

Plano Estratégico de Turismo para a Região de Lisboa 2020-2024

Relatório final



Nota introdutória

O projecto teve como principal objectivo elaborar um Plano Estratégico para a Região de Lisboa para o horizonte de 2020-2024, atendendo, em particular, à evolução do contexto internacional e do Destino nos últimos anos e, ao mesmo tempo, promovendo uma auscultação alargada com entidades públicas e privadas

- Múltiplas reuniões com entidades de referência do sector 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 sector e a reflexão sobre o desenvolvimento de soluções futuras

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

O trabalho de avaliação contou com o forte envolvimento das CM's da Região e das principais entidades ligadas ao Turismo

Principais actividades desenvolvidas

Reuniões com entidades de referência

- > Realização de 16 reuniões com 26 participantes de entidades de referência da Região:
 - Reuniões com a ATL/ ERT-RL
 - Vítor Costa e Luis Paixão Martins
 - José Luís Arnaut
 - Paula Oliveira
 - André Barata Moura e Jorge Humberto
 - Alexandra Baltazar
 - Miguel Gonzaga
 - Reuniões com outras Entidades
 - ANA – Francisco Pitta (CMO)
 - AHP – 4 participantes
 - AHRESP – José Manuel Esteves (Director Geral)
 - Baía Tejo – José Saraiva (Administrador)
 - 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 (Directora Geral)
 - APAVT – 1 participante

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 do projecto, realizaram-se diversas reuniões e *workshops* temáticos de forma a reunir perspectivas de diferentes *stakeholders*

Reuniões individuais e workshops temáticos

Workshops temáticos



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

Reuniões individuais



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

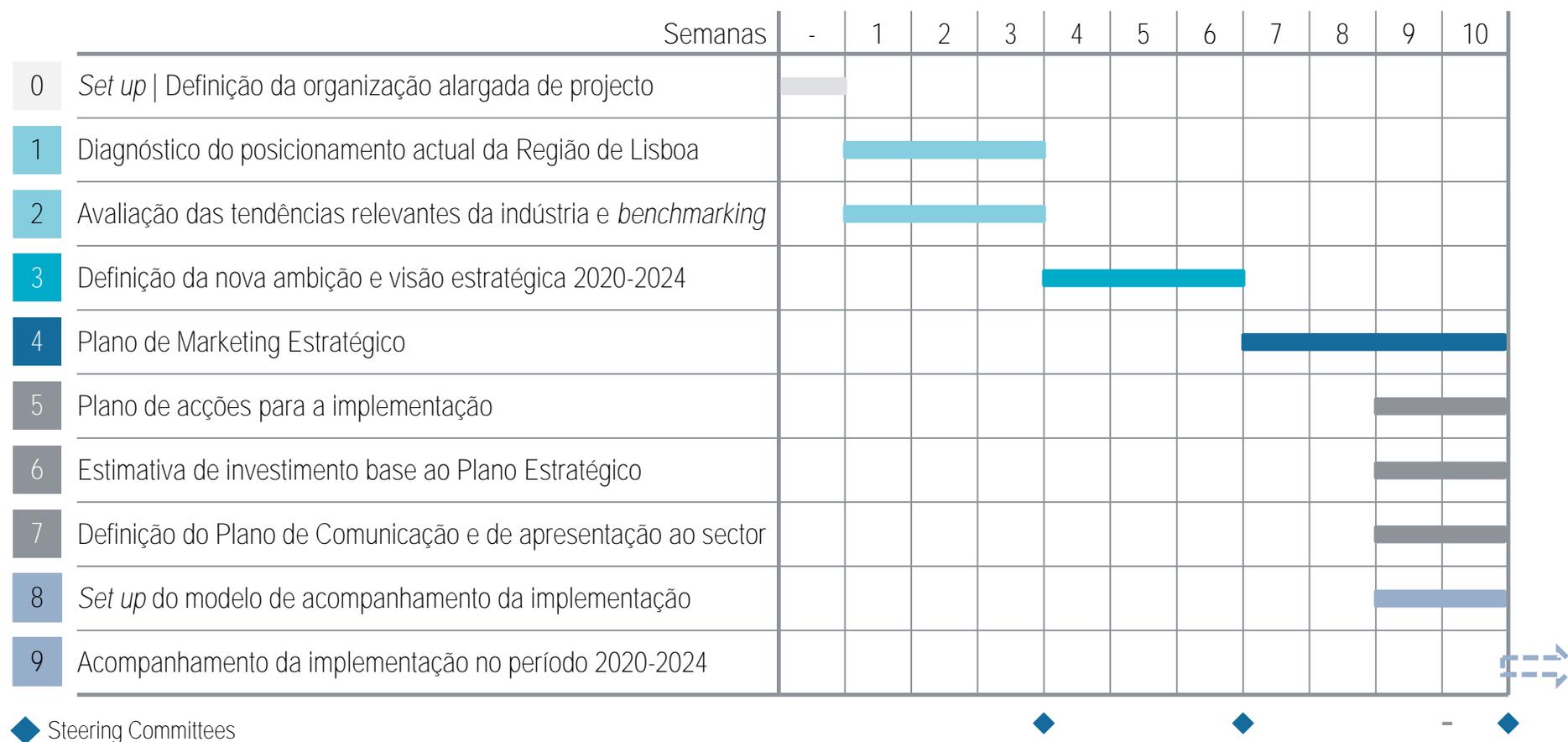


I. Natureza	II. Vinho	III. Tejo	IV. Compras	V. Cruzeiros

 Workshops temáticos realizados  Reuniões individuais realizadas

O projecto foi desenvolvido de acordo com o plano de actividades estabelecido

Estrutura do projecto



O novo Plano Estratégico deverá ser alvo de um conjunto de acções de comunicação em linha com as orientações da ERT-RL e da ATL

Bases para o plano de comunicação e apresentação ao sector

A actualizar

Acção	Conteúdo	Preparação	Execução	Data
Apresentação preliminar à Secretária de Estado do Turismo	<ul style="list-style-type: none"> > Envio do documento para comentários antes da apresentação > Envio do documento integral fechado na véspera 	Roland Berger	Presidente ERT-RL	26 Novembro
Apresentação à Direcção do ATL	<ul style="list-style-type: none"> > Apresentação sintética (30 min) e perguntas e respostas (30 min) antecedida de envio do documento integral no dia 26 Novembro 	Roland Berger	Steering Co. entre a RB e ATL	28 Novembro
Apresentação à Comissão executiva da ERT-RL	<ul style="list-style-type: none"> > Apresentação sintética (30 min) e Perguntas e Respostas (30 min) antecedida de envio do documento integral no dia 26 Novembro 	Roland Berger	Steering Co. entre a RB e ATL	5 Dezembro
Sessão de apresentação pública	<ul style="list-style-type: none"> > Apresentação de sumário executivo do documento seguido de perguntas e respostas 	Roland Berger e Agência de Comunicação	Steering Co. entre a RB e ATL	A agendar (Janeiro 2020)
Programa de divulgação nos meios de comunicação	<ul style="list-style-type: none"> > A definir 	Roland Berger e Agência de Comunicação	Steering Co. entre a RB e ATL	A definir
Publicação no site da ERT-RL e ATL, e distribuição física	<ul style="list-style-type: none"> > Disponibilização da versão integral do plano estratégico em formato digital no site e em formato impresso 	ATL e ERT-RL	Agência de Comunicação	A definir
Sessão de apresentação a stakeholders seleccionados	<ul style="list-style-type: none"> > Sessão de apresentação e esclarecimento com entidades seleccionadas pela sua importância e relevo no setor 	A definir	A definir	A definir

A desenvolver com apoio de Agência de Comunicação sob *briefing* da Rolang Berger

Conteúdo

Página

	A. Tendências relevantes da indústria na perspectiva da Região	8
	B. Avaliação do desempenho turístico da Região de Lisboa	42
	C. Conceito estratégico para o Destino Lisboa 2020-2024	148
	D. Programa de acções	164
	E. Nota final	219

A. Tendências relevantes da indústria na perspectiva da Região



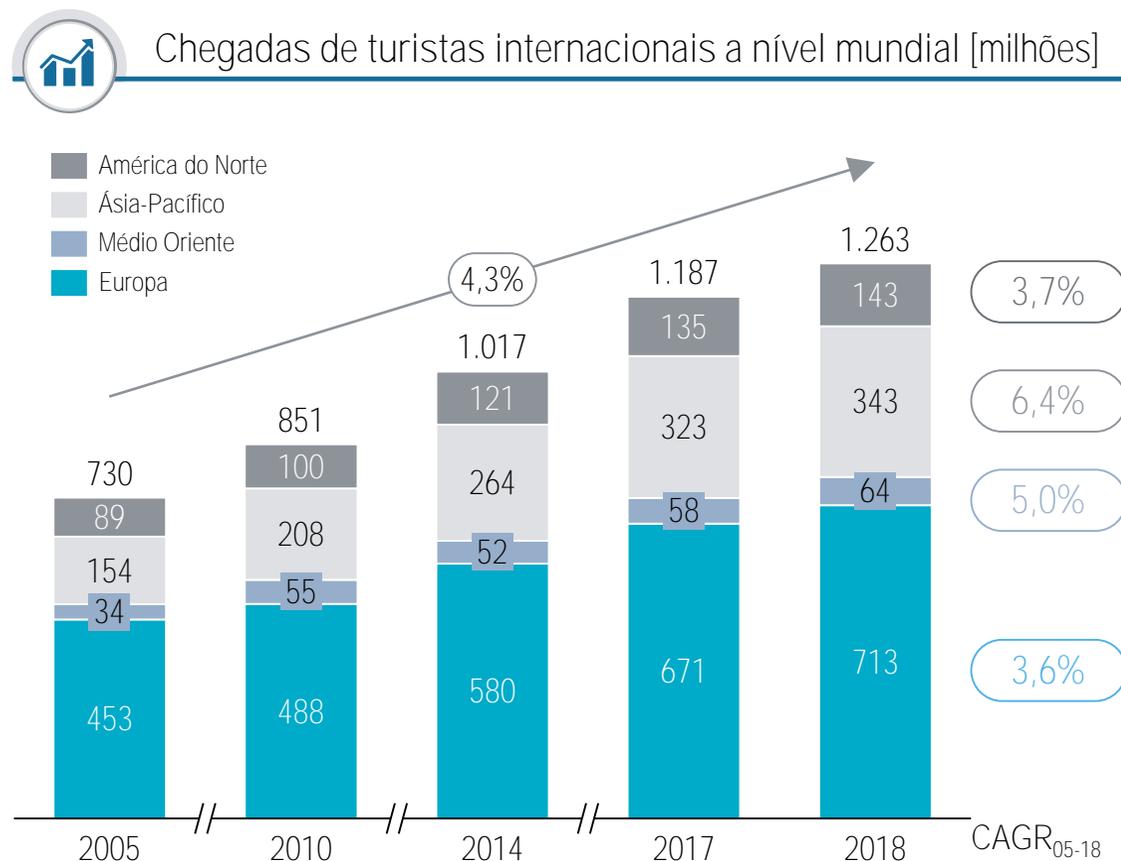
O crescimento global do Turismo assenta em ofertas cada vez mais atractivas em resposta a uma procura mais complexa e exigente

Tendências relevantes seleccionadas na perspectiva 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 directas 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

O Turismo tem vivido um período de forte crescimento – Europa responsável por mais de 50% das chegadas a nível mundial

Crescimento do Turismo por regiões destino a nível mundial



Comentários



O sector mundial do Turismo vive um período de forte crescimento, em parte impulsionado pela mudança no estilo de vida das populações e pelo maior rendimento disponível



Em termos de crescimento de visitantes, houve uma mudança clara do Norte para o Sul e do Ocidente para o Oriente, motivado pela expansão rápida da classe média asiática



Aspiração pela diversidade de experiências implica mais viagens com estadias mais curtas, onde acessibilidade e diferenciação jogam um papel cada vez mais importante

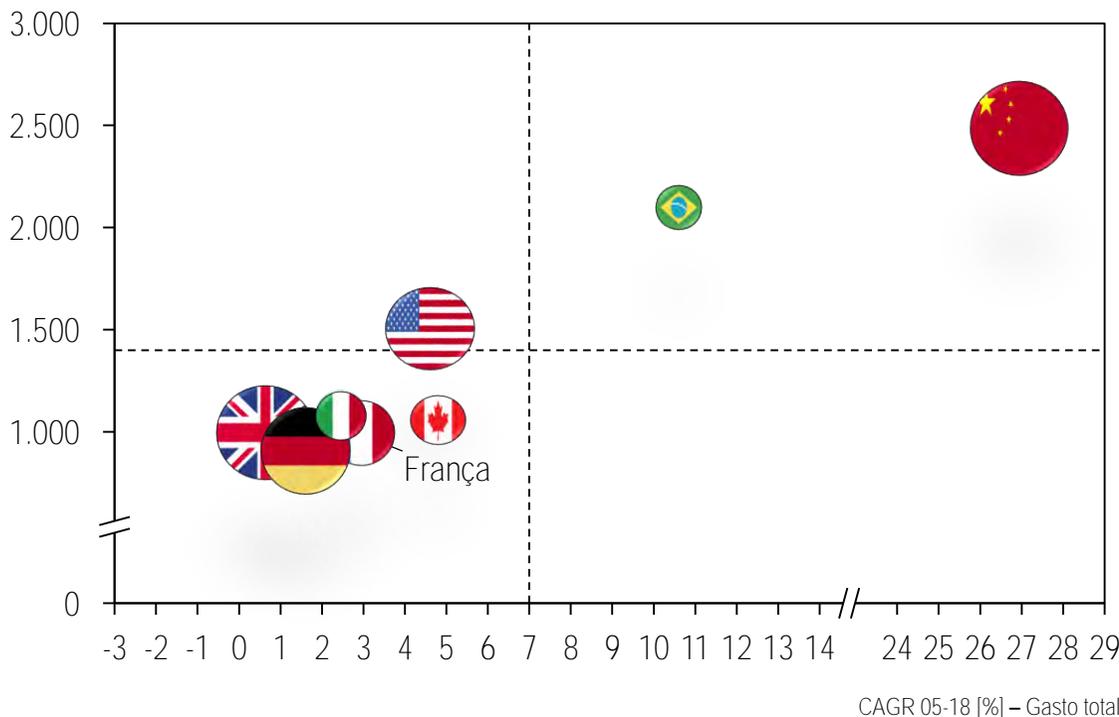
Importância crescente de mercados emissores não-europeus a nível mundial, aportando um gasto médio superior

Evolução da procura turística em mercados emissores seleccionados



Gasto médio por mercado emissor

Gasto médio por turista [USD] 2018



Comentários



A China tem uma dimensão de mercado emissor próxima dos EUA e Alemanha – no entanto, os mercados asiáticos tendem para um crescimento mais rápido face ao aumento da classe média e do segmento de *Millennials*



O turista chinês, norte americano e brasileiro tem um perfil de consumo bastante acima dos restantes mercados chave



O crescimento das economias emergentes em geral vai continuar a provocar um rebalanceamento do *mix* de mercados emissores

Volume de *Outbound* (China ~ 97 milhões de turistas) ---- Valor médio

Impulsionada pelas novas gerações, a procura por experiências únicas e autênticas é cada vez mais chave na selecção do destino

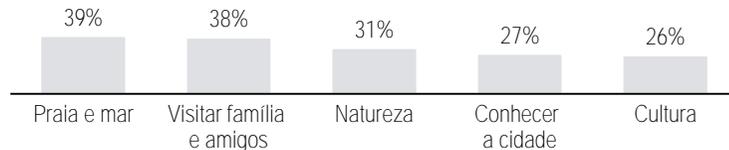
Aumento da procura de ofertas turísticas integradas em termos de experiências

Procura de experiências autênticas como principal motivação para turistas com elevado poder de compra...

Top 5 razões para viajar – Inquérito a turistas com poder de compra acima da média



Top 5 razões para viajar – Inquérito ao turista tradicional



... e com a geração *Millennials* a representar uma parte significativa de viajantes com foco em experiências locais e únicas



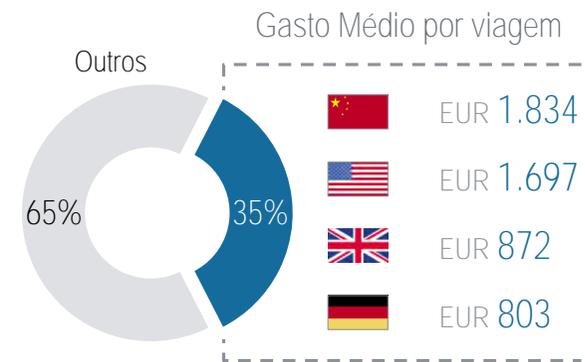
LUXURY INDUSTRY, LUXURY TRAVEL
Millennials Want Authenticity and Shareability When Travelling



Mais de 50% dos turistas *Millennials* afirmam que a principal razão das suas viagens é a descoberta e vivência de novas experiências



Mercados emissores de *Millennials*, 2017

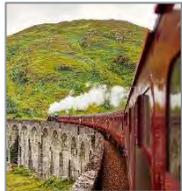


35% dos *Millennials* correspondem a mercados emissores com elevado gasto médio por viagem

Vários destinos posicionam-se no sentido de promover a sua identidade e diferenciação através de experiências únicas

Exemplos de ofertas turísticas com foco em experiências "proprietárias" ao Destino

Tour highlands – Escócia



Experiência da história *Jacobite* na Região da Escócia alavancada pelo passeio no "Hogwarts Express"

Moustache Guide – Ljubljana



Tour cultural pela cidade liderada por 3 homens locais (um arquitecto, um escritor e um pintor) que influenciaram a cultura e tradição de Ljubljana

Idade medieval – Dubrovnik



Experienciar a vivência medieval mediterrânea, através de turismo criado pelo interesse de *Game of Thrones*

Homeless experience – Praga



Tour pela cidade de Praga organizado pelos sem-abrigo que mostram o lado mais desfavorecido da cidade

Calçotada catalã – Barcelona



Experiência que consiste num Churrasco tipicamente catalão onde os turistas são convidados a desfiar os calçotes e a saboreá-los, num ambiente de celebração

Castelo de Drácula – Roménia



Organização de dormidas no castelo de Bran (Drácula), incorporado na experiencia dos costumes e tradições da Região da Transilvânia

Hotel de gelo – Suécia



Contacto com a geografia única das regiões montanhosas da Suécia através de uma noite hospedado no hotel de gelo que serviu gravações do filme da série *James Bond*

Aulas de cozinha Parisiense



Aulas de cozinha tradicional da Região, proporcionando também a experiência de compra de alimentos nos mercados locais

Está a assistir-se a uma profunda transformação no modelo da procura – em larga medida beneficiando destinos como Lisboa

Exemplo de tendências de evolução da procura turística de maior relevo



I. Aumento da importância do turismo na escala de necessidades

Viajar passou a ser uma prioridade para as pessoas sendo cada vez maior a percentagem que representam nos gastos em relação ao rendimento disponível



II. Um turista mais aberto, mais informado e mais exigente

A partilha de informação, proporcionada pela *sharing economy*, permite um maior conhecimento dos turistas em relação aos destinos – provocando uma selecção mais consciente e uma maior digitalização da experiência



III. Maior procura por experiência *short break*

Apesar do aumento do número de viagens por ano, a estadia média tem vindo a reduzir à medida que os turistas procuram soluções cada vez mais flexíveis em termos de calendário e preço



IV. Homogeneização etária e social de motivações sobrepõe-se à segmentação por mercado

Em resultado da globalização, a segmentação da procura por origem do turista passa a ter de ser complementada pela sua natureza socio-motivacional, face a crescente uniformização de preferências por "segmentos sociais"



V. Complexidade cada vez maior no leque de motivações

A par da fragmentação das motivações primárias de viagem, os critérios de selecção de um destino são potenciados pela importância das redes sociais, por exemplo, a *instagramabilidade* de um destino

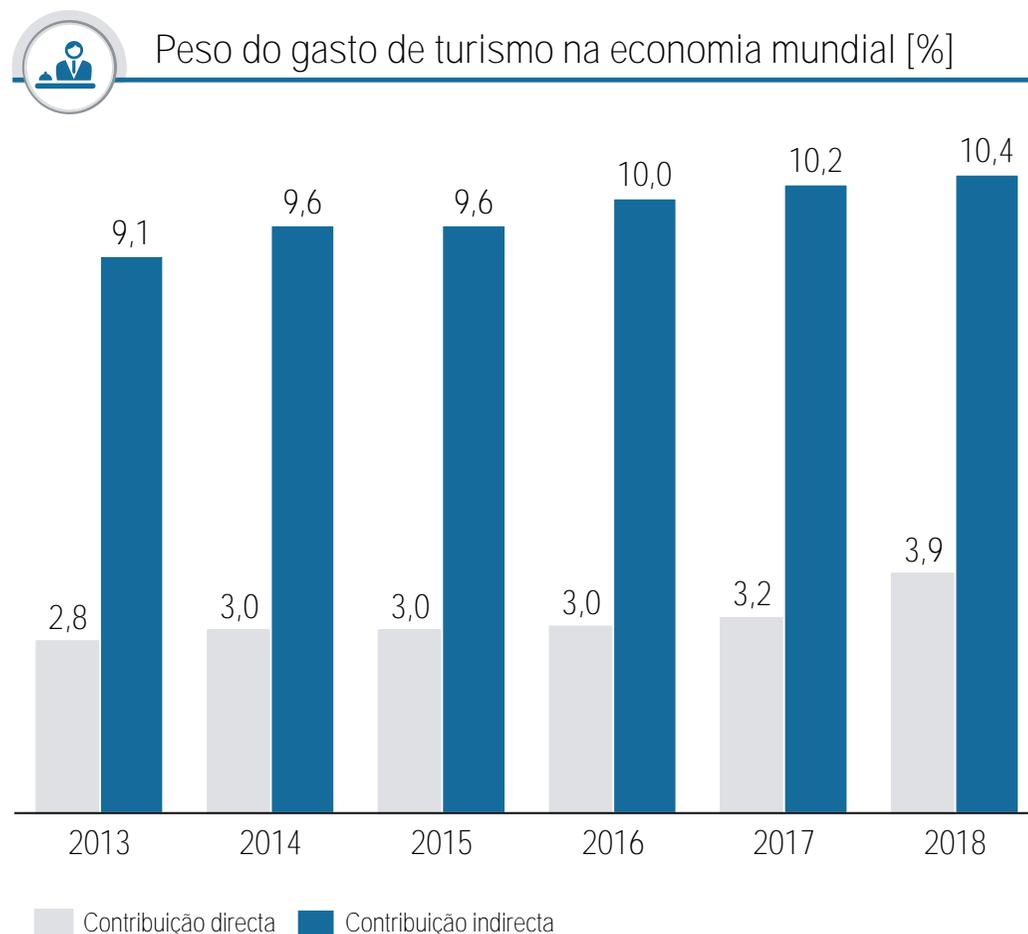


VI. Emergência de preocupações com sustentabilidade

Aumento de consciência de sustentabilidade em termos ambientais e sociais na escolha de um destino e no modelo de tomada de decisão na programação da viagem, *flight shame* como novo paradigma do turista sustentável

O aumento da relevância do turismo no orçamento familiar tem um peso cada vez maior nos indicadores de consumo mundial

Evolução da despesa do consumidor em Turismo



Comentários



O consumo de turismo das famílias ao redor do Globo tem crescido a taxas sistematicamente superiores à expansão do PIB



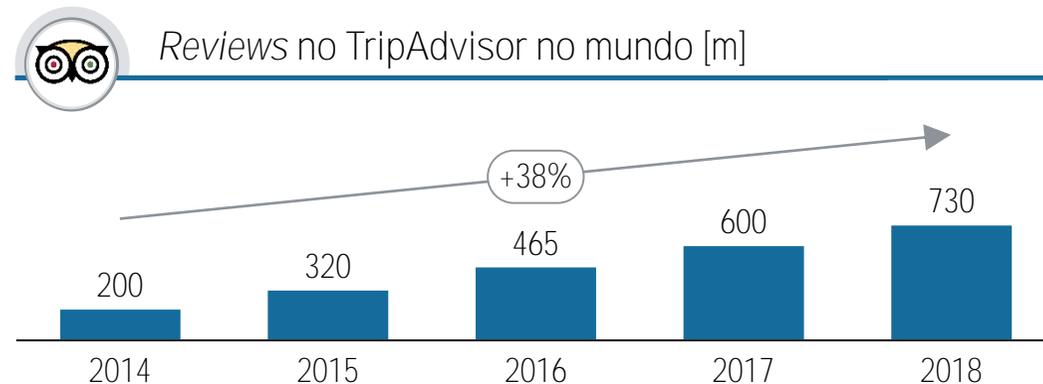
A conjunção positiva de níveis de emprego, rendimento, massa salarial, crédito e confiança fizeram a classe média emergente passar o turismo para topo das suas prioridades



Turistas gastam cada vez mais, em média, durante as suas viagens, sendo uma tendência transversal a várias regiões do mundo

As redes sociais associadas a turismo assumem hoje um importante papel a influenciar as preferências e decisões dos consumidores

Aumento do acesso a informação turística via redes sociais



Comentários



Algumas das principais actividades da cadeia de valor o Turismo são as que mais escrutínio merecem por parte dos consumidores em termos de avaliações online



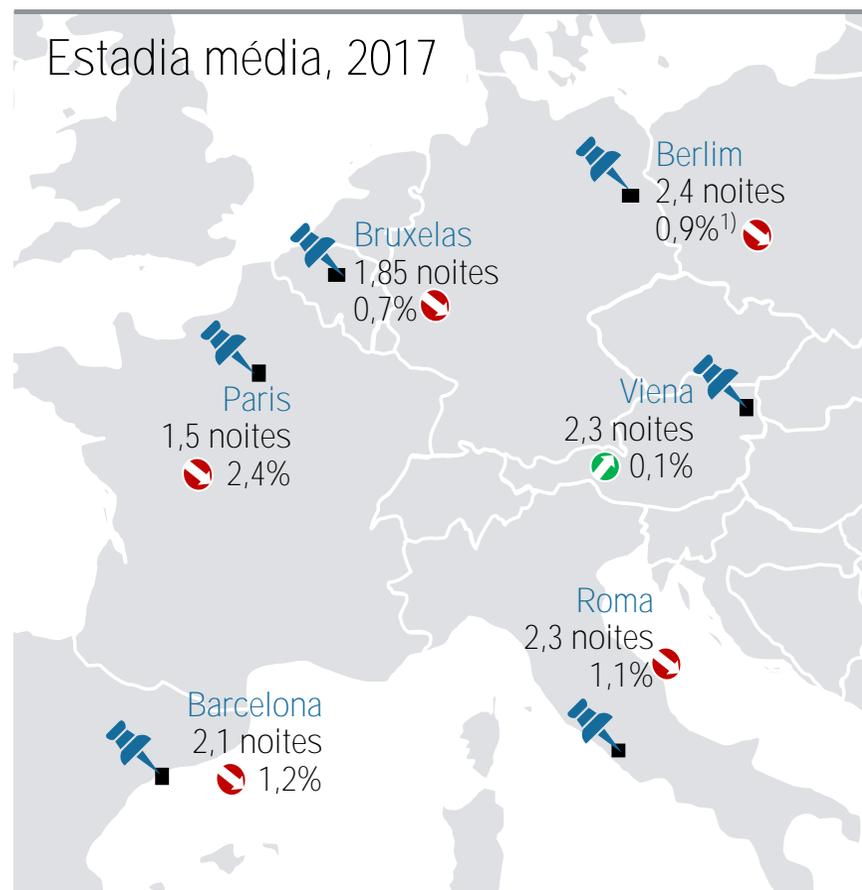
Existe uma crescente importância das comunidades *online* e redes sociais como fonte de informação e de influência na decisão – aplicações como o TripAdvisor e Instagram assumem uma relevância marcante



Através das ferramentas *online* o *Digital word-of-mouth* (via *influencers*, *travel bloggers*, etc.) tornou-se um eixo fundamental na estratégia de comunicação de qualquer destino turístico

A duração média das estadias tem diminuído conforme aumenta a exigência de diversidade, flexibilidade de calendário e orçamento

Viagens de cada vez menor duração



  CAGR 2013-2017, 1) CAGR 2015-2017

Nota: Estadia média apenas para turistas internacionais
 Fonte: Institutos de estatística Nacionais, *Press Clippings*, Roland Berger

Comentários



Tendência de diminuição da estadia impulsionada pelo crescimento das rotas de pequeno curso (ênfase para as companhias *low cost*) e pelas plataformas de Alojamento Local



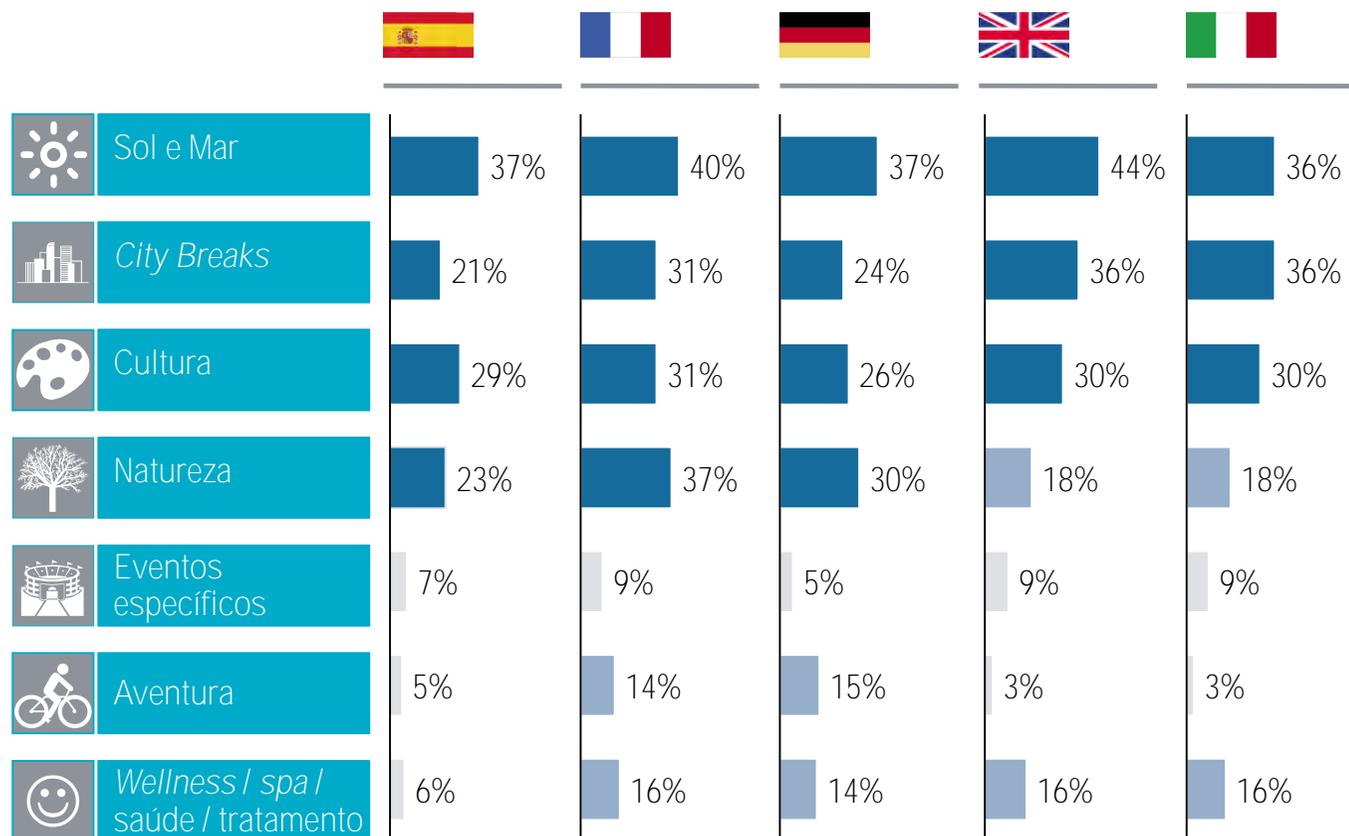
A sensibilidade aos preços e a necessidade de flexibilidade em termos de calendário é um factor cada vez mais importante no processo de decisão do destino e duração da viagem



Actualmente os turistas procuram cada vez mais experiências memoráveis, mas de pouca duração – foco na optimização do *Value for Money*

A globalização das características de segmentos socio-etários conduz a padrões motivacionais similares de mercado para mercado

Importância de motivações primárias nos principais mercados emissores europeus



Comentários

> *City Breaks*, Cultura e Natureza predominam com pesos similares nos principais mercados emissores europeus

> Fazer férias de Aventura tem um peso relevante em mercados como a Alemanha e França

> A natureza das principais motivações favorece cada vez mais a atractividade de destinos que se possam posicionar como "resorts" integrados, como é o caso da Região de Lisboa

■ Motivações com peso superior a 20% ■ Motivações com peso superior a 10%, mas inferior a 20%

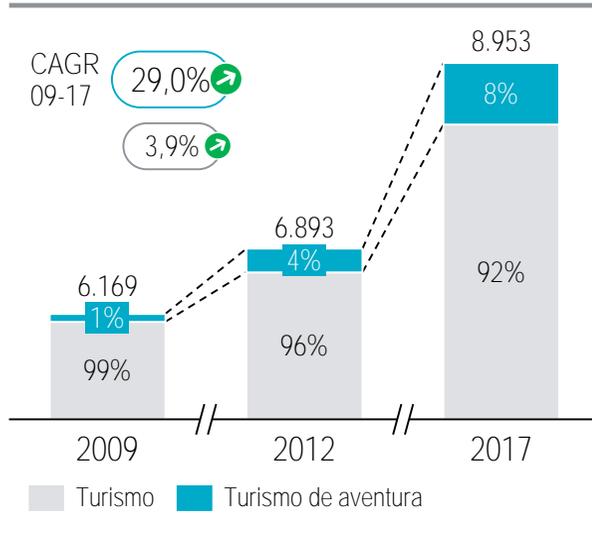
Exemplo: o Turismo de Aventura ganha cada vez mais relevância como motivação principal no contexto global

O aumento da procura por aventura e desconhecido



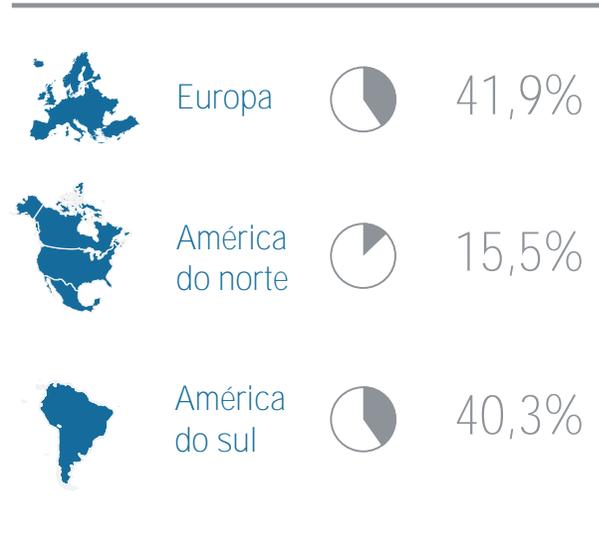
Turismo de Aventura
 Segmento focado na prática de actividades de aventura de carácter recreativo e cultural inserido em ambiente de natureza

Valor de Mercado, [USD bn]



Turismo de Aventura tem vindo a afirmar-se como uma das principais tendências globais

Origem turistas aventura

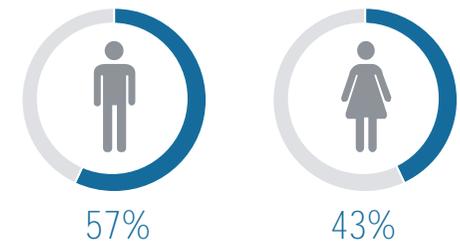


Apenas 2,3% dos turistas provenientes das restantes regiões do globo – Ásia, Oceânia, etc.

Idade média do turista



Característica do turista de aventura



Género do turista

Destaque crescente de países europeus como destinos de Aventura através de iniciativas focadas em segmentos específicos

A evolução da oferta de experiências de Turismo de Aventura

Top destinos com maior potencial – *Adventure Tourism Index, 2018*



70% dos países do ranking são Europeus, com as principais atracções de Aventura em redor de centros turísticos de relevância (e.g., áreas metropolitanas)

Exemplos de iniciativas



Cume de *Matterhorn*, Alpes Franceses

- > Experiência única em que o turista é desafiado a subir a montanha *Matterhorn*, o maior pico da região dos Alpes
- > Informações e detalhe de actividades (guias e itinerários) consolidados por agência dedicada à promoção da região de montanhosa de Chamonix



Grutas de gelo – Reykjavik, Islândia

- > Roteiro turístico de aventura na região de Reykjavik, com passeio pelas grutas de gelo e escalada em terreno montanhoso
- > Iniciativa promovida pelo governo da Islândia, que coordena a actividade com diversas agências turísticas locais



Tarifa *adventure* – Tarifa, Espanha

- > Plataforma online desenvolvida pelo governo da região de Tarifa que permite turistas a marcação de mais de 40 actividades radicais
- > Foco na pratica de kitesurf complementada com planos de 3 a 7 dias que incluem todas as necessidades (e.g., alojamento, transporte) assim como o equipamento necessário para a prática das diversas modalidades

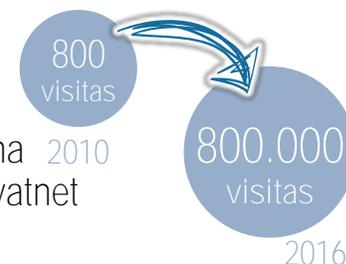
Os critérios de selecção de um destino são potenciados pela importância das redes sociais, por exemplo, a *instagramabilidade*

Influência das redes sociais e da *instagramabilidade* na escolha de um destino

Visão dos Millennials



TrollTunga, Noruega
Escalada na região rochosa no sudoeste da Noruega, que termina com vista sobre o Rio Ringedalsvatnet



Keukenhof, Holanda
Também conhecido como o Jardim da Europa, Keukenhof é o maior jardim de flores do mundo



Horseshoe Bend, EUA
Parte do Rio Colorado, no Arizona, A Horsehoe Bend é conhecida curva do Rio em forma de ferradura



Nesse sentido, Destinos de cidade estão a adaptar a sua oferta turística e comunicação de forma a corresponder a esta tendência

Influência das redes sociais



Desenvolver novas atrações



#dubaiframe

Dubai, EAU

January 2018

+88,000 posts



#goldenbridge

Da Nang, Vietname

Junho 2018

+90,000 posts



#thevessel

Nova Iorque, EUA

Março 2019

+90,000 posts



Facilitar experiências nas redes sociais



Wellington – 100% Pure New Zealand

A organização de turismo da Nova Zelândia comercializa cidades como Wellington com uma história de marca consistente e autêntica, partilhada em redes sociais com *influencers*



Bali – Instagram tours

Agências de viagem e operadores turísticos desenvolveram itinerários para os pontos turísticos mais "instagramáveis", de forma a satisfazer a procura dos turistas *millennials*



Wyoming – Stop geotagging

O *Jackson Hole Travel & Tourism board* procura promover a sustentabilidade do lago Delta, no Wyoming, EUA, através do controlo do *geotagging* nas redes sociais

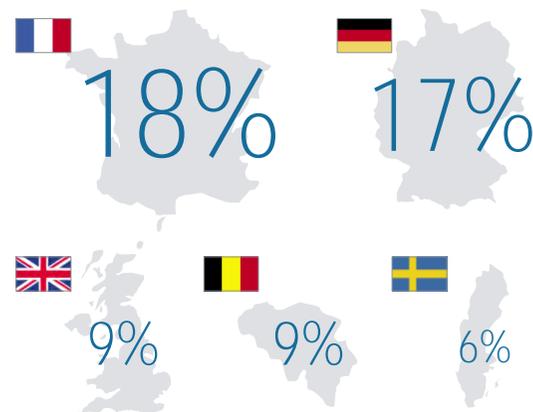
A procura por turismo sustentável e consciente relaciona-se com a actual mudança geracional, mas ainda é algo incipiente

Sensibilização crescente da procura à sustentabilidade de um destino

Crescente popularidade de turismo sustentável pelo 3º ano consecutivo, com 73% dos turistas a valorizarem a prática de eco-turismo

Booking

% de turistas que procuram turismo sustentável por nacionalidade



> 1 em cada 10 turistas europeus pratica turismo sustentável



Exemplo: o caso alemão
"Gap" entre as palavras e acções

Consumidores defendem uma postura *environmental friendly* e consciente...



+70%

Afirmam valorizar o carácter sustentável das suas viagens

Já se assiste a uma mudança geracional que **inverte a tendência....**



80%

Procura futura por parte dos *Millennials*, Geração Z e X, cujo envolvimento com sustentabilidade é mais forte

... **mas a maioria não reforça essas palavras** com atitudes



7%

Teve efectivamente na sustentabilidade um critério de escolha no destino turístico



... **mas ainda existem barreiras que devem ser** ultrapassadas



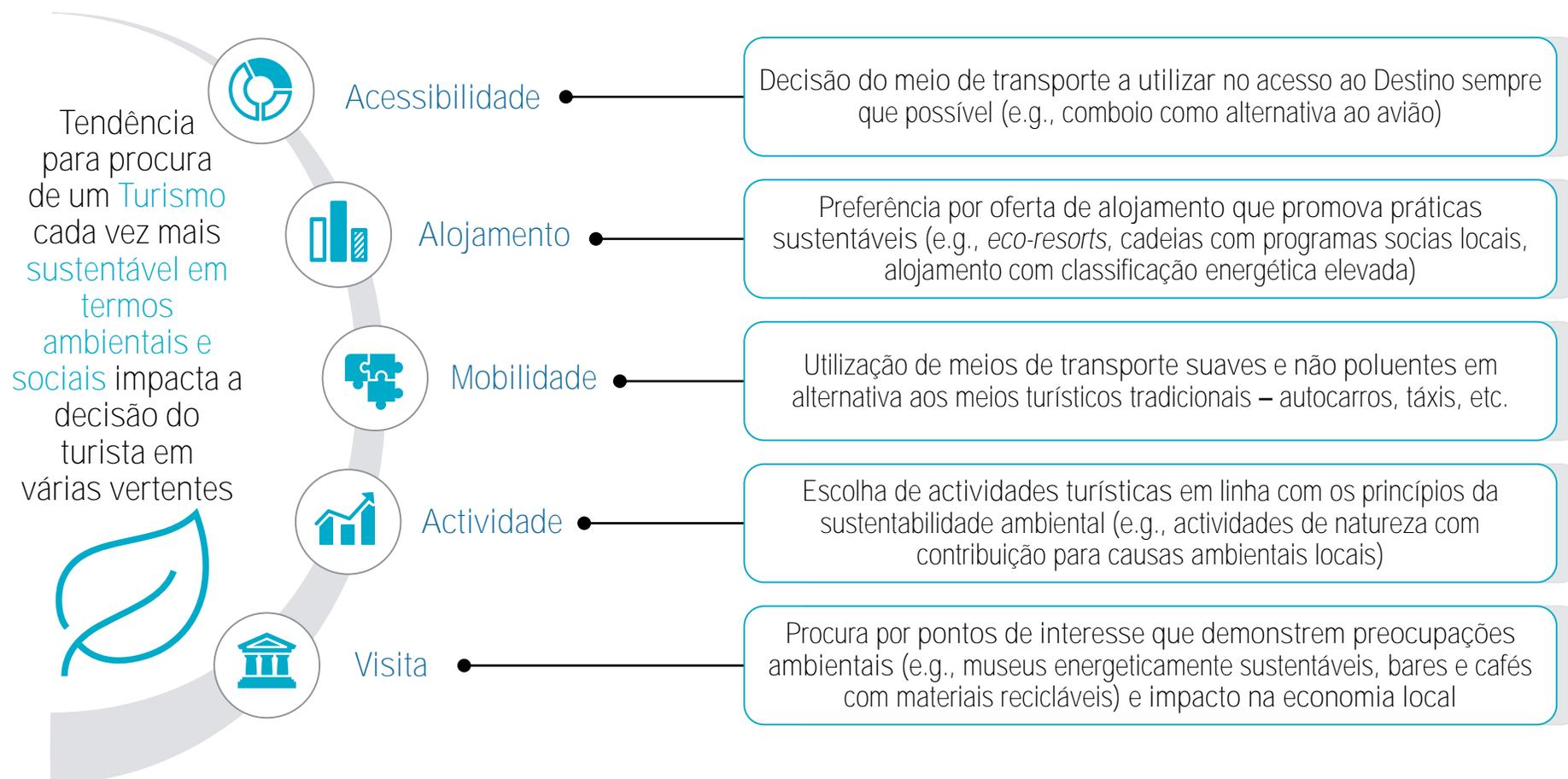
75%

Turistas que acreditam que o preço de uma viagem com carácter sustentável é superior



Não obstante, começam a emergir sinais de preocupação ambiental ou social do turista que influem na sua tomada de decisão

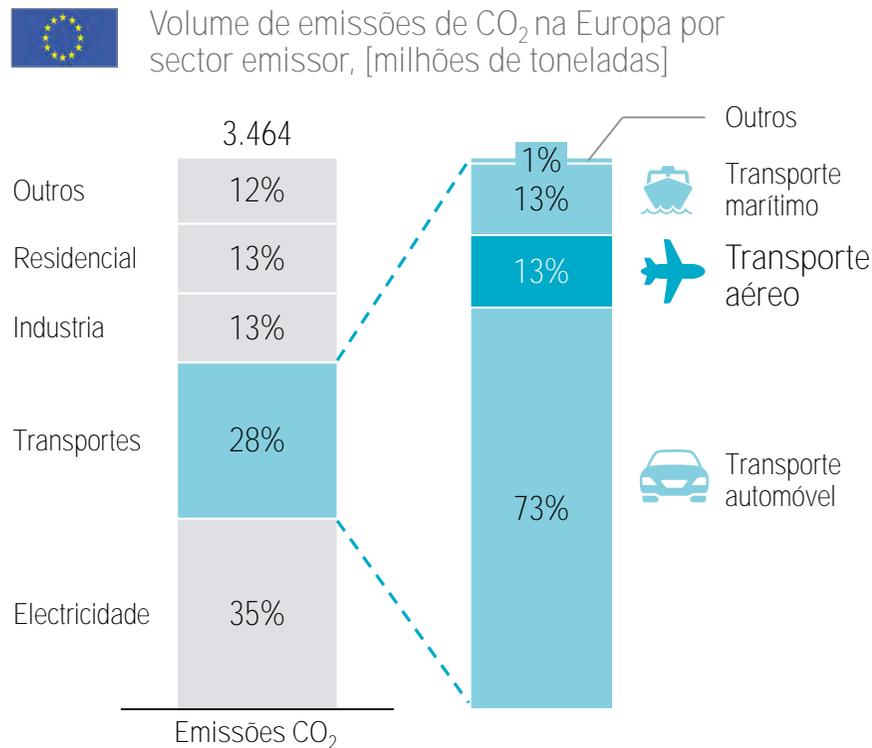
Principais impactos da tendência de procura por turismo sustentável



O exemplo de *flight shame* emerge como uma tendência que pode afectar destinos mais dependentes de transporte aéreo

Efeito "*flight shame*" no turismo

A aviação representa uma parte significativa do total de **emissões poluentes...**



...sendo cada vez mais reconhecido como meio de transporte a evitar por passageiros mais *eco-conscious*



“ Voos comerciais na Europa representam cerca de 2% das emissões totais de CO₂, e mais de 10% das emissões dos transportes
 Reuters, 2019 ”



“ 21% dos passageiros assumiram que reduziram o número de voos no último ano devido a preocupações ambientais, segundo um Survey do Banco UBS
 BBC, 2019 ”

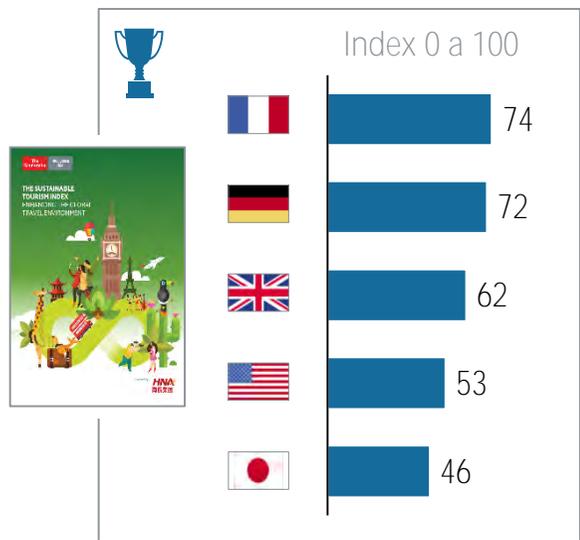


“ Algumas companhias aéreas, como a Scandinavian Airlines tiveram uma quebra de 2% no número de passageiros, fruto do movimento Flight shame
 Reuters, 2019 ”

Cidades europeias têm apostado em soluções que impactem a percepção do turista em relação à sustentabilidade da cidade

Dinâmicas realizadas para promover uma experiência turística sustentável

Top 5 nacionalidades do
Sustainable Tourism Index, 2018



França e Alemanha como melhores práticas pela clareza e robustez dos seus planos de ação ao nível do turismo sustentável

Exemplos de iniciativas



Programas de investimento – Barcelona, Espanha

- > Reinvestimento anual de 50% dos impostos cobrados aos turistas na cidade em projectos de sustentabilidade turística
- > Foco na transformação sustentável de espaços públicos e zonas de maior densidade turística, melhorando a convivência com residentes



Mobilidade turística não poluente – Werfenweng, Áustria

- > Cidade oferece acesso ao programa *gentle mobility*, incentivando turistas a não usar meios de transporte poluente durante as suas férias
- > Durante a estadia os turistas têm direito a usar uma frota de veículos *climate-friendly*, sem que tenham de incorrer em qualquer custo



Atracção com foco na sustentabilidade – Copenhaga, Dinamarca

- > Construção de uma incineradora – atracção turística pelas características arquitectónicas particulares – que providencia energia à cidade
- > Estrutura emite sinais de fumo consoante o nível de poluição gerada, alertando turistas e residentes sobre o nível de sustentabilidade ecológica

Forte dinâmica da oferta de alojamento associada à crescente segmentação motivacional e importância dos canais online

Exemplo de tendências no comportamento da oferta de alojamento



I. Maior peso do *online* e do móvel no processo de pesquisa, selecção, reserva e experiência

Reforço do peso da internet e dos dispositivos móveis na distribuição de viagens, quer ao nível da pesquisa de informação sobre destinos e ofertas de acomodação



II. Dinamização da oferta hoteleira

Aumento do número total de quartos ao redor do mundo, mas surgimento de importantes tendências de personalização da oferta (através de uma diminuição do efeito de rede)



III. Forte crescimento de Alojamento Local

Crescimento acelerado de ofertas de hospedagem mais económicas, associadas a um conceito e público-alvo diferenciados e estimulados pela facilidade de acesso e escolha *online*



IV. Aumento acelerado do turismo *peer-to-peer*

Maior apetência para partilhar produtos e propriedades (i.e., apartamento, carro, bicicleta, equipamento de viagem) e habilidades (i.e., culinária e fotografia, conhecimento de uma cidade, lugares para ver)



V. Crescente desintermediação dos canais de venda

Crescente desintermediação dos canais de venda tradicionais pelos fornecedores de conteúdos e serviços (e.g., hotéis, companhias aéreas, GDS, consolidadores de conteúdos)

