETIVA TERRITORIAL



- > É importante **entender as vocações e diferentes estágios de desenvolvimento** que são sentidos pelos diferentes componentes do Destino
- > O **desenvolvimento do Destino** tem igualmente de **atender a oportunidades e desafios específicos** que se colocam nessas componentes do Destino

## LISBOA APRESENTOU UM DESEMPENHO NOTÁVEL AO LONGO DOS ÚLTIMOS ANOS, ULTRAPASSANDO A MAIOR PARTE DAS METAS DO PLANO 2015-2019

### ► AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO TURÍSTICO DO DESTINO – ASPETOS POSITIVOS SELECIONADOS

**I** A **concretização precoce** das principais métricas estabelecidas no Plano 2015-2019 reflete o **excelente desempenho do Destino nos últimos anos**

**II** **Forte crescimento de procura**, com o Destino a assumir-se como um motor cada vez mais importante do Turismo a nível nacional

**III** Do lado da oferta, o crescimento passa em larga medida pela **extraordinária dinâmica do alojamento local** que registou um crescimento médio anual superior a 85% e que resulta já num **parque de quartos superior à hotelaria**

**IV** **Forte desempenho em todos os mercados alvo** com destaque para origens fora da Europa, nomeadamente Brasil, e Estados Unidos, o que testemunha o **crecente alcance mundial do Destino e da marca Lisboa**

**V** A **expressiva redução da sazonalidade** e o **crecente grau de satisfação do turista** com a sua experiência no Destino refletem uma **proposta de valor cada vez mais distintiva e competitiva**

**VI** Denota-se o crescimento de novas motivações – **oportunidade para fortalecer o leque de produtos do Destino Lisboa**

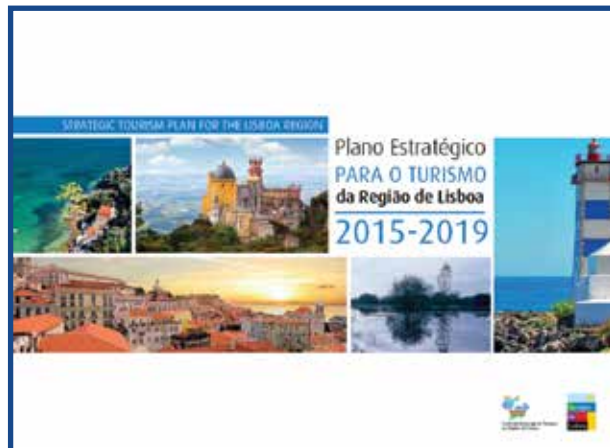
**VII** Lisboa apresentou uma **evolução positiva no perfil de turista médio que visita o Destino**, na medida em que os perfis que mais cresceram (por exemplo, grupos de amigos adultos) tendem a gastar mais e a ficar mais tempo

**VIII** A **crecente notoriedade e qualidade da proposta de valor de Lisboa** reflete-se em fatores que alimentam ainda mais a procura (por exemplo, **prémios internacionais** de grande relevo e mobilização de líderes de opinião)

## A CONCRETIZAÇÃO PRECOZE DAS PRINCIPAIS MÉTRICAS DO PLANO 2015-2019 REFLETE O EXCELENTE DESEMPENHO DA REGIÃO NOS ÚLTIMOS ANOS

### ► OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2015-2019

Visão *outside-in*



1	Aumentar receitas de turismo em 5% ao ano	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2	Atingir 10 M de dormidas de turistas estrangeiros 2019 (2017 >13M)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3	Alcançar receitas globais do turismo de 800 M€ <sup>1</sup>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4	Melhoria da satisfação dos visitantes em 2 p.p.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
5	Aumento da notoriedade de Lisboa nos mercados emissores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Em linha com planeado  
  Atrasos pontuais  
  Atrasado

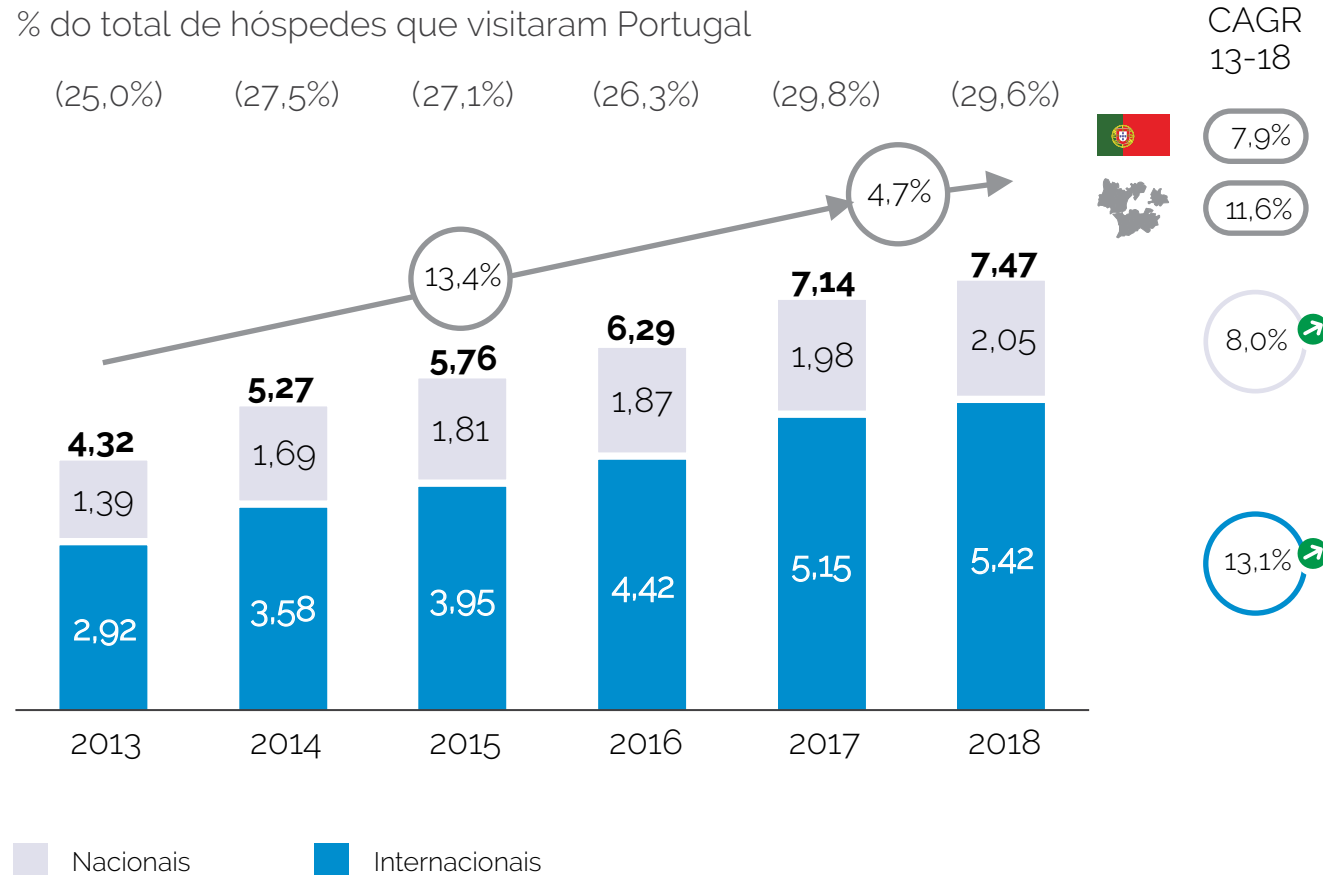
**Plano estratégico ambicioso que colocou o turismo como a atividade económica e social predominante de Lisboa**

1) De acordo com as receitas globais da hotelaria

## O DESTINO LISBOA CONSTITUI O PRINCIPAL MOTOR DE CRESCIMENTO DA PROCURA TURÍSTICA DE PORTUGAL A NÍVEL INTERNACIONAL

### ► EVOLUÇÃO DO TURISMO NA REGIÃO DE LISBOA

#### HÓSPEDES NA REGIÃO DE LISBOA (MILHÕES)



#### COMENTÁRIOS

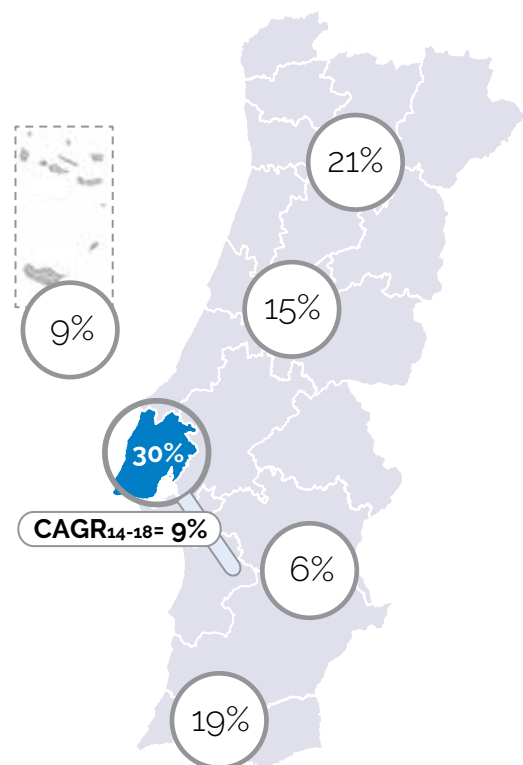
- > A **Região de Lisboa** recebe já **~30% dos hóspedes totais do País**
- > Desde 2017 verifica-se um **abrandamento do crescimento** de hóspedes, com **4,7% em 2018** face a **13,4% desde 2013**
- > **O forte aumento de carga no Destino** colocado por uma taxa de crescimento tão expressiva ao longo de um período sucessivo de 5 anos **coloca necessariamente desafios para o futuro**

## LISBOA É ATUALMENTE O DESTINO COM MAIOR NÚMERO DE TURISTAS A NÍVEL NACIONAL E APROXIMA-SE DO ALGARVE EM TERMOS DE DORMIDAS

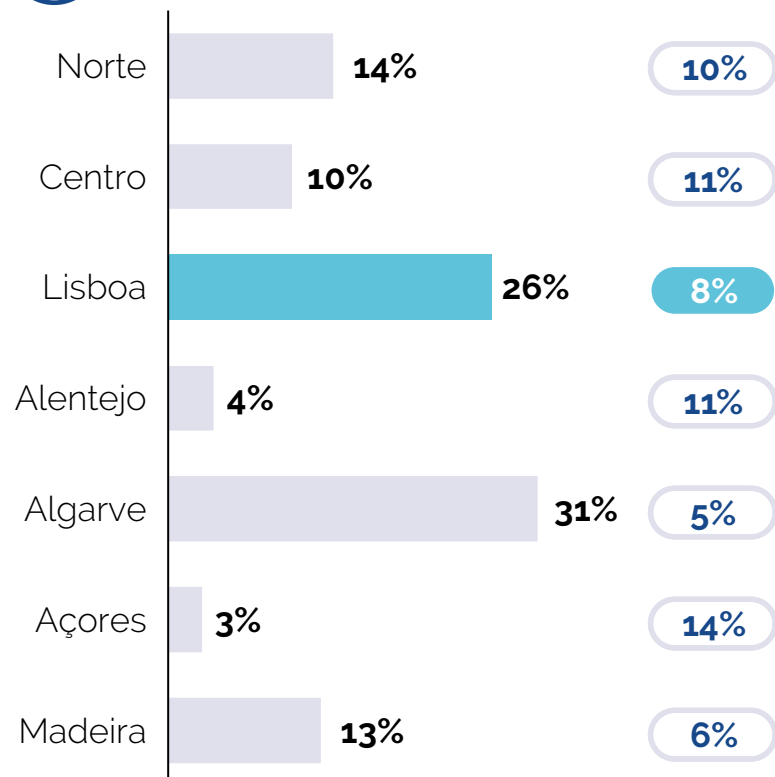
► DISTRIBUIÇÃO DA PROCURA TURÍSTICA E DORMIDAS POR REGIÃO EM PORTUGAL



TURISTAS, 2018 [%]



DORMIDAS, 2018 [%]



CAGR<sub>14-18</sub>



- > O Algarve é a região do país com o maior número de dormidas, porque o turismo de **Sol e Mar** está associado a **estadias mais longas**
- > As regiões mais **urbanas**, normalmente destinos de *city breaks*, **têm menor peso nas dormidas por região** do que em termos de número de turistas

Nota: Os dados apresentados consideram informação de hóspedes referente à Área Metropolitana de Lisboa

Fonte: INE, Roland Berger

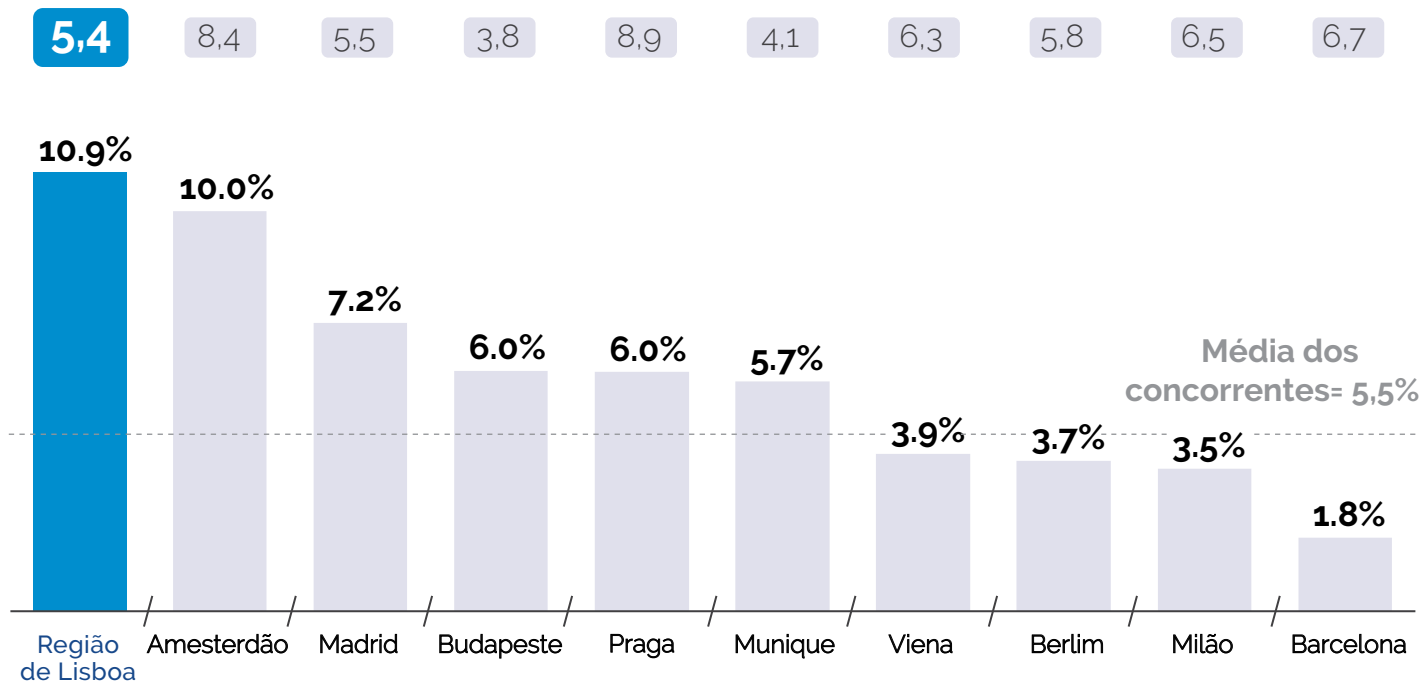


## NO CONTEXTO DOS DESTINOS DE CIDADE EUROPEUS, O CRESCIMENTO DE LISBOA É AINDA MAIS EXPRESSIVO

### ► EVOLUÇÃO DO TURISMO NO DESTINO LISBOA VS. CIDADES SELECIONADAS

#### EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE HÓSPEDES INTERNACIONAIS EM DESTINOS SELECIONADOS [CAGR 14-18]

Total de hóspedes internacionais, 2018 [milhões]



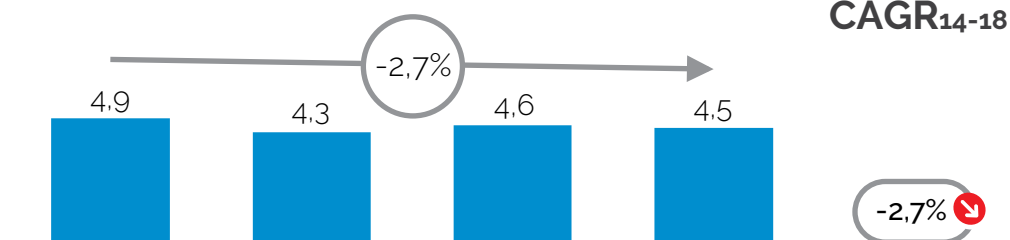
#### COMENTÁRIOS

- > **Lisboa destaca-se** face a outros destinos concorrentes com **mais do dobro do ritmo médio** de crescimento no últimos anos
- > Este desempenho deve-se a uma **variedade de fatores intrínsecos à proposta de valor de Lisboa** e reforçada por fenómenos geradores de imagem de insegurança em vários destinos de cidade europeus

## A RAPIDEZ DO CRESCIMENTO DE LISBOA ACELEROU A ATRAÇÃO DE NOVOS TURISTAS ("FIRST COMERS") E REFLETIU-SE NUM AUMENTO DO GASTO MÉDIO

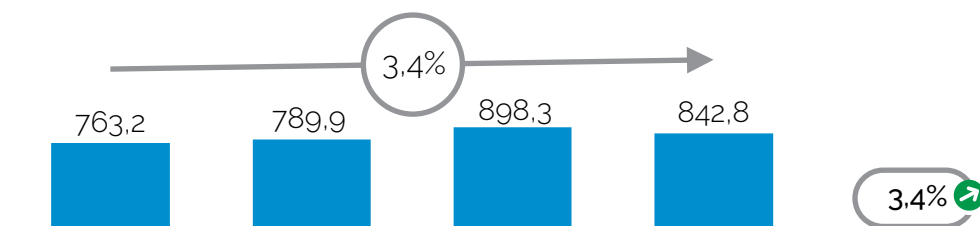
### ▶ PRINCIPAIS INDICADORES DO TURISMO NA REGIÃO DE LISBOA

#### ESTADIA MÉDIA TURISTAS ESTRANGEIROS [DIAS]



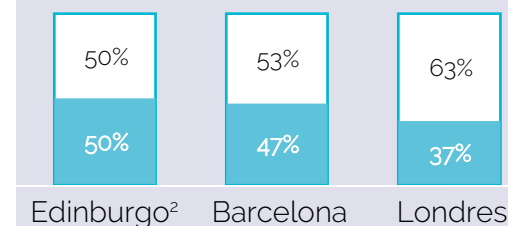
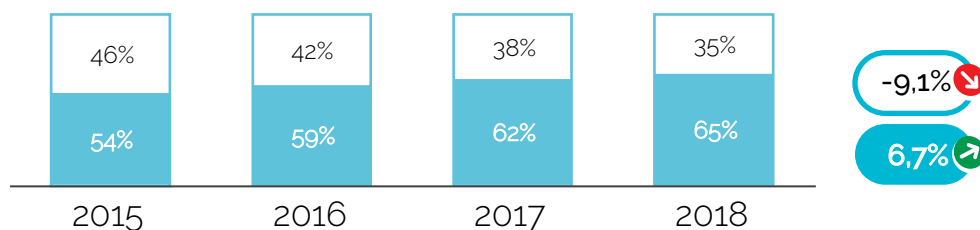
- > Estadia média apresenta uma redução desde 2015
- > Evolução em linha com a tendência global de redução do número de dias em viagem e adesão ao produto *City/Short Break*

#### GASTO MÉDIO INDIVIDUAL<sup>1</sup> POR ESTADIA - TURISTAS ESTRANGEIROS [EUR]



- > Evolução do gasto médio individual positivo desde 2015
- > Indicador bastante influenciado por mercados emissores relevantes mas com gastos médios reduzidos (e.g., Espanha, França)

#### REPEATERS VS. FIRST COMERS TURISTAS ESTRANGEIROS E NACIONAIS [%]



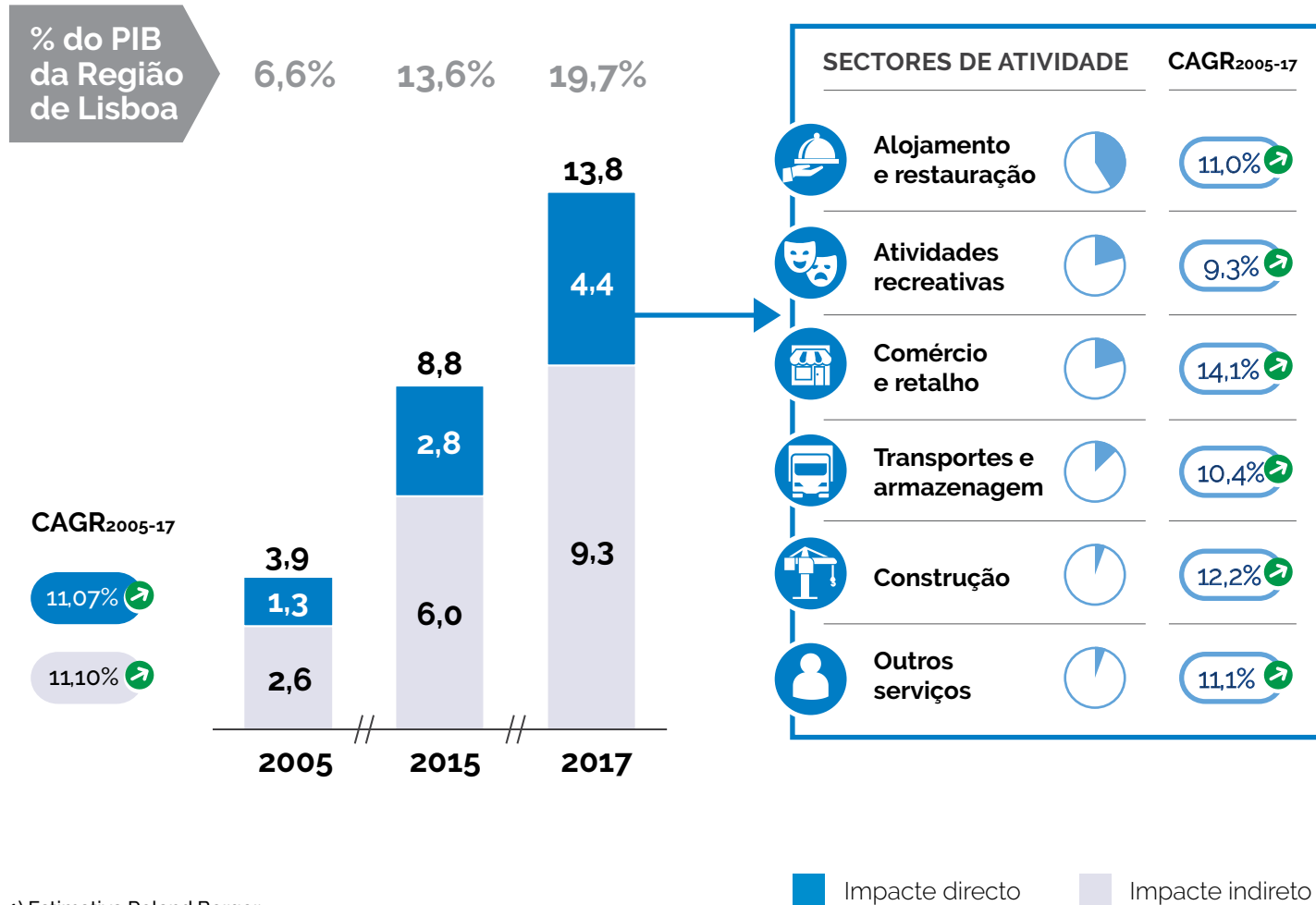
1) Não inclui transporte;  
2) 2015

■ Estrangeiros ■ First comers □ Repeaters

Fonte: INE, Roland Berger

## O EXPRESSIVO CRESCIMENTO DO TURISMO TORNOU-O UM CONTRIBUINTE DECISIVO DA ECONOMIA DA REGIÃO, COM FORTE EXPRESSÃO TRANSVERSAL

► GERAÇÃO DE RIQUEZA ATRIBUÍDA À ATIVIDADE TURÍSTICA NA REGIÃO DE LISBOA (EUR BN)



### COMENTÁRIOS

- > Região de Lisboa gerou em 2017 cerca de EUR 70 bn de PIB – mais de 35% do total nacional
- > O turismo apresenta-se como um dos grandes responsáveis pela significativa geração de valor da Região, contribuindo com quase 20% do total
- > A elevada influência da atividade turística em todos setores da sociedade na Região é refletida no peso do impacte indirecto do total de riqueza gerado (~70%)

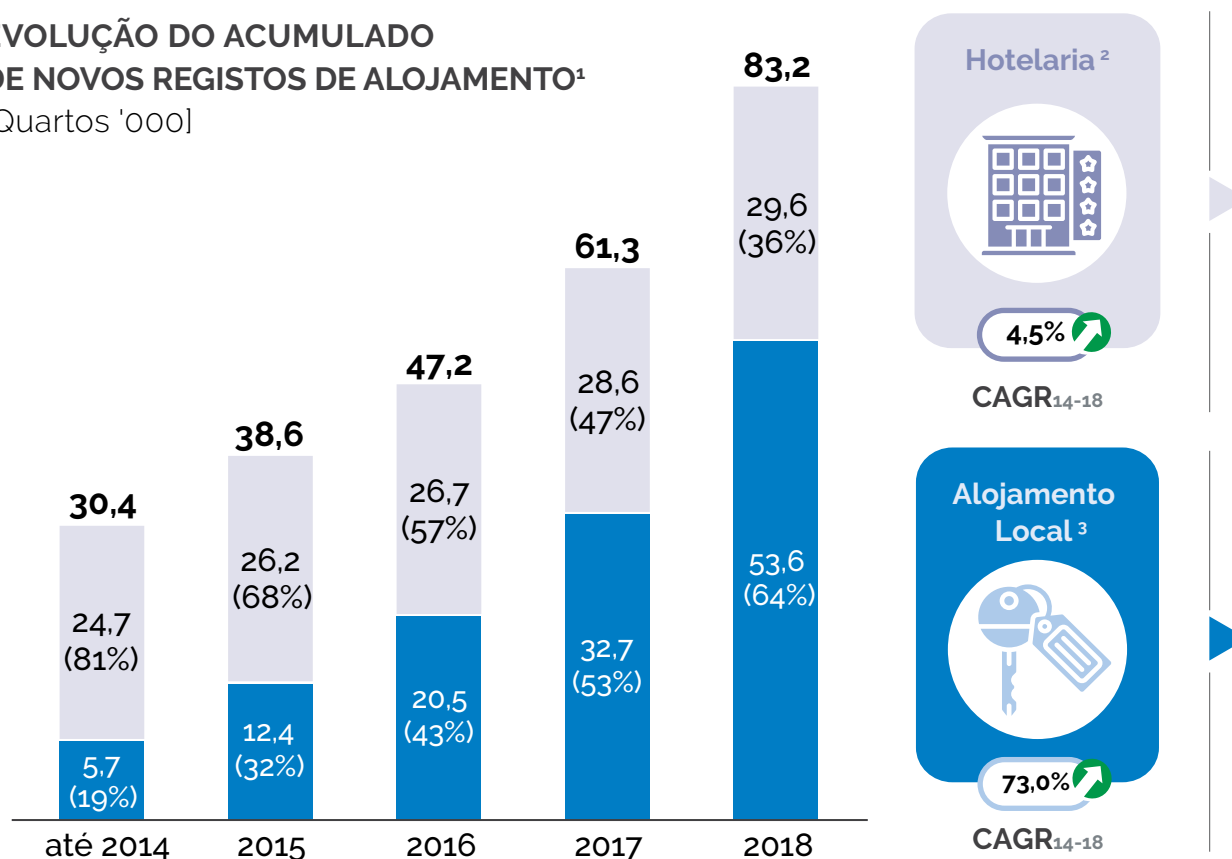
1) Estimativa Roland Berger

Fonte: WTTC, Observatório do Turismo de Lisboa, INE, Roland Berger

## NO GERAL, O CRESCIMENTO DA PROCURA FOI SUPORTADO PRINCIPALMENTE PELO AUMENTO SIGNIFICATIVO DA OFERTA DE ALOJAMENTO LOCAL

### ▶ EVOLUÇÃO DO ALOJAMENTO TURÍSTICO NA REGIÃO DE LISBOA

#### EVOLUÇÃO DO ACUMULADO DE NOVOS REGISTOS DE ALOJAMENTO<sup>1</sup> [Quartos '000]



> Hotelaria como principal tipologia responsável pelo crescimento da oferta de empreendimentos turísticos (+85% do total de novos registos de ET)

> Elevada concentração na cidade de Lisboa – novos registos preveem o foco na cidade nos próximos anos

> Crescimento do Alojamento Local permitiu acomodar o crescimento da procura na Região

> Alojamento local hoje já representa mais de 60% do total de quartos que a Região oferece como alojamento

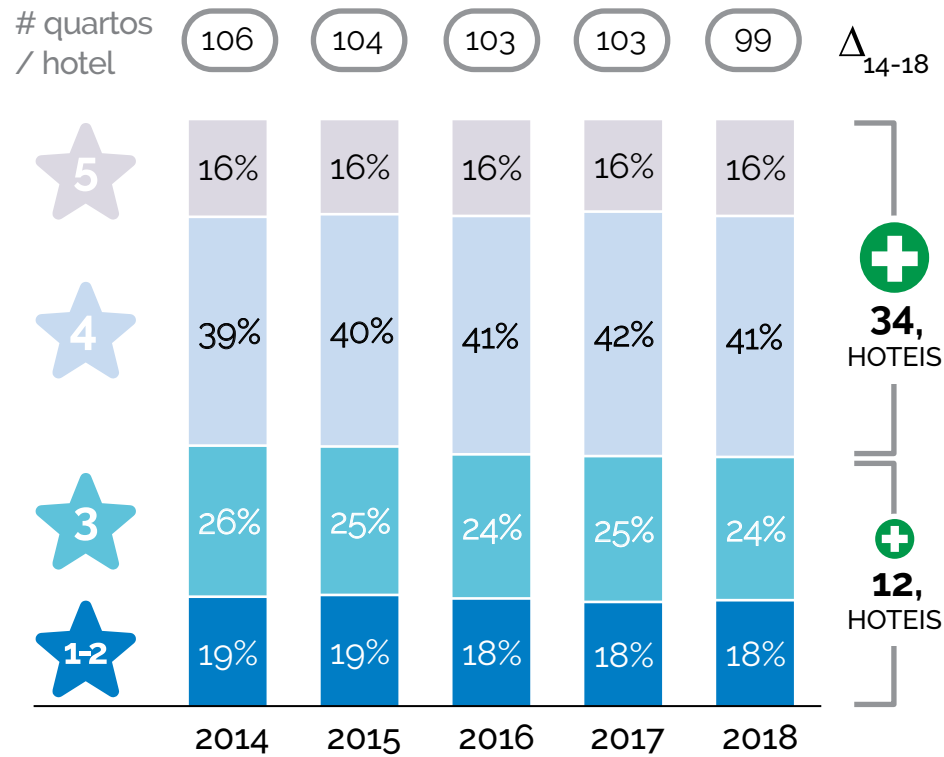
1) Metodologia em linha com o estudo de impacte macroeconómico do Turismo na cidade e na Região de Lisboa em 2017 | 2) Hotelaria inclui Hoteis, Hoteis rurais e Hoteis-apartamento

3) Alojamento local refere-se ao número de registos RNAL

# SIGNIFICATIVA MELHORIA DE DESEMPENHO DO PARQUE HOTELEIRO, COM AUMENTOS EXPRESSIVOS DO REVPAR E DA TAXA DE OCUPAÇÃO

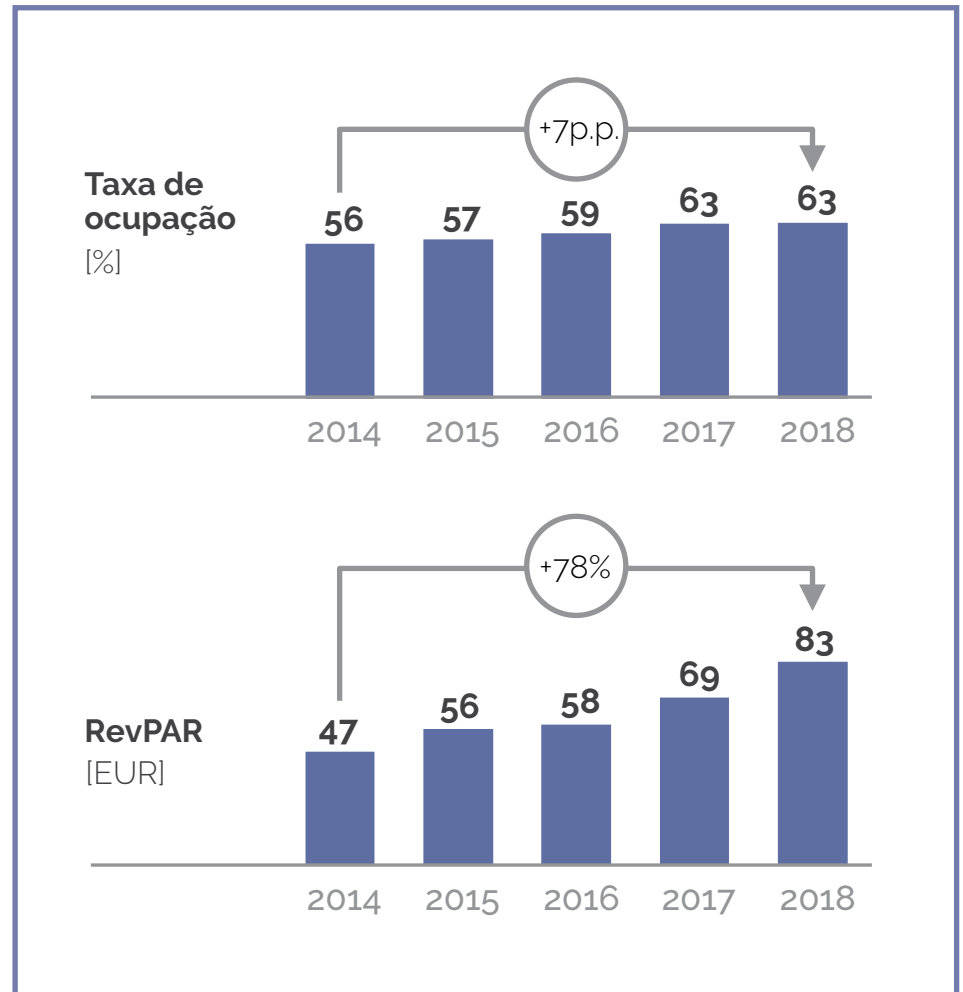
► EVOLUÇÃO DOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS<sup>1</sup> NA REGIÃO DE LISBOA, 2018

## DISTRIBUIÇÃO DA OFERTA HOTELEIRA [%]



1) Exclui pensões, estalagens, pousadas, motéis e apartamentos turísticos

Fonte: INE, STR, ATL, Roland Berger



## EM LISBOA O CRESCIMENTO DE TURISTAS TEM SIDO MAIS EXPRESSIVO EM PAÍSES NÃO EUROPEUS, IMPULSIONADO PELA ABERTURA DE NOVAS ROTAS AÉREAS

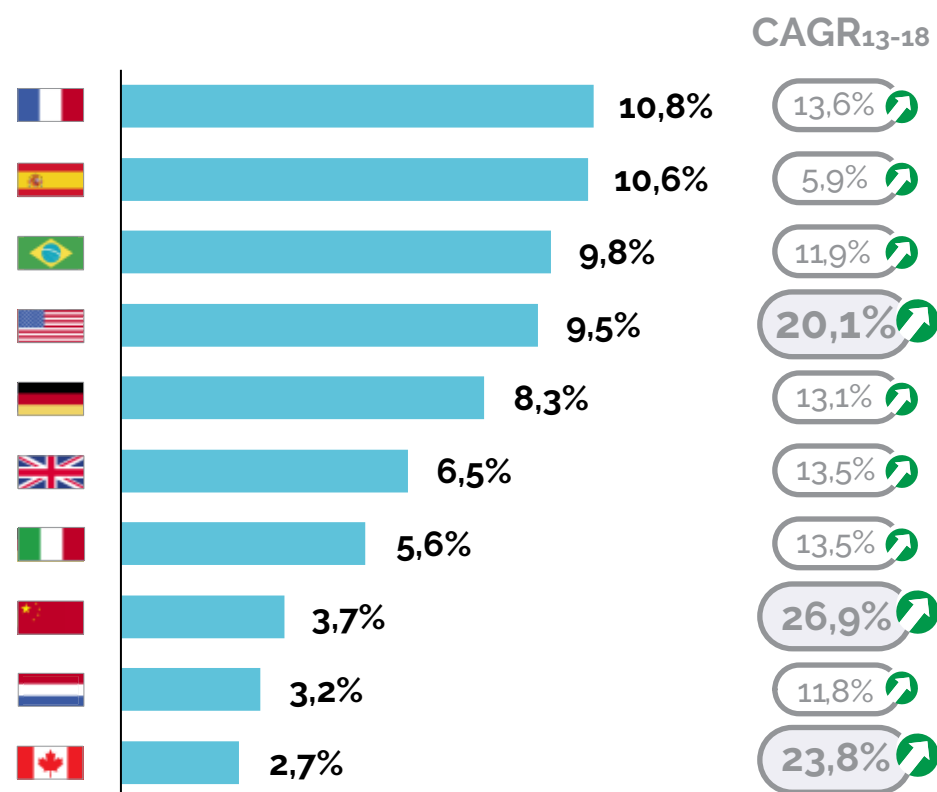
### ▶ PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES PARA A REGIÃO DE LISBOA



HÓSPEDES POR TOP 10 NACIONALIDADES, 2018

**Σ ≈ 3,8 m**  
**turistas**

(70% do total  
de turistas  
estrangeiros  
na Região  
de Lisboa)












### COMENTÁRIOS

- > O turismo da Região de Lisboa continua com elevado crescimento, com os top 10 países emissores a crescer em média 13% em 2013-18
- > Mercados chineses e canadianos integram o top 10 dos mercados emissores de turistas para a Região de Lisboa pela primeira vez em 2018, impulsionados pelas novas rotas aéreas de/para esses destinos
- > A abertura de novas rotas aéreas – (e.g., Washington, Chicago e São Francisco), acompanhadas pela promoção da Região de Lisboa (e.g., programa *stopover*), levaram ao elevado crescimento de turistas de países fora da Europa

## A EVOLUÇÃO DO *MIX* DOS PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES CONTRIBUIU PARA O AUMENTO DO GASTO MÉDIO POR TURISTA QUE VISITA O DESTINO LISBOA

### ► EVOLUÇÃO DO *MIX* DOS PRINCIPAIS MERCADOS EMISSORES, 2018

VARIÇÃO DA REPRESENTATIVIDADE NO TOTAL DE HÓSPEDES NA REGIÃO DE LISBOA, 2013 A 2018		% DO TOTAL DE ESTRANGEIROS	GASTO MÉDIO ESTADIA <sup>1</sup> [EUR]
 China	1,7%	(3,7%)	€€€ +1.500
 EUA	2,7%	(9,5%)	€€€ +1.200
 Brasil	-0,2%	(9,8%)	€€€ +1.000
 Holanda	-0,1%	(3,2%)	€€ 870
 Reino Unido	0,3%	(6,5%)	€€ 830
 Alemanha	0,2%	(8,3%)	€€ 810
 Itália	0,3%	(5,6%)	€€ 810
 França	0,5%	(10,8%)	€ 790
 Espanha	-3,7%	(10,6%)	€ 670

#### COMENTÁRIOS

- > Variação do *mix* de nacionalidades desde 2013 com foco no aumento de nacionalidades com elevado gasto médio (China e EUA)
- > Crescimento do mercado dos EUA diretamente ligado à abertura de novas rotas diretas para Lisboa
- > Gasto médio do turista chinês alavancado pelo foco em compras de produtos de luxo
- > O gasto médio individual por estadia dos estrangeiros provenientes nas principais nacionalidades tem vindo a aumentar –aproximadamente 900 euros em 2014 para 986 em 2018
- > Apesar da evolução do *mix* de turistas na Região parecer alinhada com o target de turista, mas gastador, o peso desses mercados (e.g., China) apresenta potencial de aumento significativo

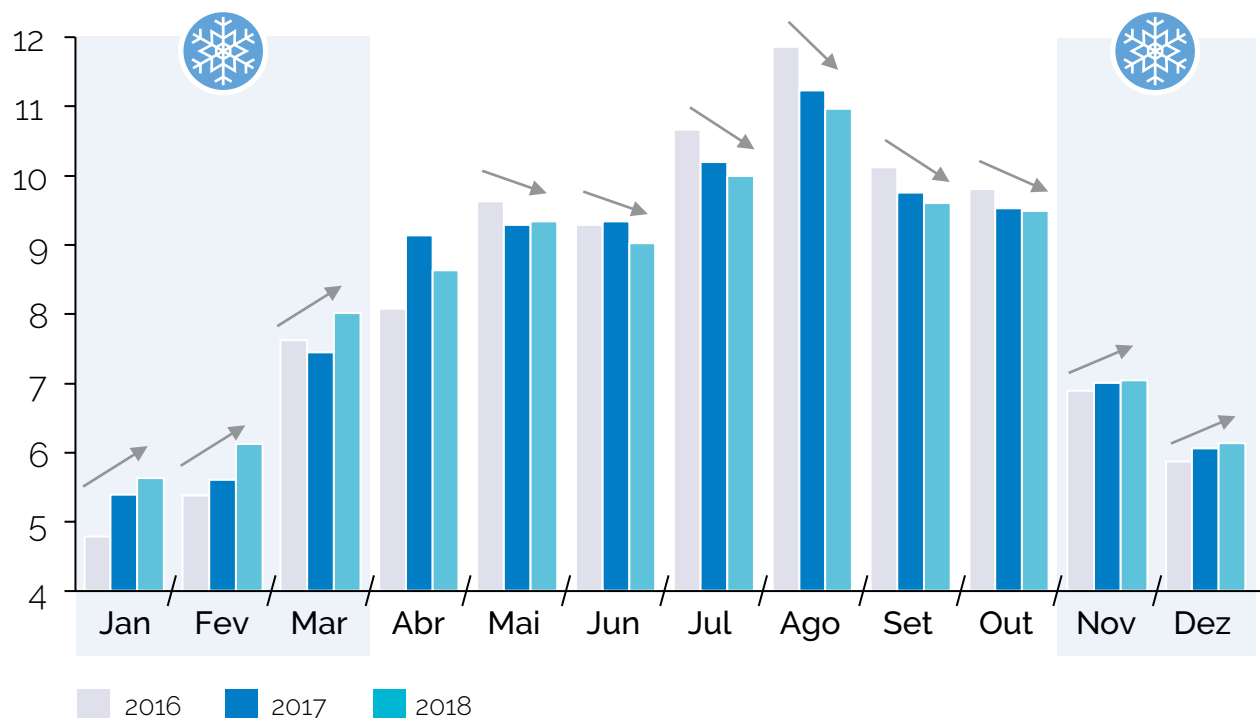
1) Gasto médio por estadia 2018 sem incluir transporte

Fonte: INE, Observatório do Turismo de Lisboa, Global Blue, *Press clippings*, Roland Berger

## O CRESCIMENTO DA PROCURA DE LISBOA TROUXE UMA REDUÇÃO DA SAZONALIDADE, REFLEXO DA ATRAÇÃO PELO CLIMA E PRODUTOS MENOS SAZONAIS

► EVOLUÇÃO DA SAZONALIDADE NA REGIÃO DE LISBOA, 2016 A 2018

SAZONALIDADE DAS DORMIDAS NA REGIÃO DE LISBOA [%]



### Exemplo de produtos que contribuem para a redução da sazonalidade



#### MI

Organização de eventos corporativos ao longo de todo o ano



#### Eventos

Organização de eventos desportivos e culturais em períodos de menor procura



#### Golfe

Modalidade praticável durante todo o ano, mas com maior incidência em "shoulder season"



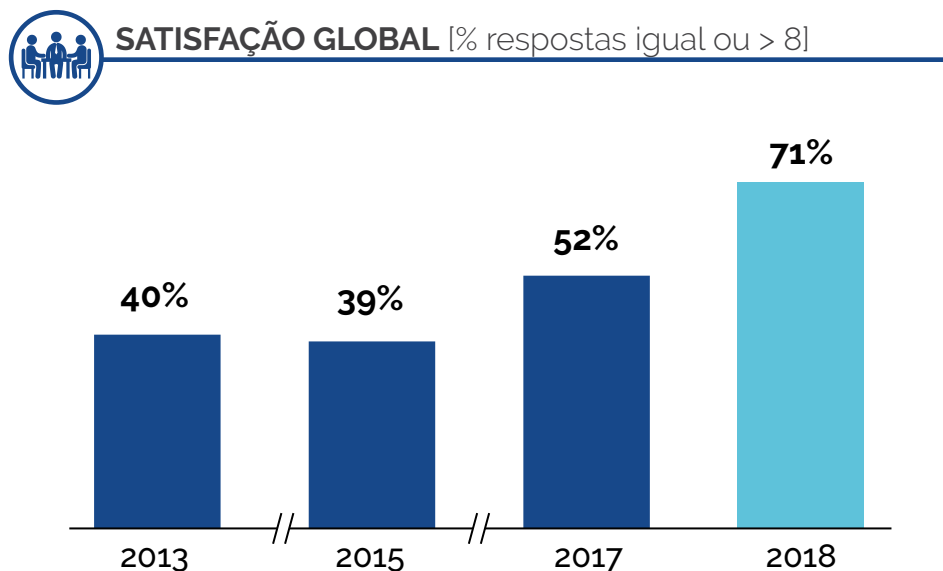
Produtos alinhados com as vocações naturais da Região tem contribuindo para uma redução significativa da sazonalidade

Fonte: INE , Roland Berger



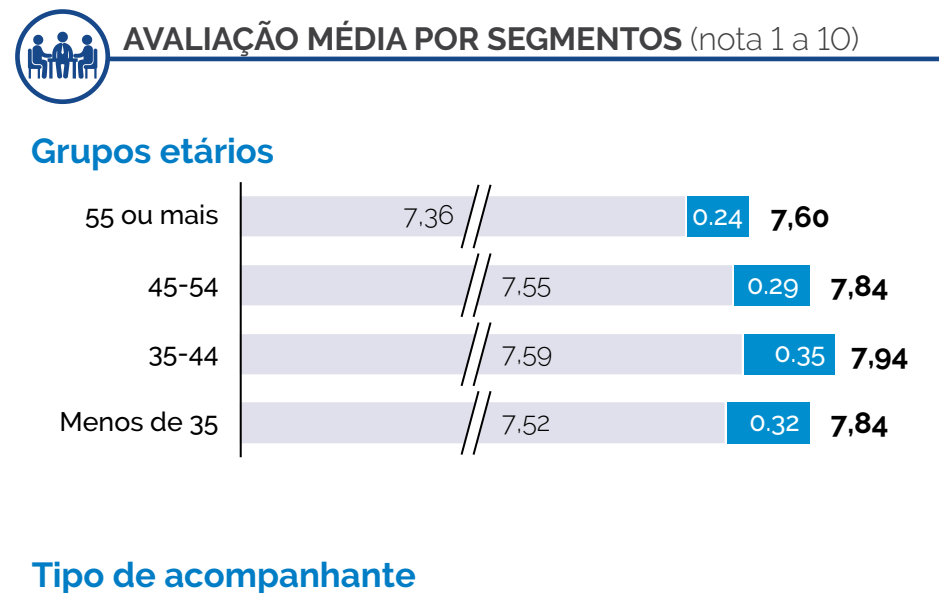
# O CRESCIMENTO DO GRAU DE SATISFAÇÃO DO TURISTA COM A SUA EXPERIÊNCIA FOI NOTÁVEL E TRANSVERSAL A DIFERENTES SEGMENTOS

## ► AVALIAÇÃO DO NÍVEIS DE SATISFAÇÃO DO TURISTA EM LISBOA



A **satisfação global** dos turistas melhorou significativamente nos últimos anos, com mais de 71% dos inquiridos a avaliarem a estadia com uma nota 8 ou superior

Fonte: INE, Observatório do Turismo de Lisboa, Roland Berger

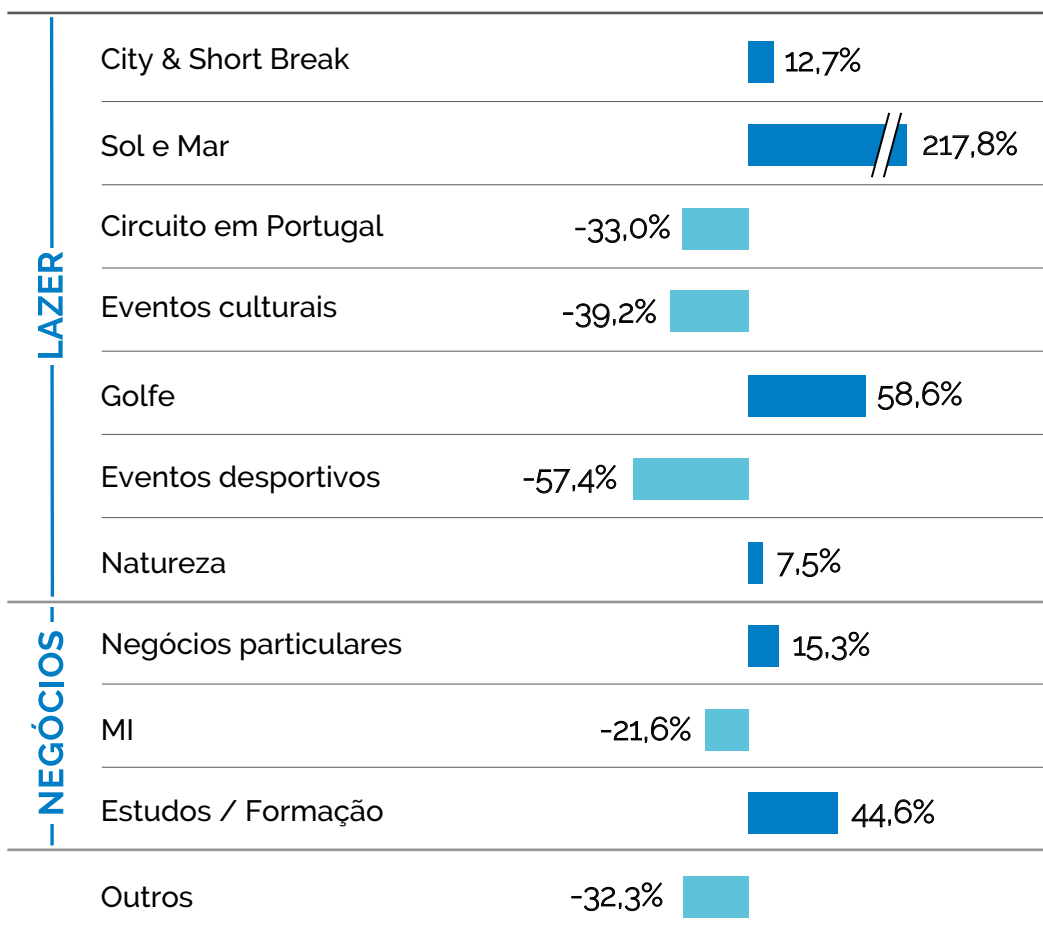


■ 2017 ■ Acréscimo para 2018

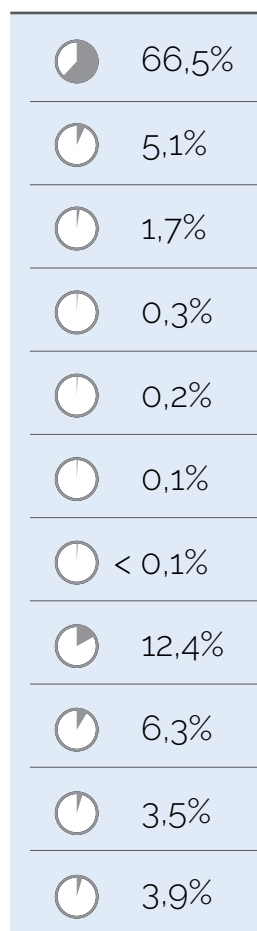
## CITY/SHORT BREAK CONTINUA A SER A PRINCIPAL MOTIVAÇÃO DA PROCURA - SOL E MAR (INCLUINDO SURF) E GOLFE SÃO OS PRODUTOS QUE MAIS CRESCEM

### ▶ EVOLUÇÃO DO MIX DE PRODUTOS PROCURADOS PELO TURISTA EM LISBOA

CRESCIMENTO MÉDIO ANUAL DO TOTAL DE TURISTAS  
NA REGIÃO DE LISBOA, 2014 A 2018



% TURISTAS  
DA REGIÃO

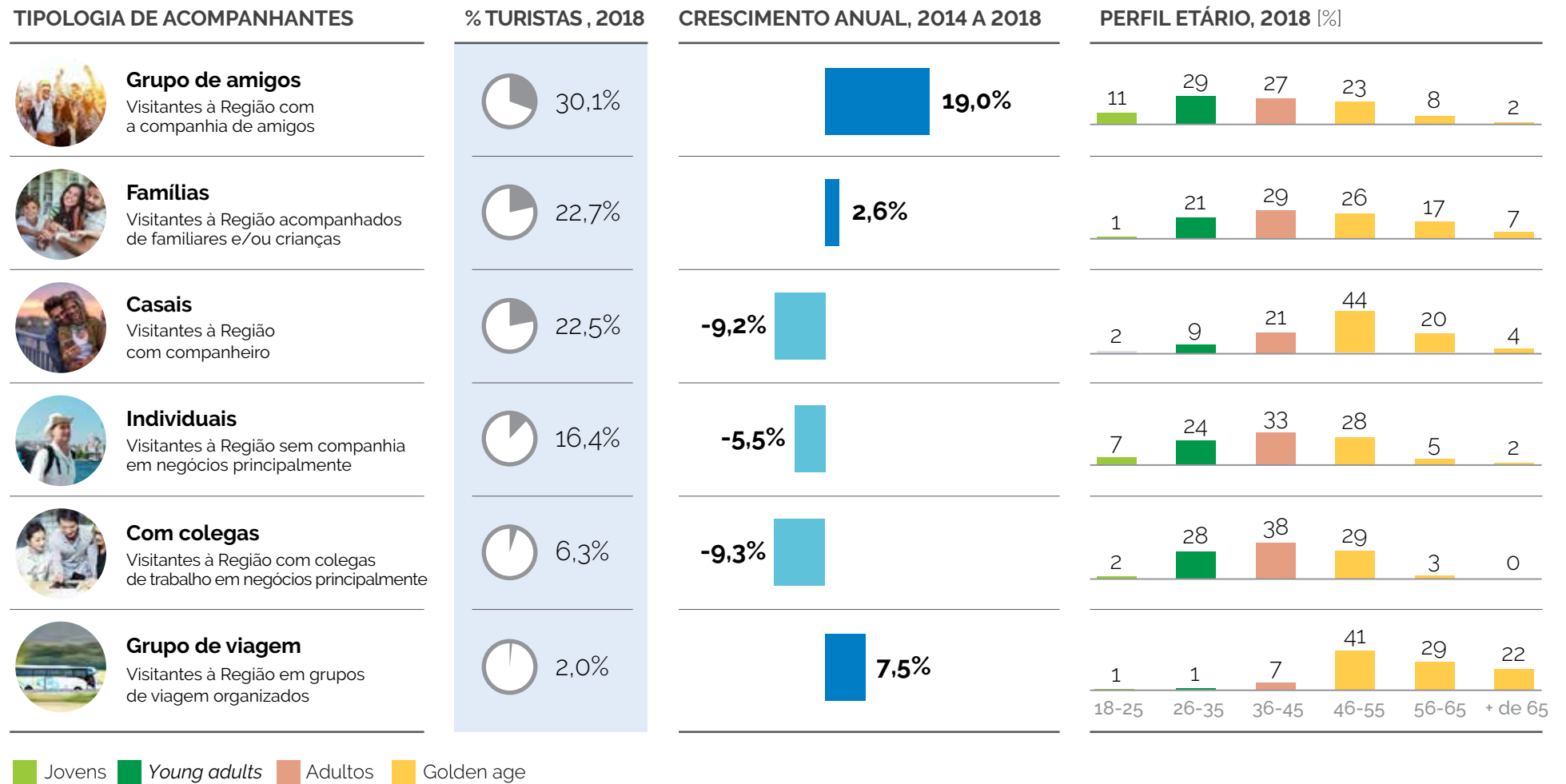


### COMENTÁRIOS

- > Elevada representatividade do produto *City/Short Break*, cada vez a motivação mais importante do Destino
- > Reconhecimento de Lisboa como "World's Best City & Short Break" pelo 3.º ano consecutivo também como um dos principais fatores responsável pelo peso da categoria
- > Destaque para o crescimento dos produtos Sol e Mar e Golfe, a demonstrar uma importância crescente na motivação da procura de Lisboa
- > Variação negativa do segmento MI explica-se pela descida abrupta como motivação entre 2014 e 2015, tendo aumentado ligeiramente novamente em 2016 e 2017

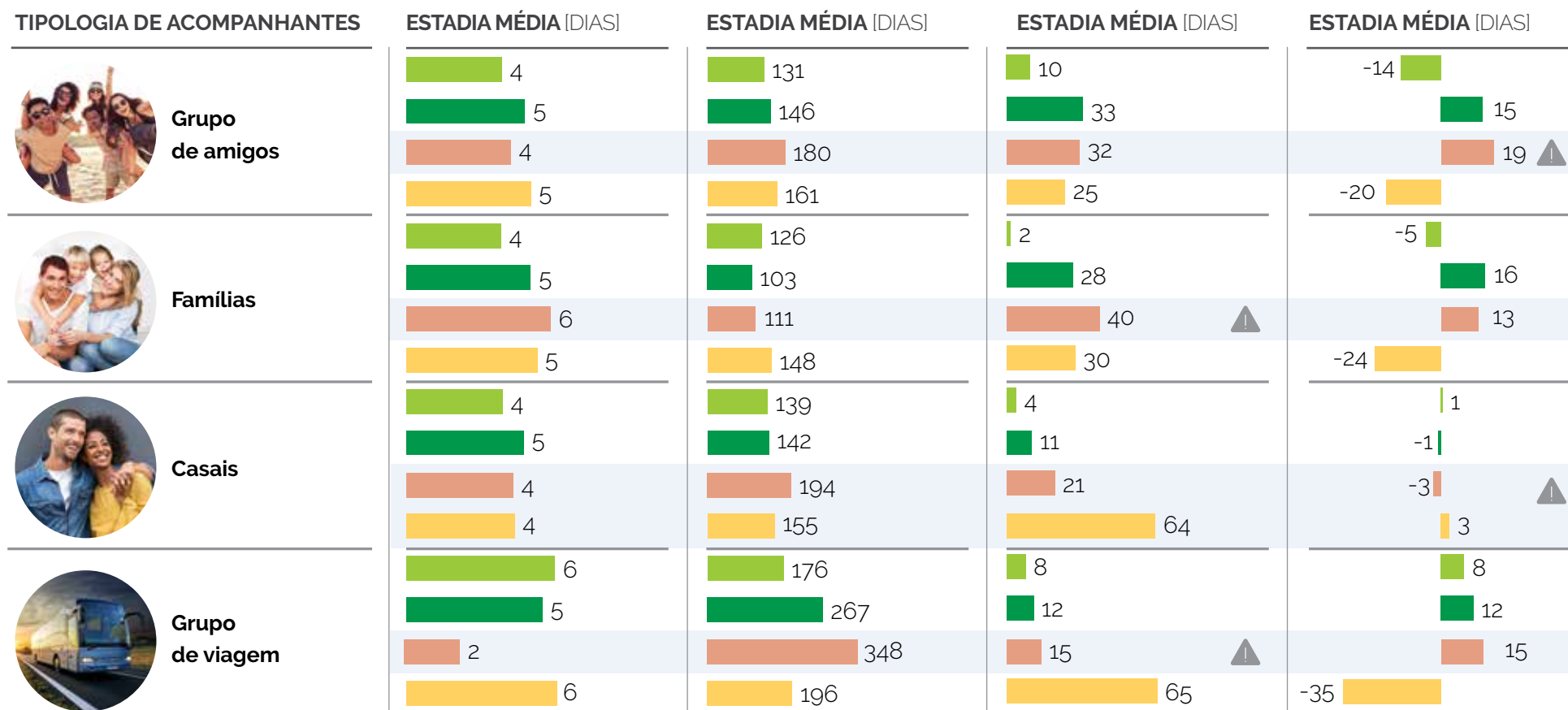
## OS GRUPOS DE AMIGOS ESTABELECEM-SE COMO A PRINCIPAL TIPOLOGIA DE TURISTAS DE LAZER DA REGIÃO, COM LARGO ESPECTRO ETÁRIO

### ► MIX DE TIPO DE ACOMPANHANTES DE TURISTAS NA REGIÃO DE LISBOA



## ESTA VARIAÇÃO FOI POSITIVA PARA O DESTINO, NA MEDIDA EM QUE O MAIOR CRESCIMENTO SE DEU EM PERFIS COM GASTO MÉDIO SUPERIOR

► PERFIS DE TURISTAS NA REGIÃO DE LISBOA<sup>1</sup> – SEGMENTOS LAZER, 2018



1) Amostra de entrevistas elegíveis para análise de gastos mensais, turistas estrangeiros e nacionais

2) Gasto médio por dia e por pessoa

■ Jovens   
 ■ Young adults   
 ■ Adultos   
 ■ Golden age

Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, *Press clippings*, Roland Berger

# A CRESCENTE NOTORIEDADE E QUALIDADE DA PROPOSTA DE VALOR DE LISBOA REFLETE-SE EM FATORES QUE ALIMENTAM AINDA MAIS A PROCURA

## ► FATORES SELECIONADOS DE EXPOSIÇÃO DA MARCA LISBOA



### Prémios internacionais

- > Várias instituições internacionais têm premiado a cidade pelas suas inúmeras atrações e atividades turísticas, incluindo a WTA que em 2018 galardoou Portugal com 35 prémios e Lisboa com 6 (e.g., Leading City Destination 2017-18)



### Aumento de residência de líderes de opinião

- > Aumento da exposição internacional que a cidade tem sido alvo levou a que várias personalidades de diversas indústrias – cinema, música, moda, desporto, etc. tenham escolhido Lisboa como residência (e.g., Madonna, Monica Bellucci, Christian Louboutin, Eric Cantona e Michael Fassbender)



### Hype em redes sociais

- > Lisboa tem sido promovida como uma cidade *trendy* através de contas institucionais e de *influencers* de plataformas sociais (e.g., Instagram) com enfoque nas paisagens emblemáticas, gastronomia ímpar, sol e praia e até o estilo de vida de Lisboa



## NO MÉDIO LONGO PRAZO, O REFORÇO SUSTENTÁVEL DO DESEMPENHO DA REGIÃO LEVANTA DESAFIOS QUE O NOVO PLANO ESTRATÉGICO TEM DE ENDEREÇAR

### ► AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO TURÍSTICO DA REGIÃO – DESAFIOS SELECIONADOS A ENDEREÇAR

**I** **Abrandamento do crescimento da procura desde 2017,** à semelhança de outros destinos de Cidade europeus – emergência de "novos destinos" de Cidade na Europa e crescimento de alguns tradicionais abre o leque competitivo de Lisboa

**II** **O Aeroporto, meio de acesso predominante ao Destino,** apresenta uma **grave situação de congestionamento** que impacta a experiência do Turista à chegada – novo aeroporto com entrada em operação prevista apenas em 2024

**III** **A mobilidade é um fator chave e apresenta desafios** que impactam o Turismo, sendo o acesso de forma fácil e cómoda a todo o Território a principal limitação – e.g., o Rio Tejo ainda é uma enorme barreira ao desenvolvimento da Margem Sul

**IV** **Evolução ainda pouco expressiva da oferta fora dos pontos tradicionais** em termos de **atrações e alojamento** constitui-se como um fator limitador do desenvolvimento turístico global do Destino

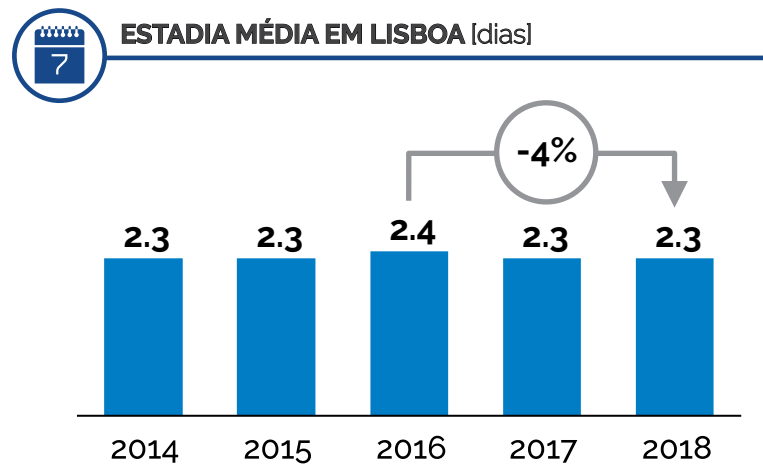
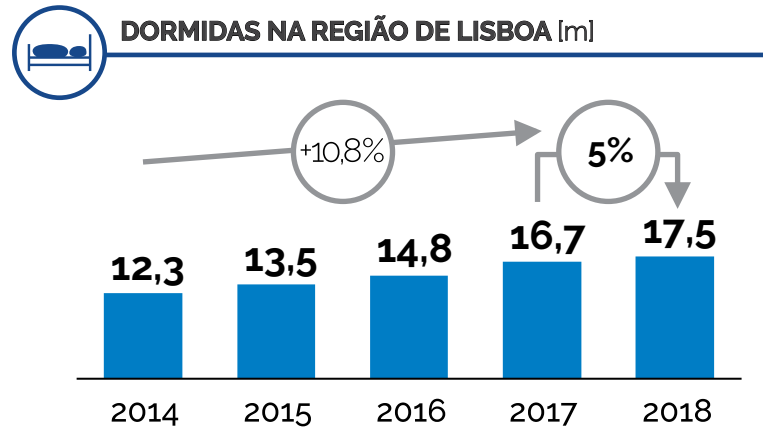
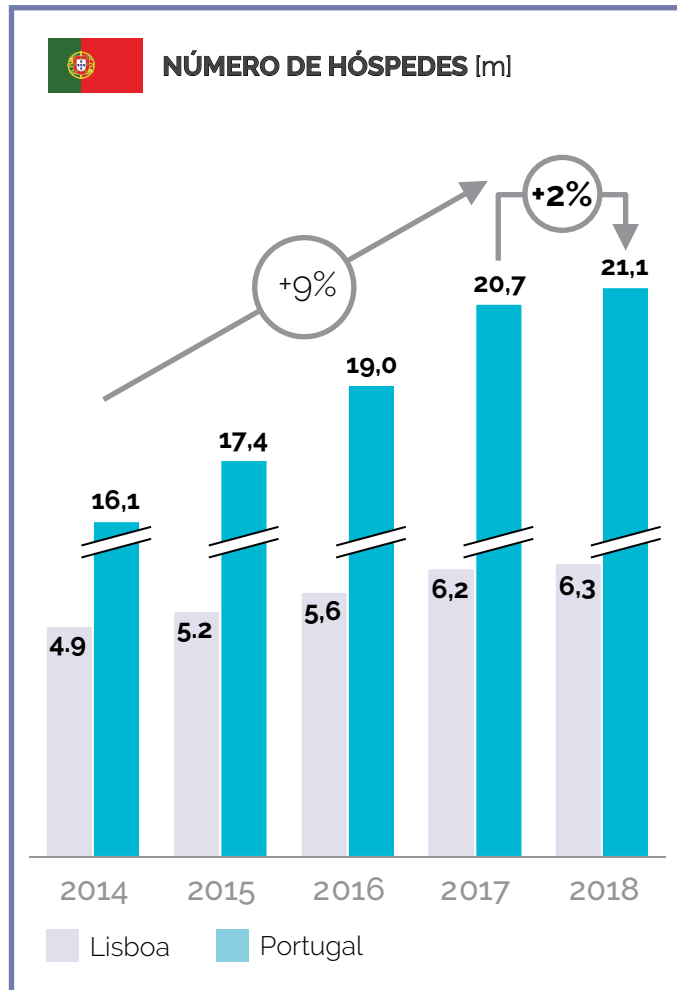
**V** Lisboa é já uma **referência mundial no segmento MI** mas carece de **competitividade para eventos de grande dimensão e tem potencial para acelerar a atração de eventos de alta notoriedade e/ou longa duração**

**VI** **O novo Terminal de Cruzeiros** permitiu o crescimento em número de passageiros – no entanto, **importa endereçar questões** relativas ao nível de valor acrescentado da atividade de cruzeiros e do seu impacto no funcionamento da cidade

**VII** **Potencial para reforço da qualificação do destino para capturar mais valor por turista** sem perder a atratividade para segmentos mais *price sensitive*, e **necessidade de garantir recursos qualificados** face à tendência de crescimento do Destino

## O RITMO DE CRESCIMENTO TURÍSTICO MOSTRA SINAIS DE ABRANDAMENTO EM PORTUGAL E NA REGIÃO DE LISBOA

### ► DESACELERAÇÃO DA PROCURA TURÍSTICA EM PORTUGAL E NA REGIÃO DE LISBOA



- > Desaceleração da procura turística em Portugal e na Região de Lisboa no que respeita ao volume de fluxos turísticos
- > Tendência de redução da estadia média em linha com as tendências globais do turismo
- > Performance turística a nível Nacional e da Região de Lisboa como consequência do constrangimento aeroportuário

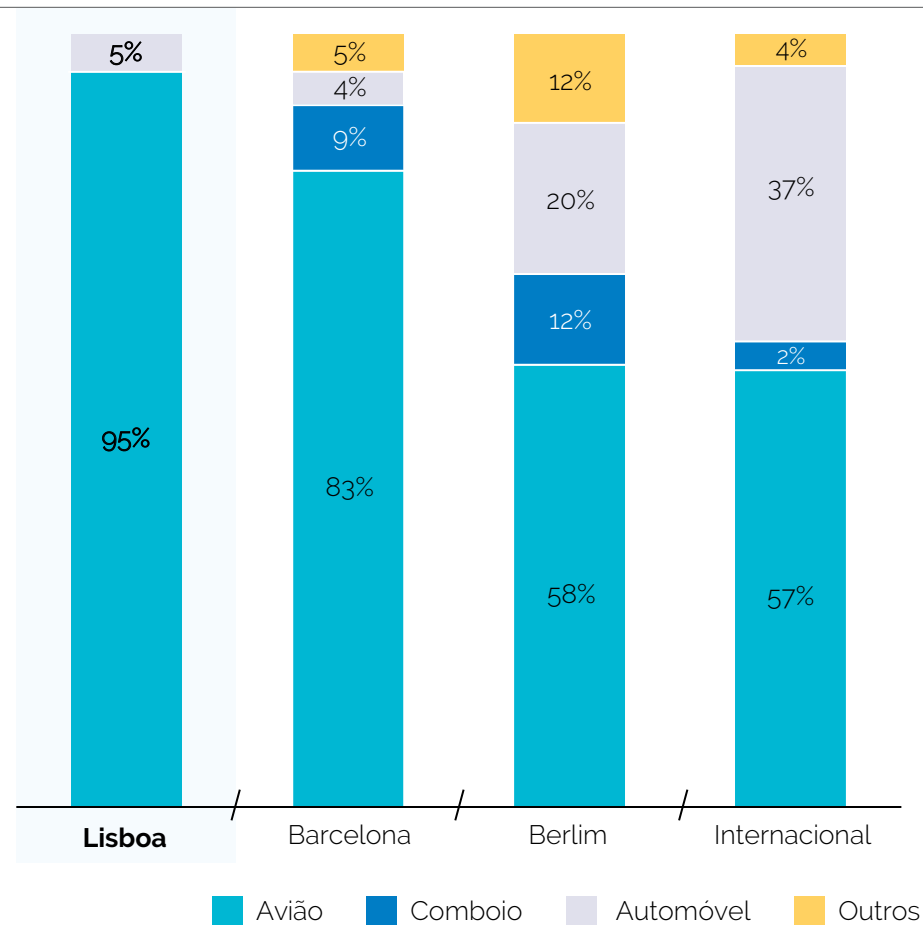
## LISBOA É UM DESTINO PERIFÉRICO NO CONTEXTO EUROPEU, DEPENDENTE DO AEROPORTO PARA 95% DAS CHEGADAS DE TURISTAS

### ► DEPENDÊNCIA DO ACESSO AÉREO DA REGIÃO DE LISBOA

#### ROTAS AÉREAS DO AEROPORTO DE LISBOA [NÃO EXAUSTIVO]



#### DISTRIBUIÇÃO DE PRINCIPAIS MEIOS DE ACESSO [%]

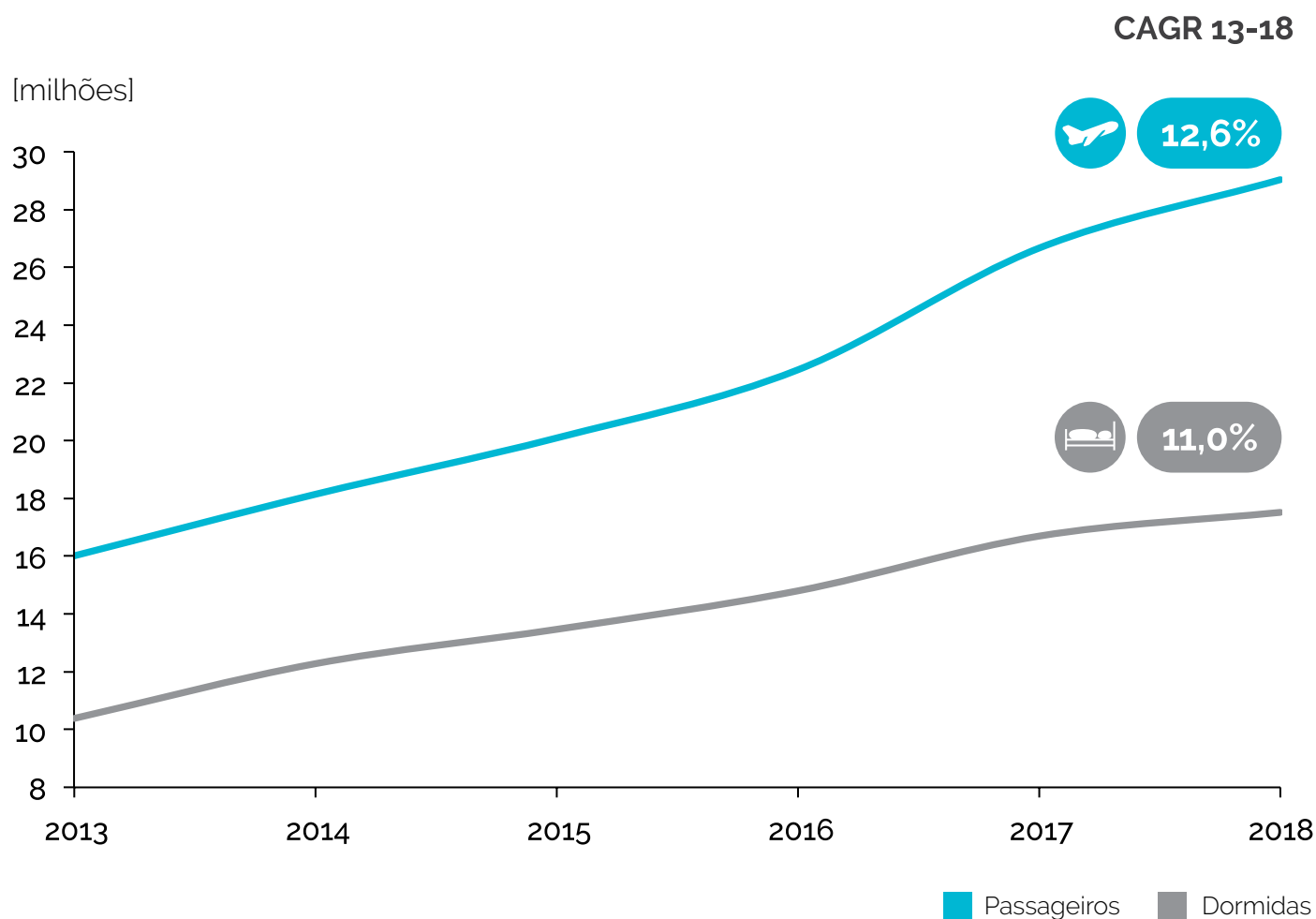


Fonte: ANA, Turismo de Lisboa, Turismo de Barcelona, Turismo de Berlim, UNWTO, Roland Berger



## A CAPACIDADE DO AEROPORTO DE LISBOA EM TERMOS DE PASSAGEIROS CONDICIONA O CRESCIMENTO DO TURISMO NA REGIÃO DE LISBOA

### ► EVOLUÇÃO PAX NO AEROPORTO DE LISBOA E DORMIDAS NA REGIÃO DE LISBOA



#### COMENTÁRIOS

- > Correlação positiva entre o número de passageiros do Aeroporto e o Turismo da Região de Lisboa, dado que 90% das chegadas de turistas internacionais se realiza via acesso aéreo
- > Dependência do crescimento do Turismo na Região de Lisboa de uma capacidade aeroportuária elevada, dependente da operacionalidade do novo aeroporto do Montijo

## OS CONSTRANGIMENTOS SURGEM PRINCIPALMENTE COMO RESULTADO DO ELEVADO RITMO DE CRESCIMENTO - ACIMA DAS PREVISÕES INICIAIS

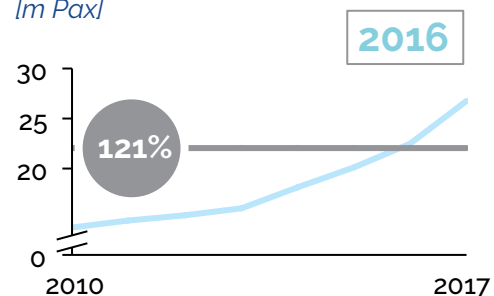
### ► PRINCIPAIS CONSTRANGIMENTOS E LIMITES DE CAPACIDADE AEROPORTUÁRIA EM LISBOA



### CRESCIMENTO DA ATIVIDADE AEROPORTUÁRIA E LIMITES DE CAPACIDADE

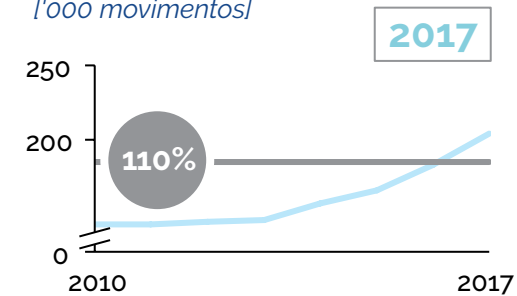
#### Número de Passageiros

[m Pax]



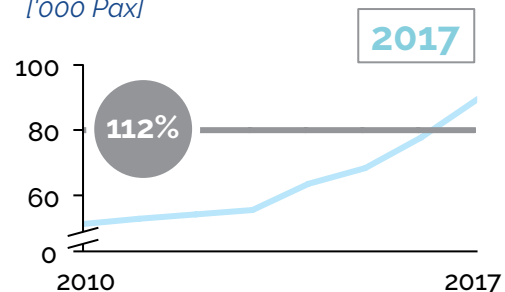
#### Número de Movimentos<sup>1</sup>

[‘000 movimentos]



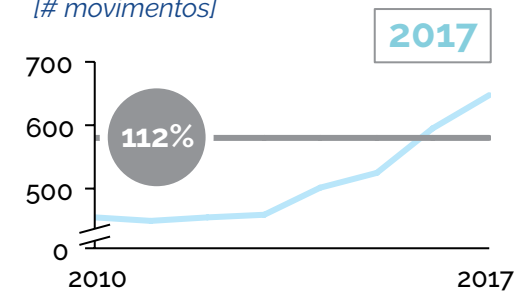
#### Passageiros no 30º dia

[‘000 Pax]



#### Movimentos<sup>1</sup> no 30º dia

[# movimentos]



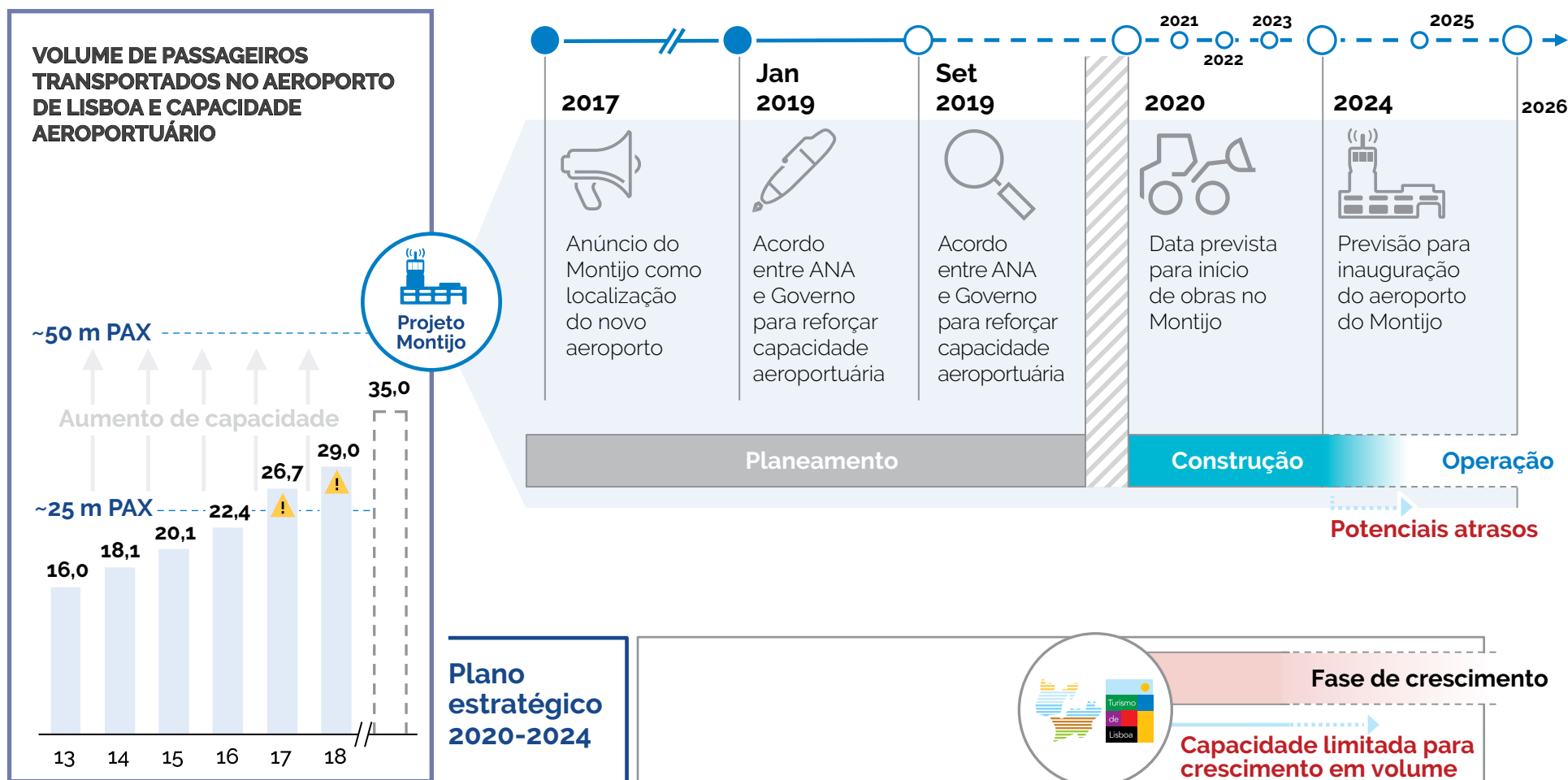
 Real  Target definido  Alcance dos *triggers* [%]  Ano de alcance dos *triggers*

1) Movimentos de tráfego comercial

Fonte: ANAC, ANA Vinci, Roland Berger

## A ATUAL LIMITAÇÃO DE CAPACIDADE AEROPORTUÁRIA SÓ SERÁ ULTRAPASSADA COM O NOVO AEROPORTO, CUJA DISPONIBILIDADE SE PREVÊ PARA 2024

### ► CALENDÁRIO PREVISTO PARA A CONSTRUÇÃO DO NOVO AEROPORTO



## A MOBILIDADE É UM FATOR CHAVE, EM PARTICULAR PARA ESTIMULAR O FÁCIL ACESSO AOS VÁRIOS PONTOS DE VISITAÇÃO DO DESTINO

### ► CONETIVIDADE ENTRE CENTRALIDADES – CONSTRANGIMENTOS NA MOBILIDADE REGIONAL

#### Principais transportes regionais



##### Comboio

Perceção de baixa qualidade, pouco polarizado e estrangulado pelo Rio Tejo



##### Metropolitano

Concentrado na cidade de Lisboa, servindo apenas Odivelas e Amadora



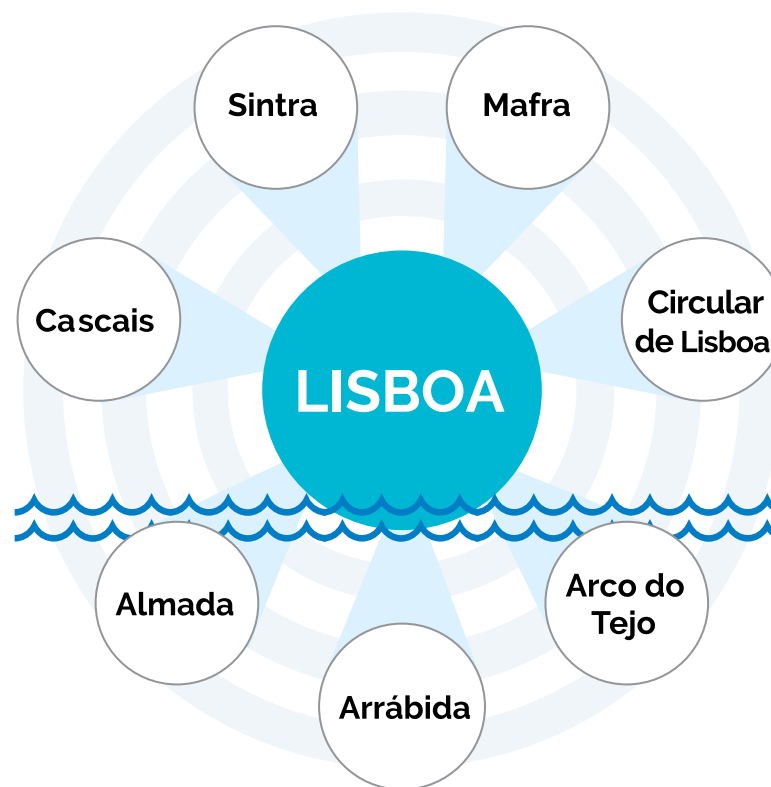
##### Transporte fluvial

Focado no transporte de massas entre margens do Rio Tejo – pouco explorado



##### Transporte rodoviário (carro e autocarro)

Modal com elevado alcance mas sujeito a constrangimentos da infraestrutura existente (e.g., trânsito em horas de ponta)



#### Principais obstáculos

- > **Rio Tejo** como barreira física coloca desafios à mobilidade para os Concelhos da margem sul
- > **Extensão geográfica do território** como fator limitador
- > **Reduzida colaboração** na comunicação entre Concelhos e **alinhamento estratégico**
- > **Situação socioeconómica** do país e da Região, limitando a capacidade de investimento em infraestrutura

# O PRINCIPAL OBSTÁCULO PARA A MOBILIDADE EM LISBOA É O RIO TEJO, QUE "DIVIDE" O DESTINO EM DOIS E LIMITA A DINAMIZAÇÃO DA MARGEM SUL

## ▶ TRAVESSIA DO TEJO – PROBLEMAS IDENTIFICADOS



### TRANSPORTE FLUVIAL

#### Número de rotas e circularidade

- > Reduzido número de contacto entre margens (3 portos na margem norte e 6 na margem sul)
- > À exceção da ligação Porto Brandão – Trafaria, o potencial de ligação a portos na mesma margem continua inexplorado

#### Qualidade da infraestrutura marítima

- > Problemas com qualidade das embarcações já considerada na renovação da frotas esperada até 2021

#### Horários e frequência limitados

- > Número de embarcações reduzidas para a procura levam a excesso de lotação e tempos de espera superiores a 30 min.
- > Táxis fluviais escassos e de difícil disponibilidade



### RODO / FERROVIÁRIO

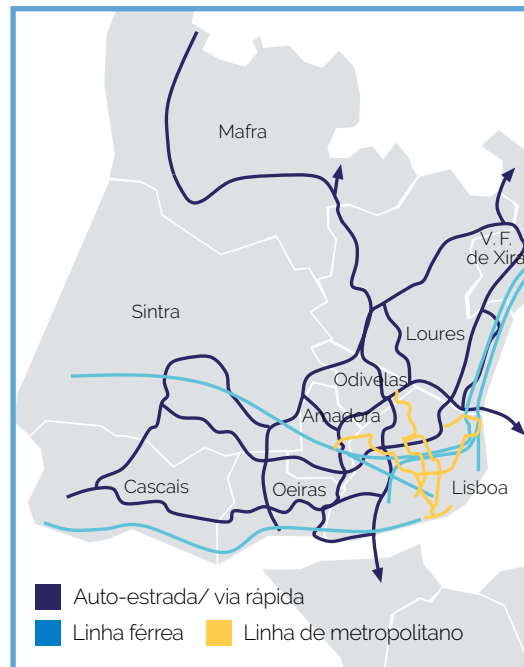
#### Estrangulamento rodoviário e ferroviário nas duas travessias existentes