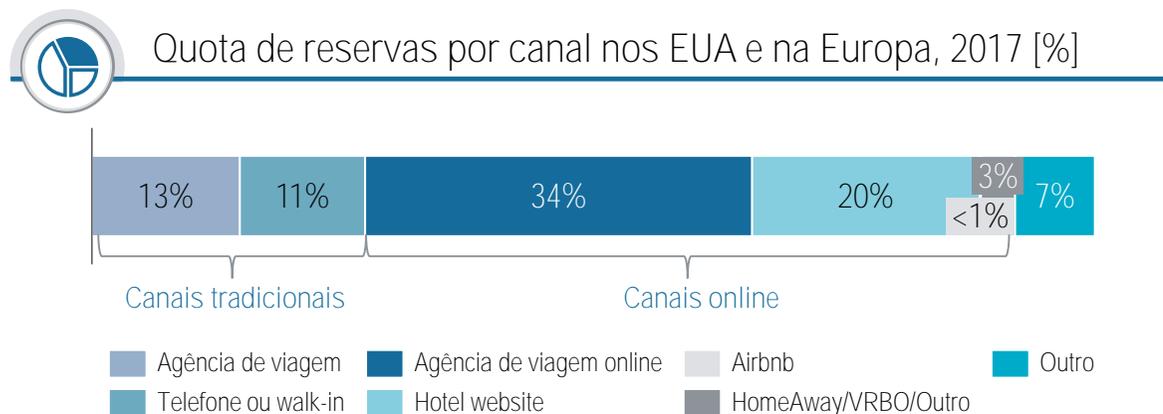


VI. Ajustamento da relação entre Operadores Turísticos e Agências de Viagens

Tour Operators procuram aumentar o peso da distribuição própria de forma a manter comissões e controlar qualidade, com um impacto elevado ao nível da estrutura de remuneração (incentivo à fidelização)

O canal digital assume um papel cada vez mais predominante nas fases de promoção, comparação e venda de ofertas turísticas

Importância de canais online e mobile no processo de reserva

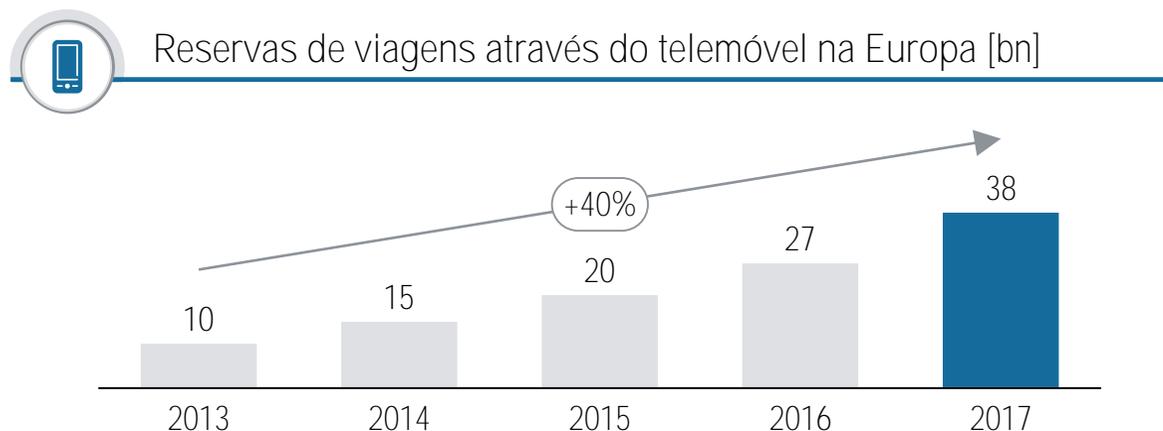


Comentários

Domínio do canal online
 Hoje em dia cerca de 75% das reservas acontecem através do canal *online*, seja através do site do hotel, da agência de viagem online ou de plataformas tipo Airbnb

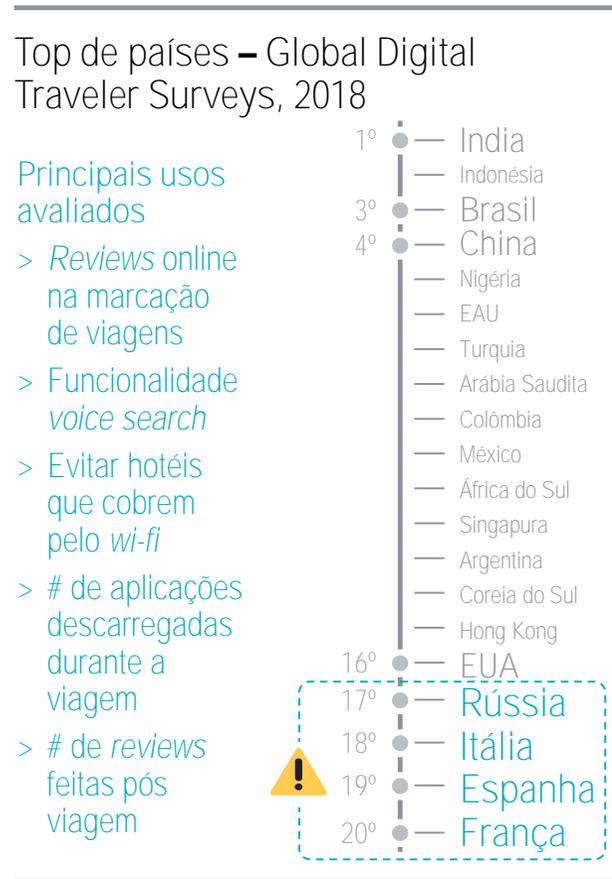
Canais tradicionais
 Telefonar para o hotel ou usar a agência de viagem tradicional está a cair em desuso

Reservas via mobile
 O crescimento do canal móvel em pesquisas e reservas surge estimulado por uma experiência otimizada e *real-time* com ofertas e promoções associadas



A própria experiência é cada vez mais valorizada se for complementada por ferramentas tecnológicas

Importância de ferramentas digitais na experiência do turista



Evolução do turismo tecnológico ao nível do uso de tecnologia no planeamento, *marcação* e uso durante a viagem – 2018



+45%

Usam aplicações em smartphones para marcar / reservar a totalidade ou parte das suas viagens



+50%

Usam ferramentas de voz, seja para reserva do alojamento, seja durante a estadia no destino



~90%

Têm apps que usam no destino, com mapas e informação sobre actividades locais



+67%

Consideram que *boarding passes* digitais tornam as viagens mais acessível e descomplicadas



Exemplo: o caso chinês

A importância da constante conectividade

- > Uso de plataforma tecnológicas (WeChat) que integram diversas funcionalidades (pagamentos, redes sociais, alojamento, transporte etc.) disponíveis em território chinês
- > Em viagem no estrangeiro, turista chinês obrigado a utilizar diversas aplicações / plataformas que permitam manter o mesmo nível de serviço que obtém no seu País, provocando alguma confusão



Nesse sentido, os países europeus têm primado por soluções que proporcionem experiências personalizadas por via digital/*smart*

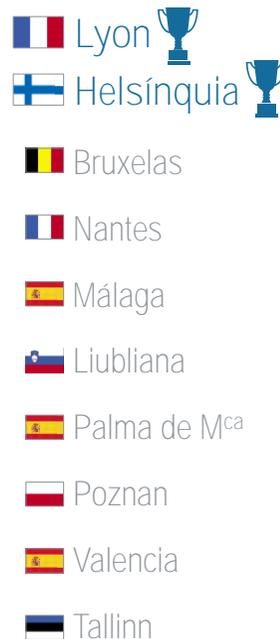
Tecnologia e acessibilidade

Finalistas da European Capital of Smart Tourism, 2019



- > Lista de finalistas dominada por cidades espanholas
- > Helsínquia e Lyon foram, em conjunto, nomeados como 2019 European Capital of Smart Tourism

Finalistas

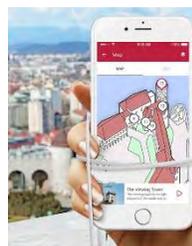


Exemplos de iniciativas



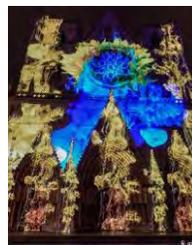
Plataforma para turistas Chineses – Helsínquia, Finlândia

- > Lançamento de uma aplicação para smartphones com diversas recomendações e planos de viagem na cidade visando o turista chinês
- > Foco na combinação de recomendações personalizadas, planeamento ao nível da mobilidade e opções de compras de diversos serviços turísticos



Guia turístico *smart* – Liubliana, Eslovénia

- > App móvel que funciona como upgrade à experiência clássica de guias turísticos áudio, recorrendo à geo-localização do turista
- > A app sinaliza as atracções próximas por toda a cidade, indicando a melhor forma do turista se dirigir às atracções e outras informações relevantes

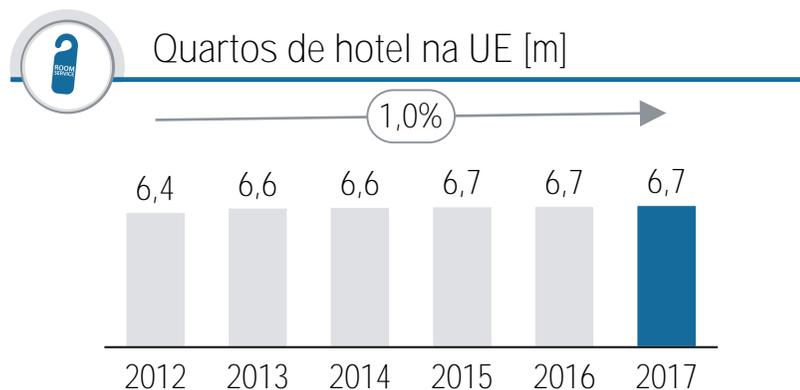
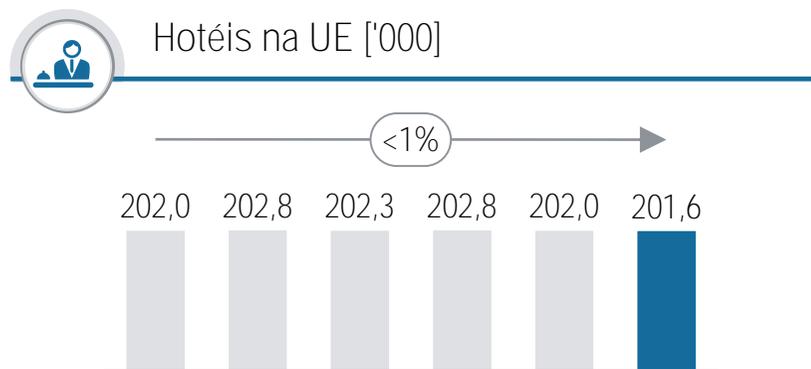


Tecnologia para promoção do património – Lyon, França

- > Festival anual que promove o património da cidade de Lyon, bem como os seus principais monumentos através de um espectáculo que combina 40 pontos de atracção com tecnologia de ponta (vídeos, lasers e LEDs)
- > Foco na sustentabilidade tecnológica, com destaque para a energia consumida durante o espectáculo – não mais que uma habitação *standard*

A oferta hoteleira não conseguiu acompanhar em volume o crescimento acelerado da procura, mas tornou-se mais sofisticada

Evolução da oferta hoteleira na Europa



Comentários



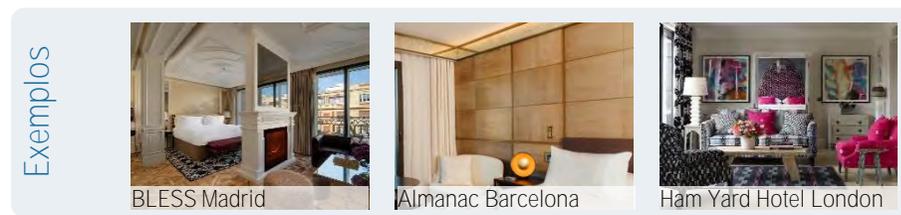
Oferta hoteleira estagnada

Nos últimos anos a oferta hoteleira tradicional tem vindo a estagnar em consequência de um desenvolvimento rápido de ofertas de alojamento alternativas



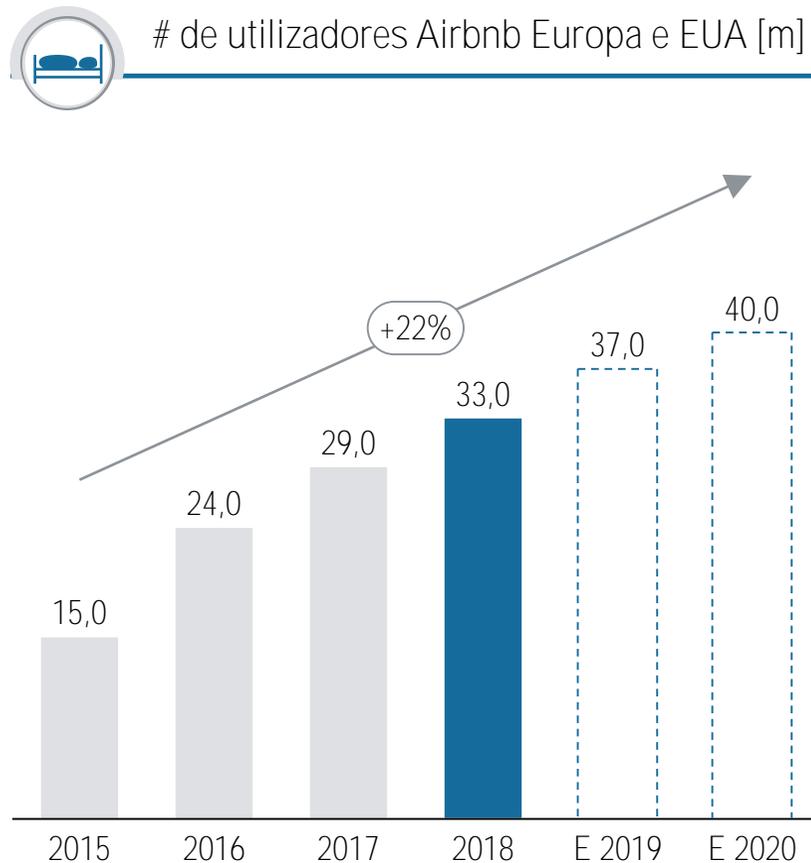
Hotéis boutique

Novos segmentos de luxo têm vindo a florescer, nomeadamente os hotéis boutique, com uma proposta de valor assente na sua modernidade para *affluent travelers* e experiências mais personalizadas



Esse crescimento foi absorvido maioritariamente pela oferta de Alojamento Local – forte crescimento com tendência para se manter

Desenvolvimento do Alojamento Local



Comentários



Canais online e móvel

O crescimento do Alojamento Local não pode ser dissociado do fenómeno de surgimento de novos intermediários digitais



Solução mais económica

Os turista preferem estadias em Alojamento Local por, em regra, serem menos dispendiosas tendo em consideração a localização destes alojamentos e experiência única oferecida

Exemplos

63 casas Airbnb Plus disponíveis em Lisboa
Uma seleção de casas verificadas pela sua qualidade e design

PLUS VERIFICADO - APARTAMENTO INTERIO
Largo Trigueiros Light-Filled Loft Apartment
€120/noite Total de €358

Experiências com avaliações excelentes
Reserve atividades guiadas por anfitriões locais na sua próxima viagem

DEGUSTAÇÃO GASTRONÓMICA
Lisbon's best flavors
€60 por pessoa
4.93 (2506)

PASSEIO DE BARCO
Lisbon Sunset Sail
€35 por pessoa
4.93 (287)

O dinamismo do transporte aéreo, estimulado pelas companhias *low cost*, tem sido um motor chave de crescimento do Turismo

Exemplo de tendências em Acessibilidade e Transporte Aéreo



I. Crescimento do número de rotas

Crescimento acelerado do número de voos e rotas internacionais nas mais variadas áreas do globo, potenciando o crescimento da actividade turística e o acesso de novos mercados a novos destinos



II. Aumento da liberdade de circulação de pessoas

O total de acordos de entrada livre (*free visa*) no mundo tem aumentado substancialmente nos últimos anos, gerando novas oportunidades (aumentando o potencial de turistas) e desafios (abertura destinos concorrentes)



III. Maior acessibilidade via redução do preço das passagens aéreas

O aumento da eficiência, o *insourcing* da distribuição, crescimento das companhias *low cost* (alavancado pelo efeito *unbundling*) e aumento de competitividade são factores que pressionam em baixa o preço médio das viagens



IV. Aumento da segurança no sector da aviação

O decréscimo de sinistros no sector da aviação tem aumentado a confiança dos viajantes, diminuindo a resistência de novos viajantes a utilizar este meio de transporte e conduzindo à sua massificação



V. *Direct Marketing*

As companhias aéreas estão a aprofundar a relação digital com o cliente, o que tem impactos significativos na promoção de potenciais ofertas turísticas e contribui ainda mais para o aumento do número de viagens por turista

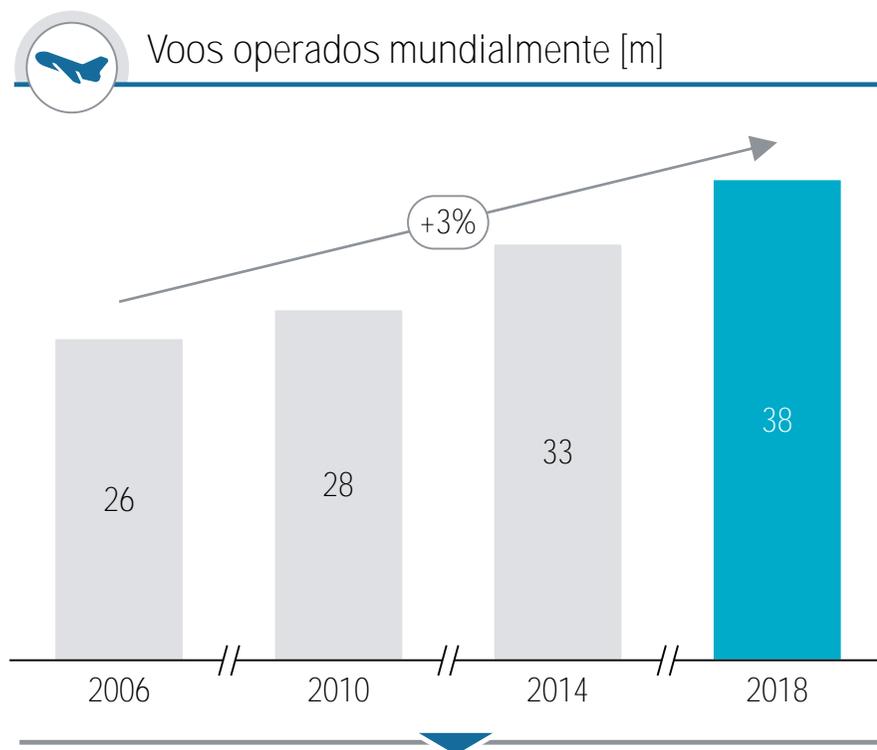


VI. Desenvolvimento de infraestruturas aeroportuárias

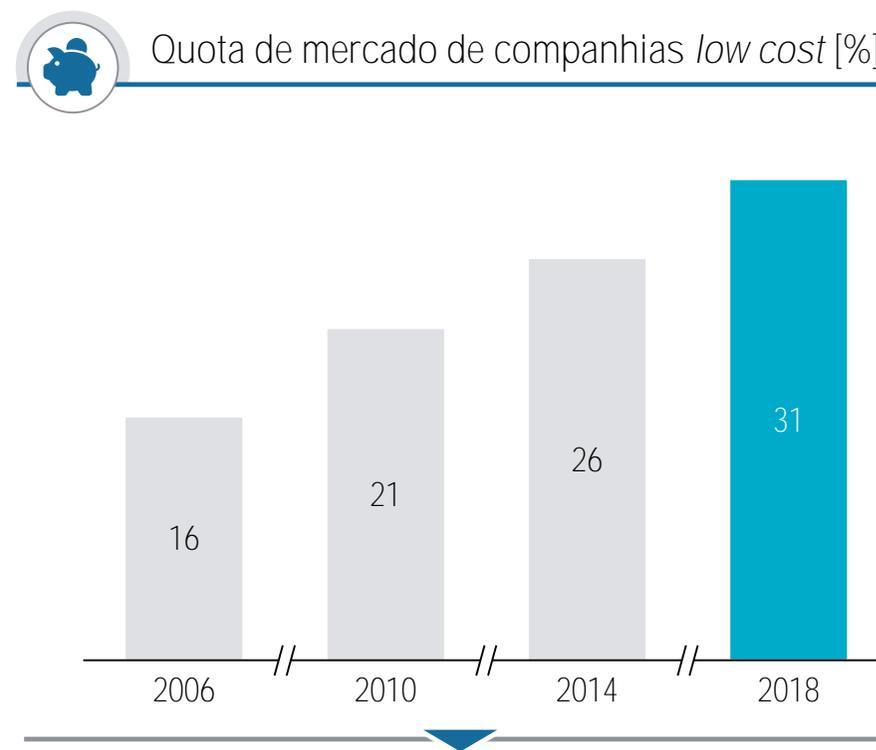
Crescente preocupação de entidades governamentais e companhias aéreas com a disponibilidade de capacidade aeroportuária, conscientes da sua criticidade desenvolvimento sustentável de um destino turístico

O crescimento do número de voos resulta de um aumento da competitividade das companhias aéreas assentes no modelo *low cost*

Indicadores seleccionados de evolução do transporte aéreo



Novas rotas aéreas e o aumento frequência de voos operados espelha um aumento substancial da procura de voos a nível mundial



O rápido crescimento das companhias *low cost* aumenta a acessibilidade a transporte aéreo ao mesmo tempo que pressiona em baixa o preço médio das viagens

A sofisticação da procura tem estimulado os destinos de cidade a enriquecer a oferta e reforçar imagem de excelência e individualidade

Exemplo de tendências no enriquecimento da experiência turística em destinos de cidade



I. Investimento crescente na redução de sazonalidade

Aumento da taxa de ocupação média acompanhado por uma diminuição da sazonalidade da procura em cidades com um investimento maior e contínuo por parte dos diferentes *stakeholders* para minimizar este efeito



II. Maior incorporação de inovação e tecnologia na experiência do turista

Utilização maciça de ferramentas *online* para facilitar e enriquecer o contacto do turista com o destino, introdução de facilidades de conveniência de fácil acesso (e.g., mobilidade) e elementos de inovação absoluta no destino



III. Aposta cada vez maior no segmento M1

Cada vez maior coordenação de esforços, comunicação e investimento com vista ao desenvolvimento do segmento M1 face ao elevado gasto médio diário associado



IV. Crescimento do esforço promocional através de um leque cada vez maior de canais

Dinamização promocional através de operadores turísticos e companhias áreas e exploração de novos formatos de comunicação, nomeadamente, através de influenciadores chave e redes sociais



V. Aumento do espaço de influência das principais marcas destino – de cidade a Região

Alargamento progressivo do efeito da marca destino a áreas cada vez maiores, englobando novas zonas com o objetivo de enriquecer a proposta de valor e criar novos patamares de crescimento de forma sustentável

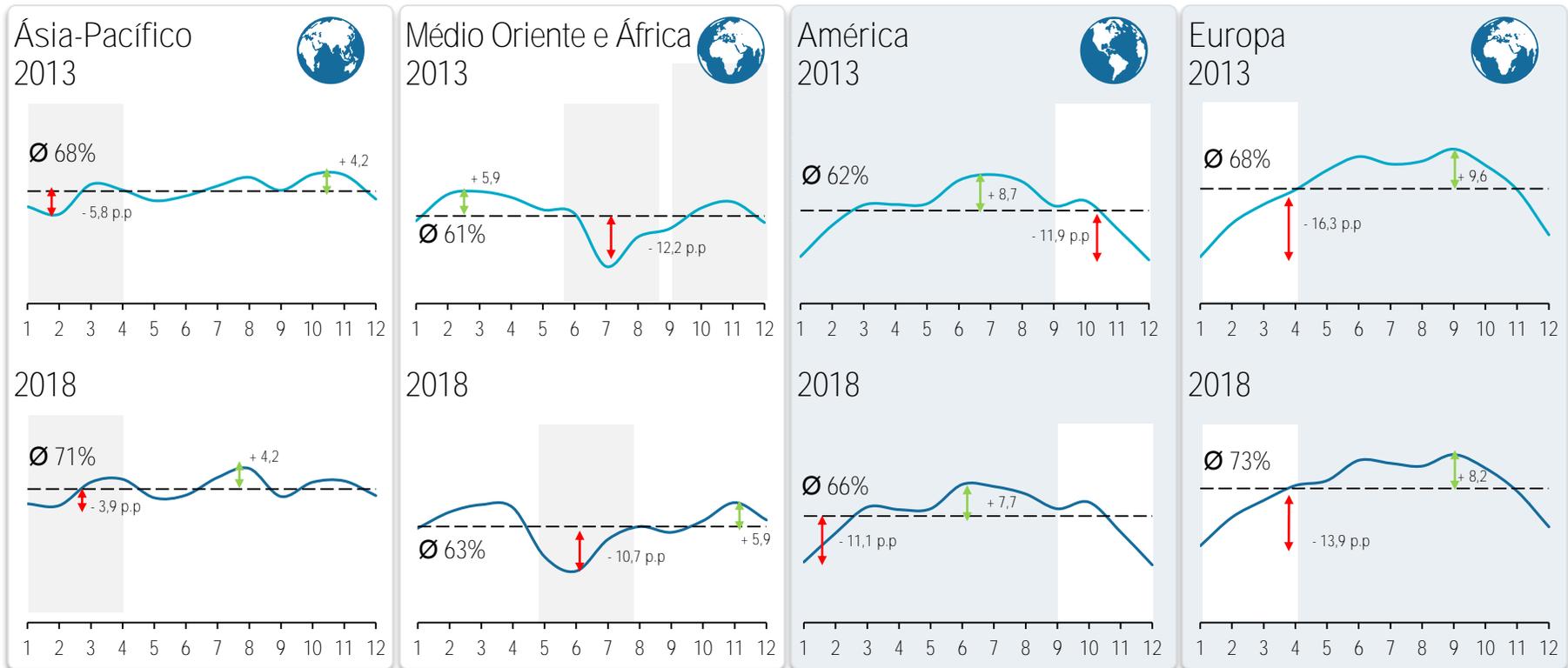


VI. Aposta em ganho de notoriedade através de "atestados" de excelência do destino

Denominações oficiais e prémios atribuídos, nomeadamente, "Património Unesco", "Sete Maravilhas do Mundo Moderno" ou "World Travel Awards" reforçam a qualidade do destino e o interesse potencial de *first time visitors*

Enquanto que a taxa média de ocupação hoteleira aumentou globalmente, a sazonalidade e a sua evolução varia entre regiões

Sazonalidade da procura turística



Aumento da taxa média de ocupação e sazonalidade nas regiões destino indicadas

Redução da sazonalidade devido a maior investimento dos destinos para atenuar este efeito

— Taxa de ocupação 2013 — Taxa de ocupação 2018 - - - Média aritmética

Destaque para alguns países europeus que conseguiram reduzir a sazonalidade na procura turística ao longo do ano

Benchmark de medidas para redução da Sazonalidade turística

França

Plano Estratégico de Paris

- > Promoção internacional de eventos locais com elevado potencial turístico –e.g., *Nuit Blanche*, *Journées du patrimoine*
- > Coordenação institucional para a organização e angariação de grandes eventos para a cidade de Paris
- > Modernização das infraestruturas de suporte a congressos **sendo um sector que representa mais de € 5 bn** e 80.000 trabalhos – Paris considerada líder na organização de congressos estando top 1 do ranking ICCA em 2018 em número de congressos

Espanha

Plano Estratégico de Barcelona

- > Criação de novos produtos turísticos com ênfase em eventos específicos da cidade de Barcelona – eventos culturais e desportivos – garantindo uma diversificação da proposta de valor da cidade em termos de produto e temporal
- > Alavancagem e dinamização do sector de congressos e eventos com a criação de espaços de partilha de conhecimento e criação de sinergias entre *stakeholders* – Barcelona foi top 4 em número de congressos decorridos em 2018, ranking ICCA

— Taxa de ocupação 2013 — Taxa de ocupação 2018

A crescente digitalização da experiência turística está a conduzir ao surgimento de factores de diferenciação entre destinos turísticos

Digitalização da experiência turística

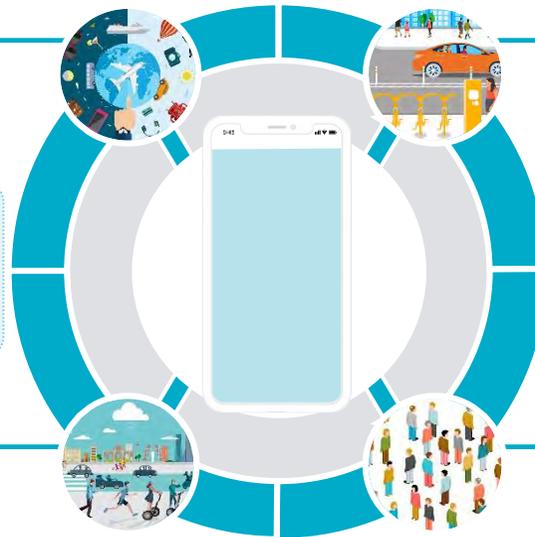
Não exaustivo

Planeamento

- > Ferramentas de planeamento de viagem: transporte até ao destino, alojamento e itinerário ideal

Exemplo

- O Google Trips agrega a informação de comportamentos, voos e hotéis marcados do utilizador de forma a criar um roteiro personalizado para a viagem 



Mobilidade

- > Interligação das diversas formas de mobilidade na cidade de forma agregada e simples

Exemplo

- A Wanderu agrega informação de autocarros, comboios e outros meios de transporte de forma eficiente 

Actividades

- > Maximização da experiência, quer seja em termos de atracções turísticas, recomendações de actividades

Exemplo

- O Geocaching cria uma experiência de *gamification* e conquista de objectivos 

Connect with people

- > Encontros para partilha de experiências e conhecimento com locais ou turistas

Exemplo

- A MeetUp conecta turistas ou locais de acordo com os seus interesses 

A eliminação das taxas de *roaming* a nível europeu veio reforçar o estímulo ao acesso a meios digitais **(Apps, redes sociais, ...)** durante a estadia do turista num destino e, conseqüentemente, dar maior importância a esses meios no fortalecimento da qualidade da experiência do turista

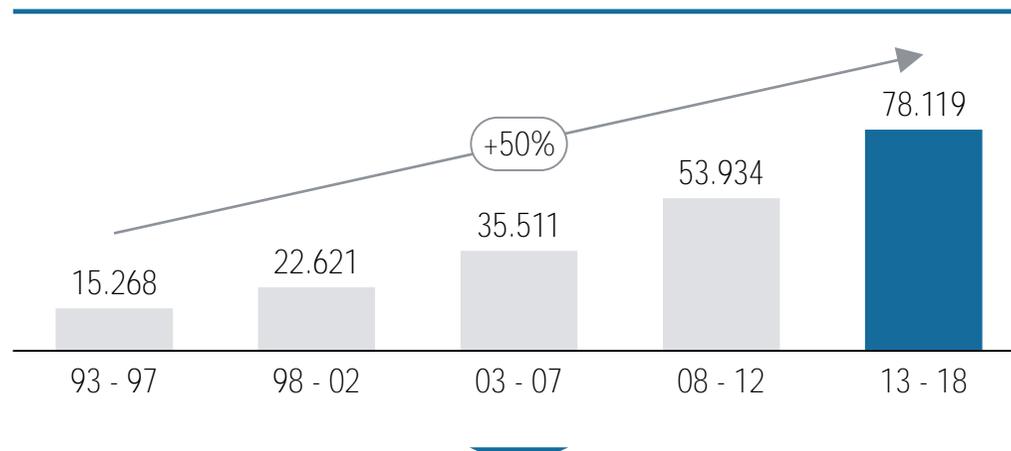
No segmento MI¹⁾ existe uma evolução relevante na procura e no mix das cidades com mais congressos organizados

Foco no desenvolvimento da oferta no segmento MI

Número convenções – top 8 cidades



Evolução do número de congressos [mundo]



- > O número total de congressos realizados tem vindo a aumentar substancialmente, sendo que o número de participantes por congresso tem reduzido – oferta mais diversificada
- > O top 8 mundial continua a ser dominado por cidades europeias, mas houve uma alteração significativa no *mix* de cidades com maior número de eventos
- > Existe uma aposta cada vez maior dos destinos neste segmento também como forma de mitigar o efeito de sazonalidade

1) MI- Meetings Industry, cobrindo todas as componentes da designação tradicional MICE

Sensibilidade crescente para a necessidade de gestão preventiva de fluxos turísticos para sustentar o Turismo e a sua relação com residentes

Exemplos de impacto de deficiente gestão de procura em cidades europeias



“
 Protestos em **Maiorca e San Sebastián**, onde está prevista uma marcha anti-turismo durante um grande festival da cultura basca
 The Guardian, 2017”

“
 A turismofobia tomou conta de várias cidades europeias, com protestos e medidas tomadas em **Veneza, Roma, Amsterdão, Florença, Berlim, (...)** contra a invasão de visitantes
 The Guardian, 2018”

“
 Os **venezianos** realizaram vários protestos nos últimos anos contra o turismo que, segundo eles, prejudicou a sua qualidade de vida, o meio ambiente e afastou moradores
 The Guardian, 2019”



O Turismo tem-se assumido como uma prioridade crescente de desenvolvimento económico sustentável de países e regiões

Tendências no desenvolvimento económico sustentável



B. Avaliação do desempenho turístico da Região de Lisboa



Entidade Regional de Turismo
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 Aspectos 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 factores ao nível da procura, oferta e de infraestruturas competem para garantir essa sustentabilidade

3 Perspectiva 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 às oportunidades e desafios específicos que se colocam nessas componentes do Destino

Nos últimos anos, o desempenho do Turismo da Região foi excelente – o novo plano estratégico deve sustentar e reforçar esse desempenho

Estrutura do diagnóstico – Aspectos positivos

1 Aspectos positivos



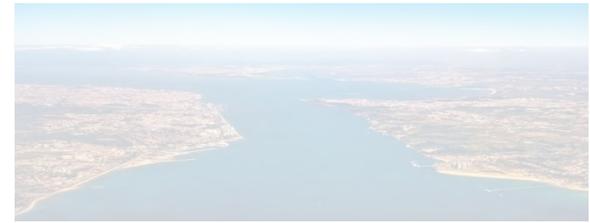
- » O Turismo na Região de Lisboa registou um desempenho de excelência nos últimos anos, ultrapassando a maior parte das metas definidas no Plano 2015-2019
- » A crescente notoriedade e qualidade da oferta tem funcionado como um ciclo virtuoso para a proposta de valor de Lisboa

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 factores ao nível da procura, oferta e de infraestruturas competem para garantir essa sustentabilidade

3 Perspectiva 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 às 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 – aspectos positivos seleccionados

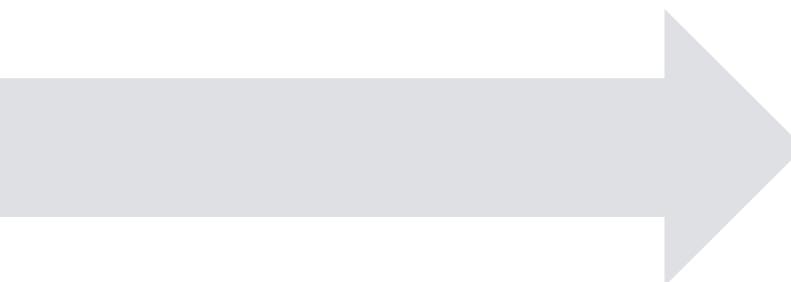
- I A concretização precoce das principais métricas estabelecidas no Plano 2015-2019 reflecte o excelente desempenho do Destino nos últimos anos
- II Forte crescimento de procura, com o Destino a assumir-se como um motor cada vez mais importante do Turismo a nível nacional
- III Do lado da oferta, o 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 (Brasil, Estados Unidos, etc.), o que testemunha o crescente alcance mundial do Destino e da marca Lisboa
- V A expressiva redução da sazonalidade e o crescente grau de satisfação do turista com a sua experiência no Destino reflectem 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 (e.g. Grupos de amigos adultos) tendem a gastar mais e a ficar mais tempo no Destino
- VIII A crescente notoriedade e qualidade da proposta de valor de Lisboa reflecte-se em factores que alimentam ainda mais a procura (por exemplo, prémios internacionais de grande relevo e mobilização de líderes de opinião)

A concretização precoce das principais métricas do Plano 2015-2019 reflecte o excelente desempenho da Região nos últimos anos

Objectivos estratégicos 2015-2019

Visão *outside-in*

Objectivos 2015-2019		
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€ ¹⁾	<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"/>



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

1) De acordo com as receitas globais da hotelaria
 Fonte: Plano Estratégico do Turismo, Roland Berger

● Em linha com planeado ● Atrasos pontuais ● Atrasado

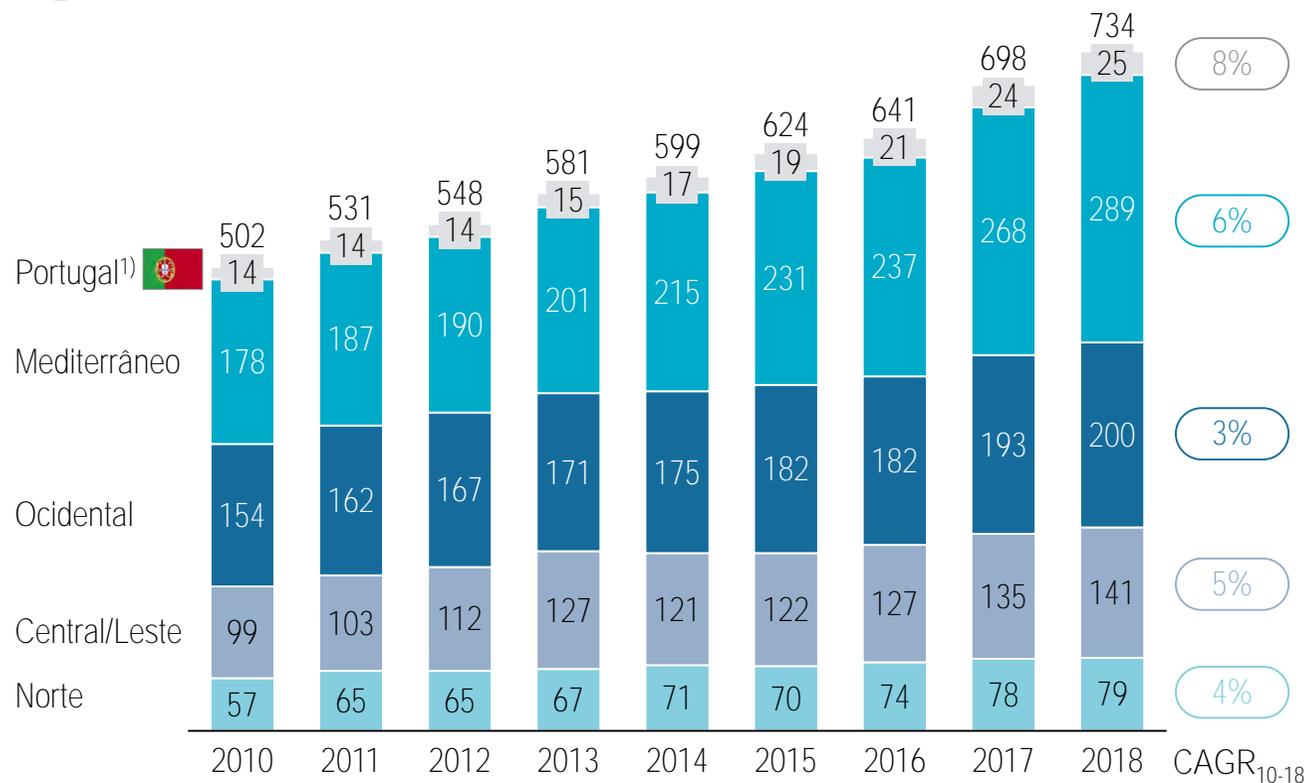
Ao longo dos últimos anos, Portugal evidenciou níveis de crescimento apreciáveis no contexto europeu

Evolução da procura de destinos europeus

Não-exaustivo



Número de chegadas de turistas na Europa, 2010-2018 [m]



- > Na Europa, a maioria das regiões apresentou um crescimento robusto ao longo deste período, reflectindo o aumento da procura intra-regional
- > A região do Mediterrâneo foi a que mais contribuiu para o crescimento do turismo a nível Europeu, ainda assim Portugal conseguiu um aumento acima de mercados vizinhos

1) Número de hóspedes nos estabelecimentos hoteleiros em Portugal

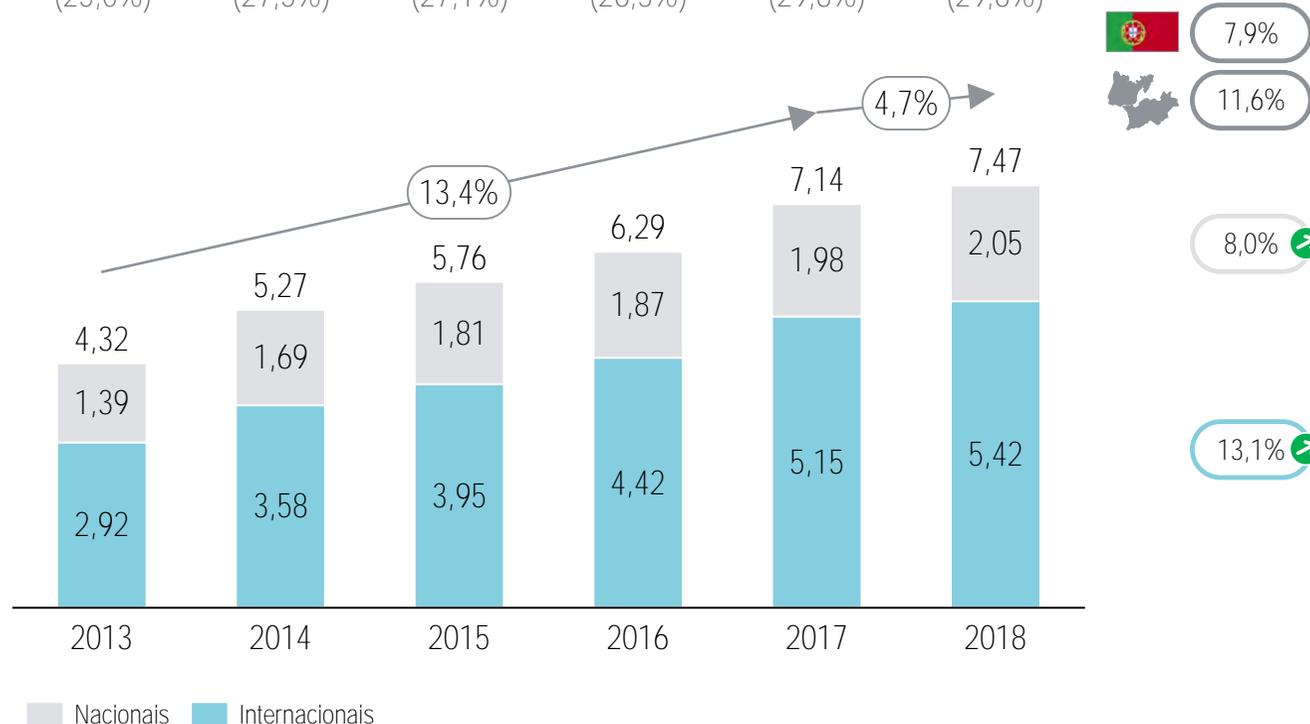
O Destino Lisboa constitui o principal motor de crescimento da procura turística de Portugal a nível internacional

Evolução do turismo na Região de Lisboa

Hóspedes na Região de Lisboa [milhões]

% do total de hóspedes que visitaram Portugal

(25,0%) (27,5%) (27,1%) (26,3%) (29,8%) (29,6%)

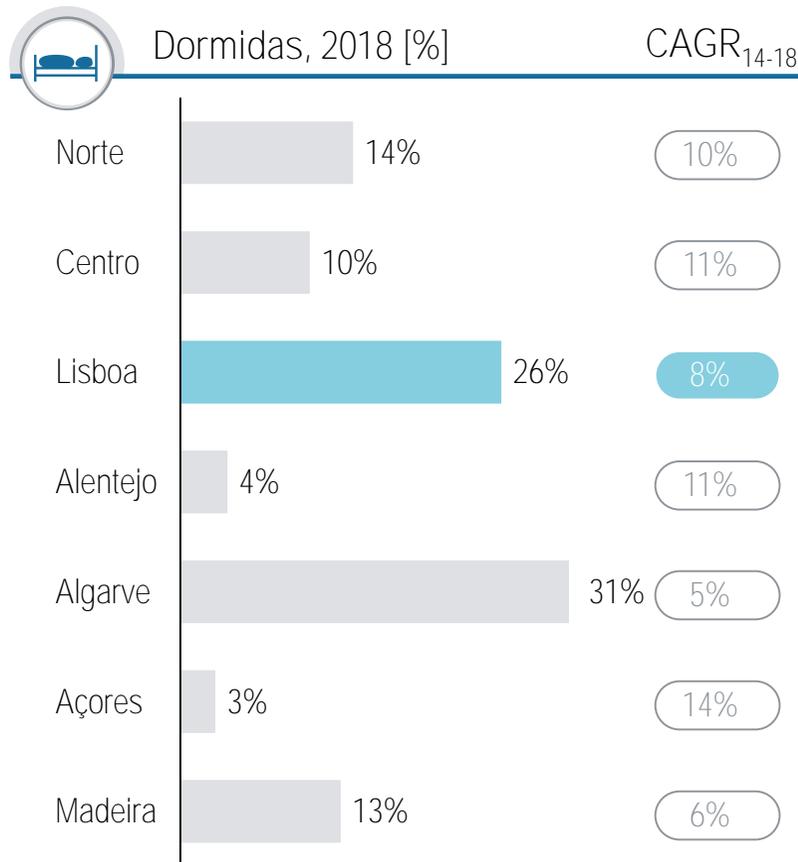
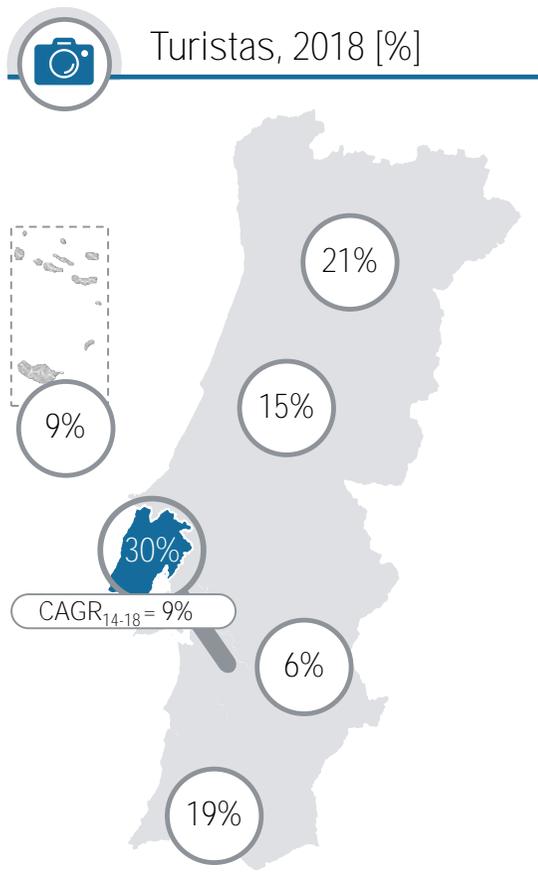


Comentários

- > 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 actualmente 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



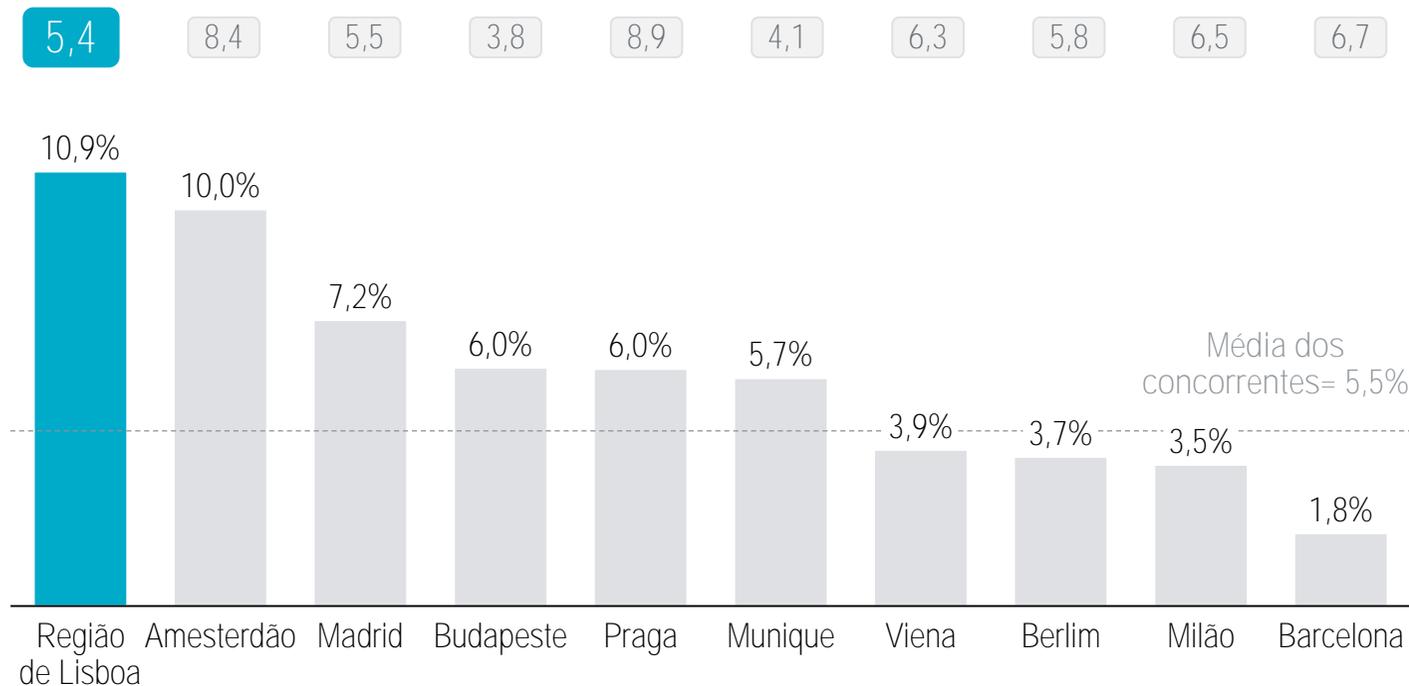
- > O Algarve é a região do país com o maior número de dormidas porque o turismo de Sol e Mar está associado a estadias mais longas
- > As regiões mais urbanas, normalmente destinos de *city breaks*, têm menor peso nas dormidas por região do que em termos de número de turistas

No contexto dos Destinos de cidade europeus, o crescimento de Lisboa é ainda mais expressivo

Evolução do turismo no Destino Lisboa vs. cidades seleccionadas

Evolução do número de hóspedes internacionais em destinos seleccionadas [CAGR 14-18]

Total de hóspedes internacionais, 2018 [milhões]