- > Modal ferroviário limitado à travessia da Ponte 25 de Abril
- > Congestionamento rodoviário devido a deslocações de residentes e acesso às praias da Costa da Caparica
- > Potencial de melhoria através da construção de uma 3ª travessia que agregue transporte rodoviário e ferroviário



## A MARGEM NORTE TAMBÉM SOFRE DE FALTA DE QUALIDADE DE MEIOS E SERVIÇOS EM TERMOS DE ACESSIBILIDADE

### ► CONCELHOS A NORTE DO RIO TEJO – PROBLEMAS IDENTIFICADOS



### Circulação média diária

+230 mil passageiros comboios

+160 mil passageiros metro

+370 mil veículos entram em Lisboa



### TRANSPORTE FERROVIÁRIO

#### Horários limitados, atrasos e greves

- > Linhas de comboios da Região de Lisboa com elevado número de supressão de comboios, atrasos devido a avarias (e.g., linha de Cascais) e serviços afetados devido a greves frequentes

#### Circularidade e alcance da rede

- > Impossibilidade de utilização do transporte ferroviário como meio de circulação pela Região, com Lisboa a servir de pivot de linhas
- > Alcance limitado, com Concelhos como Mafra excluídos das rotas

#### Promoção ao turista

- > Reduzida promoção junto dos turistas (e.g., comunicação em hotéis, POIs), esclarecendo soluções de bilhetes e cobertura de rotas turísticas



### METRO

#### Serviço e extensão da linha

- > Reduzida extensão da linha de metro pela Região de Lisboa, com apenas os Concelhos de Lisboa, Amadora e Odivelas cobertos
- > Serviço frequentemente afetado por atrasos/ greves, e elevada procura



### RODOVIÁRIO

#### Promoção ao turista

- > Transporte geralmente promovido por operadores privados
- > Reduzida promoção de transporte público junto dos turistas (e.g., comunicação em hotéis, POIs), esclarecendo bilhetes e alcance



## A SITUAÇÃO ATUAL CRIA DIFICULDADES DE CIRCULAÇÃO AO TURISTA, EM PARTICULAR NO ACESSO ENTRE DIFERENTES "POLOS TURÍSTICOS" DO DESTINO

### ► PRINCIPAIS MEIOS DE TRANSPORTE NA REGIÃO DE LISBOA

não exaustivo

ROTA	MEIOS DISPONÍVEIS	PROBLEMAS IDENTIFICADOS	PREÇO <sup>1</sup> [EUR]	TEMPO <sup>1</sup> [MIN]	QUEIXAS [#]
Lisboa ↔ Cascais		Atrasos e queixas sobre lotação, frotas antiquadas, last mile complexo na chegada a Sintra	4,5	70 CP	1.485
Lisboa ↔ Sintra		Horários e informação em Português, muitos atrasos e sobrelotação, saída em Sintra não explícita	4,5	80 CP	1.485
Lisboa ↔ Mafra		Preço Uber/Táxi elevado e ~4h ida e volta em transportes públicos obriga ao aluguer de automóvel	7,8	120	31
Lisboa ↔ Almada		Horários e informação em português, saída apenas no Campo Grande com paragem pouco explícita	2,6	20	214
Lisboa ↔ Setúbal		Atrasos e greves frequentes, sensação de insegurança, problemas de manutenção da frota	9,0	100	190
Cascais ↔ Sintra		Greves e atrasos comuns, baixa qualidade de infraestrutura, insegurança nas estações	8,5	60	170
Cascais ↔ Mafra		Falta de manutenção, cancelamentos e falta de higiene, saída em Almada longe do centro (Cacilhas)	54,0 <sup>2</sup>	60	31
Sintra ↔ Mafra		Infraestrutura antiquada, atrasos, cancelamentos, Bus expresso mais rápido (30min) mas apenas 1 por dia	8,0	100	139
Almada ↔ Setúbal		Sobrelotação e atrasos comuns, frota antiquada, Ferry não viável (+30 min e last mile de comboio necessário)	7,0	80	190

1) Viagem ida-e-volta | 2) Valor de aluguer de automóvel

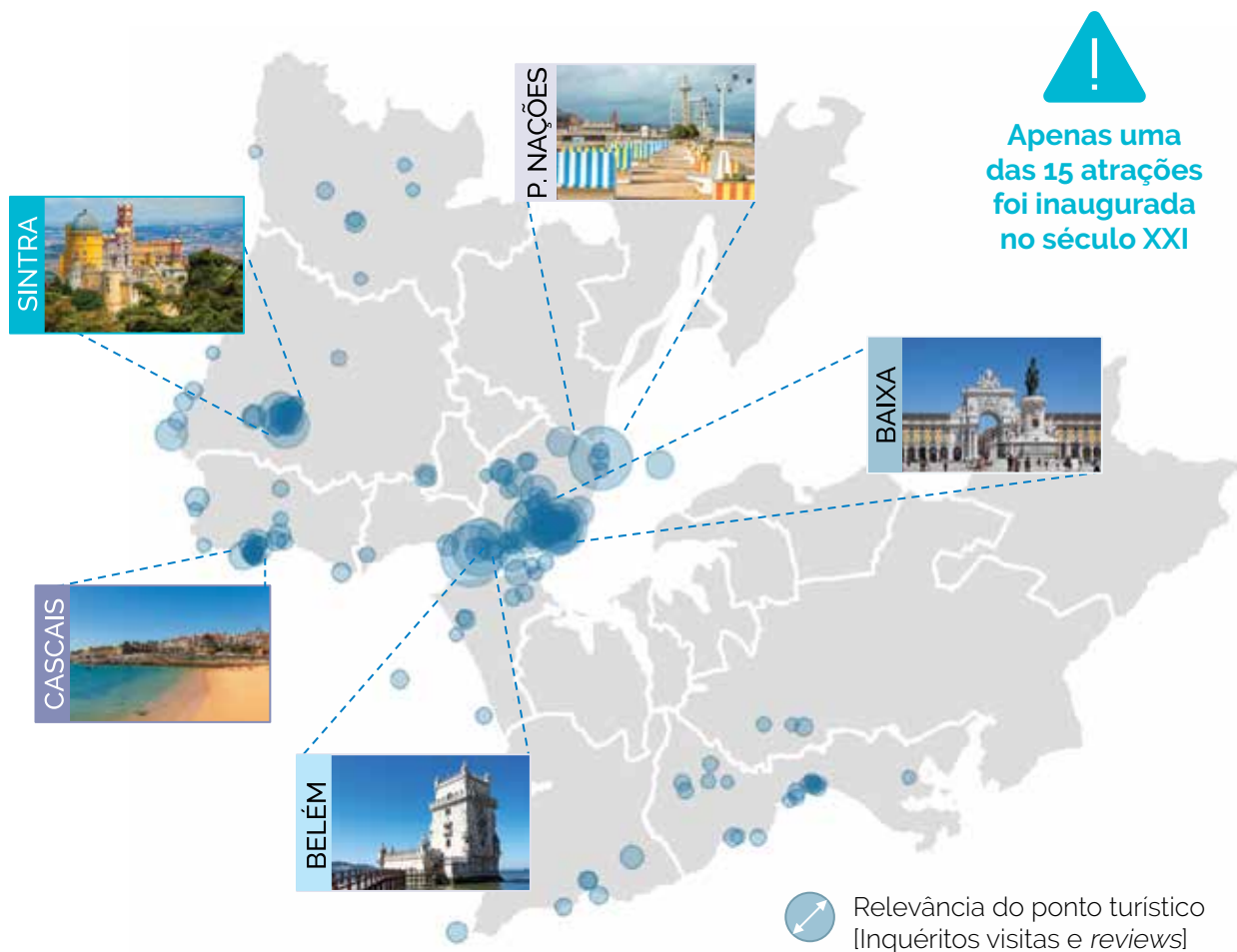


Meio de transporte mais adequado para o turista

Fonte: Mafrense, Rome2Rio, Portal da Queixa, CP, Transtejo, Fertagus, ScottUrb, Press Clippings, Roland Berger

## O FLUXO TURÍSTICO EVIDENCIA UM ELEVADO GRAU DE CONCENTRAÇÃO GEOGRÁFICA E REDUZIDO DESENVOLVIMENTO DE NOVAS ATRAÇÕES PRINCIPAIS

► CONCENTRAÇÃO DOS PRINCIPAIS PONTOS DE INTERESSE TURÍSTICO, 2018



### VISITAS DE TURISTAS DA REGIÃO [%]

$\Delta p.p. 14-18$

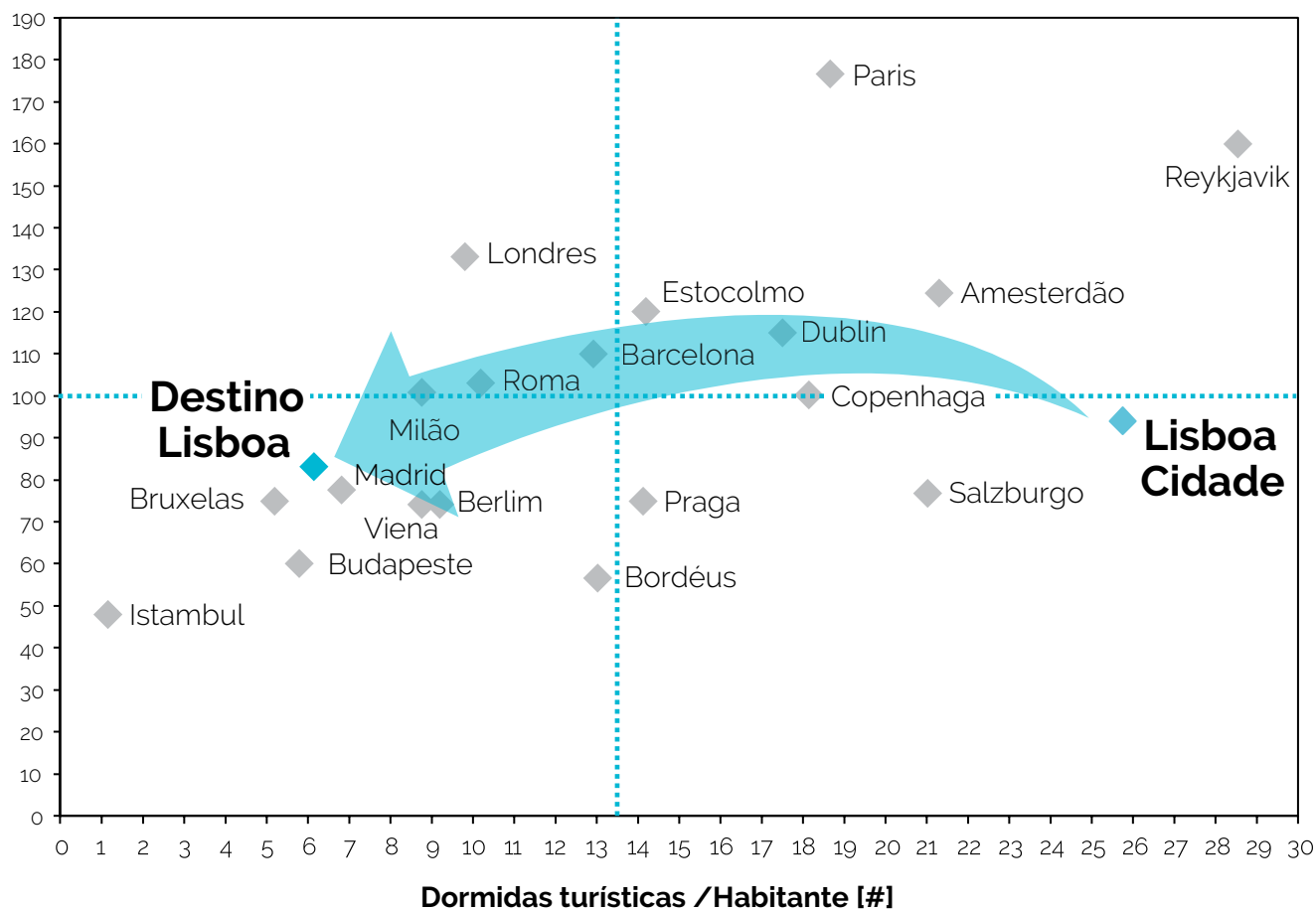
Torre Belém	86%	-1,1%
Descobrimentos	80%	17,2%
CC Belém	65%	42,9%
Mst. Jerónimos	62%	-10,4%
Sé de Lisboa	59%	22,0%
Pav. Conhecimento	57%	33,6%
Museu do Chiado	48%	39,6%
Museu Gulbenkian	47%	31,8%
Palácio Pena	46%	16,7%
Oceanário	42%	1,5%
Museu Design	40%	36,9%
Museu Arte Antiga	39%	28,8%
Castelo São Jorge	39%	-24,5%
Palácio Queluz	37%	21,8%
Museu Coches	36%	25,9%



## ACELERAR O DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO TERRITÓRIO DO DESTINO É UM FATOR DETERMINANTE PARA O SEU CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL A LONGO PRAZO

### ► QUALIDADE SUSTENTÁVEL DA CIDADE DE LISBOA VS. CIDADES DE REFERÊNCIA

RevPAR



■ Média das cidades selecionadas

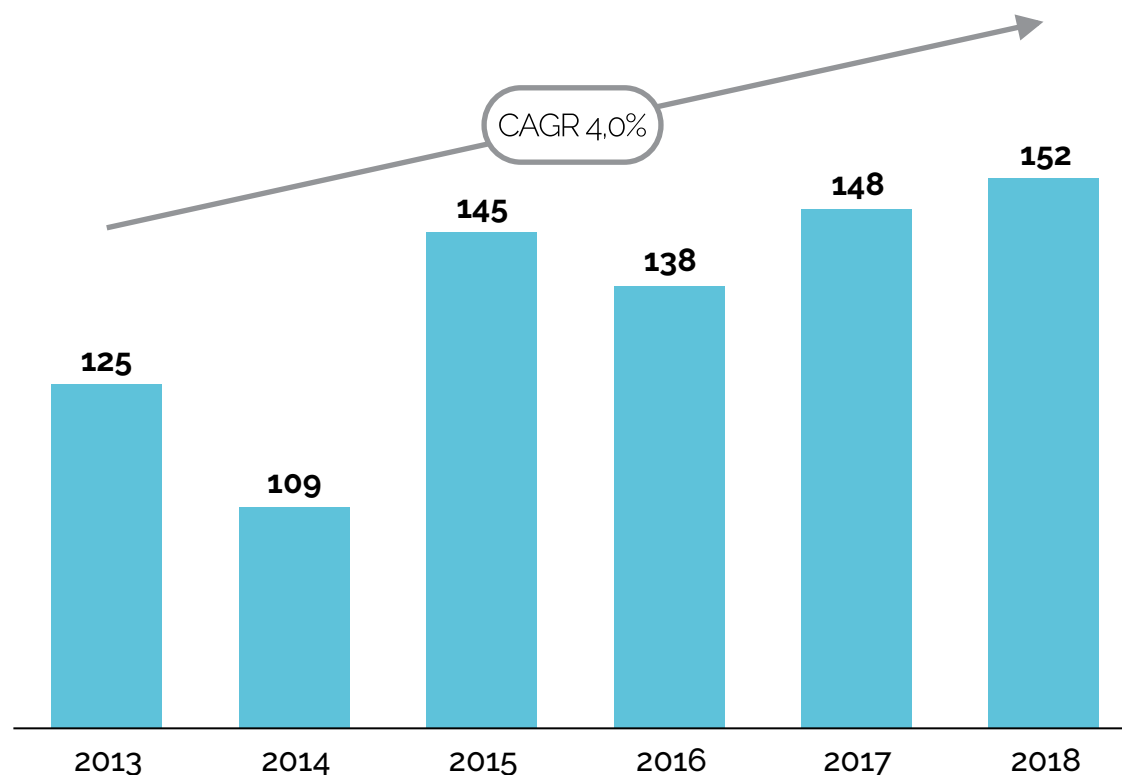
#### COMENTÁRIOS

- > Lisboa cidade apresenta um **elevado nível de procura turística face à sua base populacional** – em parte devido à redução de população ao longo das últimas décadas
- > O foco no Destino Região deve ser reforçado para melhorar a **distribuição do fluxo turístico**
- > Como centro e locomotiva do Destino, a cidade de Lisboa deve apostar no maior valor relativo da sua oferta, elevando o seu RevPAR médio

## LISBOA É CADA VEZ MAIS UM CIDADE DE REFERÊNCIA NO SEGMENTO MUNDIAL DE MI, COM A CIDADE A ACOLHER MAIS DE 150 CONGRESSOS EM 2018

► EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CONGRESSOS NA REGIÃO DE LISBOA, 2013-2018

RANKING MUNDIAL DE LISBOA E EVOLUÇÃO DO NÚMERO DE CONGRESSOS [#]



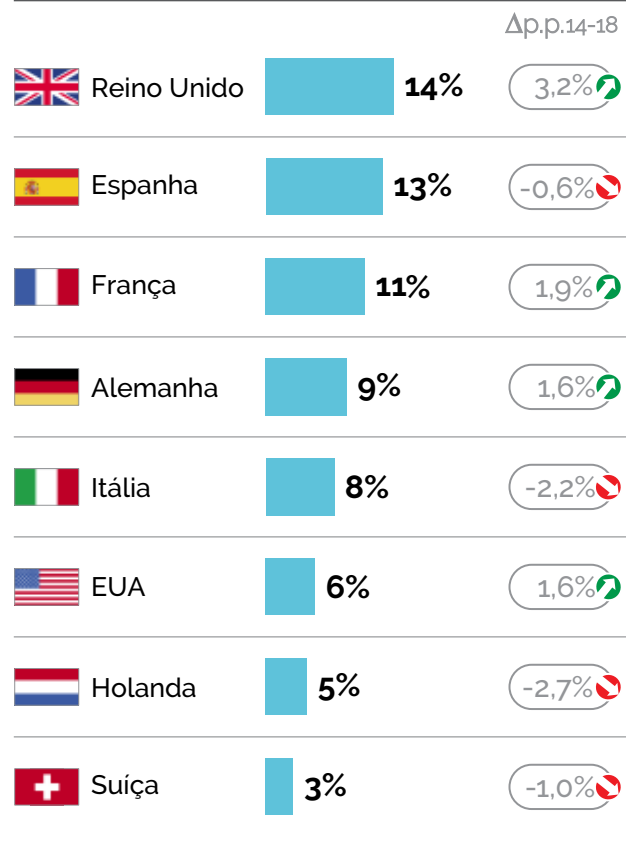
COMENTÁRIOS

- > Lisboa mantém **um papel de destaque no segmento MI** posicionando-se no topo de rankings do setor em 2018:
  - **6.<sup>a</sup> cidade a nível mundial** com maior número de congressos
- > **Os congressos cresceram** a um CAGR de 4% desde 2013, o que **reflete a aposta da cidade** no segmento MI
- > **O reconhecimento internacional da cidade de Lisboa** como destino de negócios é um dos fatores que mais tem impulsionado o aumento do número de eventos na Região

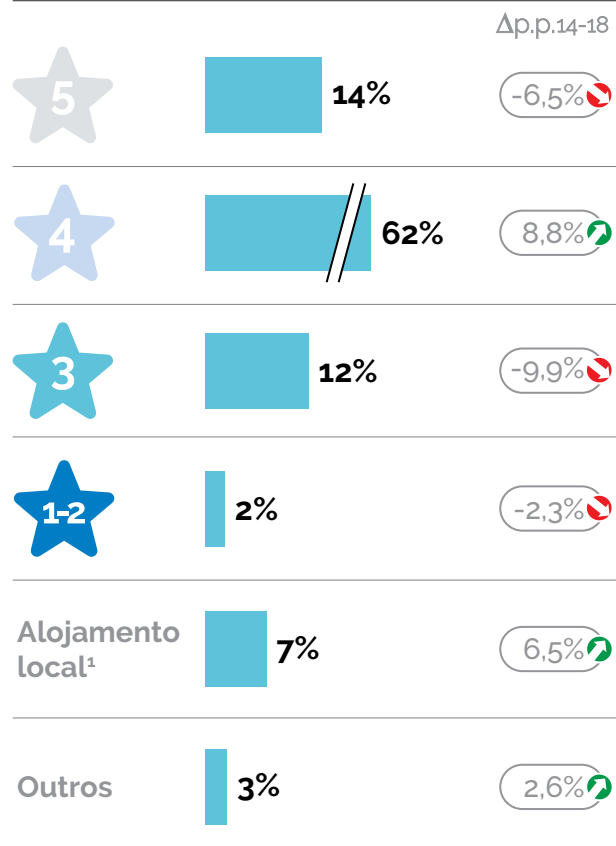
## MI TRAZ BENEFÍCIOS PARA O DESTINO - PROMOVE A OFERTA HOTELEIRA QUALIFICADA (AUMENTO DE REVPAR) E APORTA MAIOR ESTADIA MÉDIA

### ► CATEGORIA DE HOTEL ESCOLHIDO E ESTADIA MÉDIA DO CONGRESSISTA

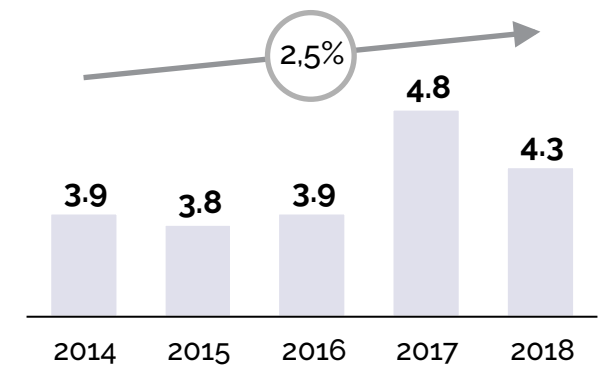
#### TOP NACIONALIDADES, 2018



#### TIPO DE ALOJAMENTO, 2018



#### EVOLUÇÃO DA ESTADIA MÉDIA [DIAS]



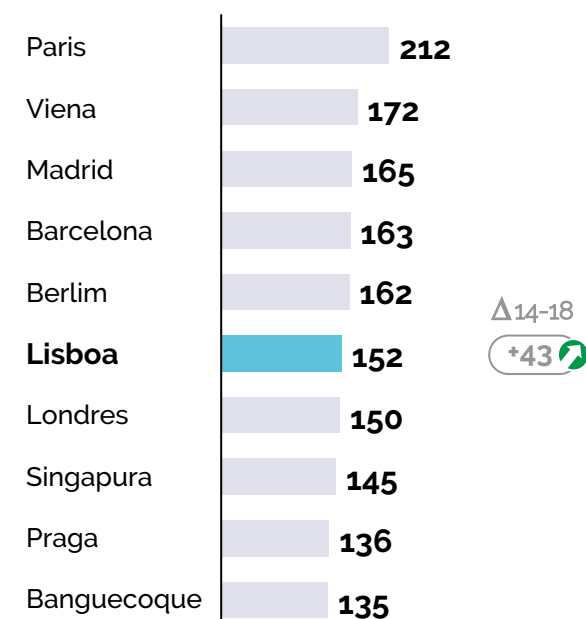
- > A preferência por hotéis de 4 estrelas - maior crescimento desde 2014
- > A estadia média com evolução positiva - eventos mais duradouros
- > Aumento da intenção de permanecer em Lisboa após evento - 16% em 2014 para 28% em 2018

1)Variação entre 2015 e 2018

## APESAR DE SER REFERÊNCIA A NÍVEL MUNDIAL, LISBOA CARECE DE CAPACIDADE PARA ATRAIR EVENTOS DO SEGMENTO MI DE GRANDE DIMENSÃO

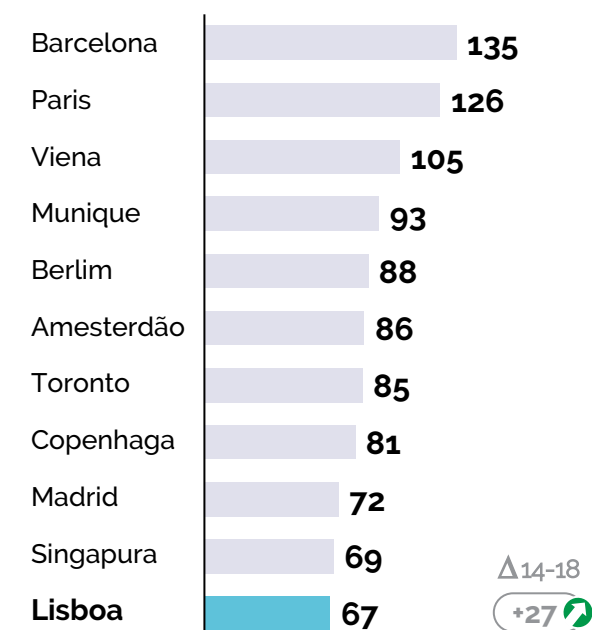
### ▶ RANKINGS MUNDIAIS DO SEGMENTO MI, 2018

NÚMERO DE CONGRESSOS [#]



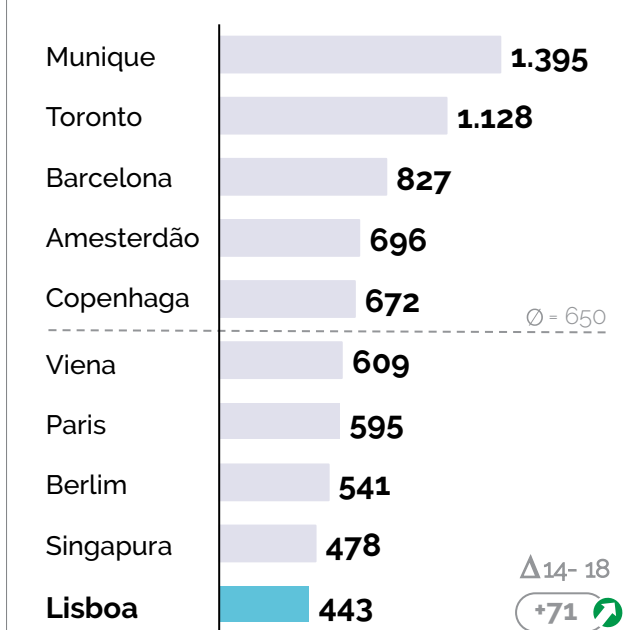
Lisboa precisaria de **crescer 40% em número de convenções** para alcançar o 1.º lugar do ranking mundial

NÚMERO DE CONGRESSOS [#]



Lisboa **recebe praticamente metade do número** de participantes que visitam **Barcelona**

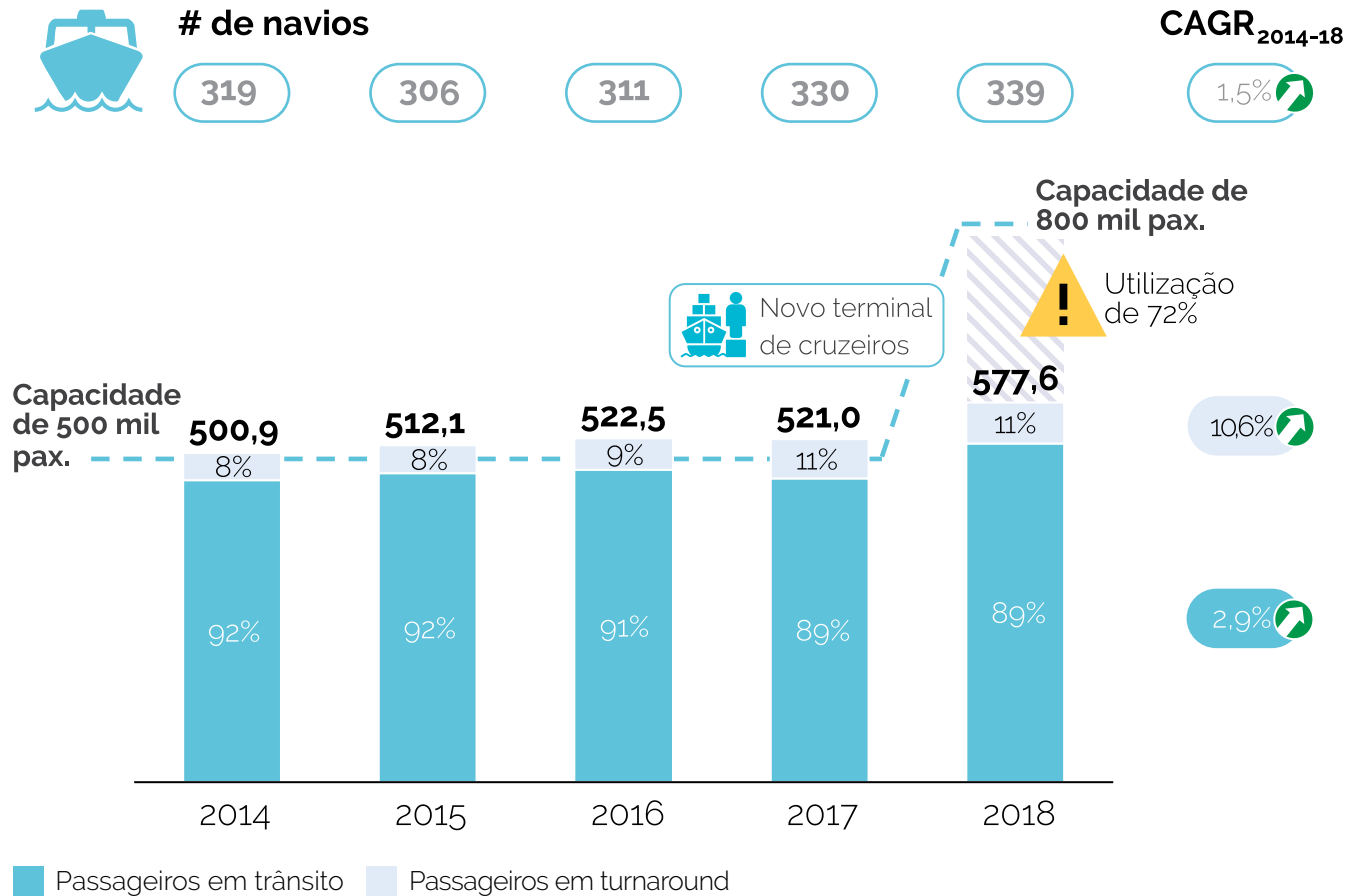
MÉDIA DE PARTICIPANTES POR EVENTO [#]



O crescimento **deve passar pela atração de convenções de maior dimensão**

# O NOVO TERMINAL DE CRUZEIROS PERMITIU AUMENTAR A ATIVIDADE EM 2018 E ABRIR ESPAÇO PARA DESENVOLVIMENTO FUTURO - TAXA DE UTILIZAÇÃO A 72%

## ▶ TRÁFEGO DE PASSAGEIROS DE CRUZEIROS EM LISBOA ['000]



### COMENTÁRIOS

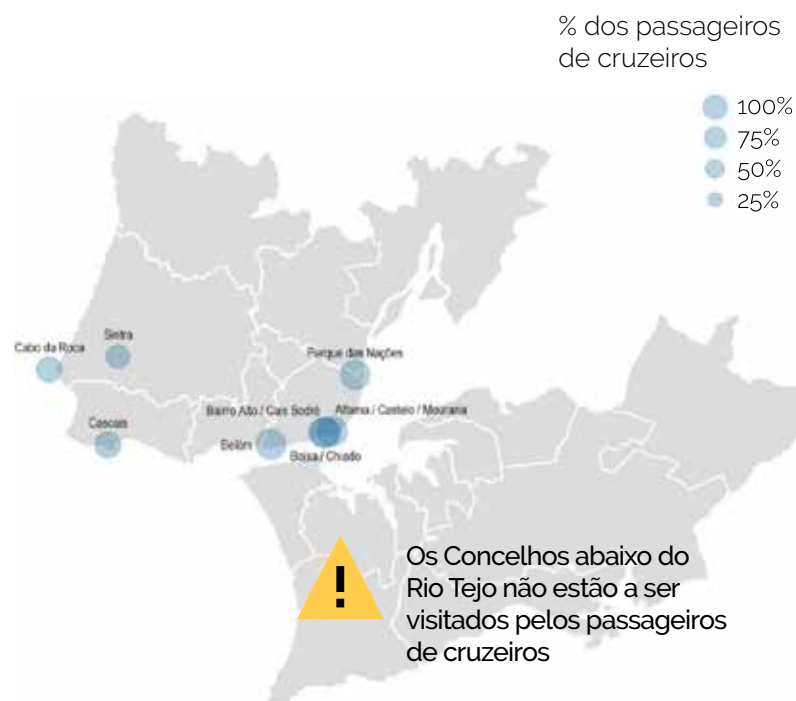
- > Maior crescimento registado em *turnaround*, refletindo a tentativa de estabelecer Lisboa como porto de renome no setor – embora ainda represente apenas 11% do total de pessoas
- > 2018 com forte aumento em passageiros, devido à difusão do porto de Lisboa em mercados internacionais
- > Porto com capacidade de 800 mil passageiros por ano e utilização de 72% em 2018 – longe de atingir o seu potencial

Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Porto de Lisboa, Roland Berger

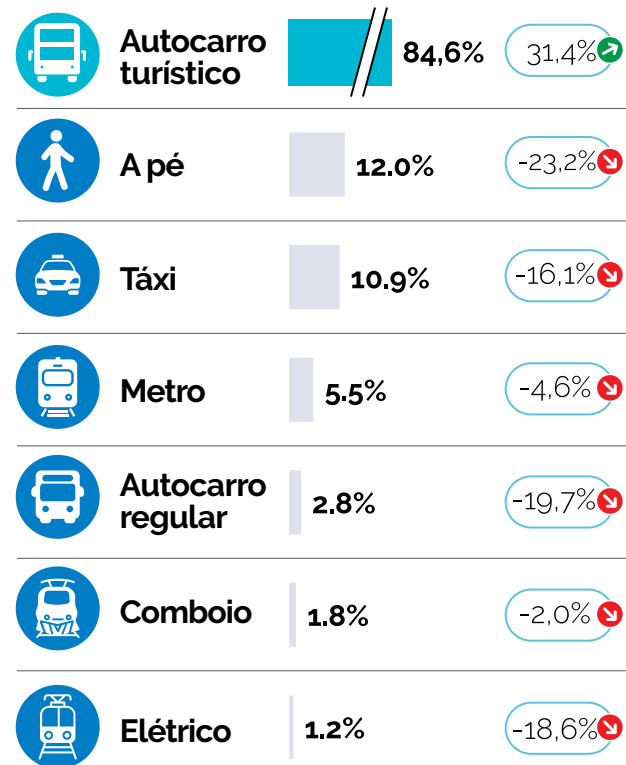
## A LOCALIZAÇÃO DO TERMINAL, OS PROGRAMAS E OS MEIOS DE TRANSPORTE UTILIZADOS PELO CRUZEIRISTA CONSTITUEM UM FATOR DE CONGESTIONAMENTO

► PRINCIPAIS LOCAIS DE VISITA E MODOS DE DESLOCAÇÃO NA REGIÃO, 2018

### LUGARES VISITADOS EM LISBOA POR PASSAGEIROS QUE VIAJAM EM CRUZEIROS, 2018



### MEIOS DE TRANSPORTE UTILIZADOS POR PASSAGEIROS DE CRUZEIROS, 2018



- > **Elevada concentração** de visitas em poucos locais da cidade de Lisboa, Cascais e Sintra
- > **Autocarros turísticos como principal meio de transporte** – utilizado por 85% do total de turistas em 2018
- > **A compra de excursões no interior do cruzeiro** é um dos **principais fatores que levam ao aumento desse meio de transporte** (passando de 35% dos turistas em 2014 para 77% em 2018)

-% ↗ Variação p.p. 2014 - 2018

## O ATIVIDADE DE CRUZEIROS TEM BENEFÍCIOS, MAS REQUER SOLUÇÕES PARA MITIGAÇÃO DOS SEUS IMPACTOS NEGATIVOS

### ► PERCEÇÃO DA ATIVIDADE DE CRUZEIROS NO PORTO DE LISBOA



#### IMPACTO DA ATIVIDADE NA CIDADE



*Estima-se que a atividade de cruzeiros impacte a economia positivamente, refletindo-se numa maior probabilidade de regresso dos cruzeiristas ao Destino*  
**[Diário de Notícias, 2017]**



*De acordo com a Federação Europeia dos Transportes e Ambiente, Lisboa é a sexta cidade europeia mais poluída pelos navios de cruzeiro*  
**[Jornal Público, 2019]**



*O ruído foi referenciado pelos locais como um dos aspetos negativos dos cruzeiros*  
**[Observatório Turismo, 2016]**



#### DESENVOLVIMENTO DA ATIVIDADE DE CRUZEIROS EM LISBOA REQUER MEDIDAS QUE GARANTAM:

- > Contributo económico para a Região
- > Gestão ativa de fluxos e descentralização
- > Proteção de património e promoção de sustentabilidade

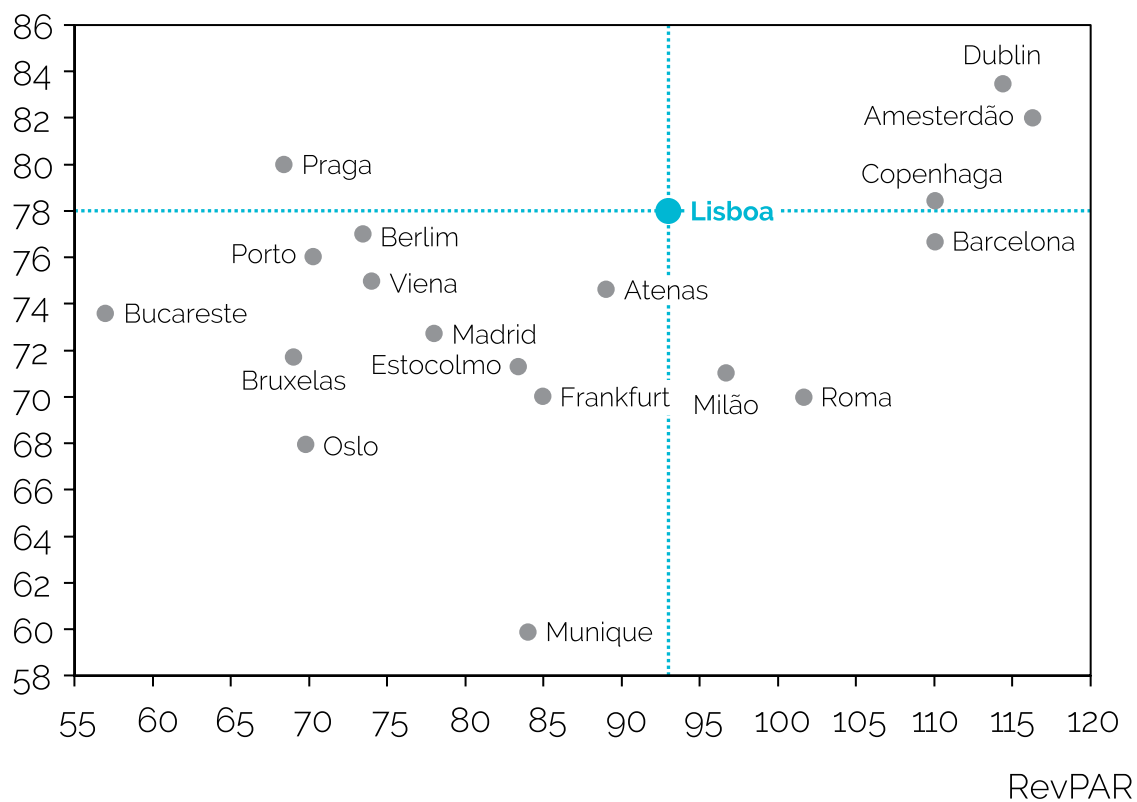
A minimização dos impactos pode passar por:

- > Foco em navios de menor porte
- > Foco em cadeias de cruzeiros de menor impacto ambiental
- > Eventual desenvolvimento de pontos de acostagem complementares noutras zonas do Destino

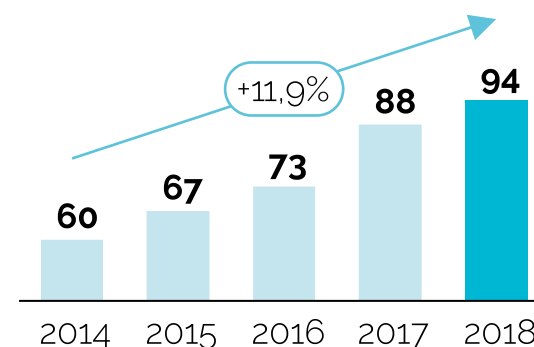
## JÁ COM ELEVADA OCUPAÇÃO, A HOTELARIA DA CIDADE TEM POTENCIAL PARA AUMENTO DO REVPAR COMO O DEMONSTRA A EVOLUÇÃO RECENTE

► NÍVEL DE UTILIZAÇÃO DA OFERTA HOTELEIRA EM DESTINOS DE CIDADE EUROPEUS, 2018

TAXA OCUPAÇÃO [%]



REVPAR NA CIDADE DE LISBOA, 2014 - 18 [EUR]










- > Crescimento RevPAR em Lisboa reflete enfoque na sofisticação do setor hoteleiro dos últimos anos
- > No entanto, ainda se encontra abaixo das principais cidades europeias
- > A melhoria do valor do RevPAR passa por um "shift" no turista alvo, pela renovação da oferta na Região e, em particular pelo aumento da importância de MI – criticidade do novo Centro de Congressos para o efeito



## LISBOA CARECE DE UMA OFERTA HOTELEIRA *PREMIUM* QUE, À SEMELHANÇA DE OUTROS DESTINOS, POTENCIE UM SUPERIOR GRAU DE QUALIFICAÇÃO E IMAGEM

### ► BENCHMARK DE OFERTA HOTELEIRA NO SEGMENTO *LUXURY*

não exaustivo

CIDADE	OFERTA HOTELEIRA NO SEGMENTO <i>LUXURY</i>	COMENTÁRIOS
Lisboa	 <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; display: inline-block;">Falta oferta de renome internacional </div>	<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Lisboa com oferta mais reduzida comparativamente a destinos concorrentes – foco em cadeias nacionais</li> </ul>
Barcelona		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Barcelona destaca-se pela atratividade de investimento (top 5 em 2017) – tendo em conta prime yields, dormidas, PIB, por exemplo</li> </ul>
Veneza		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Veneza teve, em 2018, o valor investido por quarto de hotel mais elevado (≈ EUR 500k) – segue-se Milão (≈ EUR 245k)</li> </ul>
Viena		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Investimento em Viena impulsionado pelo aumento de dormidas em 2013 e por dinamização de infraestruturas turísticas</li> </ul>
Madrid <sup>1</sup>		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Madrid absorveu 12% do investimento em hotelaria em localizações primárias – em linha com crescimento de turismo</li> </ul>
Milão		<ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Investimento em Itália concentra-se em Roma (40%) e Milão (17%) – interesse de investidores em destinos <i>resort</i></li> </ul>

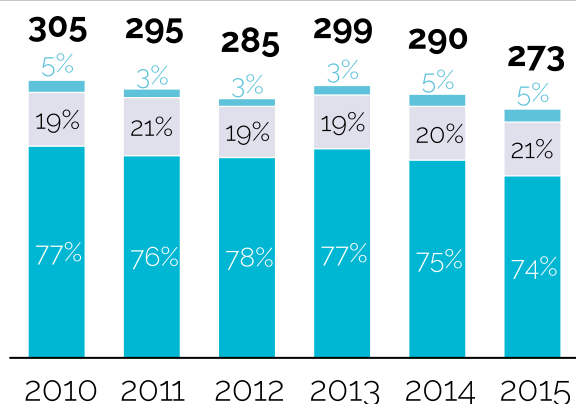
1) Abertura prevista para final do ano de 2019

Fonte: Sites unidades hoteleiras, Relatórios de Indústria, *Press Clippings*, Roland Berger

## O FATOR RH TEM UMA IMPORTÂNCIA DECISIVA NO SUCESSO DO DESTINO LISBOA E DE PORTUGAL, TRATANDO-SE DE UM DESAFIO A ENDEREÇAR A NÍVEL NACIONAL

### ► O FATOR RECURSO HUMANOS NA ESTRATÉGIA DE TURISMO DE PORTUGAL 2017 - 2027

**POPULAÇÃO EMPREGADA POR SETOR ('000)**



#### Diagnóstico EN 27

- > Falta de recursos qualificados face ao crescimento do setor de Turismo
- > Baixo rendimento dos trabalhadores do setor

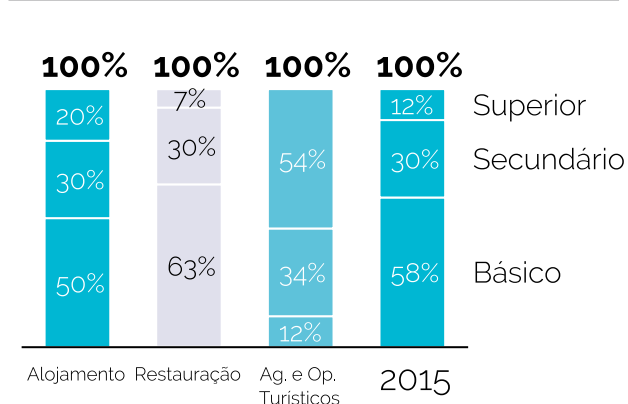
**RENDIMENTO ANUAL [EUR '000]**



#### Orientações estratégicas EN 27

- > Promoção, qualificação e valorização do emprego de forma a aumentar o rendimento dos profissionais do turismo

**GRAU DE HABILITAÇÃO PARA POPULAÇÃO EMPREGADA POR SETOR [%]**



#### Objetivo EN27

- > Duplicar o nível de habilitações de ensino secundário de 30% para 60% até 2027

> Os desafios de Recursos Humanos do setor estão endereçados pelo Turismo de Portugal no Plano de Estratégia de Turismo 2027, tratando-se de uma dimensão a endereçar à escala Nacional e não Regional

> Neste contexto, não obstante reconhecer a sua importância, o desenvolvimento de iniciativas na área de Recursos Humanos não se enquadra no âmbito do Plano Estratégico para a Região de Lisboa

Restauração Alojamento Agências e Operadores Turísticos Total da economia Alojamento, restauração e similares

## A DIVERSIDADE DO DESTINO LISBOA CONSTITUI UM FATOR DE GRANDE VALOR QUE DEVE CONTINUAR A SER TRABALHADO CONSIDERANDO AS DIVERSAS ESPECIFICIDADES

### ▶ ASPETOS COMPLEMENTARES DO DESTINO A DESTACAR

**I** A cidade de Lisboa é o principal fator de atração do Destino e está num patamar de desenvolvimento superior – questões como o controlo do AL, dos transportes turísticos e da qualidade urbana são prioritárias

**II** Almada teve uma evolução significativa, assente na sua complementaridade à cidade de Lisboa através da frente ribeirinha (Trafaria/Cacilhas e Cristo Rei) e pela zona da Costa da Caparica – tendo potencial para crescer mais

**III** Oeiras e Loures apresentam ativos interessantes a serem potenciados (o Vinho, a Arte Urbana e a Náutica) e devem continuar a apostar no reforço de captação de dormidas

**IV** Cascais reforçou o seu posicionamento internacional, sustentado pela aposta no desenvolvimento de uma oferta diferenciada com foco em luxo – a sustentação da imagem que conquistou será um desafio futuro

**V** Sintra é uma peça chave do Destino e continua a crescer a ritmos elevados – sendo ainda um destino predominantemente de "day visit", a qualificação e desenvolvimento da hotelaria e restauração é prioritária

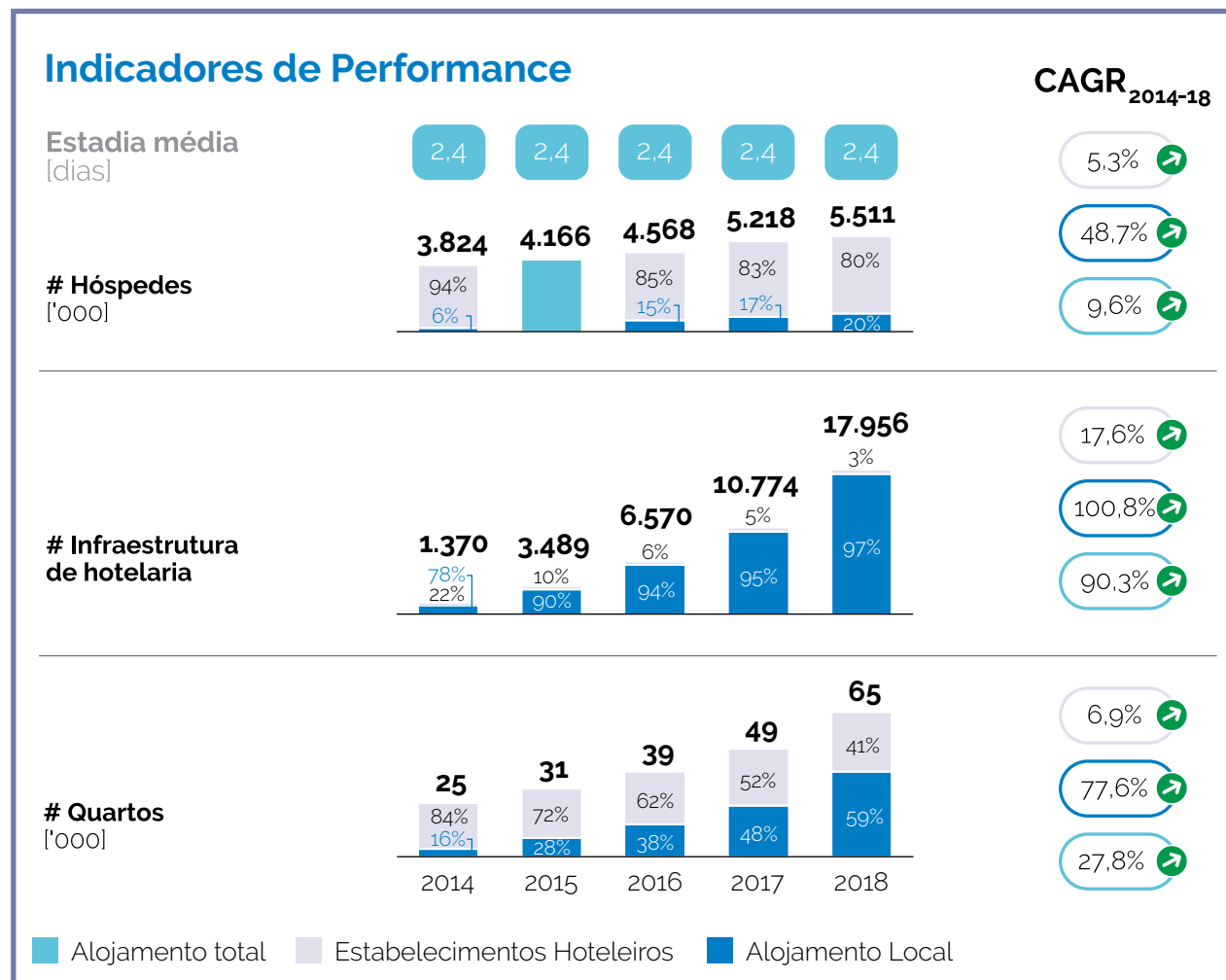
**VI** Mafra tem dois centros de atividade turística importantes com situações distintas – a Ericeira é um caso de sucesso internacional enquanto que Mafra merece uma atenção forte para potenciar o novo estatuto UNESCO

**VII** A Arrábida é um centro de atração turística ainda em desenvolvimento e com elevado potencial por explorar – vocação de Natureza e Sol e Mar a potenciar, fortalecida com Enoturismo e a Gastronomia local

**VIII** O território do Arco do Tejo encontra-se numa fase de desenvolvimento inicial, muito por conta da sua oferta turística de nicho – oportunidade para se potenciar e reposicionar com o novo aeroporto do Montijo

## A CIDADE VIU A SUA PROCURA CRESCER DE FORMA NOTÓRIA SUPORTADA EM PARTICULAR PELO EXPRESSIVO AUMENTO DA OFERTA DE ALOJAMENTO LOCAL

### ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE LISBOA



#### COMENTÁRIOS

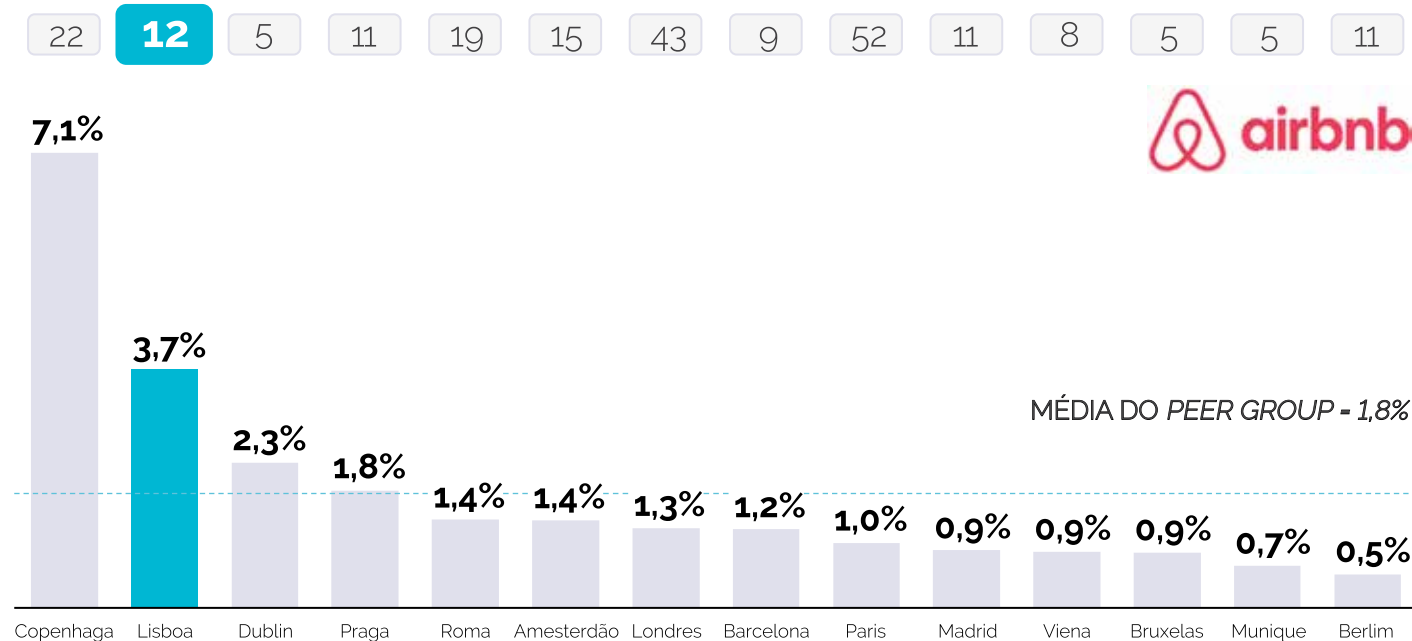
- > O Concelho de Lisboa é a área turística que maior número de hóspedes acolhe em toda a Região, contando com mais de 70% do total de hóspedes que visitam a Região de Lisboa
- > A forte presença de Alojamento Local em Lisboa deve-se ao número elevado de *Airbnbs* – Lisboa como capital Europeia com maior número de Alojamento Local por habitante
- > Também o número de quartos de Alojamento Local reflete o crescimento desta tipologia de alojamento na cidade, visto que em 2018 a oferta de quartos de Alojamento Local ultrapassou a oferta hoteleira

## COMO RESULTADO, A PENETRAÇÃO DE MODELOS DE ALOJAMENTO LOCAL COMO *AIRBNB* ASSUME NÍVEIS MUITO ELEVADOS NO CONTEXTO EUROPEU

► *BENCHMARK DO PESO DA OFERTA DE ALOJAMENTOS AIRBNB NO PARQUE HABITACIONAL*

### CONCENTRAÇÃO DE ALOJAMENTOS *AIRBNB* NO PARQUE HABITACIONAL [%]

TOTAL APARTAMENTOS *AIRBNB*, 2019 ['000]



Nota: Parque habitacional relativo aos últimos censos disponíveis de cada cidade

Fonte: *Inside Airbnb*, *World Cities Culture Forum*, *Press Clippings*, Roland Berger

### COMENTÁRIOS

- > Lisboa é a segunda capital europeia de entre as selecionadas com maior densidade de alojamentos listados na plataforma *Airbnb*
- > A falta de regulação e o crescimento da popularidade de Lisboa como destino turístico são apontadas como as principais razões para esta realidade

## ADEQUADAMENTE REGULADO, O ALOJAMENTO LOCAL TEM UM CONTRIBUTO FORTE NO DESENVOLVIMENTO DO DESTINO COMO UM TODO INTEGRADO

### ▶ ASPETOS SALIENTES DE ALOJAMENTO LOCAL NO DESENVOLVIMENTO DO DESTINO LISBOA

#### CARACTERÍSTICAS DO ALOJAMENTO LOCAL

- > Alojamento local como uma das principais **opções de alojamento para os turistas** nos últimos anos, a par de estabelecimentos hoteleiros tradicionais
- > Flexibilidade na escolha e preferências dos utilizadores, com **diversas tipologias de AL**, e possibilidade de **reserva de quartos ou habitações**
- > Possibilidade da gestão de AL poder ser feita por **particulares** ou **empresas privadas** que gerem marcas de AL (e.g., *Lisbon Best Apartments*)
- > **Reconhecimento internacional** da qualidade da oferta na cidade, com os Hostels a contribuírem para uma procura mais jovem e diversificada

#### HOSTELS



Prêmios internacionais de hostels, organizado por HostelWorld, com mais de 1,2 milhões de votos, em que 3 hostels de Lisboa fazem parte do top 10



Goodmorning  
Lisbon (3.º)

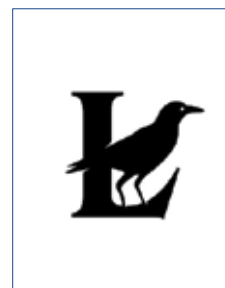


Lostinn  
Lisbon (5.º)



Home Lisbon (6.º)

#### QUALIDADE ELEVADA DE OFERTA DE ALOJAMENTO LOCAL



Ampla gama de oferta de AL, na qual existem diversos grupos de gestão de apartamentos de elevada qualidade (e.g., *Lisbon Best Apartments*)



Chiado Square



Chiado Mercy



Marquês Best



Oferta de AL na cidade de Lisboa essencial a garantir capacidade de alojamento turístico

## O CRESCIMENTO DA PROCURA NA CIDADE CENTROU-SE EM LARGA MEDIDA, NATURALMENTE, NAS ATRAÇÕES E PONTOS DE INTERESSE TRADICIONAIS

### ► CONCENTRAÇÃO DE LOCAIS DE INTERESSE E ATRAÇÕES TURÍSTICAS, 2018



#### TOP LOCAIS VISITADOS

Chiado	92%	31.8% ↗
Av. Liberdade	90%	19.6% ↗
Belém	88%	7.5% ↗
T. Paço	87%	15.9% ↗
Baixa	85%	8.8% ↗
Cais Sodré	83%	-8.1% <sup>1</sup> ↘
P. Nações	81%	9.1% ↗
Bairro Alto	74%	6.1% ↗
Cascais	60%	27.6% ↗
Sintra	57%	19.4% ↗

#### TOP ATRAÇÕES VISITADAS

Torre Belém	86%	-1.1% ↘
Padrão Descobrimentos	80%	17.2% ↗
CC Belém	65%	42.9% ↗
Jerónimos	62%	-10.4% ↘
Sé de Lisboa	59%	22.0% ↗
Pavilhão do Conhecimento	57%	33.6% ↗
Museu do Chiado	48%	39.6% ↗
Museu Gulbenkian	47%	31.8% ↗
Palácio Pena	46%	16.7% ↗
Oceanário	42%	1.5% ↗

Fora do top 10 em 2014

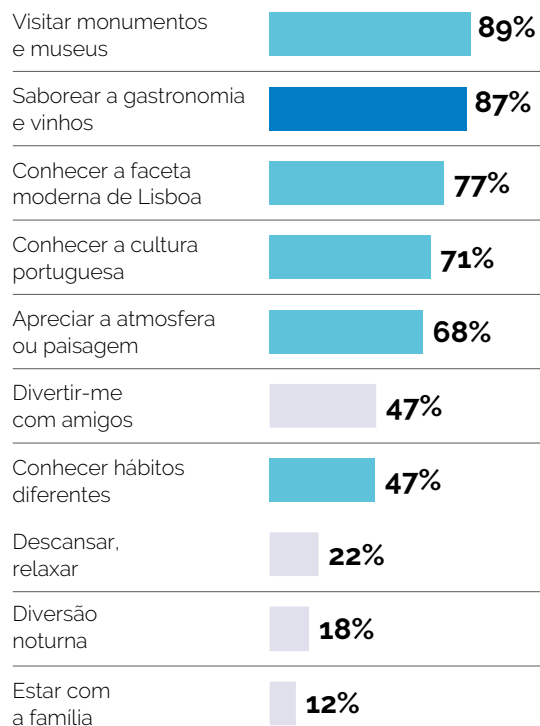
1) CAGR 2015 a 2018

■ Procura elevada   ■ Procura moderada   % CAGR 2014 a 2018

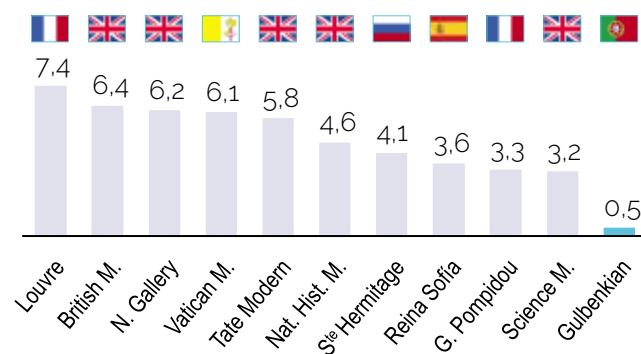
## TAL COMO O DESTINO NO SEU TODO, A CIDADE VIVE DA RIQUEZA DOS QUALIFICADORES DA SUA OFERTA - ALGUNS CARECEM DE DESENVOLVIMENTO E/OU PRESERVAÇÃO

### ▶ PRINCIPAIS QUALIFICADORES TURÍSTICOS DA CIDADE COMO CITY/ SHORT BREAK, 2018

#### QUALIFICADORES MAIS IMPORTANTES PARA TURISTAS ESTRANGEIROS NA CIDADE DE LISBOA



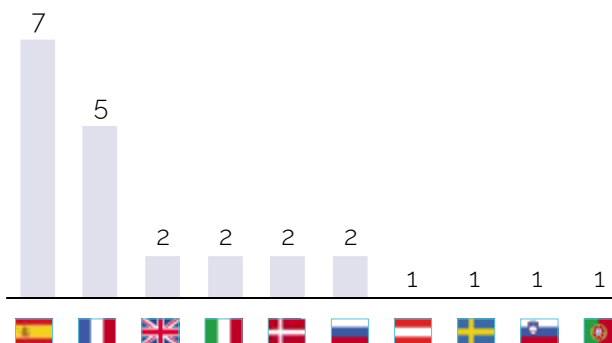
#### # DE VISITAS DOS PRINCIPAIS MUSEUS, 2017 [M]



Qualidade e procura por oferta cultural abaixo das principais cidades Benchmark e não orientada às massas



#### # RESTAURANTES NO TOP 50 WORLD BEST RESTAURANTS



Apesar de Lisboa já apresentar oferta de qualidade, existe potencial para aumentar o volume de oferta high-end

■ Cultura ■ Gastronomia ■ Autenticidade ■ Outros



## A OFERTA CULTURAL CLÁSSICA DE LISBOA ESTÁ AQUÉM DA IMPORTÂNCIA DO DESTINO E DE OUTRAS COMPONENTES DA OFERTA DA CIDADE

### ► PERCEÇÃO E POTENCIAL DE MELHORIA DE EVENTOS NA CIDADE DE LISBOA



#### EVENTOS MUSICAIS



**+13** grupos musicais internacionais a esgotarem a capacidade da maior sala de espetáculos do país



Apesar do sucesso, lotação esgotada no 15 anos Rock in Rio obriga PSP a fechar recinto em Belém  
**Sic Notícias, 2018**

Apesar de posicionamento internacional, existe potencial para **atrair mais eventos para Lisboa**



#### EVENTOS DESPORTIVOS



Final da Liga dos Campeões gerou o maior impacto económico, mais do que qualquer outro evento desportivo  
**Sic Notícias, 2014**



Só em Lisboa foram gerados mais de 46.3 milhões de euros com a Final da Liga dos Campeões em 2014  
**IPAM, 2014**

Apesar da realização de grandes eventos, a **frequência na cidade de Lisboa é relativamente baixa**



#### EVENTOS CULTURAIS CLÁSSICOS



**El País**

Embora Lisboa tenha muitos turistas, estes não visitam os museus  
**El País, 2019**

**OBS**

Segundo a DGPC, em 2018 visitaram museus em Lisboa menos de meio milhão de turistas do que no ano anterior  
**Observador, 2019**

Lisboa carece de dinamização da sua **oferta cultural** e colaboração com **entidades de renome internacional**

## A GASTRONOMIA E A RESTAURAÇÃO CONSTITUEM UM FATOR CADA VEZ MAIS DIFERENCIADOR NA EXPERIÊNCIA DO TURISTA

### ► GASTRONOMIA E RESTAURAÇÃO NA CIDADE DE LISBOA

A diversidade e características da **gastronomia** típica da cidade de Lisboa com **elevado potencial**...



Caldo verde



Açorda de marisco



Sardinhas assadas



Pataniscas de bacalhau



Cozido à Portuguesa



Arroz doce



Pastel de nata



Guia Michelin



Estrela Michelin

... aliado a uma oferta de **restauração** cada vez mais **específica e qualificada**...



... que tende a ser **reconhecida internacionalmente**, afirmando-se como qualificador principal de Lisboa

- #1 ● Copenhaga
- #2 ● Paris
- #3 ● Barcelona
- #4 ● Londres
- #5 ● Roma
- #6 ● — Lisboa
- #7 ● Edimburgo
- #8 ● Veneza
- #9 ● Budapeste
- #10 ● Reiquejavique
- #11 ● Berlim
- #12 ● Florença
- #13 ● Amesterdão
- #14 ● Dubrovnik
- #15 ● Madrid

 **The Telegraph**  
top cidades  
gastronómicas



*An influential wave of young local chefs have remained loyal to the culture of the Portuguese table*



**The Telegraph**



**Oferta de restauração e gastronomia típica (nota 8,8), como parâmetros de visita classificados acima da média (nota 8,6) no nível de satisfação do turista em 2018**

# A AUTENTICIDADE É UM ATIVO CHAVE DA CIDADE DE LISBOA - A SUA PRESERVAÇÃO É ESSENCIAL PARA A HARMONIA ENTRE TURISTAS E RESIDENTES

## ▶ AUTENTICIDADE DA CIDADE DE LISBOA E HARMONIA ENTRE TURISTAS E RESIDENTES

### FATORES DE AUTENTICIDADE DA CIDADE DE LISBOA



Luz da Cidade



Cultura do Fado



O Elétrico



Bairros da Cidade



Colinas e Miradouros



As Pessoas



Calçada e Azulejos



Comércio Tradicional



Antiguidade e História



**Simpatia e prestabilidade da população (nota 8,8) como parâmetros de visita classificados acima da média (nota 8,6) no nível de satisfação do turista em 2018**

### PRINCIPAIS AMEAÇAS À SUA PRESERVAÇÃO

#### Alojamento

Necessidade de preservação do quotidiano de bairros históricos da cidade face ao desenvolvimento de AL



#### Habitabilidade

Aumento de rendas em bairros históricos obriga a realocação de residentes e do comércio local



#### Qualidade urbana

Crescimento do turismo como gerador de lixo, ruído e poluição urbana



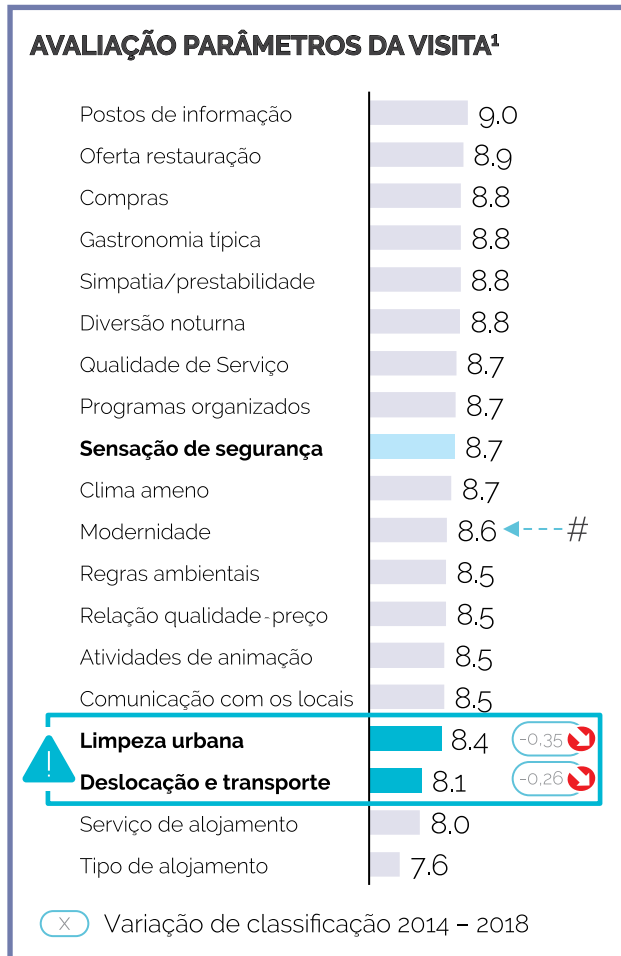
#### Congestionamento

Picos de procura turística em pontos específicos da cidade afetam o ambiente e danificam património



## A QUALIDADE DA EXPERIÊNCIA TURÍSTICA SOFRE COM A FALTA DE QUALIDADE URBANA - NECESSIDADE DE REFORÇO EM LISBOA EM VÁRIAS ÁREAS

### ► QUALIDADE URBANA DA CIDADE DE LISBOA



1) Avaliação de turistas que consideraram os parâmetros relevantes



#### MEDIDAS CORRENTES EM LISBOA

##### Limpeza e ruído urbano



- > Alargamento de equipas de manutenção municipal
- > Alargamento recolha de lixo ao fim de semana
- > Incentivo à reutilização de copos de plástico
- > Controlo de ruído com sensores em zonas de diversão noturna

##### Trânsito e estacionamento



- > Aumento da frequência nos transportes públicos em Lisboa
- > Lançamento do passe navegante e Lisboa Card
- > Exploração pela EMEL de 60 mil estacionamentos até 2022

##### Segurança



- > Instalação de bloqueios de acesso a veículos em zonas pedonais
- > Reforço de policiamento em zonas turísticas



#### BENCHMARK INTERNACIONAL

##### Limpeza e ruído urbano



> Centralização de contentores em locais assinalados para promover separação do lixo



> Investimento em frotas de veículos de recolha de lixo 100% eléctricos



> Recolha de lixo doméstico porta-a-porta nos centros históricos, evitando acumulação nas ruas

##### Trânsito e estacionamento



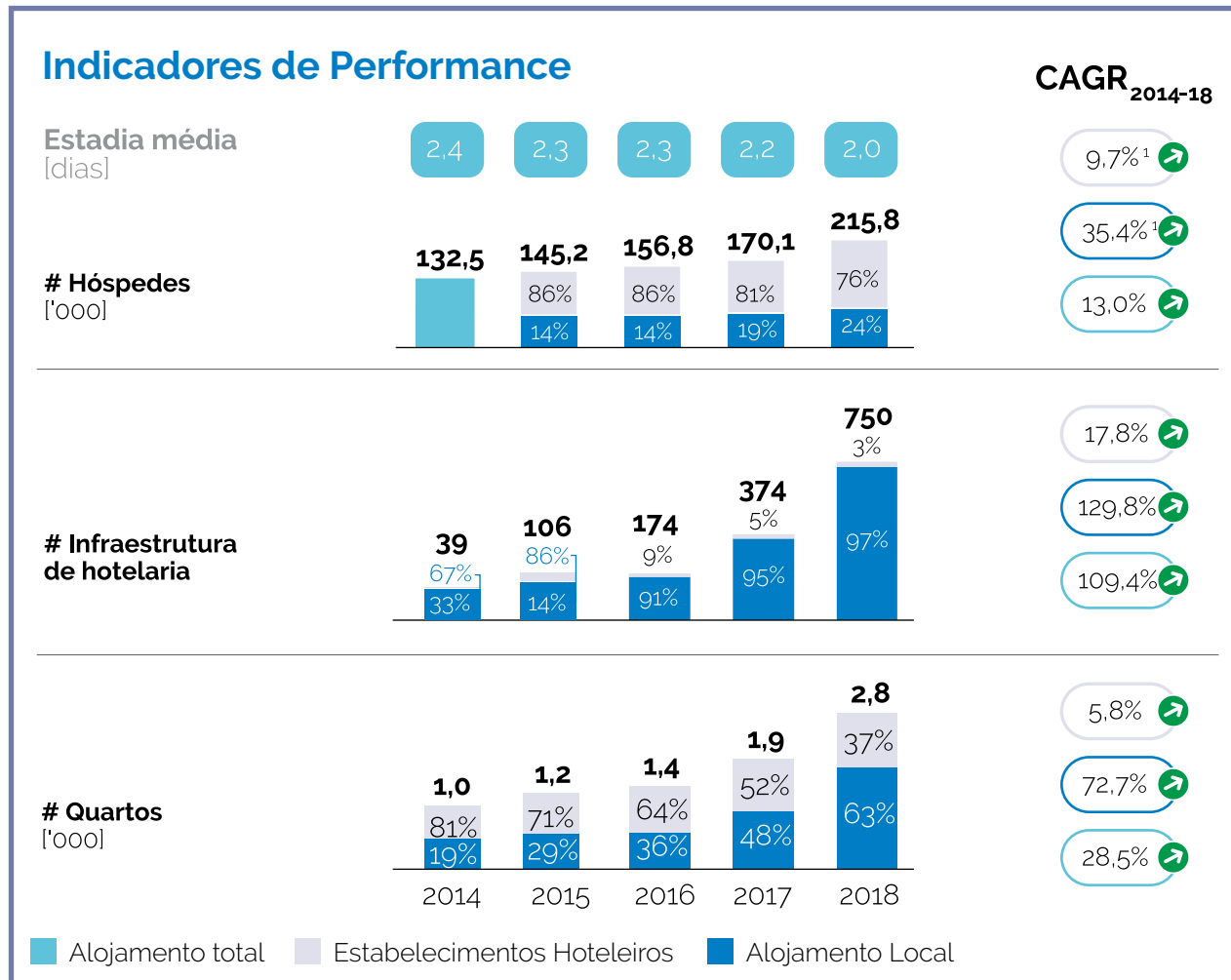
> Reorganização do planeamento urbano - fluxos de trânsito e conversão de ~60% das estradas nos centros históricos em vias pedonais e ciclovias



> Instalação de sensores em estacionamentos de forma a ajudar condutores a encontrar lugares vazios, otimizando tempos de procura

# ALMADA É UM CONCELHO EM ASCENSÃO - O FORTE DESENVOLVIMENTO DA SUA OFERTA DE ALOJAMENTO LOCAL DEMONSTRA O POTENCIAL INTRÍNSECO

## ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE ALMADA



### COMENTÁRIOS

- > Apesar do esforço na requalificação da oferta turística no concelho de Almada, o crescimento do número de visitantes apresenta valores mais moderados (comparados com Lisboa)
- > A aposta do concelho no desenvolvimento da infraestrutura hoteleira tem sido no Alojamento Local – +700 unidades em 2018 – registando um crescimento desde 2014 superior à maioria dos outros concelhos da Região
- > Em relação ao número de quartos disponível, o concelho de Almada apresenta um crescimento significativo no Alojamento Local desde 2014, ultrapassando o número de quartos em hotelaria tradicional em 2018

1) CAGR 2015 a 2017

## A FRENTE RIBEIRINHA DE ALMADA PODE POSICIONAR-SE MAIS COMO COMPLEMENTO DA CIDADE DE LISBOA E POTENCIAR O RIO TEJO NA LIGAÇÃO

### ► POSICIONAMENTO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS TURÍSTICOS DE ALMADA (1/2)

#### ATRAÇÕES COM POTENCIAL PARA AUMENTAR A FREQUÊNCIA DA VISITA A ALMADA ...



#### Cristo Rei

- > Reconhecido como o **melhor miradouro para a cidade de Lisboa**
- > Santuário e monumento apresentados como ex-líbris de Almada



#### Cacilhas, Porto Brandão e Trafaria

- > Ligação fluvial entre Lisboa e Almada
- > **Oferta gastronómica regional**  
– peixe e marisco fresco
- > **Zona ribeirinha renovada**


👁️ *Apesar de todas as adversidades, Cacilhas tem potencial para ser a nova face de Almada, com vista sobre Lisboa* 📄  
*Idealista, 2019*



**Aproximação das duas zonas ribeirinhas de Lisboa e Almada através de uma oferta mais intensa de usufruto turístico do Rio**

### Lisbon South Bay

projeto de requalificação de 3 áreas ribeirinhas:

-  **Cidade da Água Almada**
  - > Construção de espaços culturais, marina, terminal fluvial, centro de congressos e alojamento
  - > Maior projeto de requalificação desde a Expo'98
-  **Parque empresarial Barreiro**
-  **Parque empresarial Seixal**

## A COSTA OCIDENTAL DE ALMADA OFERECE EXCELENTES CONDIÇÕES PARA COMPLEMENTAR A OFERTA SOL E MAR DA REGIÃO

► POSICIONAMENTO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS TURÍSTICOS DE ALMADA (2/2)

não exaustivo

...COMO ATIVOS COM POTENCIAL DE CAPTURAR A ESTADIA DO TURISTA NA REGIÃO



### Costa da Caparica

- > Grande **extensão de costa**, aproximadamente 30 km de praia
- > **Oferta gastronómica** à beira mar – infraestrutura de suporte às praias

“ Turismo em Lisboa ajudou a atrair visitantes e levou ao aumento da oferta hoteleira, em que se destacam os hostels  
DN, 2019 ”



### Surf e Náutica

- > **Popularidade da prática de surf** e outros desportos náuticos
- > Elevado potencial para a dinamização do **turismo náutico**, com a realização de cruzeiros pela margem



**Maior qualificação da oferta hoteleira vai conduzir a maior capacidade de captar dormidas de turistas que visitam o Destino Lisboa**

Costa de Caparica  
Programa Polis

### PROGRAMA DE REQUALIFICAÇÃO URBANA E AMBIENTAL DA COSTA DA CAPARICA



#### Praias equipadas

- > Acessos pedonais
- > Lugares estacionamento
- > Recuperação dunar



#### Praias urbanas

- > Remodelação do paredão
- > Obras de defesa costeira
- > Relocalização apoios

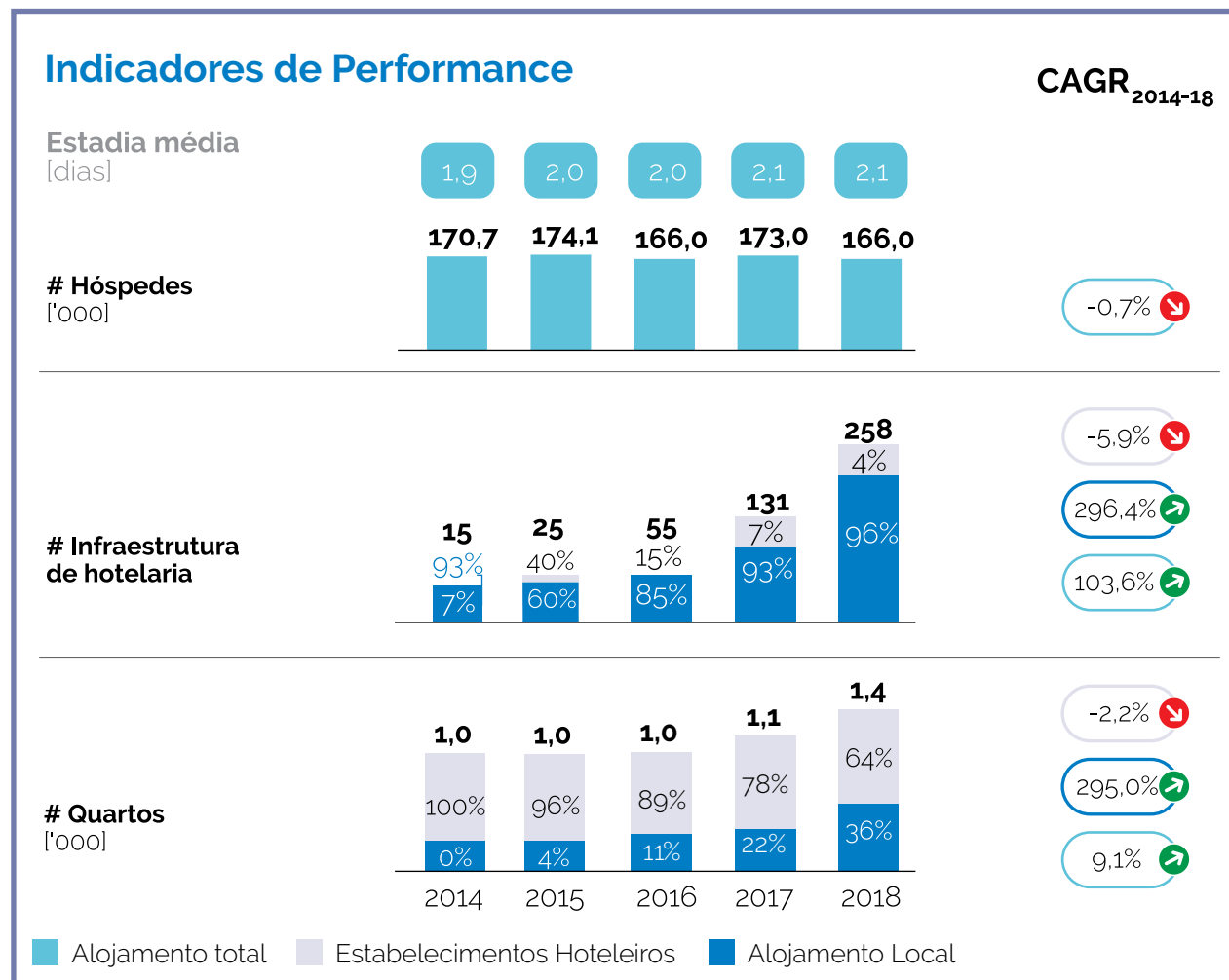


#### Praias de transição

- > Relocalização apoios praia
- > Remate urbano entre zonas urbanas e frente da praia

## A EVOLUÇÃO DA OFERTA DE ALOJAMENTO LOCAL EM OEIRAS PERMITIU MITIGAR A ESTABILIZAÇÃO DA OFERTA HOTELEIRA

### ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE OEIRAS



#### COMENTÁRIOS

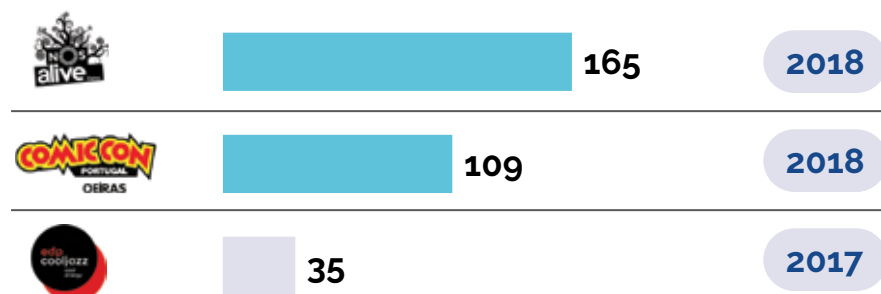
- > O concelho de Oeiras, pelas suas características geográficas, é considerado um Concelho de passagem, apresentando o único crescimento negativo de hóspedes que pernoitam da Região
- > A evolução da infraestrutura hoteleira apresenta uma queda na hotelaria tradicional, assim como a maior taxa de crescimento da Região no Alojamento Local, embora apenas conte com ~250 unidades em 2018
- > Apesar do número de quartos de hotelaria tradicional também apresentar uma evolução negativa, Oeiras apresenta um dos maiores pesos de quartos em ALs em termos de oferta hoteleira



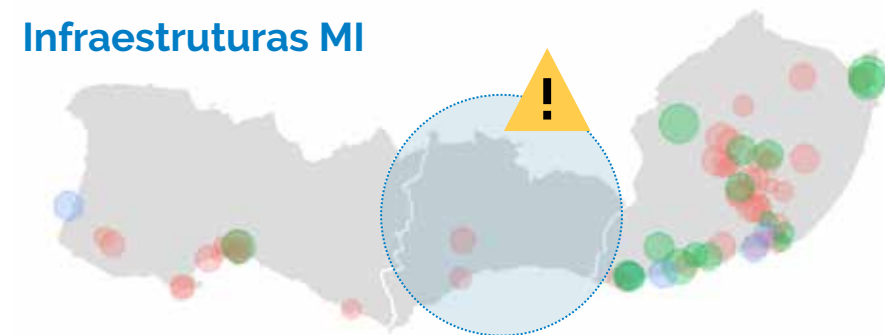
## OEIRAS É UM DOS POLOS EMPRESARIAIS MAIS FORTES DA REGIÃO E PODE EXPLORAR ESSE ESTATUTO NO DESENVOLVIMENTO DE TURISMO DE NEGÓCIOS E MI

### ► FATORES DE DESENVOLVIMENTO DO SEGMENTO MI EM OEIRAS

#### Espetadores nos principais eventos ('000)



#### Infraestruturas MI

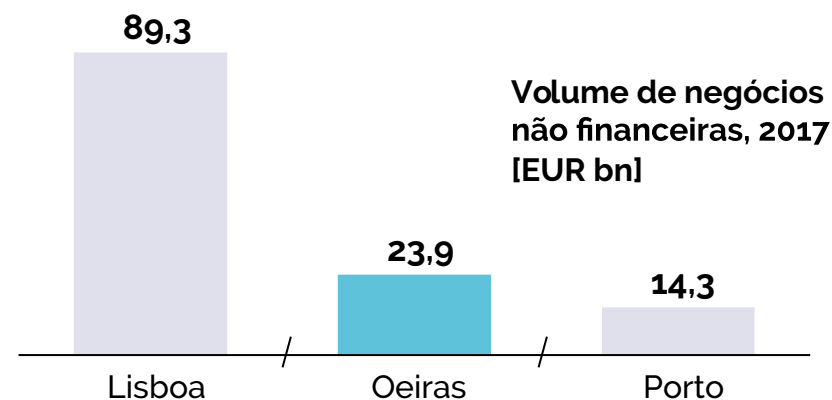


Realização de eventos de elevada complexidade logística sem desenvolvimento de posicionamento MI

### OEIRAS VALLEY como veículo de alavancagem ao segmento MI no concelho de Oeiras ...

**+24** mil empresas instaladas em 2017

**5** parques empresariais e de ciência e tecnologia



## OEIRAS CONSTRUÍU TAMBÉM UMA POSIÇÃO CENTRAL EM ENOTURISMO COMO PARTE DE ROTA INTEGRADA COM COLARES (SINTRA) E BUCELAS (LOURES)

### ► PRODUTO ENOTURISMO NO CONCELHO DE OEIRAS

#### Potencial do Enoturismo



**Qualidade reconhecida**



**Tradição na produção vinícola**



**Organização de eventos de referência**



**Potencial de combinação com riqueza cultural e patrimonial do concelho**



#### Rotas dos Vinhos

Rota dos vinhos Bucelas Carcavelos e Colares, com promoção de vinhos de referência produzidos em herdades do concelho de Oeiras



#### Eventos de Enoturismo

"Há prova em Oeiras" – evento de referência na área da gastronomia e vinhos organizado nos jardins do palácio Marquês de Pombal

#### Reconhecimento nacional e internacional, 2018



**Revista Paixão pelo Vinho**  
Villa Oeiras Colheita 2004



**Wines of Portugal Challenge**  
Villa Oeiras Colheita 2004



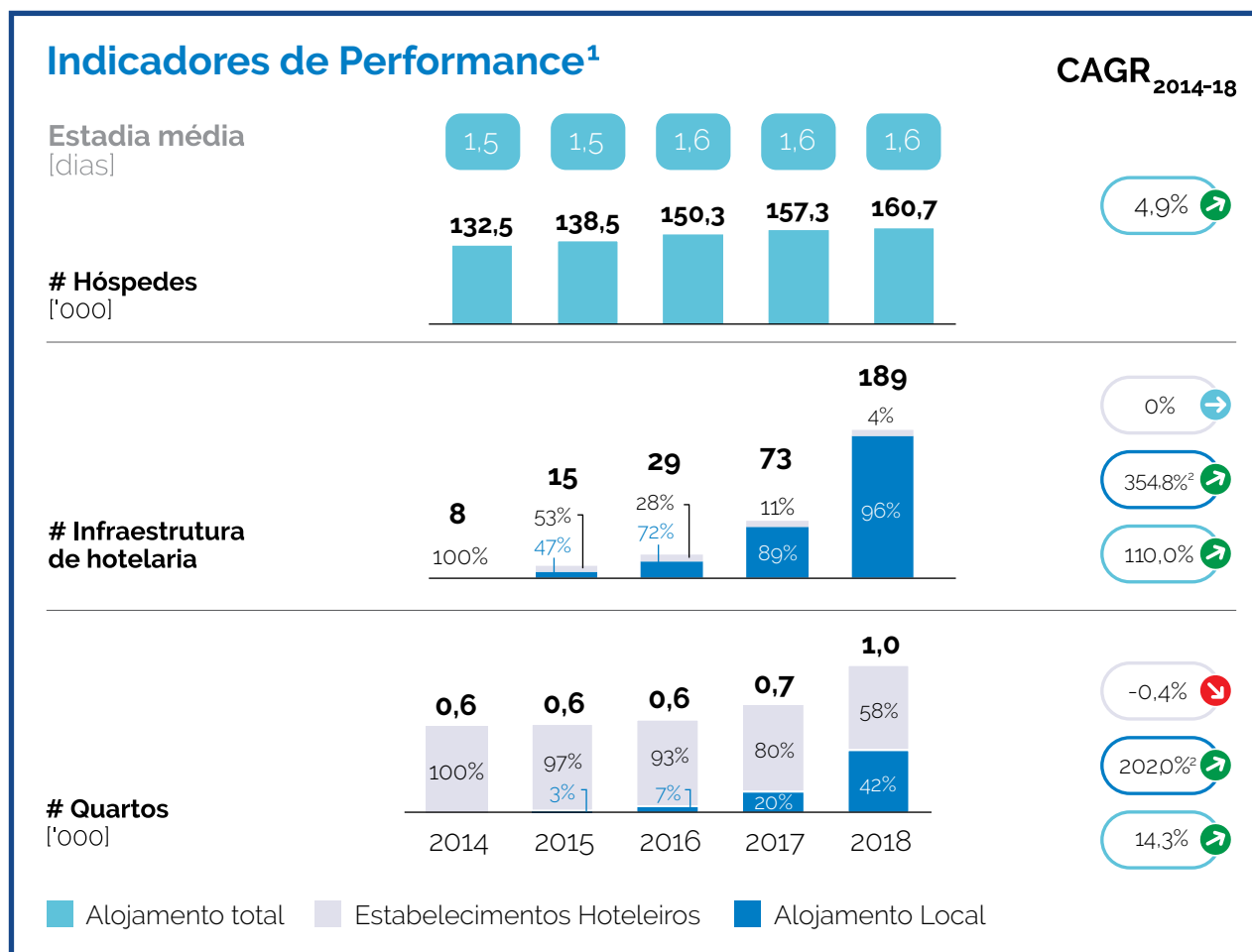
**Concurso Mundial de Bruxelas**  
Villa Oeiras Blend 15 anos Superior



**Concurso Selezione del Sindaco**  
Villa Oeiras Blend 15 anos Superior  
Villa Oeiras Colheita 2004  
Villa Oeiras Blend 7 anos

## AUMENTO DE OFERTA AL EM LOURES, AMADORA E ODIVELAS BENEFICIA DE PROXIMIDADE E FACILIDADE DE ACESSO A LISBOA

### ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DOS CONCELHOS DA AMADORA, ODIVELAS E LOURES



### COMENTÁRIOS

- > Os concelhos da Amadora, Odivelas e Loures, pelas suas características geográficas, também são considerados Concelhos de passagem, representado pela menor estadia média de hóspedes da Região
- > A evolução da infraestrutura de alojamento caracteriza-se por um forte crescimento a nível de Alojamento Local – proximidade e facilidade de acesso a Lisboa como fator predominante
- > Apesar do número de quartos de hotelaria tradicional apresentar uma evolução negativa, os concelhos da Circular de Lisboa são dos que apresentam mais quartos disponíveis quando comparados com os de A.L.