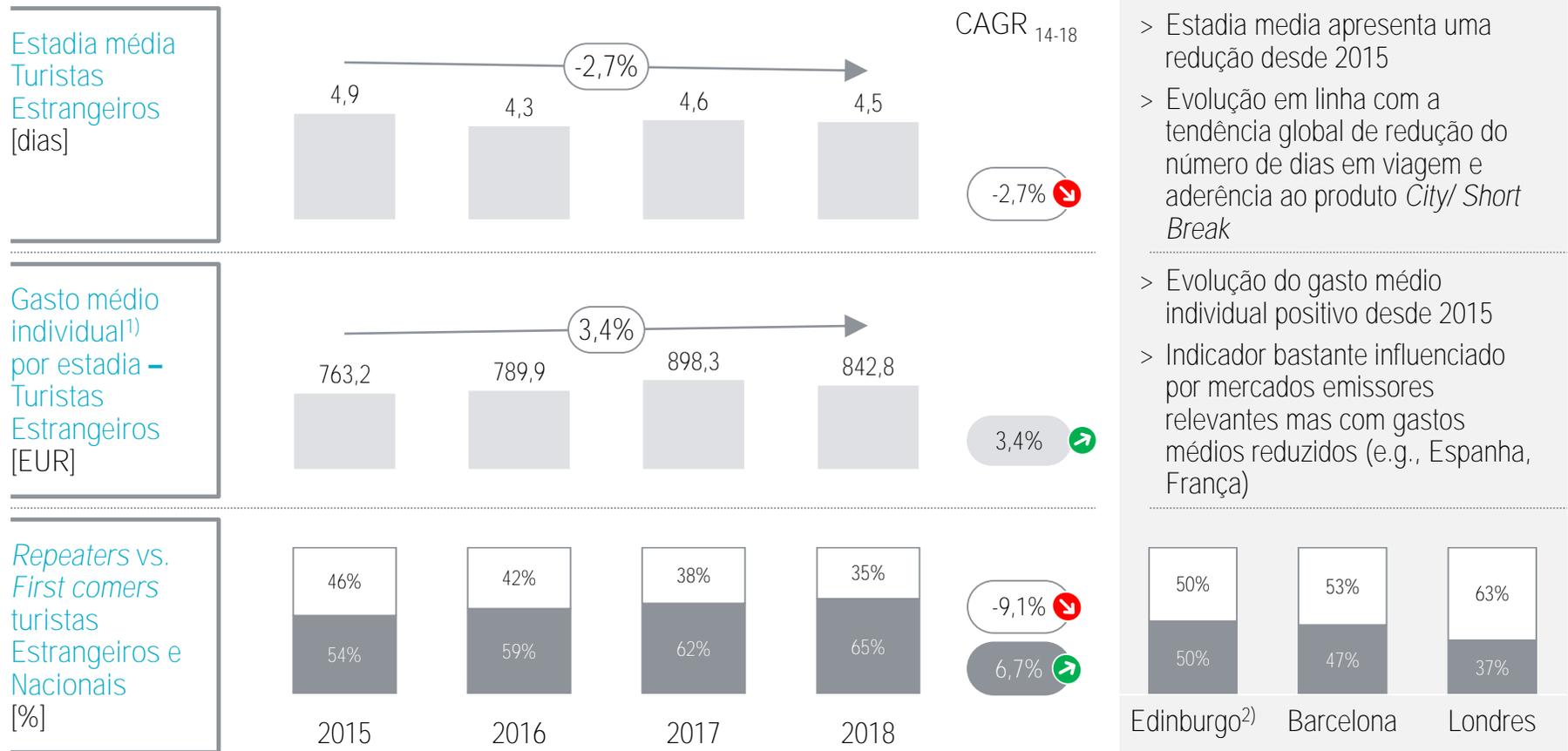


Comentários

- > 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 factores 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 atracção de novos turistas ("first comers") e reflectiu-se num aumento do gasto médio

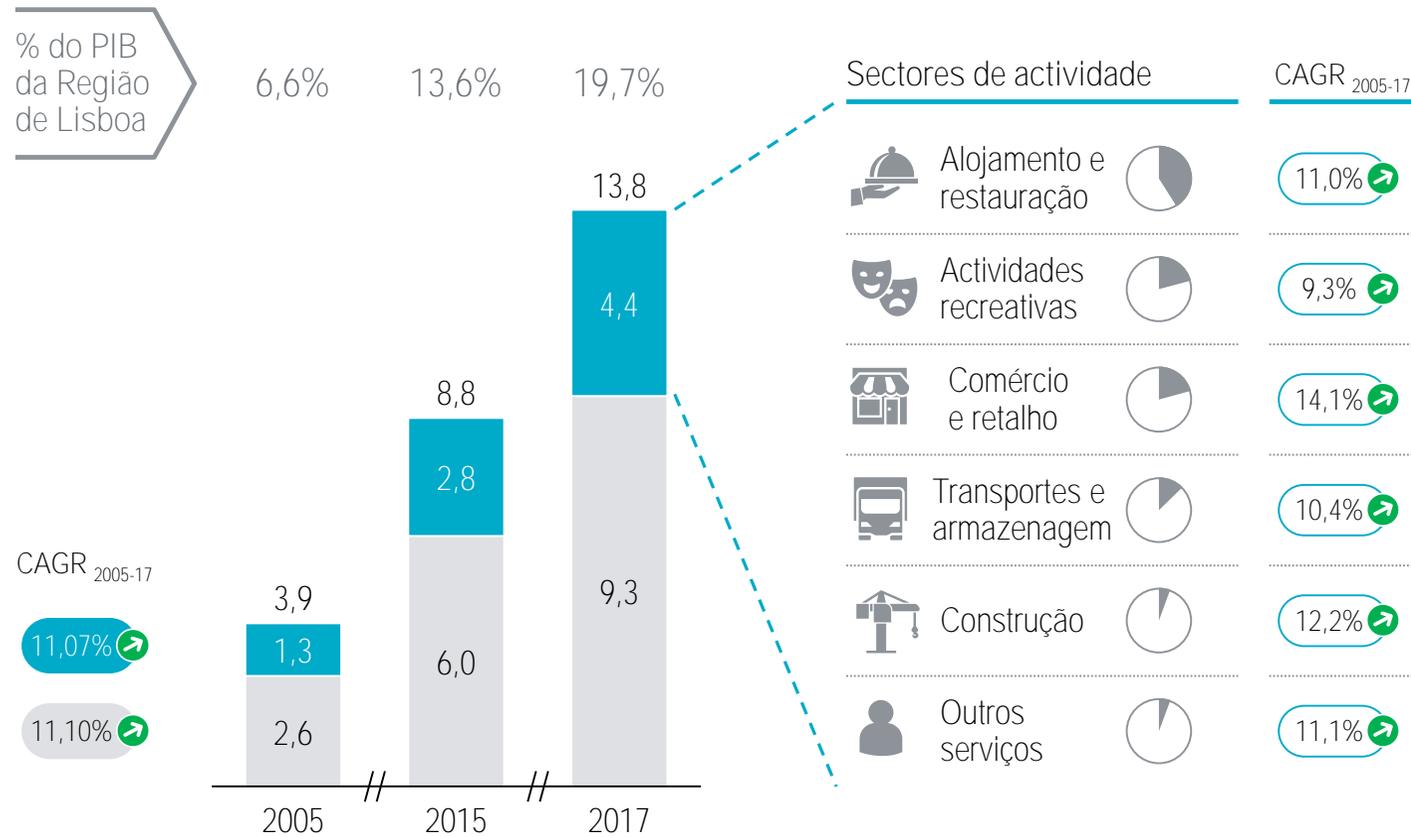
Principais indicadores do turismo na Região de Lisboa



1) Não inclui transporte; 2) 2015
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, 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 actividade 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 actividade turística em todos sectores da sociedade na Região é reflectida no peso do impacte indirecto do total de riqueza gerado (~70%)

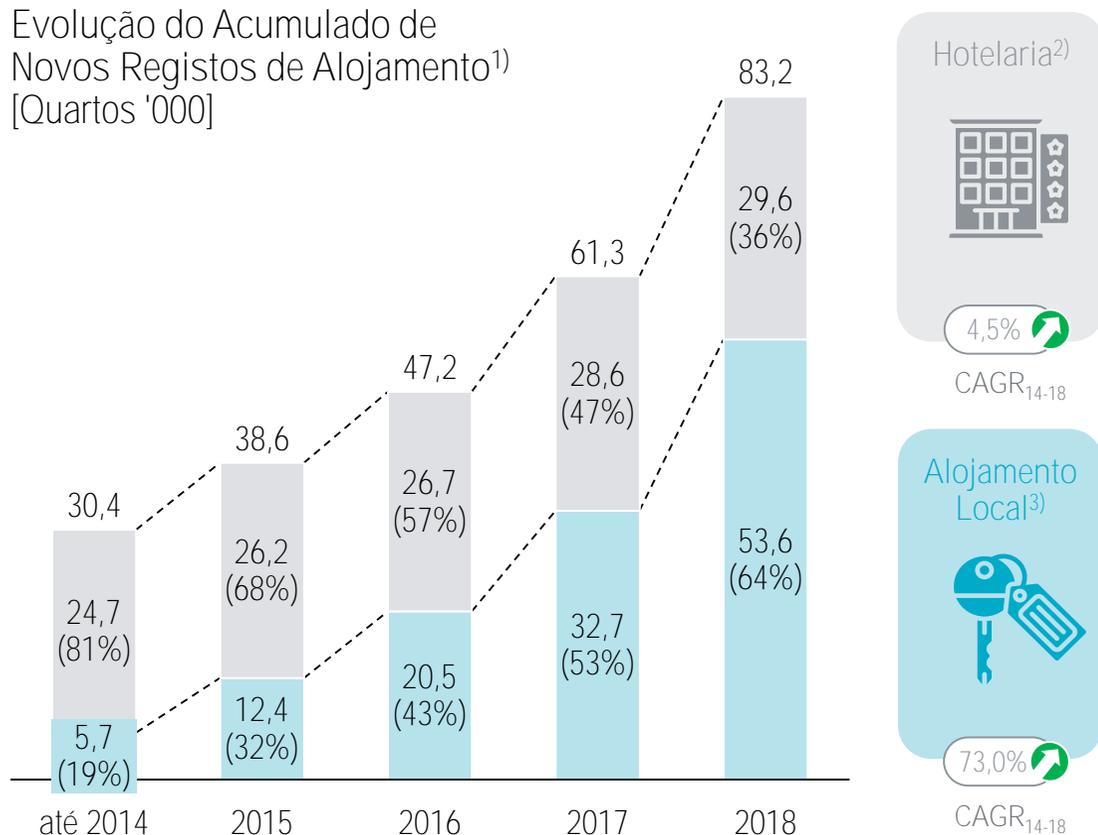
■ Impacte directo ■ Impacte indirecto

1) Estimativa Roland Berger
 Fonte: WTTTC, Observatório do Turismo de Lisboa, INE, Roland Berger

No geral, o crescimento da procura foi suportado principalmente pelo aumento significativo da oferta de AL

Evolução do alojamento turístico na Região de Lisboa

Evolução do Acumulado de Novos Registos de Alojamento¹⁾
[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 prevêem 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 Hotéis, Hotéis rurais e Hotéis-apartamento

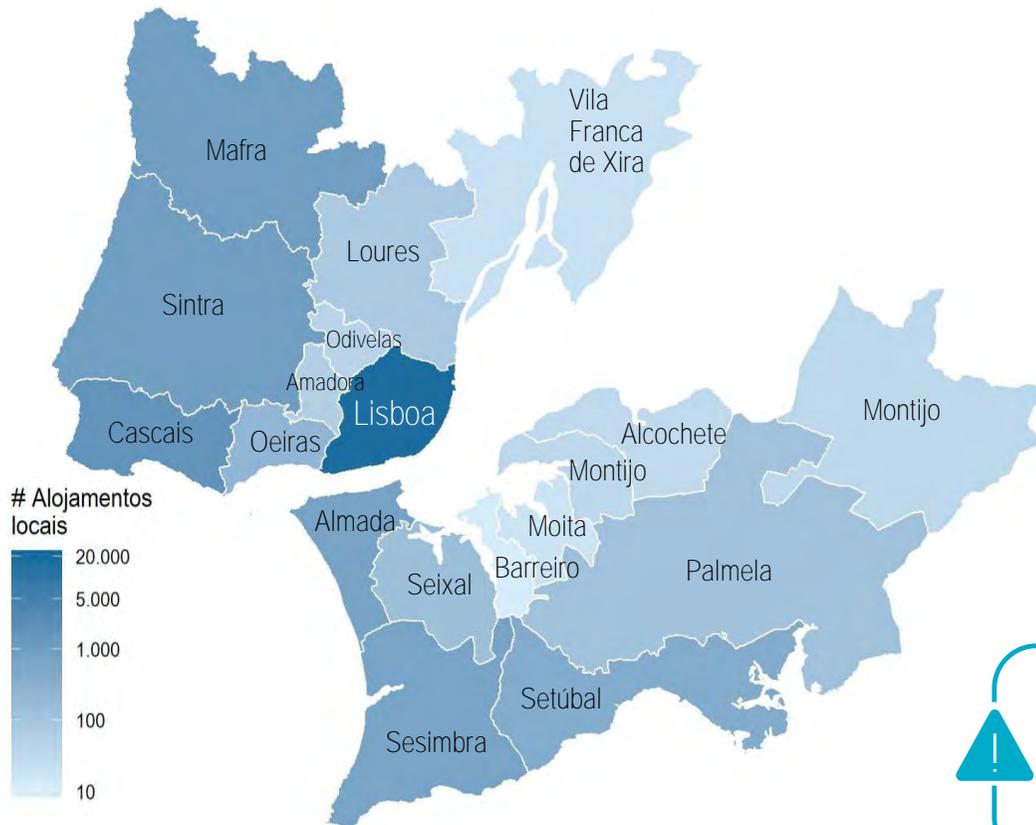
3) Alojamento local refere-se ao número de registos RNAL

Fonte: RNET, RNAL, Roland Berger

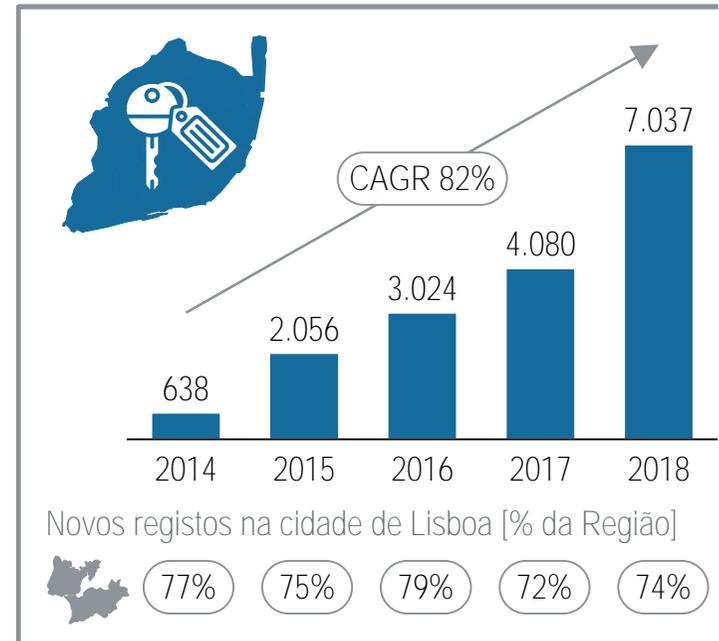
Esse aumento foi generalizado com particular concentração na cidade de Lisboa, sobretudo no centro histórico

Alojamento Local na Região de Lisboa, 2018

Concentração geográfica do Alojamento Local [Região]



Novos Registos de Alojamento Local [#]

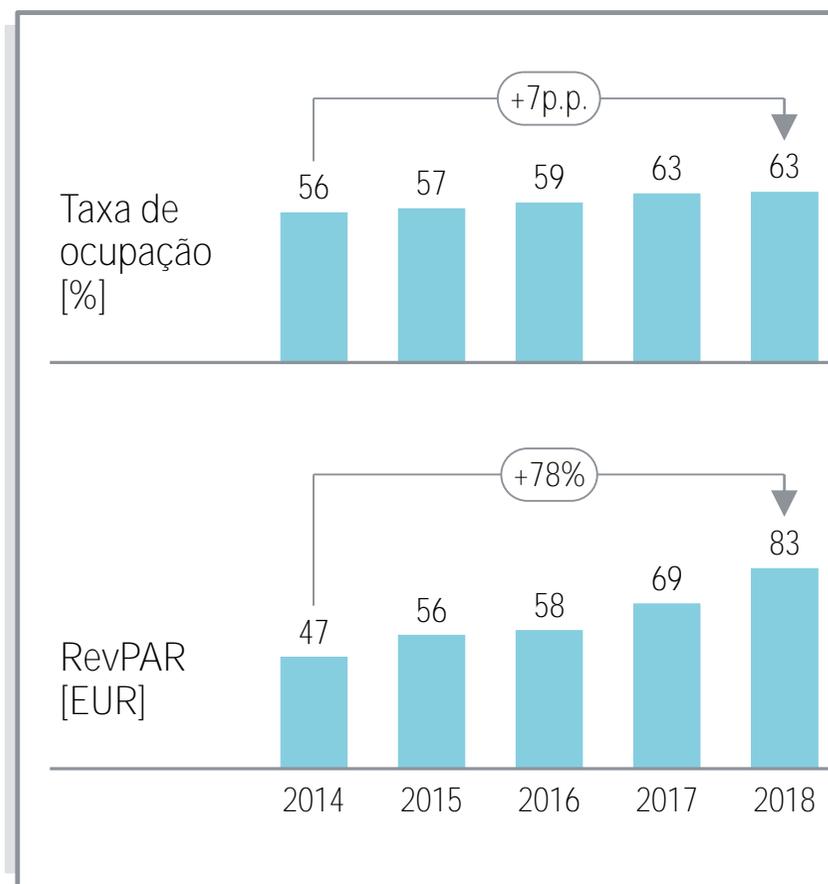
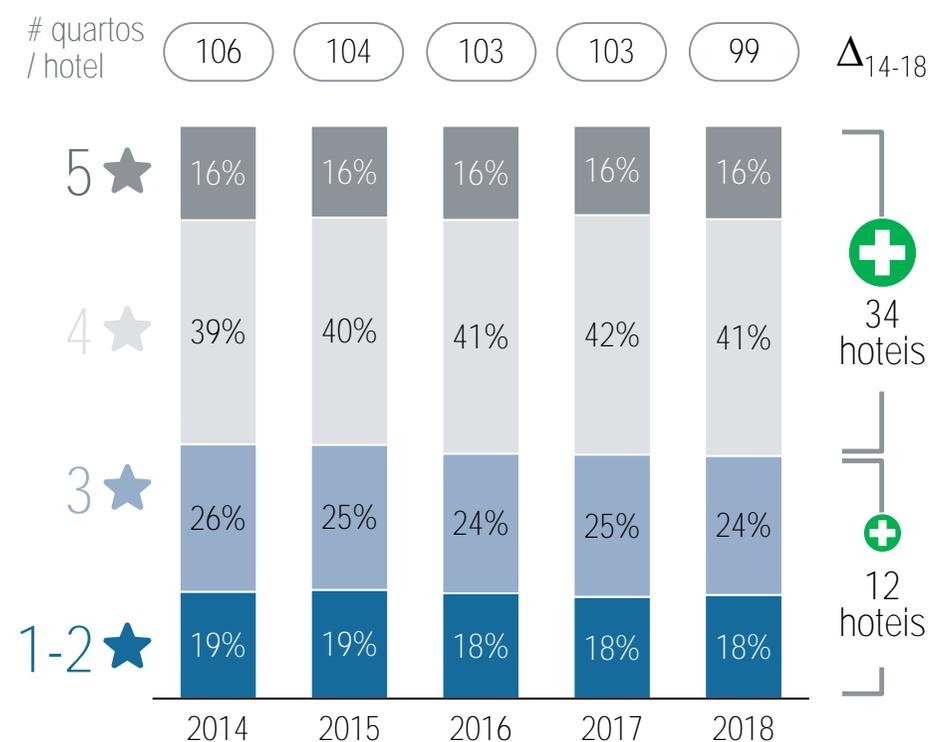


Crescimento exponencial de novos registos na Região – Lisboa responsável por mais de 72% dos novos registos anuais desde 2014

Significativa melhoria de desempenho do parque hoteleiro, com aumentos expressivos do RevPAR e da taxa de ocupação

Evolução dos estabelecimentos hoteleiros¹⁾ na Região de Lisboa, 2018

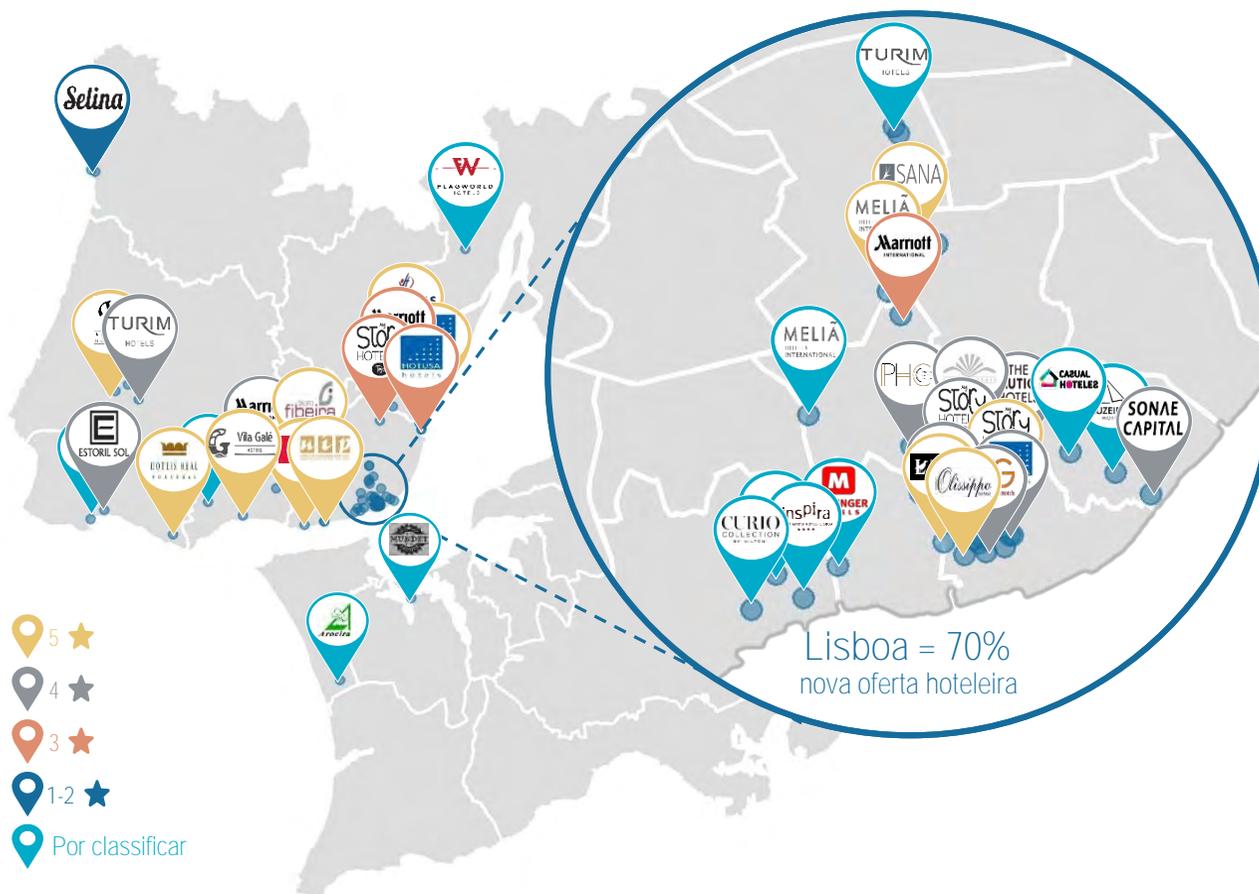
Distribuição da oferta hoteleira [%]



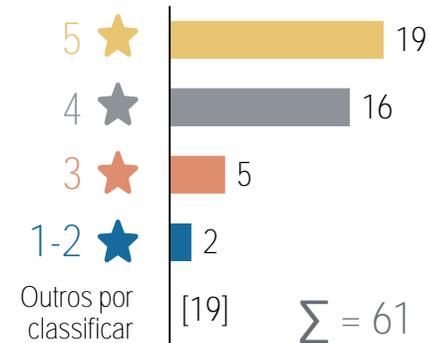
1) Exclui pensões, estalagens, pousadas, motéis e apartamentos turísticos
 Fonte: INE, STR, ATL, Roland Berger

O desenvolvimento previsto do parque hoteleiro evidencia uma aposta em maior qualificação

Concentração da construção de novos hotéis prevista para o período 2019-2021



Novos hotéis por categoria

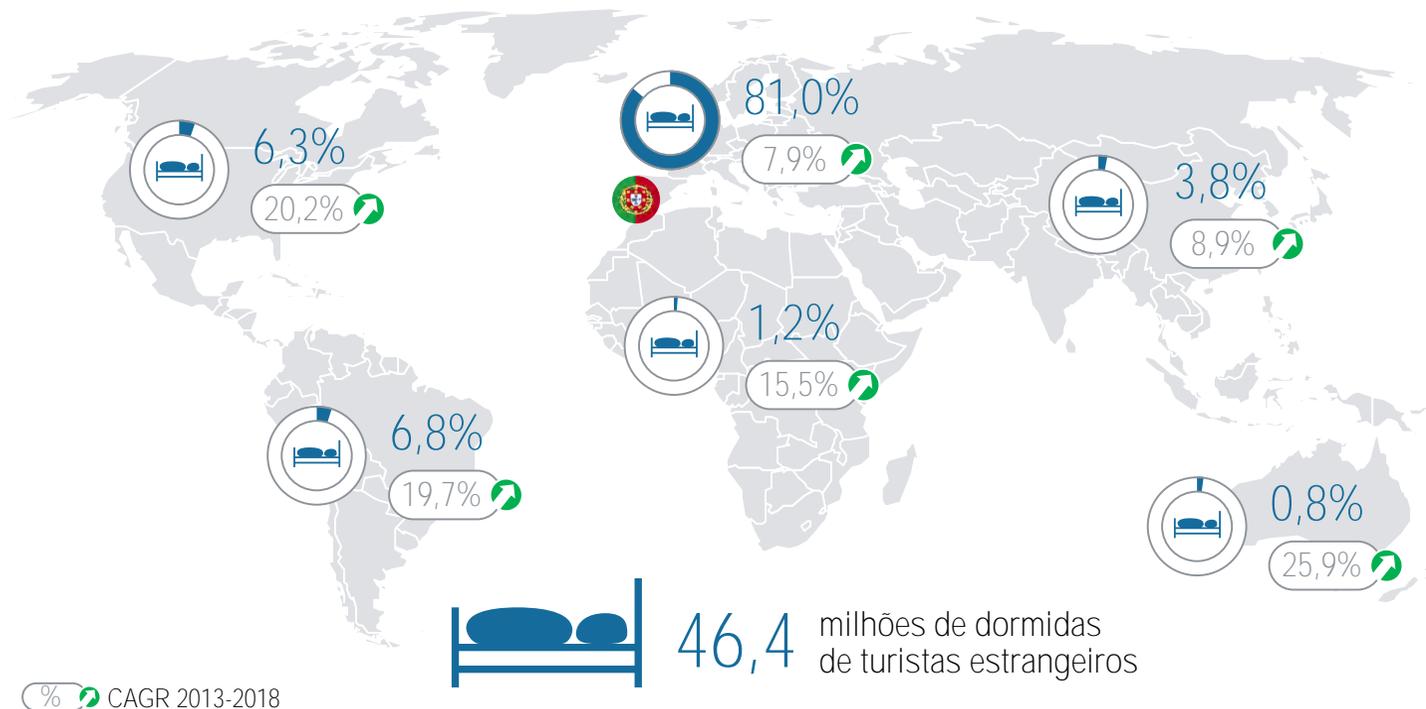


Data de abertura prevista



Turista europeu predomina na procura por Portugal, embora o continente americano tenha vindo a ganhar relevância

Dormidas em Portugal por regiões de mercados emissores, 2018



Comentários

- > 14,9 milhões de turistas internacionais visitaram Portugal em 2018 reflectindo-se em 46,4 milhões de dormidas
- > A Região de Lisboa foi a mais visitada, com um total de 5,2 milhões de turistas internacionais (34,9%)
- > Em relação a dormidas de estrangeiros, a Região de Lisboa totalizou 13,6 milhões (29,6%) em 2018



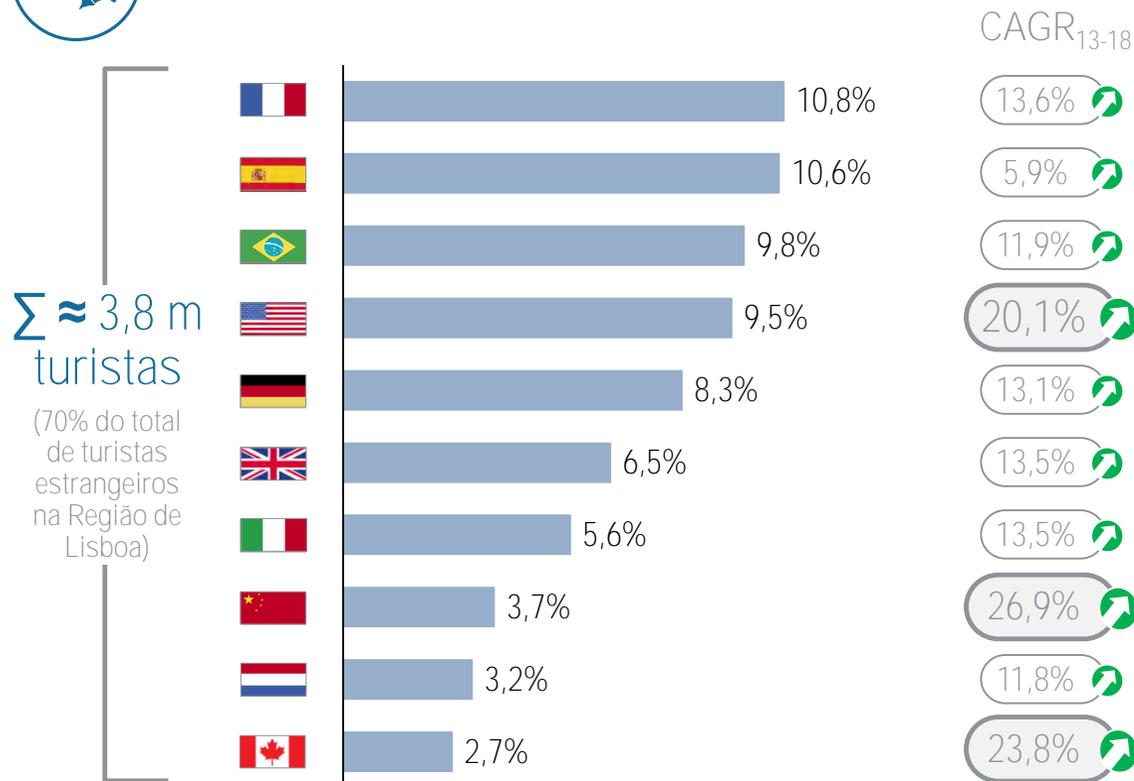
- > Europa responsável por mais de 80% das dormidas de estrangeiros em Portugal
- > Mercados não-europeus com crescimento significativo desde 2013

Em Lisboa o crescimento de turistas tem sido mais expressivo em países não europeus, impulsionado pela abertura de novas rotas

Principais mercados emissores para a Região de Lisboa



Hóspedes por Top 10 nacionalidades, 2018



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

Variação da representatividade no total de hóspedes na Região de Lisboa, 2013 a 2018		% do total de estrangeiros	Gasto médio estadia ¹⁾ [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

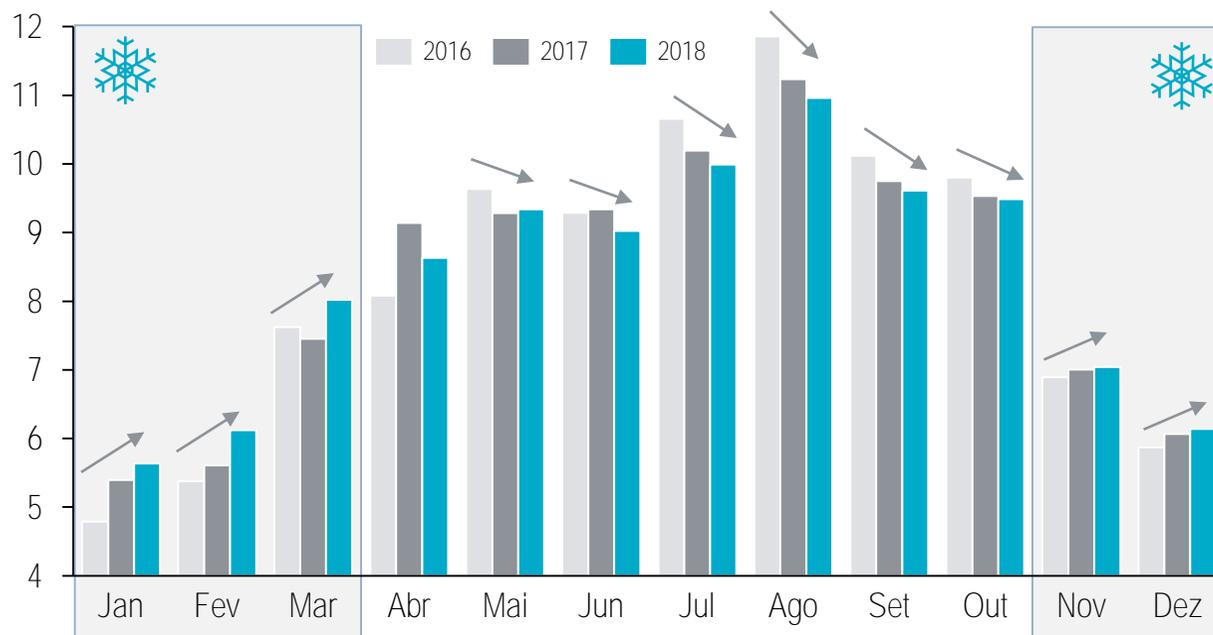
- > Variação do *mix* de nacionalidades desde 2013 com foco no aumento de nacionalidades com elevado gasto médio (China e EUA)
- > Crescimento do mercado dos EUA directamente ligado à abertura de novas rotas directas para Lisboa
- > Gasto médio do turista chinês alavancado pelo foco em compras de produtos 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

O crescimento da procura de Lisboa trouxe uma redução da sazonalidade, reflexo da atracção 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"

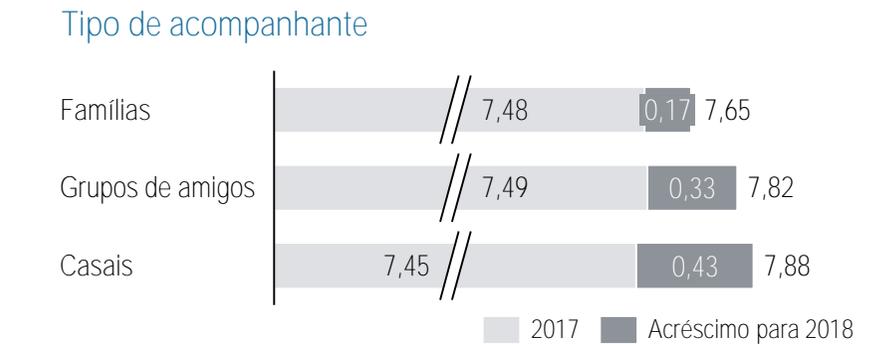
Produtos alinhados com as vocações naturais da Região tem contribuindo para uma redução significativa da sazonalidade

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



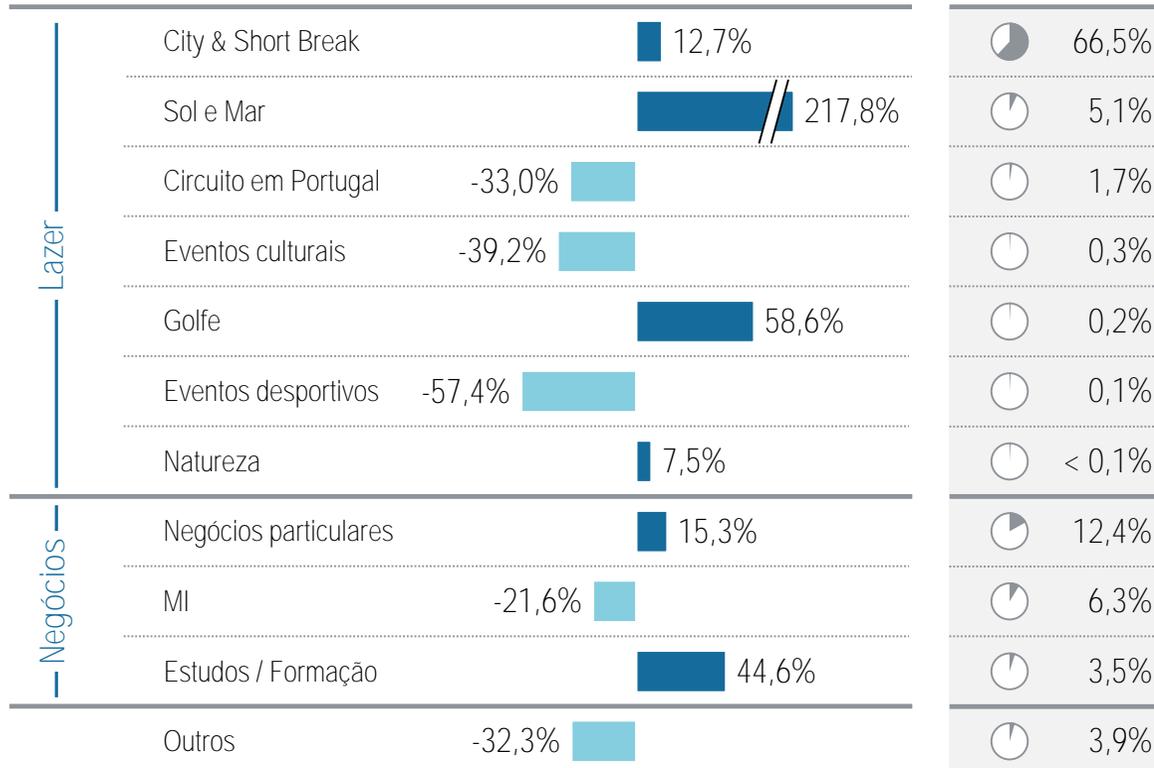
A satisfação global dos turistas melhorou significativamente nos últimos anos, com mais de 71% dos inquiridos a avaliarem a estadia com uma nota 8 ou superior



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



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 3º ano consecutivo também como um dos principais factores 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

O Surf tem sido cada vez mais impulsionador do Turismo Sol e Mar na Região – o Golfe ganha destaque em linha com o contexto nacional

Contexto dos produtos Surf e Golfe em Lisboa

 Surf



 Ericeira
34 no ranking dos 50 melhores spots de surf da CNN

Costa marítima Portuguesa, desde o Algarve até Peniche, reconhecida como das melhores do mundo em diversos rankings do sector

 Reserva mundial de Surf em 2011

 Ondas recordistas na Nazaré – região adjacente a Lisboa

Estatuto distintivo e diferenciador, através da atribuição do título de reserva mundial de Surf e uma das maior onda surfada no mundo

 Golfe



 Portugal
World's Best Golf Destination desde 2014

Reconhecimento de Portugal como destino de excelência para a prática de Golfe, estando novamente nomeado para o prémio em 2019

 OITAVOS DUNES
3 campos nacionais no top 20 Europeu – 1 da Região de Lisboa

Qualidade de campos reconhecida internacionalmente, com presença em rankings Europeus da modalidade

A multiplicidade de actividades escolhidas pelo turista ao visitar Lisboa é um factor de vantagem competitiva de grande valor

Evolução de qualificadores desejados pelo turista

Crescimento médio anual do total de turistas de Lisboa, 2014 a 2018

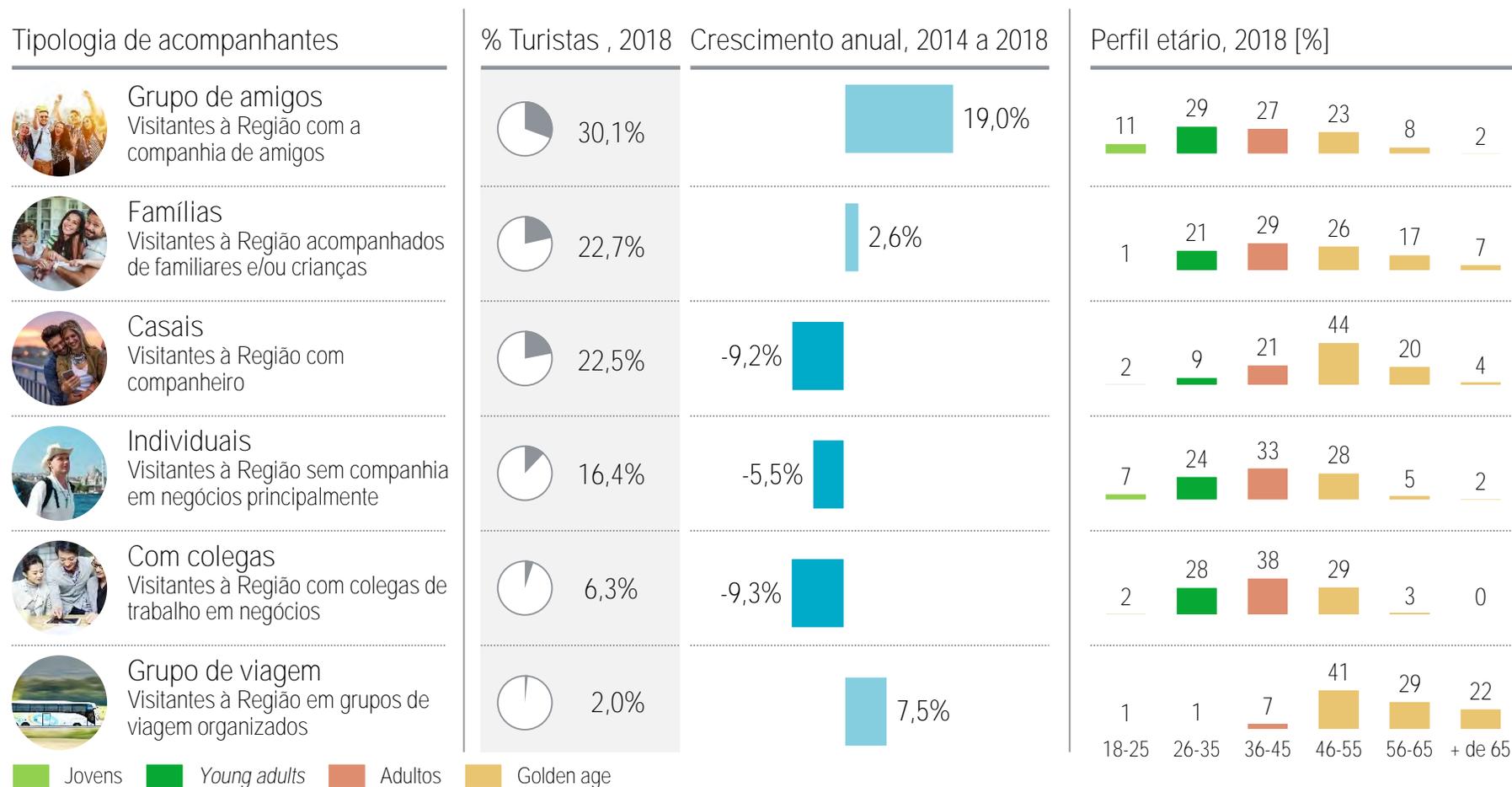
Actividade	Crescimento médio anual (%)	% Turistas da Região
Visitar monumentos e museus	20,0%	14,7%
Saborear a gastronomia e vinhos	39,4%	14,1%
Conhecer a faceta moderna de Lisboa	37,5%	12,6%
Apreciar a atmosfera ou paisagem	33,4%	11,7%
Conhecer a cultura Portuguesa	24,8%	11,5%
Divertir-me com amigos	38,0%	8,0%
Conhecer hábitos diferentes	18,2%	7,6%
Descansar, relaxar	-7,7%	5,5%
Estar com a família	-12,0%	2,9%
Diversão noturna	27,0%	2,5%
Outros	-7,4%	8,9%

Comentários

- > Amplitude da gama de "qualificadores" marca a diversidade e riqueza de oportunidades oferecidas pelo Destino
- > Destaque de Gastronomia e Vinhos em linha com o valor intrínseco, a riqueza e a notoriedade distintivas desta componente da oferta do Destino
- > Descoberta da "faceta moderna" de Lisboa reflecte a qualidade do esforço promocional
- > Destaque para a procura de qualificadores associados com ofertas culturais e paisagistas
- > Qualificadores tradicionalmente relacionados com produtos faixas etárias mais velhas (e.g., Descansar, relaxar e estar com a família) com variação negativa desde 2014 – Lisboa é um Destino dinâmico, "exciting"

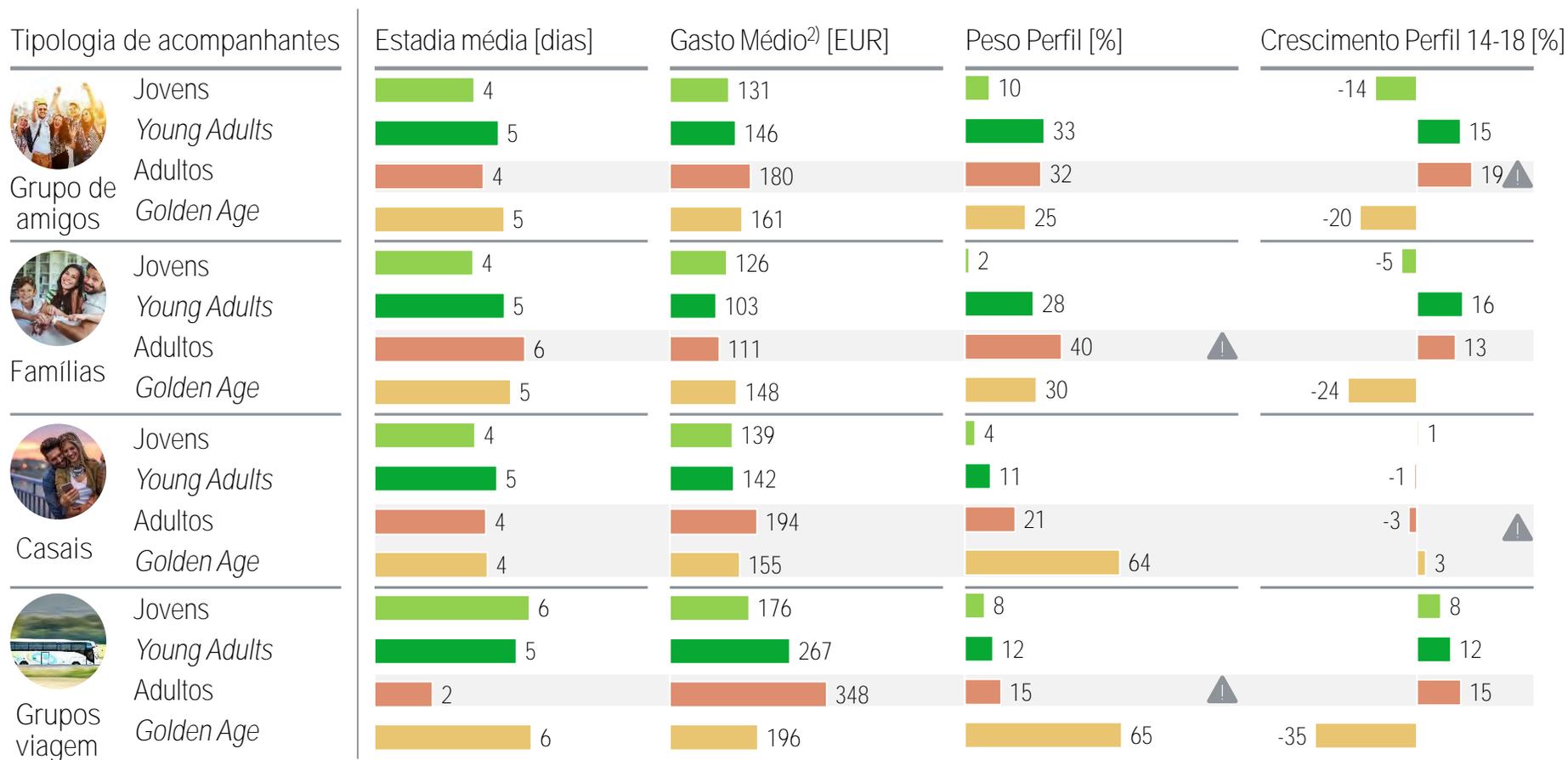
Os Grupos de Amigos estabeleceram-se como a principal tipologia de turistas de lazer da Região, com largo espectro etário

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 Lisboa¹⁾ – 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

A crescente notoriedade e qualidade da proposta de valor de Lisboa reflecte-se em factores que alimentam ainda mais a procura

Factores seleccionados de exposição da marca Lisboa



Prémios internacionais

- > Várias instituições internacionais têm premiado a cidade pelas suas inúmeras atracções e actividades 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, 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



A enorme notoriedade e exposição que Lisboa sentiu nos últimos anos reflecte igualmente o sucesso da estratégia promocional

Exemplo de iniciativas de promoção internacional da Região de Lisboa

Feira *World Travel Market*, 2019



- > Promoção alavancada em Polos mais desenvolvidos ou produtos – e.g., promoção da Região através do Golfe na feira IGTM
- > Foco na promoção dos produtos Golfe, turismo náutico e hotelaria icónica nos Polos de Lisboa, Cascais e Sintra

Programa TAP *Stopover*



- > Programa da TAP orientado a atrair turistas para Lisboa
- > Oferta de descontos a turistas em escala em Lisboa – foco no produto *City/ Short Break*

Revistas internacionais



- > Artigos em múltiplas revistas internacionais de renome
- > Destaque para experiência e vivência de visitantes na cidade de Lisboa

Lisboa, Cascais e Sintra como centro de promoção internacional da Região...