1) Sem dados para Odivelas

2) CAGR de 2015 a 2018

## LOURES DESTACA-SE PELA OFERTA DE VINHO E PELA SUA INSTALAÇÃO DE ARTE URBANA - É UM CASO INTERESSANTE A SER TRABALHADO

### ► POSICIONAMENTO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS TURÍSTICOS DE LOURES



#### Enoturismo

Promoção do concelho de Loures através da combinação de provas de vinho, concertos, poesia, teatro, conversas e degustações



**+11 eventos**  
culturais e gastronómicos dedicados ao Enoturismo em 2019



**Rota única**  
na Região, partilhada pelos Concelhos de Oeiras, Sintra e Loures



**Qualidade reconhecida**  
na compra da Quinta da Romeira pela Sogrape – maior Grupo Vinícola nacional

#### Potencial para o concelho de Loures



Qualificação e promoção da oferta como complemento a Lisboa (arte urbana)

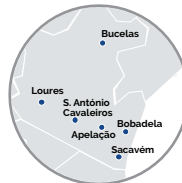


Desenvolvimento de infraestrutura turística (e.g, turismo rural em zonas de Enoturismo)



#### Arte urbana

Imagem de marca do concelho de Loures, com forte correlação entre a promoção da cultura e da integração social



**6 centros**  
de arte urbana no Concelho (Sacavém, Bobadela, Apelação, S. António Cavaleiros, Loures e Bucelas)



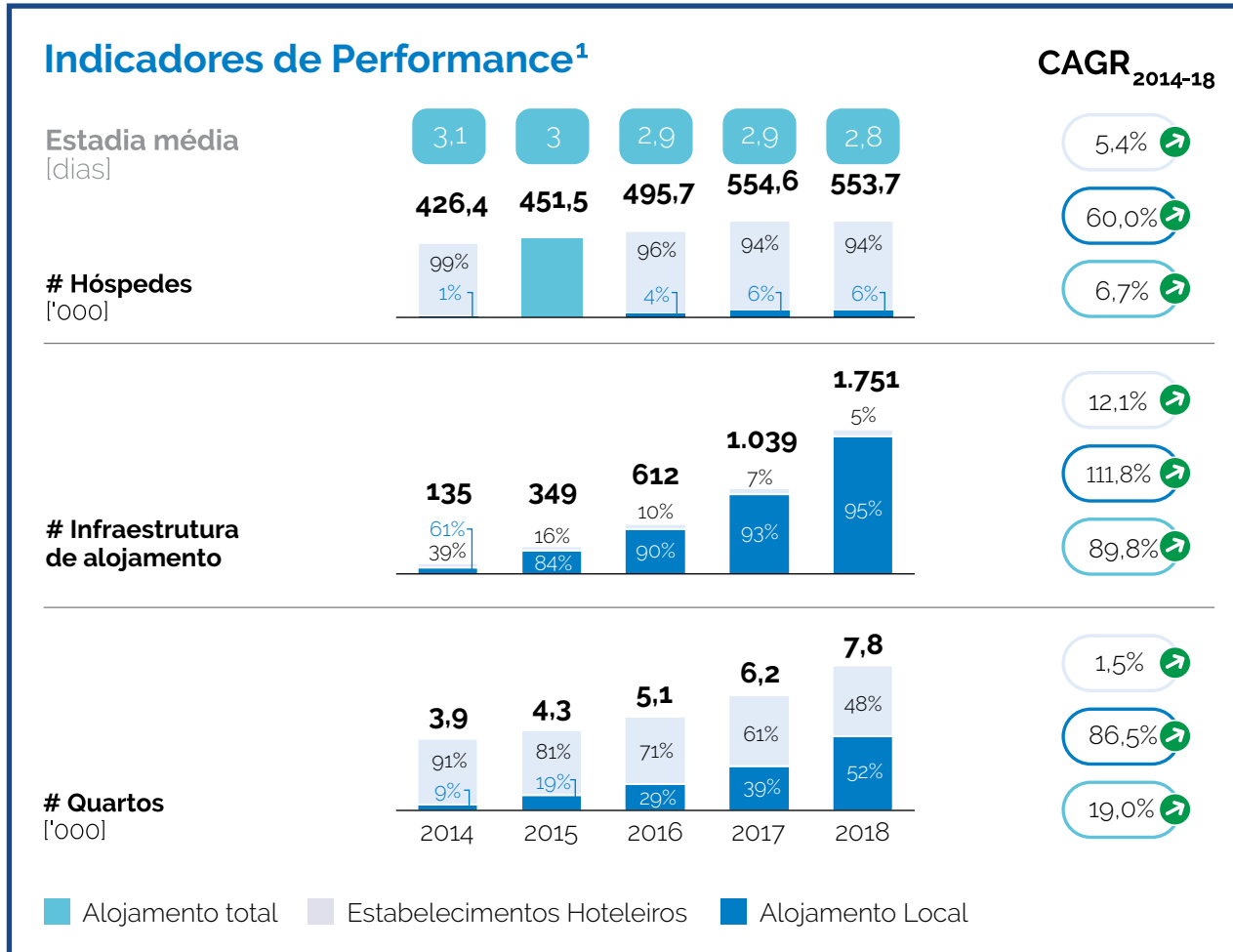
**Quinta do Mocho**  
maior galeria de arte a céu aberto da Europa



**84 artistas**  
**11 nacionalidades**  
participaram na 4.<sup>a</sup> edição do festival de arte urbana do concelho

# CASCAIS APRESENTA UMA OFERTA DIFERENCIADA EXPRESSA NA ELEVADA ESTADIA MÉDIA E NA DIMENSÃO E QUALIDADE DO PARQUE HOTELEIRO

## ▶ INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE CASCAIS



### COMENTÁRIOS

- > Cascais apresenta a estadia média mais elevada dos 18 concelhos da Região de Lisboa – concelho visto pelo turista como tendo marca própria
- > O desenvolvimento da infraestrutura hoteleira no concelho tem avançado o seu posicionamento privilegiado no contexto turístico da Região, com o Alojamento Local a crescer a um ritmo exponencial
- > A evolução do número de quartos da tipologia de Alojamento Local apresenta uma taxa de crescimento mais moderada (quando comparada com a evolução da infraestrutura), indicando a aposta em alojamento de baixa capacidade

Fonte: INE , Roland Berger

## O POSICIONAMENTO INTERNACIONAL DE CASCAIS TEM SIDO SUSTENTADO PELA APOSTA NO DESENVOLVIMENTO DE UMA OFERTA DIFERENCIADA

### ► OFERTA TURÍSTICA DE CASCAIS



Fonte: Sites hoteleiros, Associação Turismo de Cascais, TripAdvisor, Roland Berger

## A APOSTA NA DIFERENCIAÇÃO E QUALIFICAÇÃO TEM TIDO EXPRESSÃO NUMA OFERTA DIVERSIFICADA DE PRODUTOS DE NOTORIEDADE INTERNACIONAL

### ► ELEMENTOS SELECIONADOS DA OFERTA TURÍSTICA DE CASCAIS

#### MI



Captação de eventos inovadores ou com elevada exposição mediática (WSA, ironman) posiciona Cascais como destino privilegiado de MI



Presença da marca Cascais em feiras internacionais do segmento MI (e.g., feiras ICCA)



Investimento em infraestruturas como aposta no reconhecimento internacional (e.g., certificação "Gold" da EarthCheck na sustentabilidade do CCE<sup>1</sup>)



**Investimento em infraestrutura e aposta na promoção internacional levou Cascais a ter maior poder de atração de eventos e congressos MI**

#### GOLFE



Aposta na construção e desenvolvimento de campos de golfe de excelência internacional (e.g., Oitavos Dunes)



Organização de eventos nacionais e internacionais de relevo no segmento Golfe (e.g., GolfSixes)



Novos hotéis e alojamento de luxo para acompanhar novo posicionamento de destino *premium* de golfe (e.g., Hotel Quinta da Marinha Resort)



**Novos campos de golfe acoplado com nova oferta de luxo hoteleira possibilitou captação de torneios internacionais e de turistas *high-end***

#### TURISMO RESIDENCIAL



Campanha "*Living in Cascais*", que atrai turistas *high-end* dispostos a investir no turismo residencial



Desenvolvimento e promoção de real estate de luxo (e.g., Bloom Quinta da Marinha)



Promoção da marca Cascais como destino de turismo residencial em feiras internacionais (e.g., MIPIM Cannes)



**Eventos para *showcase* de Cascais, condomínios de luxo e promoção, posicionaram Cascais como destino de excelência para turismo residencial**



**A qualificação contínua de produtos turísticos no concelho é essencial para exponenciar o potencial da marca Cascais, tornando-a cada vez mais uma referência no turismo *high-end***

1) Centro de Congressos do Estoril

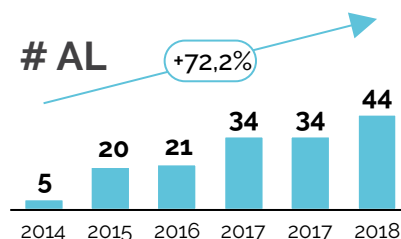
## O DESENVOLVIMENTO FUTURO DE CASCAIS PASSA POR REFORÇAR O POSICIONAMENTO DIFERENCIADO NUM CONTEXTO DE EXCELÊNCIA INTERNACIONAL

### ▶ OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO A EXPLORAR



#### ALOJAMENTO

Crescimento do AL deverá ser acompanhado para se manter, na medida do possível, alinhado com o posicionamento *premium* de Cascais



#### MOBILIDADE

Melhoria das condições de acesso ao Concelho (e.g., implementação de serviço primeira classe em comboios) e mobilidade interna (modos suaves)



Reclamações em relação ao nível de serviço e higiene na linha de Cascais



#### SHOPPING

Desenvolvimento de zonas de comércio *high-end*, eliminando a necessidade de recorrer a Lisboa (e.g., Avenida da Liberdade) para o efeito



Lojas no centro de Cascais com oferta limitada e pouca especialização



#### Cannes

Praias são geridas por hotéis de luxo, existindo a promoção de experiências *premium* – e.g., aluguer de carros *high-end*



Cannes ficou célebre pelo festival de Cinema, sendo agora palco de vários eventos – e.g., Cannes Lions, MIPIM (real estate)



#### Mónaco

*Park-and-ride* – incentivo ao turista a deixar o veículo à entrada do Principado e usar serviço *premium* de *car sharing*



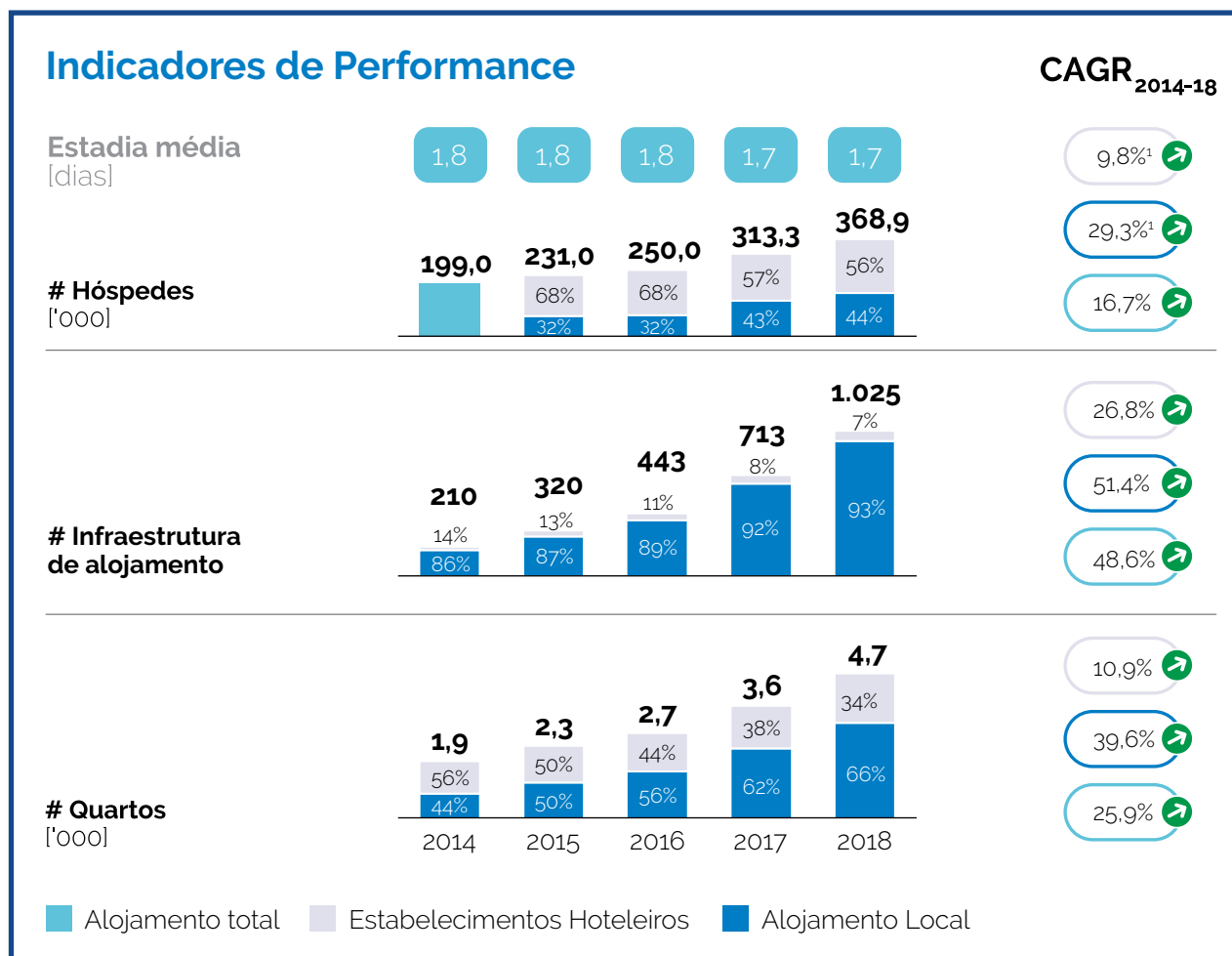
Restrições automóveis e investimento em ligações pedonais por todo o principado





# A CAPACIDADE DE ATRAÇÃO TURÍSTICA DE SINTRA TEM LEVADO AO CRESCIMENTO DE ALOJAMENTO E DORMIDAS LOCAIS A RITMO MODERADO

## ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE SINTRA



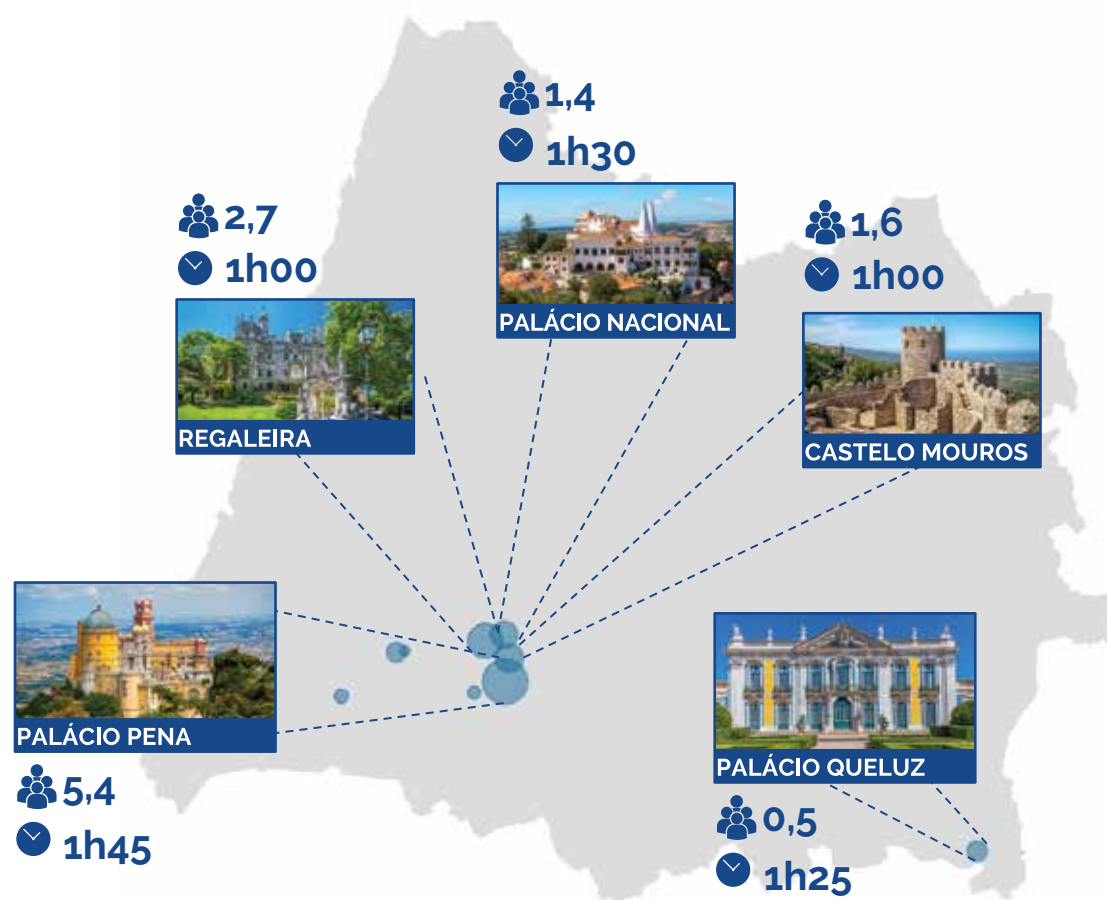
### COMENTÁRIOS

- > Apesar do considerável número de visitantes no concelho de Sintra, a estadia média é reduzida – Sintra ainda vista como "day visit" pelos visitantes da Região, em que os estrangeiros passam em média 3h no concelho
- > O concelho de Sintra apresenta um crescimento da infraestrutura hoteleira bastante moderado (comparativamente a outros Concelhos da Região)
- > O concelho de Sintra apresenta um crescimento da infraestrutura hoteleira bastante moderado (comparativamente a outros concelhos da Região)

1) CAGR 2015 a 2017

## FORTE CRESCIMENTO DA NOTORIEDADE DE SINTRA TEM ATRAÍDO SOBRETUDO VISITANTES DE CURTA DURAÇÃO - OPORTUNIDADE PARA AUMENTAR PERNOITA

### ► CONCENTRAÇÃO DE VISITANTES, 2018



Número de entradas diárias l'000





Tempo médio de visita

> **Centralização dos principais pontos de interesse** na serra de Sintra e no centro da vila de Sintra

> **Concentração dos visitantes** em polos de atração específicos durante janelas de tempo curtas – em média os visitantes ficam **3 horas no concelho de Sintra**

# HÁ CLARO POTENCIAL PARA REFORÇAR A OFERTA DE ALOJAMENTO E RESTAURAÇÃO DE QUALIDADE EM SINTRA, PROMOVENDO O AUMENTO DE DORMIDAS

## ► OFERTA HOTELEIRA E RESTAURAÇÃO EM SINTRA

	HOTELARIA	RESTAURAÇÃO
<b>OFERTA EXISTENTE, 2018</b>	<p>&gt; Oferta hoteleira no segmento <i>high-end</i> com capacidade limitada</p>	<p>&gt; Concentração elevada de restaurantes no centro não proporcional à qualidade percebida</p>
<b>DESENVOLVIMENTO DE INFRAESTRUTURAS</b>	<p>&gt; Prevista a construção de 2 hotéis no curto-prazo, estando 8 unidades em licenciamento</p>	<p>&gt; Qualificação da oferta com reconhecimento internacional de restaurantes no concelho</p> <p> </p> <p>Atribuição estrela Michelin ao restaurante Midori em 2019 – 2º restaurante em Sintra com distinção</p>
<b>DESAFIOS FUTUROS</b>	<p>&gt; Dinamizar captura de <b>cadeias hoteleiras qualificadas</b> sustentando um posicionamento forte para alojamento dos visitantes ao concelho</p>	<p>&gt; Promoção e <b>qualificação da restauração</b> no concelho como incentivo ao aumento da estadia dos visitantes em Sintra</p>

## AO MESMO TEMPO, EXISTEM ATIVOS NO CONCELHO QUE PODEM TER UMA CONTRIBUIÇÃO MAIOR NA EXPERIÊNCIA TURÍSTICA DE SINTRA

### ► OFERTA TURÍSTICA DO CONCELHO DE SINTRA COM POTENCIAL INEXPLORADO – EXEMPLOS

#### CARACTERÍSTICAS DO ALOJAMENTO LOCAL



SANTUÁRIO DA PENINHA



Localização de excelência no âmbito da Serra de Sintra – dos pontos acessíveis mais altos da Serra



Forte ligação histórica e religiosa como potencial de exploração turística



PRAIA DA VIGIA



Praia deserta e de uma beleza natural reconhecida pelos escassos visitantes



Potencial para a exploração de segmentos nicho do produto Sol e Mar (e.g., surf e outros desportos náuticos)



ROTEIRO CULTURAL



Elevada diversidade de oferta turística (e.g., património religioso, cultural, bairros tradicionais)



Potencial oferta integrada abrangente a todo o Concelho – não só o centro da Vila de Sintra

#### Desafios a endereçar

> **Abertura do interior do Santuário** ao público – atualmente, apenas os terraços e jardins são acessíveis para contemplação da vista

> **Difícil acesso ao local** – caminhada de 4 horas desde a vila de Sintra – requer desenvolvimento de infraestrutura turística



> **Inexistência de infraestrutura** no local para a exploração turística (e.g., acesso ao local via passadiço em mau estado de conservação)

> **Distância à vila de Sintra** significativa (+17km) obriga ao desenvolvimento de soluções de transporte alternativo



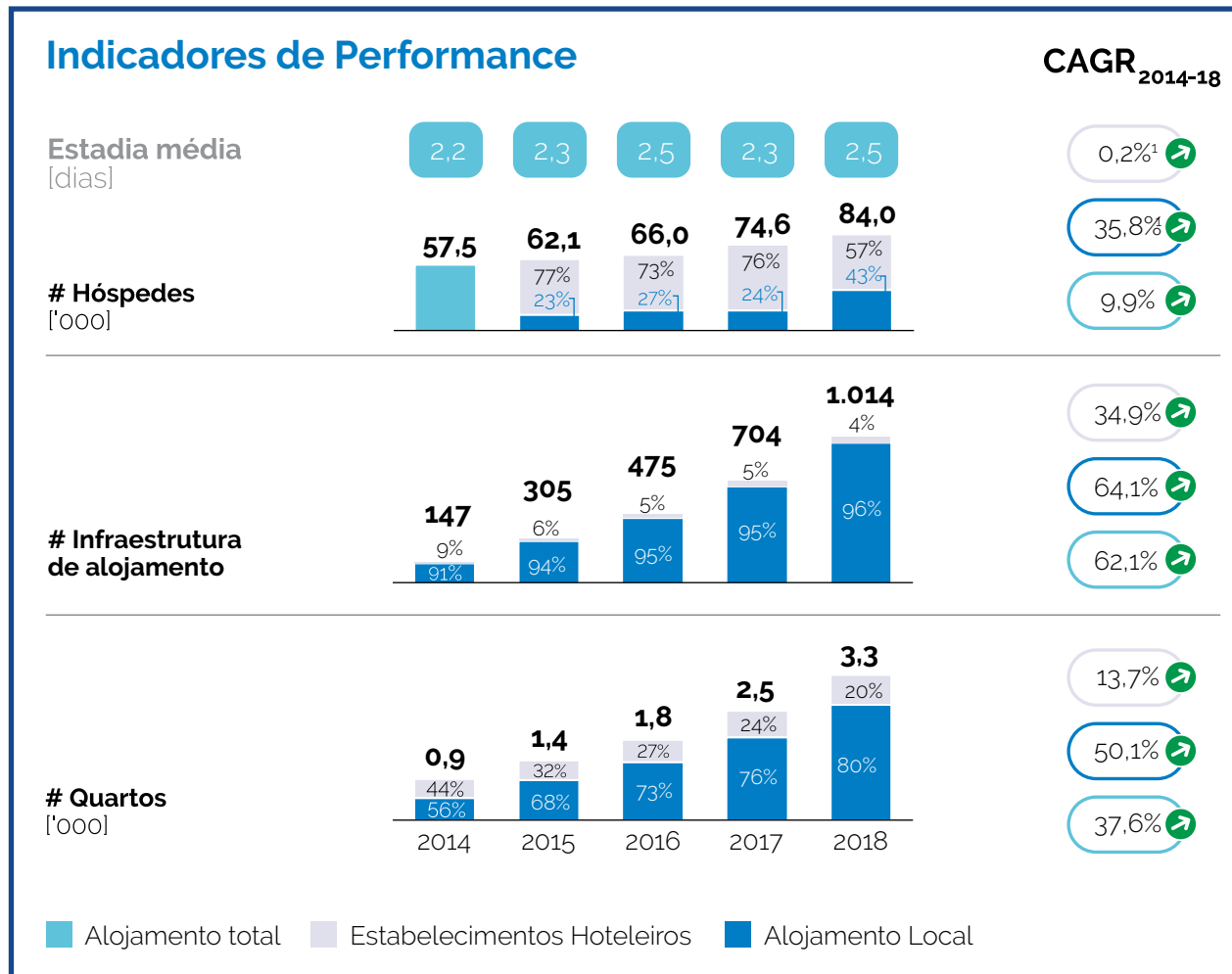
> **Nível de exploração** dos diversos pontos de interesse **desequilibrados** – foco em POIs localizados na Vila e Castelo dos Mouros

> **Promoção da oferta** como roteiro integrado – foco na geração de valor de novos ativos e diminuição da concentração na vila de Sintra



# MAFRA TEM REGISTADO UM DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO MODERADO, MANTENDO-SE COMO DESTINO DE *DAY-VISIT*

## ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DO CONCELHO DE MAFRA

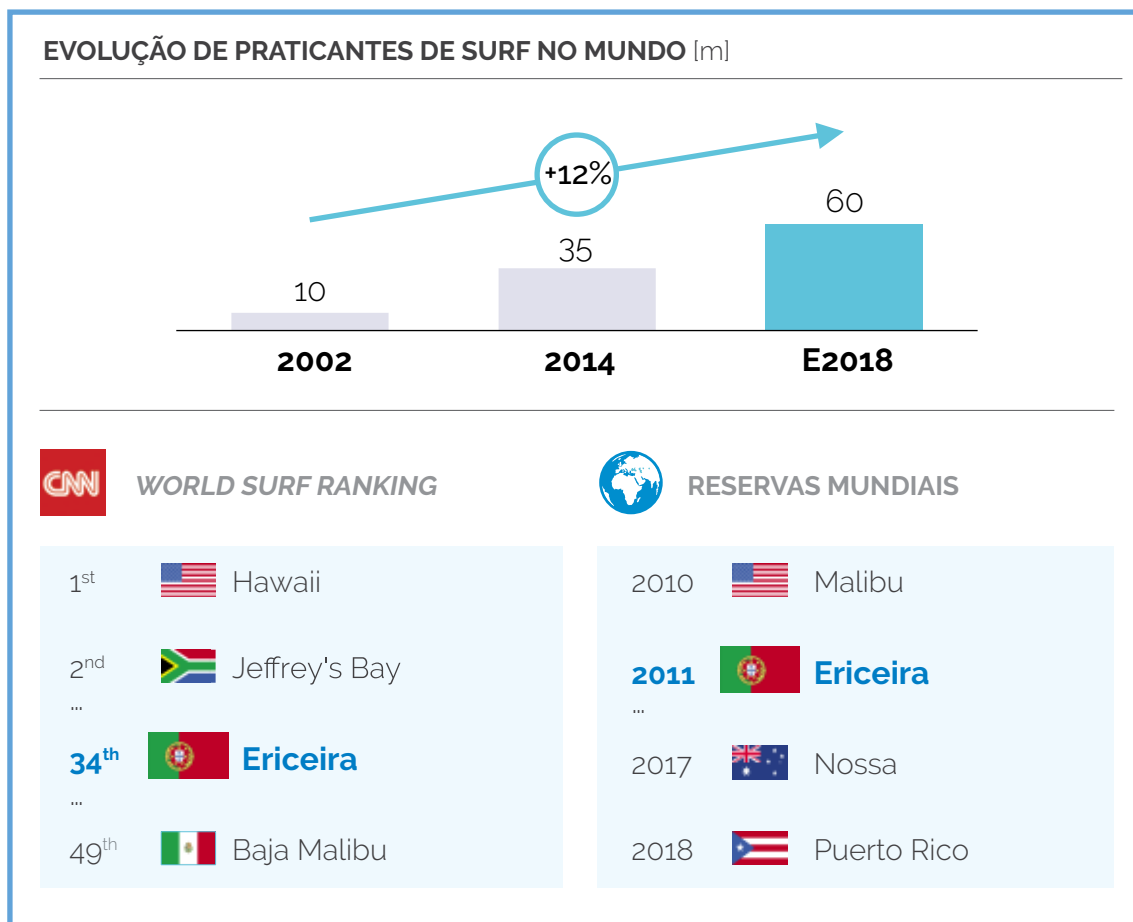


### COMENTÁRIOS

- > Oferta turística dispersa e atual distanciamento do turismo da cidade de Lisboa como fatores preponderantes para que o crescimento do número de hóspedes não seja significativo
- > Apesar do crescimento exponencial do AL dos últimos anos – expectável que crescimento abrande em 2019 devido a futuras limitações na Ericeira – Mafra tem apostado em estabelecimentos hoteleiros *premium* e boutique
- > À semelhança do que acontece na cidade de Lisboa, o crescimento da infraestrutura hoteleira em Mafra reflete a evolução do número de quartos disponíveis, sendo que o maior crescimento também tem vindo a recair sobre a tipologia de Alojamento Local

## A ERICEIRA DESTACA-SE PELA EVOLUÇÃO EXPONENCIAL DO TURISMO ASSOCIADO AO SURF E DESENVOLVIMENTO DE INFRAESTRUTURA

### ► POSICIONAMENTO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS TURÍSTICOS DE MAFRA (1/2)



### ERICEIRA – SURF RESORT



Desenvolvimento de infraestruturas de suporte em linha com aumento da procura – abertura de escolas de surf (46 escolas) e restauração



Dinamização hoteleira de referência com destaque para modelo de *surfcamps* – oferta integrada de alojamento, escola de surf e atividades em parceria com operadores turísticos



Complexidade elevada na gestão atual do Palácio Nacional de Mafra e Tapada de Mafra – entidades separadas responsáveis pela gestão do património



Processo de licenciamento e fiscalização de escolas de surf descentralizado em várias entidades – e.g., FPS<sup>1</sup>, TP<sup>2</sup>, ASAE<sup>3</sup>

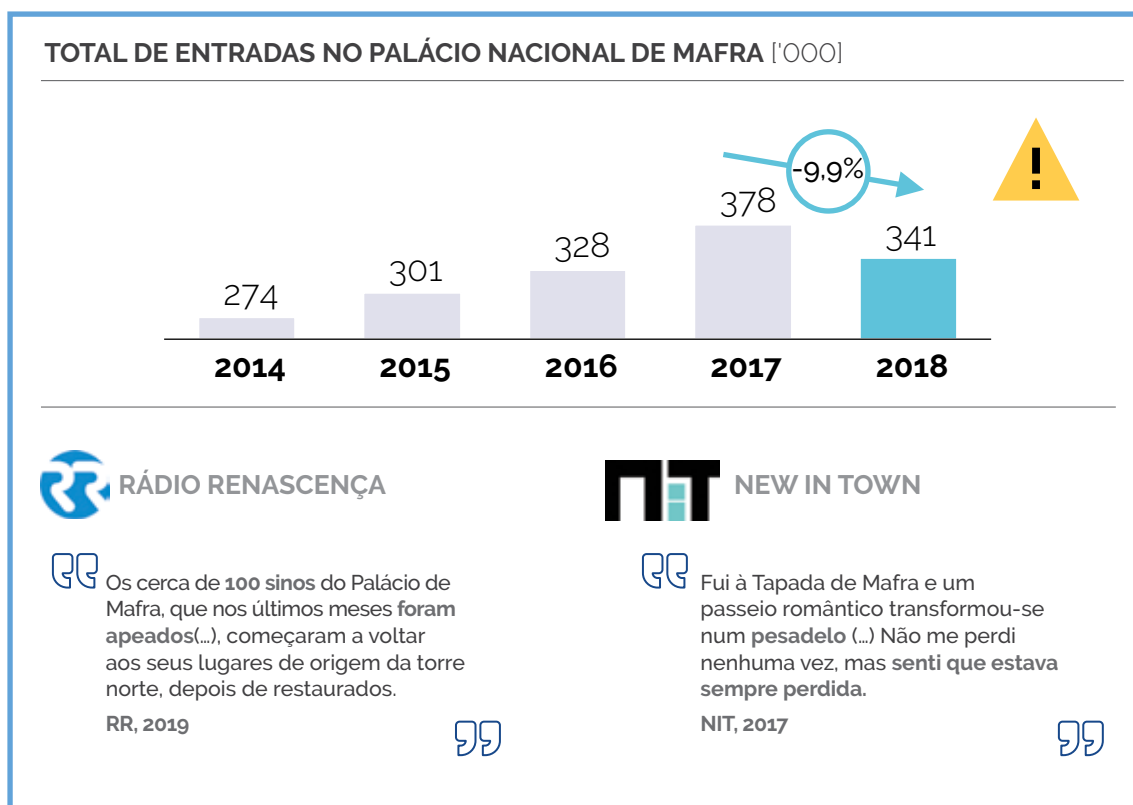


**Desenvolvimento do surf levanta desafios na sustentabilidade da Ericeira como Surf resort**

1) Federação Portuguesa de Surf | 2) Turismo de Portugal | 3) Autoridade de Segurança Alimentar e Económica

## PALÁCIO E TAPADA DE MAFRA DEVEM CAPITALIZAR NA RECENTE NOMEAÇÃO COMO PATRIMÓNIO DA UNESCO ATRAVÉS DA REABILITAÇÃO DAS INFRAESTRUTURAS

### ► POSICIONAMENTO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS TURÍSTICOS DE MAFRA (2/2)



### PALÁCIO NACIONAL E TAPADA DE MAFRA



Desenvolvimento de ofertas turísticas associadas à proposta de valor de Mafra – e.g., mudança do museu da música para o PNM



Desenvolvimento de circuitos internos, manutenção do património e renovação de infraestruturas carecem de maior investimento



Complexidade elevada na gestão atual do Palácio Nacional de Mafra e Tapada de Mafra – entidades separadas responsáveis pela gestão do património



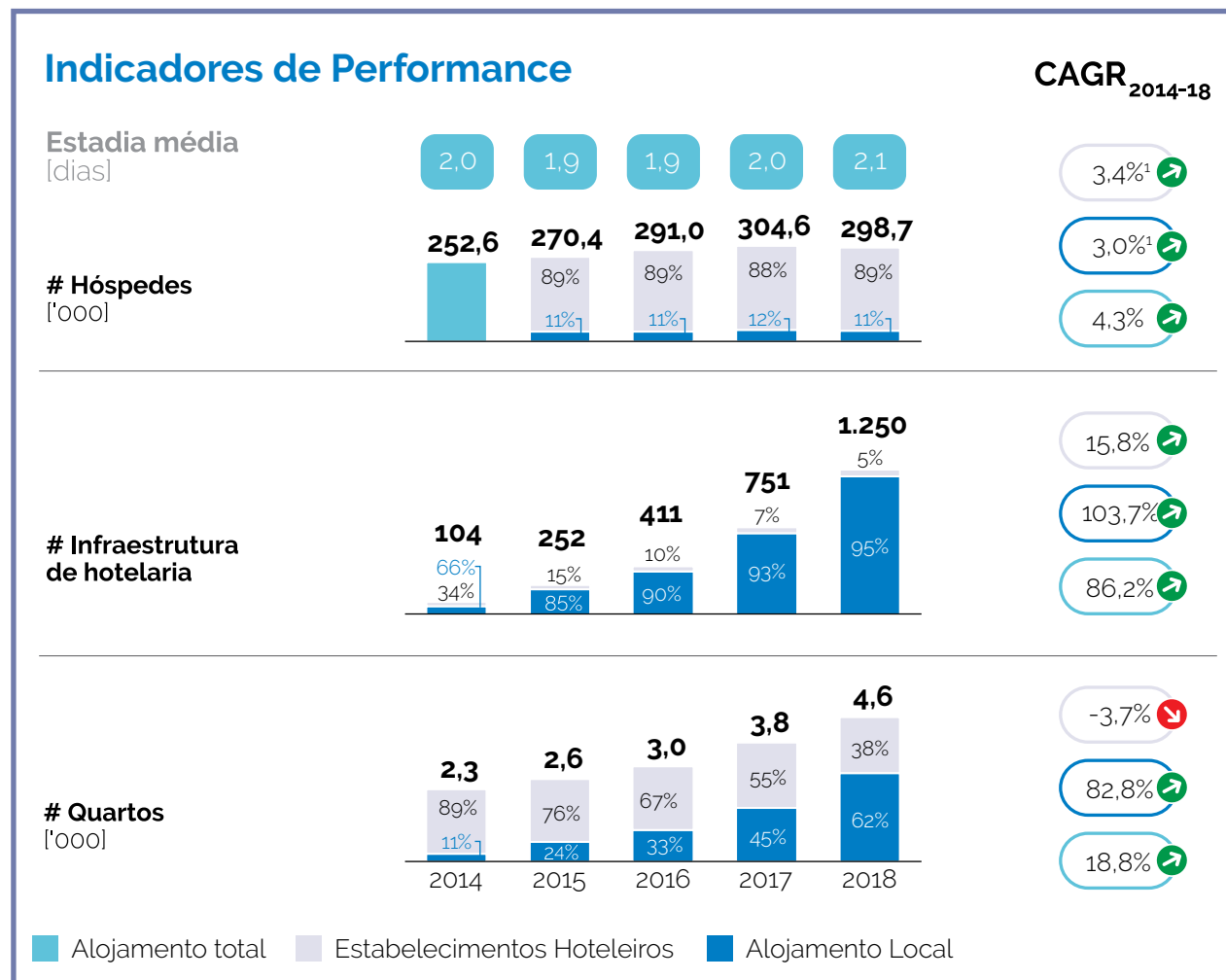
Potencial para maior protagonismo no contexto da oferta global do Destino Lisboa



A nomeação de Património Mundial associado ao aumento de notoriedade do Palácio Nacional e Tapada potenciam investimentos na infraestrutura a nível hoteleiro e de oferta de MI

## ACENTUADA EVOLUÇÃO DO PARQUE DE ALOJAMENTO DA ARRÁBIDA, SOBRETUDO DO ALOJAMENTO LOCAL, POTENCIA UMA ACELERAÇÃO FUTURA DA PROCURA

### ▶ INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DOS CONCELHOS DA ARRÁBIDA



#### COMENTÁRIOS

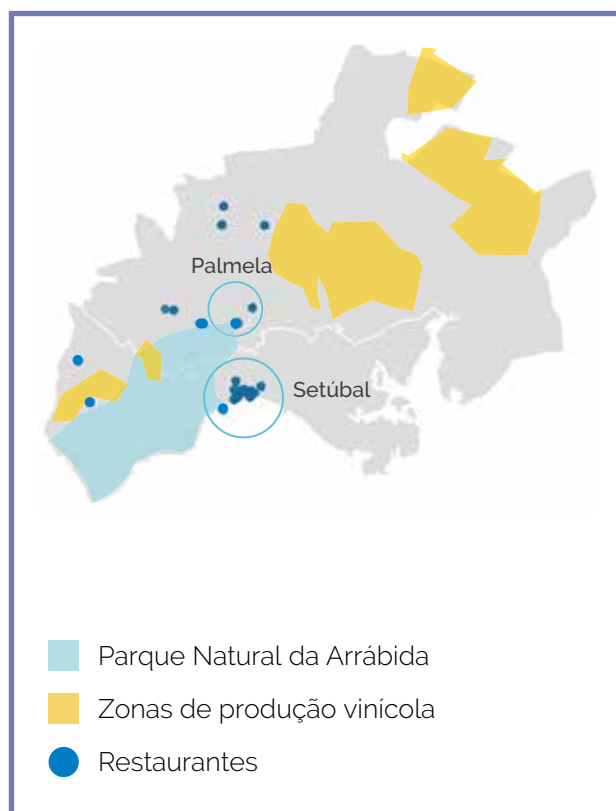
- > Infraestrutura hoteleira ainda caracterizada por estabelecimentos concentrados no produto Sol e Mar com uma oferta pouco caracterizada e carecendo de maior grau de qualificação
- > Crescimento da oferta de infraestrutura hoteleira da tipologia de Alojamento Local incentivado por programas de reabilitação urbana na Região (e.g., programa Revive)
- > O produto turístico mais procurado nos concelhos da Arrábida (Sol e Mar) tem sustentado o crescimento do número de quartos de Alojamento Local, permitindo maior flexibilidade para lidar com a natural sazonalidade da procura turística

1) CAGR 2015 a 2017



## AUMENTO DE RELEVO DE ENOTURISMO E GASTRONOMIA - TURISMO DE NATUREZA AINDA APRESENTA POTENCIAL DE CRESCIMENTO POR EXPLORAR

### ► OFERTA TURÍSTICA DOS CONCELHOS DE SETÚBAL E PALMELA



### EVOLUÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E OFERTA TURÍSTICA DOS CONCELHOS



#### Enoturismo

- > Desenvolvimento do Enoturismo através do reconhecimento nacional e internacional dos produtos vinícolas e crescente importância da rota de vinhos da península de Setúbal



**27** prêmios para vinhos da Região de Setúbal



**3** moscatéis no Top 10 do *Best Muscats du Monde*® 2018



#### Gastronomia

- > Aposta na promoção nacional de eventos gastronômicos levou Setúbal a atingir um estatuto de referência gastronômica nacional



Eventos gastronômicos da Região



#### Natureza

- > Significativo aumento de operadores locais ainda não refletido em procura efetiva
- > Estuário do Sado com potencial mas pouco explorado para a captação de visitas

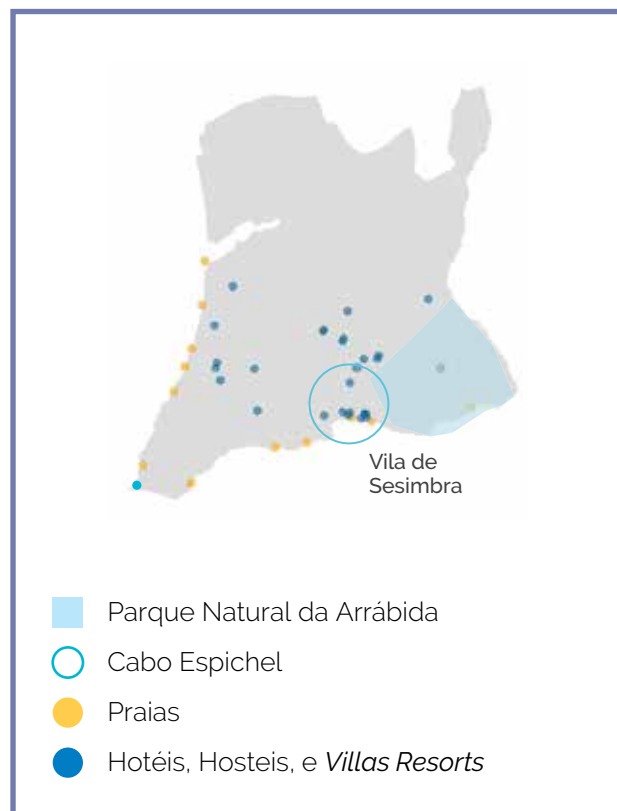
Apenas **20%** dos turistas que visitam a Região visitam a serra da Arrábida, com variação desde 2014 de +14,6 p.p. (abaixo da média dos locais mais visitados de +18,6 p.p.)



O desenvolvimento recente da Arrábida pode ser acelerado com maior facilidade de acesso a partir de Lisboa e, a prazo, com a entrada em funcionamento do novo aeroporto do Montijo e desenvolvimento da mobilidade turística do Tejo

## O TURISMO DE SOL E MAR - COM FOCO EM SESIMBRA - ESTÁ A MERECER UM MAIOR ESFORÇO EM TERMOS DE PROMOÇÃO INTERNACIONAL

### ► OFERTA TURÍSTICA DO CONCELHO DE SESIMBRA



### EVOLUÇÃO DOS PRINCIPAIS PRODUTOS E OFERTA TURÍSTICA DOS CONCELHOS



#### Sol e Mar

> Variedade de tipologias e elevado potencial da oferta Sol e Mar tem sustentado uma promoção e reconhecimento com forte relevo a nível nacional mas não internacional



Praia da ribeira do Cavallo em destaque, classificada como uma das 10 melhores praias de Portugal



#### Hotelaria

> Elevada concentração hoteleira na Vila de Sesimbra com alguns alojamentos recentes  
> Perspetiva de atração de operadores internacionais (e.g., Olimar)

# +70%

da oferta hoteleira do Concelho está concentrada na Vila de Sesimbra



#### Natureza

> Baixo incentivo ao desenvolvimento de oferta na serra da Arrábida e Cabo Espichel como consequência da preocupação com a preservação natural



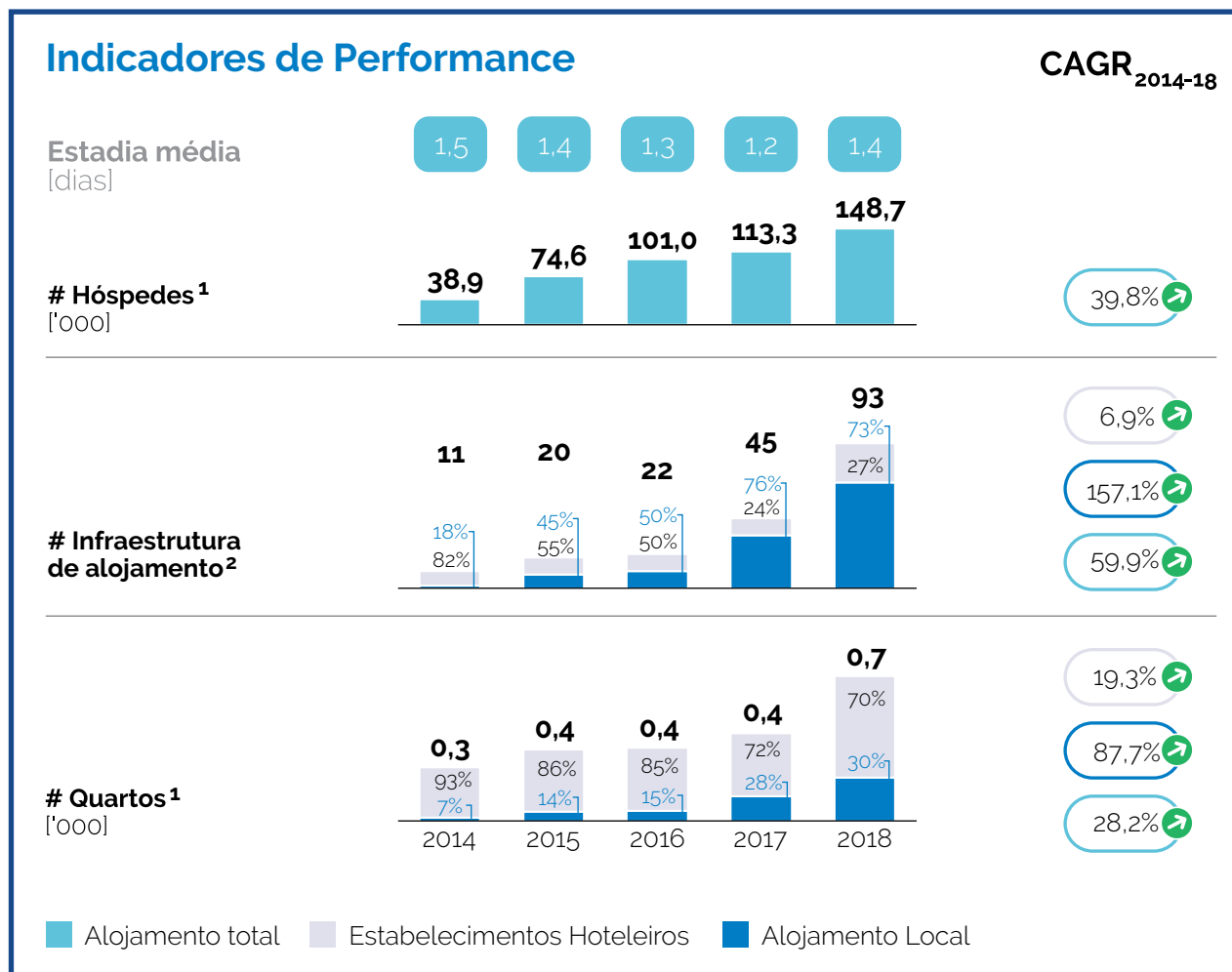
*Cabo Espichel – um lugar desconhecido (...) muitas vezes despercebido ao próprio turista lisboeta*



**Sesimbra tem potencial para se posicionar com uma oferta de cariz internacional como Polo para Sol e Mar e exploração da Região, graças à dimensão da sua oferta hoteleira**

## APESAR DO SEU CRESCIMENTO, O TURISMO NO ARCO DO TEJO ESTÁ AINDA NUMA FASE DE DESENVOLVIMENTO INCIPIENTE

### ► INDICADORES DE PERFORMANCE TURÍSTICA DOS CONCELHOS DO ARCO DO TEJO



#### COMENTÁRIOS

- > O crescimento do número de turistas nos concelhos do Arco do Tejo tem sido o mais elevado de toda a Região de Lisboa – no entanto, em valor absoluto, estes apresentam os valores mais reduzidos
- > O peso da infraestrutura hoteleira tradicional é ainda relevante (quando comparada com outros concelhos da Região), apesar do crescimento exponencial do Alojamento local verificado nos concelhos do Arco do Tejo
- > O crescimento do número de quartos é ainda moderado face aos restantes concelhos, sendo expectável que venha a aumentar significativamente com a abertura do novo aeroporto do Montijo

1) Sem informação de Moita e Vila Franca de Xira

2) Sem informação de Moita

## OS ESFORÇOS DE QUALIFICAÇÃO DE CENTROS URBANOS E DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS DE NICHO MARCAM O ARCO DO TEJO

### ▶ EXEMPLOS DE CASOS DE SUCESSO NO TURISMO DA REGIÃO DO ARCO DO TEJO



#### EVOA – VILA FRANCA DE XIRA



ESPAÇO DESTINADO À VISITAÇÃO E OBSERVAÇÃO DE AVES, INTEGRADO NA COMPANHIA DAS LEZÍRIAS



Localizado numa das **10 zonas húmidas mais importantes na Europa**



Organiza **excursões guiadas** de *birdwatching* e passeios em **veículos eléctricos** pela reserva



Integra um **centro interativo autossuficiente** com exposições temáticas



Mais de **28 mil visitas** entre 2013 e 2018, com capacidade para **135 visitas por dia**



#### VILA DE ALCOCHETE



APOSTA DA QUALIDADE URBANA E INFRAESTRUTURA PARA CAPTAÇÃO DE TURISMO PARA O CONCELHO DE ALCOCHETE



Frente ribeirinha, preservação de património, planeamento urbano e mobilidade de qualidade



Integração das tradições do Concelho na oferta turística (e.g., FestiSAL, festa do barrete verde)



Aposta no desenvolvimento de oferta hoteleira – Alojamento Local e hotéis (e.g., Praia do Sal)



Inovação da infraestrutura do Concelho (e.g., rede *wifi* no centro histórico, serviço *bikesharing*)

## O DESENVOLVIMENTO DO ARCO DO TEJO PODE SER ACELERADO COM ACESSIBILIDADE A LISBOA, MOBILIDADE TURÍSTICA NO TEJO E NOVO AEROPORTO DO MONTIJO

### ► DESAFIOS PARA O TURISMO NO ARCO DO TEJO

#### OFERTA TURÍSTICA DE NICHU



- > Elevado potencial nos segmentos de gastronomia, vinhos, natureza e náutica
- > Conciliação entre sustentabilidade dos ecossistemas e exploração da oferta

☞ Foco em valorizar os monumentos de interesse público e cultural de uma forma sustentável, nomeadamente para o turismo de natureza ☞  
*Diário de Notícias, 2018*

#### POTENCIAL DA OFERTA EXISTENTE INEXPLORADO



- > Diversidade de segmentos na oferta turística limitada
- > Necessidade de foco de esforços em nichos de elevado potencial e aposta em oferta inexplorada

☞ O objetivo é diversificar as ofertas para tornar a região atrativa ao longo de todo o ano, não estando tão dependentes de segmentos nicho ☞  
*Diário de Notícias, 2016*

#### ACESSOS LIMITADOS A PARTIR DE LISBOA



- > Mobilidade entre margens do Rio Tejo – reduzidas ligações fluviais e estrangulamento dos acessos rodoviários e ferroviários

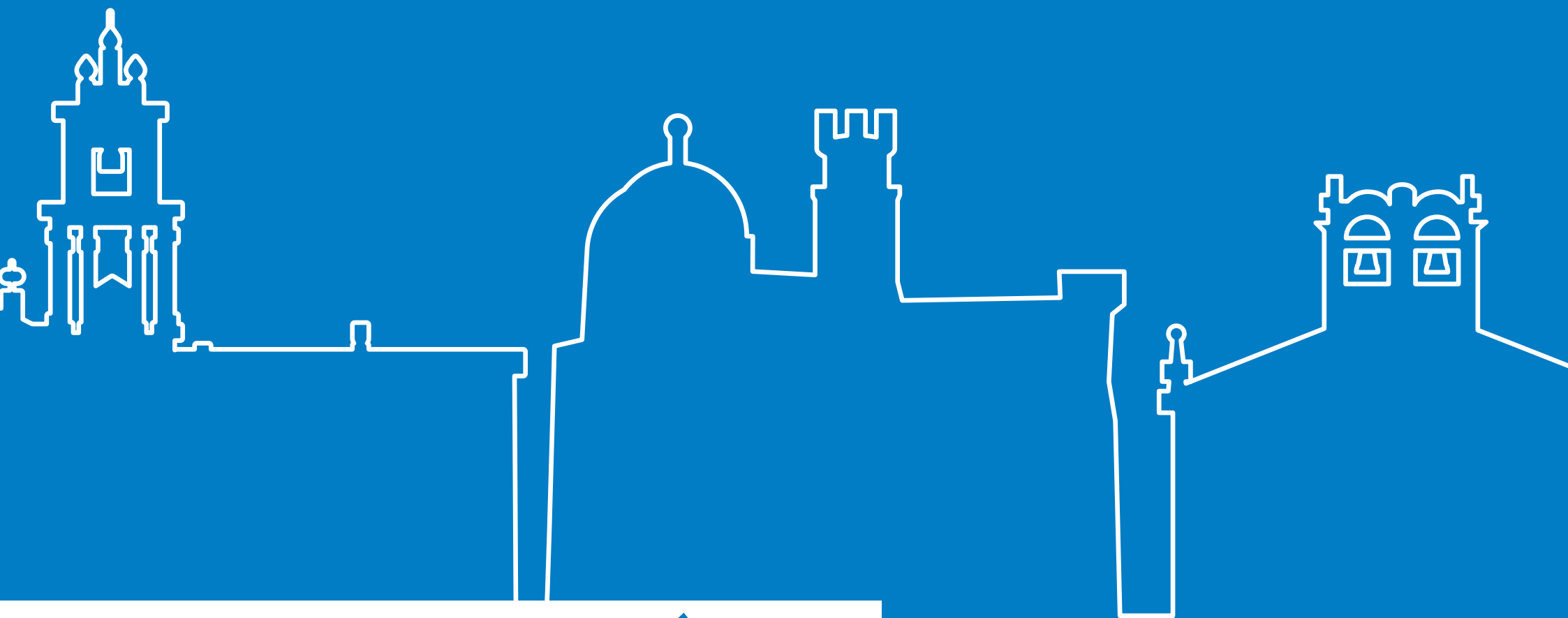
☞ Municípios do Arco do Tejo são muito próximos do ponto de vista geográficos, mas distantes devido ao recorte do Rio Tejo ☞  
*Diário de Notícias, 2018*

#### CAPACIDADE DE ALOJAMENTO REDUZIDA



- > Desenvolvimento da oferta hoteleira atrasada em relação aos Concelhos a norte do Rio Tejo
- > Incapacidade de retenção de estadias

☞ Municípios do Arco do Tejo não conseguem aproveitar o turismo da Região por falta de infraestruturas básicas de alojamento ☞  
*Diário de Notícias, 2018*



**CONCEITO ESTRATÉGICO**

**PARA O DESTINO LISBOA 2020-2024**

# PARA ATENDER À REALIDADE DO CONTEXTO INTERNO E EXTERNO, O PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024 DEVE ASSENTAR NUM CONCEITO CLARO E SÓLIDO

## ► CONCEITO ESTRATÉGICO PARA O HORIZONTE 2020-2024



1

ASPETOS CHAVE DO DIAGNÓSTICO

Elementos de **análise do contexto interno e externo** que determinam as linhas mestras do Plano Estratégico

2

MISSÃO E ÂMBITO DO PLANO ESTRATÉGICO

**Rumo do desenvolvimento Turístico da Região de Lisboa** e implicações em termos de âmbito das recomendações do Plano Estratégico

3

PRODUTOS E QUALIFICADORES

**Identificação e caracterização dos Produtos e Qualificadores do Destino com base** nos atributos da oferta e das características da procura para as motivações e mercados alvo

4

MERCADOS EMISSORES E SEGMENTOS

**Abordagem de mercados e segmentos** alinhada com a imagem do Destino Lisboa e que maximize geração de valor de forma sustentada

5

VISÃO TERRITORIAL DO DESTINO

**Modelo de organização do território do Destino proposto** face à missão e ao âmbito do novo Plano Estratégico

6

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Quais as **métricas chave** segundo as quais se vai medir o sucesso do novo Plano e a sua evolução pretendida entre 2019 e 2024

# O TURISMO DE LISBOA TEVE UMA EVOLUÇÃO NOTÓRIA NOS ÚLTIMOS ANOS E TORNOU-SE NUM ELEMENTO CHAVE NA GERAÇÃO DE VALOR PARA A ECONOMIA DA REGIÃO

## ▶ AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO TURÍSTICO DE LISBOA: PRINCIPAIS CONCLUSÕES

### 1. ASPETOS POSITIVOS



- > **Notável desempenho do Destino Lisboa** nos últimos anos, **ultrapassando a maior parte das metas** definidas no Plano 2015-2019
- > **Forte dinamismo da oferta em aspetos chave** – e.g., requalificação urbana, alojamento local, restauração
- > **Crescente notoriedade e atratividade do Destino** para uma **gama cada vez mais alargada de mercados e motivações** – "Lisboa está a ser descoberta"
- > **Turismo representa hoje 20% do PIB da Região**

### 2. DESAFIOS A ENDEREÇAR



- > **Alto ritmo de crescimento coloca riscos à sustentabilidade do desempenho**
- > **Limitação de acesso ao Destino nos próximos 4 a 5 anos** – oportunidade para preparar um novo ciclo
- > **Mobilidade turística, qualificação da oferta, enriquecimento de conteúdos** (mais valor por turista) e **gestão ativa do território como elementos chave** para a sustentabilidade do Destino a médio e longo prazos
- > **Reforço da oferta/papel de equipamentos chave** – e.g., Centro de Congressos, Terminal de Cruzeiros

### 3. PERSPETIVA TERRITORIAL



- > **Centros de maior procura** (centros históricos) a carecer de **reforço de medidas de gestão de fluxos turísticos e de qualificação da oferta**
- > **Potencial de acelerar o crescimento de várias zonas de forte vocação e notoriedade** – e.g., Arrábida, Mafra
- > Estimular **zonas do território com potencial turístico a médio/ longo prazo** – e.g., Loures, Alcochete, Seixal
- > **O Rio Tejo carece de um novo conceito que o torne um protagonista de relevo no Turismo da Região**



# O PLANO ESTRATÉGICO 2020-2024 DEVE FOCAR-SE NA SUSTENTABILIDADE DO DESTINO E NA PREPARAÇÃO DE UM NOVO CICLO DE CRESCIMENTO

## ► MISSÃO DO NOVO PLANO ESTRATÉGICO

Garantir a **sustentabilidade do Destino** em termos económicos, sociais e ambientais...



- > Preservando o nível de sucesso e contributo económico alcançado
- > Eliminando potenciais fatores de congestionamento e de atrito com a população residente
- > Introduzindo mecanismos de defesa da qualidade ambiental do território – trânsito, ruído, poluição, limpeza, infraestruturas (e.g., água, esgotos) e natureza (e.g., parques, praias, espaços verdes)

...e preparar um novo **ciclo de crescimento** após ampliação da capacidade aeroportuária



- > Promovendo o aumento de qualificação de oferta para segmentos de maior gasto médio
- > Fortalecendo a competitividade e atratividade do Destino através do enriquecimento de conteúdos e introdução de novos equipamentos de elevado impacto turístico
- > Estimulando o desenvolvimento de novos pontos de atração no território dotados de ofertas completas, distintas e que proporcionem experiências turísticas memoráveis
- > Alargando o espetro de mercados e segmentos alvo
- > Intensificando o recurso a meios digitais em termos de promoção do Destino e de fortalecimento da qualidade da experiência do turista

## O ÂMBITO DO PLANO ESTRATÉGICO TORNA-SE INEVITAVELMENTE MAIS ALARGADO E IMPLICA, CONSEQUENTEMENTE, UMA GESTÃO MAIS COMPLEXA

### ▶ ÂMBITO DO NOVO PLANO ESTRATÉGICO

O novo Plano Estratégico de Turismo de Lisboa não se deve limitar à definição dos elementos tradicionais do marketing mix turístico – tem de ser capaz de promover uma intervenção sobre condições de natureza estrutural do Destino e, conseqüentemente, envolver um largo leque de entidades responsáveis

#### ELEMENTOS DO *MARKETING MIX* DO DESTINO

##### Enriquecer e qualificar a oferta

- > Modelo de produtos turísticos
- > Alojamento e restauração
- > Qualificadores
- > Equipamentos chave

##### Fortalecer o esforço de captação da procura

- > Mercados geográficos alvo
- > Segmentos e motivações alvo
- > Proposta de valor
- > Meios de promoção

#### "ENABLERS" DA QUALIDADE DO DESTINO

##### Acessibilidade à Região

- > Sistema aeroportuário de excelência como principal meio de acesso ao Destino

##### Mobilidade intra-região

- > Infraestrutura e serviços de mobilidade para fácil acesso a todos os pontos do Destino

##### Qualidade do território

- > Condições ideais de usufruto do território por parte do turista e do residente local

##### Regulação e controlo

- > Reforço de regulamentação e fiscalização para garantia de condições de sustentabilidade

Âmbito estrito de ação sob competência total das entidades gestoras do Turismo de Lisboa

Condições indispensáveis às aspirações do Destino que exigem envolvimento ativo de múltiplas entidades

# A OFERTA DO DESTINO CENTRA-SE NUM MODELO DISTINTIVO DE PRODUTOS E QUALIFICADORES, ONDE *CITY/ SHORT BREAK* ASSUME UM PAPEL *UMBRELLA*

## ► ARQUITETURA DE PRODUTOS E QUALIFICADORES DO DESTINO LISBOA

### **CITY/ SHORT BREAK**

Motivação central da visita ao Destino Lisboa, assente nos seus atributos distintivos, na força dos seus qualificadores e na oportunidade de acesso fácil a um leque de produtos complementares de invulgar riqueza e diversidade para motivações mais específicas



### **PRODUTOS COMPLEMENTARES**

Elementos onde a oferta do Destino tem elevado nível de atratividade e competitividade para dar resposta a motivações mais específicas com expressão relevante nos mercados alvo e complementar "short break" e MI



Surf



Sol e Mar



Golfe



Natureza

### **MI**

Produto focado na organização de Congressos e Convenções, eventos Corporate, Incentivos e outras iniciativas de raiz profissional



### **QUALIFICADORES**

Elementos chave de conteúdo para a atratividade e riqueza da experiência turística do Destino, de carácter transversal a todo o território e a todas as motivações da procura



Gastronomia e Vinho



Cultura



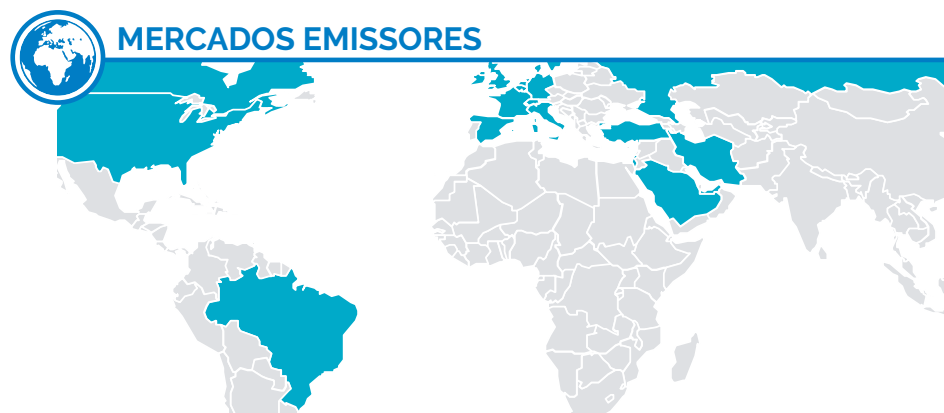
Compras



Eventos

## A MISSÃO DO NOVO PLANO ESTRATÉGICO EXIGE UMA ESTRATÉGIA DE MERCADOS CLARA PARA CONTINUAR A FORTALECER O POSICIONAMENTO DO DESTINO LISBOA

### ▶ ABORDAGEM A MERCADOS EMISSORES E SEGMENTOS



#### MERCADOS EMISSORES



#### SEGMENTOS

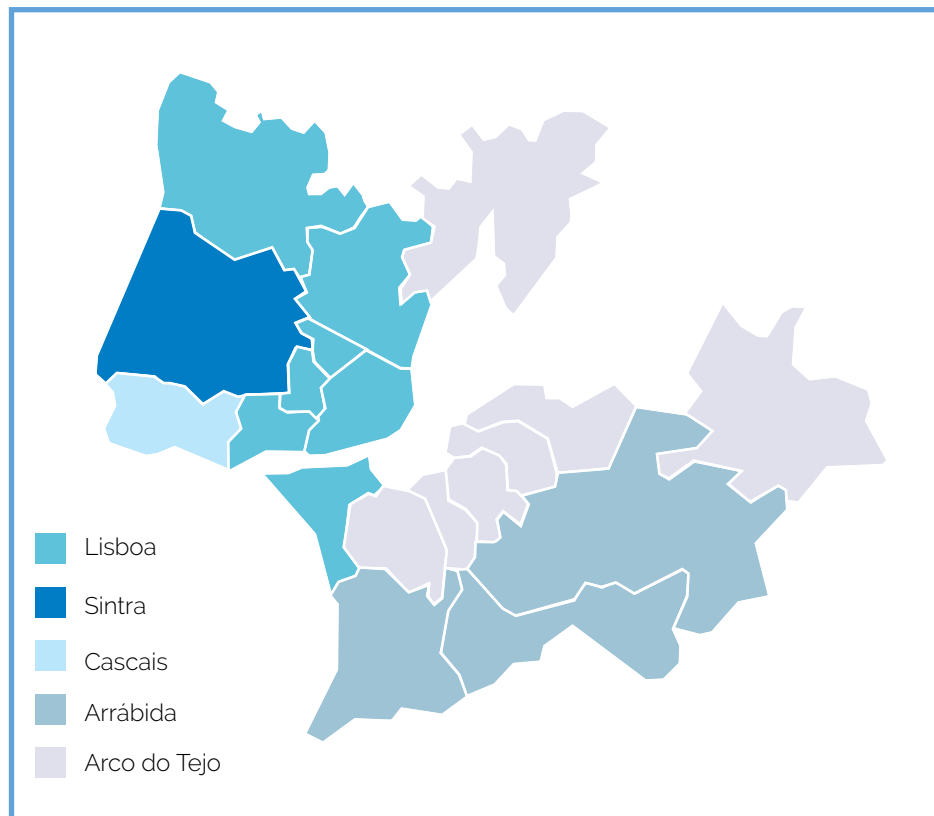
- > **Mercados atlânticos** – EUA, Canadá e Brasil
- > **Mercados europeus** – Reino Unido, Irlanda, Alemanha, Suíça, Áustria, Espanha, BENELUX, França, Escandinávia e Itália
- > **Médio Oriente e Ásia** – Rússia; Japão e Coreia do Sul; Turquia, EAU, Catar, Israel, Irão, Arábia Saudita

- > Foco no **turismo individual** como meio de maximização do valor gerado para a Região
- > Priorização de segmentos com **motivações alinhadas** com a oferta e vocações do Destino
- > Seleção de segmentos com **maior gasto médio** durante a viagem e **estadia média mais elevada**

**Maior abrangência de mercados geográficos e motivações alvo capturando as tendências de crescimento da procura**

## A ORGANIZAÇÃO TERRITORIAL DO DESTINO EM CENTRALIDADES TEM TIDO UM PAPEL RELEVANTE NO DESENVOLVIMENTO TURÍSTICO DO DESTINO LISBOA

### ► ORGANIZAÇÃO TERRITORIAL DO DESTINO EM CENTRALIDADES E BENEFÍCIOS OBTIDOS



- > **Facilitação da estratégia de desenvolvimento** da oferta através de toda a Região
- > **Consciencialização de vocações turísticas** específicas de diferentes partes do território
- > Clarificação da **contribuição de cada parte do território para a definição dos produtos turísticos** do Destino
- > Maior **alinhamento de stakeholders públicos e privados** em torno de uma perspetiva única de sistematização de produtos turísticos na Região
- > Aceleração da **aproximação entre o trabalho de desenvolvimento turístico conduzido por diferentes concelhos** dentro de uma mesma centralidade (e.g., Lisboa, Arrábida)

... mas no atual contexto torna-se necessária uma visão territorial complementar, que reforce a coesão do Destino e oriente o desenvolvimento da oferta de uma forma mais granular

## A ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS NO NOVO PLANO ASSENTA EM DOIS CONCEITOS COMPLEMENTARES - POLOS TURÍSTICOS E PRODUTOS TRANSVERSAIS

### ► NOVO MODELO TERRITORIAL PARA O DESENVOLVIMENTO DO DESTINO

#### Polos Turísticos



- > Zonas do território com **vocação turística bem definida**, materializada em produtos âncora e produtos complementares
- > **Um Polo representa uma "célula" do Destino Lisboa** sobre a qual irão estar focados os esforços de desenvolvimento da oferta
- > Um Polo pode ter diferentes níveis de desenvolvimento turístico:
  - **Consolidados** – foco chave do Destino, com elevada procura e necessidade de preservação e/ou reforço de qualificação
  - **Em desenvolvimento** – foco importante no Destino com potencial para aumentar o nível de procura no curto/médio prazo carecendo de reforço da oferta em certas dimensões
  - **A potenciar** – foco em estado de desenvolvimento incipiente mas com vocação e condições estruturais para ser um foco importante a médio/longo prazo
- > As **fronteiras não têm de ser coincidentes com limites administrativos** – obedecem a um racional de atratividade turística claro e consistente com as motivações de mercados e segmentos alvo do Destino Lisboa

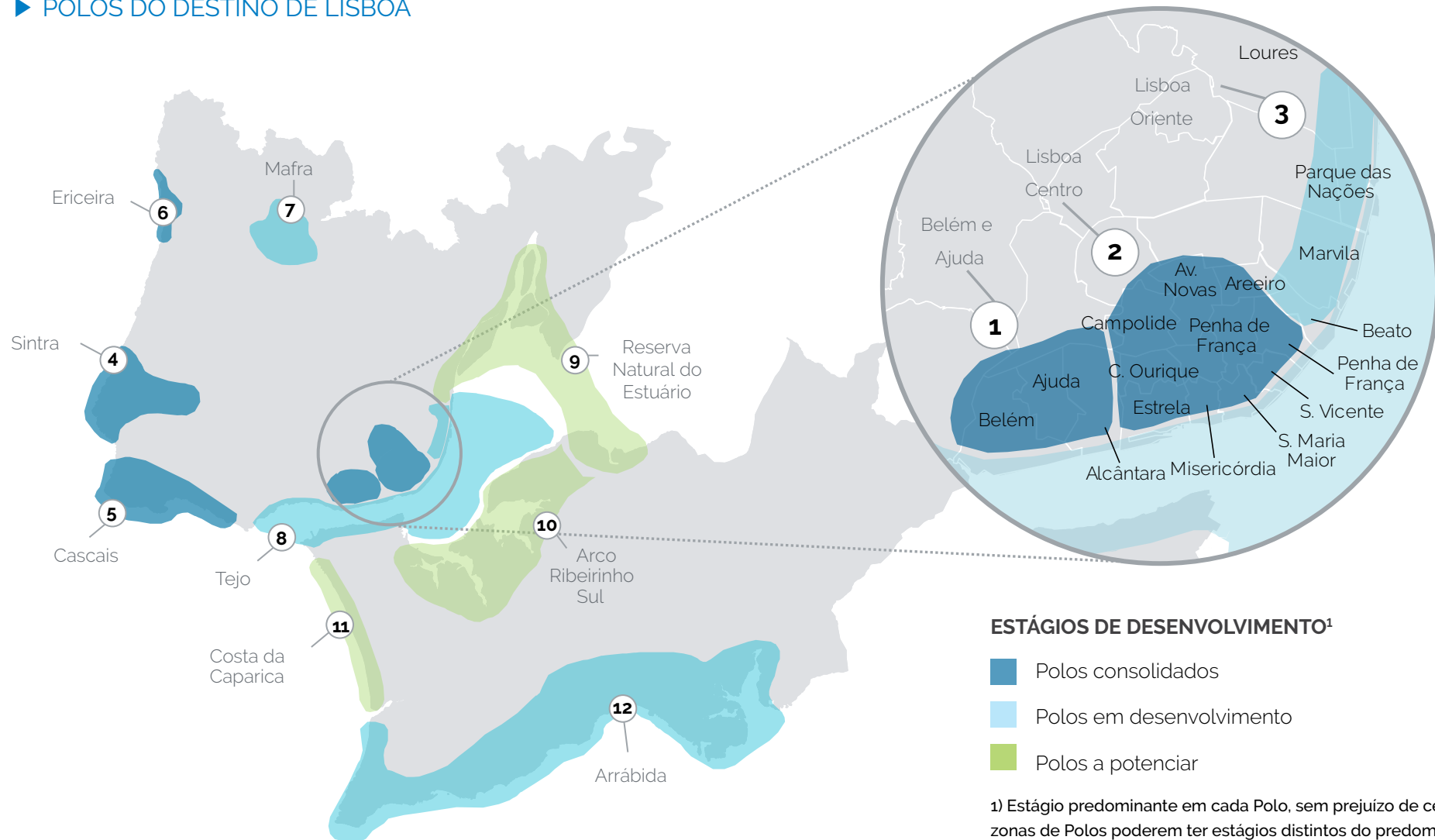
#### Produtos Transversais



- > A **diversidade do Destino Lisboa exprime-se ao longo do território** em diferentes pontos que partilham capacidade de resposta a uma mesma motivação
- > Face à natureza da procura e potencial do Destino, às vocações e às ofertas locais, **identificam-se 5 produtos com massa crítica e de carácter transversal a todo o Destino:**
  - > MI
  - > Surf
  - > Sol e Mar
  - > Golfe
  - > Natureza
- > Os **produtos transversais reforçam a coesão do Destino Lisboa**, na medida em que uma mesma motivação turística pode ser servida por oferta espalhada por diferentes pontos do território
- > Ao mesmo tempo, os **produtos transversais são um fator de forte enriquecimento da atratividade do Destino**, atendendo a que as ofertas de diferentes pontos se complementam entre si

## PROPÕE-SE UM CONJUNTO DE 12 POLOS TURÍSTICOS, COM DIFERENTES CATEGORIAS CONFORME O SEU ESTÁGIO DE DESENVOLVIMENTO

### ► POLOS DO DESTINO DE LISBOA



## A ESTRATÉGIA DE PRODUTOS DO DESTINO ASSENTA NA COMBINAÇÃO DO FOCO DE DESENVOLVIMENTO DE CADA POLO EM TERMOS DE PRODUTOS E QUALIFICADORES

POLO	PRODUTOS						QUALIFICADORES				PRODUTO EMBRIONÁRIO
	City Short Break	MI	Surf	Sol e Mar	Golfe	Natureza	Gastronomia e Vinho	Compras	Cultura	Eventos	Eno-turismo
Lisboa Centro	PRODUTO "UMBRELLA" DO DESTINO										
Belém e Ajuda											
Lisboa Oriente											
Ericeira											
Mafra											
Sintra											
Cascais											
Tejo											
RN <sup>1</sup> do Estuário											
A <sup>co</sup> Ribesirinho Sul											
Caparica											
Arrábida											

1) Reserva Natural

■ Oferta complementar

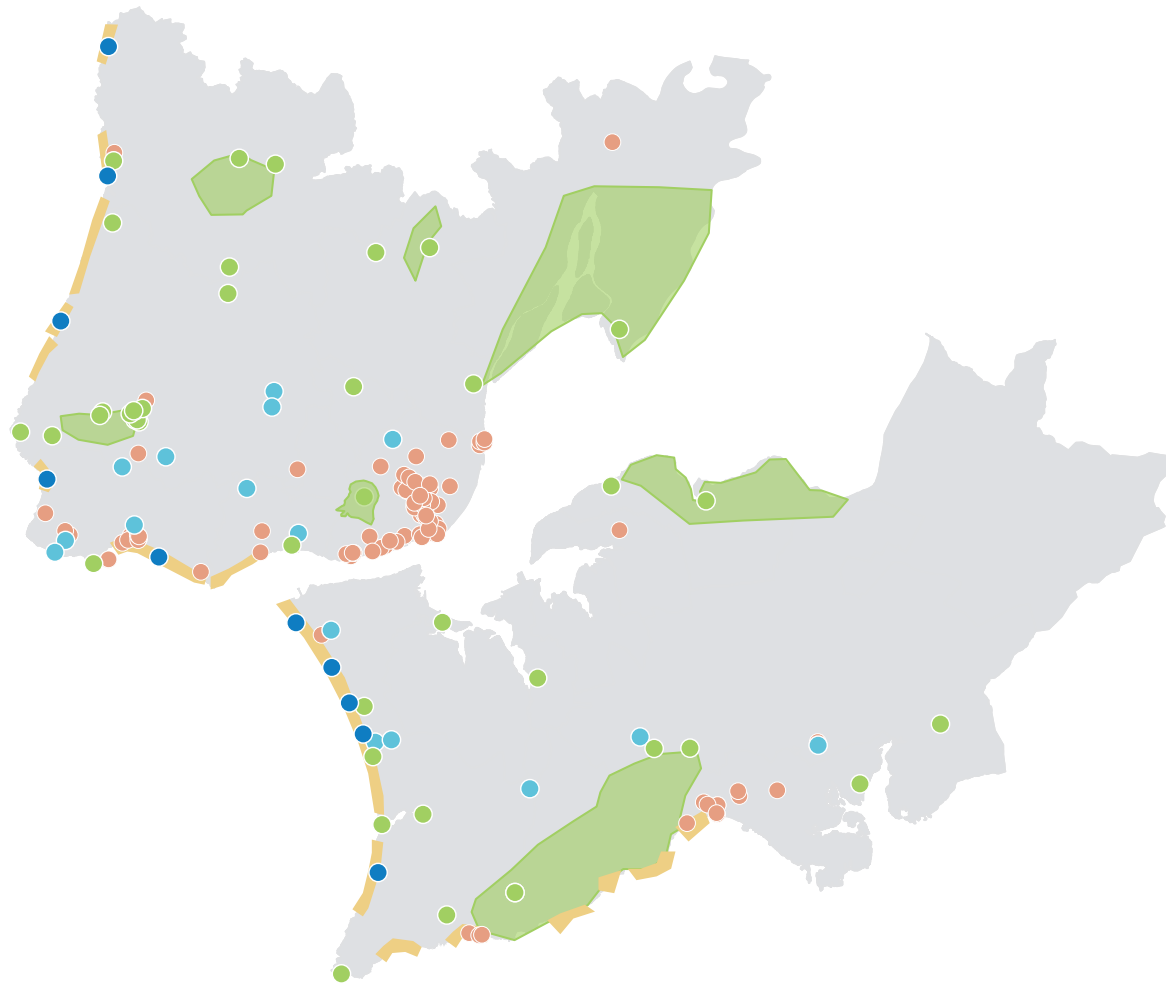
■ Oferta âncora

Fonte: Roland Berger



## ADICIONALMENTE, O DESTINO DEVERÁ SER ROBUSTECIDO POR UM CONJUNTO DE PRODUTOS TRANSVERSAIS, CARACTERÍSTICOS DOS SEUS ATRIBUTOS CHAVE

### ► PRODUTOS TRANSVERSAIS DO DESTINO LISBOA E FOCOS ASSOCIADOS



MI

Localização da infraestrutura do segmento MI (e.g., auditórios, pavilhões, hotéis, restaurantes)

Surf

Localização dos principais pontos na costa de Lisboa para a prática de diferentes modalidades de Surf

Sol e Mar

Localização das linhas de praia e piscinas naturais na costa de Lisboa

Golfe

Localização dos campos para prática de Golfe inseridos na Região de Lisboa

Natureza

Localização dos principais Parques e Reservas Naturais e outros ativos de oferta de Turismo de Natureza

## O PRODUTO *CITY BREAK* É MATERIALIZADO ATRAVÉS DE COMBINAÇÕES DAS OFERTAS DOS POLOS E DOS PRODUTOS TRANSVERSAIS DO DESTINO LISBOA

### ► CONTRIBUIÇÃO DE POLOS E PRODUTOS PARA A EXPERIÊNCIA TURÍSTICA

#### Polos Turísticos



... SERVEM COMO MOTIVAÇÃO PRINCIPAL NA VISITA...

- > Cada Polo tem uma **proposta de valor característica associada aos seus principais produtos – que podem servir como motivação principal** a uma visita ao Destino Lisboa e devem ser desenvolvidos nesse sentido

...CONTRIBUEM PARA A RIQUEZA DA EXPERIÊNCIA *CITY/SHORT BREAK*...