... com os restantes Concelhos a terem dificuldade na captação de atenção mediática e exposição

O fortalecimento da proposta de valor apresenta importantes factores estruturais com forte potencial de alavancagem futuro

Exemplo de factores estruturais da proposta de valor: *Smart City* e eventos internacionais

Smart city

- > Desenvolvimento de soluções alternativas à mobilidade urbana assente na optimização de deslocações
- > Dinamização da rede de suporte à mobilidade eléctrica e ofertas sustentáveis



- > Associações e programas – incubadoras e aceleradoras de startups – que oferecem apoio personalizado e soluções inovadoras com enfoque em novas tecnologias



- > Espaços de *coworking* dedicados à partilha de ideias e criatividade num contexto empreendedor de baixo custo
- > Projectção internacional das universidades como centro de partilha de conhecimento entre várias nacionalidades



Eventos internacionais

- > Concertos de cantores reconhecidos mundialmente, em festivais e espectáculos musicais com forte mediatismo internacional



- > Organização de eventos desportivos de circuitos e campeonatos internacionais de diversas modalidades

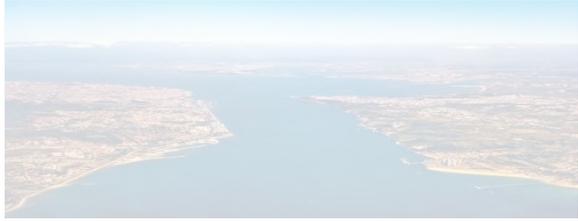


- > Realização de feiras e convenções relacionadas com tecnologia, empreendedorismo, educação e negócios



O novo plano pretende orientar o crescimento do turismo da Região para um modelo sustentável, endereçando desafios internos e externos

Estrutura do diagnóstico – Desafios a endereçar

1 Aspectos positivos	2 Desafios a endereçar	3 Perspectiva territorial
		
<ul style="list-style-type: none"> » 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 	<ul style="list-style-type: none"> » De forma a construir um plano que promova um crescimento sustentável, é necessário endereçar um conjunto de desafios internos e externos » Vários factores ao nível da procura, oferta e de infraestruturas competem para garantir essa sustentabilidade 	<ul style="list-style-type: none"> » 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 às oportunidades e desafios específicos que se colocam nessas componentes do Destino

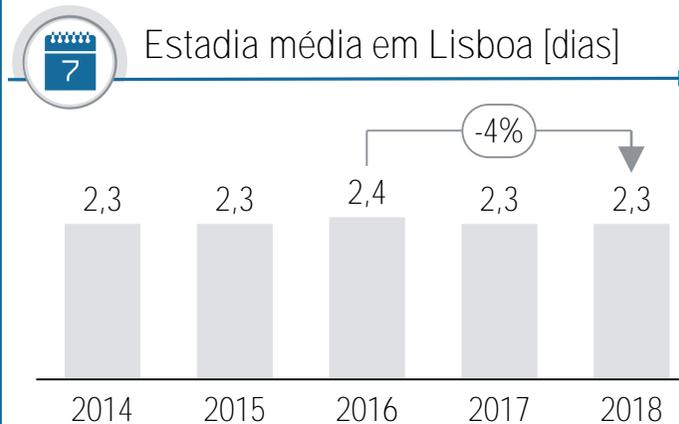
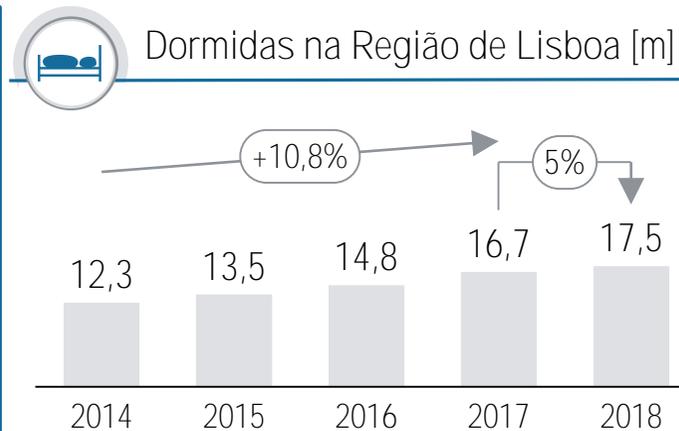
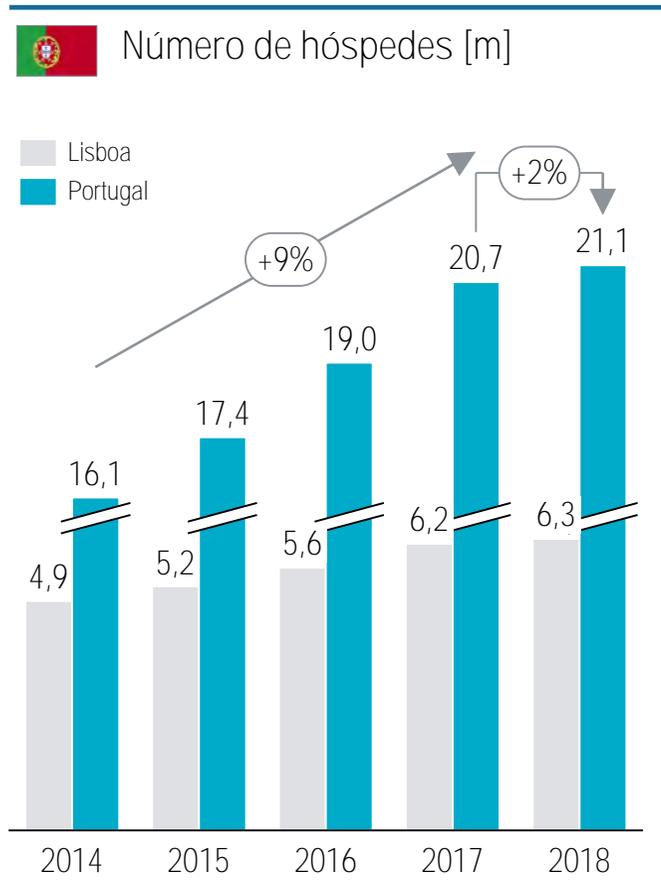
No médio longo prazo, o reforço sustentável do desempenho da Região levanta desafios que o novo Plano Estratégico tem de endereçar

Avaliação do desempenho turístico da Região – desafios seleccionados 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 factor 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 atracções e alojamento constitui-se como um factor 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 atracção 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 actividade 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 atractividade 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

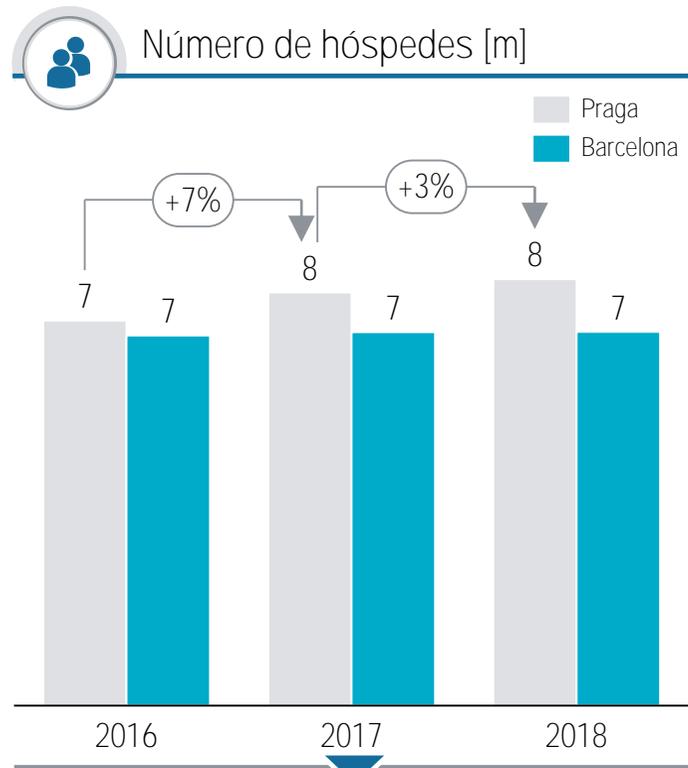
Desaceleração da procura turística em Portugal e na Região de Lisboa



- > 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

O abrandamento da procura é comum a destinos de referência europeus – emergindo novos destinos com crescimento superior

Desaceleração da procura turística em cidades *benchmark*



Depois de uma evolução positiva em 2017, Barcelona e Praga também apresentam sinais de estagnação neste último ano

Observações



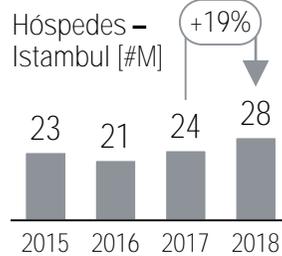
Dinamização de novos destinos *City Breaks*

Em 2018, cidades europeias como Zagreb e Bruxelas beneficiaram de um aumento da procura por destinos *city breaks* não-tradicionais, tendo apresentado taxas de crescimento acima dos 10%



Não abrandamento de alguns destinos clássicos

Apesar de partirem de uma base bastante elevada, Amesterdão e Munique continuam na senda do crescimento em volume, com um crescimento homólogo de 7% e 12 % de dormidas, respectivamente



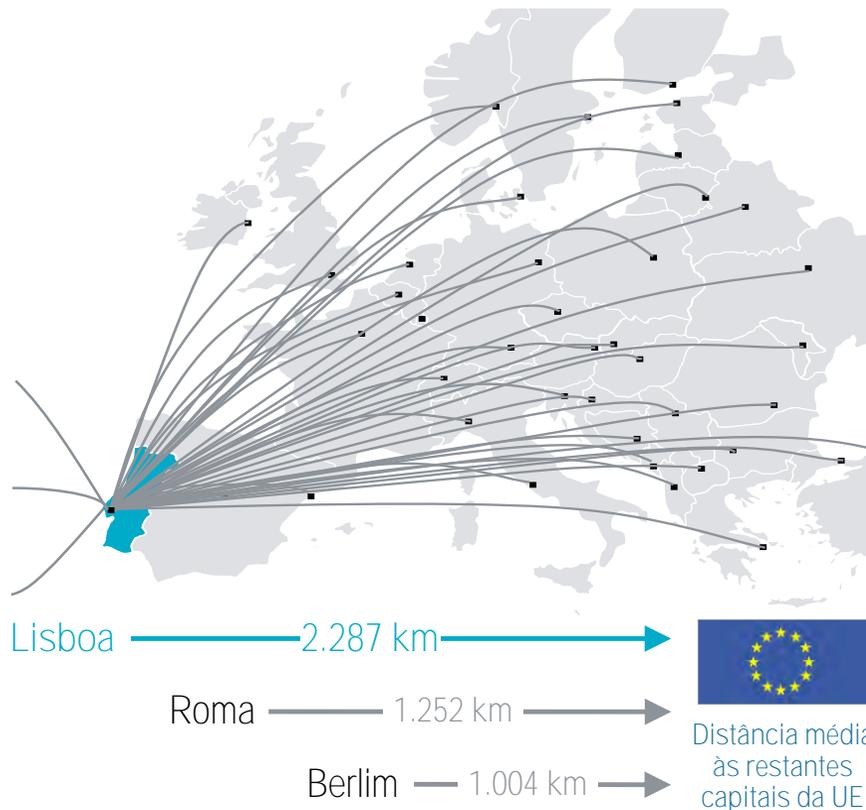
Recuperação de mercados

Com o acalmar da situação política e reforço da promoção da segurança em mercados emissores, o número de hóspedes em Istambul disparou 19% no último ano

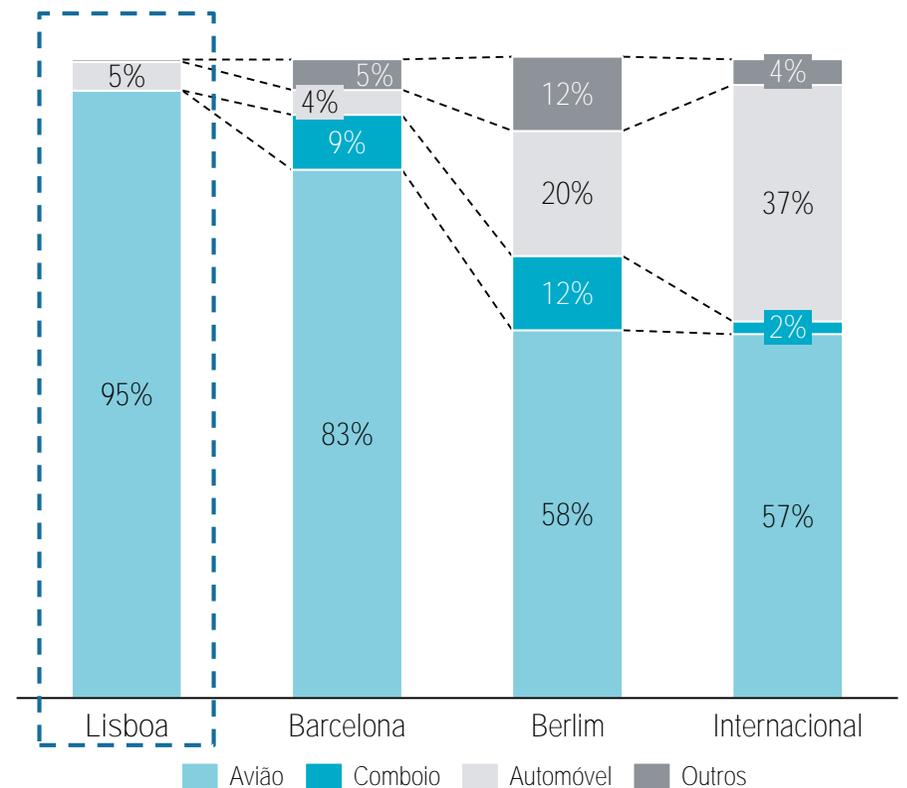
Lisboa é um destino periférico no contexto europeu, dependente do aeroporto para 95% das chegadas de turistas

Dependência do acesso aéreo da Região de Lisboa

Rotas aéreas do aeroporto de Lisboa [não exaustivo]

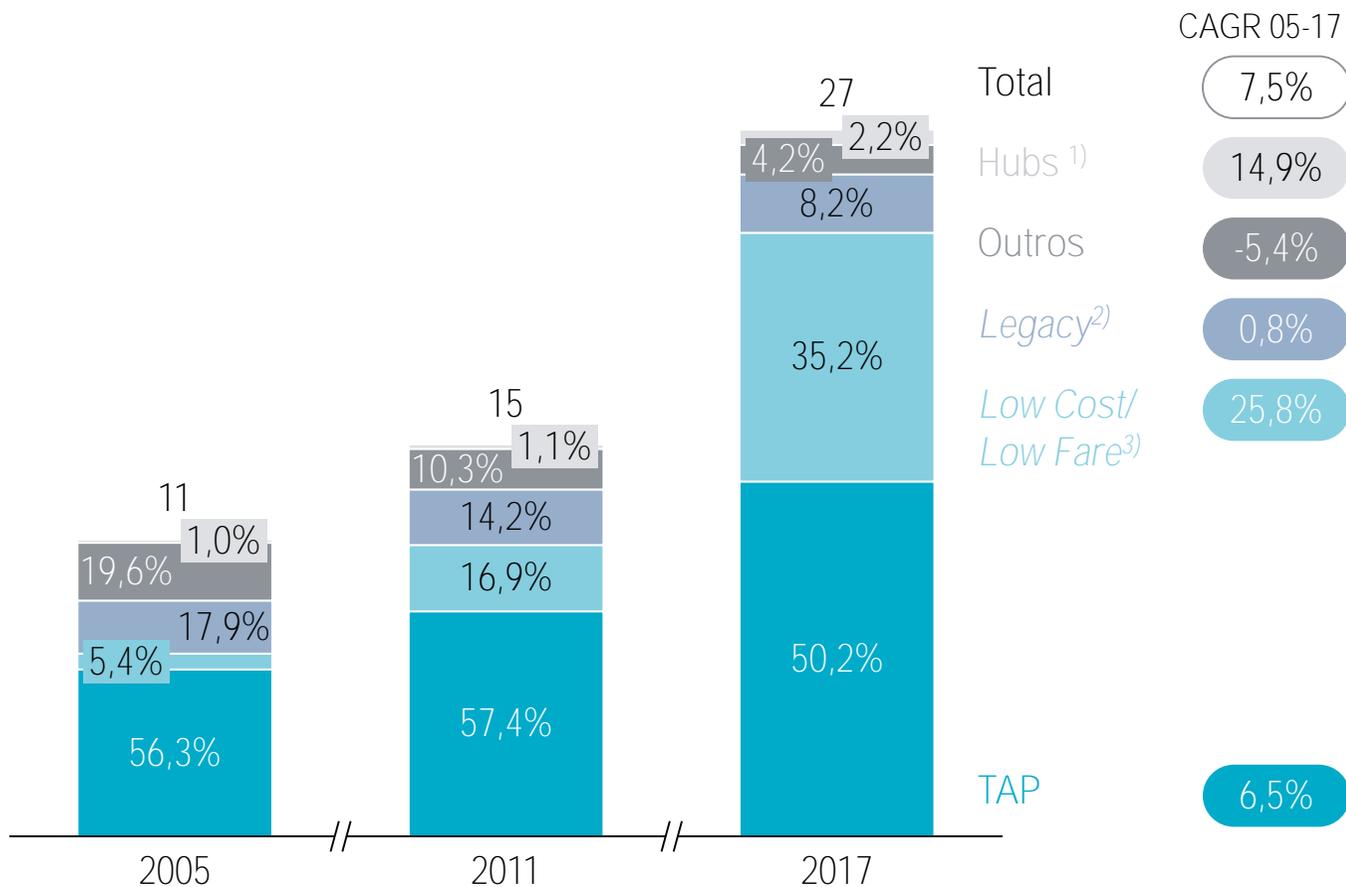


Distribuição de principais meios de acesso [%]



Crescimento do número de passageiros alavancado principalmente pelo crescimento acentuado das viagens *Low Cost* na Europa

Evolução PAX no Aeroporto Lisboa por tipologia de companhia aérea, 2005-2017 [m]



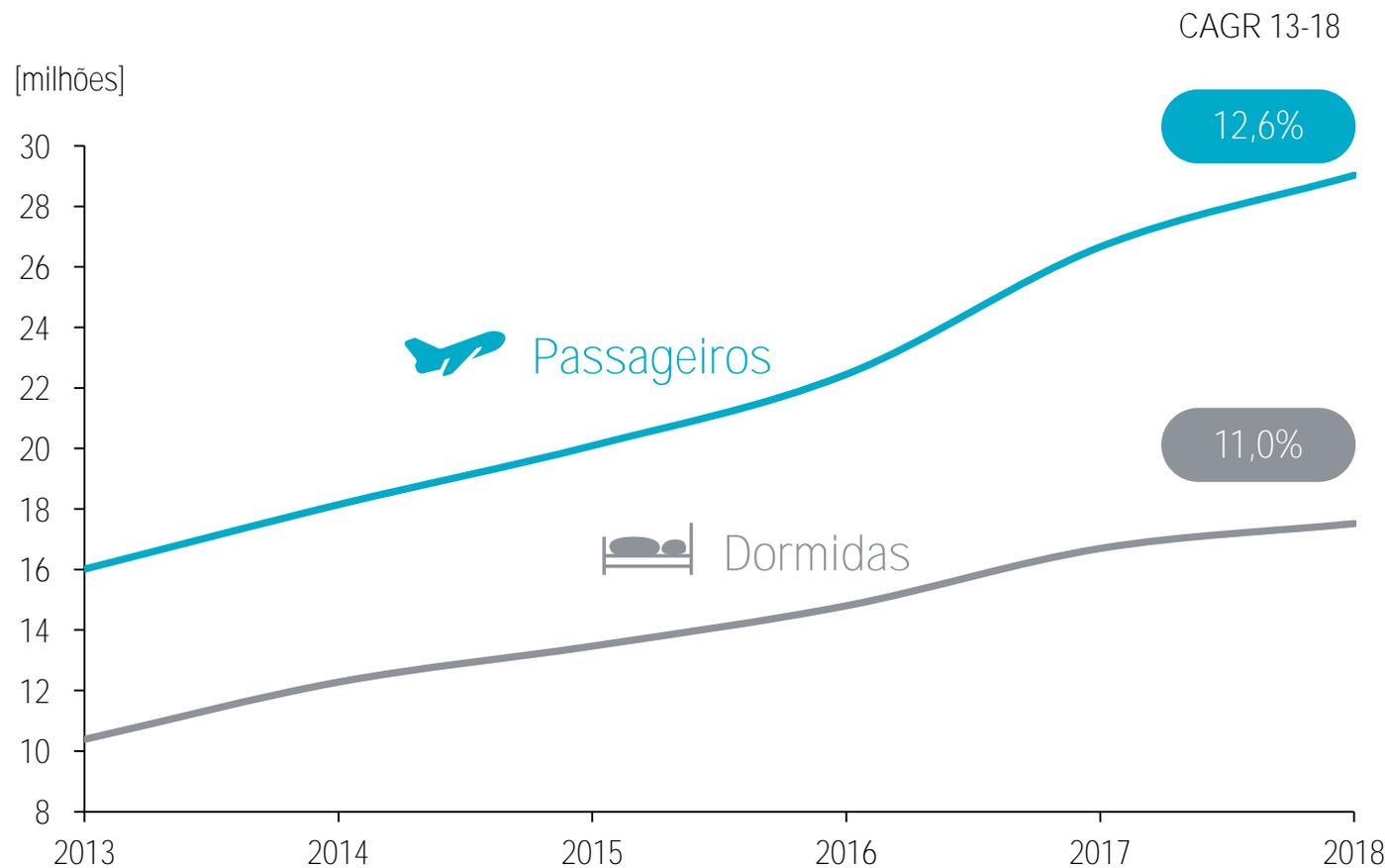
Comentários

- > Numa primeira fase o crescimento de tráfego aéreo no Aeroporto de Lisboa foi alavancado principalmente pelo crescimento acentuado das companhias *Low Cost* na Europa, beneficiando Lisboa como destino *City Break*
- > Em paralelo a Região de Lisboa tem beneficiado dos esforços da TAP e da sua estratégia de crescimento em novos mercados, nomeadamente Brasil, e desenvolvimento de rotas com *hubs* fora da Europa

1) Fora da Europa – Emirates, Turkish, United, etc.; 2) Air France, Lufthansa, Iberia, British Airways, etc. 3) Easyjet, Ryanair, Wizz Air, Transavia, Vueling, etc.;

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



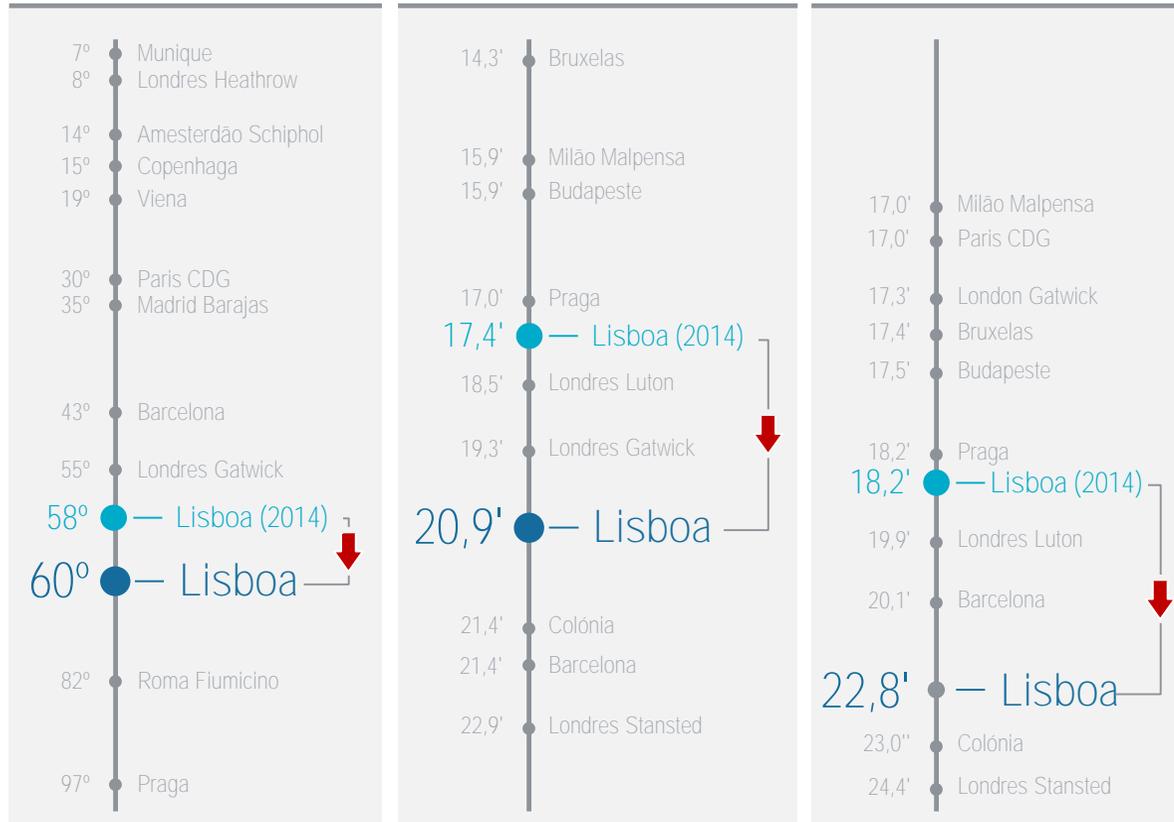
Comentários

- > 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

O Aeroporto constitui assim a primeira experiência do turista no Destino e os actuais constrangimentos geram um impacto negativo

Situação actual do aeroporto de Lisboa, 2014-2018

Best Airport for travelers Atraso médio – chegadas Atraso médio – Partidas



Os constrangimentos surgem principalmente como resultado do elevado ritmo de crescimento – acima das previsões iniciais

Principais constrangimentos e limites de capacidade aeroportuária em Lisboa

Constrangimentos dos principais sistemas



Espaço aéreo – Pista



O espaço aéreo e pista atingiram limite de capacidade declarada – crescimento histórico enfocado fora das horas de pico



Estacionamento



Estacionamento de aeronaves fortemente limitado, principalmente em contact stands



Terminal

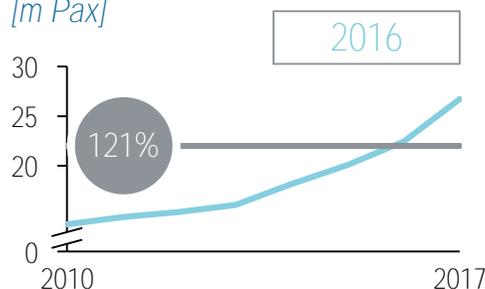


Terminal com limitações no processamento de passageiros (SEF, Check-in, serviço de Tax refund) embora com planos de aumento de capacidade

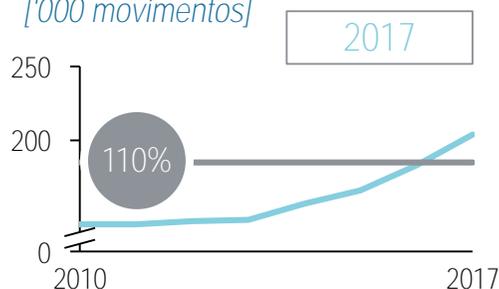
▲ Forte ▲ Muito forte ▲ Urgente

Crescimento da actividade aeroportuária e limites de capacidade

Número de passageiros [m Pax]



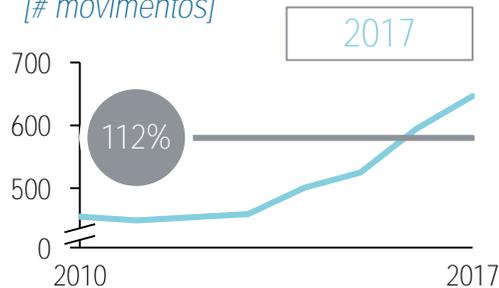
Número de Movimentos¹⁾ ['000 movimentos]



Passageiros no 30º dia ['000 Pax]



Movimentos¹⁾ no 30º dia [# movimentos]

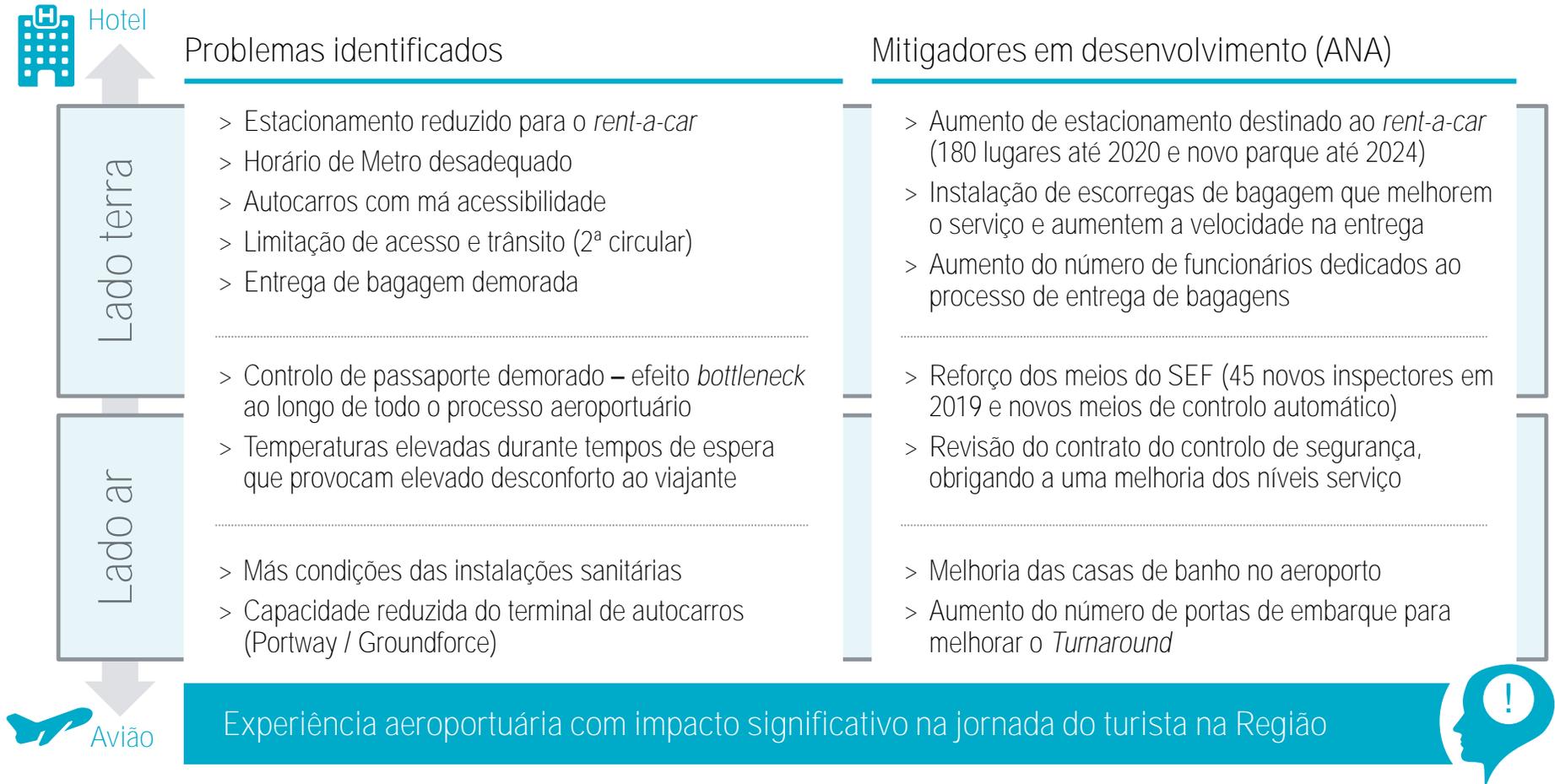


— Real — Target definido ● Alcance dos triggers [%] # Ano de alcance do trigger

1) Movimentos de tráfego comercial
Fonte: ANAC, ANA Vinci, Roland Berger

O constrangimento da capacidade do aeroporto diminui a qualidade da experiência do viajante ao longo de todo o percurso aeroportuário

Problemas identificados e solução de melhoria da experiencia aeroportuária



Medidas de aumento de capacidade no curto prazo apenas garantem crescimento residual – novo aeroporto do Montijo continua essencial

Factores para melhoria residual da capacidade aeroportuária no curto prazo



Melhoria da gestão de tráfego aéreo¹⁾

Adequação de equipamento e implementação de medidas de melhoria da utilização do tráfego aéreo



Alargamento da área de estacionamento¹⁾

Encerramento definitivo da pista 17/35 e criação de mais espaços de estacionamento de aeronaves



Maximização do horário disponível¹⁾

Utilização de *slots* ainda por alocar – horários menos desejados ou sem consistência semanal



Aumento da capacidade das frotas aéreas

Utilização de aviões de maior capacidade, que permitam o transporte de mais passageiros

Apesar da capacidade máxima aeroportuária em Lisboa ter sido atingida, a ANA pretende implementar novas medidas que permitam:



Optimizar a gestão aeroportuária



Melhorar a infraestrutura e capacidade associada

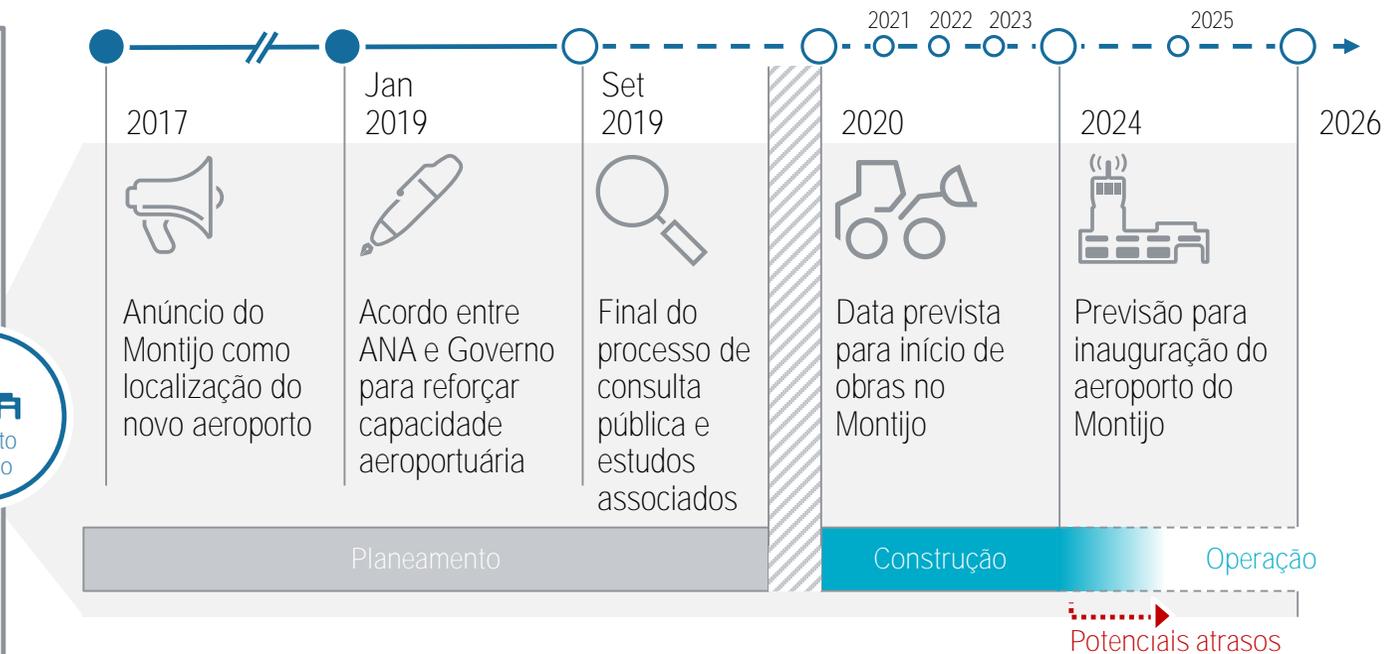
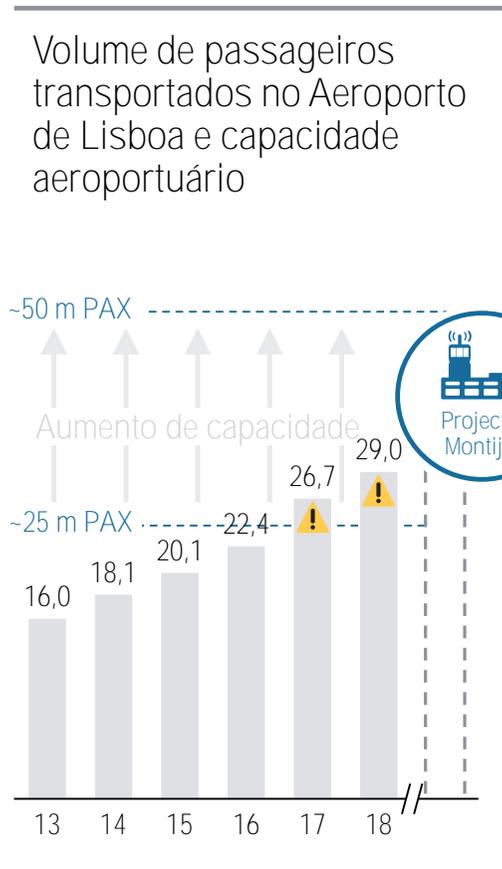


Medidas adicionais não serão suficientes para responder ao aumento da procura

1) Em desenvolvimento pela ANA

A atual limitação de capacidade aeroportuária só será ultrapassada com o novo aeroporto, cuja disponibilidade só se prevê para 2024

Calendário previsto para a construção do novo aeroporto do Montijo



A mobilidade é um factor chave, em particular para estimular o fácil acesso aos vários pontos de visitação do Destino

Conectividade entre Centralidades – estrangulamentos na mobilidade regional

Principais transportes regionais

- 

Comboio
Percepção 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 estrangulamentos 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 factor limitador

- 

Reduzida colabora o na comunica o entre Concelhos e alinhamento estratégico

- 

Situa o socioecon mica 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



--- Travessia marítima — Travessia rodo/ferroviária

Transporte Fluvial



Número de rotas e circularidade

- > Reduzido número de contacto entre margens (3 portos na margem norte e 6 na margem sul)
- > À excepção 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



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 afectados 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 afectado 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



— Auto-estrada/ via rápida — Linha férrea — Linha de metropolitano

A situação actual 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 ¹⁾ [EUR]	Tempo ¹⁾ [min]	Queixas [#]
Lisboa ↔ Cascais		Atrasos e queixas sobre lotação, frotas antiquada, <i>last mile</i> 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 infraestruturas, 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 ²⁾	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 <i>last mile</i> de comboio necessário)	7,0	80	190

Comboio Carro/Táxi Autocarro Barco Meio de transporte mais adequado para o turista 1) Viagem ida-e-volta; 2) Valor de aluguer de automóvel

Denota-se também alguma carência na integração da actividade turística no modelo de mobilidade da Região

Integração da mobilidade e actividade turística na Região de Lisboa



● Estação intermodal – tamanho ~50.000 passageiros diários

Fonte: AML, LisboaCard, Press Clippings, Roland Berger

Principais desafios no modelo de mobilidade da Região para o turista

- ❄ Elevada concentração de interfaces modais em regiões específicas da cidade de Lisboa (e.g., Cais Sodré, Marquês de Pombal, Entre Campos)
- ↻ Limites de circularidade pela Região – cidade de Lisboa como pivot na interface de diferentes modos de transporte
- ⚡ Complexidade na obtenção de bilhetes e para os diferentes modos de transporte (e.g., Bus, metro, comboio)
- 🔄 Integração de actividades turísticas da Região e utilização da rede de transportes (e.g., descontos, bilhete integrado)



Cartão agregador de acesso a modais e atracções turísticas com validade de 1 a 3 dias

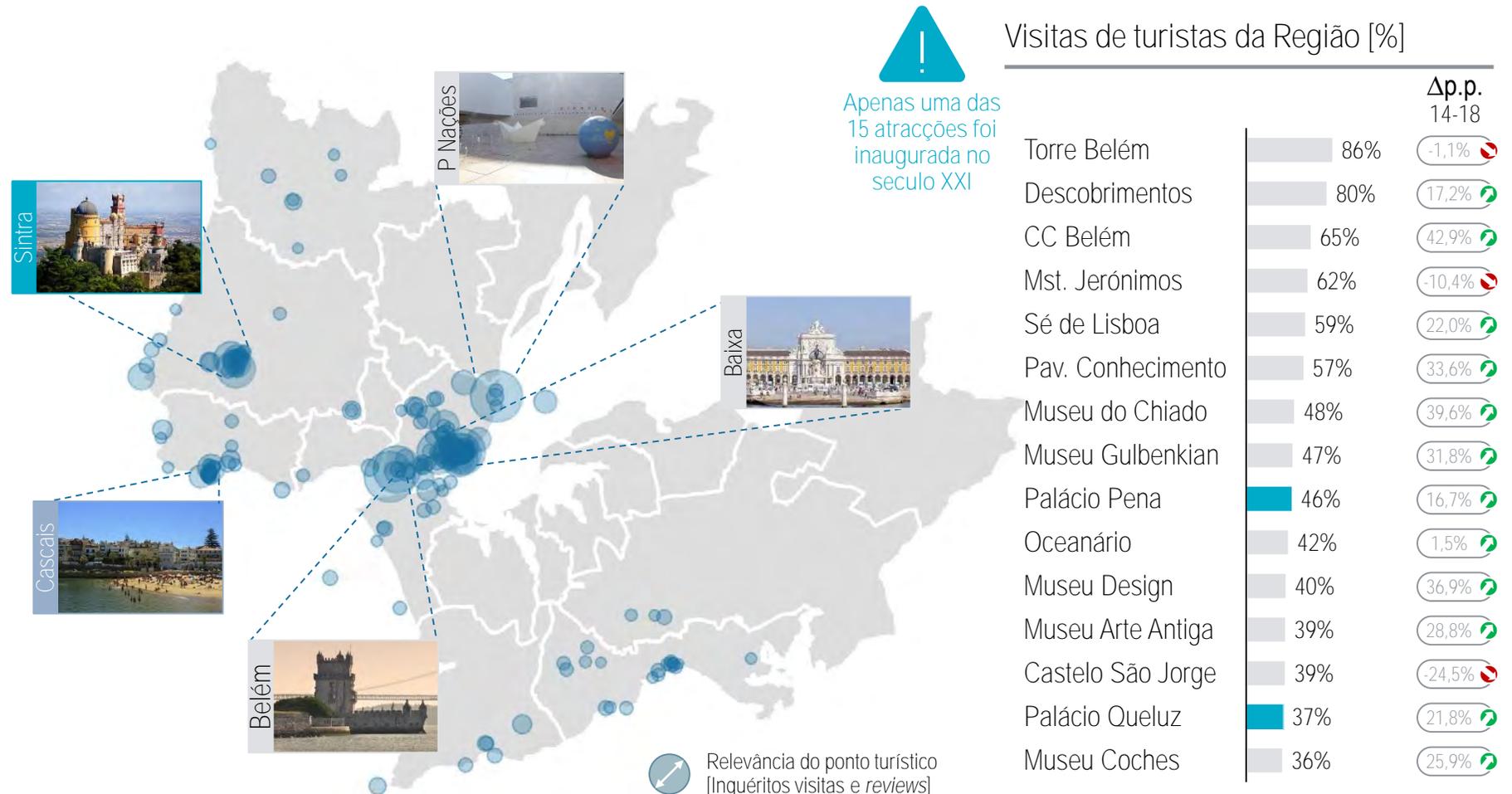
Desafios Lisboa Card

- 🌴 Alargar acesso à oferta turística
- 📣 Intensificar promoção
- 📍 Aumentar pontos de venda ao turista

Ainda assim, o Lisboa Card apresenta-se como primeiro passo na resposta aos desafios na integração da mobilidade na actividade turística

O fluxo turístico evidencia um elevado grau de concentração geográfica e reduzido desenvolvimento de novas atracções principais

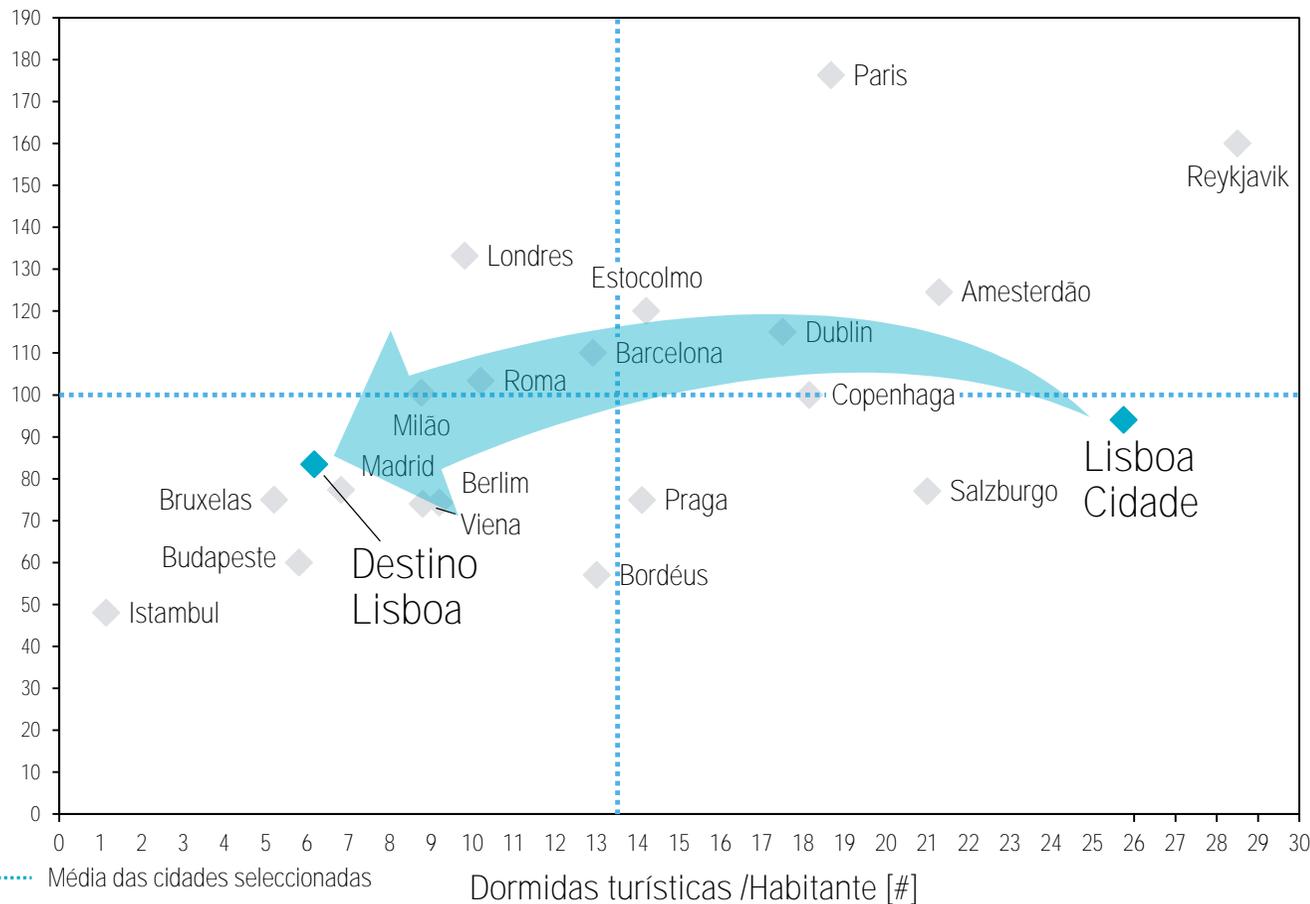
Concentração dos principais pontos de interesse turístico, 2018



Acelerar o desenvolvimento turístico do território do Destino é um factor determinante para o seu crescimento sustentável a longo prazo

Qualidade sustentável da cidade de Lisboa vs. cidades de referência

RevPAR



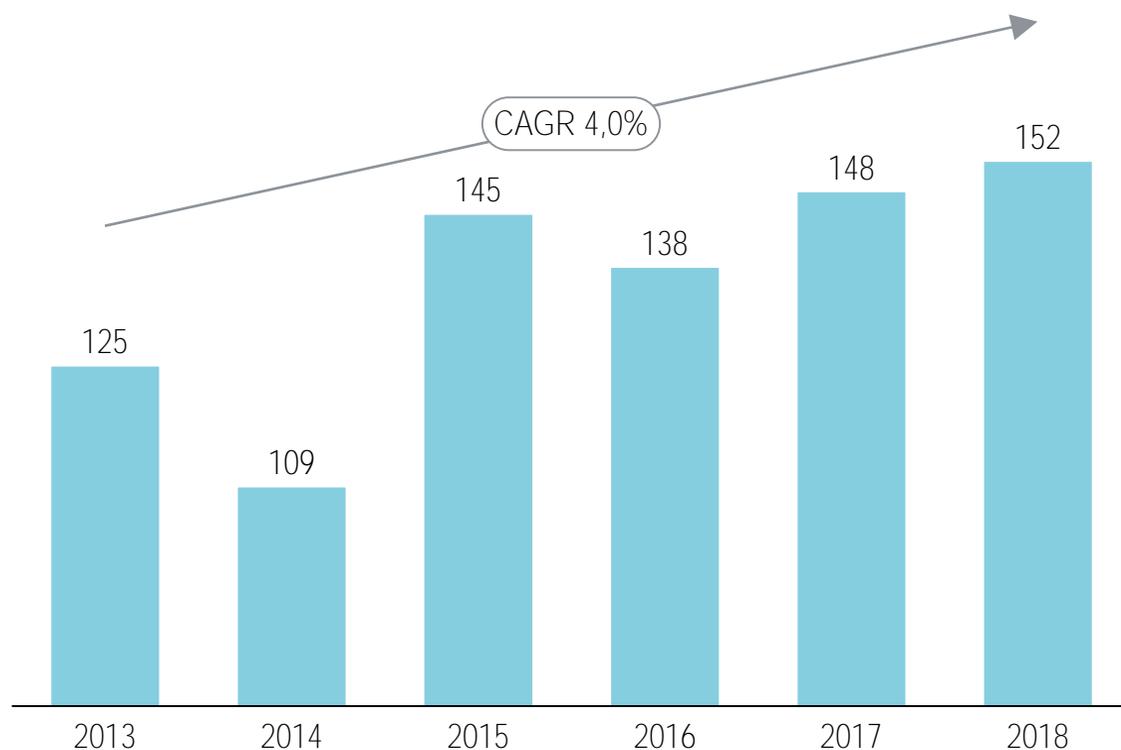
Comentários

- > 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 sector em 2018:
 - 6ª cidade a nível mundial com maior número de congressos
- > Os congressos cresceram a um CAGR de 4% desde 2013, o que reflecte a aposta da cidade no segmento MI
- > O reconhecimento internacional da cidade de Lisboa como destino de negócios é um dos factores que mais têm impulsionado o aumento do número de eventos na Região

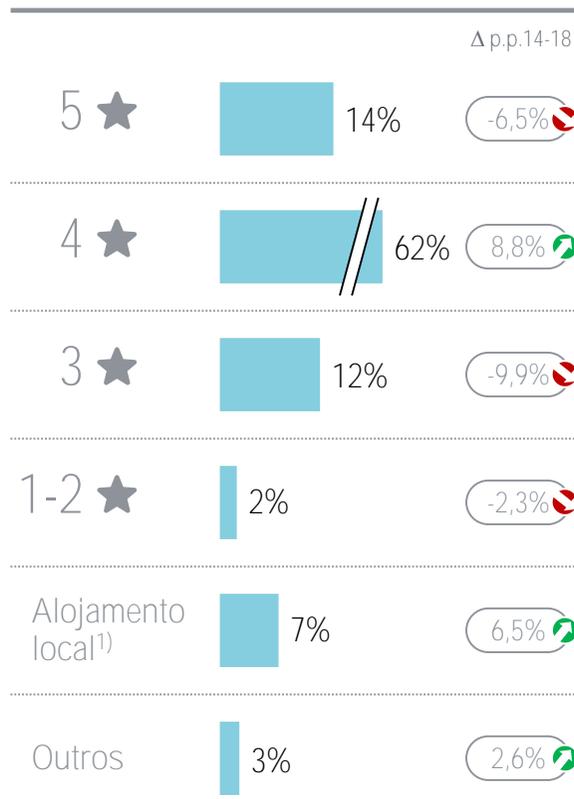
MI traz benefícios para o Destino – promove a oferta hoteleira qualificada (aumento de RevPAR) e aporta maior estadia média

Categoria de hotel escolhido e estadia média do congressista

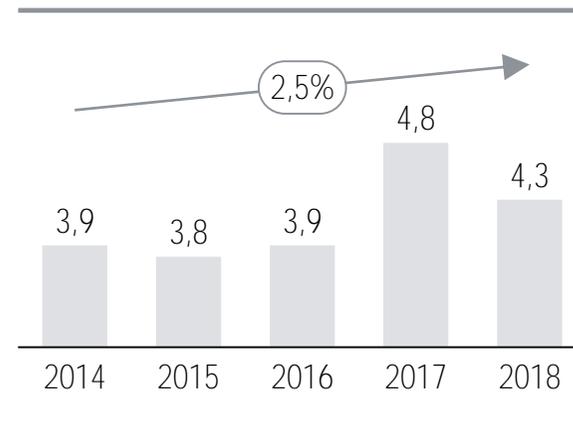
Top Nacionalidades, 2018



Tipo de Alojamento, 2018



Evolução da estadia média [dias]



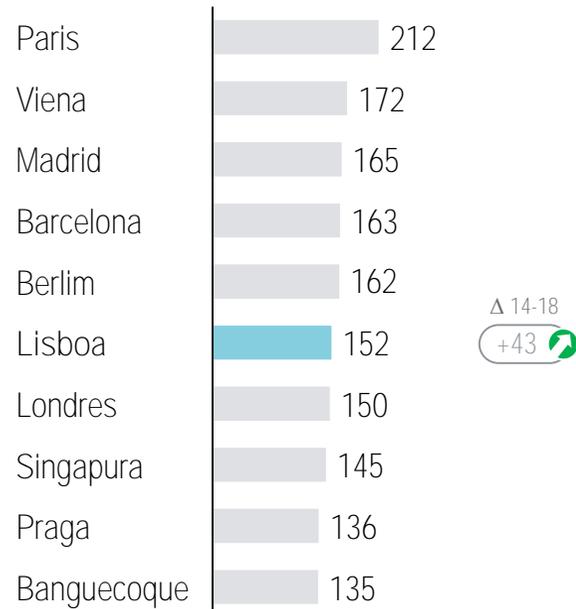
- > A preferência por hotéis de 4 estrelas – maior crescimento desde 2014
- > A estadia média com evolução positiva – eventos mais duradouros
- > Aumento da intenção de permanecer em Lisboa após evento – 16% em 2014 para 28% em 2018

1)Variação entre 2015 e 2018
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Roland Berger

Apesar de ser referência a nível mundial, Lisboa carece de capacidade para atrair eventos do segmento MI de grande dimensão

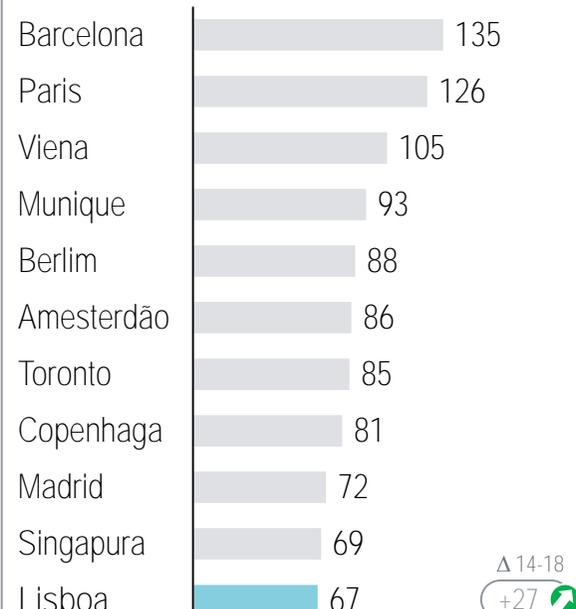
Rankings mundiais do segmento MI, 2018

Número de congressos [#]



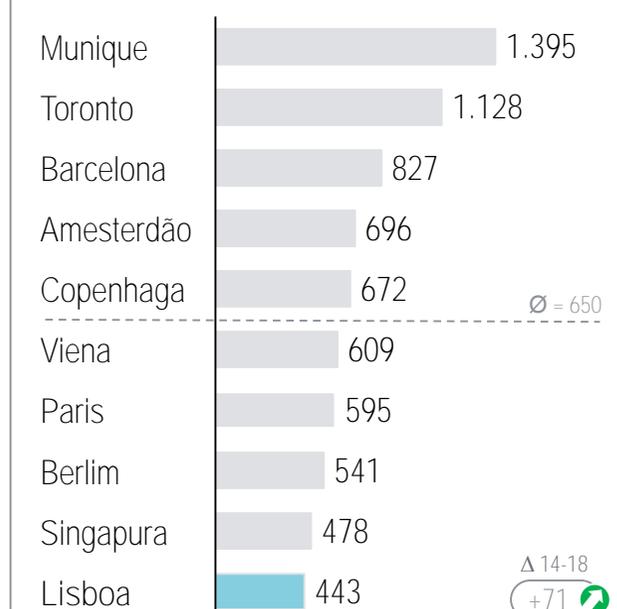
Lisboa precisaria de crescer 40% em número de convenções para alcançar o 1º lugar do ranking mundial

Número de participantes ['000]



Lisboa recebe praticamente metade do número de participantes que visitam Barcelona

Média de participantes por evento [#]



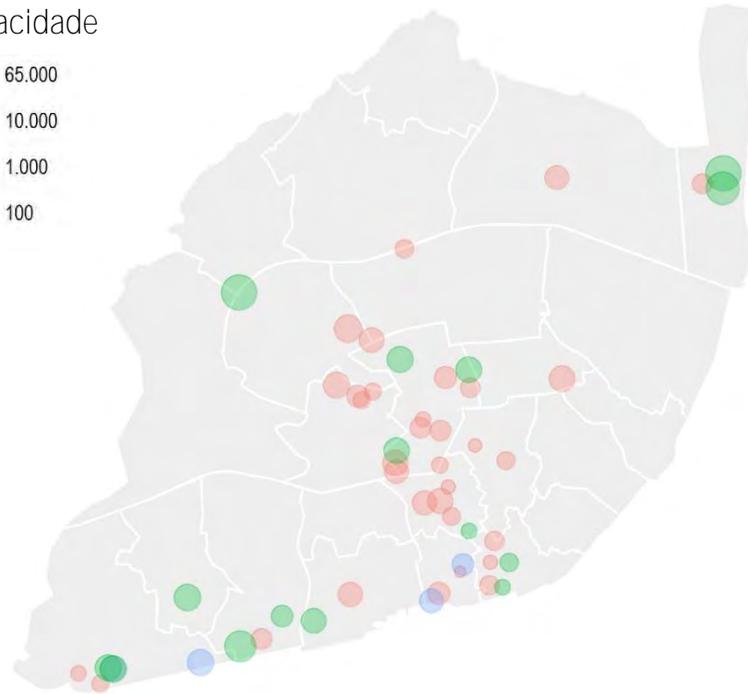
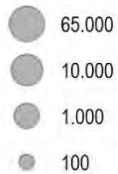
O crescimento deve passar pela atracção de convenções de maior dimensão

Lisboa continua a carecer de infraestrutura com capacidade para receber grandes congressos

Infraestrutura para o segmento MI na Região de Lisboa, 2018

Localização das principais infraestruturas para segmento MI na Região de Lisboa

Capacidade



● Hotel ● Restaurante ● Pavilhão / Auditório / Galeria

Percepção e experiência do turista



- > Percepção positiva dos utilizadores de principais espaços, demonstrando elevada probabilidade de regresso
- > Combinação entre oferta de restauração e valorização da gastronomia com elevado potencial

Problemas identificados



- > Concentração da infraestrutura no Marquês de Pombal e Avenida da Liberdade
- > Oferta limitada de espaços funcionais de grande capacidade

Desafios futuros

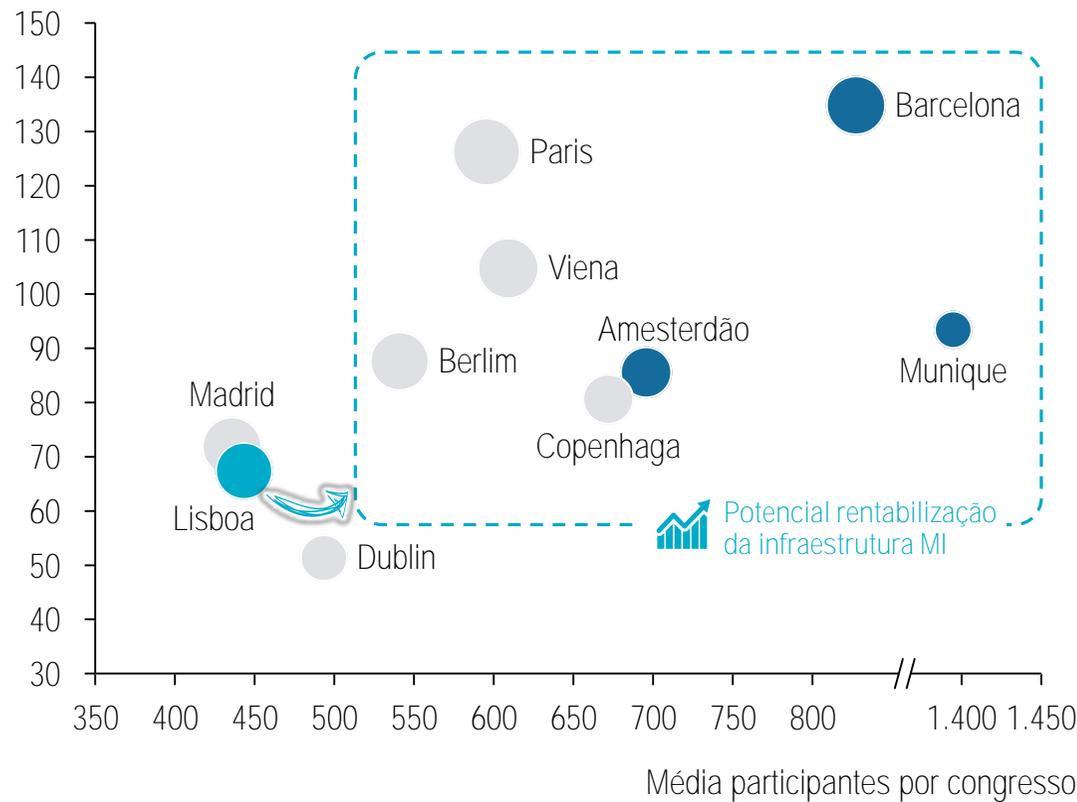


- > Utilização de infraestrutura pouco funcional e difícil acesso (e.g., Centro de Congresso de Lisboa)
- > Desenvolvimento de infraestrutura orientada a maiores eventos (capacidade superior a 10 mil pessoas), permitindo uma oferta competitiva de Lisboa neste segmento

A limitação de Lisboa em grandes eventos MI agravou-se ao longo dos últimos anos, em particular face a Barcelona

Benchmark europeu da actividade MI, 2018

Participantes ['000]



● Número de Congressos

Barcelona

Desenvolvimento de um novo polo de congressos (Gran Via) permite aumento decisivo na competitividade em MI



Gran Via contém 8 pavilhões para actividades MI – expansão até 2024

Munique

Desenvolvimento de parcerias com a indústria na Região e aposta na recriação de experiências tradicionais locais



German Experience para grupo asiático de +2700 participantes MI

Amesterdão

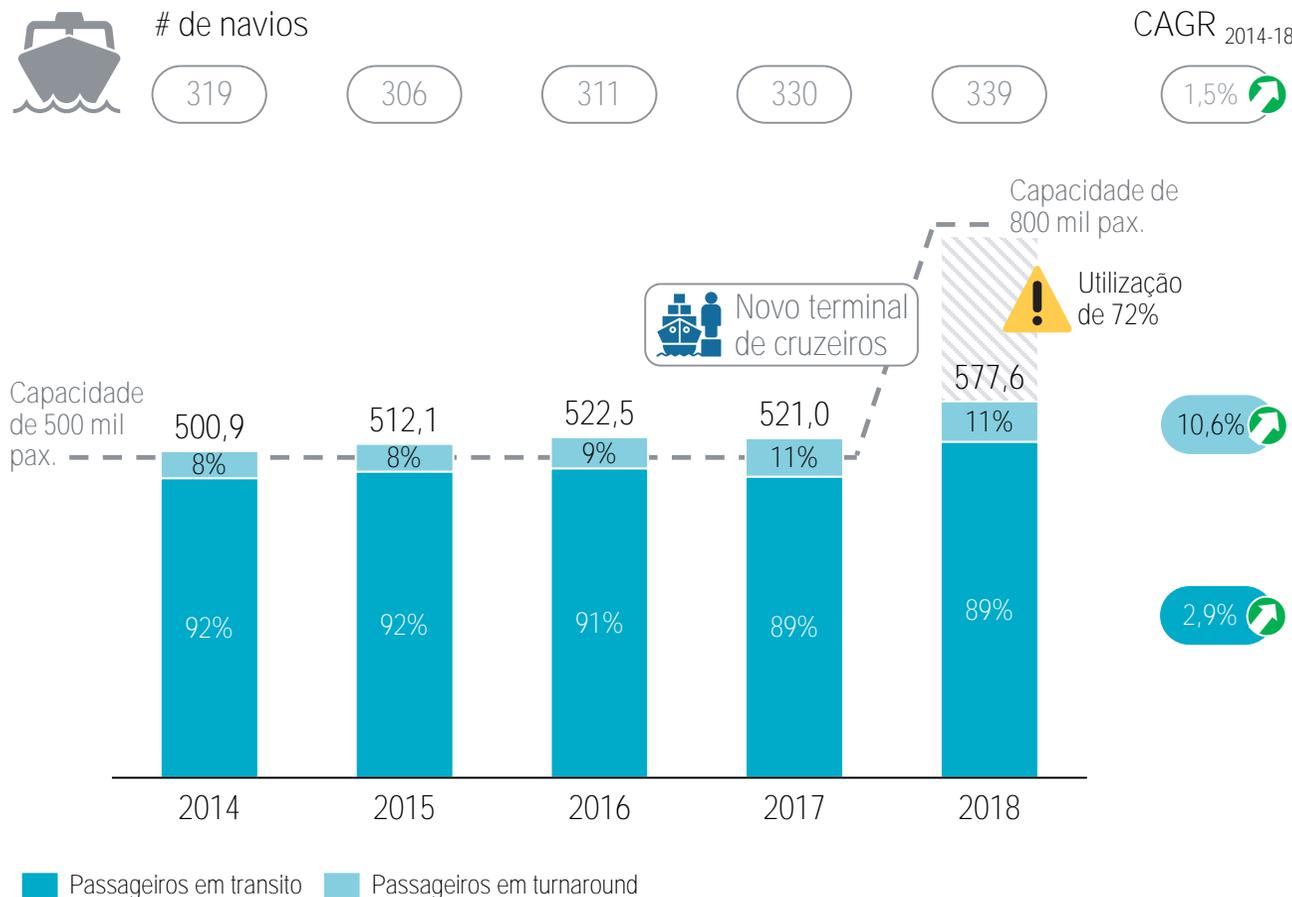
Investimento em conectividade digital, garantindo infraestrutura de vanguarda para o segmento MI



AMS-IX – 3º maior ponto de permutação de informação digital no mundo

O novo terminal de cruzeiros permitiu aumentar a actividade 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*, reflectindo a tentativa de estabelecer Lisboa como porto de renome no sector – embora ainda represente apenas 11% to total de pax
- > 2018 com aumento anormal em passageiros, devido à difusão do porto de Lisboa em mercados internacionais
- > Porto com capacidade de 800.000 passageiros por ano e utilização de 72% em 2018 – longe de atingir o seu potencial

Os passageiros de cruzeiros geram pouco valor ao Destino – o gasto médio individual é muito reduzido

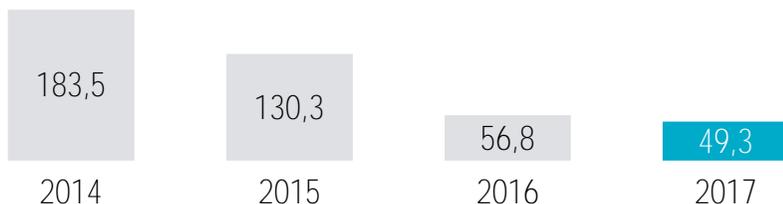
Indicadores de gasto médio do cruzeirista

Gasto médio cruzeiristas em Lisboa [EUR]

Número passageiros Lisboa ['000]



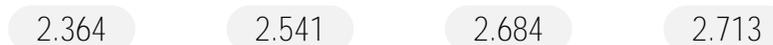
Peso passageiros *turnaround* Lisboa



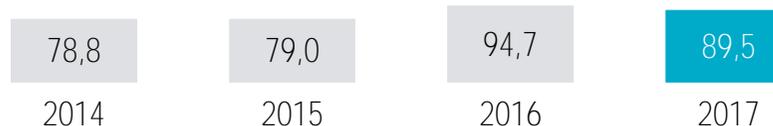
- > Redução do gasto médio por turista devido ao aumento do número de visitantes repetentes (incentivo para não visitarem a cidade) e desenvolvimento da oferta a bordo
- > Amostra de respostas para o valor do gasto médio dos cruzeiristas em 2018 não teve representatividade estatística

Gasto médio cruzeiristas em Barcelona¹⁾ [EUR]

Número passageiros Barcelona ['000]



Peso passageiros *turnaround* Barcelona



- > Passageiros excursionistas passam em média 4,3 horas na cidade, gastando em média EUR 57 – sendo de forma consistente o maior segmento de visitantes da cidade
- > Passageiros *turnaround* em Barcelona têm um elevado peso no total de cruzeiristas, existindo um grupo relevante (em média 27%) que pernoita na cidade uma com estadia média de 2,8 noites

1) Estimativa Roland Berger calculada de acordo com valor gasto por cruzeiristas em trânsito e cruzeiristas *turnaround* que pernoitam
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Port of Barcelona, Relatórios de Indústria, *Press Clippings*, Roland Berger

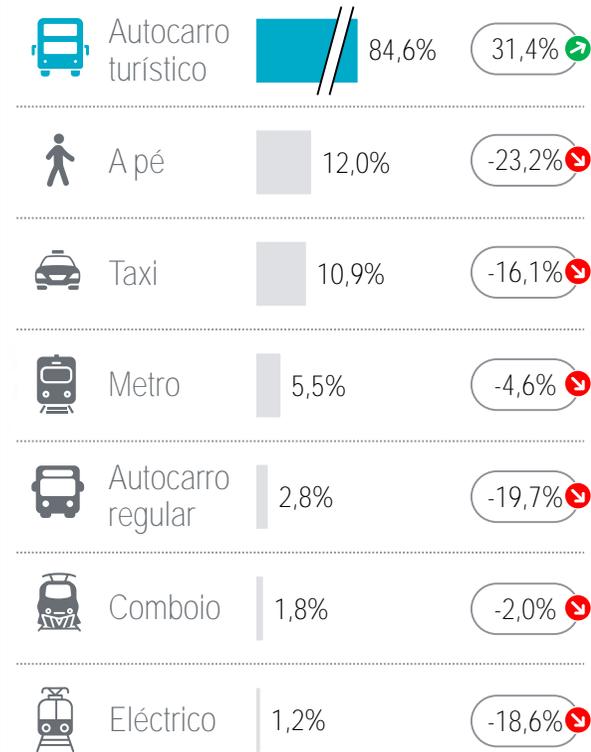
A localização do terminal, os programas e os meios de transporte utilizados pelo cruzeirista constituem um factor de congestionamento

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 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 factores que levam ao aumento desse meio de transporte (passando de 35% dos turistas em 2014 para 77% em 2018)

-% Variação p.p. 2014 - 2018

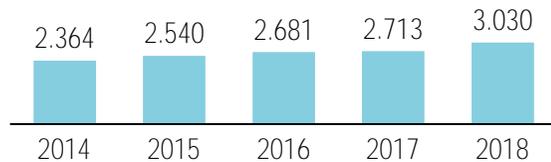
As principais cidades destino de cruzeiros na Europa estão a implementar medidas de gestão activa de fluxos de passageiros

Exemplos de iniciativas desenvolvidas em cidades destino de cruzeiro na Europa



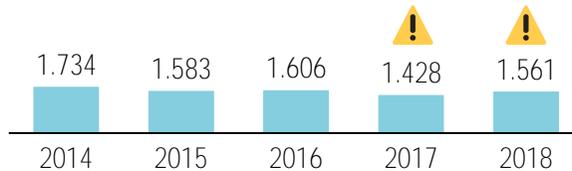
Propostas de desenvolvimento de medidas de gestão de tráfego

- > Criação de uma equipa de investigação de soluções alternativas na melhor gestão de cruzeiros, focada na protecção ambiental
- > Proposta de imposição de limites no número de navios e passageiros a ser aprovada pelo governo Espanhol



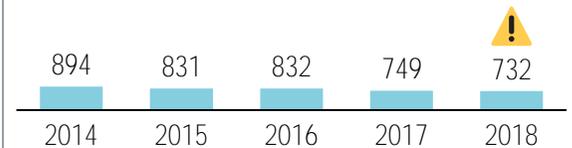
Limites de volume em portos de cruzeiros no centro histórico da cidade

- > Interdição de cruzeiros na lagoa histórica de Veneza, divergidos para portos locais
- > Proposta de criação de medidas de controlo de fluxos que integrem os principais portos europeus imposta pela Autoridade portuária de Veneza



Protocolos com entidades operadoras e limitações no tráfego de cruzeiros

- > Protocolo assinado entre Dubrovnik e Associações de Cruzeiros, focado na optimização da gestão de fluxos turísticos
- > Limitação de tráfego de cruzeiros para 1 a 2 por dia, com um máximo de 5.000 passageiros, como medida de protecção de património



A perda de atividade de cruzeiros devido a medidas de contenção dos impactos poderá ser mitigada através de uma estratégia sustentada na integração dos Concelhos costeiros da Região de Lisboa



passageiros cruzeiros ['000]

O actividade de cruzeiros tem benefícios, mas requer soluções para mitigação dos seus impactos negativos

Percepção da actividade de cruzeiros no porto de Lisboa

Impacto da actividade na cidade



 *Estima-se que a actividade de cruzeiros impacte a economia positivamente, reflectindo-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 aspectos negativos dos cruzeiros*
[Observatório Turismo, 2016] 



Desenvolvimento da actividade de cruzeiros em Lisboa requer medidas que garantam:

- > Contributo económico para a Região
- > Gestão activa de fluxos e descentralização
- > Protecção de património e promoção de sustentabilidade

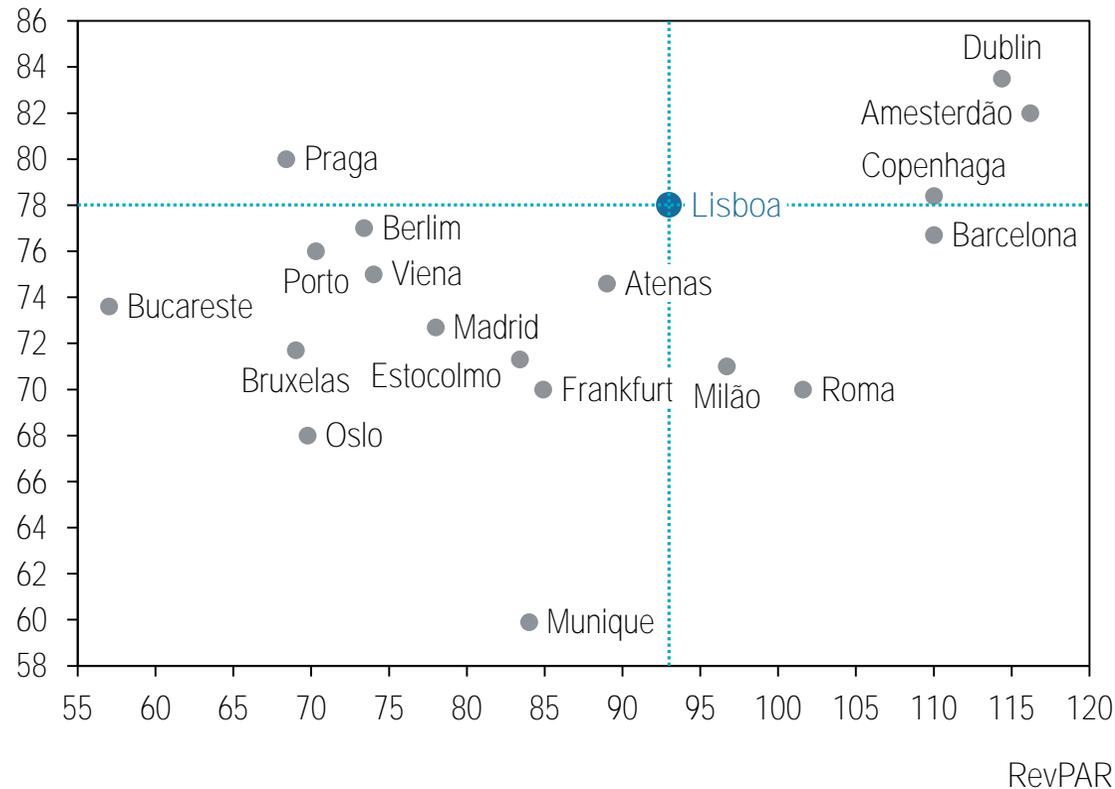
A minimização dos impactos pode passar por:

- 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

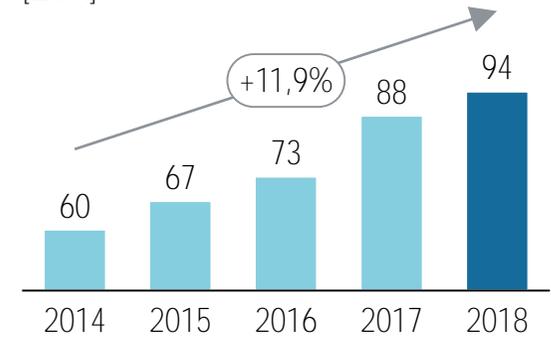
Já com elevada ocupação, a hotelaria da cidade tem potencial para aumento do RevPAR como o demonstra a evolução recente

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 reflecte enfoque na sofisticação do sector 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

Oferta hoteleira no segmento *luxury*

Comentários

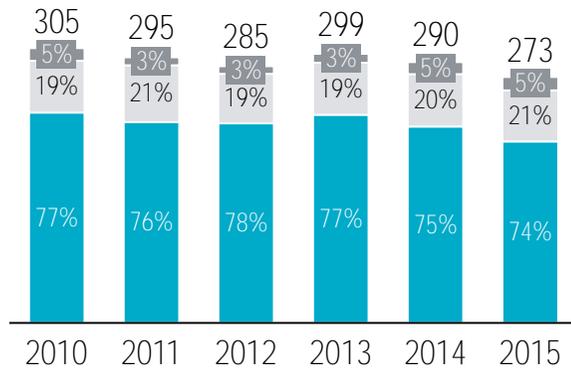
	Oferta hoteleira no segmento <i>luxury</i>	Comentários
Lisboa	 <div data-bbox="1004 528 1326 642" style="border: 2px solid red; padding: 5px; display: inline-block;"> Falta oferta de renome internacional  </div>	<ul style="list-style-type: none"> > Lisboa com oferta mais reduzida comparativamente a destinos concorrentes – foco em cadeias nacionais
Barcelona		<ul style="list-style-type: none"> > Barcelona destaca-se pela atractividade de investimento (top 5 em 2017) – tendo em conta prime yields, dormidas, PIB, etc.
Veneza		<ul style="list-style-type: none"> > Veneza em 2018 teve o valor investido por quarto de hotel mais elevado (≈ EUR 500k) – segue-se Milão (≈ EUR 245k)
Viena		<ul style="list-style-type: none"> > Investimento em Viena impulsionado pelo aumento de dormidas em 2013 e por dinamização de infraestruturas turísticas
Madrid ¹⁾		<ul style="list-style-type: none"> > Madrid absorveu 12% do investimento em hotelaria em localizações primárias – em linha com crescimento de turismo
Milão		<ul style="list-style-type: none"> > Investimento em Itália concentra-se em Roma (40%) e Milão (17%) – interesse de investidores em destinos <i>resort</i>

1) Abertura prevista para final do ano de 2019

O factor RH tem uma importância decisiva no sucesso do Destino Lisboa e de Portugal, tratando-se de um desafio a endereçar a nível Nacional

O factor Recursos Humanos na Estratégia de Turismo de Portugal 2017 - 2027

População empregada por sector ['000]



Diagnóstico EN 27

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

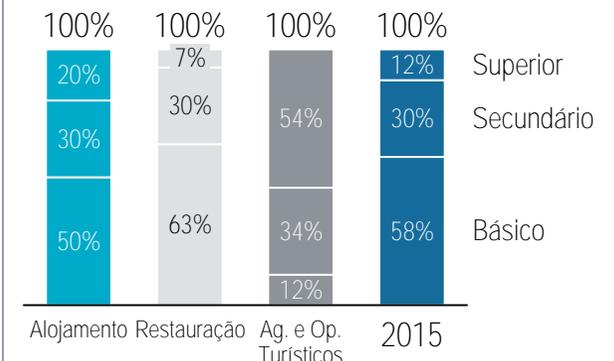
Rendimento anual [EUR '000]



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 sector [%]



Objectivo EN27

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

> Os desafios de Recursos Humanos do sector 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

O Destino Lisboa concilia de forma harmoniosa as diferentes vocações e estágios de desenvolvimento das suas componentes

Estrutura do diagnóstico – Perspectiva territorial

1 Aspectos positivos	2 Desafios a endereçar	3 Perspectiva territorial
		
<ul style="list-style-type: none">» 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	<ul style="list-style-type: none">» De forma a construir um plano que promova um crescimento sustentável, é necessário endereçar um conjunto de desafios internos e externos» Vários factores ao nível da procura, oferta e de infraestruturas competem para garantir essa sustentabilidade	<ul style="list-style-type: none">» 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 às oportunidades e desafios específicos que se colocam nessas componentes do Destino

A diversidade do Destino Lisboa constitui uma factor de grande valor que deve continuar a ser trabalhado considerando as diversas especificidades

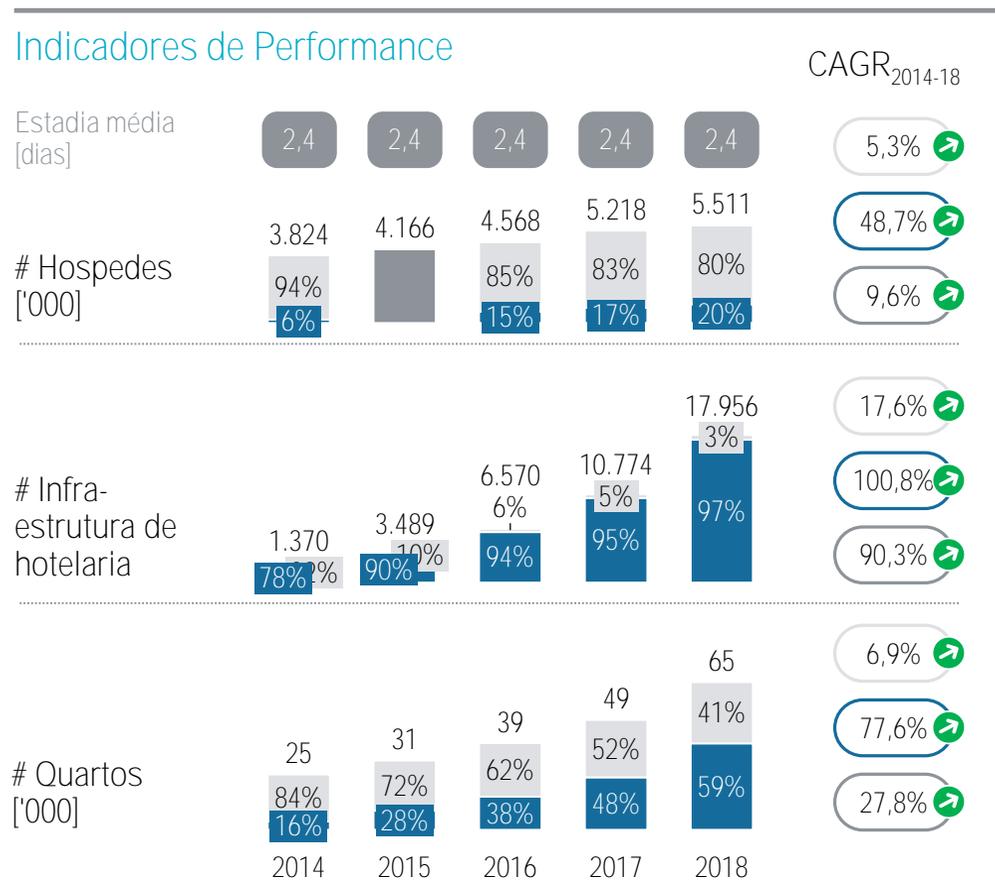
Aspectos complementares do Destino a destacar

- I A cidade de Lisboa é o principal factor de atracção 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 activos 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 Maфра tem dois centros de actividade turística importantes com situações distintas – a Ericeira é um caso de sucesso internacional enquanto que Maфра merece uma atenção forte para potenciar o novo estatuto UNESCO
- VII A Arrábida é um centro de atracção 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

Indicadores de Performance



Comentários

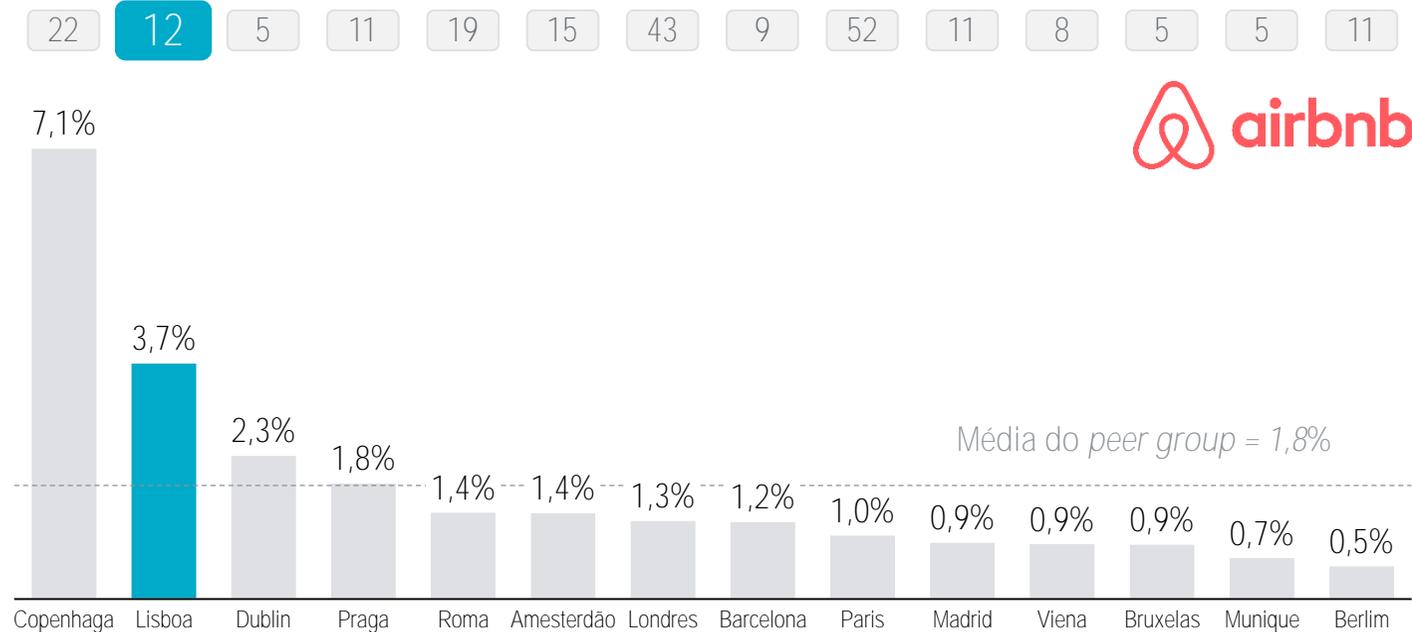
- » O Concelho de Lisboa é a área turística que maior número de hóspedes acolhe em toda a Região, contando com mais de 70% do total de hóspedes que visitam na Região de Lisboa
- » A forte presença de Alojamento Local em Lisboa deve-se ao número elevado de *Airbnbs* – Lisboa como capital Europeia com maior número de Alojamento Local por habitante
- » Também o número de quartos de Alojamento Local reflecte 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 AL 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]



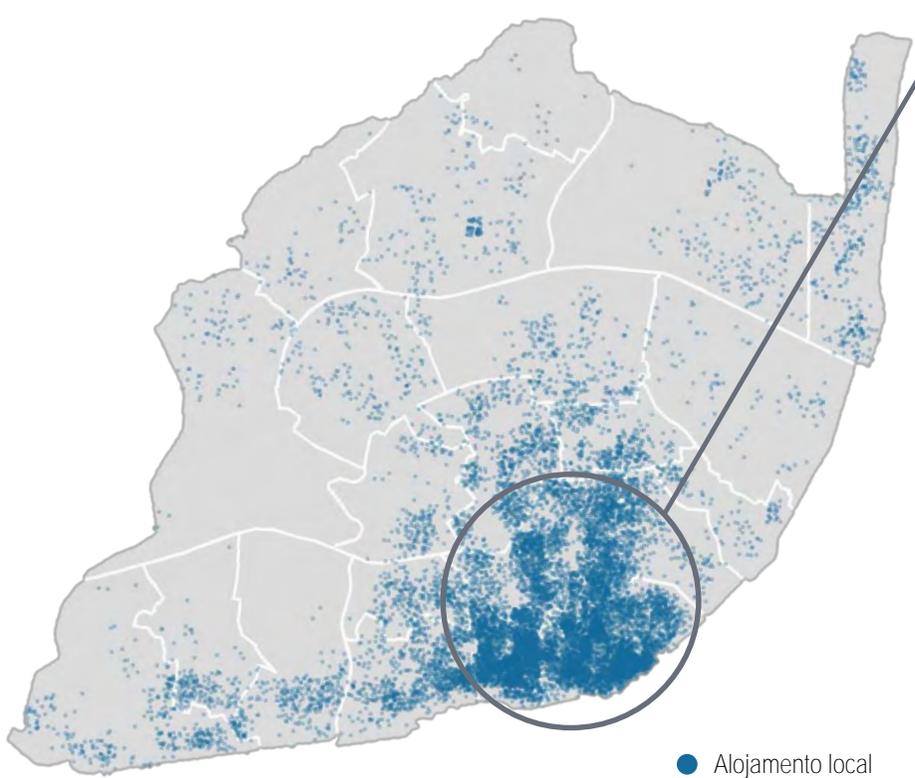
Comentários

- > Lisboa é a segunda capital europeia de entre as seleccionadas 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

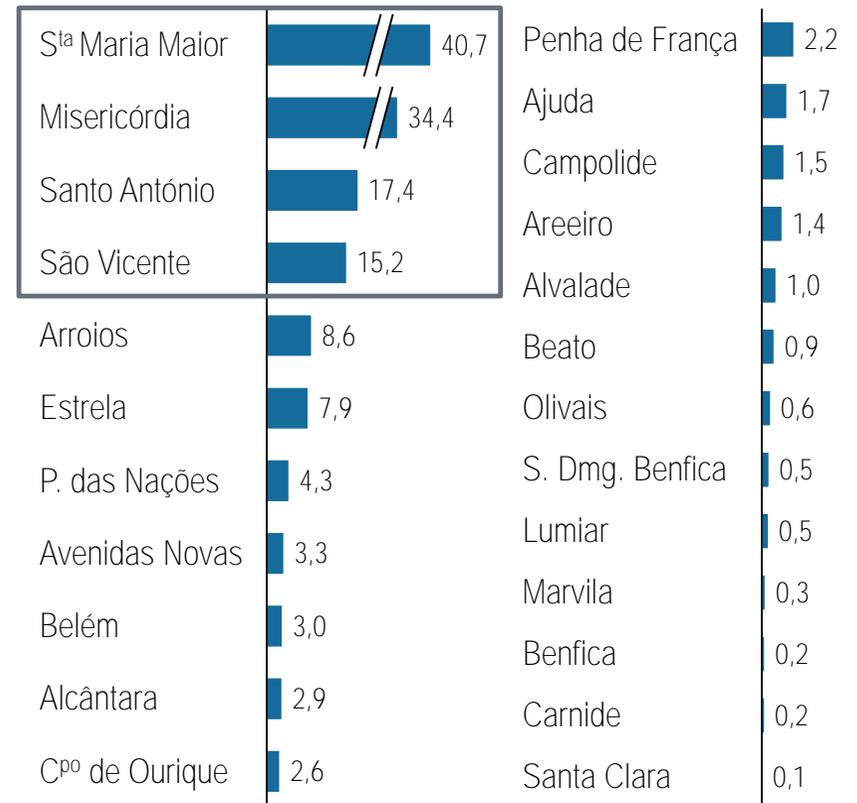
O factor de preocupação é a elevada concentração em freguesias e bairros históricos – chegando a atingir 40% do parque habitacional

Alojamento Local na cidade de Lisboa, 2018

Concentração geográfica do Alojamento Local [cidade]



Alojamento local / parque habitacional¹⁾ [%]



1) Parque habitacional inclui alojamentos familiares e alojamentos coletivos
 Fonte: TravelBI, Censos 2011, Roland Berger

Lisboa tem vindo a desenvolver medidas de controlo da oferta de Alojamento Local focadas no centro histórico da cidade

Problemas identificados e medidas adoptadas no Alojamento Local em Lisboa

Problemas identificados



Alojamento

- > Aumento das rendas e diminuição da oferta
- > Aumento do investimento para uso comercial



Vizinhança

- > Ruído, trânsito e lixo
- > Pressão turística e descaracterização dos bairros



Outros

- > Aumento da insegurança
- > Perda de mercado da indústria tradicional



Medidas implementadas à data (Outubro 2019)

Zona de contenção absoluta



- > Zona de extrema concentração de Alojamento Local (considerado quando existe mais de 20% de AL¹⁾ no total de parque habitacional)
- > Licenciamento de novos registos interdito, com a exceção na recuperação de edifícios considerados devolutos

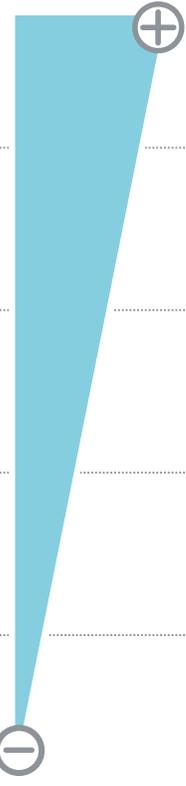
Zona de contenção relativa



- > Zona com concentração de AL¹⁾ entre 10% a 20% do total de parque habitacional)
- > Licenciamento de novos registos dependente da recuperação de edifícios devolutos, ou sem contrato de arrendamento habitacional nos últimos 5 anos ou em mudança de uso de serviços e industrial para habitacional

O controlo de Alojamento Local tem sido muito comum na Europa, expresso através de uma larga gama de medidas

Modelo de medidas adoptadas em relação ao Alojamento Local

Tipologia de medidas identificadas	Exemplo de medidas	Frequência	Cidades
 Restrições de propriedade e gestão Medidas quantificáveis de imposição de limite no serviço de Alojamento Local (e.g., limitar o número de propriedades, número de dias/ hóspedes a arrendar, número de vezes propriedades podem ser arrendadas)	Limite na emissão de licenças Permite controlar o crescimento desregulado da oferta		 BAR MAD BER AMS
 Restrições territoriais Medidas de incentivo/ restrição do serviço de Alojamento Local associadas à localização na cidade (e.g., concentrar oferta a bairro/zona da cidade, limitar número de propriedades por bairro/zona da cidade)	Limite de dias de aluguer Cria incentivos à melhoria de qualidade para garantir viabilidade		 AMS PAR LON
 Restrições qualitativas Medidas de imposição de condições específicas aos proprietários do Alojamento Local (e.g., tipologia permitida – casa inteira, quarto, quarto partilhado, requisito de medidas de segurança específicas)	Exigência de acessos/ tipologia Permite controlar crescimento e reduzir volume de oferta		 MAD BER
	Segmentação por tipologia Permite a orientação de medidas e protege de segmentos de interesse		 AMS
	Proibição parcial de aluguer Elimina qualquer tipo de oferta		 BER

Adequadamente regulado, o Alojamento Local tem um contributo forte no desenvolvimento do Destino como um todo integrado

Aspectos 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



Prémios 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 (3º)

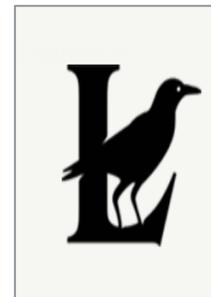


Lostinn Lisbon (5º)



Home Lisbon (6º)

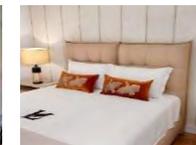
Qualidade elevada de oferta de Alojamento Local



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



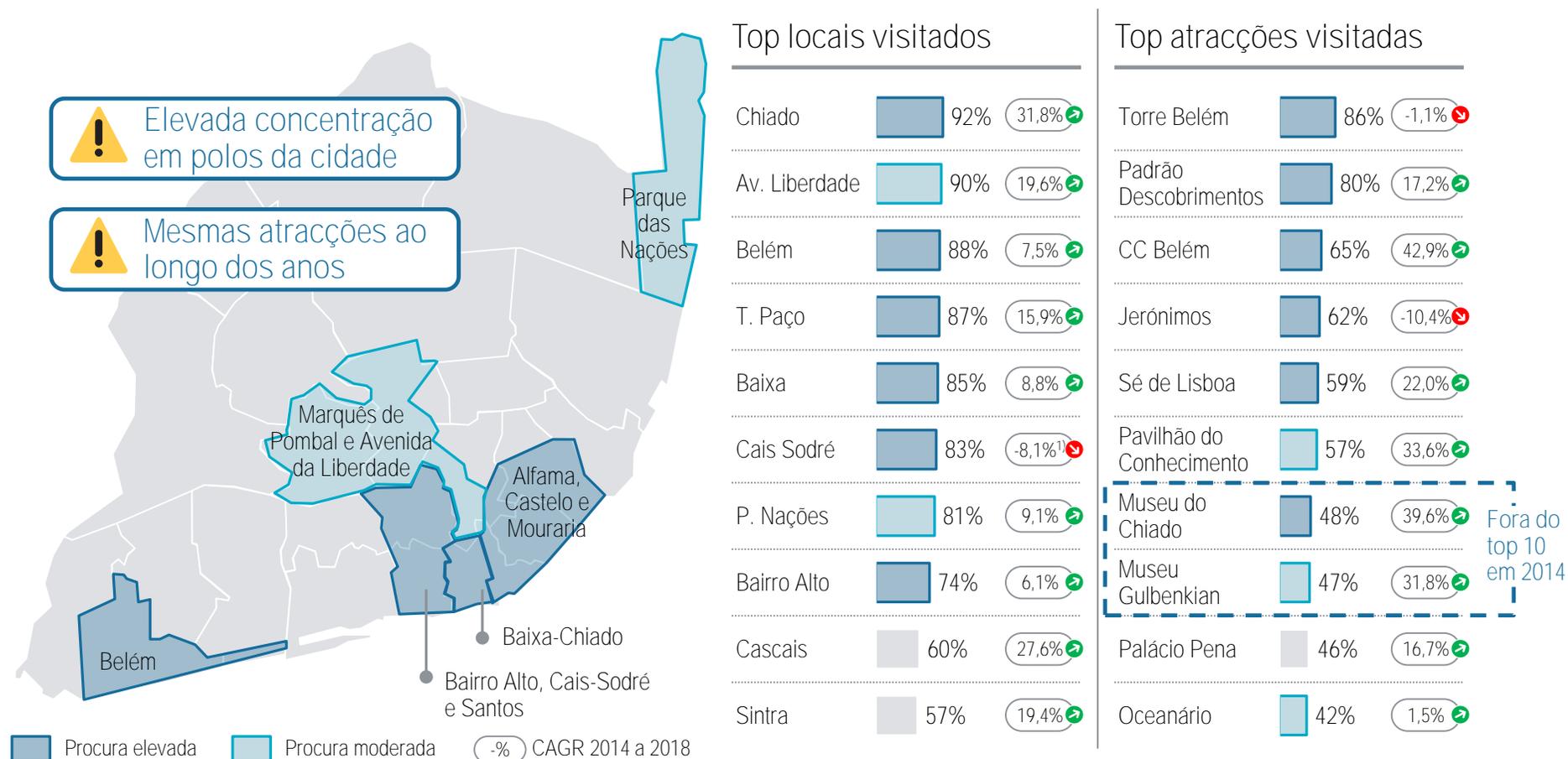
Marquês Best



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 atracções e pontos de interesse tradicionais

Concentração de locais de interesse e atracções turísticas, 2018

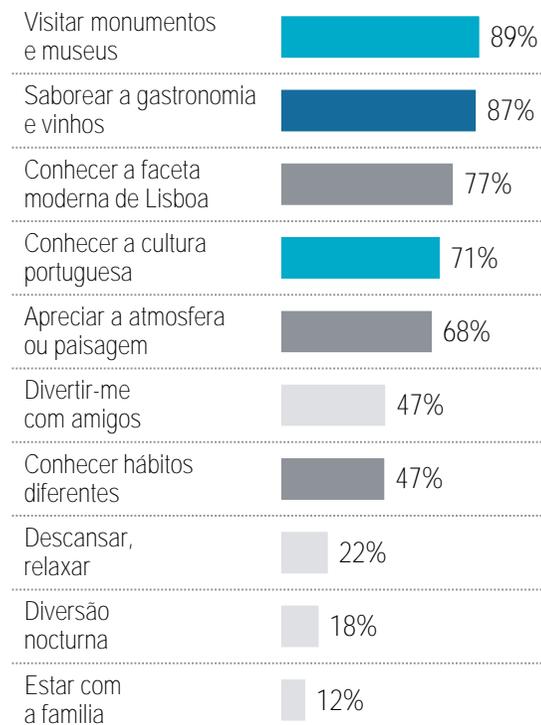


1) CAGR 2015 a 2018
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Roland Berger

Tal como o Destino no seu todo, a cidade vive da riqueza dos qualificadores da sua oferta – alguns carecem de desenvolvimento e/ou preservação

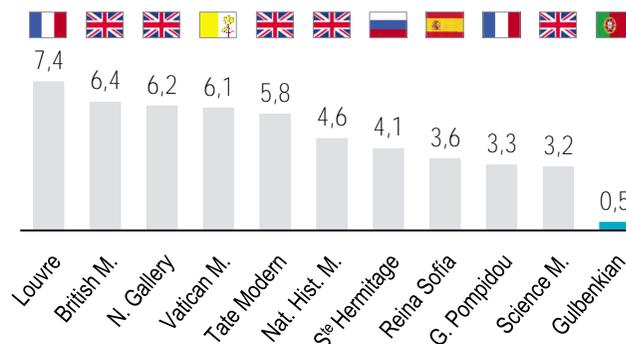
Principais qualificadores turísticos da cidade como *City/ Short Break*, 2018

Qualificadores mais importantes para turistas estrangeiros na cidade de Lisboa



Cultura

de visitas dos principais museus, 2017 [m]

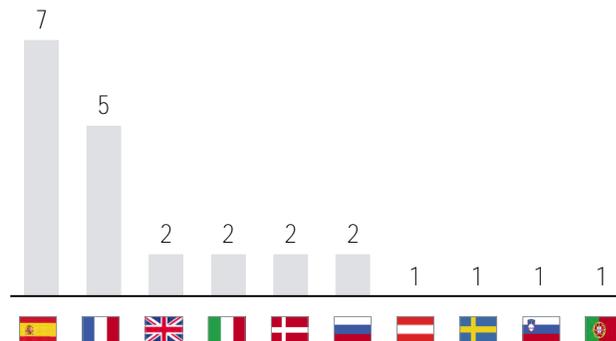


Qualidade e procura por oferta cultural abaixo das principais cidades Benchmark e não orientada às massas



Restauração

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

A oferta cultural clássica de Lisboa está aquém da importância do Destino e de outras componentes da oferta da cidade

Percepção 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



“ Embora Lisboa tenha muitos turistas, estes não visitam os museus ”
El País
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 restauração tiveram uma evolução fantástica – sendo cada vez mais um factor 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

... 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 activo 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

Factores de autenticidade da cidade de Lisboa



Luz da cidade



Cultura do Fado



O elétrico



Bairros da cidade



Colinas e miradores



As Pessoas



Calçada e azulejos



Comércio tradicional



Antiguidade e história

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 afectam o ambiente e danificam património



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

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

Avaliação parâmetros da visita¹⁾



(x) Variação de classificação 2014 – 2018



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 nocturna

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 centro históricos, evitando acumulação nas ruas

Trânsito e estacionamento

- Reorganização do planeamento urbano – fluxos de transitio 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

1) Avaliação de turistas que consideraram os parâmetros relevantes
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Press Clippings, Roland Berger

A mobilidade urbana tem um papel preponderante na qualidade da experiência do turista – a cidade de Lisboa apresenta desafios

Mobilidade na cidade de Lisboa – meios disponíveis e principais desafios



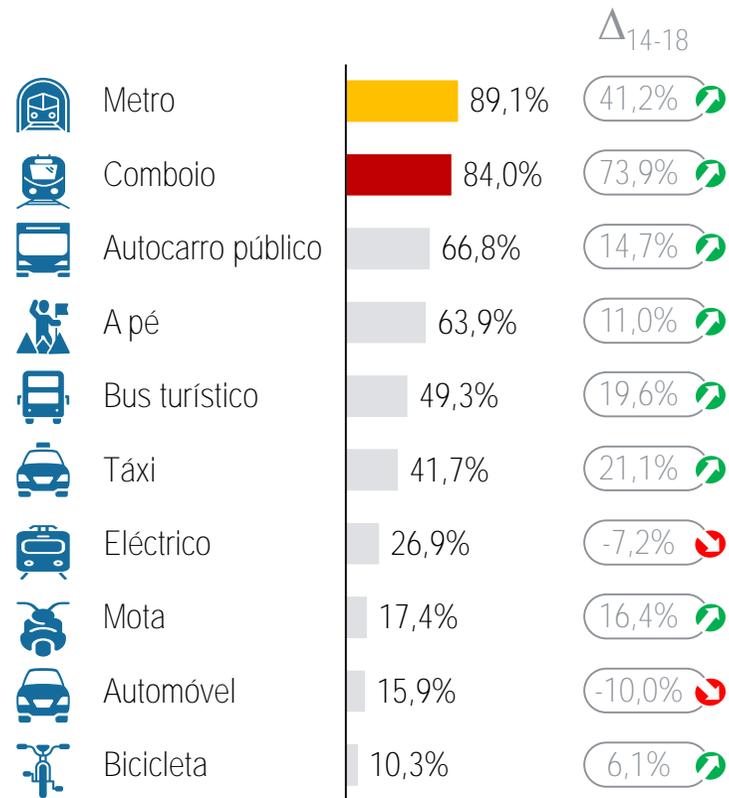
Principais desafios da mobilidade na cidade de Lisboa

- Alcance reduzido da rede de transportes públicos, capilaridade limitada na malha urbana de Lisboa e integração modal com espaço para melhoria
- Níveis de confiança reduzidos nos serviços disponibilizados, como reflexo da actual capacidade e qualidade para os utentes
- Dificuldade na integração de modos de transporte alternativos (e.g., modos suaves) no meio urbano da cidade de Lisboa
- Transferência de utilizadores do automóvel particular para transportes públicos ou modos suaves, procurando uma sensibilização responsável do utilizador

O Metro é o meio mais utilizado pelo turista – a limitação de capilaridade obriga a um esforço redobrado na complementaridade modal

Utilização de meios de transporte pelos turistas na cidade de Lisboa

Meios de transporte utilizados por turistas, 2018



Desafios nos meios de transporte mais utilizados



- Baixa capilaridade da rede de metro obriga a uma elevada complementaridade modal
- Reduzida qualidade de serviço, com interrupções e atrasos frequentes devido a falhas técnicas, manutenção ou greves afecta a experiência turística

Medidas urbanas com impacto na experiência turística



Cartão Viva Viagem
Cartão eletrónico para metro, comboio e autocarro público na Região de Lisboa



Plataformas de táxis
Aumento de uso de táxis devido à recente liberalização de plataformas digitais



Motas eléctricas em Lisboa
Modal com foco sustentável melhorou significativamente a mobilidade turística



Linhas de Eléctrico
Redução de linhas de eléctrico em Lisboa devido a manutenção das estradas impactou a sua utilização por turistas

A mobilidade urbana sofreu com o crescimento turístico – o transporte dedicado aos turista carece de regulamentação e fiscalização

Problemas de mobilidade urbana na cidade de Lisboa



Rede de transportes pouco integrada e otimizada

🔗 Temos uma rede de transportes públicos que requer uma estratégia sustentada que que atenda às necessidades tanto de turistas como de residentes *Publituris, 2017* 📄



Incompatibilidade entre transporte turístico e a cidade

🔗 Circulação rodoviária excessiva, emissão de gases poluentes, degradação de monumentos e impactos negativos na qualidade de vida dos moradores e experiência do turista *DN, 2019* 📄



Falta de regulamentação para transportes turísticos

🔗 De um dia para o outro, os *tuk-tuks* ‘invadiram’ as ruas de Lisboa (...) são criticados por congestionarem o trânsito e os locais de estacionamento *Jornal i, 2018* 📄

Ameaças à integração da mobilidade turística na cidade



Congestionamento, barulho excessivo e poluição devido à falta de regulamentação de *Tuk-Tuks*



Falta de espaço para estacionamento de *Hop-on hop-offs* nas zonas históricas da cidade



Ocupação de passeios e jardins com *trotinetes* e *bicicletas eléctricas*, criando obstáculos à circulação



Impactos negativos



Danifica a percepção e experiência do turista



Amplifica a concentração de turistas em áreas reduzidas



Perturba a harmonia entre turistas e residentes da cidade

Cidades concorrentes já integram os fluxos turísticos na elaboração dos seus planos de mobilidade – com foco na sustentabilidade

Benchmark europeu de planos urbanos de mobilidade



Barcelona



Plan de Mobilitat Urbana Barcelona

Plano sustentável de mobilidade partilhada – foco no transporte público

- > Viabilização de diferentes modos de transporte públicos para vários tipos de percurso (e.g., limites na circulação rodoviária em centro histórico)
- > Promoção do uso de transporte público, *carsharing* e benefícios à utilização de veículos eléctricos
- > Regulamentação de mobilidade turística (e.g., áreas de estacionamento de autocarros turísticos em principais POIs)



Berlim



Berlin Mobility Act

Plano de mobilidade sustentável urbana, com foco futurístico e ambiental

- > Desenvolvimento legal que integre todos os veículos utentes da via pública (e.g., bicicletas, trotinetes, carros, Bus)
- > Foco na pegada ambiental criada pela mobilidade urbana (e.g., promoção activa a veículos não combustíveis)
- > Objectivo de tornar o trânsito automóvel de Berlim *climate-neutral* em 2050
- > Foco na viabilidade e integração das medidas no futuro da mobilidade Europeia



Paris



Politique Parisienne de la Mobilité

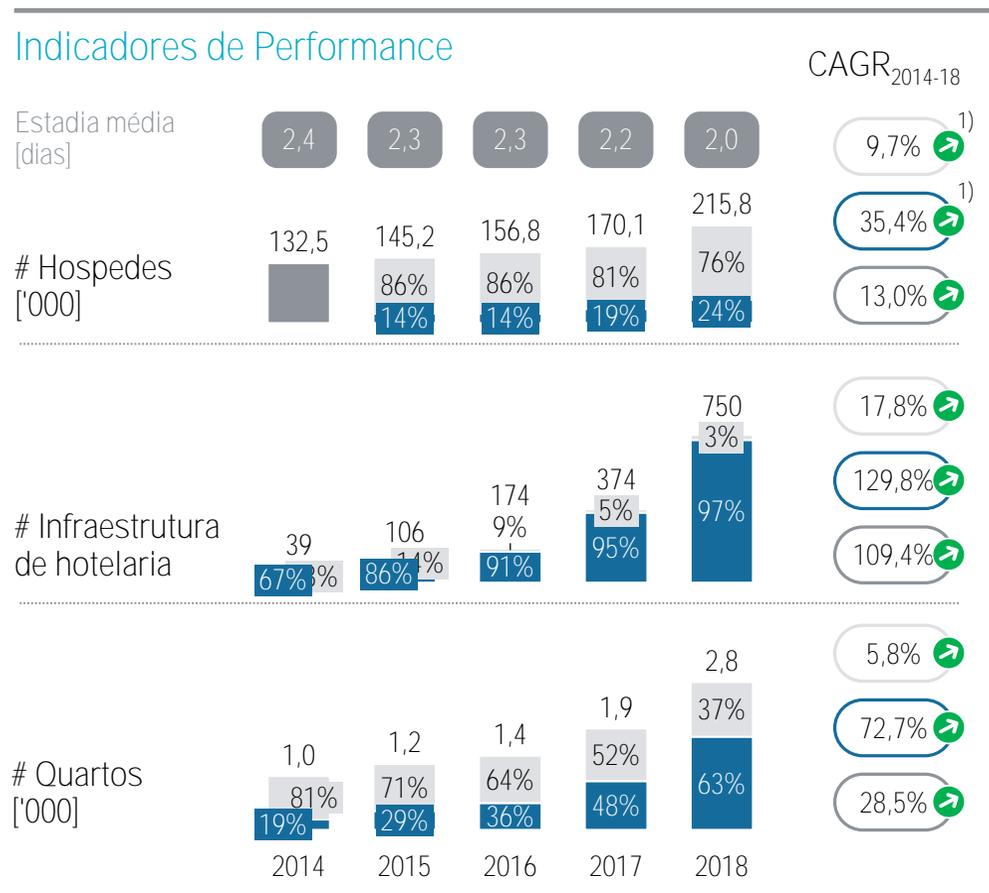
Plano de mobilidade urbana focado no incentivo de deslocação pedonal

- > Implementação do programa "Partilha de estrada" (e.g., adaptar ruas para inclusão de ciclovias)
- > Utilizar o Rio como meio integrante de mobilidade, e não como obstáculo natural (e.g., transferir transporte de mercadorias do rodoviário para o marítimo)
- > Redefinição da orientação pedestre, através de criação de rotas turísticas e fortalecendo a cultura de andar a pé

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

Indicadores de Performance



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 Concelhos de Almada apresenta um crescimento significativo no Alojamento Local desde 2014, ultrapassando o número de quartos em hotelaria tradicional em 2018

A frente ribeirinha de Almada pode posicionar-se mais como complemento da cidade de Lisboa e potenciar o Rio Tejo na ligação

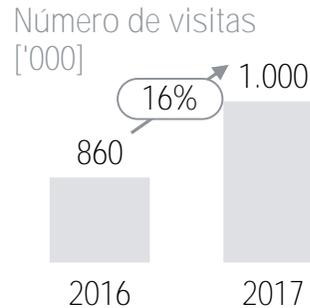
Posicionamento dos principais produtos turísticos de Almada (1/2)

Atracções 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

Projecto de requalificação de 3 áreas ribeirinhas:



Cidade da Água Almada

- > Construção de espaços culturais, marina, terminal fluvial, centro de congressos e alojamento
- > Maior projecto 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 activos 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

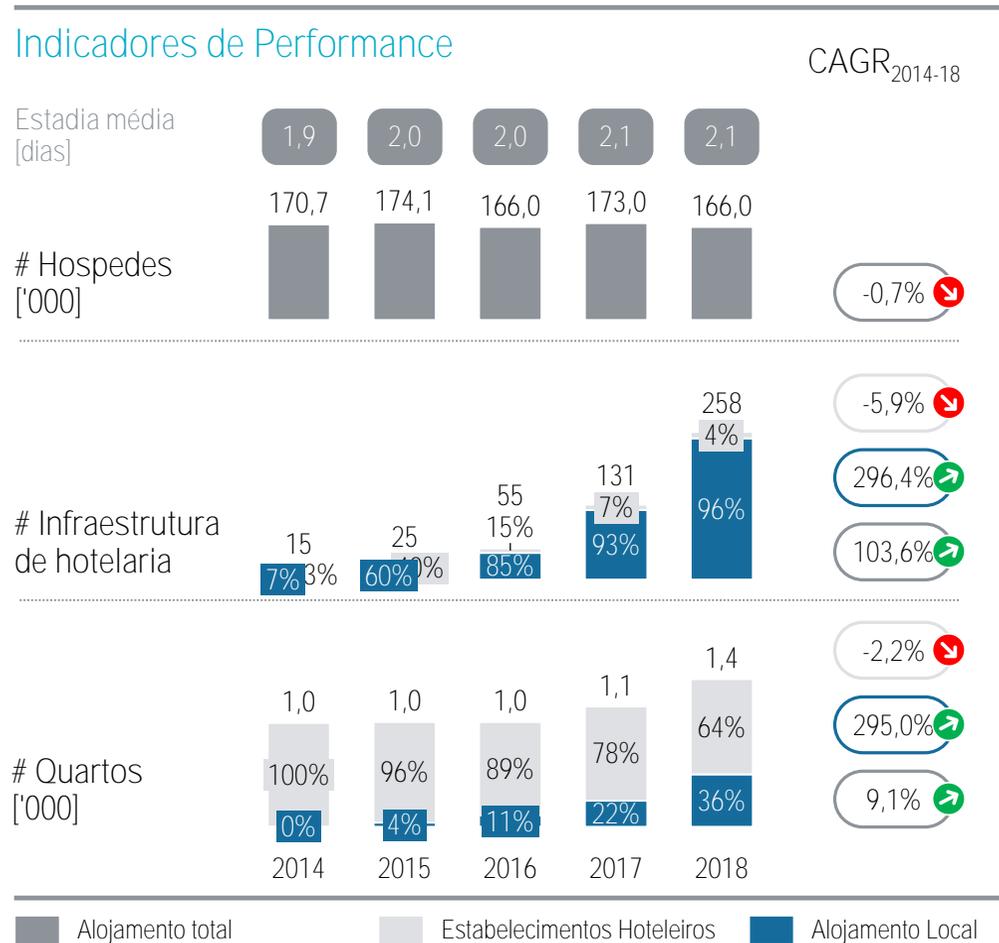
Costa de Caparica Programa Polis

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 pesca
- 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

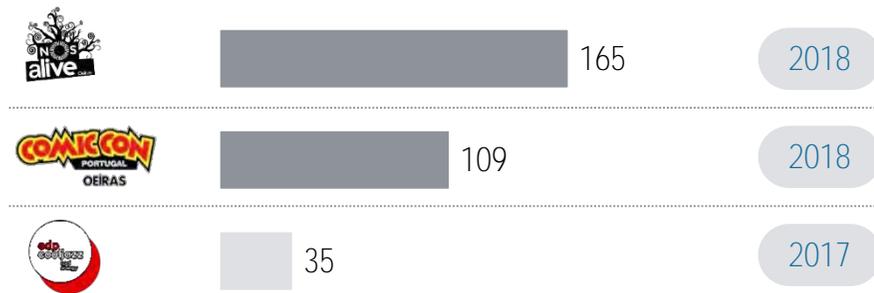
- » A evolução da infraestrutura hoteleira apresenta uma queda na hotelaria tradicional, assim como a maior taxa de crescimento da Região no Alojamento Local, embora apenas conte com ~250 unidades em 2018

- » 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

Factores de desenvolvimento do segmento MI em Oeiras

Espectadores nos principais eventos ['000]



Infraestruturas MI

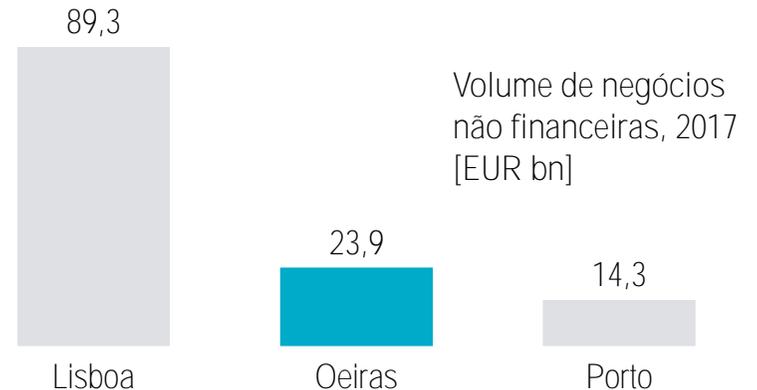


● Tamanho: Capacidade de 10.000 pessoas ■ Hotel ■ Restaurante ■ Pavilhão / Auditório / Galeria

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 construiu 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



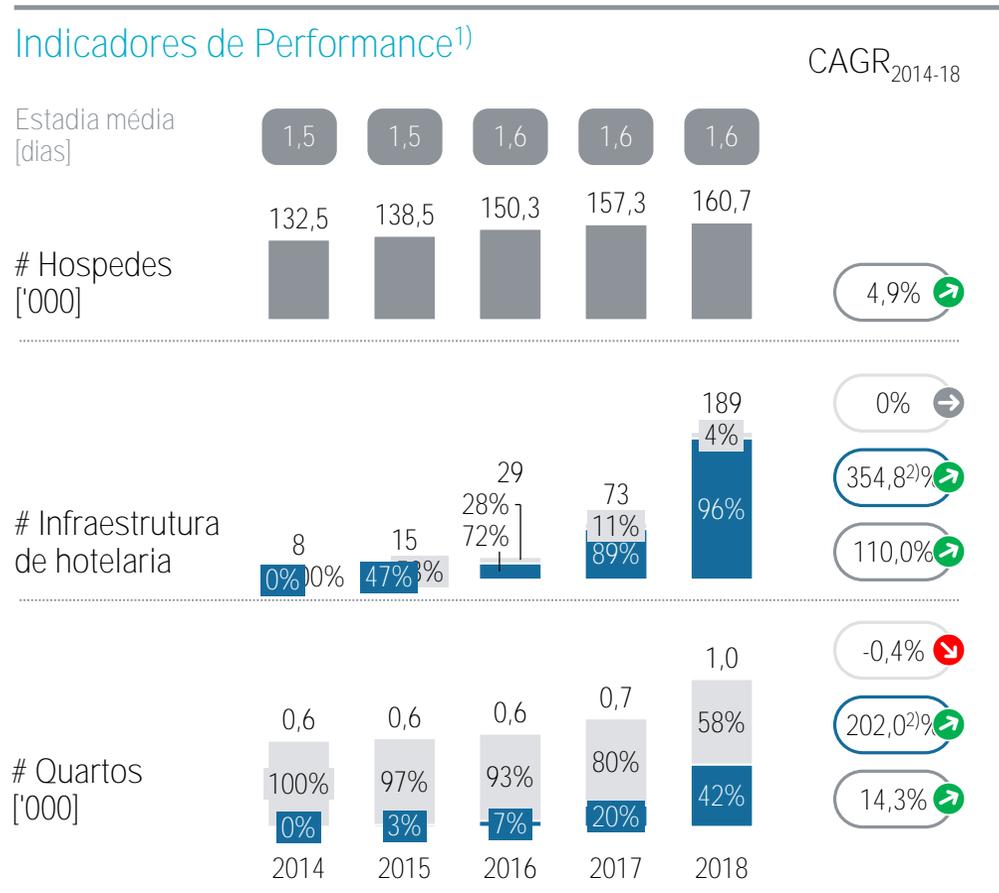
Concurso Mundial de Bruxelas
Villa Oeiras Blend 15 anos Superior



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 uma forte crescimento a nível de Alojamento Local – proximidade e facilidade de acesso a Lisboa como factor 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

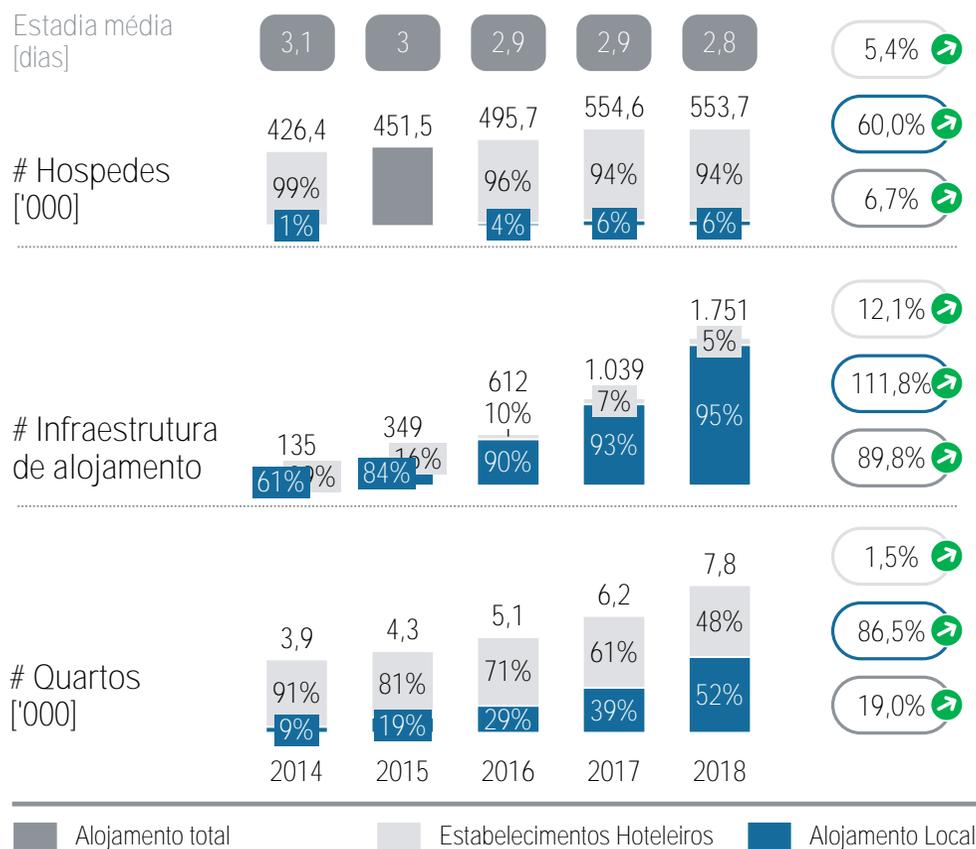


84 artistas 11 nacionalidades participaram na 4ª edição do festival de arte urbana do Concelho

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

Indicadores de Performance

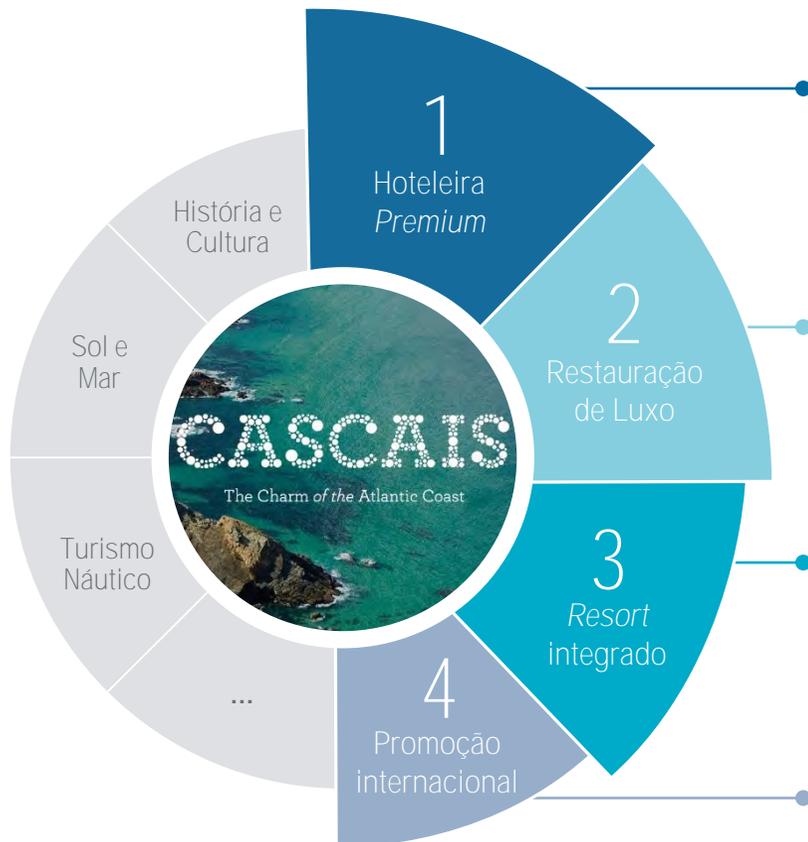


Comentários

- » 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 alavancado 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

O posicionamento internacional de Cascais tem sido sustentado pela aposta no desenvolvimento de uma oferta diferenciada

Oferta turística de Cascais



- > Aposta na captação de uma oferta hoteleira de luxo (e.g., Intercontinental Estoril inaugurado em 2018, hotel de luxo de 5*)
- > Reconhecimento internacional da qualidade



- > Oferta de restauração de alta qualidade e variedade (e.g., estrelas Michelin)
- > Foco em gastronomia portuguesa, com captação de chefs e marcas de elevada notoriedade



- > Oferta turística completa e infraestrutura permitem independência turística de Lisboa
- > Qualidade e diversidade dos produtos posicionam a oferta como *resort integrado*



- > Investimento em promoção internacional através de feiras (e.g., ITB, ICCA e BTL)
- > Promoção em mercados estratégicos (e.g., Alemão, Inglês), captando turistas *high-end*



 Estrela Michelin, 2019

A aposta na diferenciação e qualificação tem tido expressão numa oferta diversificada de produtos de notoriedade internacional

Elementos seleccionados da oferta turística de Cascais

MI	Golfe	Turismo residencial
 <p>Captção de eventos inovadores ou com elevada exposição mediática (WSA, Ironman) posiciona Cascais como destino privilegiado de MI</p>	 <p>Aposta na construção e desenvolvimento de campos de golfe de excelência internacional (e.g., Oitavos Dunes)</p>	 <p>Campanha "Living in Cascais", que atrai turistas <i>high-end</i> dispostos a investir no turismo residencial</p>
 <p>Presença da marca Cascais em feiras internacionais do segmento MI (e.g., feiras ICCA)</p>	 <p>Organização de eventos nacionais e internacionais de relevo no segmento Golfe (e.g., GolfSixes)</p>	 <p>Desenvolvimento e promoção de <i>real estate</i> de luxo (e.g., Bloom Quinta da Marinha)</p>
 <p>Investimento em infraestruturas como aposta no reconhecimento internacional (e.g., certificação "Gold" da EarthCheck na sustentabilidade do CCE¹⁾)</p>	 <p>Novos hotéis e alojamento de luxo para acompanhar novo posicionamento de destino <i>premium</i> de golfe (e.g., Hotel Quinta da Marinha Resort)</p>	 <p>Promoção da marca Cascais como destino de turismo residencial em feiras internacionais (e.g., MIPIM Cannes)</p>
 <p>Investimento em infraestrutura e aposta na promoção internacional levou Cascais a ter maior poder de atracção de eventos e congressos MI</p>	 <p>Novos campos de golfe acoplado com nova oferta de luxo hoteleira possibilitou captação de torneios internacionais e de turistas <i>high-end</i></p>	 <p>Eventos para <i>showcase</i> de Cascais, condomínios de luxo e promoção, posicionaram Cascais como destino de excelência para turismo residencial</p>



A continua qualificação 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
 Fonte: VisitCascais, Press Clippings, Roland Berger

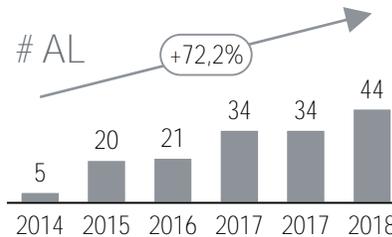
O desenvolvimento futuro de Cascais passa por reforçar o posicionamento diferenciado num contexto de excelência internacional

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*



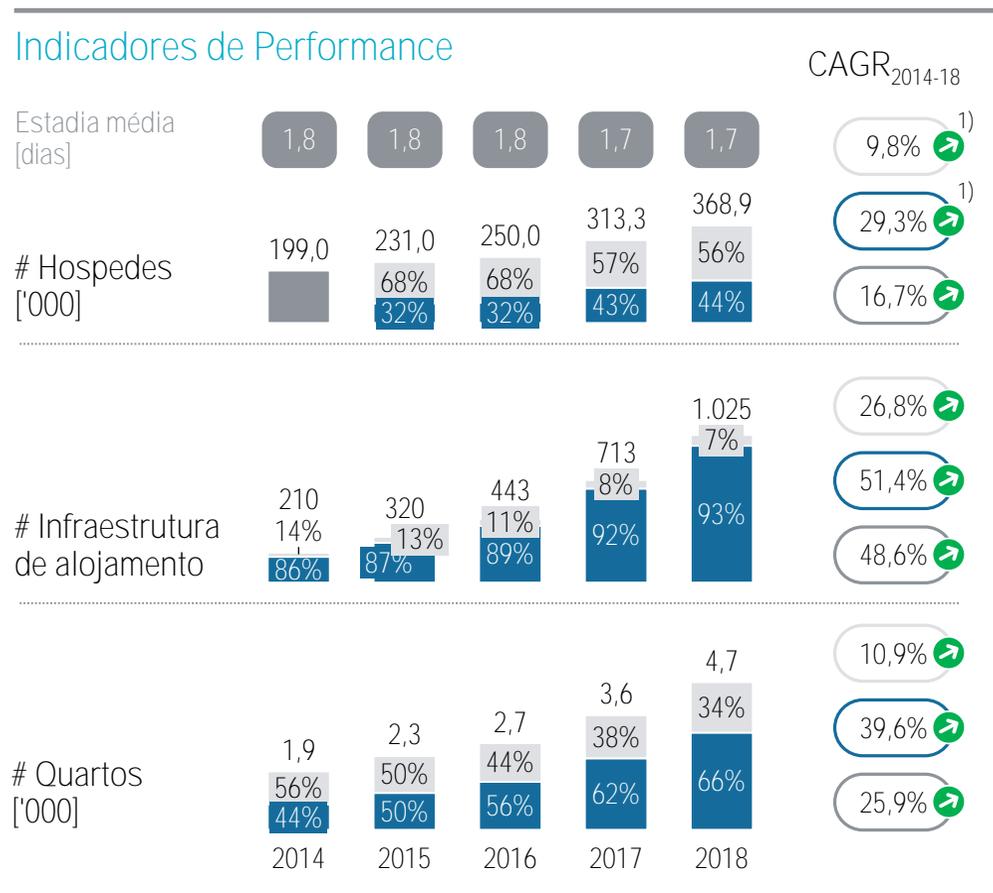
Restrições automóveis e investimento em ligações pedonais por todo o principado



A capacidade de atracção turística de Sintra tem levado a crescimento de alojamento e dormidas locais a ritmo moderado

Indicadores de performance turística do Concelho de Sintra

Indicadores de Performance

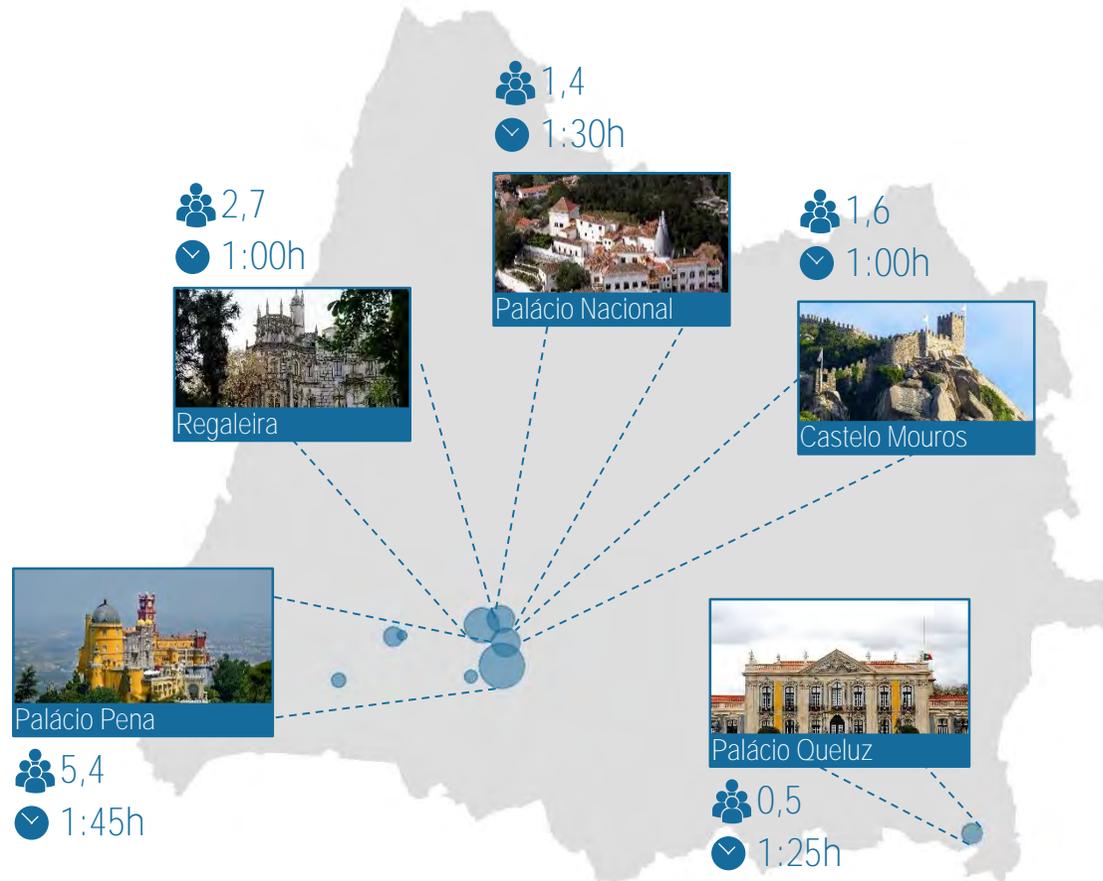


Comentários

- ▶ 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)
- ▶ Em relação ao número de quartos, menos de 40% permanece da tipologia de hotelaria tradicional – desenvolvimento acelerado do Alojamento Local desde 2014, mas espectável abrandamento futuro devido a imposições de nova legislação para registos de AL

Forte crescimento da notoriedade de Sintra tem atraído sobretudo visitantes de curta duração – oportunidade para aumentar pernoita

Concentração de visitantes, 2018

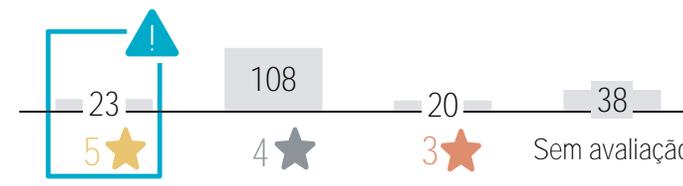
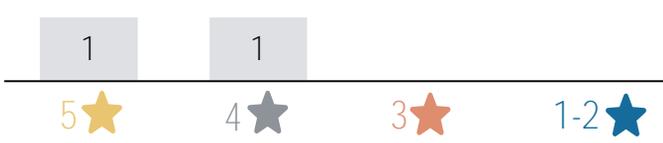


- > Centralização dos principais pontos de interesse na serra de Sintra e no centro da vila de Sintra
- > Concentração dos visitantes em polos de atracção específicos durante janelas de tempo curtas – em média os visitantes ficam 3 horas no Concelho de Sintra

 Número de entradas diárias ['000]  Tempo médio de visita

Há claro potencial para reforçar a oferta de alojamento e restauração de qualidade em Sintra, promovendo o aumento de dormidas

Oferta de hoteleira e restauração em Sintra

	Hotelaria	Restauração
Oferta existente, 2018	<p>> Oferta hoteleira no segmento <i>high-end</i> com capacidade limitada</p> 	<p>> Concentração elevada de restaurantes no centro não proporcional à qualidade percebida</p> 
Desenvolvimento de infraestruturas	<p>> Prevista a construção de 2 hotéis no curto-prazo, estando 8 unidades em licenciamento</p> 	<p>> Qualificação da oferta com reconhecimento internacional de restaurantes no Concelho</p>  <p>  </p> <p>Atribuição estrela <i>Michelin</i> ao restaurante Midori em 2019 – 2º restaurante em Sintra com distinção</p>
Desafios futuros	<p>> Dinamizar captura de cadeias hoteleiras qualificadas sustentando um posicionamento forte para alojamento dos visitantes ao Concelho</p>	<p>> Promoção e qualificação da restauração no Concelho como incentivo ao aumento da estadia dos visitantes na cidade de Sintra</p>

Ao mesmo tempo, existem activos no concelho que podem ter uma contribuição maior na experiência turística de Sintra

Oferta turística do Concelho de Sintra com potencial inexplorado – exemplos

Potencial turístico



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 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)



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



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 – actualmente, 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 activos e diminuição da concentração na Vila de Sintra

Sintra é um bom exemplo no que toca a medidas para melhoria da acessibilidade e mobilidade para fazer face aos desafios de procura

Desenvolvimentos de infraestruturas de mobilidade em Sintra

Situação actual

- » Restrições no acesso ferroviário com imobilizações do material circulante
- » Preocupações em termos de segurança no acesso ferroviário – Linha de Sintra
- » Congestionamento nos acessos rodoviários à vila de Sintra
- » Dificuldade de mobilidade pedonal entre pontos de interesse fora do centro, agravada pela geografia de Sintra



Constrangimentos na acessibilidade a Sintra e mobilidade interna afectam a experiência do visitante

Iniciativas em curso e em avaliação

- » Dinamização da linha de Sintra com a renovação do material circulante
- » Construção de parques de estacionamento periféricos ao centro histórico
- » Restrições à circulação de automóveis no centro da vila e na Serra de Sintra
- » Regulamentação de tuk tuks, lançamento de rede de transportes eléctricos e promoção de meios mobilidade de proximidade



Foco de iniciativas na melhoria de acessos públicos e alternativas sustentáveis de mobilidade eléctrica



Principais objectivos

Qualificação dos meios de transporte públicos de acesso ao Concelho

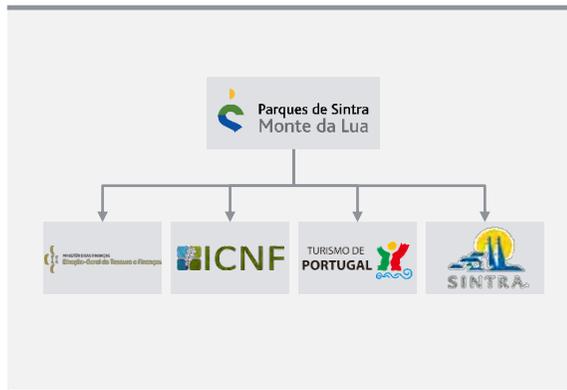
Diversificação dos meios de transporte utilizados para deslocações no Concelho

Promoção de alternativas de transporte sustentáveis de forma a maximizar a cobertura de pontos de interesse no Concelho

A Parques de Sintra/ Monte da Lua tem tido um papel decisivo na exploração e preservação do património sob sua égide

Modelo de gestão do património no Concelho de Sintra

Modelo de gestão



- > Criação da Parques de Sintra Monte da Lua, integrando instituições com responsabilidade sobre a valorização do património cultural –Estado e CM Sintra
- > Instituição sem fins lucrativos e sem financiamento do Estado – incentivo para angariação de receita e maximização da preservação do património sob gestão

Fatores de sucesso



- > Dinamização do património cultural de Sintra através da recuperação de novos polos de atracção e manutenção do património cultural existente
- > Monitorização da satisfação do turista, garantindo uma oferta diversificada – desenvolvimento de actividades complementares (e.g., música e eventos)

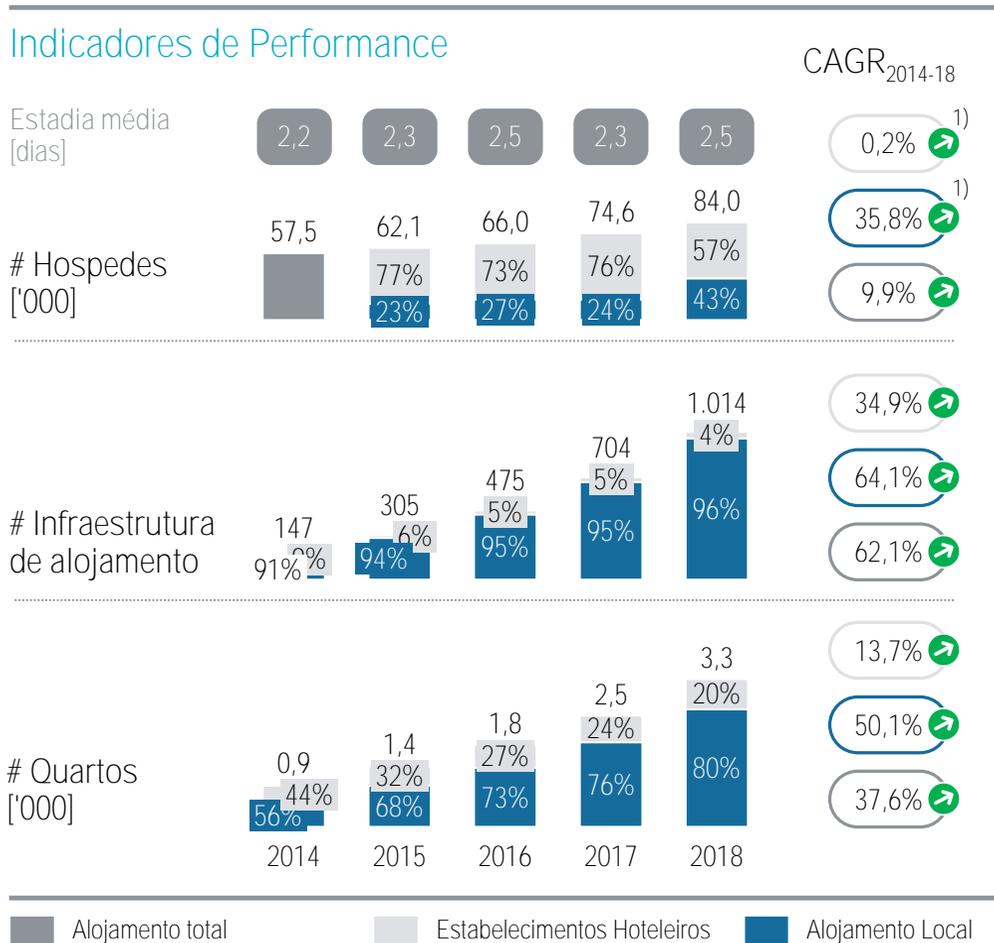
Aplicabilidade



- > Potencial de alargamento do âmbito de actuação do Monte da Lua para outros activos do Concelho de Sintra
- > Competências com potencial para servir de inspiração a outras zonas do Destino Lisboa com oferta de character similar e que possam carecer de uma gestão integrada de qualidade

Maфра tem registado um desenvolvimento turístico moderado, mantendo-se como destino de *day-visit*

Indicadores de performance turística do Concelho de Maфра



Comentários

- » Oferta turística dispersa e actual distanciamento do turismo da cidade de Lisboa como factores preponderantes para que o crescimento do número de hóspedes não seja significativo

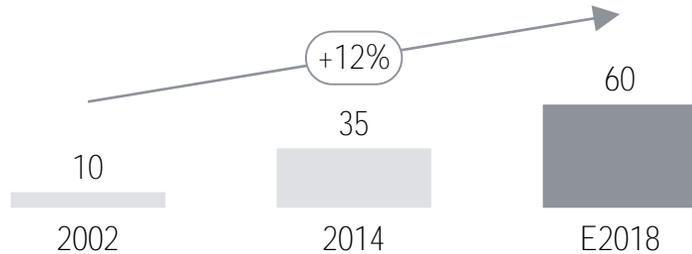
- » Apesar do crescimento exponencial do AL dos últimos anos – expectável que crescimento abrande em 2019 devido a futuras limitações na Ericeira – Maфра tem apostado em estabelecimento hoteleiros *premium* e boutique

- » À semelhança do que acontece na cidade de Lisboa, o crescimento da infraestrutura hoteleira em Maфра reflecte 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 infraestruturas

Posicionamento dos principais produtos turísticos de Mafra (1/2)

Evolução de praticantes de Surf no Mundo [m]



CNN World Surf Ranking

1 st		Hawaii
2 nd		Jeffrey's Bay
...		
34 th		Ericeira
...		
49 th		Baja Malibu

Reservas mundiais

2010		Malibu
2011		Ericeira
...		
2017		Nossa
2018		Puerto Rico



Ericeira – Surf resort

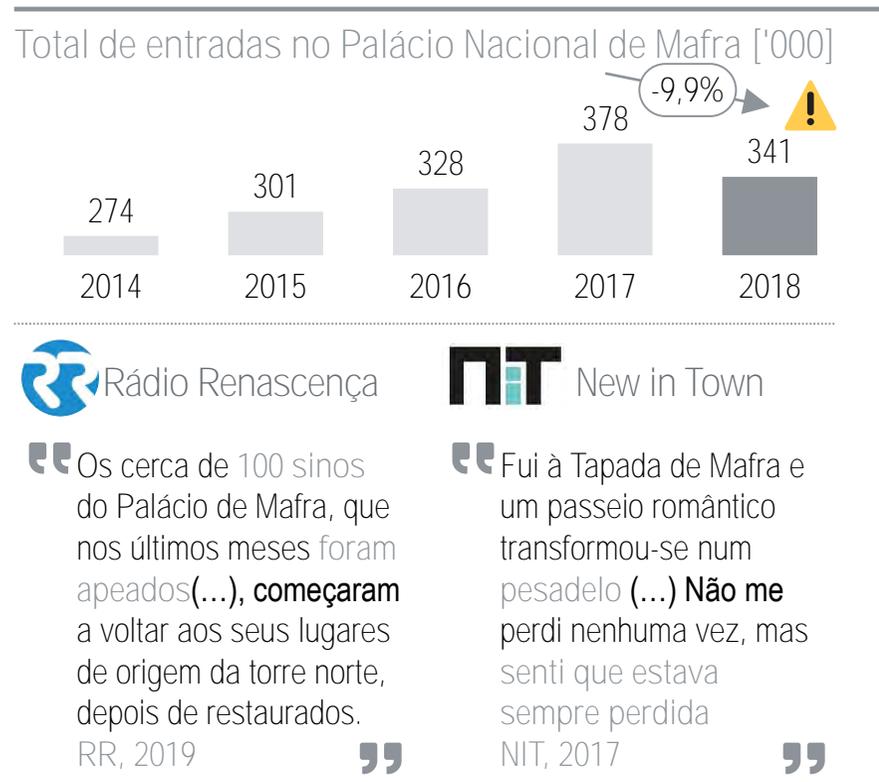
- + Desenvolvimento de infraestruturas de suporte em linha com aumento da procura – abertura de escolas de surf (26 escolas) e restauração
- + Dinamização hoteleira de referência com destaque para modelo de *surfcamps* – oferta integrada de alojamento, escola de surf e actividades em parceria com operadores turísticos
- Estatuto de Reserva de Surf levou a um aumento exponencial dos visitantes ao Polo exigindo maior preocupação com a manutenção dos activos naturais
- Processo de licenciamento e fiscalização de escolas de surf descentralizado em várias entidades – FPS¹⁾, TP²⁾, ASAE³⁾, etc.



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

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)



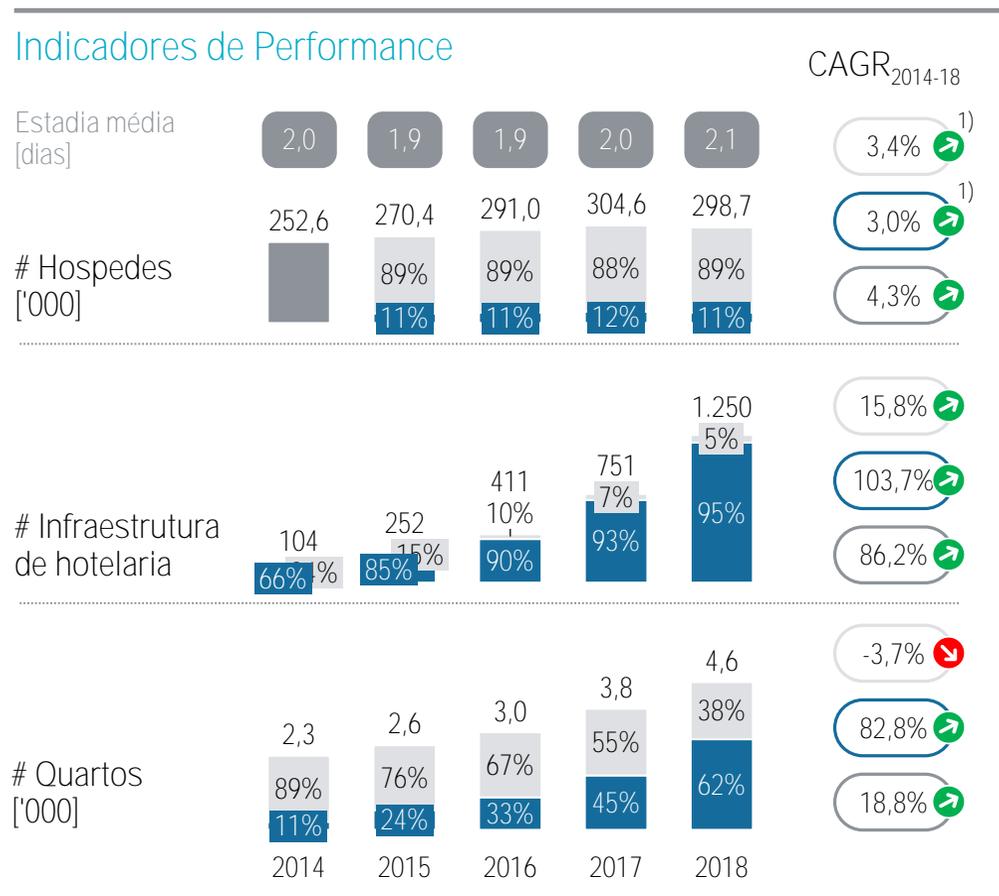
Palácio Nacional e Tapada de Mafra

- 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 actual 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

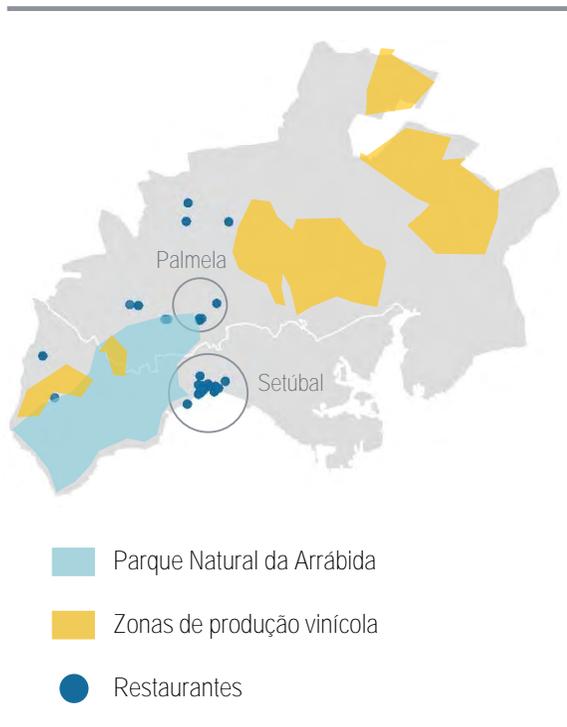
- Infraestrutura hoteleira ainda caracterizada por estabelecimentos concentrados no produto Sol e Mar com uma oferta pouco caracterizada e carecendo de maior grau de qualificação
- Crescimento da oferta de infraestrutura hoteleira da tipologia de Alojamento Local incentivado por programas de reabilitação 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

■ Alojamento total ■ Estabelecimentos Hoteleiros ■ Alojamento Local

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 prémios para vinhos da Região de Setúbal



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



Gastronomia

> Aposta na promoção nacional de eventos gastronómicos levou Setúbal a atingir um estatuto de referência gastronómica nacional



Eventos gastronómicos da Região



Natureza

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

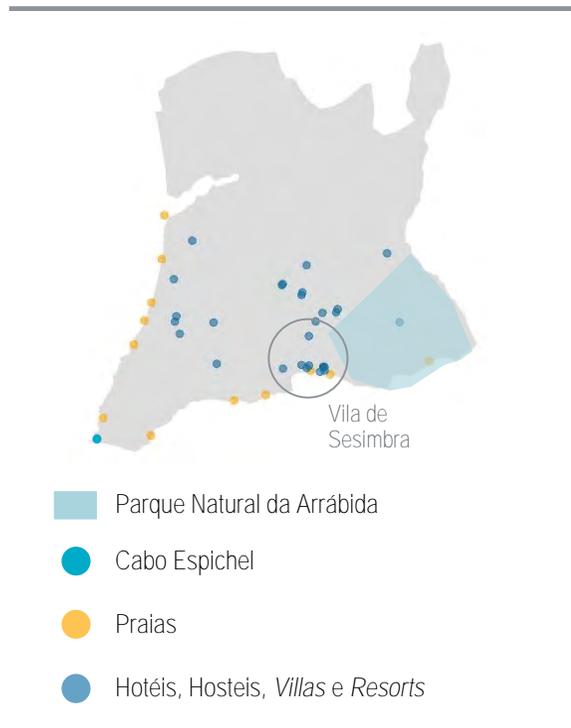
Apenas **20%** dos turistas que visitam a Região visitam a serra da Arrábida, com variação desde 2014 de +14,6 p.p. (abaixo da média dos locais mais visitados de +18,6 p.p.)



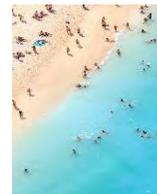
O desenvolvimento recente da Arrábida pode ser acelerado com maior facilidade de acesso a partir de Lisboa e, a prazo, com a entrada em funcionamento do novo aeroporto do Montijo e desenvolvimento da mobilidade turística do Tejo

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 Cavalo em destaque, classificada como uma das 10 melhores praias de Portugal



Hotelaria

> Elevada concentração hoteleira na Vila de Sesimbra com alguns alojamentos recentes
> Perspectiva de atracção 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 ”

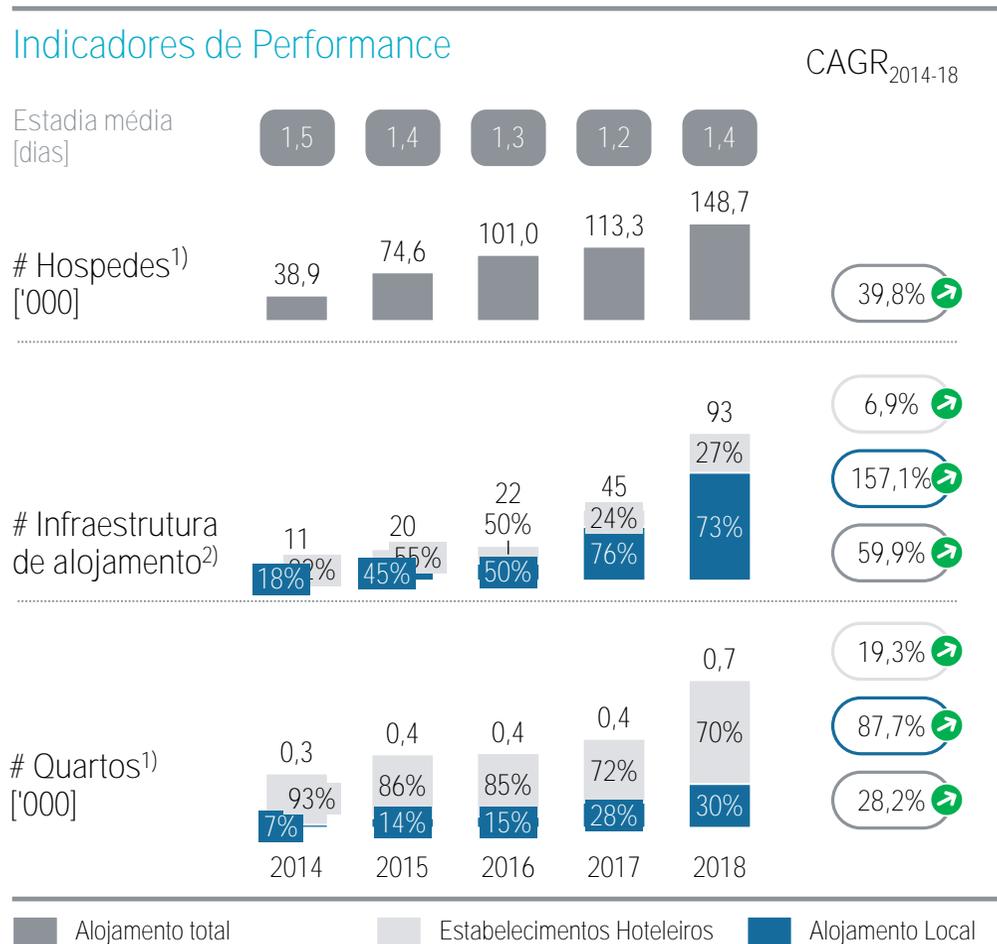


Sesimbra tem potencial para se posicionar com uma oferta de cariz internacional como Polo para Sol e Mar e exploração da Região graças à dimensão da sua oferta hoteleira



Apesar do seu crescimento, o turismo no Arco do Tejo está ainda numa fase de desenvolvimento insipiente

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 visita 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 interactivo auto-suficiente 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 nicho



- > 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 objectivo é diversificar as ofertas para tornar a região atractiva 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 acesso rodó 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 o conseguem aproveitar turismo da Região por falta de infraestruturas básicas de alojamento 🏞️

Diário de Notícias, 2018

C. 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

Aspectos 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

Objectivos 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

Aspectos 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 aspectos chave – requalificação urbana, alojamento local, restauração, etc.
- » Crescente notoriedade e atractividade 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

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 activa do território como elementos chave para a sustentabilidade do Destino a médio e longo prazos
- » Reforço da oferta/papel de equipamentos chave – Centro de Congressos, Terminal de Cruzeiros, etc.

Perspectiva 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 – Loures, Alcochete, Seixal, etc.
- » 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 factores de congestionamento e de atrito com a população residente
- > Introduzindo mecanismos de defesa da qualidade ambiental do território – trânsito, ruído, poluição, limpeza, infraestruturas (água, esgotos, etc.) e natureza (parques, praias, espaços verdes, etc.)

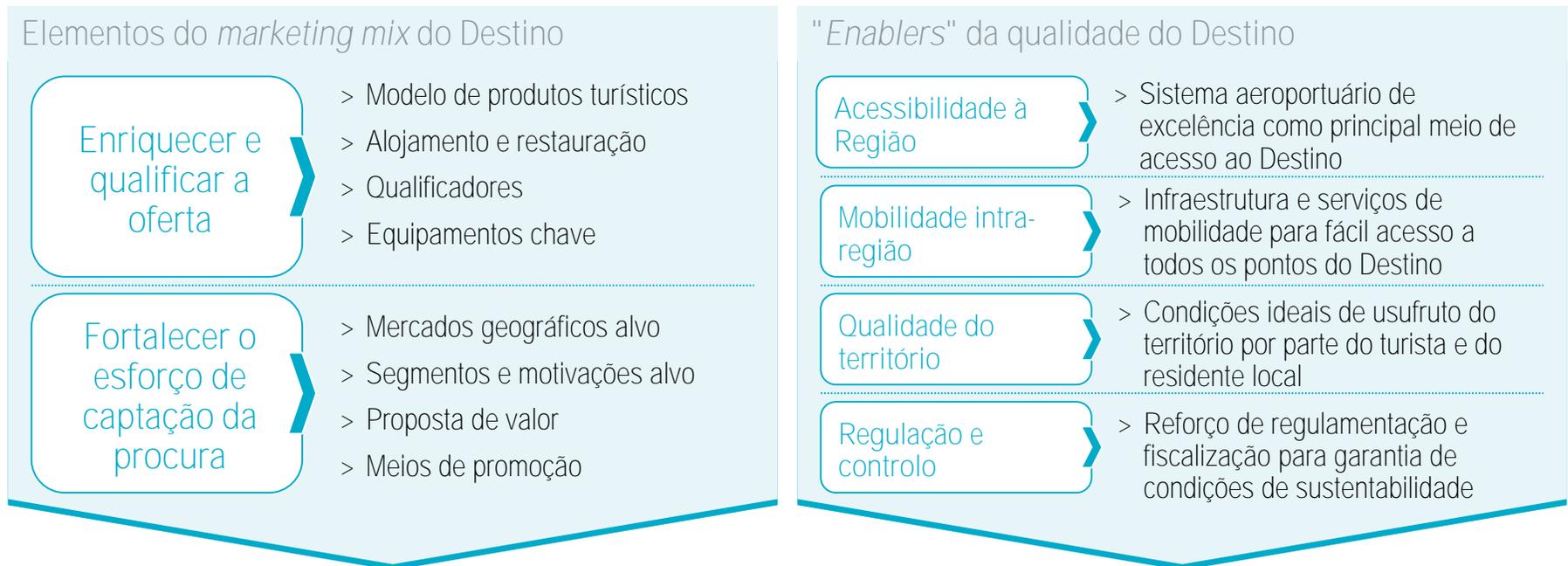
... e preparar um novo ciclo de crescimento após ampliação da capacidade aeroportuária

- > Promovendo o aumento de qualificação de oferta para segmentos de maior gasto médio
- > Fortalecendo a competitividade e atractividade do Destino através do enriquecimento de conteúdos e introdução de novos equipamentos de elevado impacto turístico
- > Estimulando o desenvolvimento de novos pontos de atracção no território dotados de ofertas completas, distintas e que proporcionem experiências turísticas memoráveis
- > Alargando o espectro 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, conseqüentemente, 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



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

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

A oferta do Destino centra-se num modelo distintivo de Produtos e Qualificadores, onde *City/ Short Break* assume um papel *umbrella*

Arquitectura de Produtos e Qualificadores do Destino Lisboa

MI

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



MI

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

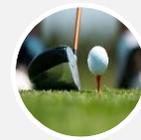
Elementos onde a oferta do Destino tem elevado nível de atractividade e competitividade para dar resposta a motivações mais específicas com expressão relevante nos mercados alvo e complementar "short break" e MI



Surf



Sol e Mar



Golfe



Natureza

Qualificadores

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



Gastronomia e Vinho



Compras



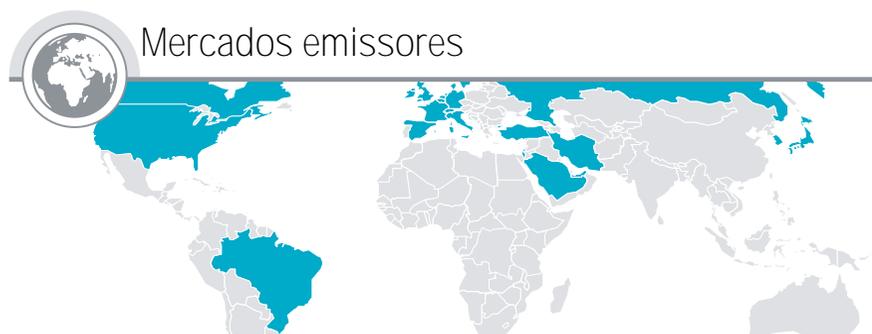
Cultura



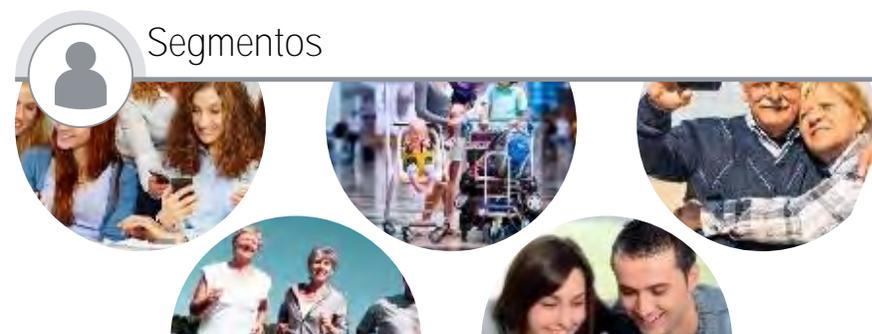
Eventos

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 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

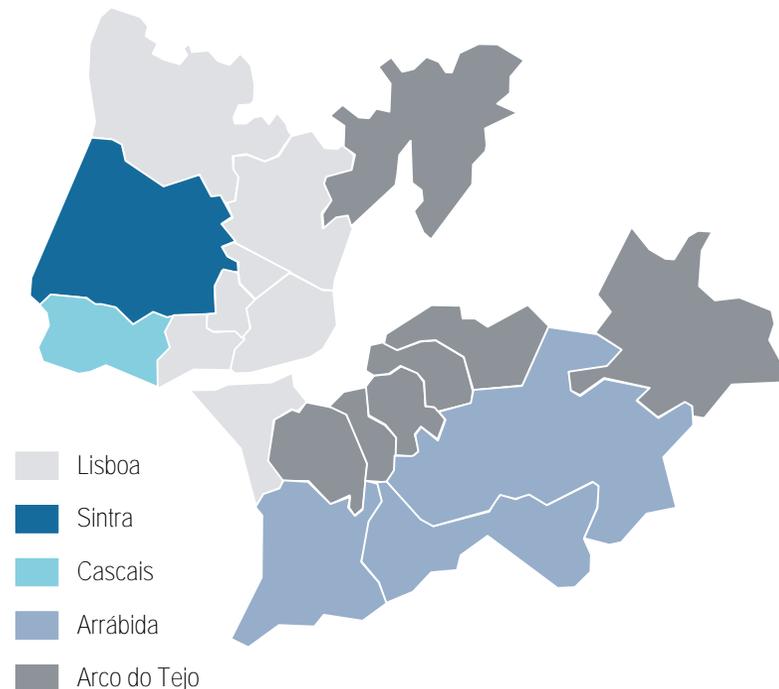


- > Foco no **turismo individual** como meio de maximização do valor gerado para a Região
- > Priorização de segmentos com **motivações alinhadas** com a oferta e vocações do Destino
- > Selecção de segmentos com **maior gasto médio** durante a viagem e **estadia média mais elevada**

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 perspectiva 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 (Lisboa, Arrábida, etc.)

... mas no actual 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 atractividade turística claro e consistente com as motivações de mercados e segmentos alvo do Destino Lisboa

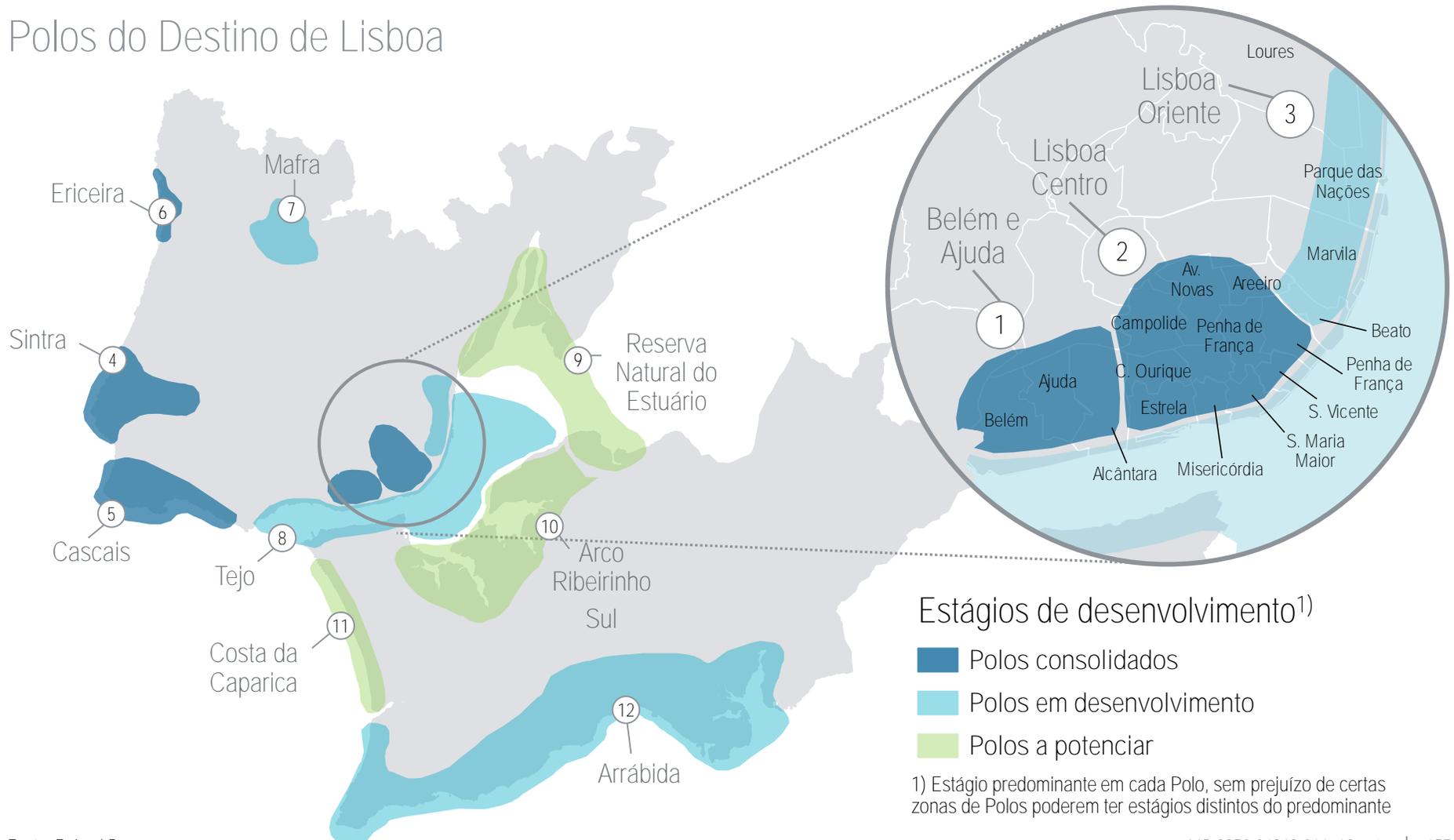


Produtos transversais

- > 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 factor de forte enriquecimento da atractividade 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

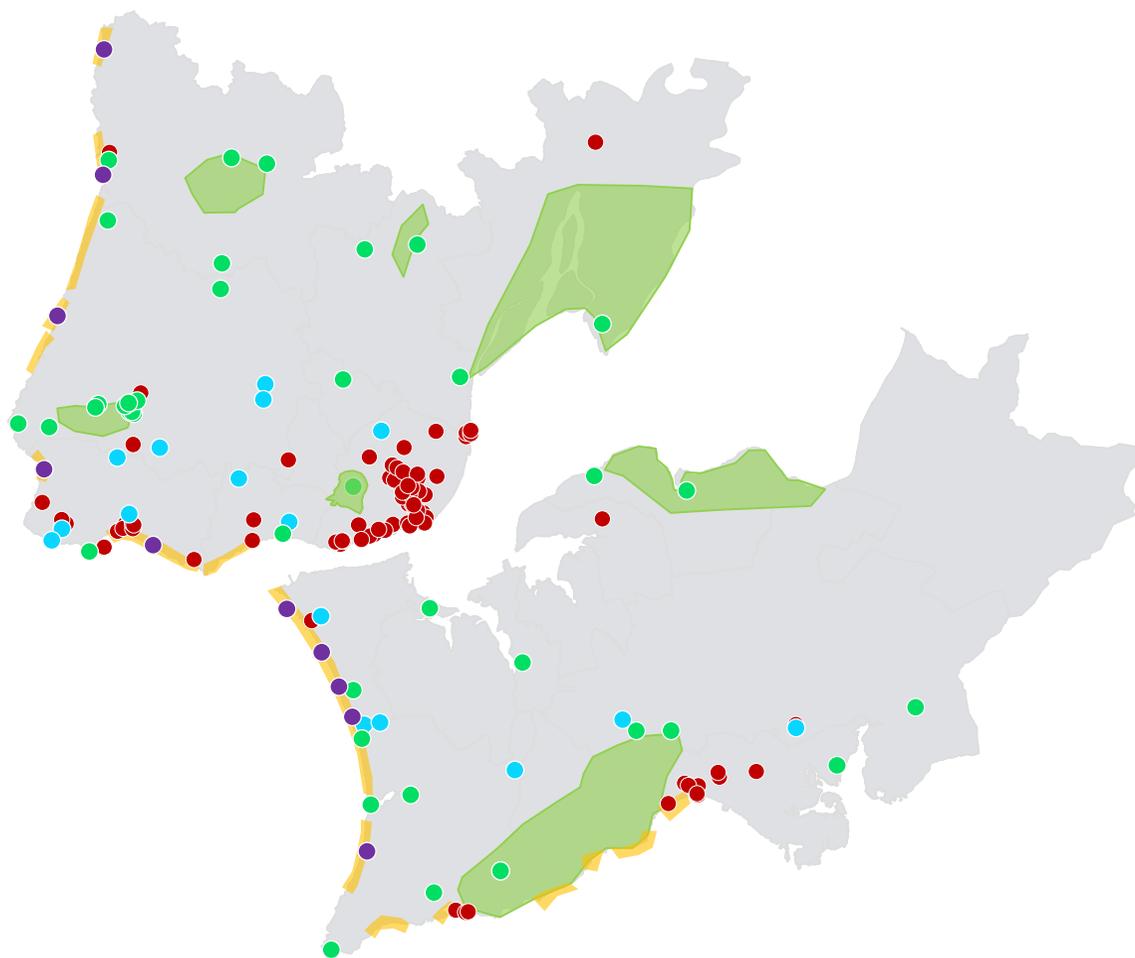
Polo	Produtos							Qualificadores			Produto embrionário
	City Short Break	MI	Surf	Sol e Mar	Golfe	Natureza	Gastronomia e Vinho	Compras	Cultura	Eventos	Enoturismo
Lisboa Centro	Produto "umbrella" do Destino	Oferta complementar					Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar	
Belém e Ajuda		Oferta complementar						Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar	
Lisboa Oriente		Oferta complementar						Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar	
Ericeira		Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar			Oferta complementar			Oferta complementar	
Mafra		Oferta complementar					Oferta complementar		Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar
Sintra		Oferta complementar		Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar					
Cascais		Oferta complementar									
Tejo		Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar		Oferta complementar			Oferta complementar	
RN ¹⁾ do Estuário							Oferta complementar	Oferta complementar	Oferta complementar		
A ^{co} Ribeirinho Sul							Oferta complementar				
Caparica			Oferta complementar								
Arrábida			Oferta complementar			Oferta complementar	Oferta complementar				

Oferta complementar Oferta âncora

1) Reserva Natural
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 (auditórios, pavilhões, hotéis, restaurantes, etc.)
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 activos 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

... servem como motivação principal na visita...

Polos turísticos



- > 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*...

Produtos e Qualificadores

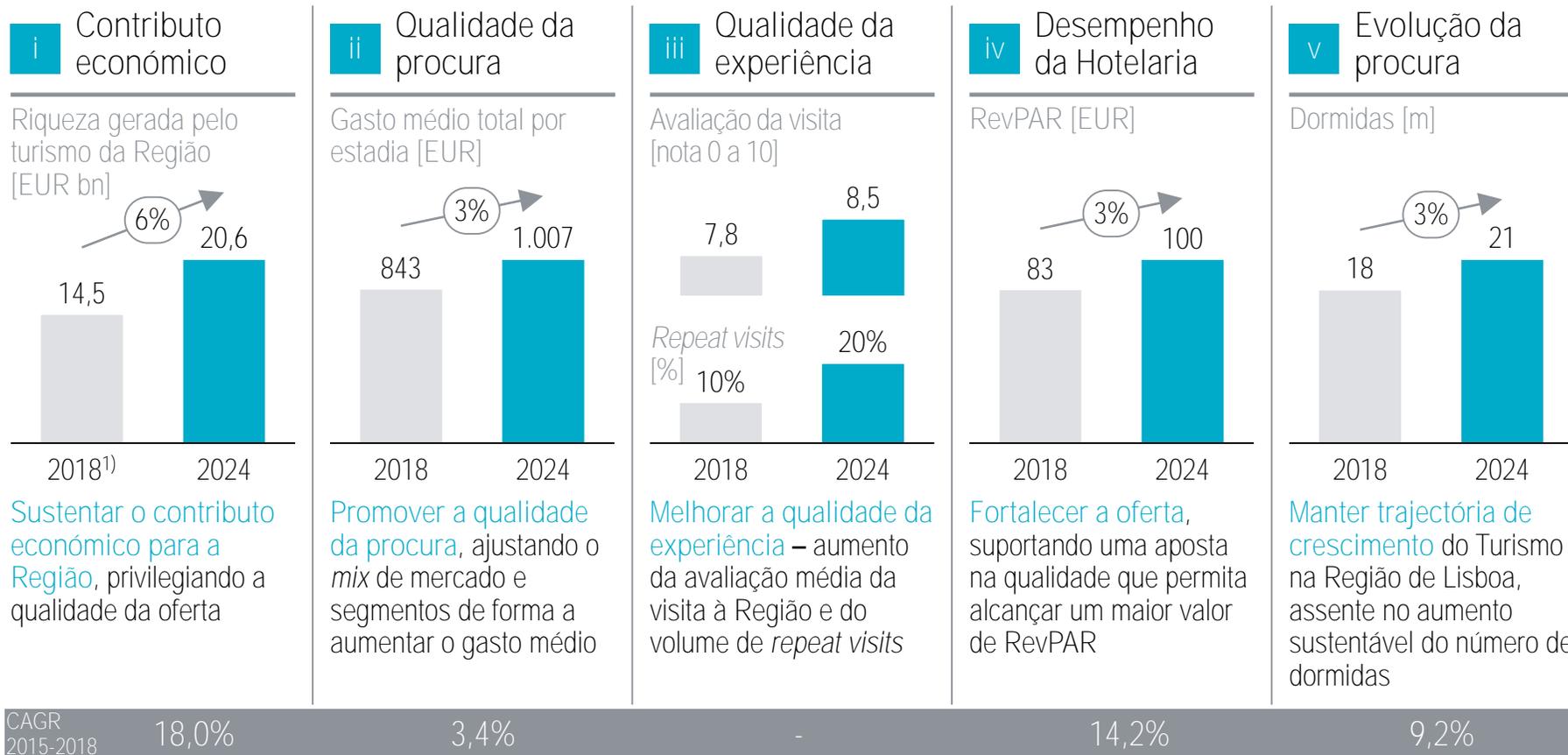


- > O desenvolvimento de produtos com dimensão transversal também permite reforçar outras motivações principais da visita ao Destino e assim contribuir para menor sazonalidade e uma imagem de maior diversidade e oferta dinâmica

- > 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
- > 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

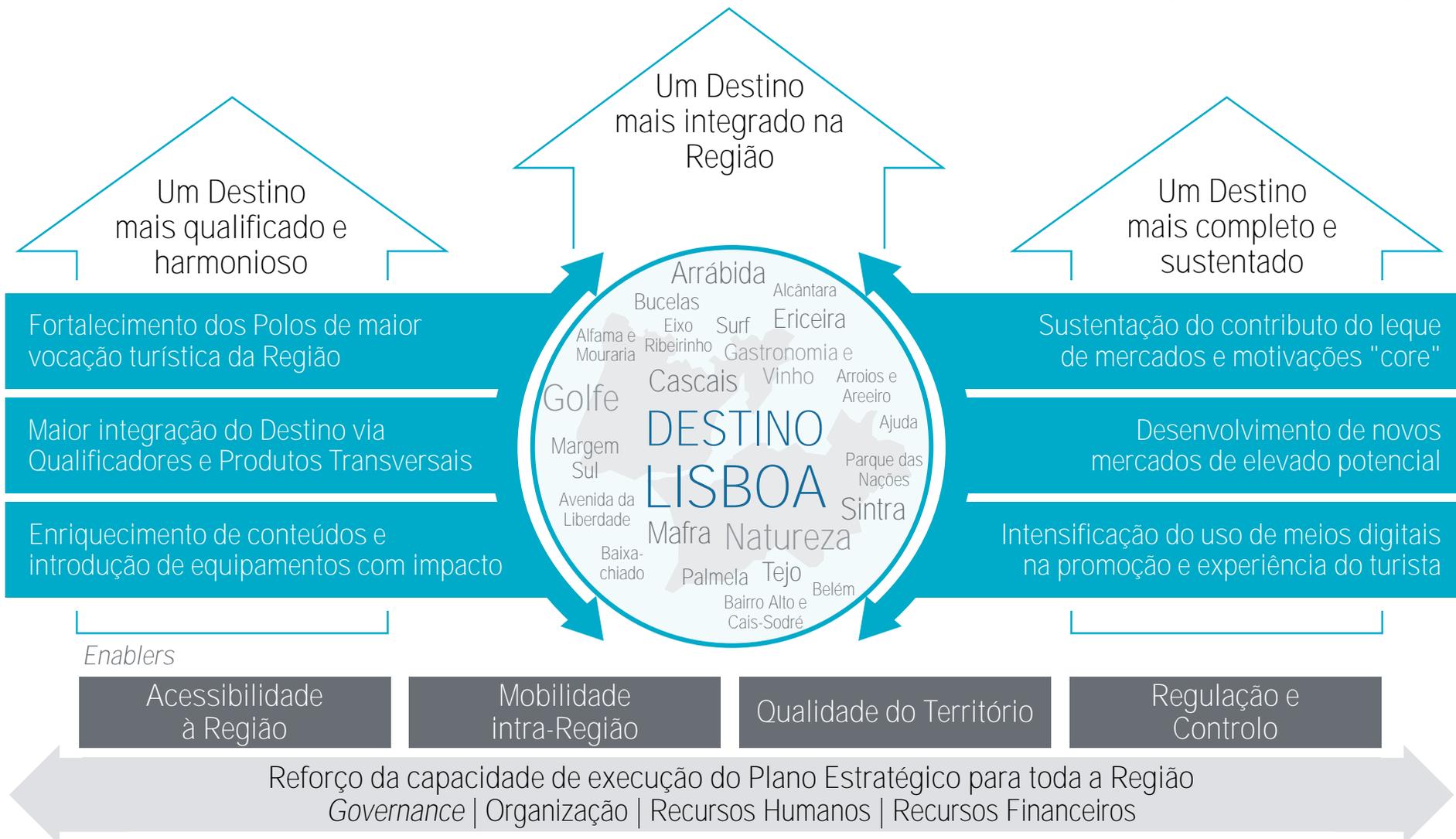
O novo conceito para a estratégia do Turismo da Região de Lisboa assenta no cumprimento de 5 principais objectivos estratégicos

Objectivos 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



O sucesso do Plano será avaliado pela capacidade de execução de factores 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 activos turísticos do Destino alavancando o seu forte potencial



Garantir a sustentabilidade da **actividade 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 actividade 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

D. Programa de acções



Para materializar o conceito e atingir os objectivos 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 optimização do desempenho do novo aeroporto do Montijo ao serviço do Turismo

II

Melhoria das condições de atractividade dos Polos de atracção 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 factores 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 objectivos apresentados, propõem-se 8 linhas de orientação estratégicas

Linhas de orientação estratégicas (2/2)

V

Adequação da estratégia de promoção aos objectivos de crescimento em qualidade e de projecção 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 activa da qualidade do território do Destino, garantindo a melhoria e/ou preservação das condições do seu usufruto na perspectiva 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 acções 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 optimização 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 activa 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 perspectiva 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 atractividade dos actuais Polos do Destino é fundamental para assegurar a sua qualificação

Desenvolvimento de Polos

II

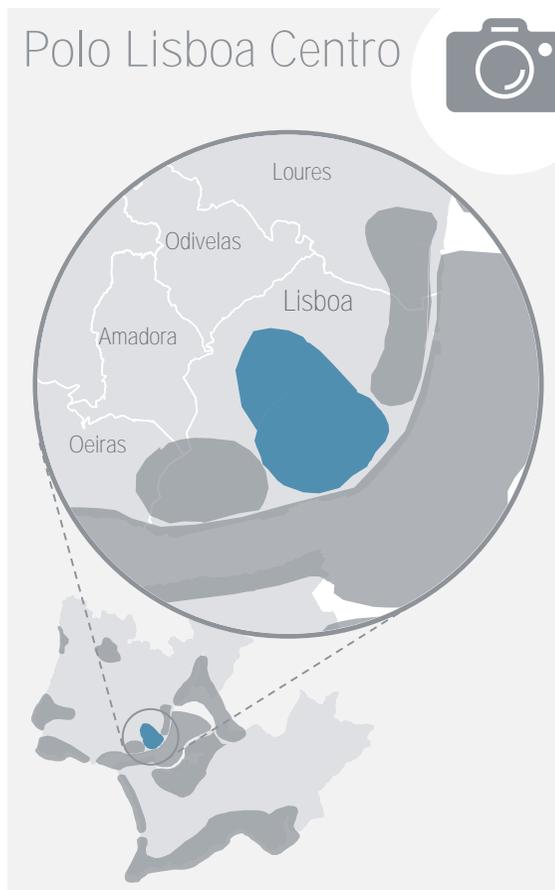
Melhoria das condições de atractividade dos Polos de atracção turística do Destino Lisboa, em linha com a vocação turística de cada um e com os diferentes graus de desenvolvimento verificados entre diferentes Polos e mesmo dentro de cada um



Acrescem às medidas apresentadas para cada Polo, as ações de gestão activa 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



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 activos 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 seleccionadas 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 colectivos públicos



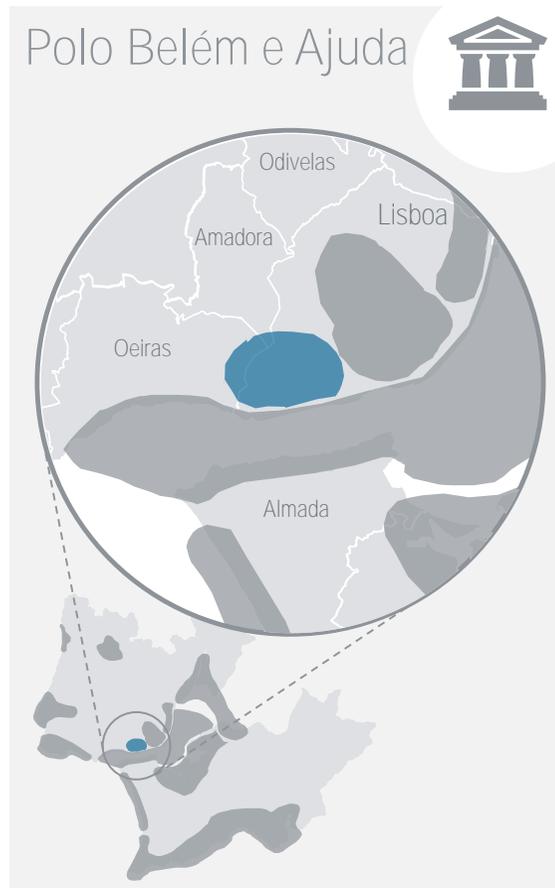
Melhoria da qualidade do território nas zonas de maior concentração turística do Polo (Alfama, Mouraria, *Nightlife* no Cais do Sodré, Bairro Alto) através de reforço de sinalética orientadora, recolha de lixo, vigilância física e remota em pontos estratégicos e criação de barreiras e torniquetes para 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 infra-estruturas associadas (POIs, restauração, etc.) e criação de roteiros turísticos característicos a serem promovidos junto dos operadores turísticos

O novo Museu do Tesouro Real na Ajuda vem aumentar a dimensão e atractividade do Polo e promover o seu reordenamento urbano

Eixos de desenvolvimento – 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, e 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 interactivas ao longo dos diversos activos e promovendo eventos específicos ao longo do ano (e.g. divulgação do novo Museu do Tesouro Real a nível internacional)



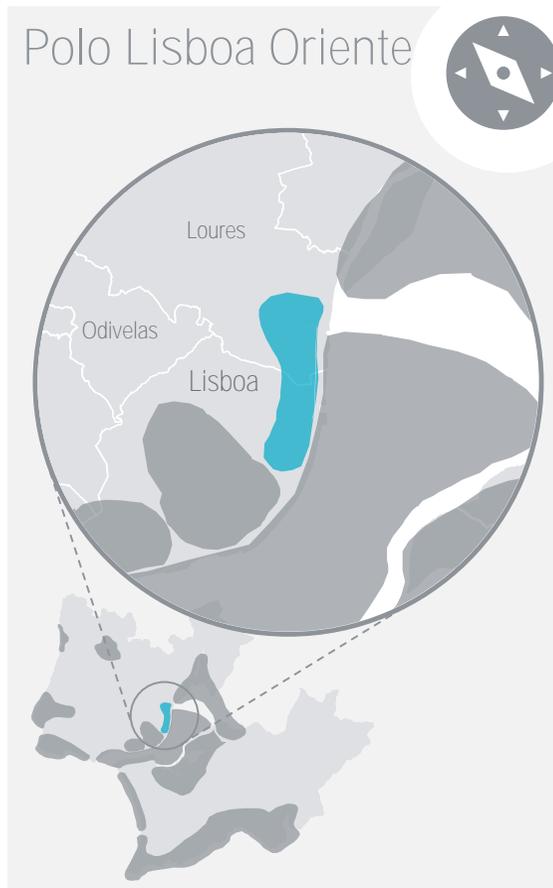
Desenvolvimento de planos de integração da oferta turística (Ajuda + Belém) como forma de potenciar o desenvolvimento da Ajuda e reduzir concentração turística em Belém – fortalecer oferta de restauração e pequeno comércio na Ajuda, criar roteiro turístico que integre os POIs do Polo como um todo, reforçar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



Dinamização dos activos de potencial turístico inexplorado (Igreja da Memória, Pátio do Bonfim, etc.) 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



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 projecto inicial "Cidade Imaginada"



Valorização e melhoria de infraestruturas e conteúdos dos POIs actuais 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 (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 – Cerveja Artesanal, salas de espectáculos, galerias de arte, *shopping "edgy"* e sustentável, etc.



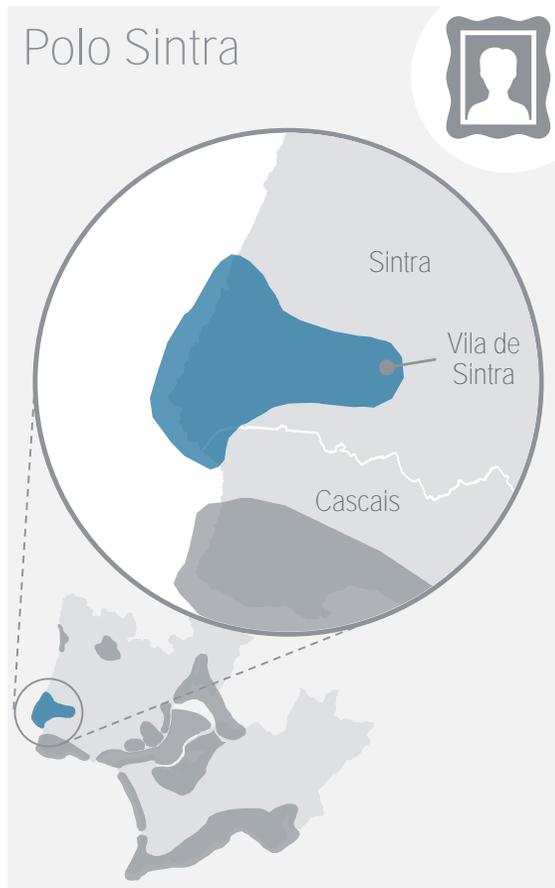
Capitalização de infraestruturas e POIs existentes para a criação de zonas orientadas ao turista e requalificação de activos com elevado potencial (e.g. Armazéns Abel Pereira da Fonseca, Fábrica de Material de Guerra, etc.) para dinamização turística – e.g., espaços para mercados, exposições, feiras,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



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

A força de Sintra como Polo de atracção cultural deve ser alavancada para um turismo de maior valor – duração de estadia e pernoita

Eixos de desenvolvimento – Polo Sintra



Sintra deverá fortalecer a sua posição como Polo cultural, alargando conteúdos e, sobretudo, dotar-se de uma oferta hoteleira e de restauração atractiva 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 activos de potencial de requalificação hoteleira e incentivando a iniciativa privada (em particular marcas seleccionadas) 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 acções 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 actividades turísticas no Polo Sintra de forma integrada, requalificando e divulgando activos com potencial inexplorado (Riquezas arqueológicas, conjunto de igrejas, etc.), integrando esses activos nos roteiros de visita ao Polo, e também promovendo actividades nocturnas 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 (Vigia, Aguda, Urso, etc.), promoção do comboio de colares como experiência única e reforço da sinalética adequada para orientação do turista e fiscalização para garantia da sustentabilidade dos activos

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



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 atracção de celebridades internacionais



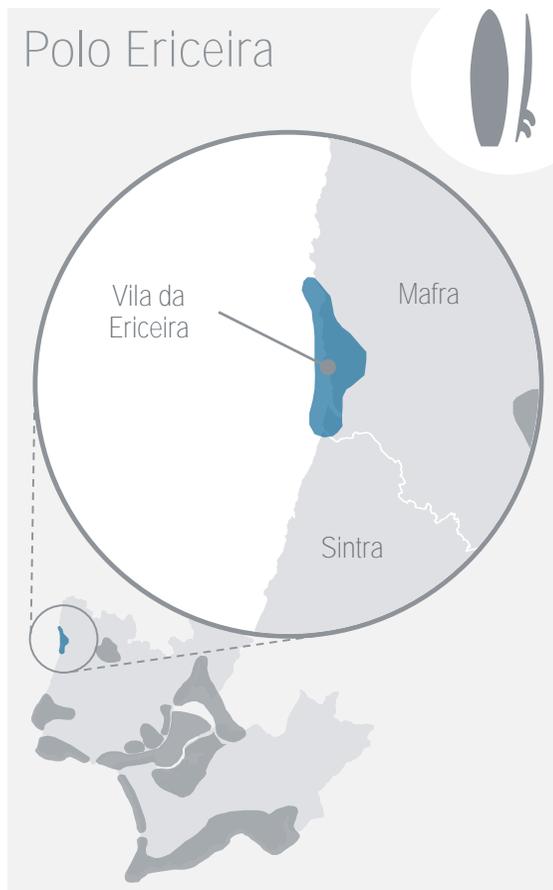
Dinamização de Cascais como *hub* náutico de luxo, possibilitando a ancoragem de *mega-yachts* em espaço dedicado ou marina alternativa, estudando a possibilidade de criação de um heliporto em local estratégico para ligação ao aeroporto de Tires e outros pontos do Destino



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



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



Reforço de medidas actuais 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



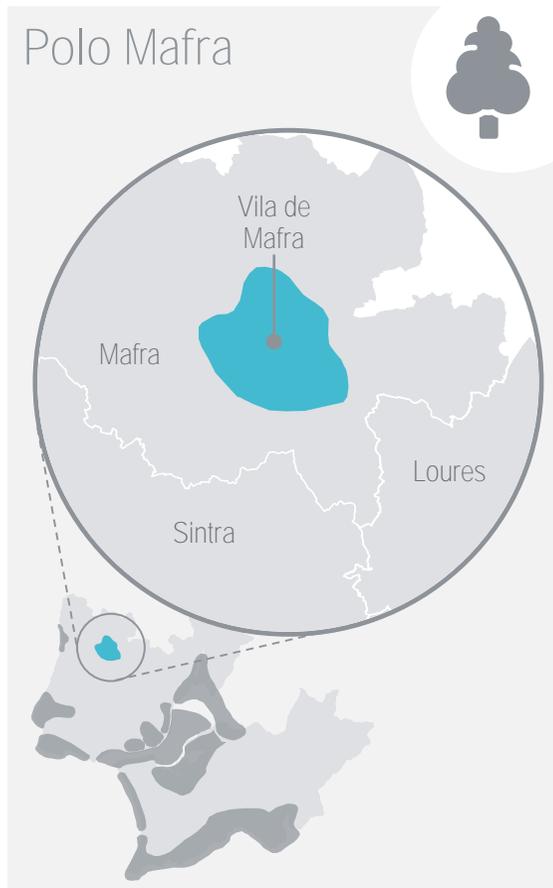
Alavancagem do sucesso turístico do Surf na Ericeira para promoção de actividades no Polo Mafra nas escolas de surf, nos *surf camps* e outros pontos de alojamento de surf



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



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, etc., e promovendo um maior número eventos regulares Musicais (potenciando os órgãos do palácio) de elevado valor acrescentado (e.g., inclusão de oferta gastronómica, reforço na oferta MI do destino)



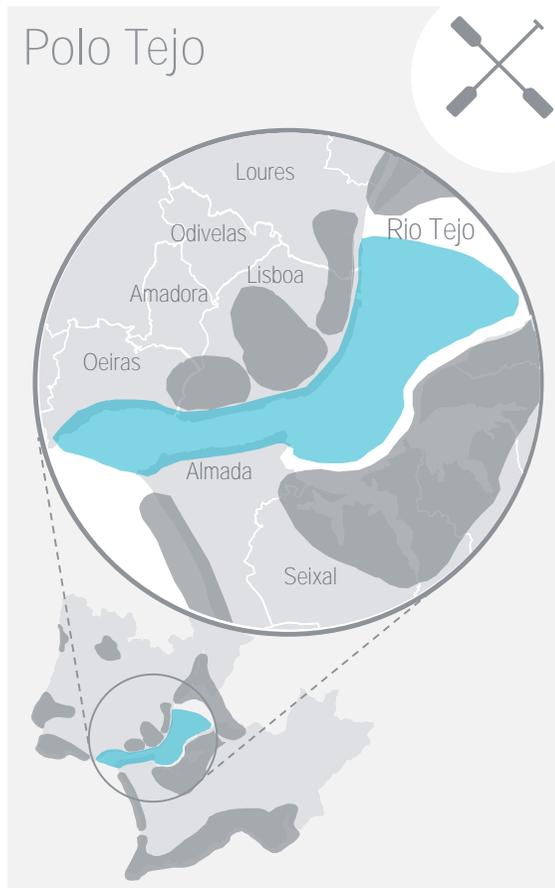
Requalificação das infraestruturas de suporte ao turismo de Natureza/*Outdoor* na Tapada – e.g., melhorar os circuitos e acessos à Tapada reforçando sinalética e qualidade dos trilhos, reabilitar os edifícios internos da Tapada e seus conteúdos, e modernizar toda a infraestrutura da bilheteira/entrada



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

A criação do Polo Tejo vem explorar o potencial do Rio, transformando uma "barreira" num novo activo turístico de grande relevo

Eixos de desenvolvimento – Polo Tejo



A dinamização da actividade no Polo Tejo (inclui zonas ribeirinhas de Lisboa, Oeiras e Almada) passa pelo desenvolvimento de infraestruturas e estimulação activa da procura



Desenvolvimento de infraestruturas fluviais identificando novos pontos de contacto (pontões, marinas, zonas de acostagem, cais de espera, etc.) orientados à actividade turística fluvial ao longo de toda a Frente Ribeirinha de Lisboa e Oeiras (e.g., novo terminal sul 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



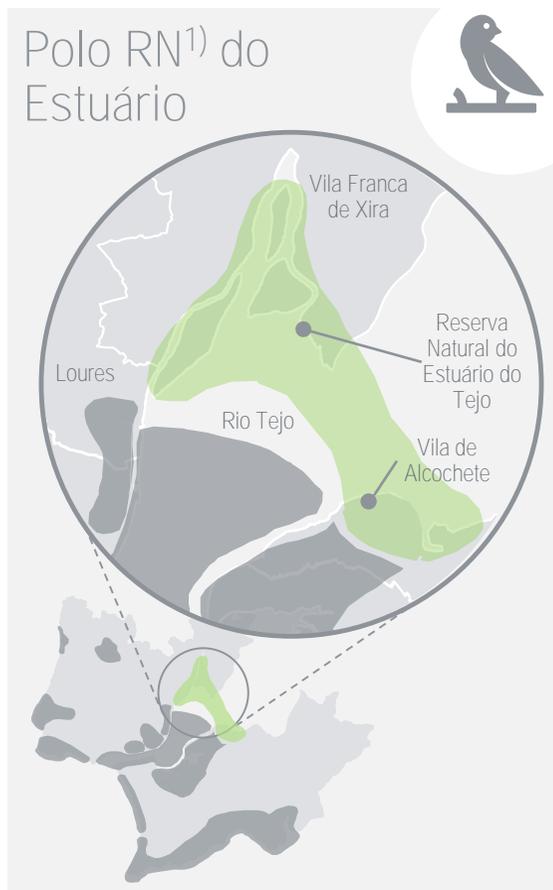
Promoção junto dos operadores e agentes turísticos fluviais novos circuitos fluviais que apliquem o conceito de *hop-on hop-off* em toda a frente ribeirinha e incentivo à utilização de embarcações tradicionais como imagem turística do Rio Tejo (Fragatas, Varinos, Faluas, Cangueiros, Botes, entre outros)



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

O Polo RN¹ do Estuário deve concentrar as suas medidas de dinamização turística em actividades ligadas à Natureza

Eixos de desenvolvimento – Polo RN¹ do Estuário



O Polo RN¹ do Estuário deve-se posicionar como uma zona de experiências únicas a nível de destinos *City Break*, combinando um turismo activo ligado à Natureza com os atributos de tradição rural e usufruto do Rio oferecidos



Reforço das condições de atractividade turística dos produtos com elevado potencial no Estuário – e.g., requalificar trilhos, sinalética, e restante infraestrutura de suporte aos percursos na Reserva, capacitar centros de interpretação e informativos com novos conteúdos, e 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 actividades e experiências tradicionais envolvidas no turismo de Natureza – e.g., campinos, tauromaquia, ganadarias



Garantia de uma maior integração entre os produtos turísticos e experiências transmitindo uma imagem de experiência única, através da criação de roteiros que englobem as diversas actividades disponíveis no Estuário (*Birdwatching*, degustação da gastronomia local, passeios a cavalo, tradições ligadas a ganadarias, etc.) e promovendo a sua divulgação junto dos operadores e agentes turísticos responsáveis



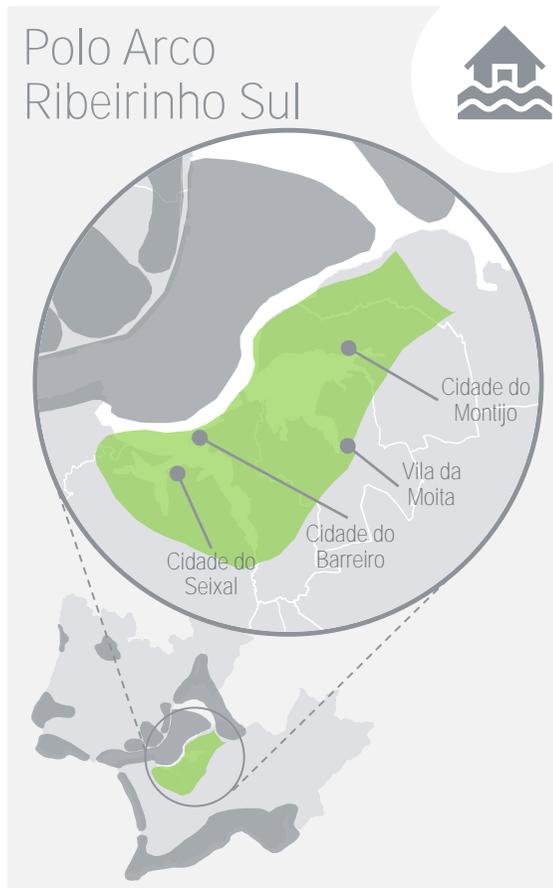
Desenvolvimento de opções de alojamento ao longo do Polo, integradas e alinhadas às vocações e características únicas do Polo – e.g., implementação do conceito *eco-lodge* ou *eco-resort*



Garantia de que as actividades de exploração turística no Polo Estuário do Tejo não interferem com a integridade ecológica do activo 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

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



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 (pontões, passeios, ciclovias, etc.), património devoluto com potencial turístico, à imagem de outros projectos de sucesso (e.g., Ribeira das Naus, Alcochete), oferta de restauração, eventos tradicionais, etc., 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 pernoite do Destino Lisboa para segmentos alinhados com o posicionamento do Polo – preço mais competitivo relativamente ao mesmo tipo de oferta na cidade de Lisboa



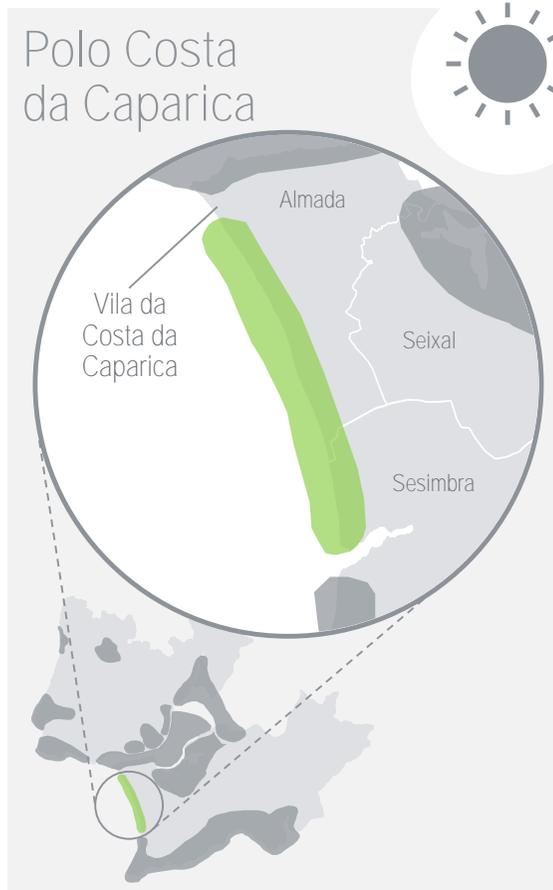
Replicação do modelo de sucesso de outras autarquias (Setúbal, Alcochete) através da dinamização dos centros históricos do Polo Arco Ribeirinho Sul alavancando o turismo Residencial, definição de uma abordagem específica através de uma marca (e.g., *Living in Lisbon's South Bay*) e divulgação a mercados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



Desenvolvimento da infraestrutura dedicada à exploração turística fluvial para dinamizar o acesso via Rio Tejo, através da selecção de projectos 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



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, etc.



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



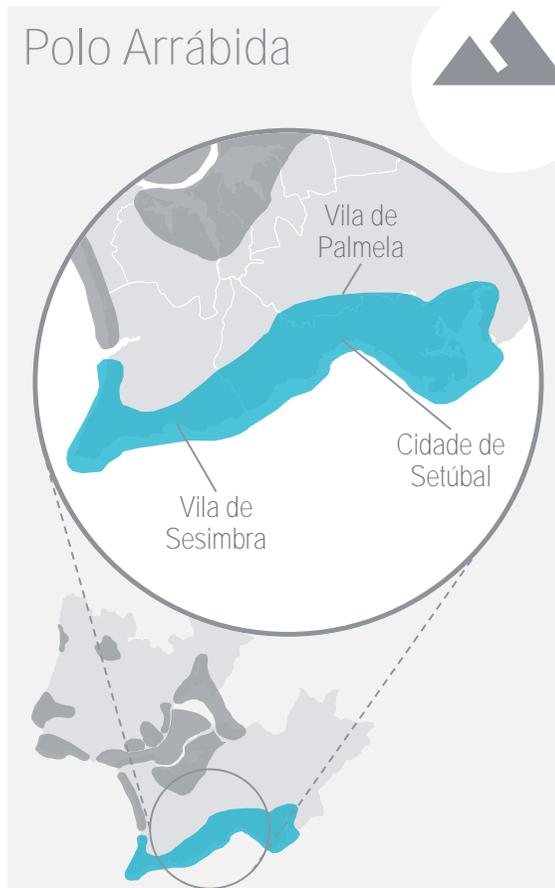
Desenvolvimento de um programa de promoção de imagem da Costa da Caparica nas redes sociais a nível internacional, alavancando em primeiro lugar nas praias dotadas de equipamento mais qualificada (zonas de S. João da Caparica e Meco)



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



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



Reforço de nova oferta hoteleira como também da infraestruturas e serviços de suporte às actividades de turismo de Natureza e Sol e Mar, garantindo a sustentabilidade dos activos 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 aos pontos mais concorridos



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



Assegurar as condições de infraestruturas no desenvolvimento do novo projecto da ponte-cais nº4 para proporcionar uma experiência de alta qualidade nas actividades marítimo-turísticas associadas – pontos de contacto orientados à actividade turística, adequada sinalética de orientação ao turista nos cais e equipamentos adequados a desportos náuticos (e.g., Mergulho)



Revitalização dos activos 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 atractividade estimula a unidade e reforça a competitividade do Destino

Desenvolvimento de Produtos e Qualificadores

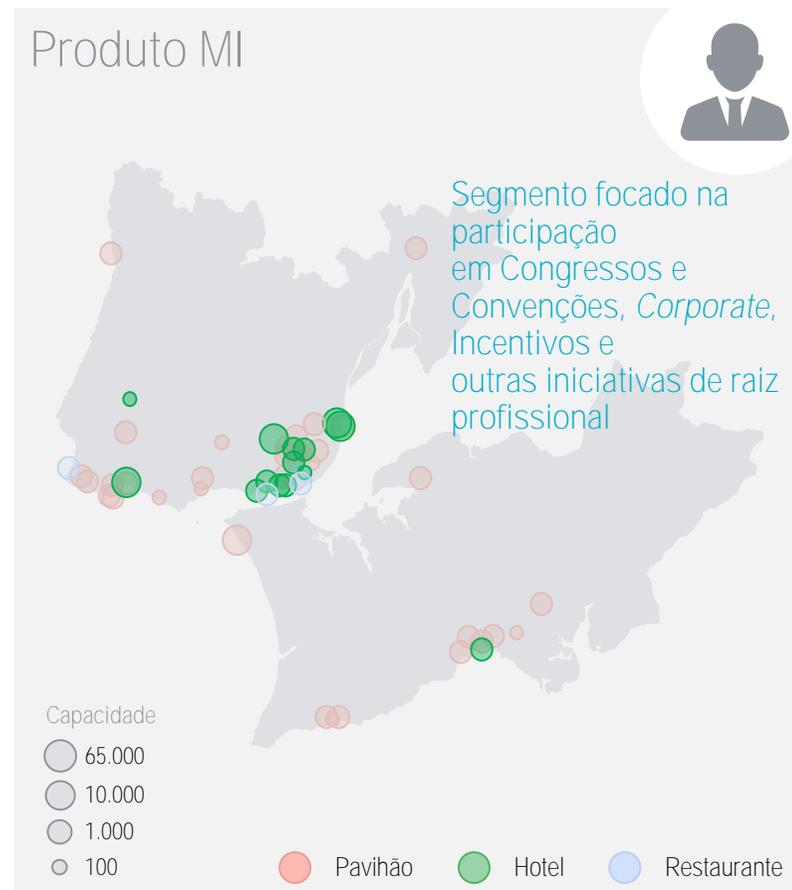


Reforço da oferta através de Produtos e Qualificadores transversais a todo o Destino, que traduzam a diversidade e a capacidade distintiva da Região em responder a diferentes motivações e que contribuam, em simultâneo, para a distribuição da procura e fortalecimento do Destino Lisboa como um todo



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



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 activos 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 5.000 e 15.000 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



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 proactiva 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 actividades 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



Criação de mapa interactivo 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, recomendações de acesso, etc.



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, **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

A integração e alavancagem dos campos de Golfe do Destino é essencial para elevar o Golfe a um novo patamar a nível internacional

Eixos de desenvolvimento – Produto Golfe



Avaliar, em conjunto com os diversos *stakeholders* do sector, 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 alavancuem os restantes produtos (ex. *short/city break*) e qualificadores (ex. Restauração e Gastronomia) do Destino



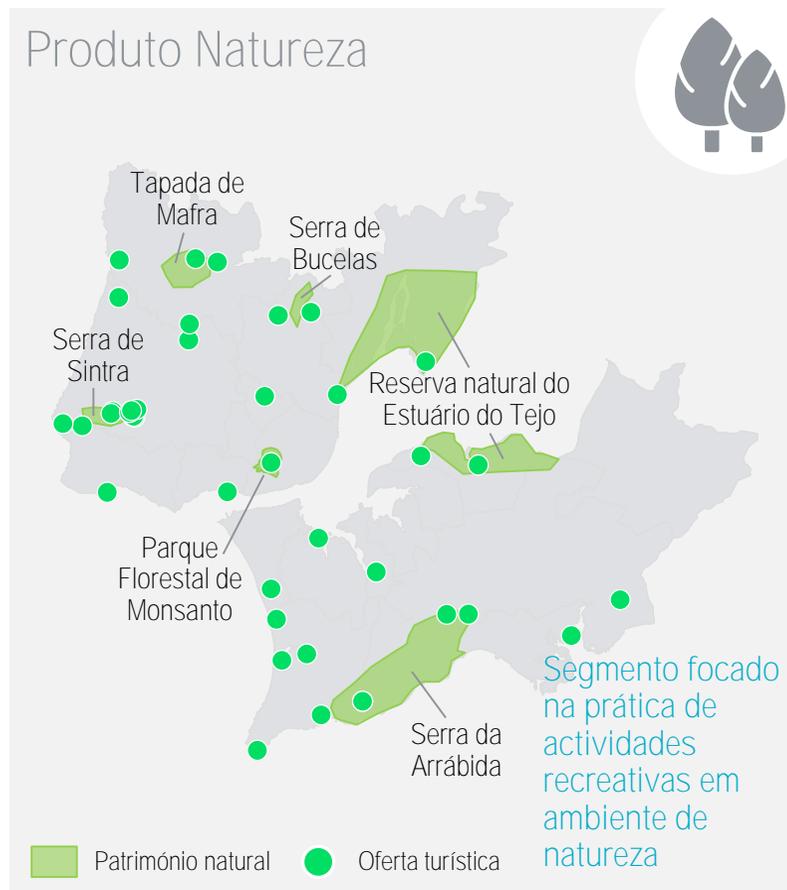
Potenciar o desenvolvimento do produto a nível Regional permitindo a centralização e eficácia dos esforços para captação de eventos diferenciadores com elevada exposição mediática e complementares ao calendário de eventos actuais, assim como a organização de competições / circuitos que passem pelos campos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



Atracção 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



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 – *Lisbon Nature Experience* com a observação de Golfinhos no Estuário do Sado, *Birdwatching*, actividades de aventura e *soft nature*, **equitação, mergulho ... e 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, etc.) – 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 activos do Destino e que os promovam de forma integrada e com projecção internacional – e.g., Volta de Bicicleta à Região de Lisboa, *ultra-marathons* ao longo dos diversos activos de natureza do Destino, etc.

O qualificador Gastronomia e Vinho tem um papel decisivo na atractividade de Lisboa que importa continuar a fortalecer

Eixos de desenvolvimento – Qualificador Gastronomia e Vinho



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 directo 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 (tabernas de Lisboa, casas de fado, restaurantes clássicos típicos, etc.)

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



O reforço da oferta de Compras em Lisboa é decisivo para a atracção e notoriedade junto dos segmentos de maior gasto médio

Eixos de desenvolvimento – Qualificador Compras



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



Lisboa tem-se revelado um palco atractivo para eventos, havendo potencial para aumentar frequência e alargar a diversidade da oferta

Eixos de desenvolvimento – Qualificador Eventos



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 actualmente 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 (festa do barrete verde, eventos religiosos, eventos gastronómicos, etc.)

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

IV

Elevar a inovação e digitalização como factores 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 seleccionada (e.g., Realidade Virtual/ Aumentada, Guias digitais, experiências imersivas, infra-estrutura digital inserida no conceito *phygital*) nos principais POIs do Destino (museus, monumentos, património natural, etc.) 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

Existe espaço para que o Lisboa Card possa ser um instrumento de maior valor – p. ex. mapeamentos de fluxos turísticos

Reforço do Lisboa Card com tecnologias para gestão de fluxos turísticos

Ilustrativo

Tecnologia como mecanismo de gestão activa de fluxos, garantindo:

- » Recolha de informação
- » Capacidade de análise
- » Recomendação proactiva



Lisboa Card com potencial de servir como base de desenvolvimento tecnológico



Amesterdão



Barcelona



Londres

Cartões de mobilidade turística com entradas em atracções e acesso ao sistema de transportes públicos



Descongestionamento

- > Impacto na dinamização de novos pontos de interesse como veículo de dispersão de fluxos turísticos
- > Alargamento da oferta de cartões de mobilidade turística para incluir novas zonas e pontos de interesse como incentivo à visita destes polos
- > Dinamização de acções de promoção e ofertas associadas aos cartões de mobilidade turística – elevação de novos Polos de interesse



Monitorização de fluxos

- > Integração de novas tecnologias na gestão de fluxos turísticos – e.g., chip RFDI em cartões de mobilidade turística
- > Capacitação das equipas com informação e influência sobre fluxos – e.g., criação de livefeed com POIs com tempos de espera elevados
- > Desenvolvimento de mecanismos de gestão activa com impacto nas acções dos turistas – piloto livefeed mostrou que 50% dos turistas adia a visita

A médio prazo, o Destino Lisboa beneficiaria de uma ferramenta mais completa e acessível de suporte à jornada do turista

Criação de plataforma digital para facilitação em toda a jornada turística

Actual nível de digitalização

 Fever – algoritmo de recomendações

 Lisboa Viagem – app multimodal

 Lisbon Street Art – app multimodal

 Rewind Lisbon – virtual reality

 Concentração da oferta na cidade de Lisboa

 Dispersão e baixa coordenação das soluções disponíveis

 Aplicação da tecnologia na gestão de fluxos reduzida

Benchmark de iniciativas smart tourism



App para turistas chineses – Helsínquia

> Aplicação com diversas recomendações e planos de viagem na cidade visando o turista chinês – foco na combinação de funcionalidades numa única aplicação



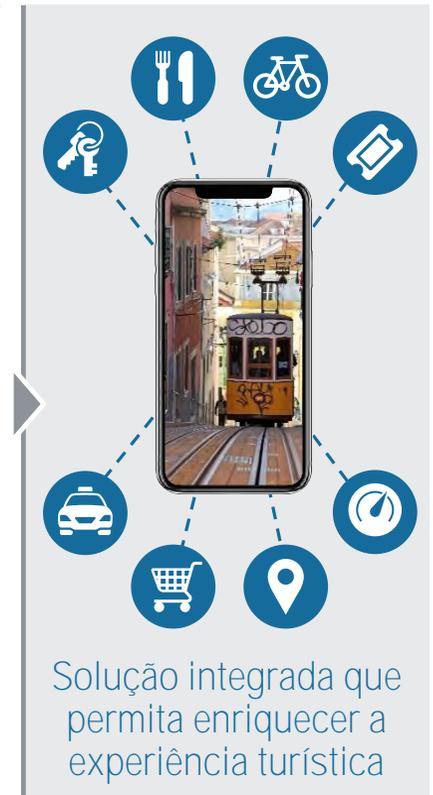
Guia turístico smart – Barcelona

> Projecto de instalação de ecrãs interactivos em pontos turísticos da cidade que, em conjunto com uma app móvel, fornecem informações ao visitante



Gestão de fluxos inteligente – Viena

> Plataforma de gestão de mobilidade que incorpora informação de trânsito na cidade e fornece aos turistas recomendações de meios de deslocação



A estratégia de promoção deve estar alinhada com os objectivos de crescimento em qualidade e cada vez mais assente em meios digitais

Eixos de desenvolvimento – Promoção

V

Adequação da estratégia de promoção aos objectivos de crescimento em qualidade e de projecção 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 seleccionados 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 expectativas 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 respectiva customização dos conteúdos a promover, aumentando a relação directa com o turista que visita a Região e introdução de um programa de *Media Relations* com dois objectivos complementares – promoção em novos mercados emissores e promoção de Polos em desenvolvimento



Extensão do nível actual de notoriedade do Destino Lisboa a novos mercados emissores e fortalecimento da imagem de dinamismo e oferta do Destino nos mercados actuais, através da exploração de POIs, novos eventos, aposta em factores de autenticidade, desenvolvimento de Qualificadores, etc.



Reforço da monitorização da imagem e notoriedade do Destino e desenvolvimento de um mecanismo de detecção 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

Lisboa deve visar segmentos de gasto por viagem superiores para aumentar o contributo económico do Turismo

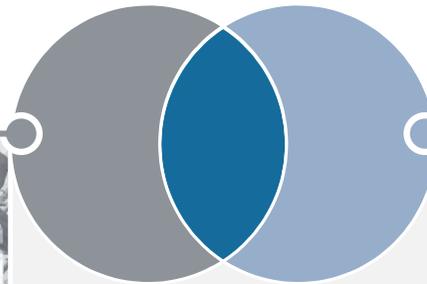
Ações para definição e promoção junto dos segmentos alvo prioritários



Mercados



- » Aumentar promoção a mercados de maior gasto médio e potencial de crescimento para Portugal
- » Reforçar a aposta nos mercados europeus, dada a sua afinidade com o produto base, estabilidade económica e proximidade ao Destino
- » Identificar e promover novos mercados de elevado potencial de crescimento e contributo económico



Aumentar o peso de turistas de maior valor acrescentado



Segmentos 



- » Ajustar atual *mix* de turista para aumentar peso de segmentos com maior disponibilidade de gasto e duração de estadia
- » Aprofundar o entendimento das motivações e expectativas para dar melhor resposta à sua diversidade
- » Priorizar segmentos de turismo individual que valorizem os atributos da Região e contribuam para a preservação e sustentabilidade 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

A abordagem aos mercados de maior valor acrescentado deve priorizar o continente norte americano e Brasil

Segmentos de mercados emissores a endereçar (2/4)

Mercados atlânticos

EUA / Canadá

- > Mercado emissor responsável pelo maior volume de *outbound* e gasto turístico a nível internacional
- > Elevada representatividade de turistas na Região de Lisboa – considerando conjunto EUA e Canadá – com aposta recente no aumento do número de rotas aéreas entre Lisboa e o continente norte americano (alavancagem do posicionamento *hub* TAP)

Brasil

- > Elevada proximidade cultural e económica, nomeadamente através de elevados níveis de investimento entre Portugal e Brasil, assente em uma rede de rotas aéreas bem estabelecida e em crescimento (alavancagem do posicionamento *hub* TAP)
- > Perspectiva de crescimento do gasto turístico em Portugal dada a elevada atractividade para segmentos com maior poder de compra

A sustentabilidade do turismo na Região de Lisboa deve alavancar a maturidade e proximidade dos mercados europeus relevantes

Segmentos de mercados emissores a endereçar (3/4)

Mercados europeus

Reino Unido e Irlanda

- > Elevada expectativa de subida do gasto turístico, nomeadamente em Portugal
- > Elevada representatividade na Região e na escolha de Portugal como destino

Alemanha, Suíça, Áustria

- > Maior volume total de *outbound* e gasto turístico entre países europeus
- > Captação do gasto turístico elevado em Portugal e elevado número de rotas aéreas

Espanha

- > Crescimento significativo no volume de *outbound* e gasto turístico desde 2014
- > Portugal como segundo destino de eleição para o turista espanhol

BENELUX

- > Elevada proximidade económica e níveis de investimento entre Portugal e Benelux
- > Um dos mais elevados gastos médios na Região entre mercados emissores europeus

França

- > Maior representatividade de turistas na Região de Lisboa
- > Presença de Portugal como escolha no top destinos turísticos do mercado emissor

Escandinávia

- > Um dos maiores níveis de gasto médio de visitantes da Região de Lisboa
- > Um dos maiores níveis de estadia média de visitantes da Região de Lisboa

Itália

- > Evolução positiva do número de turistas a visitar a Região de Lisboa
- > Motivações alinhada com a oferta da Região de Lisboa – elevada procura por *City Break*

É fundamental desenvolver novos mercados de alto potencial, alavancando em particular em rotas de *carriers* com *hubs* a Leste

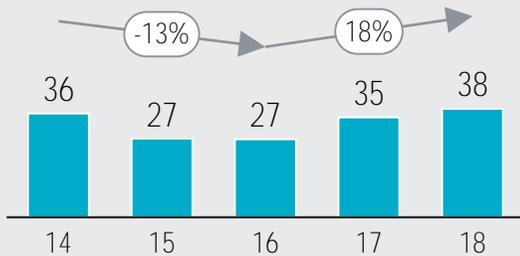
Segmentos de mercados emissores a endereçar (4/4)

Mercados em recuperação



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

Outbound Rússia
['000 viagens]



Rota directa para Moscovo

Mercados asiáticos com foco no turismo individual



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

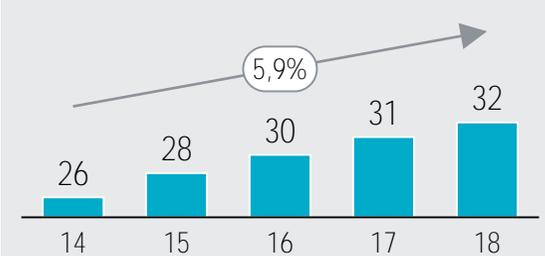
Rota directa apenas para Seoul

Mercados do médio oriente



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

Outbound médio oriente¹⁾
['000 viagens]



Rota directa 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 Lisboa¹⁾, 2018

Tipologia de acompanhantes	Estadia média [dias]	Gasto Médio ²⁾ [EUR]	Peso Perfil [%]
 Grupo de amigos	Jovens	4,6	8
	Young Adults	4,6	28
	Adultos	4,6	38
	Golden Age	5,1	26
 Famílias	Jovens	4,7	2
	Young Adults	5,8	31
	Adultos	6,7	36
	Golden Age	6,1	31
 Casais	Jovens	4,4	3
	Young Adults	4,9	7
	Adultos	4,8	23
	Golden Age	4,8	67
 Grupos viagem	Jovens	8,0	9
	Young Adults	7,3	14
	Adultos	3,0	18
	Golden Age	6,9	59



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

... alavancado segmentos alinhados com as vocações do Destino e comportamentos que contribuam para a sua sustentabilidade

Personas do Destino Lisboa – segmentos seleccionados

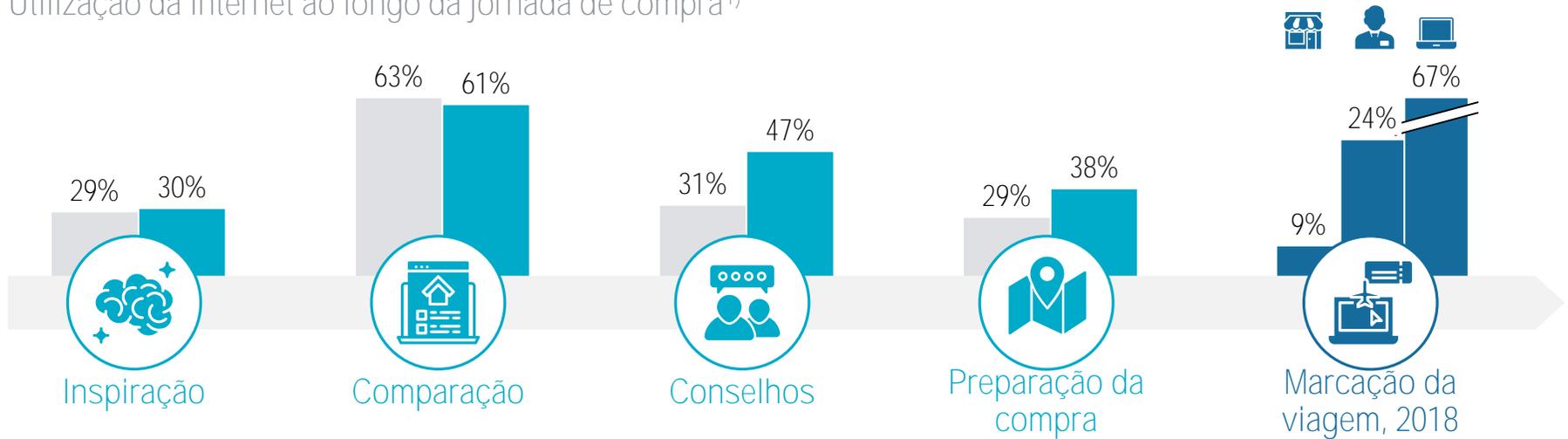
Ilustrativo

	 Motivação da viagem	 Organização da viagem
<p>Grupos de Amigos Adultos</p>  <p>26 a 45 anos de idade Licenciatura e Mestrado</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Amigos e casais organizam viagens em grupo como forma de terem experiências <i>premium</i> > Principal motivação <i>City Break</i>, Sol e Mar, Surf e Aventura 	<ul style="list-style-type: none"> > Viagem organizada pela Internet, através de websites de hotéis e de informação turística do Destino > Experiência de amigos e familiares
<p>Grupos de Amigos Golden Age</p>  <p>Mais de 46 anos de idade Licenciatura</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Viajam com amigos como forma de fugir à rotina do dia-a-dia > Motivação <i>City Break</i>, Sol e Mar e Enoturismo para convívio, saborear gastronomia, etc. 	<ul style="list-style-type: none"> > Organização ocasional através de agentes, privilegiando fontes tradicionais de informação do Destino – guias, brochuras, etc. > Experiência de amigos e familiares
<p>Famílias</p>  <p>Famílias multigeracionais</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Destino da viagem relacionado com a existência de actividades que agradem a todos os membros familiares – <i>City Break</i>, Sol e Mar, Surf, Golfe e circuitos integrados no país 	<ul style="list-style-type: none"> > Viagens familiares multigeracionais – <i>baby boomers</i>, <i>geração X</i>, <i>millennials</i>, <i>geração Z</i> > Preparação da viagem realizada entre todos os membros familiares – escolha destino e marcação
<p>Casais Adultos</p>  <p>26 a 45 anos de idade Licenciatura e Mestrado</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Motivação principal <i>City Break</i>, sendo que os casais adultos procuram cada vez mais actividades de Natureza e Aventura que possam ser experienciadas em conjunto 	<ul style="list-style-type: none"> > Organização da viagem através da internet – websites do destino, hotéis, media e social media > Utilização de Agências, de forma a terem acesso a experiências autênticas e diferenciadoras
<p>Casais Golden Age</p>  <p>Mais de 46 anos de idade Secundário e Licenciatura</p>	<ul style="list-style-type: none"> > Motivação principal <i>City Break</i>, Natureza e Enoturismo, para saborear gastronomia, conhecer novas culturas e passar tempo juntos 	<ul style="list-style-type: none"> > Organizam a viagem sozinhos e com Agências de Viagens, recorrendo aos websites dos hotéis como fonte de informação

Os turistas recorrem principalmente à internet para a comparação de opções e a aplicações móveis para a organização da sua viagem ...

Tendências *smartshopper* turismo

Utilização da Internet ao longo da jornada de compra¹⁾



Tendências 2020 na escolha do destino de viagem



59% dos turistas globais querem que a tecnologia os auxilie na procura de destinos novos e surpreendentes



44% dos turistas pretendem utilizar uma app que permita planear toda a sua viagem numa plataforma única



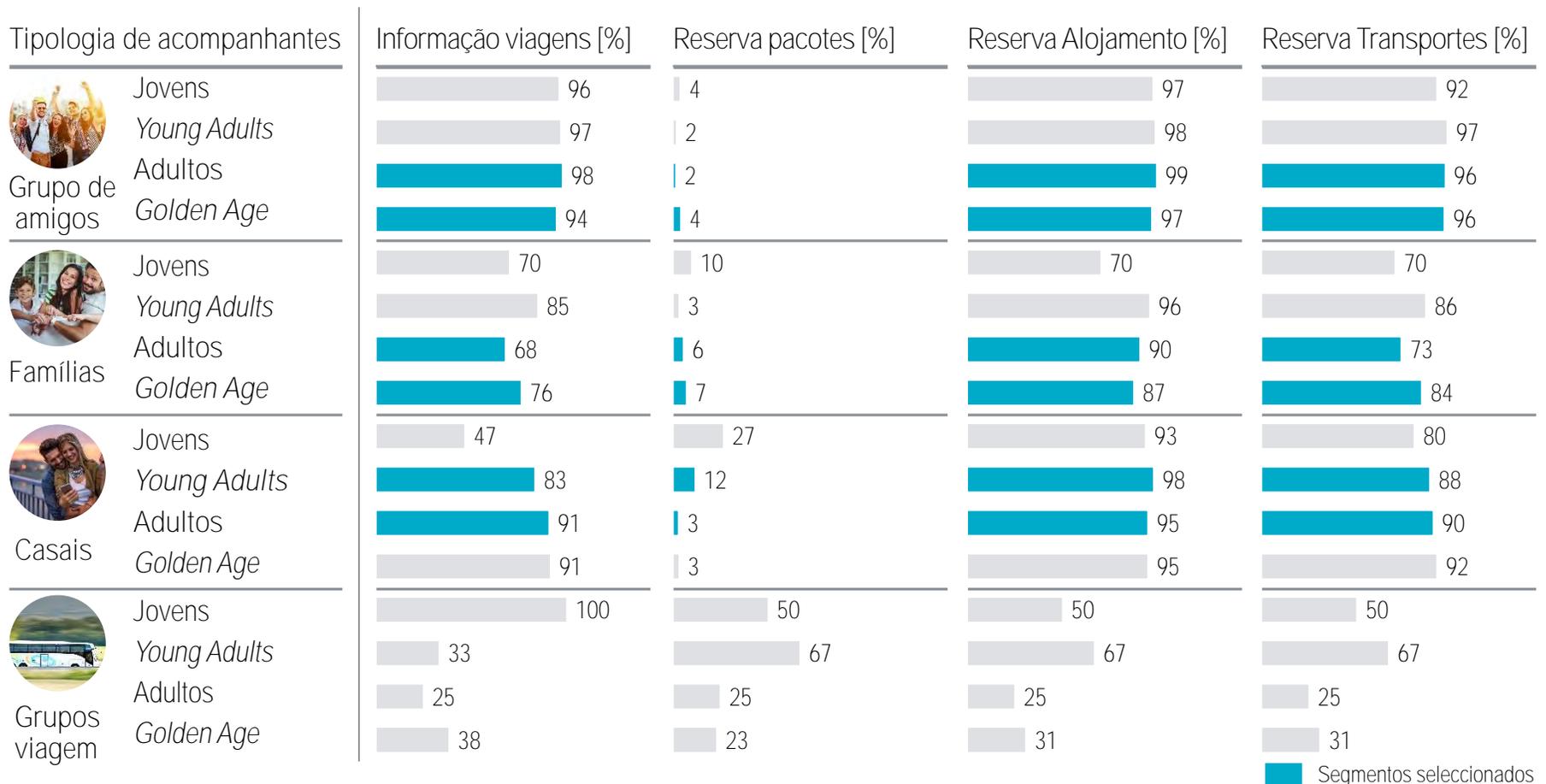
46% dos turistas irão recorrer a uma app que torne a exploração e marcação de actividades durante a viagem fácil

Passagens aéreas
 Alojamento
 Marketplace (e.g., Viator)
 Agente viagens
 Booking online

1) Europa

... o que se reflecte no comportamento dos turistas em Lisboa, que uma maior utilização da internet como meio de planeamento

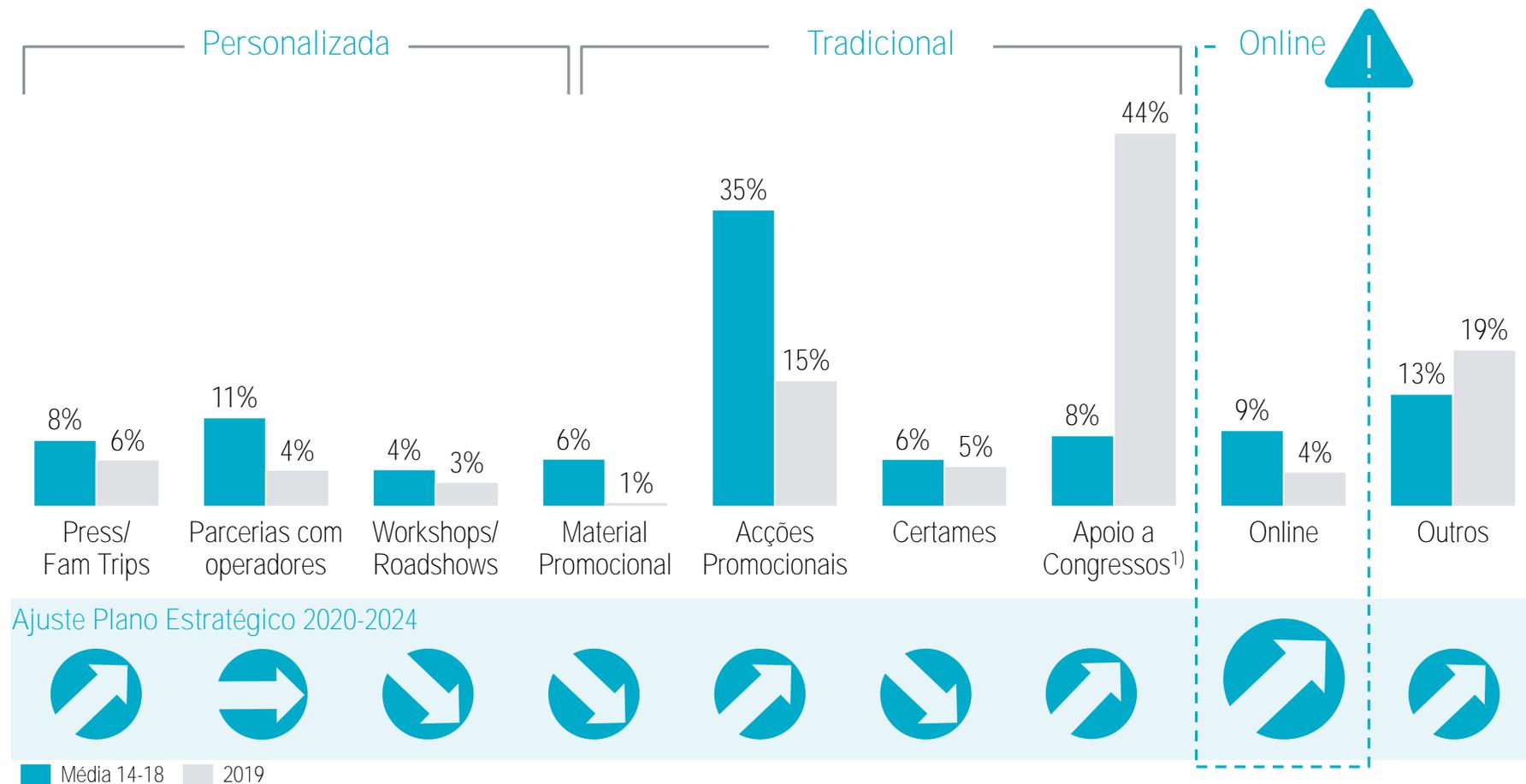
Utilização da internet dos turistas estrangeiros na Região de Lisboa¹⁾, 2018



1) Amostra de entrevistas elegíveis para análise de gastos mensais, apenas turistas estrangeiros: consideradas respostas afirmativas por segmento
 Fonte: Observatório do Turismo de Lisboa, Press clippings, Roland Berger

Os canais digitais devem, por isso, merecer uma aposta crescente de Lisboa na aproximação aos seus segmentos e mercados alvo

Distribuição do orçamento da promoção turística



1) Inclui apoio WebSummit

A estratégia de comunicação deve introduzir o residente como meio de promoção activa – suportada 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 – directamente 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 atracção em conteúdos da oferta menos desenvolvidos
 - O seu poder e interesse em recomendar sugestões a turistas com quem se relacione

A estratégia de meios digitais deve ser alinhada com os mercados e segmentos seleccionados priorizando maior proximidade

Estratégia de meios – Meios digitais

Meios digitais



Facebook



Instagram



Twitter



Vídeo – Youtube, IGTV, etc.



Messaging – Whatsapp, Messenger, etc.



Influencers digitais



Anúncios websites turismo



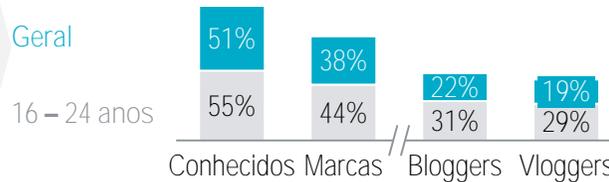
Anúncios motores de busca

Procura de produtos nas redes sociais[%]



- > Promover o Destino através de **anúncios nas redes sociais**
- > Fomentar recomendações via **apoio de influencers seleccionados**

Social media following [%]



- > Criar **parcerias com microinfluencers** com elevada proximidade das comunidades digitais
- > Explorar **novos conteúdos via vloggers**

Novos formatos de comunicação

 Até 2020, 82% do tráfego Internet será conteúdo de vídeo, sendo uma ferramenta singular de *storytelling*

 Presença em plataformas de *messaging* como meio de aproximação aos utilizadores

- > Explorar **canais de comunicação** emergentes de acordo com mercados escolhidos – *messaging*
- > Explorar **formatos de comunicação** em vídeo

O recurso a meios não-digitais é fundamental e deve centrar-se na promoção em novos mercados e produtos em desenvolvimento

Estratégia de meios – Meios não-digitais

Meios não-digitais



Certames em mercados seleccionados por produto



Media em mercados seleccionados por produto



Press trips



Fam trips



Parcerias com companhias aéreas



Parcerias com operadores turísticos

Orientar investimento aos mercados identificados, promovendo o **Destino Lisboa como âncora à comunicação** dos Polos e factores diferenciadores (Produtos e Qualificadores) e fomentando a **visita individual de turistas** ou em grupos de pequena dimensão



Promoção em novos mercados emissores através de:

- > Programa activo de relações com jornalistas e meios seleccionados desses mercados
- > Programas de parceria com companhias aéreas e outras acções promocionais adequadas à natureza do mercado



Priorização na promoção de produtos em desenvolvimento (em particular nos mercados Atlânticos e Europeus), em particular através de acções de *Media Relations*

Os residentes são essenciais para a promoção da experiência do Destino Lisboa – Polos, Produtos transversais e Qualificadores

Estratégia de meios – Residentes

Promoção via residentes



Campanha promovida no Facebook *targetizada*



Campanha promovida no Instagram via anúncios



Media nacional – jornais, revistas *lifestyle*, etc.

Alavancar os **residentes** da Região de Lisboa como **promotores do Destino Lisboa** – Polos do destino, Produtos e Qualificadores – fazendo conhecer a oferta alargada da Região ao próprio residente potenciando a sua atracção



Promover a oferta turística existente junto dos residentes de forma a aumentar o seu interesse em visitar POIs e usufruir de produtos turísticos do Destino Lisboa



Garantir o conhecimento da oferta existente por parte dos residentes para que estes possam recomendar sugestões a turistas com quem se relacionem

A ATL deve focar-se numa estratégia de meios personalizada por segmento seleccionado e de acordo com o mercado

Estratégia de promoção por meios de comunicação e segmentos

Ilustrativo

	Grupos de amigos	Famílias	Casais
Meios digitais	 <p>Promover o destino em linha com motivações do segmento – e.g., @jacob no Reino Unido</p>	 <p>Comunicar com diferentes membros da família – e.g., @thebucketlistfamily nos EUA</p>	 <p>Promover o destino em linha com experiências procuradas – e.g., @voyage_provocateur</p>
	 <p>Promover experiências <i>City Break</i>, Surf e Aventura</p>	 <p>Promover experiências e actividades <i>City Break</i>, Golfe e Sol e Mar – "<i>family trip</i>"</p>	 <p>Promover o <i>City Break</i>, Natureza e Enoturismo</p>
Meios não-digitais	 <p>> AFAR,WAVELENGTH, etc. > Surf Camps, hotéis boutique e <i>lifestyle</i></p>	 <p>> Golf World, etc. > Hotéis em contexto de Sol e Mar e Golfe – e.g., Oitavos</p>	 <p>> Condé Nast Traveller, etc. > Hotéis Sol e Mar e Enoturismo – e.g., Alcube</p>
	 <p>Promoção de actividades no Destino orientados aos amigos – Surf e aventura, etc.</p>	 <p>Promoção do Destino como <i>family friendly</i> – actividades diversificadas para todos</p>	 <p>Promoção de experiências no Destino orientados aos casais – autênticas e diferenciadoras</p>
	 <p>Promoções associadas ao Destino Lisboa e fomento de rotas periódicas</p>	 <p>Recomendações e promoção do Destino nas páginas das companhias aéreas</p>	 <p>Recomendações do Destino nas páginas das companhias aéreas e fomento de rotas periódicas</p>
Residentes	<i>Transversal aos segmentos</i>		

Potencial elevado para alavancagem de novas tecnologias e fontes de informação para aprofundar entendimento de motivações e segmentos

Ferramentas para aumentar o conhecimento sobre motivações e segmentos

Observatório do Turismo de Lisboa – estatísticas



Revistas mensais com evolução de mercados e produtos por Concelho



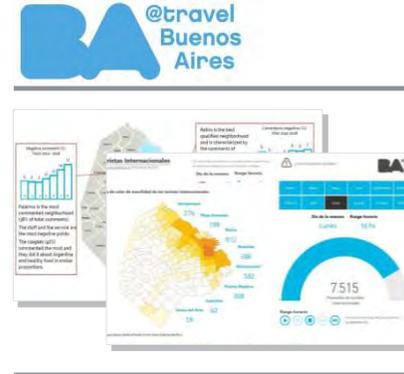
Dados de hotelaria por Concelho com periodicidade mensal



Inquéritos de satisfação e motivações anuais por amostra a visitantes



- > A Segittur lidera iniciativas para usar tecnologias como Big Data e *business intelligence* para medir e analisar o comportamento dos visitantes
- > Plataforma tecnológica utiliza fontes de informação tradicionais, mas agrega novas fontes de informação (e.g., gastos pesquisas de informação, dados móveis)



- > Desde 2017, o Turismo da cidade de Buenos Aires começou a implementar técnicas de *Big Data*, para gerar informação sobre os visitantes, experiência na visita e fluxos turísticos
- > A geração rápida de *insights* permitiu de forma eficaz orientar estratégias de promoção e identificar oportunidades de produtos



- > A Exceltur é uma associação sem fins lucrativos, formada por *stakeholders* do turismo em Espanha – transportes, alojamento, operadores, etc.
- > Plataforma agrega indicadores de competitividade e geração de valor das actividades de turismo, permitindo a comparação entre regiões

Lisboa deve focar a comunicação da sua proposta de valor em 4 elementos – passando uma imagem de Destino incontornável

Proposta de valor do Destino Lisboa

Preliminar

Destino único

- > Conjunto distintivo de atributos estruturais – clima e luz, paisagem, gastronomia, história, **património** ...
- > Autenticidade
- > Riqueza multi-étnica

- > Enorme variedade de produtos e atrações acessível a curtas distâncias
- > Dinamismo da oferta de conteúdos

Destino completo

Destino
incontornável



Destino em harmonia

- > Pessoas – ambiente acolhedor que estima o turista
- > Segurança
- > Experiência “*hassle-free*” ao longo de toda a jornada turística

- > Alinhado às melhores práticas a nível de sustentabilidade de gestão do território

Destino sustentável

A mobilidade é um factor chave ao desenvolvimento do Destino de forma mais homogénea – facilitando o acesso a todos os Concelhos

Eixos de desenvolvimento – Mobilidade

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



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 perspectiva 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 seleccionadas 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

É possível quebrar a barreira Rio Tejo através da dinamização da mobilidade – combinando transporte fluvial e turismo náutico

Criação de novas rotas e ligações no Rio Tejo

Dimensões de dinamização no Rio Tejo

	<p>Rotas multidestino Rotas marítimas que garantam mobilidade circular com foco na criação de ligações entre pontos de interesse e permitindo um desenvolvimento uniforme da frente ribeirinha</p>	
	<p>Ligações expresso Rotas marítimas de travessia directa entre margens do Rio Tejo, com elevada frequência e capacidade de transporte – responder à procura actual e potencial entre pontos seleccionados</p>	
	<p>Rotas regionais Rotas de ligação a Concelhos mais distantes da Região de Lisboa – viabilidade da rota dependente do aproveitamento turístico fora das horas de ponta (manhã e final do dia)</p>	

Medidas de dinamização do transporte marítimo

<p>Experiência fluvial <i>premium</i> – Londres Promoção de viagens como experiência <i>premium</i> através de serviços prestados a bordo</p>	
<p>Serviços de táxi marítimos – Sidney Introdução de táxi privados em horas de ponta – foco na descentralização do centro urbano</p>	
<p>Expansão de serviços e rotas – Nova Iorque Criação de rotas assente em critérios específicos (e.g., competitividade no tempo de viagem)</p>	
<p>Ligação de hubs empresariais – Hamburgo Desenvolvimento de rotas focadas na mobilidade de residentes e fluxos em horas de ponta</p>	
<p>Experiência tecnológica – Roterdão Aquisição de embarcações com serviços <i>high-tech</i> e conteúdos (e.g., Wifi, <i>displays</i> interactivos)</p>	

A Região de Lisboa deve promover modos suaves de forma a aumentar a cobertura dos pontos de interesse de forma sustentável

Medidas para promover meios de transporte suaves

Transporte sustentáveis – modos suaves



Barcelona



Desenvolvimento de plano de mobilidade urbana com a **restrição de tráfego automóvel em zonas da cidade**

- > Delimitação de zonas urbanas estratégicas, agregando blocos de quatro quarteirões, com **impacto reduzido na mobilidade automóvel** da cidade
- > Promoção da utilização de modos suaves com previsão de **decréscimo de 21% do tráfego automóvel** em detrimento de modos de transporte sustentáveis



Steyr



Criação de zonas drop-off de turistas em locais estratégicos com **hubs de modos suaves** como ponto de partida à visita

- > Criação de um **shuttle entre zona urbana e principal ponto de atracção**, de forma a reduzir o tráfego automóvel
- > Diminuição das áreas destinadas a estacionamento
- > Dinamização de **hubs de modos suaves** nas áreas delimitadas para **drop-off** como meio de incentivo à utilização de modos suaves na visita



Flandres



Criação de **marca "bicycle friendly"** na região de Flandres como incentivo à utilização de modos suaves

- > Criação de **sistema de incentivos** (e.g., descontos) para os visitantes que utilizam modos suaves
- > **Dinamização da marca "bicycle friendly"** junto de estabelecimentos comerciais e alojamento
- > Desenvolvimento de **infraestruturas de suporte** a formas de turismo mais sustentáveis (e.g., *bike dock*)

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

VII

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



Avaliação regular de aspectos transversais da qualidade do território na perspectiva do turista através de uma monitorização sistemática de zonas de elevada concentração turística de forma a permitir uma actuação proactiva ou sensibilização de entidades responsáveis por actividades 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 proactiva 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 actividade de cruzeiros e aumento do valor acrescentado ao Destino, através da maior atracção 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 de medidas de regulação e fiscalização são essenciais à preservação da qualidade do território

Medidas de preservação de factores de autenticidade

Factores susceptíveis de degradação causada pelo excesso de turismo

- » Autenticidade
- » Qualidade da experiência
- » Níveis de serviço
- » Capacidade de circulação
- » Controlo e Segurança



Desenvolvimento de planos de preservação da autenticidade de polos de elevada concentração



De Wallen, Amesterdão



Barceloneta, Barcelona



San Marco, Veneza



Cidade Velha, Dubrovnik



Proibição de circulação a grupos de +20 turistas em zonas delimitadas



Coordenação, formação e atribuição de licenças a guias turísticos



Reforço de vigilância remota e física com equipas especializadas



Instalação de sinalética pedestre que informe e oriente fluxos de circulação



Criação de barreiras e torniquetes para controlo de acessos e fluxos

Os transportes turísticos requerem maior regulamentação e fiscalização – em linha com as práticas de sucesso de outros destinos

Medidas para regulação e fiscalização de transportes turísticos



Autocarros turísticos provocam problemas para os moradores, ao nível do ruído e do congestionamento do tráfego, entre outros

Em Lisboa, a proibição de circulação de autocarros turísticos já se estende à zona histórica – Sé e Castelo de São Jorge



Barcelona



Desenvolvimento de rede dedicada com zonas de drop-off e estacionamento perto dos principais pontos de interesse

- > Desenvolvimento de três tipologias de infraestrutura de suporte aos autocarros turísticos em linha com procura – **zonas de paragem drop-off, zonas de estacionamento com limitação por slot e reserva e zonas sem restrição de tempo**
- > Estabelecimento de sistema de *pricing* sazonal nas zonas de estacionamento



Salzburgo



Implementação de medidas de regulamentação da circulação e estacionamento dos autocarros turísticos

- > Criação de **terminais de drop-off e pick-up** com acesso limitado a licenças e reserva de *timeslots*
- > **Limitação estacionamento** de veículos aos parques de estacionamento criados para esse efeito – gratuito para autocarros que utilizem os terminais de *drop-off*
- > Criação de áreas proibidas à circulação



Roma



Criação de plano de mobilidade com a divisão da cidade em 3 zonas com níveis de restrições e incentivos

- > Estabelecimento com modelo de zoneamento com regulação da circulação e estacionamento
- > Criação de **licenças** que concedem autorização para circulação, **acesso a zonas drop-off e estacionamento**
- > Atribuição de licenças diárias e definição de limites capacidade – licenças por *slot*

E. Nota final



O sucesso do Plano será avaliado pela capacidade de execução de factores 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 activos turísticos do Destino alavancando o seu forte potencial



Garantir a sustentabilidade da **actividade 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 actividade 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

Roland
Berger

THINK:ACT