- > Os Polos Turísticos proporcionam uma **experiência City/Short Break de elevada diversidade e maximizam a utilização do território** do Destino e as suas diferentes valências turísticas

#### Produtos Transversais

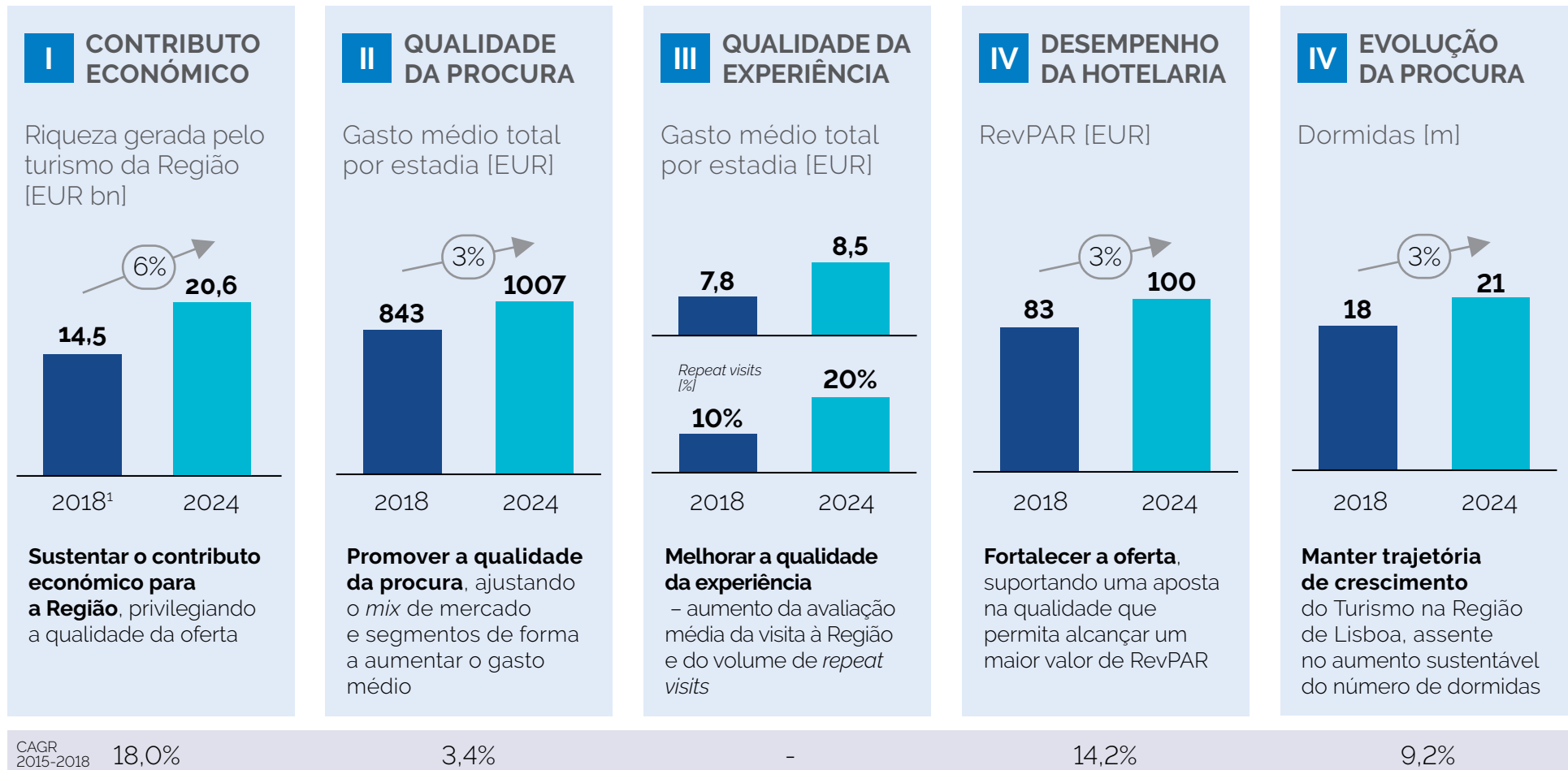


- > O desenvolvimento de **produtos com dimensão transversal** também permite **reforçar outras motivações principais** da visita ao Destino e assim contribuir para menor sazonalidade e uma imagem de maior diversidade e oferta dinâmica

- > O desenvolvimento de **produtos transversais** ao Destino é um **esforço que impacta a experiência de uma visita em City/ Short Break** – que por definição é caracterizada por um conjunto de experiências que podem incluir diferentes produtos turísticos

# O NOVO CONCEITO PARA A ESTRATÉGIA DO TURISMO DA REGIÃO DE LISBOA ASSENTA NO CUMPRIMENTO DE 5 PRINCIPAIS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

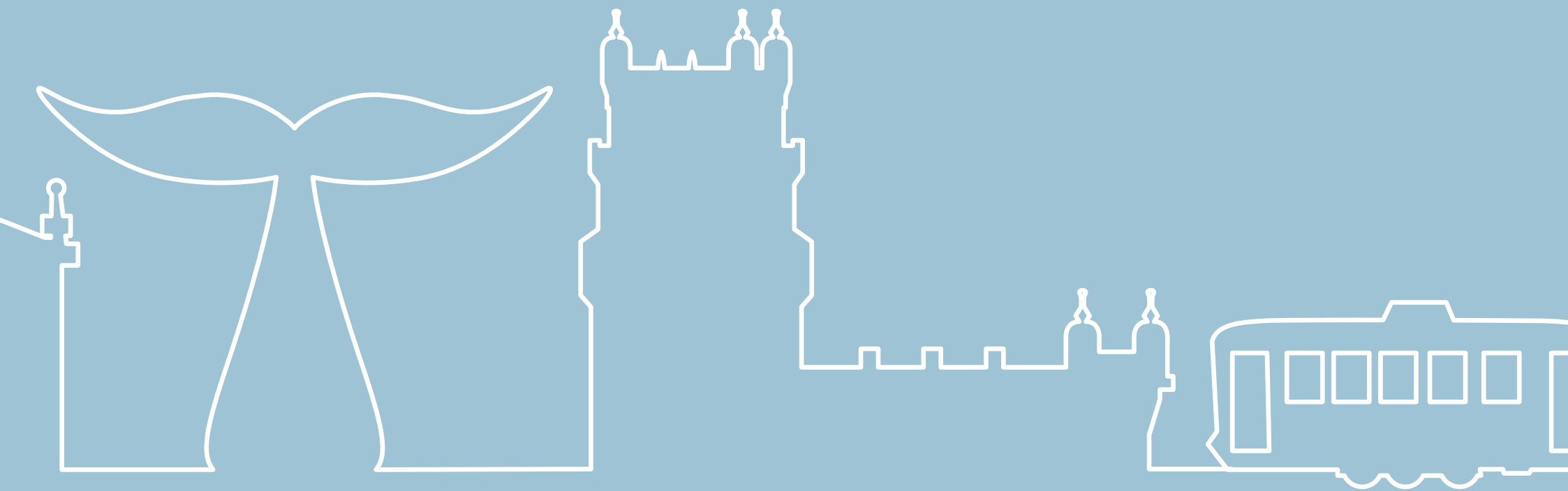
## ▶ OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DA REGIÃO DE LISBOA



% - CAGR 2018-2024 1) Estimativa Roland Berger

## EM SUMA: GARANTIR A SUSTENTABILIDADE DO DESTINO E HARMONIA COM OS RESIDENTES - PREPARANDO UM NOVO CICLO DE CRESCIMENTO INTEGRADO NA REGIÃO





# PROGRAMA DE AÇÕES

## PARA MATERIALIZAR O CONCEITO E ATINGIR OS OBJETIVOS APRESENTADOS, PROPÕEM-SE 8 LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICAS

### ► LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICAS (1/2)

**I** **Reforço das condições de acessibilidade,** de forma a proporcionar uma excelente experiência à chegada e garantir capacidade de crescimento no acesso ao Destino Lisboa – melhoria das condições do Aeroporto da Portela e otimização do desempenho do novo aeroporto do Montijo ao serviço do Turismo

**II** **Melhoria das condições de atratividade dos Polos** de atração turística do Destino Lisboa, em linha com a vocação turística de cada um e com os diferentes graus de desenvolvimento verificados entre diferentes Polos e mesmo dentro de cada um

**III** **Reforço da oferta através de Produtos e Qualificadores transversais a todo o Destino,** que traduzam a diversidade e capacidade distintiva da Região em responder a diferentes motivações e que contribuam, em simultâneo, para a distribuição da procura e fortalecimento do Destino Lisboa como um todo

**IV** **Elevar a Inovação e digitalização como fatores chave** para a melhoria da experiência do turista (aumento de informação disponível à tomada de decisão em toda a sua jornada) e monitorização do desempenho do Destino por parte das entidades responsáveis

## PARA MATERIALIZAR O CONCEITO E ATINGIR OS OBJETIVOS APRESENTADOS, PROPÕEM-SE 8 LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICAS

### ► LINHAS DE ORIENTAÇÃO ESTRATÉGICAS (2/2)

**V** **Adequação da estratégia de promoção aos objetivos de crescimento em qualidade e de projeção alargada dos atributos da Região,** reforçando o foco nos mercados e segmentos de maior valor acrescentado e reforçando o uso de canais digitais

**VI** **Desenvolvimento das condições de mobilidade intra-região e urbana,** de forma a garantir o acesso rápido e fácil a todo o território da Região, priorizando meios e tecnologias sustentáveis, de modo a minimizar o impacto ambiental e social

**VII** **Gestão ativa da qualidade do território do Destino,** garantindo a melhoria e/ou preservação das condições do seu usufruto na perspetiva do turista e ao mesmo tempo do residente local

**VIII** **Garantia dos recursos financeiros e humanos e clarificação de responsabilidades das várias entidades envolvidas, de forma a assegurar a eficaz execução das ações do plano estratégico**

# SENDO UMA REGIÃO ALTAMENTE DEPENDENTE DO ACESSO POR VIA AÉREA, É FUNDAMENTAL PROMOVER A MELHORIA DA EXPERIÊNCIA AEROPORTUÁRIA

## ▶ EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – ACESSIBILIDADE

**Reforço das condições de acessibilidade**, de forma a proporcionar uma excelente experiência à chegada e garantir capacidade de crescimento no acesso ao Destino Lisboa – melhoria das condições do Aeroporto da Portela e otimização do desempenho do novo aeroporto do Montijo ao serviço do Turismo



**Colaboração com a ANA no reforço das condições do Aeroporto da Portela**, de forma a fortalecer a experiência de chegada e partida:

- 1) Promover junto da ANA **reuniões regulares para entendimento do desenvolvimento** do Aeroporto e colaboração ativa da ATL nesse processo
- 2) **Identificar principais constrangimentos** e avaliar as **medidas operacionais previstas** para ultrapassar os constrangimentos identificados
- 3) Garantir a **monitorização regular do nível de serviço** na perspetiva do turista, a eficácia das medidas implementadas e a eventual necessidade de medidas adicionais (com base em **surveys realizados periodicamente no Aeroporto**)



**Compreensão do modelo operativo** previsto para o novo **aeroporto do Montijo**, para desse modo:

- 1) Identificar **medidas orientadas à melhoria de possíveis constrangimentos** na experiência do Turista – e.g., **experiência no Terminal, mobilidade entre terminais e acessibilidade a todo o Destino Lisboa**
- 2) **Sensibilizar entidades intervenientes** para importância da resolução dos constrangimentos e implementação de medidas de melhoria nesse sentido
- 3) Garantir o **apoio à experiência turística no novo aeroporto do Montijo** (através de um Posto de Turismo e produtos para os turistas)



Com a entrada em funcionamento do novo aeroporto do Montijo, **potenciar em termos de promoção internacional a nova realidade aeroportuária de Lisboa** e assegurar o **acompanhamento do desempenho do sistema**, em particular o **serviço prestado ao turista no Aeroporto de Lisboa e do Montijo** – através da criação de um grupo de trabalho responsável por essa monitorização e controlo, com base na experiência obtida ao longo do período anterior



# O REFORÇO DAS CONDIÇÕES DE ATRATIVIDADE DOS ATUAIS POLOS DO DESTINO É FUNDAMENTAL PARA ASSEGURAR A SUA QUALIFICAÇÃO

## ► DESENVOLVIMENTO DE POLOS

**Melhoria das condições de atratividade dos Polos** de atração turística do Destino Lisboa, em linha com a vocação turística de cada um e com os diferentes graus de desenvolvimento verificados entre diferentes Polos e mesmo dentro de cada um



1) Reserva Natural



Acrescem às medidas apresentadas para cada Polo, as ações de gestão ativa da qualidade do território apresentadas na linha de orientação estratégica VII

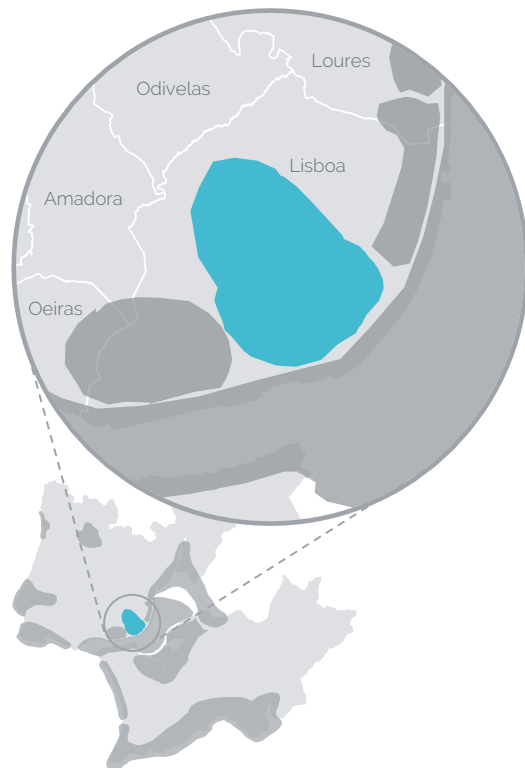
## O MODELO DE TURISMO PARA O POLO LISBOA CENTRO DEVE GARANTIR UMA EXPERIÊNCIA DE ALTA QUALIDADE EM HARMONIA COM RESIDENTES

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO LISBOA CENTRO



#### POLO LISBOA CENTRO

O Polo Lisboa Centro deve assegurar níveis de qualificação alinhados com o estatuto "centro de gravidade" da procura do Destino



**Qualificação da oferta hoteleira através do estímulo ao investimento em segmentos e marcas hoteleiras *premium***, identificando ativos com potencial de exploração e grupos hoteleiros *premium* ainda não presentes no Polo



**Elevação da qualidade e visibilidade da oferta de shopping disponível**, definindo vocações específicas para as diferentes zonas do Polo (Avenida da Liberdade, Baixa, Príncipe Real), complementando essas zonas com novas marcas em espaços de potencial



**Promoção da mobilidade suave através da pedonalização de zonas selecionadas e aumento da capilaridade das ciclovias entre zonas de maior afluxo**, acompanhada de medidas de condicionamento do tráfego, regulação de estacionamento e reforço de meios de transporte coletivos públicos



**Melhoria da qualidade do território nas zonas de maior concentração turística do Polo** (Alfama, Mouraria, *Nightlife* no Cais do Sodré, Bairro Alto) através de reforço de sinalética orientadora, recolha de lixo, vigilância física e remota em pontos estratégicos e criação de barreiras e torniquetes para controlo de acessos e fluxos



**Promoção de novas zonas com forte potencial turístico inexplorado disponíveis no Polo Centro Lisboa** (e.g. Praça de Espanha, Alcântara, Intendente) através da dinamização das infraestruturas associadas (e.g., POIs, restauração) e criação de roteiros turísticos característicos a serem promovidos junto dos operadores turísticos

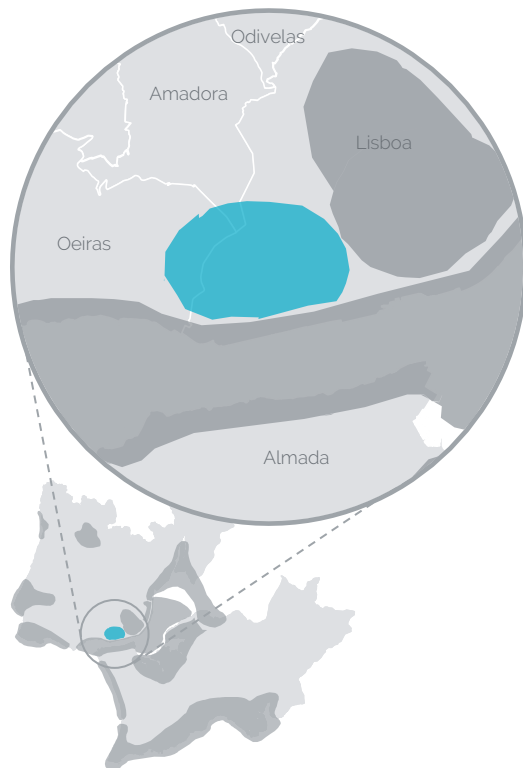
# O NOVO MUSEU DO TESOIRO REAL NA AJUDA VEM AUMENTAR A DIMENSÃO E ATRATIVIDADE DO POLO E PROMOVER O SEU REORDENAMENTO URBANO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO BELÉM E AJUDA



### POLO BELÉM E AJUDA

O Polo Belém e Ajuda deve combinar a necessidade de proteger património e dinamizar o turismo de forma sustentável



**Redução do impacto da barreira ferroviária** no acesso à Frente Ribeirinha, através da intensificação do desenvolvimento de planos para novas travessias/túneis de utilização e acesso confortável, bem como do reforço da sinalética para maior orientação do turista à travessia



**Melhoria das condições de circulação** nos espaços de Belém – e.g., criar zonas delimitadas para drop-on/ off de passageiros, restringir o acesso de veículos, instalar barreiras limitadoras de fluxos turísticos e aumentar a fiscalização em horários de pico



**Enriquecimento e promoção de conteúdos culturais nos POIs da Ajuda** fomentando a realização de experiências imersivas e interativas ao longo dos diversos ativos e promovendo eventos específicos ao longo do ano (e.g., divulgação do novo Museu do Tesouro Real a nível internacional)



**Desenvolvimento de planos de integração da oferta turística** (Ajuda + Belém) como forma de potenciar o desenvolvimento da Ajuda e reduzir concentração turística em Belém – e.g., fortalecer oferta de restauração e pequeno comércio na Ajuda, criar roteiro turístico que integre os POIs do Polo como um todo, reforçar soluções de mobilidade dentro do Polo



**Dinamização dos ativos de potencial turístico inexplorado** (e.g., Igreja da Memória, Pátio do Bonfim) através da sua reabilitação, divulgação e promoção associada a circuitos no Polo

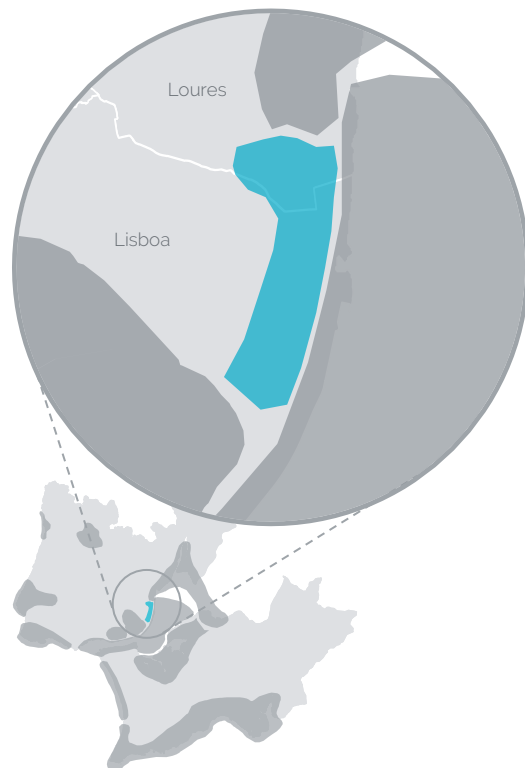
## FORTE POTENCIAL PARA CRIAR UM NOVO POLO DE CARACTERÍSTICAS INOVADORAS NA ZONA ORIENTAL, COBRINDO PARQUE DAS NAÇÕES, BEATO E MARVILA

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO LISBOA ORIENTE



#### POLO LISBOA ORIENTE

**O Polo Lisboa Oriente deve alavancar a infraestrutura existente no Parque das Nações, e potenciar a oferta alternativa – e.g., Marvila, Beato, Loures**



**Melhoria das condições da experiência turística** no Parque das Nações como elemento do City Break, reforçando a qualidade urbana, valorizando a arte pública existente, criando sinalética adicional ao longo dos circuitos turísticos e potenciando novos espaços turísticos em linha com o projeto inicial "Cidade Imaginada"



**Valorização e melhoria de infraestruturas e conteúdos dos POIs atuais do Parque das Nações** (e.g., Pavilhão de Portugal, Teleférico) e promover maior dinâmica de eventos no cluster de equipamentos com potencial para maior utilização (e.g., FIL, Praça Sony, Altice Arena)



**Aprofundamento da vocação das zonas de Marvila e do Beato** como zonas jovens e trendy, em harmonia com a raiz tradicional local, fortalecendo a oferta de conteúdo nesse sentido – e.g., Cerveja Artesanal, salas de espetáculos, galerias de arte, shopping "edgy" e sustentável



**Capitalização de infraestruturas e POIs existentes** para a criação de zonas orientadas ao turista e requalificação de ativos com elevado potencial (e.g., Armazéns Abel Pereira da Fonseca, Fábrica de Material de Guerra) para dinamização turística – e.g., espaços para mercados, exposições, feiras e outros eventos periódicos



**Enriquecimento da experiência da Arte Urbana na Quinta do Mocho**, reforçando a envolvência associada (e.g., lojas de arte, restauração, ponto de informação turística) e promover a sua divulgação junto dos operadores, agentes e turistas

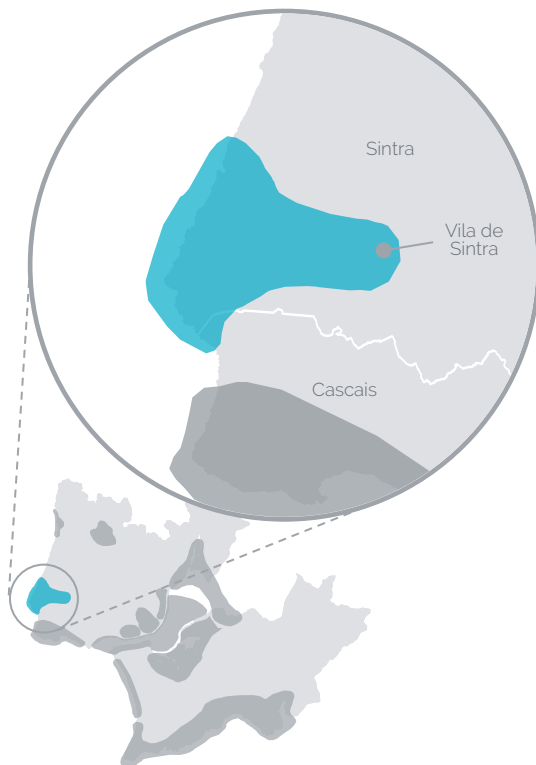
# A FORÇA DE SINTRA COMO POLO DE ATRAÇÃO CULTURAL DEVE SER ALAVANCADA PARA UM TURISMO DE MAIOR VALOR - DURAÇÃO DE ESTADIA E PERNOITA

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO SINTRA



### POLO SINTRA

**Sintra deverá fortalecer a sua posição como Polo cultural, alargando conteúdos e, sobretudo, dotar-se de uma oferta hoteleira e de restauração atrativa e personalizada**



**Desenvolvimento de uma oferta mais alargada de hotelaria** em linha com a vocação de Sintra – Polo Cultural com imagem romântica e misteriosa – identificando ativos de potencial de requalificação hoteleira e incentivando a iniciativa privada (em particular marcas selecionadas) para a sua exploração



**Qualificação e maior divulgação da restauração em Sintra**, através da cooperação com chefs de notoriedade reconhecida para a potencial abertura de restaurantes, através do incentivo a ações de formação para melhoria da qualidade de serviço e através do aumento de eventos orientados à degustação da gastronomia local



**Aposta na dinamização e diversificação de atividades turísticas no Polo Sintra de forma integrada**, requalificando e divulgando ativos com potencial inexplorado (e.g., riquezas arqueológicas, conjunto de igrejas), integrando esses ativos nos roteiros de visita ao Polo, e também promovendo atividades noturnas para fomentar maior número de dormidas



**Reforço de soluções de mobilidade no Polo de Sintra de forma a facilitar o acesso aos diversos pontos de visita do Polo**, reforçando a criação de vias pedonais, ciclovias seguras, hubs de modos suaves e parques de estacionamento entre pontos de acesso



**Potenciamento do Litoral Selvagem de Sintra** através do desenvolvimento de oferta de Turismo de Natureza, criando/reforçando roteiros e circuitos pelas arribas das praias (e.g., Vigia, Aguda, Ursa), promoção do comboio de Colares como experiência única e reforço da sinalética adequada para orientação do turista e fiscalização para garantia da sustentabilidade dos ativos

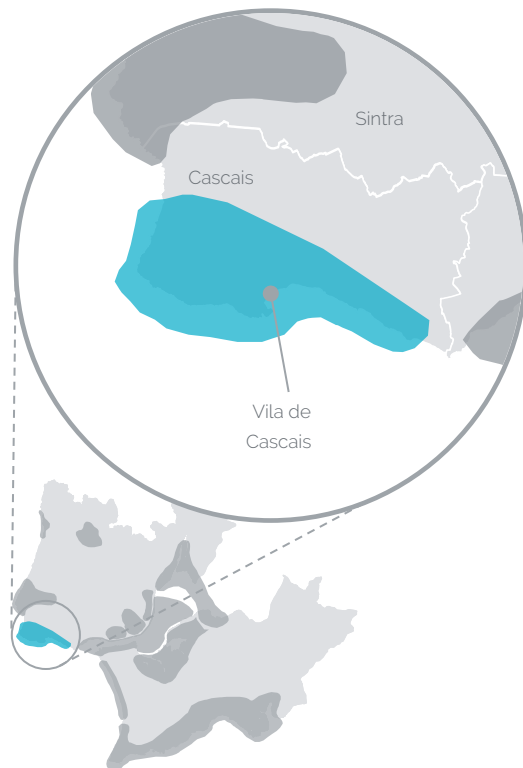
## CASCAIS DEVE CONTINUAR A APOSTAR NA SUA VOCAÇÃO DE POLO *PREMIUM*, REFORÇANDO A QUALIDADE E NOTORIEDADE DA OFERTA A NÍVEL INTERNACIONAL

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO CASCAIS



#### POLO CASCAIS

Cascais evoluiu como destino de luxo e deve reforçar o seu posicionamento como Polo premium do Destino Lisboa



**Qualificação do comércio de rua, definindo em conjunto com a Câmara Municipal o melhor conceito para o *shopping* no Polo**, identificando segmentos e marcas alinhadas com o posicionamento de Cascais (Praia, Golfe, Automobilismo, Náutica), promovendo potenciais espaços para a sua captação



**Reforço dos esforços de dinamização da oferta de hotelaria e restauração de luxo** – identificando marcas de Hotelaria e Restauração com enorme potencial de complementaridade com o portefólio existente e criando incentivos à sua captação (e.g. facilitação de licenciamentos, pagamento)



**Identificação e captação de novos eventos de elevada exposição mediática e em linha com o posicionamento *high-end* de Cascais**, para reforço da agenda de eventos periódicos do Polo e capacidade de atração de celebridades internacionais



**Dinamização de Cascais como *hub* náutico de luxo**, possibilitando a ancoragem de mega-yachts em espaço dedicado ou marina alternativa, estudando a possibilidade de criação de um heliporto em local estratégico para ligação ao aeroporto de Tires e outros pontos do Destino



**Reforço de uma nova dinâmica do segmento Golfe em Cascais**, enriquecendo o segmento com novos eventos de alta qualidade (como foco em mercados específicos)

# O POLO ERICEIRA TORNOU-SE REFERÊNCIA A NÍVEL MUNDIAL NO SURF, DEVENDO GARANTIR A SUSTENTABILIDADE DA SUA RESERVA MUNDIAL

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO ERICEIRA



### POLO ERICEIRA

O Polo da Ericeira deve reforçar o seu posicionamento como destino sustentável de Surf – conceito de "Surf City"



**Reforço de medidas atuais e implementação de novas medidas para garantir a sustentabilidade da Reserva de Surf** da Ericeira preservando o número de praticantes, mas aumentando o valor acrescentado *per capita* – e.g., regulação do acesso às praias, protecção de acessibilidades, limites de capacidade de carga nas praias, entre outras



**Requalificação de toda a envolvente de apoio nas praias da Ericeira** – e.g., reforçar as infraestruturas de arrumação (e.g., cacifos), recolha de lixo, WCs, e sinalética adequada nas praias dentro e fora da Reserva; e também reforçar o policiamento/ controlo para garantir altos níveis de segurança ao longo da orla costeira



**Reforço da promoção da imagem de destino de surf sustentável**, criando conteúdos dedicados (e.g., filme sobre a Reserva e sua importância ecológica), reforçando os conteúdos do centro de interpretação, e sensibilizando os vários *stakeholders* envolvidos a difundirem informação e material informativo, de forma a educar o visitante



**Alavancagem do sucesso turístico do Surf na Ericeira para promoção de atividades no Polo Mafra** nas escolas de surf, nos *surf camps* e outros pontos de alojamento de surf



Incentivo à **continuação da dinâmica da oferta de hotelaria e restauração** associadas à prática do Surf e Sol e Mar na Ericeira

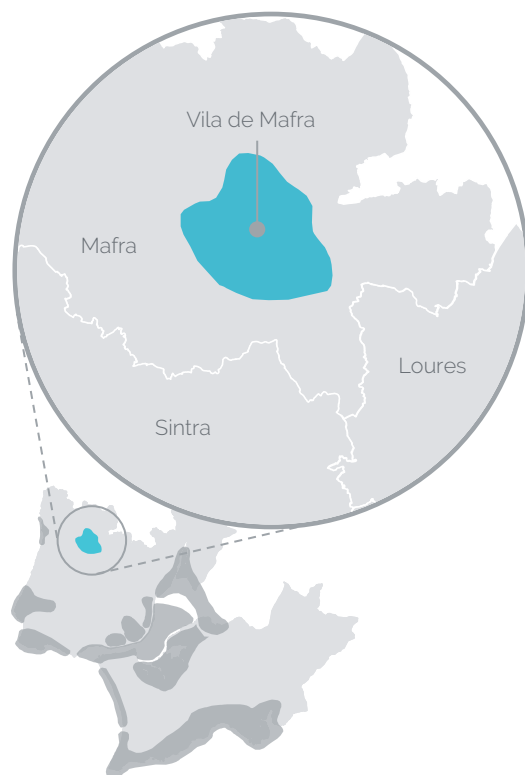
## MAFRA DEVERÁ QUALIFICAR O SEU PATRIMÓNIO CULTURAL E NATURAL DE FORMA A AFIRMAR-SE COMO POLO TURÍSTICO DE DESTAQUE NO DESTINO

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO MAFRA



#### POLO MAFRA

O Polo Mafra deve alavancar o seu estatuto de Património Mundial qualificando infraestruturas e dinamizando sinergias entre polos



**Reabilitação das infraestruturas associadas ao complexo do Palácio Nacional de Mafra**, investindo na modernização dos circuitos internos do Palácio e equipamentos deteriorados, e na interligação física pedestre com a Tapada, de forma a potenciar a recente classificação como Património Mundial



**Enriquecimento do conteúdo cultural associado aos equipamentos do palácio de Mafra**, dinamizando experiências temáticas ligados à Música, à Biblioteca, à presença militar, por exemplo, e promovendo um maior número de eventos regulares Musicais (potenciando os órgãos do palácio) de elevado valor acrescentado (e.g., inclusão de oferta gastronómica, reforço na oferta MI do destino)



**Requalificação das infraestruturas de suporte ao turismo de Natureza/ Outdoor na Tapada** – e.g., melhorar os circuitos e acessos à Tapada reforçando sinalética e qualidade dos trilhos, reabilitar os edifícios internos da Tapada e seus conteúdos, e modernizar toda a infraestrutura da bilheteira/entrada



**Revisão integrada do modelo de gestão dos principais ativos do Polo** – Património Cultural e Natural – para a criação de uma solução de gestão e desenvolvimento integrado – e.g., Palácio, Tapada, Jardins, Convento, Escola das Armas, Museu da Música, potenciando sinergias entre estas componentes da oferta



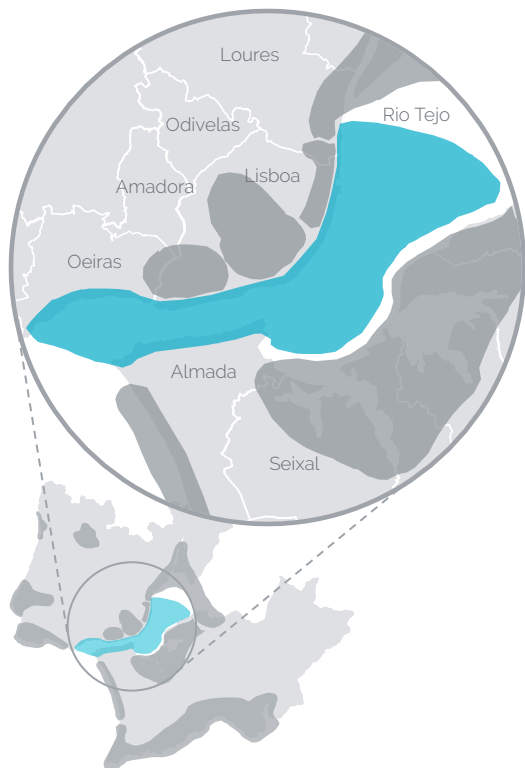
# A CRIAÇÃO DO POLO TEJO VEM EXPLORAR O POTENCIAL DO RIO, TRANSFORMANDO UMA "BARREIRA" NUM NOVO ATIVO TURÍSTICO DE GRANDE RELEVO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO TEJO



### POLO TEJO

A dinamização da atividade no Polo Tejo (inclui zonas ribeirinhas de Lisboa, Oeiras e Almada) passa pelo desenvolvimento de infraestrutura e estimulação ativa da procura



**Desenvolvimento de infraestrutura fluvial identificando novos pontos de contacto** (e.g., pontões, marinas, zonas de acostagem, cais de espera) orientados à atividade turística fluvial ao longo de toda a Frente Ribeirinha de Lisboa e Oeiras (e.g., novo Terminal Sul e Sueste, Doca de Pedrouços) e Almada (e.g., Cais do Ginjal)



**Desenvolvimento da oferta turística fluvial no Tejo**, criando pontos de venda de programas turísticos fluviais em zonas de grande concentração (e.g., Terreiro do Paço, Belém), minimizando o impacto da barreira do comboio (mais travessias, sinalética e material orientador ao turista) que replique medidas do Polo Belém e Ajuda a toda a Frente Ribeirinha



**Promoção junto dos operadores e agentes turísticos fluviais** novos circuitos fluviais que apliquem o conceito de *hop-on hop-off* em toda a frente ribeirinha e incentivo à utilização de embarcações tradicionais como imagem turística do Rio Tejo (Fragatas, Varinos, Faluas, Cangueiros, Botes, entre outros)



**Dinamização de toda a frente Trafaria e Cacilhas**, identificando ativos devolutos com potencial para reabilitação como restauração, miradouros, ou outros equipamentos turísticos, criando um passadiço pedestre na falésia de Almada virada para Lisboa e promovendo novos roteiros turísticos, alavancando POIs atuais (e.g., Cristo Rei)

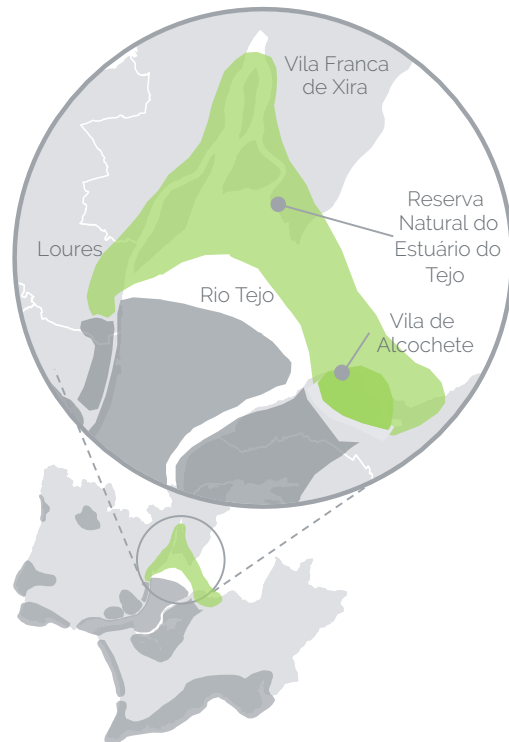
## O POLO RN<sup>1</sup> DO ESTUÁRIO DEVE CONCENTRAR AS SUAS MEDIDAS DE DINAMIZAÇÃO TURÍSTICA EM ATIVIDADES LIGADAS À NATUREZA

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO RN<sup>1</sup> DO ESTUÁRIO



#### POLO RN<sup>1</sup> DO ESTUÁRIO

O Polo RN<sup>1</sup> do Estuário deve-se posicionar como uma zona de experiências únicas a nível de destinos *City Break*, combinando um turismo ativo ligado à Natureza com os atributos de tradição rural e usufruto do Rio oferecidos



**Reforço das condições de atratividade turística dos produtos com elevado potencial no Estuário**, capacitando o Polo para maior fluxo turístico (e.g., evento JM<sup>2</sup>) - requalificar trilhos, sinalética e restante infraestrutura de suporte a percursos; capacitar centros de interpretação e informativos com novos conteúdos; trabalhar em parceria com proprietários privados para expansão de percursos disponíveis



**Capitalização da tipicidade e valores tradicionais dos centros históricos** da Vila Franca de Xira e Vila de Alcochete, promovendo atividades e experiências tradicionais envolvidas no turismo de Natureza – e.g., campinos, tauromaquia, ganadarias



**Garantia de maior integração entre os produtos e experiências transmitindo uma imagem de experiência única**, através da valorização da faixa Parque das Nações – Valorsul e da criação de roteiros que englobem as diversas atividades disponíveis no Estuário (Birdwatching, degustação da gastronomia, passeios a cavalo, tradições ligadas a ganadarias, entre outros) e promovendo a sua divulgação junto dos operadores e agentes turísticos (alavancando a organização da JM)



**Desenvolvimento de opções de alojamento ao longo do Polo**, integradas e alinhadas às vocações e características únicas do Polo – e.g., implementação do conceito eco-lodge ou eco-resort



**Garantia de que as atividades de exploração turística no Polo Estuário do Tejo não interferem com a integridade ecológica do ativo** natural e contribuem para a sua preservação, criando em conjunto com as entidades envolvidas na gestão do Estuário medidas de fiscalização e controlo (limites de carga e controlo de entrada nos principais pontos de acesso) e sensibilizar entidades

1) Reserva Natural do Estuário do Tejo, incluindo zona ribeirinha entre termo do Parque das Nações e as instalações da Valorsul – Concelhos de Lisboa e Loures | 2) Jornada Mundial da Juventude

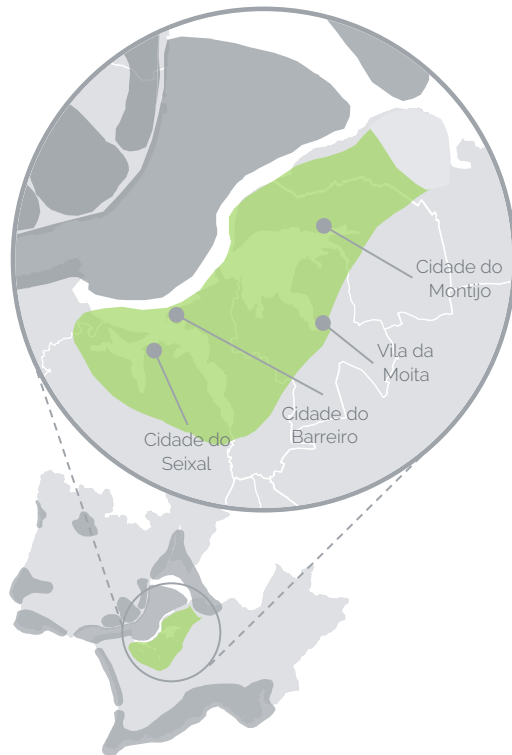
# O POLO ARCO RIBEIRINHO SUL DEVE ALAVANCAR A DINAMIZAÇÃO DO TEJO PARA AUMENTAR A SUA CAPACIDADE DE INTEGRAR A VISITA A LISBOA

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO ARCO RIBEIRINHO SUL



### POLO ARCO RIBEIRINHO SUL

O Polo do Arco Ribeirinho Sul deve identificar de forma clara a sua vocação para o Destino e prepara-se para efeitos positivos derivados do novo aeroporto do Montijo



#### Revitalização das Frentes Ribeirinhas com potencial turístico por explorar

– Seixal, Barreiro, Montijo e Moita – requalificando as suas infraestruturas ribeirinhas (e.g., pontões, passeios, ciclovias), património devoluto com potencial turístico, à imagem de outros projetos de sucesso (e.g., Ribeira das Naus, Alcochete), oferta de restauração, eventos tradicionais, entre outros, assim como os acessos e mobilidade entre os concelhos compreendidos no Polo (e.g., travessia rodoviária entre Barreiro e Seixal)



#### Capitalização do novo aeroporto do Montijo para desenvolver uma oferta hoteleira mais alargada e alojamento local de alta qualidade

posicionando o Arco Ribeirinho Sul como hub de pernoita do Destino Lisboa para segmentos alinhados com o posicionamento do Polo – preço mais competitivo relativamente ao mesmo tipo de oferta na cidade de Lisboa



#### Replicação do modelo de sucesso de outras autarquias (Setúbal, Alcochete)

através da dinamização dos centros históricos do Polo Arco Ribeirinho Sul alavancando o turismo Residencial, definição de uma abordagem específica através de uma marca (e.g., Living in Lisbon's South Bay) e divulgação a mercados selecionados de elevado potencial (e.g., França)



**Desenvolvimento da infraestrutura dedicada à exploração turística fluvial para dinamizar o acesso via Rio Tejo**, através da seleção de projetos para novos pontos de contacto estratégicos ao longo de toda a frente Ribeirinha do Polo e de um plano de balizamento da navegabilidade do Tejo alinhado com os interesses da exploração turística (e.g., limpeza de leitos)

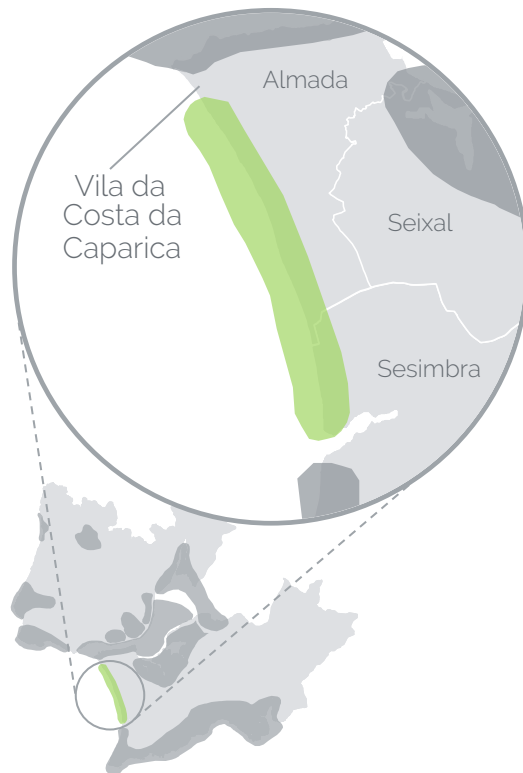
## O POLO COSTA DA CAPARICA DEVE DINAMIZAR OS PRODUTOS SOL E MAR E SURF, CAPITALIZANDO A PROXIMIDADE À CIDADE DE LISBOA

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO COSTA DA CAPARICA



#### POLO COSTA DA CAPARICA

O Polo da Caparica deve reflectir uma experiência única de Sol e Mar, alavancando a qualidade das suas praias e proximidade à cidade de Lisboa



**Intensificação dos esforços de qualificação da infraestrutura de acesso e suporte às praias**, ligações fluviais com margem norte do Tejo, transporte entre praias, de forma a proporcionar a melhor experiência ao turista que procura turismo de Sol e Mar e Surf – criação de parques de estacionamento adequados e estrategicamente localizados, renovação dos passadiços de acesso às praias, equipamentos de arrumação e limpeza, reforço da fiscalização e limpeza das praias, entre outros.



**Enriquecimento da oferta de alojamento (Hotelaria e Alojamento Local de qualidade)** vocacionada para os produtos chave do Polo (Sol e Mar e Surf), garantindo a sustentabilidade ecológica da Costa da Caparica – preservação da Orla Costeira e da Paisagem Protegida



**Desenvolvimento de um programa de promoção de imagem da Costa da Caparica nas redes sociais a nível internacional**, alavancando em primeiro lugar nas praias dotadas de equipamento mais qualificado (zonas de S. João da Caparica e Meco)



**Maior divulgação e promoção da imagem do Surf no Polo da Costa da Caparica**, posicionando-se como zona de Surf para segmentos específicos (Iniciantes e Famílias) que valorizem as características da Costa da Caparica e a proximidade a Lisboa como complemento à motivação principal

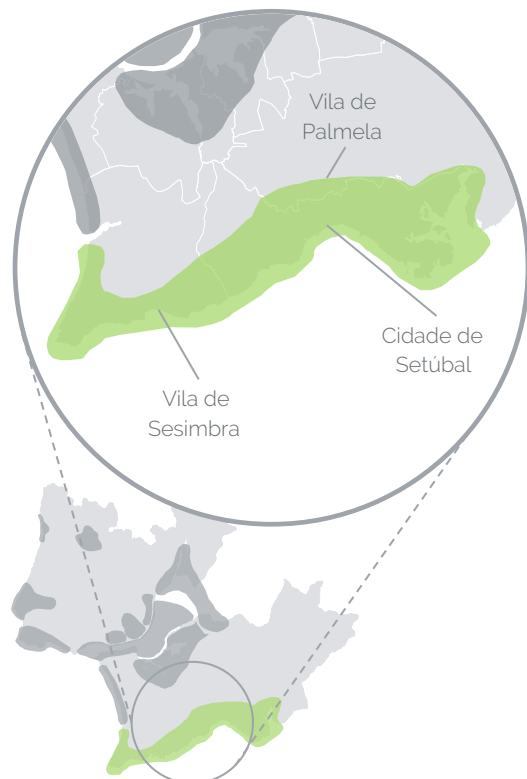
# A ARRÁBIDA DEVE ALAVANCAR O SEU POSICIONAMENTO DESTINO NATUREZA ATRAVÉS DA QUALIFICAÇÃO DE INFRAESTRUTURAS E DIVERSIFICAÇÃO DA OFERTA

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – POLO ARRÁBIDA



### POLO ARRÁBIDA

A Arrábida deve focar-se no desenvolvimento do Turismo Natureza alavancando a vocação Sol e Mar



**Reforço de nova oferta hoteleira como também da infraestrutura e serviços de suporte às atividades de turismo de Natureza e Sol e Mar**, garantindo a sustentabilidade dos ativos explorados – e.g., qualidade de infraestruturas de praia, reforço da sinalética e dos trilhos da Serra, aumento da fiscalização em picos de concentração turística (alinhamento de horários de guardas florestais) e definição de limites de carga para controlar acessos ao pontos mais concorridos



**Aumento da exposição da Serra da Arrábida como ativo turístico** através da captação/organização de um maior número de eventos de elevada relevância e mediatismo internacional (e.g., Iron Man, Red bull dive, Triatlos, regatas ao longo da costa)



**Assegurar as condições de infraestrutura no desenvolvimento do novo projeto da ponte-cais n.º 4** para proporcionar uma experiência de alta qualidade nas atividades marítimo-turísticas associadas – pontos de contacto orientados à atividade turística, adequada sinalética de orientação ao turista no cais e equipamentos adequados a desportos náuticos (e.g., mergulho)



**Revitalização dos ativos históricos do Polo** (e.g., Centros históricos, Sétima bateria, Convento da Serra, Castelo de Palmela e Sesimbra, Santuário do Cabo Espichel) para posterior dinamização via conteúdos culturais associado a temáticas (e.g., feiras medievais, exposições históricas, concertos e outros eventos)

## A OFERTA DE PRODUTOS E QUALIFICADORES TRANSVERSAIS DE GRANDE ATRATIVIDADE ESTIMULA A UNIDADE E REFORÇA A COMPETITIVIDADE DO DESTINO

### ► DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS E QUALIFICADORES

**Reforço da oferta através de Produtos e Qualificadores transversais a todo o Destino**, que traduzam a diversidade e a capacidade distintiva da Região em responder a diferentes motivações e que contribuam, em simultâneo, para a distribuição da procura e fortalecimento do Destino Lisboa como um todo



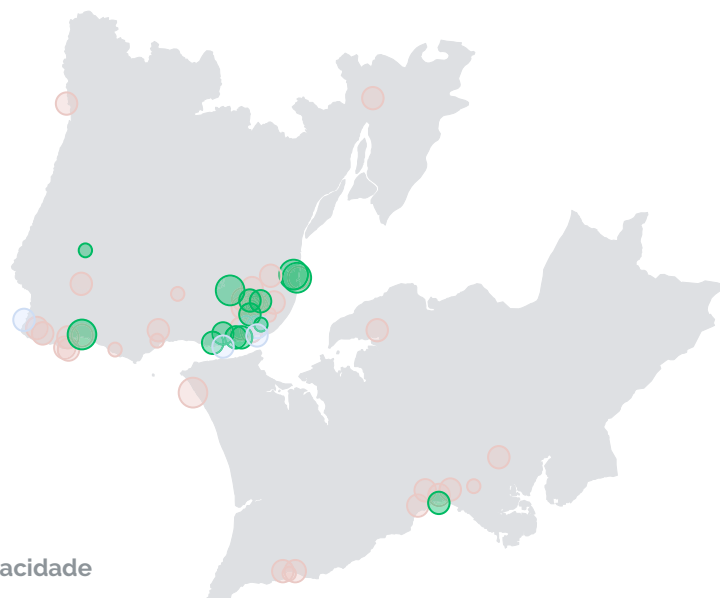
# O DESTINO DEVE CONTINUAR A CONQUISTAR MERCADO MI, CARECENDO DE UM NOVO CENTRO DE CONGRESSOS PARA EVENTOS DE GRANDE DIMENSÃO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PRODUTO MI

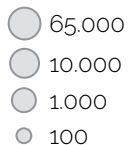


### PRODUTO MI

Segmento focado na participação em Congressos e Convenções, Corporate, Incentivos e outras iniciativas de raiz profissional



#### Capacidade



● Pavilhão    ● Hotel    ● Restaurante



**Alavancagem das infraestruturas MI disponíveis em toda a Região**, potenciando o produto de forma integrada, promovendo a organização de eventos alinhados com as diferentes tipologias da oferta disponível na Região – foco na complementaridade entre os Polos de Lisboa e Cascais e em potenciar o recurso aos diferentes ativos espalhados pela Região



**Intensificação da cooperação da várias entidades responsáveis pela gestão e promoção do segmento na Região**, assim como o estímulo ao desenvolvimento e promoção de oferta alinhada com o potencial de mercado e fortalecimento do processo de captação de grandes eventos (em linha com o nível de desenvolvimento da oferta de infraestruturas associado)



**Reforço da necessidade do desenvolvimento de um grande Centro de Congressos** que permita o Destino Lisboa receber eventos de elevada dimensão (entre 5 mil e 15 mil participantes) – sensibilizando as entidades responsáveis para a importância deste tipo de equipamento no desenvolvimento do Produto MI



**Capitalização do investimento realizado no Web Summit até 2028**, para a dinamização de conteúdos que garantam a exposição internacional da Região e promovam a notoriedade do Destino Lisboa como centro de excelência MI e hub tecnológico

# LISBOA DEVERÁ ALAVANCAR OS SEUS CASOS DE SUCESSO NO SEGMENTO SURF PARA ALARGAR OFERTA E GARANTIR A SUSTENTABILIDADE DO PRODUTO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PRODUTO SURF



### PRODUTO SURF

Segmento focado na prática das diversas modalidades de surf – e.g., surf, bodyboard, windsurf e kitesurf



● Principais praias para atividade de Surf



**Dinamização do posicionamento do Surf como marca transversal à Região** através da criação de roteiros comercializáveis, (e.g., rota oeste, rota urbana e rota sul) com diferentes vocações em termos de dificuldade e segmento alvo



**Elevação de Lisboa a um novo patamar de qualidade e sustentabilidade na prática de Surf** através da criação de um centro de referência ao Surf da Região, em formato de centro de interpretação do Surf, mas que também funcione como local tecnológico e inovador para a prática da modalidade, nomeadamente através da criação de uma piscina de ondas artificial, lojas de Surf, centro de investigação tecnológico, eventos – conceito Lisbon Surf Ranch



**Implementação de um modelo de gestão e colaboração proativa da prática de Surf** no Destino que permita a difusão de boas práticas entre Polos de Surf, maior transparência e uniformização de competências na gestão, regulação e fiscalização de atividades ligadas ao Surf (e.g., processo de licenciamento de escolas de Surf, limites e monitorização de níveis de capacidade de praias)



# O POSICIONAMENTO ÚNICO DO DESTINO COMO CITY BREAK COM SOL E MAR DEVERÁ SER ALAVANCADO PARA O DESENVOLVIMENTO DO SEGMENTO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PRODUTO SOL E MAR



### PRODUTO SOL E MAR

Segmento engloba atividades em contexto de praia – praias urbanas, praias não urbanas e piscinas naturais



■ Praias



**Criação de mapa interativo em formato digital que centralize a informação relevante** para a experiência do turista de Sol e Mar sobre a oferta da Região, nomeadamente indicação de infraestrutura balnear, qualidade da praia, estacionamento disponível e recomendações de acesso.



**Desenvolvimento e requalificação urbana e ambiental das praias do Destino Lisboa** – visão única do produto na Região – alavancando melhores práticas já existentes dentro do Destino (e.g., acessibilidade, restauração, e equipamento de suporte) através da integração das necessidades turísticas nos planos de requalificação em frentes costeiras de praia



Desenvolvimento de **programas de preservação do património balnear** em parceria com stakeholders – limpeza das praias, monitorização de capacidade das praias e promoção/visibilidade das iniciativas desenvolvidas



**Divulgação da oferta Sol e Mar de forma coordenada alavancando uma proposta de valor diferenciadora** no contexto Europeu – "Praia numa Capital Europeia", sensibilizando junto dos operadores e agentes turísticos o potencial de Sol e Mar dentro do Destino

## O QUALIFICADOR GASTRONOMIA E VINHO TEM UM PAPEL DECISIVO NA ATRATIVIDADE DE LISBOA QUE IMPORTA CONTINUAR A FORTALECER

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIFICADOR GASTRONOMIA E VINHO



#### PRODUTO GOLFE

**Segmento integra todas as atividades turísticas associadas ao Golfe como principal motivação à visita**

Penha Longa



Oitavos Dunes



Quinta do Perú

● Campos de Golfe



**Avaliar, em conjunto com os diversos *stakeholders* do setor, a criação de ofertas específicas passíveis de contribuir para o fortalecimento da experiência Golfe no Destino e, em paralelo,** a promoção de roteiros de Golfe ajustados à duração da estadia que incluam experiências que alavanquem os restantes produtos (ex. short/city break) e qualificadores (e.g., Restauração e Gastronomia) do Destino



**Potenciar o desenvolvimento do produto a nível Regional, permitindo a centralização e eficácia dos esforços** para captação de eventos diferenciadores com elevada exposição mediática e complementares ao calendário de eventos atuais, assim como a organização de competições / circuitos que passem pelos campos do Destino Lisboa – e.g., Lisbon Golf Trophy



**Atração de eventos internacionais de Golfe para o Destino** (à semelhança de alguns casos já desenvolvidos em Cascais) e reforço da promoção do Golfe de Lisboa no contexto dos programas de promoção de Portugal a nível internacional

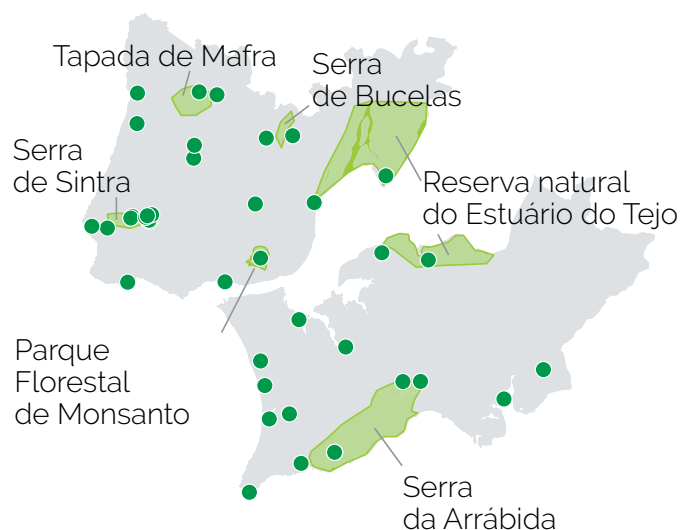
# O PATRIMÓNIO NATURAL DO DESTINO POSSUI UM ELEVADO POTENCIAL POR EXPLORAR, ATRAVÉS DE DIFERENTES TIPOS DE "EXPERIÊNCIAS" DIFERENCIADORAS

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PRODUTO NATUREZA



### PRODUTO NATUREZA

**Segmento focado na prática de atividades recreativas em ambiente de natureza**



■ Património natural

● Oferta turística



**Reforço e divulgação da oferta de Natureza de forma coordenada, alavancando uma proposta de valor diferenciadora** no contexto Europeu, promovendo junto dos operadores e agentes turísticos a realização de pacotes integrados (e.g., Lisbon Nature Experience com a observação de Golfinhos no Estuário do Sado, Birdwatching, atividades de aventura e soft nature, equitação, mergulho), criando pontos de venda em locais estratégicos do Destino



**Desenvolvimento de programas de preservação da Natureza e enriquecimento das experiências em parceria com stakeholders** (operadores e agentes turísticos, ICNF, por exemplo) – e.g., promoção de Lisboa como destino amigo do ambiente, sinalização de fauna e flora e reforço da garantia de qualificação dos operadores responsáveis pela montagem e exploração de experiências



**Organização de eventos que capitalizem os ativos do Destino** e que os promovam de forma integrada e com projeção internacional – e.g., Volta de Bicicleta à Região de Lisboa, ultra-marathons ao longo dos diversos ativos de natureza do Destino

## O QUALIFICADOR GASTRONOMIA E VINHO TEM UM PAPEL DECISIVO NA ATRATIVIDADE DE LISBOA QUE IMPORTA CONTINUAR A FORTALECER

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIFICADOR GASTRONOMIA E VINHO



#### GASTRONOMIA E VINHO

**Pilar central do Destino face à importância, qualidade e notoriedade conquistada, representando um elemento chave de City/Short Break e de toda a oferta**



Garantia da **exposição da gastronomia tradicional e vinhos produzidos na Região de Lisboa** ao longo de toda a jornada do turista, através de:

- 1) Intensificação da **promoção** da gastronomia e vinho **nos mercados emissores**
- 2) Estímulo aos restaurantes na **criação de cartas de vinho** que favoreçam a oferta da Região
- 3) Alavancagem da **rede de postos de turismo** para a intensificação da promoção da diversidade e unicidade da gastronomia e vinhos da Região
- 4) Promoção da gastronomia e vinho nos **principais eventos e congressos** da Região de Lisboa e a nível internacional



Incentivo à **criação de experiências únicas** no canal HORECA (e.g., compra no restaurante e entrega no Hotel ou direto na residência do turista, workshops de culinária tradicional da Região)



**Alargamento da oferta de restauração** promovendo novos modelos e tipologias (e.g., alta gastronomia/*fine dining*), mas também protegendo/estimulando a autenticidade da restauração da Região (e.g., tabernas de Lisboa, casas de fado, restaurantes clássicos típicos)

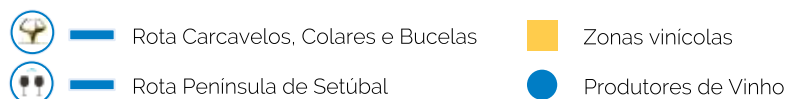
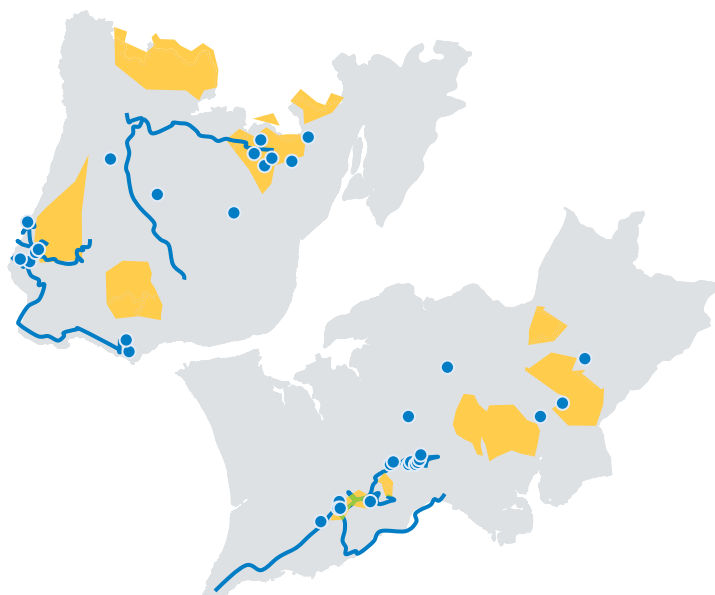
# O ENOTURISMO, AINDA NUM ESTÁGIO DE SUSTENTAÇÃO DO QUALIFICADOR GASTRONOMIA E VINHO, PODE EVOLUIR PARA PRODUTO TRANSVERSAL DE LISBOA

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PRODUTO EMBRIONÁRIO ENOTURISMO



### ENOTURISMO

**Produto que responde à motivação de descoberta de um Destino vitivinícola – visita a adegas, provas de vinho, hotelaria e restauração temática e participação em vindimas**



Melhoria da **qualidade do alojamento e restauração dedicado ao Enoturismo** (e.g., quintas, adegas), como também das **atividades e experiências turísticas** (e.g., visitas guiadas completas e didáticas, horários de abertura das caves mais alargados)



**Criação de centros dedicados à promoção do Enoturismo** em zonas de concentração turística (e.g., adega *flagship*) e capitalização da capilaridade dos postos de turismo



Intensificação da **divulgação do Enoturismo através das CVRs da Região** de Lisboa (CVR Lisboa e CVR Península de Setúbal)



Definição de **estratégia de crescimento** do qualificador, de forma a posicionar-se futuramente como produto da Região, incentivando à **profissionalização do setor**

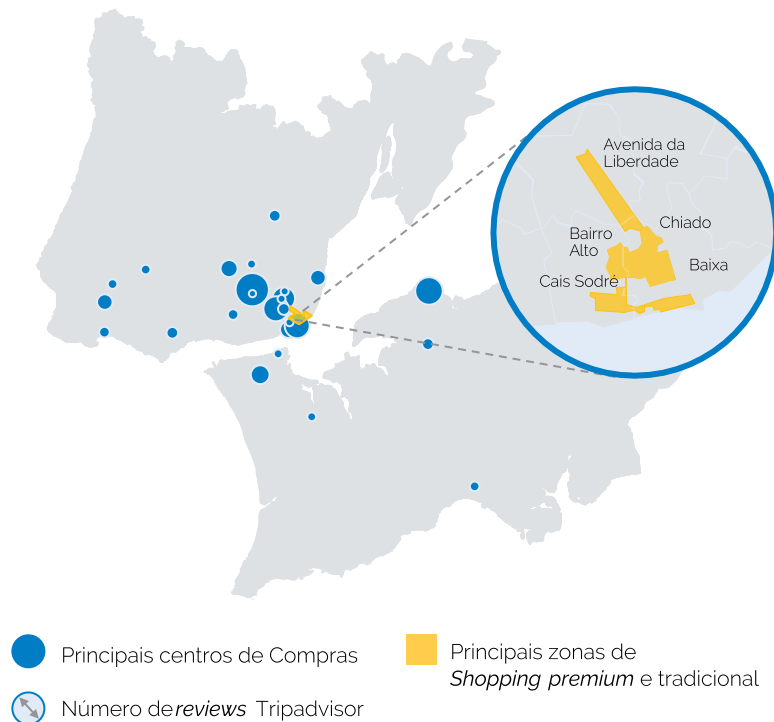
# O REFORÇO DA OFERTA DE COMPRAS EM LISBOA É DECISIVO PARA A ATRAÇÃO E NOTORIEDADE JUNTO DOS SEGMENTOS DE MAIOR GASTO MÉDIO

## ▶ EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIFICADOR COMPRAS



### COMPRAS

Segmento engloba comércio de luxo e comércio tradicional abrangendo oferta de comércio de rua e centros comerciais



Intensificação da **divulgação da oferta de shopping** do Destino Lisboa em linha com o interesse explícito e envolvimento das empresas do setor, através por exemplo de:



**1) Criação de roteiros de experiência shopping**, segmentando por tipologia de oferta (e.g., Freeport como *outlet* de luxo, El Corte Inglés como experiência *gourmet*, lojas históricas do Destino Lisboa)

**2) Centralização da informação** sobre as diferentes zonas de *shopping* (meios físicos e/ou digitais), garantindo que a informação disponibilizada (e.g., lojas, restaurantes, atividades) está adaptada aos diferentes mercados (e.g., tradução, alinhamento com interesses do visitante)



Promoção da **preservação e qualificação do comércio tradicional** como fator diferenciador de Destino *shopping*, através do **alargamento do âmbito do programa "Lojas com História"** como forma de desenvolvimento do comércio tradicional ao nível da Região



**Promoção dos principais locais dedicados ao comércio de luxo e de comércio tradicional** nos diversos pontos de turismo da Região de Lisboa

# LISBOA VIVE DA RIQUEZA DOS QUALIFICADORES DA SUA OFERTA - A CULTURA CARECE DE MAIS E MELHORES CONTEÚDOS, SOBRETUDO DE CARÁCTER CLÁSSICO

## ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIFICADOR CULTURA



### CULTURA

Segmento foca-se na oferta cultural orientada ao *City/Short Break* – passeios temáticos, visitas a museus, espetáculos e eventos culturais



**Exploração mais eficaz dos equipamentos culturais existentes** na perspectiva de conteúdos de elevada atratividade, para turista e residente – e.g. natureza de exposições de arte (MAAT, Museu Gulbenkian, CCB, por exemplo), espetáculos musicais (TNSC, São Luís, Setúbal.) e Teatro – e **reforçar a oferta de espaços adequados** a este tipo de conteúdos



Criação de um **novo grande POI cultural com oferta complementar, diferenciadora e de alta atratividade**, com potencial para se tornar um ponto de atração chave do Destino e que suporte a dinamização de Polos a potenciar (e.g., polos margem sul)



**Intensificação da promoção à oferta com potencial de integração cultural da Região**, nomeadamente roteiros que incluam Património Mundial da UNESCO (considerando regiões adjacentes de Alcobaça e Batalha), roteiros históricos (e.g., linha das torres) – através do enriquecimento do site *visitlisboa* com uma **agenda cultural extensiva e categorizada** que cubra a oferta tradicional do Destino ("festividades locais")



**Qualificação dos conteúdos culturais** nos equipamentos da Região – exposições e museus, por exemplo. – acolhendo um maior número de exposições que realizem circuitos de renome (e.g., Banksy, Harry Potter, Van Gogh) através do estímulo ao desenvolvimento de **parcerias com entidades internacionais** (museus, associações, proprietários de conteúdo), intensificando a posição cultural do Destino e dinamizando a agenda cultural orientada à procura

# LISBOA TEM-SE REVELADO UM PALCO ATRATIVO PARA EVENTOS, HAVENDO POTENCIAL PARA AUMENTAR FREQUÊNCIA E ALARGAR A DIVERSIDADE DA OFERTA

## ▶ EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIFICADOR EVENTOS



### EVENTOS

**Realização de eventos de entretenimento musical, desportivo, entre outros**



Reforço da **captação de eventos de grande dimensão** e com realização periódica **fidelizada à Região** de Lisboa, garantindo:

- 1) Identificação de novos espaços de elevado potencial no Destino Lisboa** para a organização de novos eventos, possibilitando uma maior rotatividade dos eventos atualmente organizados
- 2) Enriquecimento da oferta com eventos** de crescente diferenciação e potencial de qualificação
- 3) Sensibilização das entidades organizadoras de eventos** para os benefícios da associação de eventos ao Destino Lisboa – foco na fidelização
- 4) Alavancagem de eventos realizados na Região** e com elevada exposição internacional (e.g., Rock in Rio) para o **reforço da promoção do Destino Lisboa** durante a sua realização, através da criação de parcerias com entidades organizadoras para o efeito



**Reforço da divulgação da agenda de eventos tradicionais espalhados pela Região**, de natureza variada mas de elevado potencial turístico face ao conteúdo de tradição e exclusividade (e.g., festa do barrete verde, eventos religiosos, eventos gastronómicos)





## A REGIÃO DEVE POTENCIAR O USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS E DE FERRAMENTAS DIGITAIS AO LONGO DE TODA A JORNADA DO TURISTA

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – INOVAÇÃO E DIGITALIZAÇÃO

**Elevar a inovação e digitalização como fatores chave** para a melhoria da experiência do turista (aumento de informação disponível à tomada de decisão em toda a jornada) e monitorização do desempenho do Destino por parte das entidades responsáveis



**Maior usufruto da informação gerada na utilização do Lisboa Card**, tanto no sistema de transportes como no sistema Fila Rápida da DGPC disponível no cartão, através da recolha e análise estatística das bases de dados recolhidas pelos diferentes sistemas disponíveis, para o aprofundamento do conhecimento do comportamento do turista, em complemento dos estudos realizados pelo Observatório de Turismo



**Integração de tecnologia selecionada** (e.g., Realidade Virtual/Aumentada, Guias digitais, experiências imersivas, infraestrutura digital inserida no conceito *phygital*) nos principais POIs do Destino (e.g., museus, monumentos, património natural) **através de parcerias com empresas tecnológicas**



**Avaliar** – no médio prazo, e uma vez garantidas as condições tecnológicas para tal (i.e. desmaterialização do sistema de bilhética dos transportes e dos monumentos da DGPC) - **a criação de uma plataforma digital com uma proposta diferenciadora** face ao que já existe no site visitlisboa, como meio de promoção de conteúdo, recolha e gestão de informação turística e como meio de desmaterialização do Lisboa Card

## A ESTRATÉGIA DE PROMOÇÃO DEVE ESTAR ALINHADA COM OS OBJETIVOS DE CRESCIMENTO EM QUALIDADE E CADA VEZ MAIS ASSENTE EM MEIOS DIGITAIS

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – PROMOÇÃO

**Adequação da estratégia de promoção aos objetivos de crescimento em qualidade e de projeção alargada dos atributos do Destino**, reforçando o foco nos mercados e segmentos de maior valor acrescentado e reforçando o uso de canais digitais



Aumento da promoção a **mercados atlânticos** (EUA, Canadá, e Brasil), reforço da aposta nos **mercados europeus** em segmentos selecionados e desenvolvimento de novos **mercados asiáticos** de elevado potencial a serem trabalhados no futuro – **privilegiando a promoção a segmentos de turismo individual**, dado a sua maior compatibilidade com o funcionamento sustentável do Destino



**Aprofundamento do entendimento das motivações e expetativas em mercados e segmentos alvo**, nomeadamente através de acesso mais amplo a informação externa e do enriquecimento da base de informação do Observatório do Turismo



**Reforço da aposta nos canais digitais**, através da identificação dos meios mais adequados a cada mercado e segmento e respetiva customização dos conteúdos a promover, aumentando a relação direta com o turista que visita a Região e **introdução de um programa de *Media Relations*** com dois objetivos complementares – promoção em novos mercados emissores e promoção de Polos em desenvolvimento



**Extensão do nível atual de notoriedade do Destino Lisboa a novos mercados emissores e fortalecimento da imagem de dinamismo e oferta do Destino nos mercados atuais**, através da exploração de POIs, novos eventos, aposta em fatores de autenticidade, desenvolvimento de Qualificadores, entre outros



**Reforço da monitorização da imagem e notoriedade do Destino** e desenvolvimento de um mecanismo de deteção de episódios potenciadores de crise de reputação, passível de permitir uma resposta eficaz no caso de ocorrência desses episódios, protegendo assim a imagem e reputação do Destino

# AS CARACTERÍSTICAS DOS MERCADOS CONDUZEM A UMA SEGMENTAÇÃO DE ACORDO COM O SEU POTENCIAL DE CRESCIMENTO E GERAÇÃO DE VALOR

## ▶ SEGMENTOS DE MERCADOS EMISSORES A ENDEREÇAR (1/4)

### MERCADOS ATLÂNTICOS



#### Mercados já presentes na Região, e com potencial para maior crescimento

- > Mercados emissores de elevado gasto médio
- > Potencial para maior peso no *share* de turistas que visitam a Região
- > Tendência para estadias maiores no país

### MERCADOS EUROPEUS



#### Mercados tradicionais que servem de base ao Turismo da Região

- > Elevada proximidade geográfica
- > Peso considerável no turismo da Região
- > Mercados emissores maduros
- > Estabilidade económica e social
- > Tendência para a procura de *City/Short Break*

### NOVOS MERCADOS ASIÁTICOS



#### Mercados assentes em novas tendências ou alinhados com os interesses do Destino

- > Mercados emissores com rotas de média a longa distância
- > Reconhecimento internacional de qualidade como visitante
- > Níveis de crescimento do volume de *outbound* significativos
- > Possibilidade de alavancagem de *hubs* aéreos internacionais

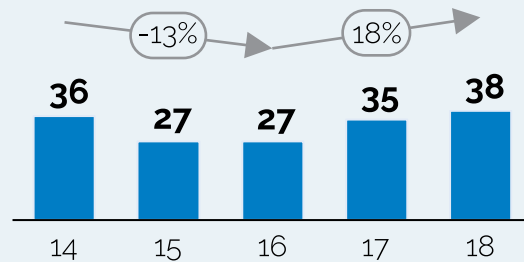
## É FUNDAMENTAL DESENVOLVER NOVOS MERCADOS DE ALTO POTENCIAL, ALAVANCANDO EM PARTICULAR EM ROTAS DE *CARRIERS* COM *HUBS* A LESTE

### ▶ SEGMENTOS DE MERCADOS EMISSORES A ENDEREÇAR (4/4)



Mercado de elevado gasto médio, em recuperação desde 2016, devido à instabilidade económica na Região

**Outbound Rússia**  
[ '000 viagens ]



 **Rota direta para Moscovo**



Mercados com reconhecimento internacional de turismo emissor com elevado *standard* de comportamento dos seus viajantes



*"Japoneses destacaram-se como melhores turistas do mundo por serem conscientes com a sustentabilidade do destino"*

**The Telegraph**

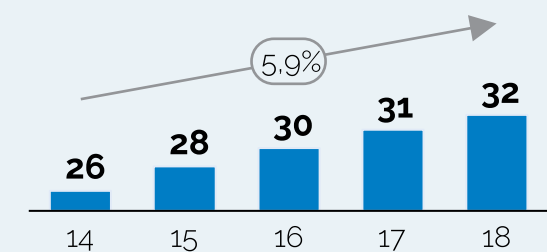
*"Turista Japonês adquiriu a reputação de estar entre os visitantes mais bem vestidos, pontuais e educados do mundo"*

 **Rota direta apenas para Seoul**



Mercados com potencial de elevado gasto médio e em forte crescimento em termos de *outbound*

**Outbound médio oriente**  
[ '000 viagens ]



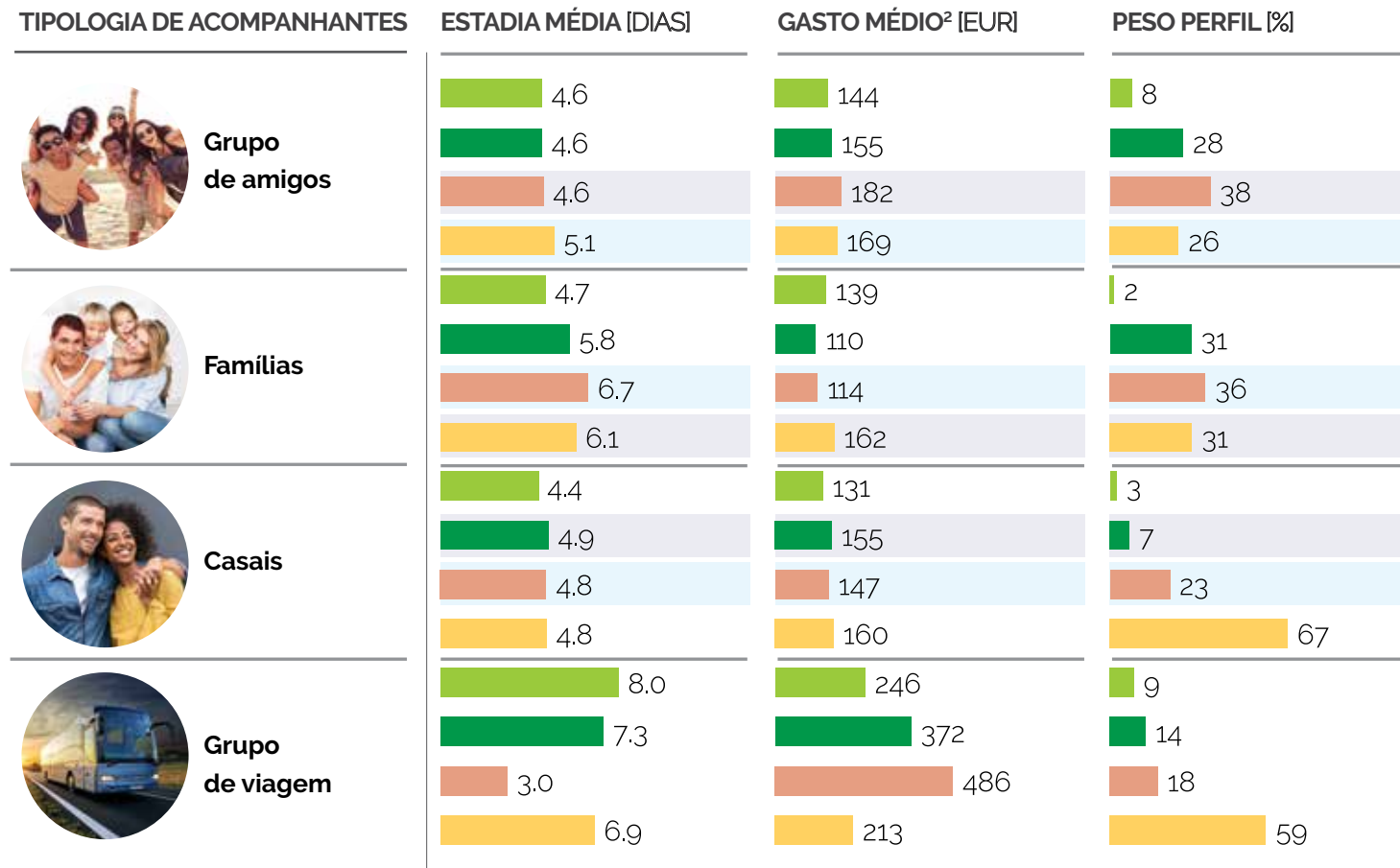
 **Rota direta para Istanbul, Dubai, Doha e Tel Aviv**

1) Não inclui Catar e Irão

Fonte: Euromonitor, ANA, *Global Muslim Travel Index*, Relatórios de Indústria, *Press Clippings*, Roland Berger

## A ABORDAGEM AOS SEGMENTOS DEVE ALAVANCAR UM *MIX* DE TURISTAS COM MAIOR DISPONIBILIDADE DE GASTO E DURAÇÃO DE ESTADIA...

### ► PERFIS DE TURISTAS ESTRANGEIROS NA REGIÃO DE LISBOA<sup>1</sup>, 2018



**Privilegiar perfis individuais em prol de grupos**



**Aumentar peso de perfis com gasto médio elevado**



**Aumentar peso de perfis com estadia média elevada**

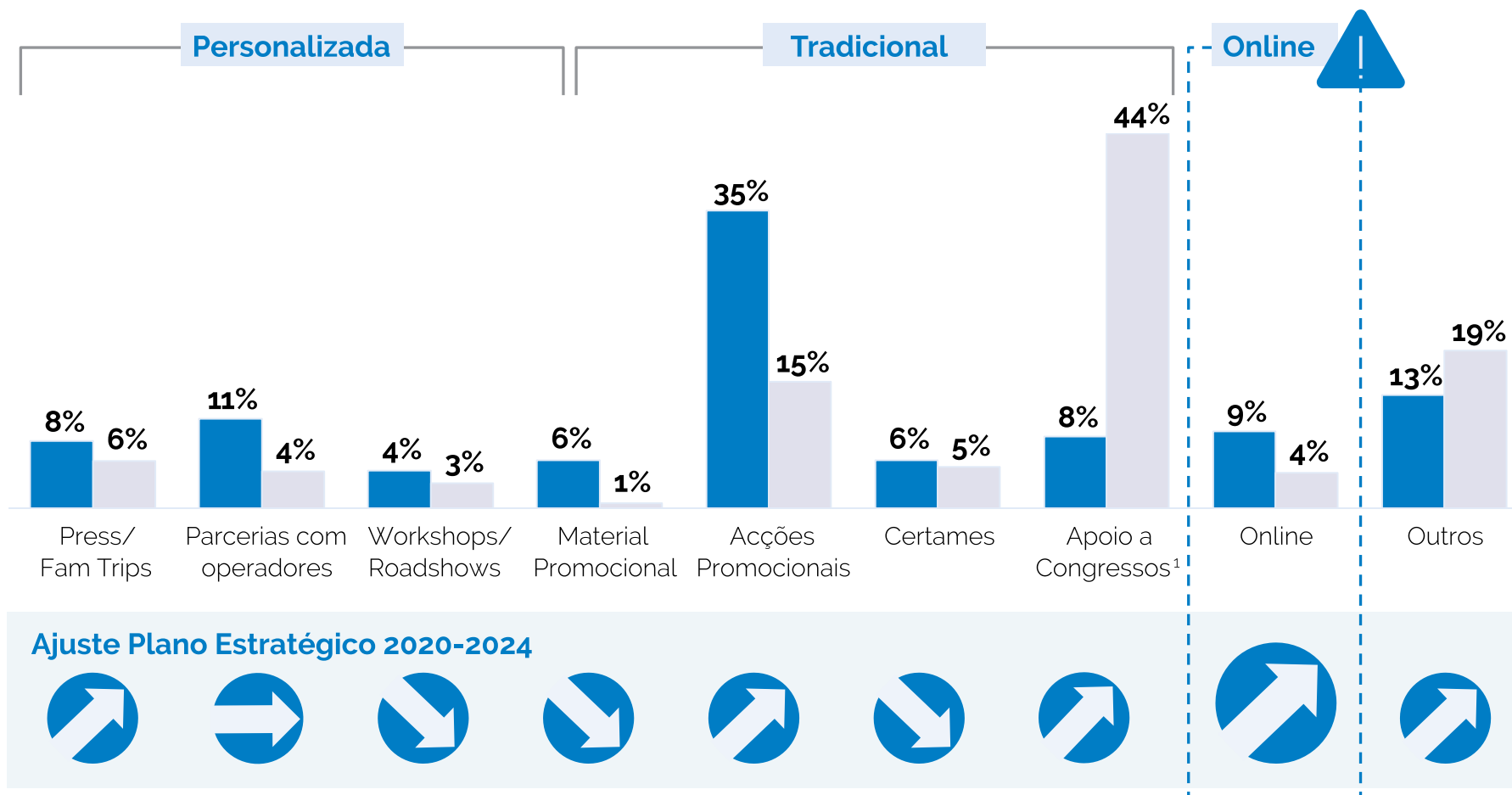
1) Amostra de entrevistas elegíveis para análise de gastos mensais, apenas turistas estrangeiros

2) Gasto médio por dia e por pessoa

■ Jovens   
 ■ Young adults   
 ■ Adultos   
 ■ Golden age

## OS CANAIS DIGITAIS DEVEM, POR ISSO, MERECEER UMA APOSTA CRESCENTE DE LISBOA NA APROXIMAÇÃO AOS SEUS SEGMENTOS E MERCADOS ALVO

### ► DISTRIBUIÇÃO DO ORÇAMENTO DA PROMOÇÃO TURÍSTICA



■ Média 14-18 ■ 2019

1) Inclui apoio WebSummit

Fonte: Plano de Atividades e Orçamento da Associação Turismo de Lisboa, Roland Berger

# A ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DEVE INTRODUIZIR O RESIDENTE COMO MEIO DE PROMOÇÃO ATIVA - SUPOSTADA PRINCIPALMENTE POR MEIOS DIGITAIS

## ► ESTRATÉGIA DE MEIOS



### PROMOÇÃO VIA MEIOS DIGITAIS



**Desenvolvimento de iniciativas que impactem o segmento/mercado alvo através de canais digitais**  
**– páginas de internet e aplicativos móveis**  
**– diretamente ou em parceria com *opinion leaders***

- > Reforço de ligação a grandes canais e *opinion makers*
- > Maior controlo sobre as redes sociais e *opinion leaders*



### PROMOÇÃO VIA MEIOS NÃO-DIGITAIS



**Presença em feiras, viagens promocionais (*fam trips, buyers*) e programa de *Media Relations***

- > Promoção de novos Polos, Produtos e Qualificadores
- > Priorização da promoção a novos mercados emissores
- > Reforço de ligação a operadores especializados e de nicho
- > Ligação de Produtos a marcas de referência (e.g., Surf, Natureza)



### PROMOÇÃO VIA RESIDENTES



**Introduzir o residente da Região como meio de promoção turística**

- > *Fazer conhecer a oferta alargada da Região ao próprio residente para potenciar:*
  - *A sua atração em conteúdos da oferta menos desenvolvidos*
  - *O seu poder e interesse em recomendar sugestões a turistas com quem se relacione*

## A MOBILIDADE É UM FATOR CHAVE AO DESENVOLVIMENTO DO DESTINO DE FORMA MAIS HOMOGÉNEA - FACILITANDO O ACESSO A TODOS OS CONCELHOS

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – MOBILIDADE

**Desenvolvimento das condições de mobilidade intra-região e urbana**, de forma a garantir o acesso rápido e fácil a todo o território da Região, priorizando meios e tecnologias sustentáveis de modo a minimizar o impacto ambiental e social



**Minimização do impacto dos défices de mobilidade turística na Região**, implementando soluções de transporte partilhado complementar à oferta existente nas rotas entre os Polos turísticos do Destino que apresentem situação mais crítica – acessos ao POIs da Arrábida, ligação Sintra a Mafra, entre outros



**Integração das necessidades turísticas nos planos de mobilidade urbana e regional de Lisboa**, prevendo maior colaboração entre a ATL, AML e entidades envolvidas na gestão e planeamento de mobilidade, de forma a garantir elevada qualidade futura de infraestruturas e serviços na perspetiva do turista e também do residente local



**Melhoria da mobilidade no Rio Tejo, considerando necessidades dos residentes** e, simultaneamente, proporcionando um **acesso fácil e de qualidade à Margem Sul por parte dos turistas**, sensibilizando as entidades intervenientes para o reforço da periodicidade de rotas de maior procura, criação de novas rotas selecionadas e melhoria da infraestrutura e equipamento fluvial



**Alargamento da oferta de mobilidade incluída no Lisboa Card a toda a Região** (e.g., Incluir acesso ao transporte fluvial no Rio Tejo e rede Gira na cidade de Lisboa), de forma a garantir a melhor divulgação e acesso às alternativas de mobilidade na Região



## PARA A REGIÃO DE LISBOA SE TORNAR UM DESTINO MAIS EQUILIBRADO DEVE PROMOVER A MANUTENÇÃO DA QUALIDADE NO SEU TERRITÓRIO

### ► EIXOS DE DESENVOLVIMENTO – QUALIDADE DO TERRITÓRIO

**Gestão ativa da qualidade do território do Destino**, garantindo a melhoria e/ou preservação das condições do seu usufruto na perspetiva do turista e ao mesmo tempo do residente local



**Avaliação regular de aspetos transversais da qualidade do território na perspetiva do turista** através de uma monitorização sistemática de zonas de elevada concentração turística de forma a permitir uma atuação proativa ou sensibilização de entidades responsáveis por atividades fora do âmbito da ATL (reforço da recolha de lixo, adequação do policiamento, fiscalização da poluição sonora e ambiental,...)



**Reforço e da regulamentação de transportes turísticos** – racionalização de rotas, acessos e de horários de circulação para os Autocarros turísticos, criação de zonas de *drop-on/off* e estacionamento dedicado a autocarros e outros transportes de animação turística e criação de sistema de licenças de transporte turístico e modelo para sua gestão



**Melhoria da gestão de fluxos turísticos no acesso aos principais pontos de interesse** – i.e. reformulação do sistema de bilhética através da criação de *slots* de visitação com capacidades pré-definidas de acordo com particularidades de cada POI, possibilidade de compra antecipada de entradas online e precificação de acordo com horários de maior procura e serviço diferenciado (aumento da disponibilidade de *fast track*)



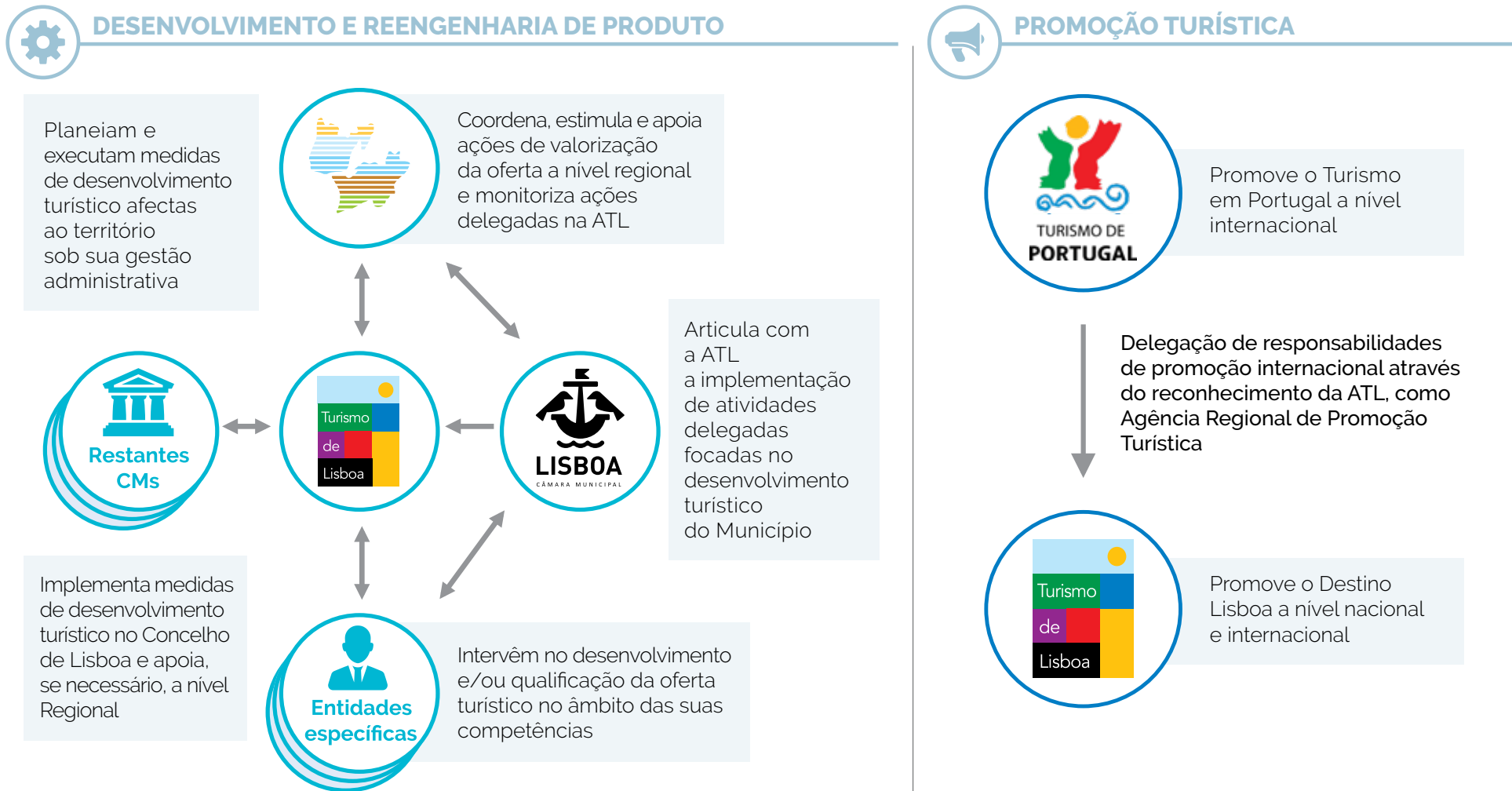
**Gestão proativa do Alojamento Local**, nomeadamente através da **limitação na emissão de licenças** sempre que aplicável (20% do parque habitacional como referência de boa prática) e **reforço da fiscalização** através da criação de um canal específico para denúncia de exploração ilegal



**Minimização do impacto da atividade de cruzeiros e aumento do valor acrescentado ao Destino**, através da maior atração de segmentos *high-end* que utilizem navios de menor porte e promovendo junto de operadores e agentes do segmento os diversos Polos do Destino e a utilização de meios de transporte alternativos ao autocarro turístico (e.g., metro), a par de medidas restritivas no acesso de autocarros turísticos ao terminal

## A IMPLEMENTAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO PASSA POR UMA COORDENAÇÃO ADEQUADA ENTRE AS DIFERENTES ENTIDADES INTERVENIENTES

### ► RESPONSABILIDADES NO DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO E PROMOÇÃO TURÍSTICA



**NOTA FINAL**



## O SUCESSO DO PLANO SERÁ AVALIADO PELA CAPACIDADE DE EXECUÇÃO DE FATORES MARCANTES PARA O FUTURO DO DESTINO A MÉDIO E LONGO PRAZO

### ▶ EXEMPLO DE CONCRETIZAÇÕES CHAVE NO HORIZONTE DO PLANO ESTRATÉGICO

não exaustivo



**Transformar o Tejo** num dos principais ativos turísticos do Destino alavancando o seu forte potencial



Garantir a sustentabilidade da **atividade de cruzeiros** através de uma estratégia para maximização de valor e gestão de fluxos



Garantir a construção de um **novo grande centro de congressos** de alta capacidade ao mais alto nível internacional



**Intensificar a regulação** da atividade turística no Destino, garantindo a manutenção da qualidade do território



**Foco no crescimento dos Polos em desenvolvimento** com um ritmo acima da média do Destino Lisboa





Rua do Arsenal, 23  
1100-038 Lisboa

**T. 210 312 700**  
[atl@visitlisboa.com](mailto:atl@visitlisboa.com)  
[www.visitlisboa.com](http://www.visitlisboa.com)



Entidade Regional de Turismo  
da Região de Lisboa

Rua do Arsenal, 23  
1100-038 Lisboa

**T. 210 312 830**  
[geral@ertlisboa.pt](mailto:geral@ertlisboa.pt)  
[www.ertlisboa.pt](http://www.ertlisboa.pt)

Plano elaborado por:





