



# PLANO ESTRATÉGICO E DE MARKETING DO TURISMO DOS AÇORES

**AÇORES**  
2020  
PROGRAMA OPERACIONAL  
FEDER FSE



GOVERNO DOS AÇORES  
Vice-Presidência do Governo



UNIÃO EUROPEIA  
Fundo Europeu de  
Desenvolvimento Regional



**ipdt**  
instituto de turismo



PLANO  
ESTRATÉGICO  
E DE MARKETING  
DO TURISMO  
DOS AÇORES

## SUMÁRIO EXECUTIVO /07

## 01 ESTRATÉGIA PARA O TURISMO DOS AÇORES

### 1. ANÁLISE SITUACIONAL /23

#### 1.1. Análise PEST /23

- a. Fatores políticos /23
- b. Fatores económicos /24
- c. Fatores socioculturais /25
- d. Fatores tecnológicos /25

#### 1.2. Análise do desempenho e oferta do destino /26

- a. Hóspedes, dormidas e estada média /26
- b. RevPAR /30
- c. Taxa de ocupação /31
- d. Proveitos totais e de aposento /32
- e. Alojamento /33
- f. Fluxos de passageiros por via aérea /36
- g. Fluxos de passageiros por via marítima /38
- h. Restauração e similares /40
- i. Infraestruturas turísticas /41
- j. Agências de viagens e turismo e operadores turísticos /43
- k. Transportes terrestres /44

#### 1.3. Análise da procura /46

- a. Perfil do consumidor /46
- b. Caracterização dos mercados turísticos /48

#### 1.4. Análise da concorrência e benchmarking /63

- a. Concorrência /63
- b. Benchmarking /70

#### 1.5. Atratividade do destino /77

- a. Perspetiva da oferta /77
- b. Perspetiva da procura /84

### 2. ANÁLISE SWOT – IFAS e EFAS /85

#### 2.1. Análise interna /85

- a. Forças /85
- b. Fraquezas /86
- c. IFAS – Internal Factor Analysis Summary /86

#### 2.2. Análise externa /88

- a. Oportunidades /88
- b. Ameaças /88
- c. EFAS – External Factor Analysis Summary /89

### 3. VISÃO ESTRATÉGICA E OBJETIVOS /91

#### 3.1. Visão estratégica e missão /91

- a. Pressupostos e proposta de criação de valor /91
- b. Visão estratégica para o turismo dos Açores /92
- c. Missão /93

#### 3.2. Definição de objetivos /94

- a. Gerais/Estratégicos /94
- b. Específicos /95

## 4. OPÇÕES ESTRATÉGICAS /98

- 4.1. Definição de produtos estratégicos e complementares /98
- 4.2. Identificação e seleção de mercados-alvo /100
- 4.3. Posicionamento do destino /105
  - a. Pressupostos /105
  - b. Estratégia de posicionamento por ilha, produto e mercado /106

## 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES ESTRATÉGICAS GLOBAIS PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO TURISMO /113

## 02 POLÍTICAS DE MARKETING PARA O TURISMO DOS AÇORES

### 1. PRODUTO /119

- 1.1. Estratégia de produto por ilha /120
- 1.2. Subprodutos (especialistas) a destacar por ilha /130
- 1.3. Sugestão de circuitos turísticos especialistas /132
- 1.4. Tipologia e dimensão do alojamento /134

### 2. PREÇO /135

### 3. DISTRIBUIÇÃO /138

### 4. COMUNICAÇÃO /140

- 4.1. Canais de comunicação e promoção /144
- 4.2. Mensagens de comunicação e promoção /148
- 4.3. Investimento global em promoção /150
- 4.4. Instrumentos e calendário de promoção /151
  - a. Promoção de eventos /159

### 5. PESSOAS /162

- 5.1. Pressupostos /162
- 5.2. Medidas /162

## 03 PLANO DE AÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO

### 1. PLANO DE AÇÃO /167

- 1.1. Programa e ações – Entidades a envolver e calendário /180

### 2. GESTÃO DA IMPLEMENTAÇÃO /184

- 2.1. Estrutura do processo /184
- 2.2. Monitorização de indicadores de controlo /185
- 2.3. Atualização de ferramentas /187



# SUMÁRIO EXECUTIVO

O Plano Estratégico e de Marketing para o Turismo dos Açores tem como **objetivo central a definição de um conjunto de estratégias**, numa abordagem dicotómica entre mercados e produtos que, com base nas necessidades do território e dos vários *stakeholders* do destino, permite alcançar os seguintes resultados:

- Qualificação e desenvolvimento sustentável do setor do turismo;
- Preservação do meio ambiente;
- Desenvolvimento da atividade turística como ferramenta de dinamização da economia regional em todas as ilhas.

Em conformidade, o Plano apresenta propostas e recomendações com os seguintes objetivos:

- Alavancar a notoriedade dos Açores junto dos consumidores finais;
- Posicionar os Açores como um destino exclusivo de natureza exuberante;
- Promover a cooperação permanente entre os intervenientes públicos e privados na sua execução;
- Melhorar a competitividade do destino e aumentar os fluxos turísticos.

No contexto dos objetivos definidos, a fase de preparação do plano partiu dos princípios e linhas de orientação do Governo dos Açores para a consulta e auscultação dos diversos agentes do turismo, com o objetivo de integrar todos os contributos e perspetivas, para uma estratégia ajustada às necessidades locais. Assim, foram realizados inquéritos junto dos vários públicos na perspetiva de se obter a maior abrangência possível de opiniões e interesses.



TRADE LOCAL	OPERADORES TURÍSTICOS	RESIDENTES	ESTUDO DE OPINIÃO	VISITANTE	NÃO VISITANTE
<b>Categorias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidades de Alojamento</li> <li>• Animação Turística</li> <li>• Restauração</li> <li>• Agências de Viagens e DMC</li> <li>• Rent a car</li> <li>• Transportes rodoviários</li> <li>• Agentes de navegação/ transportes marítimos e aéreos</li> </ul>	<b>Mercados contactados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemanha</li> <li>• Áustria</li> <li>• Bélgica</li> <li>• Canadá</li> <li>• Dinamarca</li> <li>• Espanha</li> <li>• EUA</li> <li>• Finlândia</li> <li>• França</li> <li>• Holanda</li> <li>• Itália</li> <li>• Portugal</li> <li>• Reino Unido</li> <li>• Suécia</li> <li>• Suíça</li> </ul>	<b>Ilhas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Santa Maria</li> <li>• S. Miguel</li> <li>• Terceira</li> <li>• Graciosa</li> <li>• São Jorge</li> <li>• Pico</li> <li>• Faial</li> <li>• Flores</li> <li>• Corvo</li> </ul>	<b>Entrevistas Pessoais:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Partidos Políticos</li> <li>• Câmaras de Comércio</li> <li>• ANA</li> <li>• Membros do Governo</li> </ul> <b>Questionários:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolas profissionais</li> <li>• Forças Militares, PSP e GNR</li> <li>• Portos dos Açores</li> <li>• Associações setoriais</li> <li>• Grupos hoteleiros</li> <li>• Municípios</li> </ul> <b>Workshops abertos aos empresários e entidades públicas (1 por ilha)</b>	<b>Mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemanha</li> <li>• Áustria</li> <li>• Bélgica</li> <li>• Canadá</li> <li>• Dinamarca</li> <li>• Finlândia</li> <li>• Espanha</li> <li>• EUA</li> <li>• França</li> <li>• Holanda</li> <li>• Noruega</li> <li>• Itália</li> <li>• Portugal</li> <li>• Reino Unido</li> <li>• Suíça</li> <li>• Suécia</li> <li>• Outros</li> </ul>	<b>Mercados:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alemanha</li> <li>• Áustria</li> <li>• Bélgica</li> <li>• Canadá</li> <li>• Dinamarca</li> <li>• Finlândia</li> <li>• Espanha</li> <li>• EUA</li> <li>• França</li> <li>• Holanda</li> <li>• Noruega</li> <li>• Itália</li> <li>• Portugal</li> <li>• Reino Unido</li> <li>• Suíça</li> <li>• Suécia</li> <li>• Outros</li> </ul>
285 questionários	52 questionários	1226 questionários	9 workshops 9 entrevistas 40 questionários	1440 questionários	1372 questionários

Em paralelo, foram desenvolvidas outras análises que permitiram complementar a posição de cada agente para a definição de uma estratégia mais coerente com o processo de desenvolvimento do turismo da região, nomeadamente através de análises documentais. Neste sentido, recolheu-se um conjunto de informações estatísticas e não-estatísticas, de fontes como planos e outros documentos do Governo dos Açores, websites da ATA, ANA e companhias aéreas. A análise efetuada obedeceu ao seguinte processo metodológico:





O trabalho de estudo e análise por detrás deste Plano gerou os seguintes *outputs*:

<b>Relatório do Inquérito ao Trade Local</b>	Análise macroeconómica, desempenho e características globais de viagem dos mercados emissores
<b>Relatório do Inquérito aos Operadores Turísticos</b>	Análise dos destinos concorrentes e comparação competitiva
<b>Relatório do Inquérito ao Visitante - verão IATA 2014</b>	Análise dos destinos concorrentes e comparação competitiva
<b>Relatório do Inquérito ao Visitante - inverno IATA 2014/2015</b>	Análise da atratividade do destino
<b>Relatório do Inquérito ao não Visitante - verão IATA 2014</b>	Análise SWOT - IFAS e EFAS
<b>Relatório do Inquérito ao não Visitante - inverno IATA 2014/2015</b>	Proposta de Visão, Missão e Objetivos
<b>Relatório do Inquérito aos Residentes</b>	Proposta de opções estratégicas - Produtos e Mercados
<b>Relatório do Estudo de Opinião dos Stakeholders Institucionais</b>	Proposta de Políticas de Marketing
<b>Análise dos fatores Políticos, Económicos, Sociais e Tecnológicos da região</b>	Proposta de ações para a operacionalização da estratégia e marketing do destino
<b>Análise estatística da oferta e procura turística</b>	Proposta de implementação e monitorização do plano

## ESTRATÉGIA PARA O TURISMO DOS AÇORES

Para a definição da estratégia do desenvolvimento do turismo nos Açores foi analisado o contexto presente em que se encontra o setor. Depois de uma análise aos fatores políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos que afetam o desenvolvimento da indústria do turismo, procedeu-se ao estudo da sua performance na última década. Posteriormente, foi definido o perfil do visitante dos Açores e os principais concorrentes do destino. Por fim, identificaram-se os principais atrativos diferenciadores dos Açores.

A informação que se apresenta resulta dos estudos desenvolvidos, para suporte ao presente plano.

<b>ANÁLISE PEST</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabilidade política e incentivo ao empreendedorismo, inovação e competitividade empresarial;</li> <li>• Discriminação do sistema fiscal para atrair investimento;</li> <li>• Crescimento de 50,0% do PIB per capita entre 2000 e 2014;</li> <li>• Taxa de desemprego de 12,8% em 2015;</li> <li>• Crescente importância do turismo para a economia regional;</li> <li>• Manutenção do orçamento de 2015 para o turismo, mesmo em período de crise;</li> <li>• Recetividade da população residente ao desenvolvimento do turismo;</li> <li>• Compromisso no plano tecnológico com resultados positivos no acesso ao computador e à internet. Bom nível de literacia informática.</li> </ul>
<b>ANÁLISE DO DESEMPENHO DO DESTINO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolução positiva do volume de hóspedes e dormidas entre 2000 e 2015, apesar da queda entre 2007 e 2012.</li> <li>• Estada média global com crescimento positivo entre 2000-2015; Turistas estrangeiros com maior estada média;</li> <li>• São Miguel, Terceira e Faial concentram 90,7% do volume de dormidas, em 2015;</li> <li>• Julho, agosto e setembro são os meses de maior afluência à região. A taxa de sazonalidade do destino cresce de 40,3% em 2009 para 46,2% em 2013. A sazonalidade diminui para 44,8% em 2014 e para 42,4% em 2015;</li> <li>• RevPAR atinge 26,8€ em 2015, atingindo o valor mais alto desde 2005;</li> <li>• Redução da taxa de ocupação-cama entre 2003 e 2012, com recuperação em 2013, 2014 e 2015;</li> <li>• Aumento do número de passageiros desembarcados via aérea (interilhas, territoriais e internacionais) em 2015, bem como via marítima.</li> </ul>
<b>ANÁLISE DA PROCURA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faixa etária: 26-60 anos; indivíduos casados, em situação profissional ativa e com habilitações académicas ao nível do ensino superior, com rendimentos entre os 1.001€ e 5.000€;</li> <li>• O segmento de lazer é o mais relevante;</li> <li>• A principal motivação é a Natureza;</li> <li>• A Internet é o principal meio de informação;</li> <li>• A maioria dos inquiridos no estudo aos visitantes não viaja em grupo organizado (excursão) e não adquire pacote turístico, embora a compra de pacotes seja ainda relevante no processo de aquisição das viagens para a região;</li> <li>• O meio de alojamento mais procurado é o Hotel;</li> <li>• As principais atividades desenvolvidas são visita a locais geoturísticos e passeios a pé.</li> </ul>
<b>ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As regiões portuguesas e espanholas são as principais concorrentes do destino quer na oferta de produtos similares, quer no contexto global da operação turística. Outros destinos concorrentes no estrangeiro identificados pelos visitantes são França e Itália.</li> </ul>
<b>ATRATIVIDADE DO DESTINO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fatores de atratividade: características físicas do território, singularidade do destino, segurança, tranquilidade, localização, qualidade ambiental, gastronomia, património histórico e cultural, qualidade global do destino e clima ameno. Os visitantes ficam satisfeitos e com vontade de recomendar o destino, além de pretenderem regressar à região. Espera-se que o novo modelo de transportes contribua para a melhoria da atratividade;</li> <li>• Fatores de não atratividade: Instabilidade do clima, sazonalidade do turismo, custo do destino, burocracia, vida noturna e entretenimento.</li> </ul>

Os dados utilizados e apresentados ao longo do documento referem-se, na grande maioria dos casos, ao ano de 2015, salvo alguns indicadores em que os últimos dados oficiais disponíveis reportam-se aos anos de 2014 e 2013.

O contributo dos *stakeholders* permitiu a **identificação das forças e fraquezas** do destino e das **oportunidades e ameaças** que lhe estão associadas.

<b>FORÇAS DO DESTINO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos naturais e biodiversidade</li> <li>• Melhoria da economia e desenvolvimento regional/local</li> <li>• Segurança</li> <li>• História e oferta cultural</li> <li>• Conservação e preservação dos lugares</li> </ul>	<b>FRAQUEZAS DO DESTINO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preços do destino</li> <li>• Recursos humanos e formação</li> <li>• Qualidade da oferta e dos serviços</li> <li>• Comunicação do destino</li> <li>• Clima e a sua imagem no mercado</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Potencial da diversidade de recursos</li> <li>• Tendências de crescimento do turismo de natureza – nichos de mercado</li> <li>• Potencial do turismo náutico</li> <li>• Procura pelo turismo rural</li> <li>• Entrada de companhias <i>low-cost</i></li> <li>• Novo modelo de acessibilidades</li> </ul>	<b>AMEAÇAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ameaça do turismo de massas</li> <li>• Competitividade dos destinos concorrentes</li> <li>• Política de preço desajustada ao mercado</li> </ul>

Com o novo modelo de acessibilidades e com o aumento da mobilidade interna resultante da revisão das Obrigações de Serviço Público (OSP's) aéreas e marítimas inter-ilhas, espera-se uma maior atratividade no mercado.

Assim, no contexto da análise estratégica verificou-se que **o desenvolvimento do turismo nos Açores enfrenta cinco grandes desafios**, a acautelar para um crescimento cada vez mais sustentável da atividade turística.

## 1. Acessibilidades

A alteração do novo modelo de acessibilidades, associada à revisão das obrigações de serviço público aéreas e marítimas interilhas (OSP's), fizeram com que 2015 tenha sido um ano de alterações estruturais nas acessibilidades e mobilidade no arquipélago. O novo modelo de acessibilidades, que conjugou rotas liberalizadas com rotas sujeitas a obrigações de serviço público, no caso das ligações ao continente português e à Região Autónoma da Madeira, possibilitou a entrada no mercado de novas companhias aéreas e a concorrência entre as cinco gateways, traduzindo-se num importante impulso na captação de fluxos turísticos, com uma redução muito expressiva no preço das tarifas aéreas, fator considerado até agora como uma das limitações de crescimento do destino. Com esta baixa de preço, foram confirmadas as previsões iniciais de que as reservas para o destino iriam aumentar significativamente, estando estas previsões espelhadas nos indicadores, referentes ao ano 2015, nomeadamente no mercado nacional. A implementação do novo modelo de acessibilidades, que possibilitou a entrada de companhias de baixo custo, obrigou à revisão das rotas estabelecidas pela TAP e pela SATA. Estas companhias desenvolveram uma nova estratégia para poderem acompanhar a liberalização do mercado, definindo ainda noutros mercados/destinos onde operam e evidenciando

bons resultados no acesso à região, ao nível da diminuição do preço das tarifas aéreas e do desempenho do destino. Assim, **o novo modelo de acessibilidades à Região, conjugado com a revisão das OSP's aéreas e marítimas interilhas, conforme previsto no Plano Integrado dos Transportes dos Açores, pretende garantir os interesses da população e dos visitantes para que as nove ilhas possam complementar a oferta entre si, numa ótica de turismo integrado, ao nível de todo o território.** Esta nova realidade na mobilidade interna, quer no transporte aéreo, quer no marítimo, impõe a manutenção de uma política de preços adequada à qualidade do serviço prestado, em termos de fiabilidade, regularidade e pontualidade, facilitando assim a conectividade interilhas e melhorando a competitividade do destino.

## 2. Sazonalidade

A sazonalidade do destino tem sido uma das principais limitações ao crescimento do turismo regional. Os fluxos turísticos concentrados nos três meses de verão implicam uma elevada variabilidade nas taxas de ocupação ao longo do ano, assim como do RevPAR. No plano regional e local, os empresários enfrentam grandes desafios ao nível do seu investimento e funcionamento - retorno do investimento, contratação de capital humano, liquidez financeira e capacidade para reinvestir no negócio ou inovar. As opções estratégicas propostas neste plano entendem que a sazonalidade é uma oportunidade e pretendem dar resposta a estas questões através da:

- **implementação de uma política de complementaridade da oferta de produtos e serviços turísticos;**
- **captação de nichos de mercado que possam visitar o destino fora das épocas de maior afluência,** onde será possível encontrar as melhores condições para a prática de desportos e outras atividades.

## 3. Vulnerabilidade do território

A vulnerabilidade do território no plano ambiental é outra das preocupações a considerar no desenvolvimento do destino. Os recursos naturais dos Açores são os principais argumentos da captação dos visitantes e a sua principal motivação, sendo que **a sustentabilidade do turismo é um fenómeno a prosseguir com firmeza e convicção.** No panorama regional e local **devem ser incentivados os projetos com uma abordagem continuamente sustentável, integrada,** que englobe boas práticas ambientais, económicas e socioculturais.

## 4. Qualidade do serviço

A qualidade do serviço é, num contexto implícito, uma preocupação generalizada, sobretudo ao nível da formação e qualificação do capital humano e da sensibilização de todos os atores locais para a importância do turismo.

**A região deve oferecer um serviço turístico de qualidade e de elevado valor acrescentado**, para que seja promovida uma crescente geração de receitas que levará à inovação contínua e ao aumento de qualidade e especialização do destino, num círculo de criação de valor positivo para todos os *stakeholders*.

Neste sentido a aposta do Governo dos Açores em programas de incentivo ao investimento, que apoiam a operação/exploração de negócios já estabelecidos, contribui para o início de uma nova fase de qualificação da oferta, estando alinhada com a estratégia de turismo definida para a Região no presente Plano.

## 5. Desenvolvimento equilibrado do turismo nas nove ilhas do Arquipélago

A cada uma das ilhas do arquipélago deve ser garantida a possibilidade de explorar o seu potencial turístico. Por esse motivo, a estratégia que se define defende **um modelo de transportes que facilite e estruture os encaminhamentos necessários para que o visitante possa chegar de forma rápida e simples a qualquer uma das ilhas. Ao mesmo tempo, a estratégia definida para os produtos turísticos não pode limitar o potencial dos recursos, sendo necessária uma articulação que permita complementaridade.**

O novo paradigma ao nível dos transportes na região, preconizado no PIT e materializado com o novo modelo de acessibilidades e revisão das OSP's (aéreas e marítimas inter-ilhas), promove a necessária integração e está em consonância com o referido no presente Plano Estratégico. Assim, no contexto da análise às acessibilidades, considera-se que:

- A região deve continuar a conciliar, no âmbito do novo modelo de acessibilidades, os transportes aéreo e marítimo inter-ilhas, com o intuito de fortalecer as ligações entre ilhas e assim facilitar a mobilidade regional dos visitantes e residentes.

Além destas preocupações centrais, o presente Plano reflete as seguintes recomendações:

- **O futuro plano de ordenamento turístico do território deve definir as linhas orientadoras do desenvolvimento turístico, que preservem a qualidade ambiental e o bem-estar social dos Açores.** A tipologia do alojamento a oferecer deverá estar integrada na oferta do turismo de natureza, considerando-se que **as opções de alojamento mais adequadas para o turismo dos Açores, são aquelas com um nível de autenticidade superior e muito ligadas às características do território;**

São estes pressupostos que constituem os alicerces da visão e missão definida para o turismo dos Açores.

- O turismo deve desenvolver-se com base num modelo de governança onde predomine um ambiente de cooperação competitiva, transparência e diálogo, sobretudo ao nível da gestão e avaliação do desempenho da atividade turística, onde cada um dos atores se reveja e contribua para a melhoria contínua dos processos e da partilha de uma visão comum.

O diagnóstico realizado evidenciou a necessidade de **assentar o desenvolvimento do turismo em 5 pressupostos**:

1. **Turismo de natureza como o principal produto dos Açores**, além dos seus recursos naturais e a biodiversidade, criando a necessidade de uma estratégia de produto complementar;
2. **Garantir a possibilidade de visita a todas as ilhas**, tirando partido das melhorias na rede de transportes entre ilhas (novas OSP's);
3. Ter como **aspetos diferenciadores a proximidade do mercado, a singularidade e a autenticidade de cada ilha, a paisagem, a segurança e a tranquilidade dos locais**;
4. Incentivar a **melhoria** contínua no desempenho das **áreas características do turismo**;
5. **Trabalhar a sustentabilidade** dos Açores, conservando e preservando os lugares e as comunidades locais, através do reforço dos princípios da sustentabilidade.

## VISÃO

*Um destino (europeu) no meio do atlântico, reconhecido internacionalmente como ilhas vulcânicas preservadas, de natureza exuberante, exclusivo, de beleza mística, onde o visitante é recebido como um convidado especial que, em segurança, tem ao seu dispor uma variedade de atividades de terra e mar que o vão deixar deslumbrado e com saudade.*

## MISSÃO

*Atingir a verdadeira sustentabilidade através do Turismo, proporcionando aos nossos visitantes uma experiência de convidados especiais em ambiente natural, recebendo-os com carinho e cortesia genuínas, para que a experiência dos Açores lhes deixe saudade e os faça voltar. Assim assumimos o compromisso de trabalhar o nosso destino de modo próximo com as nossas comunidades para que, de forma integrada e inclusiva, consigamos atingir o equilíbrio social, económico, cultural e ambiental.*

Definida a Visão e a Missão do turismo dos Açores, a estratégia deve obedecer a **prioridades que deverão guiar a organização dos produtos e a tomada de decisão** ao nível da abordagem aos mercados, a alocação de recursos e a escolha dos canais de distribuição mais adequados:

- **Prioridade 1:** Desenvolver a **atratividade do destino**, através de uma lógica de **complementaridade** entre ilhas com produtos alinhados de acordo com os mercados-alvo;
- **Prioridade 2:** **Qualificar a oferta** ao nível das **infraestruturas** em parceria com os operadores locais; sensibilizar a população para o turismo; capacitar os recursos humanos; criar e implementar o conceito de “hospitalidade açoriana”;
- **Prioridade 3:** Centrar o esforço de marketing na **captação de mercados de alto valor**. Deverá crescer a procura de visitantes *premium* que deverão ter alguma das seguintes características: ambientalmente conscientes, que desejem circular por várias ilhas, que também viajem na época baixa, que tenham consumos elevados no destino, que pratiquem muitas atividades ou que tenham tendência a repetir a visita;
- **Prioridade 4:** **Desenvolver parcerias com os stakeholders** - operadores turísticos, empresários, aeroportos, companhias aéreas, companhias marítimas - no sentido de maximizar os esforços de marketing. Isto deverá conduzir à concretização de bons resultados para o destino;
- **Prioridade 5:** **Reforçar a cooperação com os canais de distribuição**, para que os mercados-alvo sejam devidamente alcançados.

Tendo as prioridades estabelecidas, a estratégia deverá procurar realizar os seguintes objetivos estratégicos:

1. **Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística** do visitante;
2. **Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais;**
3. **Contribuir para o desenvolvimento económico da região;**
4. **Melhorar o desempenho das atividades** do turismo.

A concretização dos objetivos estratégicos assenta na definição de produtos estratégicos e complementares, sendo o **turismo de natureza o produto central dos Açores**. O **turismo náutico, o touring cultural e paisagístico, a gastronomia e a saúde e bem-estar**, constituem-se como os **produtos complementares** que diversificam e enriquecem a oferta.

Os produtos devem ser comunicados de forma estratégica junto de mercados e segmentos com apetência ao seu consumo. Assim, com base no consumo atual e nas perspetivas de crescimento, os esforços de comunicação devem incidir sobretudo nos mercados americano, canadiano, francês, inglês e italiano, na medida em que há uma maior probabilidade de sucesso das ações devido à sua dimensão populacional. Nos restantes mercados, incluindo o nacional, o espanhol e o alemão, que são os mais relevantes para o destino, os esforços de comunicação devem resultar na manutenção do seu desempenho, sen-



do possível, no caso dos mercados alemão e holandês um aumento superior do fluxo de visitantes, mesmo com esforços promocionais menores. De igual modo, para o mercado nacional, espera-se um aumento de visitantes devido à introdução das companhias *low-cost*. Importa ainda salientar que o destino deve conseguir recuperar o desempenho dos mercados sueco, austríaco, norueguês, dinamarquês e finlandês. Relativamente à abordagem a adotar nos mercados selecionados, o presente documento sugere o reforço na comunicação B2C, priorizando assim os esforços com o consumidor final, mantendo, no entanto, os esforços possíveis na continuação de parcerias e sinergias (B2B) com operadores turísticos e outras entidades, como reforço da opção B2C.

A estratégia preconizada considera, ainda, a implementação de **ações de comunicação e promoção junto das comunidades emigrantes**. A diáspora Açoriana é um segmento com grande potencial para fazer crescer os fluxos turísticos para o destino, quer dos emigrantes, quer de nativos, nomeadamente em mercados onde esta está fortemente implantada, como os Estados Unidos e o Canadá. A sua elevada afinidade à cultura dos Açores, a vontade de visitar e conhecer o arquipélago, a sua capacidade para promover a região e o rendimento disponível, são variáveis que demonstram o potencial desta procura turística. Considera-se que estas comunidades da diáspora devem ser vistas não só como potenciais turistas, mas também como verdadeiros prescritores do destino. Estas comunidades são, por isso, um veículo importante na divulgação do destino Açores nos mercados emissores onde estão implantadas, pelo que se propõe a realização de programas de intercâmbio com o objetivo de manter e reforçar os laços existentes entre a Região e as comunidades açorianas com o lema de que estas são os **“verdadeiros embaixadores dos Açores”**.

Relativamente à **estratégia de posicionamento** recomenda-se o investimento numa imagem que transmita o **produto âncora: a natureza e paisagem** e as atividades passíveis de serem desenvolvidas em cenários de beleza única.

A preservação ambiental, a sustentabilidade natural e a calma e tranquilidade concentram as principais características do destino e os fatores que permitem estabelecer uma estratégia de diferenciação, face aos concorrentes. Neste contexto, são apontadas as seguintes recomendações:

- Em termos globais, as mensagens a comunicar ao mercado deverão enfatizar a localização/proximidade do destino; o tipo de destino (ilhas) e a sua relação/caraterísticas naturais (vulcânicas, preservadas, exuberantes); a exclusividade do destino; a sua beleza mística; o acolhimento personalizado e a hospitalidade genuína; a segurança; e a variedade e qualidade de atividades na dicotomia terra e mar;
- O destino deve posicionar-se, no cômputo global, como um destino de natureza (vertente ativa e contemplativa), permitindo o enriquecimento da experiência turística através do usufruto e vivência do turismo náutico, cultural e de saúde e bem-estar;
- O desenvolvimento do turismo e o posicionamento de cada ilha deverá ter em consideração as características específicas da sua oferta e as motivações de cada segmento de mercado.

# POLÍTICAS DE MARKETING PARA O TURISMO DOS AÇORES

## 1. Produto

A definição dos produtos prioritários, complementares e secundários reforça a **centralidade do turismo de natureza como motor de desenvolvimento do destino e da complementaridade entre ilhas**. Tendo isso em consideração, o turismo de natureza deverá ser o atrativo âncora dos Açores, que deve ser complementado com o turismo náutico, o touring cultural e paisagístico e a saúde e bem-estar.

O **desenvolvimento do produto** deve considerar as **caraterísticas** intrínsecas à oferta **de cada ilha**. Sendo assim, a estratégia de produto por ilha tem como objetivos:

1. Desenvolver a oferta turística dos Açores como um todo;
2. Dinamizar o potencial de oferta de cada ilha dirigindo-a para segmentos de mercado específicos;
3. Atrair fluxos de visitantes e investidores;
4. Fixar empresas e pessoas nas ilhas, aumentando a rentabilidade dos negócios locais e a qualidade de vida das pessoas;
5. Estimular o empreendedorismo;
6. Reduzir a sazonalidade do destino.

A estratégia de produto por ilha apresenta os produtos que permitem a complementaridade da oferta, promovendo a organização de circuitos temáticos entre ilhas. Assim, são propostas 7 tipologias de circuitos especialistas: Circuitos dos Cetáceos, Circuitos do Hiking, Circuitos do Mergulho, Circuitos do Birdwatching, Circuitos do Geoturismo, Circuitos de BTT e Circuitos do Surf e Bodyboard.

Para a dinamização de circuitos turísticos especialistas e, consequentemente, do desenvolvimento turístico equitativo dos Açores e da criação de experiências diferenciadas aos visitantes, propõe-se a **adequação das ligações aéreas entre os três grupos de ilhas** (por exemplo, São Miguel – Pico/Faial/Terceira – Flores) em função do incremento da procura. No mesmo sentido, surgem as **ligações aéreas ou marítimas entre ilhas** do mesmo grupo, de modo a suprimir lacunas ao longo do ano na acessibilidade às ilhas que apresentam um menor número de ligações aéreas e marítimas.

## 2. Preço

Ao nível da política de preços sugere-se a adoção de 2 estratégias:

**Premium** - Preços elevados que reflitam a qualidade e exclusividade do destino/produtos, atraindo segmentos de elevado poder económico - para atingir nos próximos 5 anos.

**Concorrência** - Preços estabelecidos acima dos valores praticados pelos concorrentes numa perspetiva de diferenciação - para evoluir no curto prazo.

## 3. Distribuição

A estratégia de distribuição do destino Açores deverá seguir uma **abordagem mista entre os canais tradicionais e os canais online**, dando prioridade a estes últimos. Contudo, há necessidade de manter o produto Açores nos canais tradicionais, uma vez que estes dispõem ainda de uma quota de alcance significativa. Além disso, a **especialização do destino num conjunto de nichos de mercado**, como por exemplo, o *birdwatching*, o mergulho ou o *canyoning*, implica que o destino esteja disponível nos canais mais utilizados por estes nichos, como por exemplo operadores turísticos especializados, assim como associações desportivas ou recreativas.

## 4. Comunicação

A estratégia de comunicação do turismo dos Açores, pretende **apresentar e promover o destino como um todo**, salientando a riqueza da sua oferta pelas particularidades de cada ilha, numa lógica de alavancar a notoriedade do destino nos mercados internacionais com potencial de crescimento. O posicionamento como um **destino de natureza por excelência, exclusivo, hospitaleiro, que permite uma enorme variedade de atividades relacionadas com terra e mar**, representa o mote da comunicação, sendo esta dirigida essencialmente ao consumidor final.

Objetivos das políticas a implementar:

- Dar a conhecer o destino junto dos visitantes potenciais (aumentar a notoriedade dos Açores e estimular a vontade de visita – estratégia *pull*);
- Manter a comunicação B2B e aumentar a comunicação B2C;
- Dirigir a promoção aos segmentos de mercado cujo perfil se enquadra na oferta dos Açores;
- Promover todas as ilhas destacando-se as especificidades de cada uma;
- Promover a possibilidade de atividades ao longo de todo o ano por segmentos específicos para combater a sazonalidade.

A comunicação deverá abordar os seguintes aspetos:

- Informar acerca da localização geográfica do destino (Europa, Portugal, Atlântico);
- Inverter a ideia negativa de difícil acesso para uma ideia de isolamento positivo e exclusividade;
- Apresentar o produto (ilhas vulcânicas preservadas de natureza exuberante);
- Apresentação das várias ilhas e da sua complementaridade (variedade de atividades de terra e mar);
- Apresentação de circuitos temáticos de acordo com os produtos estratégicos e com a oferta de cada ilha;
- Hospitalidade genuína (associada a visitantes convidados);
- Realçar a atenção para a segurança;
- Um destino que deixa saudade.

Os **instrumentos de promoção do destino** propostos são os Materiais Promocionais, as Campanhas de Marketing com os Operadores Turísticos, as Famtrips, as Presstrips, as Feiras e encontros com operadores/AVT's, as Ações de Charme, os Eventos, a Campanha Promocional “Estou nos Açores”, Relações Públicas, o programa de intercâmbio com as comunidades da diáspora, a Publicidade e Marketing Digital. A utilização destes instrumentos prevê uma aposta no apoio a campanhas de marketing digital e com operadores, dirigidas ao consumidor final (B2C).

## 5. Pessoas

As **pessoas são parte integrante da experiência turística dos Açores**, podendo ser, a par com a natureza do território, o **elemento diferenciador**. É fundamental que a sociedade seja sensibilizada para a importância do turismo para os Açores, para a importância de bem receber os visitantes e para a importância de cada um zelar pela proteção do destino. Neste contexto são apresentadas as seguintes propostas:

1. Implementação do **programa “Hospitalidade Açoriana: Um novo paradigma de serviço”** - Programa de formação/qualificação transversal para a qualidade e diferenciação do serviço no destino Açores – definição de padrões de serviço dos Açores;
2. Integração de **temas sobre o setor do turismo na Disciplina de Cidadania** (1º e 2º ciclos) - Programa Educar para o Turismo;
3. Sensibilização da comunidade açoriana para a importância do turismo - **Campanha interna “Turismo dos Açores. Todos fazemos parte.”**

## 6. Plano de ação e implementação

São apresentados **quatro programas de ação** aos seguintes níveis:

- **Qualificação da oferta turística**
- **Preservação do território**
- **Comunicação do destino**
- **Monitorização do destino e dos mercados**

Para cada um dos programas apresentados são definidas metas estratégicas e respetivas ações que se distribuem por um período de 5 anos:

1. Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais;
2. Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística do visitante;
3. Contribuir para o desenvolvimento económico da região;
4. Melhorar o desempenho dos setores característicos do turismo.



# 01

## ESTRATÉGIA PARA O TURISMO DOS AÇORES





# 1. ANÁLISE SITUACIONAL<sup>1</sup>

## 1.1. ANÁLISE PEST

A elaboração do Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores, exige o conhecimento do contexto macroeconómico que afeta o desenvolvimento do turismo na Região Autónoma. Neste sentido, são apresentados, de seguida, os aspetos políticos, económicos, socioculturais e tecnológicos mais relevantes, que podem impactar diretamente no desenvolvimento do setor.

### a. Fatores Políticos

- A **estabilidade política** na Região Autónoma ao longo das últimas duas décadas é benéfica para a aplicação de políticas de turismo que, pela sua natureza, necessitam de uma continuidade ideológica. Além disso, é da vontade do presente Governo adotar uma política e estratégia para o turismo ajustadas às especificidades do território e às necessidades de todos os *stakeholders*, direta ou indiretamente envolvidos nesta indústria.
- A “Agenda Açoriana para a Criação de Emprego e Competitividade Empresarial” demonstra, de forma clara, o **interesse estratégico do Governo dos Açores no turismo**. Os projetos nesta área são reconhecidos no Sistema de Incentivos ao Investimento devido à sua importância para o alargamento da base económica de exportação, assim como para o desenvolvimento regional. O setor do turismo assume, também, um papel fulcral no fomento das exportações açorianas e promoção da região. No que ao empreendedorismo diz respeito, estão previstos apoios às iniciativas ligadas ao turismo de natureza, em especial, através do “Programa Empreende Açores”. Acresce ainda a vontade e interesse em desenvolver uma plataforma de cooperação para empresas do setor.
- **O sistema fiscal dos Açores resulta da discriminação positiva para o investimento na região, em relação ao continente.** O Imposto sobre o Rendimento de pessoas Coletivas (IRC) e o Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) apresentam uma redução de 20% face ao aplicado no continente. Sendo assim, as empresas sediadas nos Açores pagam 16,8% de IRC, o que é substancialmente inferior aos 21% pagos pelas empresas cuja sede está

<sup>1</sup> Os dados utilizados e apresentados ao longo do documento referem-se, na grande maioria dos casos, ao ano de 2015, salvo nalguns indicadores em que os últimos dados oficiais disponíveis reportam-se aos anos de 2014 e 2013.

em território continental. As taxas do Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) são de 4%, 9% e 18%.

Em suma, **o contexto político na Região Autónoma dos Açores favorece a aplicação das opções estratégicas e objetivos definidos** no presente documento. Primeiro, porque a estabilidade encontrada no Governo dos Açores permite um planeamento a longo-prazo das políticas de turismo. Segundo, o turismo é visto como um setor estratégico para o desenvolvimento da região, numa perspetiva de investimento, promoção e de aposta nas exportações. Terceiro, a reduzida carga fiscal açoriana torna a região atrativa ao investimento.

### b. Fatores económicos

- O Produto Interno Bruto (PIB) dos Açores, em 2014, foi de 3.731€ milhões, o que correspondeu a 2,2% do PIB nacional. No mesmo ano, o PIB per capita atingiu 15.111€, ficando aquém da média nacional de 16.676€, ultrapassando, ainda assim, os valores da Região Norte, Centro e Alentejo. Importa referir que entre **2000 e 2014, o PIB per capita dos Açores registou o maior crescimento (50,0%) de todas as regiões do país, superando o crescimento médio nacional de 33,6%.**
- Uma das questões centrais no ambiente económico é o desemprego, que em 2015 registou uma taxa de 12,8%, apesar da evolução positiva face a 2014 em cerca de quatro pontos percentuais.
- Além da questão do desemprego, acrescenta-se ainda o problema da produtividade na região. Os dados oficiais mostram que a “produtividade aparente do trabalho” nos Açores, resultado do quociente entre o VAB e o Emprego, em 2014 fixou-se nos 33.474€ face aos 33.617€ nacionais.
- A economia açoriana está altamente dependente da performance do setor terciário, que representa cerca de 78% do Valor Acrescentado Bruto (VAB) de toda a região. Em 2014, o setor primário e secundário têm importâncias mais residuais, de 10,0% e 12,6%, respetivamente.
- No ano de 2013, o setor do turismo (alojamento, restauração e similares) **representa 6,1% do VAB açoriano, ao passo que a sua importância a nível nacional é de 4,9%.** Já no que toca aos números do emprego, o turismo representa 5,3% da população empregada nos Açores, face aos 5,8% nacionais.
- O orçamento dos Açores para 2015 ascendeu aos 1.187 milhões de euros, consagrando um aumento do investimento público de cerca de 13%. **O investimento na promoção e desenvolvimento turístico cresce 18% face a 2014.**

O crescimento económico dos últimos anos e a crescente importância do turismo na política regional permitem reforçar a importância desta atividade como setor chave para os Açores.

### c. Fatores socioculturais

De acordo com o inquérito aplicado aos residentes dos Açores, a população regional evidencia uma perceção positiva face ao desenvolvimento do turismo.

- Segundo os resultados do inquérito, o turismo não tem alterado os hábitos de vida de 72% dos residentes, sendo que cerca de 58% afirma que o turismo até tem melhorado a sua qualidade de vida e não tem trazido nenhum sentimento de insegurança. Além disso, mais de 81% dos residentes considera que a atividade turística gera riqueza no arquipélago, nomeadamente através da criação de postos de trabalho.
- Os dados revelam algum receio de que o turismo possa vir a alterar os costumes da região, perdendo esta a sua autenticidade nas tradições e valores culturais. Contudo, apenas 3% dos residentes indicaram impactos menos positivos do turismo, nomeadamente a subida dos preços, a sazonalidade que se reflete no desemprego ou emprego sazonal e o encerramento temporário de espaços/empresas. Além disso, os dados evidenciam a preocupação dos residentes quanto à concentração regional do turismo que se desenvolve fortemente em duas ou três ilhas e pontualmente nas restantes.
- Relativamente à atitude dos residentes, face à presença de visitantes na região, 56,4% considera-se amigável e 33,8% muito amigável. No que se refere à avaliação da atitude dos outros residentes face aos turistas, 63,8% dos inquiridos consideram-na amigável e 12,0% muito amigável.

Em geral, os dados do inquérito permitem concluir que os residentes nos Açores apoiam o desenvolvimento do turismo, devido aos impactos positivos que lhe associam.

### d. Fatores tecnológicos

O acesso às novas tecnologias da informação e comunicação determina a forma como os Açores e, em especial, os agentes podem comunicar e distribuir os serviços turísticos aos mercados emissores.

- A “Agenda Digital e Tecnológica dos Açores” testemunha a vontade do Governo dos Açores em alavancar a inovação e o desenvolvimento tecnológico na região. Como exemplo disso mesmo, vejam-se os casos da instalação das estações da Agência Espacial Europeia (ESA) e da Rede Atlântica de Estações Geodinâmicas e Espaciais em Santa Maria. No que diz respeito ao acesso às tecnologias de informação e comunicação, realçam-se os resultados positivos de 2014 no acesso ao computador (71,5%) e na ligação à internet (70,2%), superiores aos valores nacionais (68,0% e 64,9%, respetivamente), representando uma evolução positiva face a 2013.

Estes dados sugerem uma maior predisposição da população residente nos Açores à utilização das TIC, o que poderá estar relacionado com a vontade e forma de combater o isolamento, fruto das características insulares e arquipelágicas da região.

## 1.2. ANÁLISE DO DESEMPENHO E OFERTA DO DESTINO

A atividade turística na região tem vindo a ganhar cada vez mais importância não só na economia regional, como também no panorama nacional, sobretudo pela oferta de um produto turístico de valor ímpar.

### a. Hóspedes, dormidas e estada média

- **Crescimento positivo do número de hóspedes entre 2000 e 2015**, com ligeiras oscilações nos anos de 2003, 2009, 2011 e 2012. No ano de 2014, os estabelecimentos hoteleiros atingem os 346 mil hóspedes e em 2015, 428 mil.
- **Crescimento positivo do volume de dormidas entre 2000 e 2015**, com decréscimo em 2008, 2009, 2011 e 2012. Nestes períodos, os mercados doméstico, inglês, dinamarquês, finlandês e sueco foram aqueles que registaram maior quebra de volume, quer de hóspedes, quer de dormidas. No ano de 2015 o número de dormidas atinge mais de 1 milhão e 200 mil.
- **Entre 2005 e 2015, o mercado estrangeiro ultrapassa o contributo do mercado nacional no volume de dormidas**, apesar de evidenciar algumas oscilações de volume ao longo desse período. Em 2015, o volume de dormidas realizadas por residentes em Portugal ultrapassou os 538 mil, ao passo que os estrangeiros realizaram mais de 733 mil dormidas.

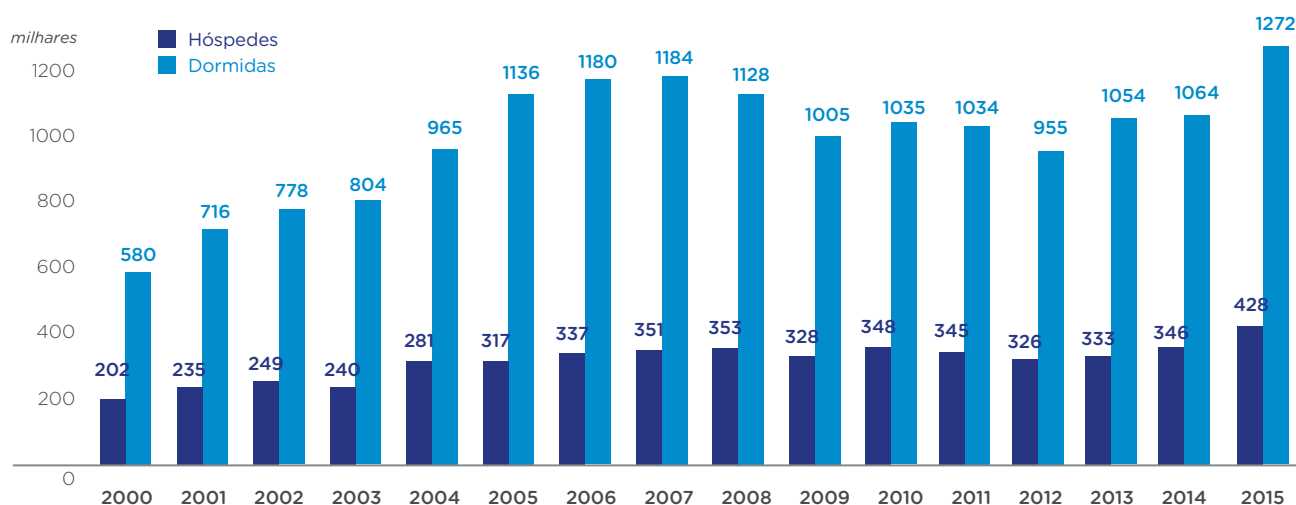


Figura 1.1 - Evolução do Volume de Hóspedes e Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros da região  
(Fonte: INE, SREA, análise IPDT)

- **Saldo positivo entre 2000 e 2015 nos valores da estada média global,** apesar de se registar um ligeiro decréscimo entre 2008 e 2012 e entre 2013 e 2015. O ano de 2015 registou uma estada média global de 3,0 noites. No caso do mercado nacional, a estada média evoluiu negativamente de 2,6 noites no ano 2000 para 2,4 noites em 2015, ao passo que o mercado estrangeiro regista um crescimento de 3,5 para 3,6 noites.

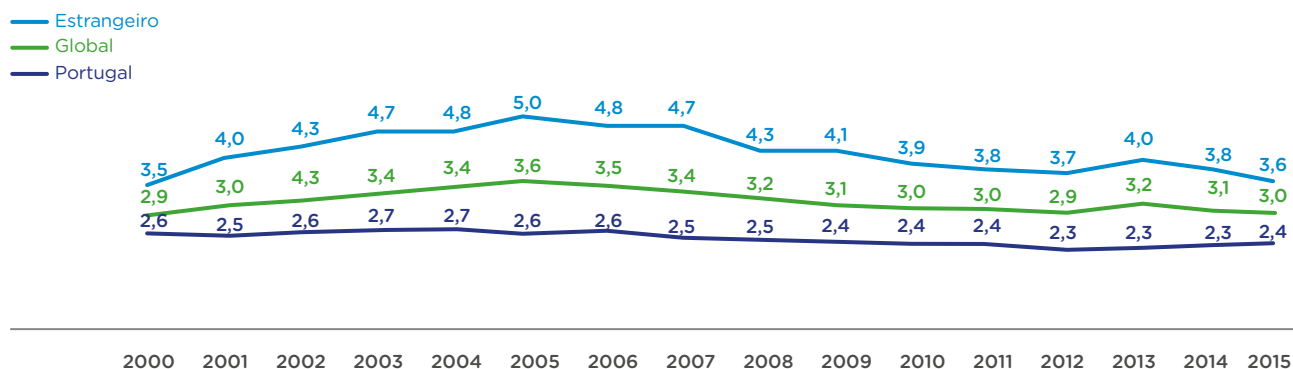


Figura 1.2 - Evolução da estada Média nos Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

- Em termos regionais, **São Miguel, Terceira e Faial concentram 90,7% do volume de dormidas.** A ilha de São Miguel registou, no ano de 2015, cerca de 907 mil dormidas, representando 71,3% do total das dormidas do arquipélago. Segue-se a ilha Terceira com quase 156 mil dormidas e a ilha do Faial com 90,8 mil dormidas. Pico, Santa Maria, São Jorge, Flores, Graciosa e Corvo registaram pouco mais de 118,7 mil dormidas, destacando-se Pico, Santa Maria e São Jorge.

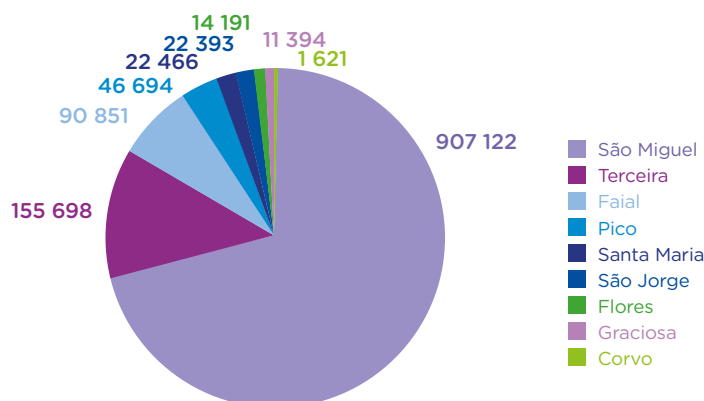


Figura 1.3 - Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros por Ilha em 2015 (Fonte: SREA, análise IPDT)

- À semelhança do que acontece no resto do país, os meses de maior afluência à região são julho, agosto e setembro.

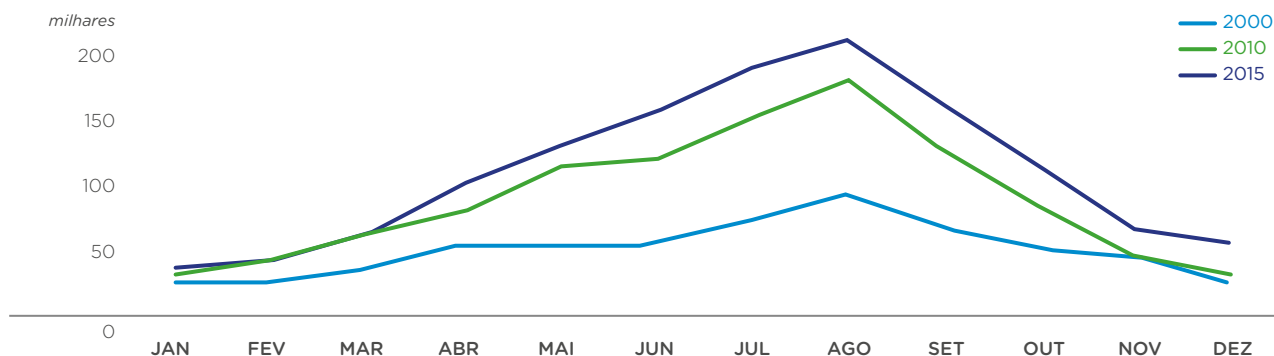


Figura 1.4 - Distribuição Mensal das Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros em 2000, 2010 e 2015  
(Fonte: INE, SREA, análise IPDT)

- Os meses de verão são os que registam a maior afluência de turistas em todas as ilhas, à exceção do Corvo, onde se observa um fluxo turístico mais estável ao longo do ano. Em termos globais, a distribuição das dormidas por mês é semelhante entre ilhas, com o período entre julho e setembro a destacar-se significativamente face aos restantes meses. Contudo, verificam-se algumas exceções como a Graciosa onde o turismo regista um segundo período de maior afluência, antes do início da época alta, entre março e abril. Para Santa Maria, Flores e São Jorge existe também uma inflexão da curva nos primeiros meses do ano, observando-se uma estagnação da procura.

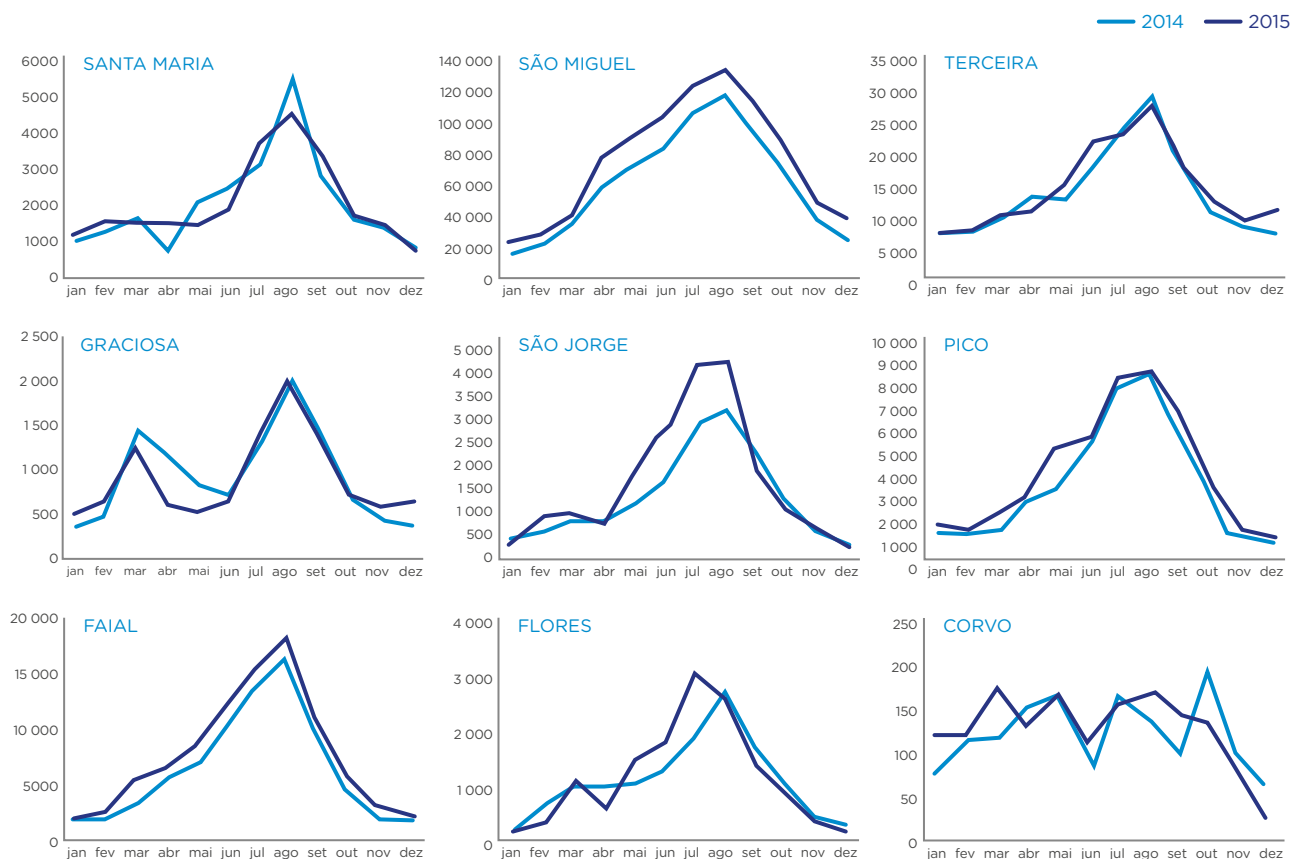


Figura 1.5 - Distribuição Mensal das Dormidas nos Estabelecimentos Hoteleiros por Ilha, em 2014 e 2015  
(Fonte: SREA, análise IPDT)

- A taxa de sazonalidade cresceu entre 2008 e 2013, atingindo 46,2%, ou seja, os meses de julho a setembro concentraram em 2013 cerca de 46% das dormidas realizadas na região. Isto resulta num índice de 4,3 noites por cada noite realizada no período de menor afluência (janeiro a março). Em 2014, a taxa de sazonalidade diminuiu para 44,8%, apesar de manter o mesmo índice de sazonalidade de 4,3 noites, observando-se nova quebra para 42,4% em 2015, o que indica **uma redução da sazonalidade do destino nos últimos dois anos**.

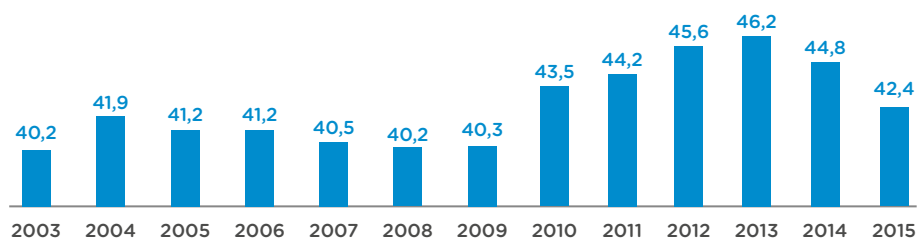


Figura 1.6 - Evolução da taxa de sazonalidade (Fonte: INE, SREA, análise IPDT)



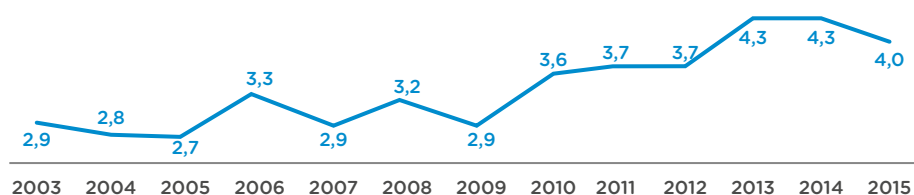


Figura 1.7 – Evolução do índice de sazonalidade (Fonte: INE, SREA, análise IPDT)

## b. RevPAR

- O RevPAR nos Açores fixa-se em 2015 nos 26,8€, atingindo o valor mais alto desde 2005. O RevPAR registado nos estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros dos Açores fica aquém dos dados nacionais.

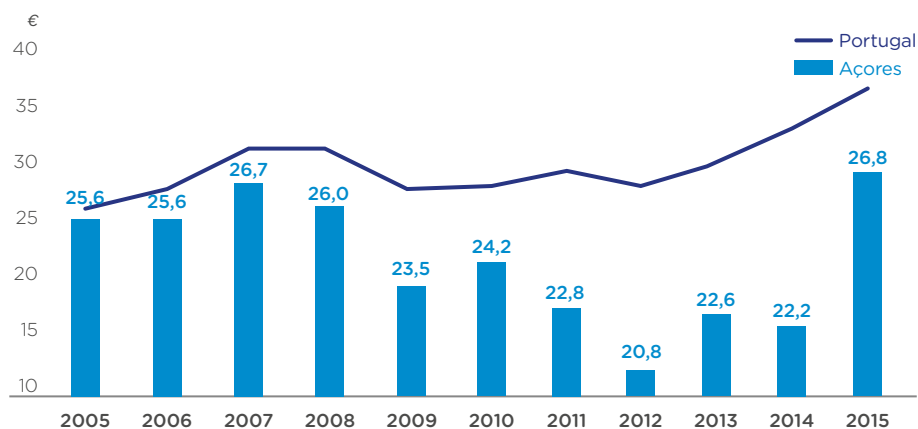


Figura 1.8 – Evolução do RevPAR nos Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

- Os valores mais elevados do RevPAR, em 2015, foram registados em São Miguel (32,8€), no Pico (23,1€) e no Faial (22,9€). A única ilha com números superiores aos da Região Autónoma é São Miguel. Já Graciosa, São Jorge e Santa Maria são as ilhas que apresentam os valores mais baixos – 11,5€, 15,2€ e 15,5€, respetivamente.

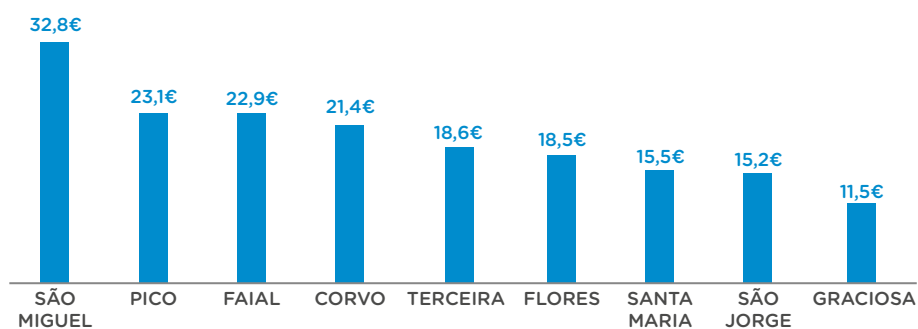


Figura 1.9 – RevPAR nos Estabelecimentos Hoteleiros por ilha em 2015 (Fonte: INE, análise IPDT)

### c. Taxa de ocupação

- No que diz respeito à taxa de ocupação-cama, a situação é semelhante. Neste indicador a performance hoteleira dos Açores é inferior à nacional. Se até 2007, a taxa de ocupação nos Açores não está muito longe dos níveis nacionais, a partir daí, a diferença aumenta substancialmente, reduzindo-se em 2015. Em 2008 a queda da taxa de ocupação na região é superior à variação registada para o plano nacional, fruto da forte dependência do mercado nacional enquanto emissor, que por via da crise que afetou o país, reduziu de forma expressiva o número de visitantes. No entanto, em 2013, 2014 e 2015, a região evidencia um acompanhamento da tendência de crescimento do panorama nacional. **Em 2015, a taxa de ocupação-cama atinge os 40,1%, superando os valores obtidos desde 2004.**

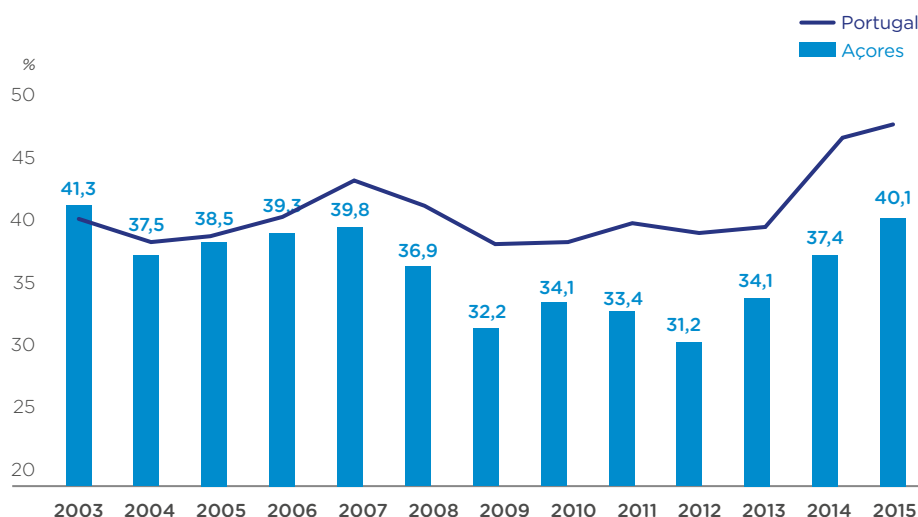


Figura 1.10 - Evolução da Taxa de Ocupação-Cama líquida no conjunto das unidades de alojamento (hotelaria tradicional, TER e Alojamento local) (Fonte: INE, análise IPDT)

- A ilha de S. Miguel apresenta, em 2015, a taxa de ocupação da hotelaria tradicional mais alta do arquipélago, cerca de 51,9%. Faial e Pico são as ilhas que se seguem, com taxas de 31,9% e 28,6%, respetivamente. **São Jorge e Graciosa registam os valores mais baixos, 19,7% e 17,3%, respetivamente.** No caso do TER, São Miguel, Flores, Pico e Faial registam os valores mais elevados.

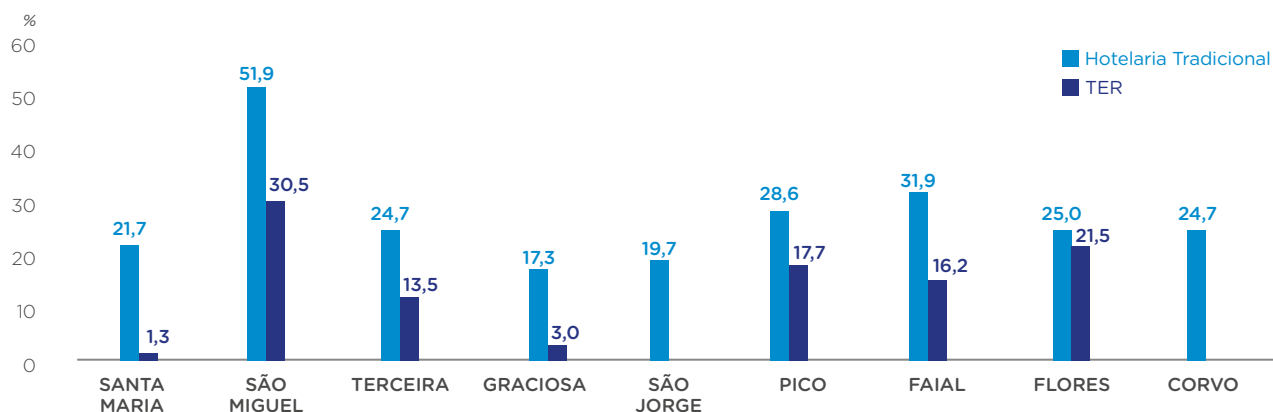


Figura 1.11 – Taxa de Ocupação-Cama na Hotelaria Tradicional e no TER em 2015 por ilha  
(Fonte: SREA, análise IPDT)

#### d. Proveitos totais e de aposento

- No caso dos Proveitos Totais e de Aposento em estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos, apartamentos turísticos e outros, a tendência é similar. Nos Açores, até 2008, existe um crescimento constante, sendo que, a partir de 2009 verifica-se uma quebra significativa devido à crise económica e financeira gerada entre 2009 e 2011. **O ano de 2013 terá sido de viragem no que a estes indicadores diz respeito, pois os proveitos voltam a crescer, até aos dados mais recentes disponíveis.** Em Portugal a situação é similar, sendo que depois do choque de 2009, tem vindo a recuperar progressivamente, apesar da quebra registada em 2012.

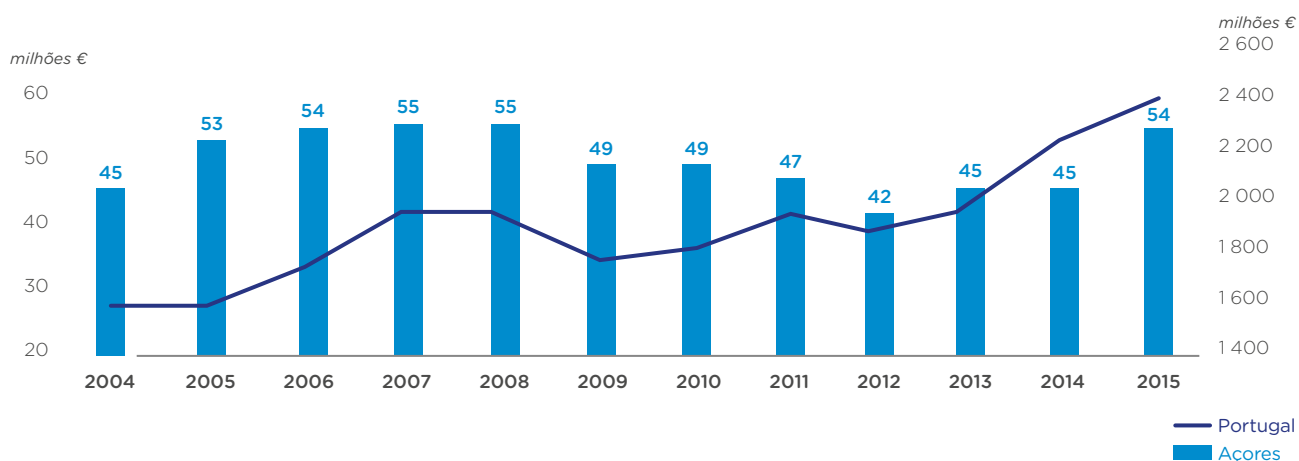


Figura 1.12 – Evolução dos Proveitos Totais nos Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

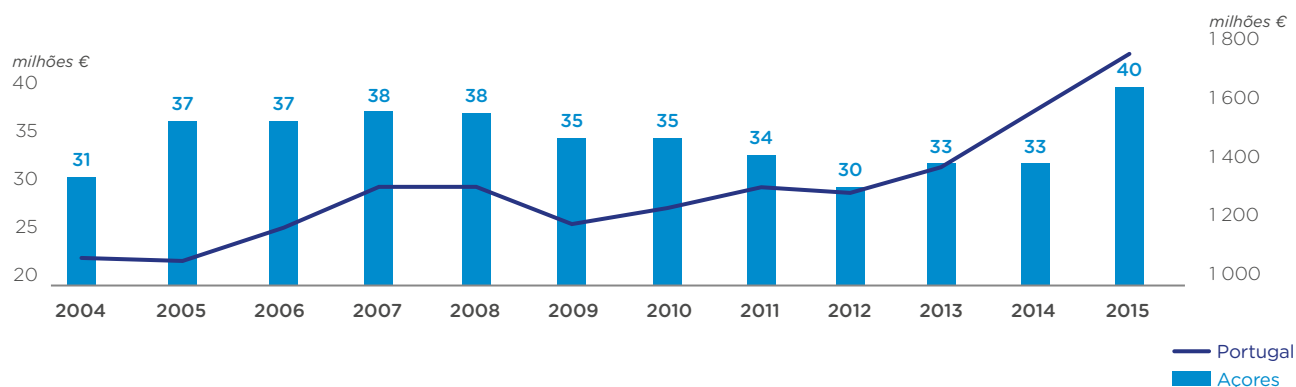


Figura 1.13 – Evolução dos Proveitos de Aposento nos Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

- Em 2015, São Miguel obteve os maiores proveitos de aposento (68,0%), seguida da Ilha Terceira (13,6%). Imediatamente a seguir encontra-se a Ilha do Faial (8,0%).

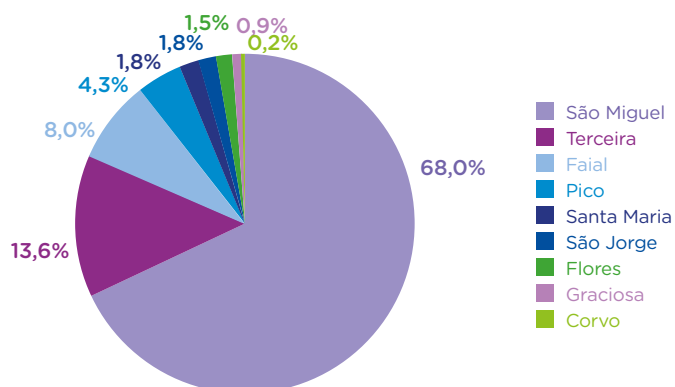


Figura 1.14 – Distribuição dos Proveitos de Aposento nos Estabelecimentos Hoteleiros por ilha em 2015 (Fonte: INE, análise IPDT)

## e. Alojamento

- O número de estabelecimentos hoteleiros, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros alojamentos na Região Autónoma dos Açores tem tido uma **variabilidade reduzida**. A diferença entre 2005 e 2015 é apenas de uma unidade.

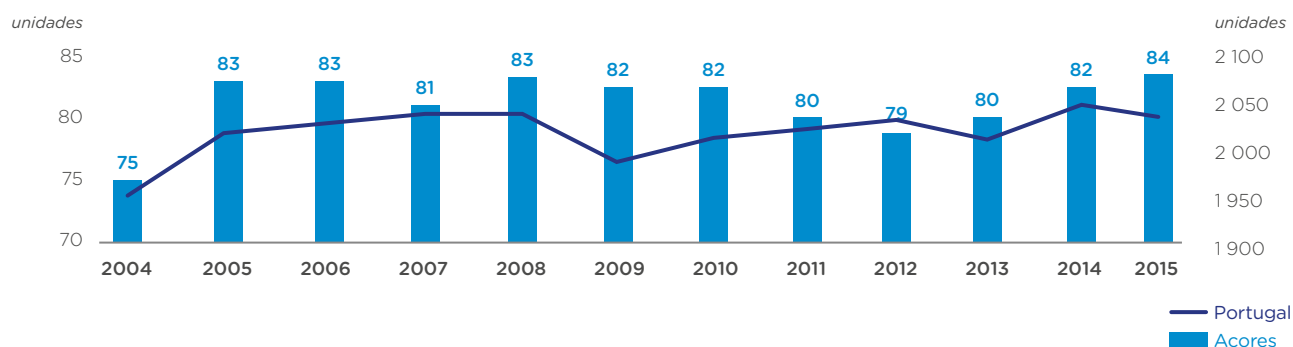


Figura 1.15 – Evolução do número de Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

- O número de estabelecimentos de TER teve um crescimento mais acentuado entre 2007 e 2009 (de 70 para 101 unidades), estabilizando a partir daí. De acordo com os dados do SREA, os Açores registaram 100 estabelecimentos em espaço rural no ano de 2015.

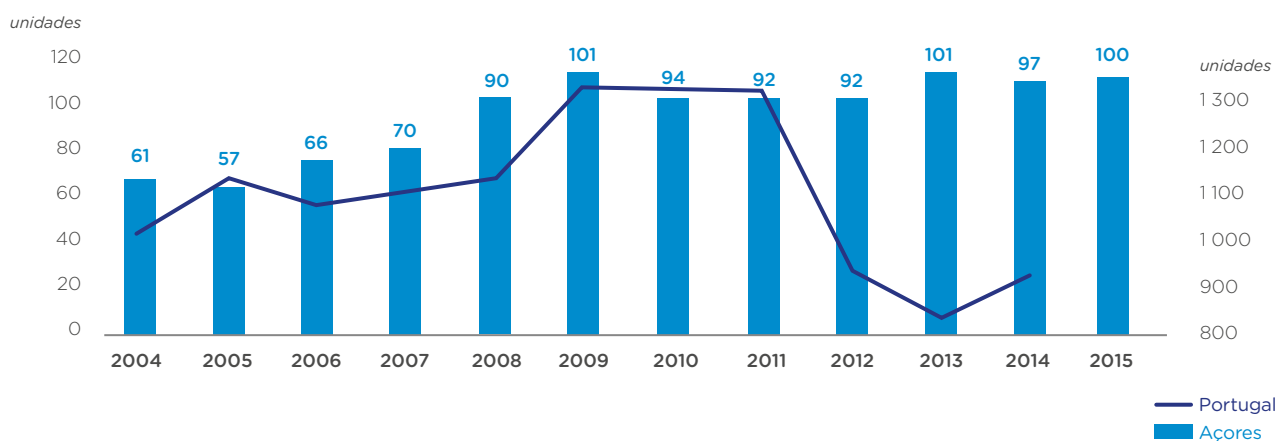


Figura 1.16 – Evolução do número de Estabelecimentos em Espaço Rural (Fonte: SREA, análise IPDT)

- Os dados de 2015 evidenciam a concentração do turismo na Ilha de São Miguel que se apresenta na liderança dos indicadores turísticos. No caso das unidades de alojamento, 47,6% situam-se em São Miguel, seguindo-se a Ilha da Terceira, Faial e Pico, respetivamente com 23%, 7% e 6%.

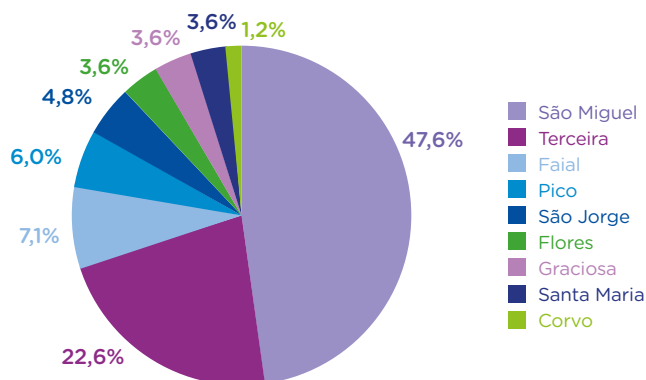


Figura 1.17 – Distribuição do número de Estabelecimentos Hoteleiros por ilha em 2015 (Fonte: SREA, análise IPDT)

- A capacidade de alojamento hoteleiro, aldeamentos e apartamentos turísticos e outros nos Açores tem estabilizado nos últimos anos, aproximando-se das 9 mil camas disponíveis até 2014. Em 2015, contudo, registou-se um aumento de cerca de 400 camas. Este indicador, a nível nacional, cresceu cerca de 23% no período analisado, enquanto que nos Açores aumentou 29%. No TER verificou-se um crescimento gradual no caso dos Açores, acompanhando a tendência nacional.

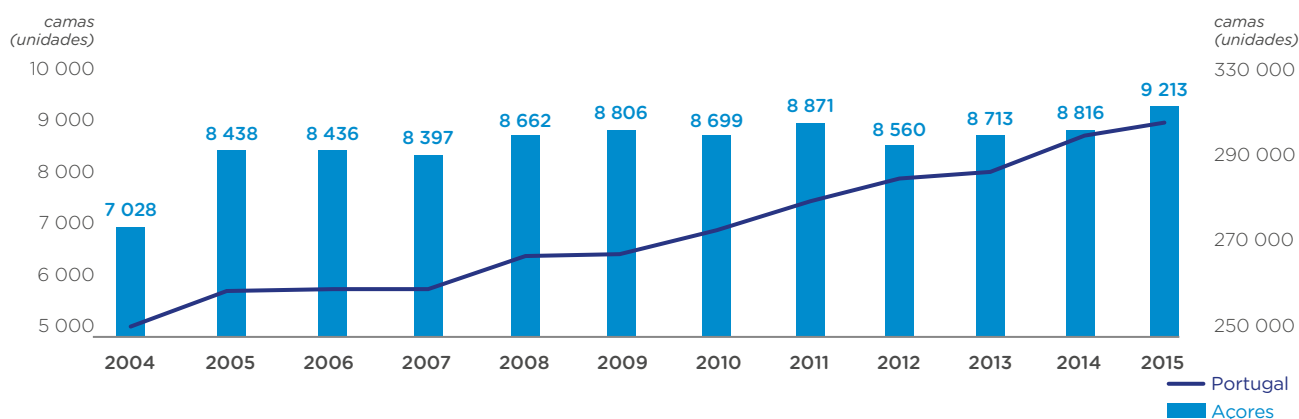


Figura 1.18 – Evolução da capacidade de alojamento nos Estabelecimentos Hoteleiros (Fonte: INE, análise IPDT)

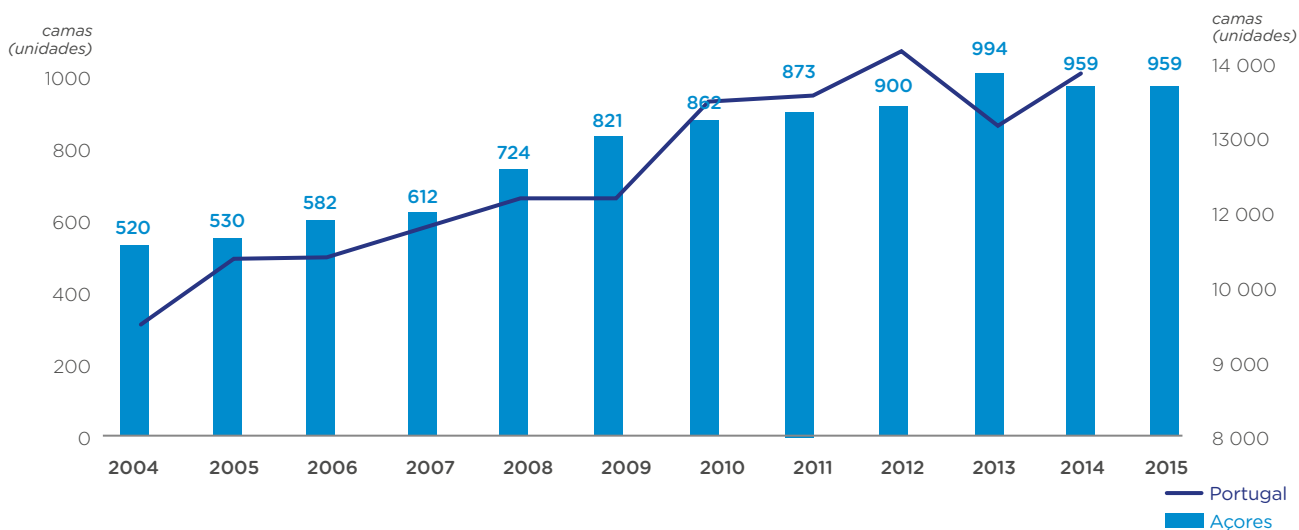


Figura 1.19 – Evolução da capacidade de alojamento no TER (Fonte: SREA, análise IPDT)

- São Miguel dispõe, em 2015, de 55,0% do número de camas de todo o arquipélago. Seguem-se as ilhas Terceira (19,9%), Faial (9,0%) e Pico (5,2%).

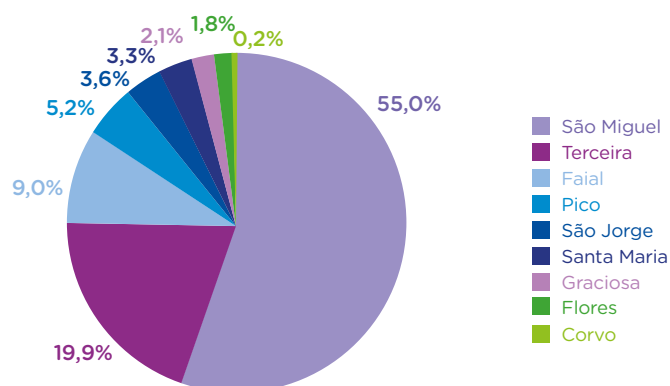


Figura 1.20 – Distribuição da capacidade de alojamento dos Estabelecimentos Hoteleiros por ilha em 2015 (Fonte: SREA, análise IPDT)

## f. Fluxo de passageiros por via aérea

- O número de passageiros desembarcados por via aérea nos Açores tem registado, em geral, um crescimento positivo desde 2003. O aumento de passageiros desembarcados é mais significativo nos voos internacionais, onde se verificou um crescimento superior a 57%, entre 2003 e 2015. Já o número de passageiros interilhas e territoriais, cresceu, respetivamente, 34,3% e 49,3%, no mesmo período.

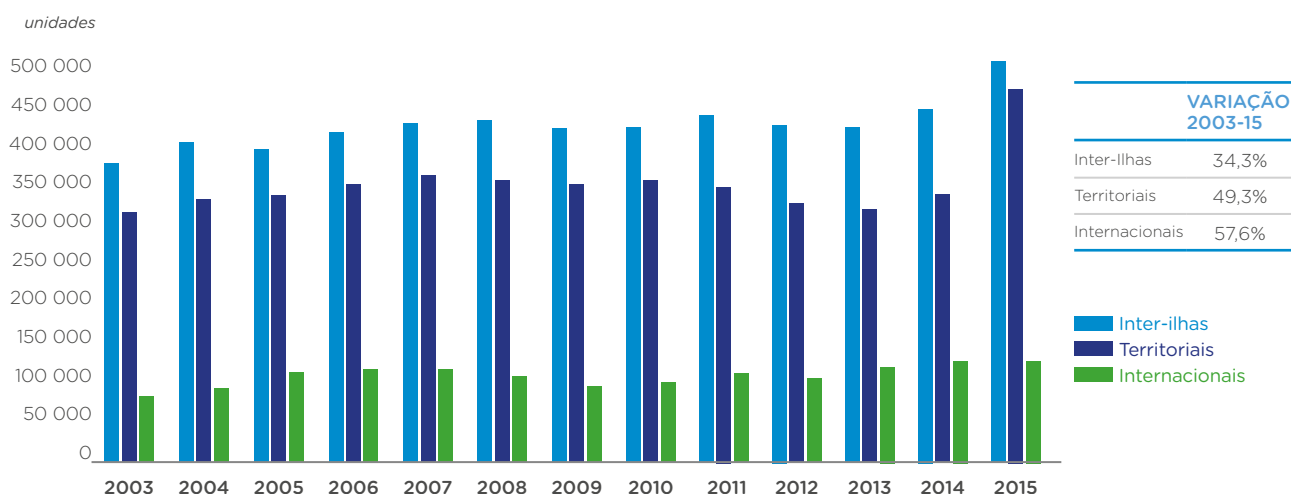


Figura 1.21 – Evolução do número de passageiros desembarcados via aérea (Fonte: SREA, análise IPDT)



- Relativamente ao transporte interilhas, S. Miguel e Terceira são as ilhas que têm maior relevância, facto verificado desde 2003. Em 2015, estas ilhas detêm mais de 61% dos fluxos. Os aeroportos destas ilhas são, portanto, fundamentais nas acessibilidades aéreas que ligam todo o arquipélago.

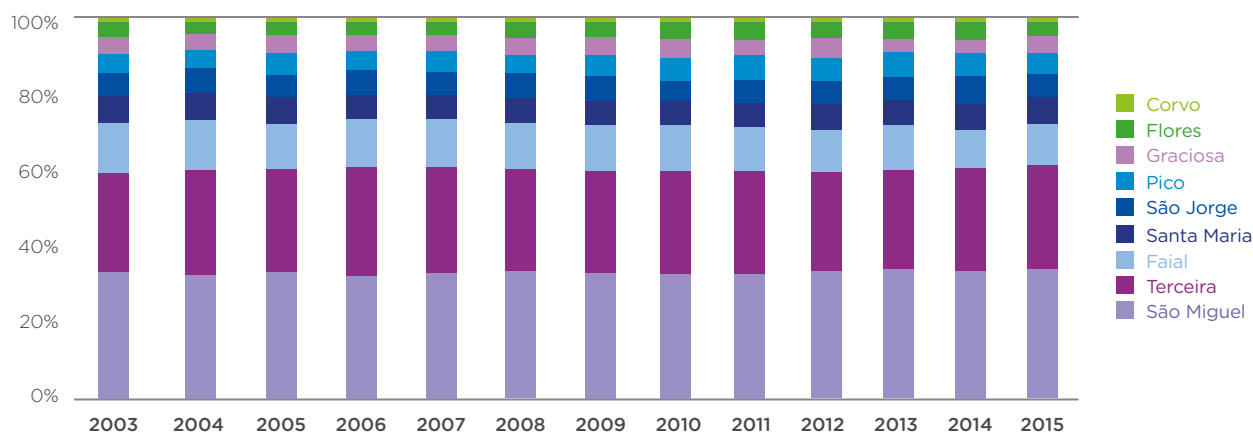


Figura 1.22 - Evolução da distribuição do número de passageiros desembarcados interilhas via aérea por ilha (Fonte: SREA, análise IPDT)

- Em termos de voos territoriais S. Miguel é, em 2015, a ilha com o maior volume de passageiros nesta tipologia de voo – 70,1% do total. Os aeroportos da Terceira e do Faial são, posteriormente, os mais importantes nas ligações territoriais, com 19% e 8% de todo o mercado.

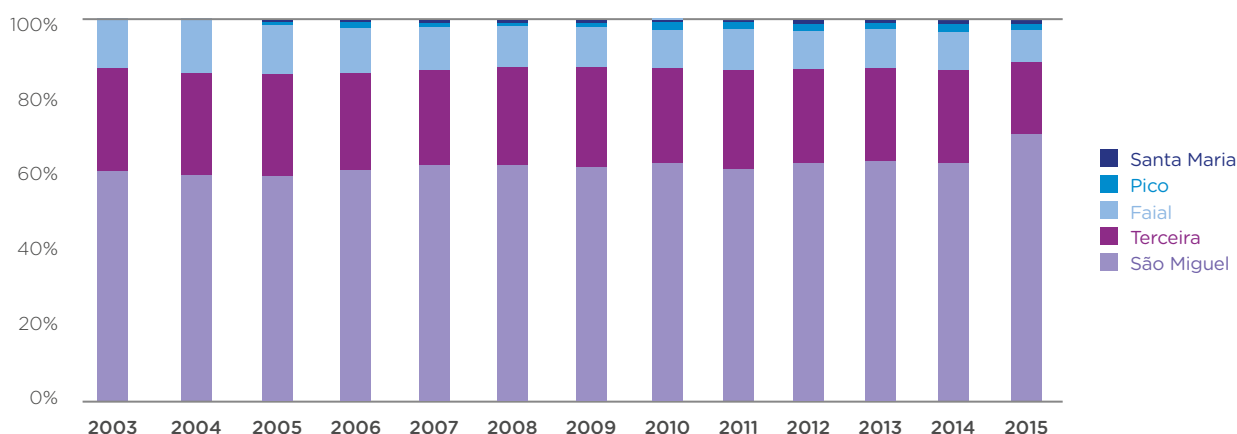


Figura 1.23 - Evolução da distribuição do número de passageiros desembarcados nos voos territoriais por ilha (Fonte: SREA, análise IPDT)

- No que respeita aos voos internacionais, S. Miguel responde por 89,3% do total, segundo dados de 2015. As outras ilhas com ligações diretas ao estrangeiro são a Terceira e Santa Maria, apesar da sua reduzida representatividade neste indicador.



Figura 1.24 - Evolução da distribuição do número de passageiros desembarcados nos voos internacionais por ilha  
(Fonte: SREA, análise IPDT)

### g. Fluxo de passageiros por via marítima

- O número de passageiros desembarcados na Região Autónoma dos Açores, via marítima, cresceu 11,9% entre 2003 e 2015, de 458 mil para 513 mil. Apesar do crescimento ser positivo, este não evoluiu de forma constante.

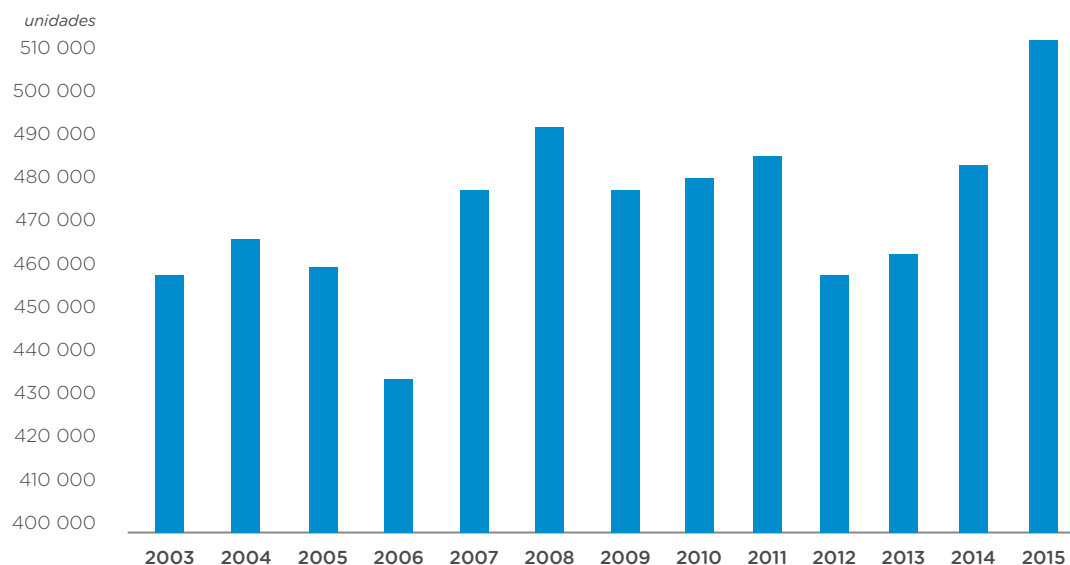


Figura 1.25 – Evolução do número de passageiros desembarcados nas ligações marítimas (Fonte: SREA)

- Os portos que acolheram mais passageiros, tendo como base o ano de 2015, foram os que se situam nas ilhas do Pico e do Faial, com 42,1% e 40,7%, respetivamente.

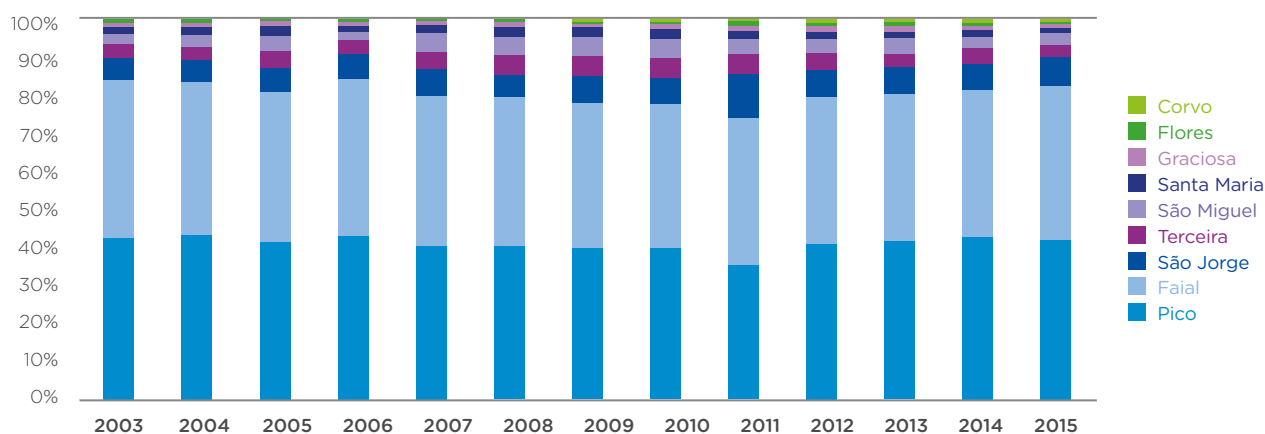


Figura 1.26 – Evolução da distribuição do número de passageiros desembarcados nas ligações marítimas por ilha (Fonte: SREA, análise IPDT)

## h. Restauração e similares

- Em 2013, a Região Autónoma dos Açores tinha quase 1300 prestadores de serviços na área da Restauração e Similares, sendo que entre 2008 e 2013, se registou uma queda de 163 estabelecimentos, aproximadamente. A nível nacional a situação é semelhante: há uma quebra significativa no período analisado.

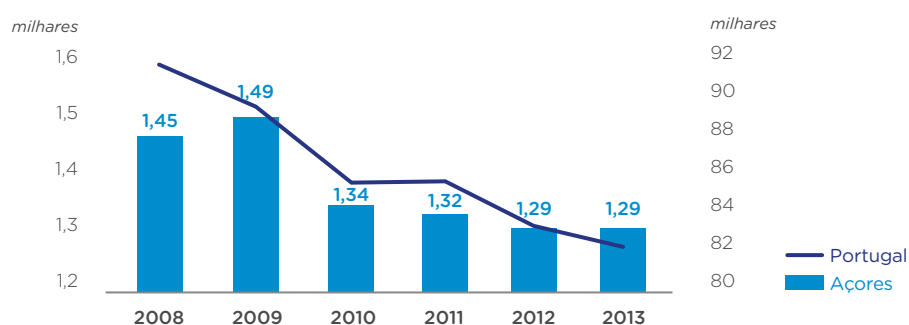


Figura 1.27 – Evolução do número de estabelecimentos de Restauração e Similares  
(Fonte: Eurostat, Análise IPDT)

- A população empregada neste subsetor segue a mesma tendência do número de estabelecimentos. Nos Açores, os indivíduos que trabalham na Restauração e Similares passaram de 3.802 para 3.106, entre 2008 e 2013. Em Portugal, a redução foi de 29 mil, aproximadamente.

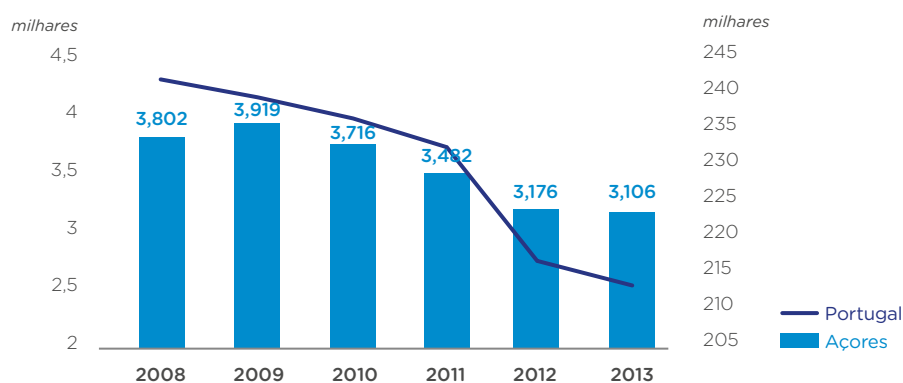


Figura 1.28 – Evolução da população empregada na Restauração e Similares  
(Fonte: Eurostat, Análise IPDT)

## i. Infraestruturas turísticas

- Em 2015, **os Açores têm 8 museus**. Todas as ilhas têm um museu, à exceção do Corvo, que terá futuramente um **eco-museu** que permitirá complementar a oferta da região e preservar e divulgar o património material e imaterial desta ilha.
- Em 2015, os 8 museus nos Açores receberam 110.128 visitas, o que representa 2,5% do total no país. Destes visitantes, 71,7% são nacionais, sendo os restantes residentes no estrangeiro, como apresentado na Figura 1.29.

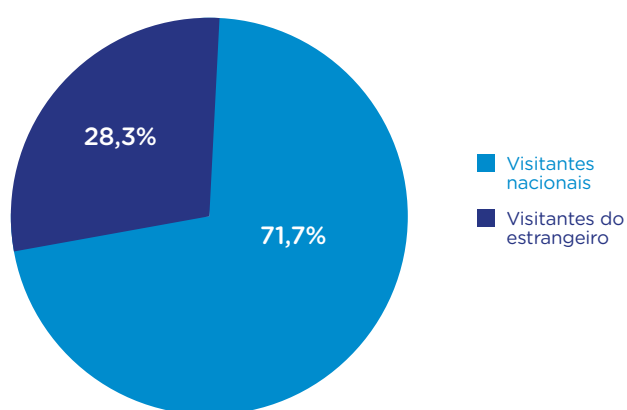


Figura 1.29 – Tipo de Visitante dos Museus Açorianos em 2015  
(Fonte: Turismo de Portugal, Análise IPDT)

- Em 2015, o Museu que recebeu mais visitas foi o do Pico – 41.644. De seguida, surgem o Museu de Angra do Heroísmo, na Terceira, e o Museu Carlos Machado, em São Miguel, com 30.708 e 17.737 visitantes, respetivamente.

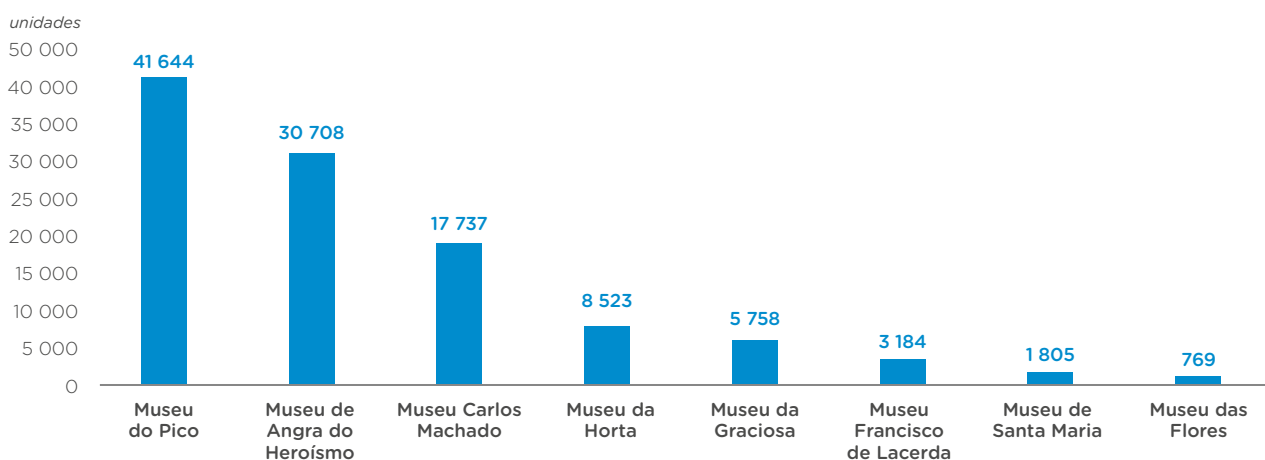


Figura 1.30 – Visitantes nos Museus dos Açores em 2015 (Fonte: SREA, análise IPDT)

- São Miguel é a ilha que possui mais Monumentos - 93 - seguido da Terceira - 78. Mas, no que toca aos Monumentos Nacionais, o destaque vai para o Castelo de Santa Cruz, no Faial, e para o Núcleo urbano da cidade de Angra do Heroísmo, na Terceira. Em termos de Imóveis de Interesse Público e Municipal, São Miguel e a Terceira lideram.

UNIDADE TERRITORIAL	MONUMENTOS	CONJUNTOS	MONUMENTOS NACIONAIS	IMÓVEIS DE INTERESSE PÚBLICO	IMÓVEIS DE INTERESSE MUNICIPAL
Santa Maria	11	1	0	6	6
São Miguel	93	1	0	63	31
Terceira	78	1	1	37	41
Graciosa	14	1	0	3	12
São Jorge	13	0	0	3	10
Pico	30	0	0	5	25
Faial	30	0	1	18	11
Flores	16	1	0	4	13
Corvo	3	1	0	1	3
<b>Total</b>	<b>288</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>140</b>	<b>152</b>

Figura 1.31 – Bens Imóveis Culturais por ilha em 2014 (Fonte: INE, Análise IPDT)

- São Miguel e Terceira são as ilhas que investem mais dinheiro em atividades culturais e criativas, segundo dados de 2014 (76,4%, no total). De notar, também, que a despesa no Pico representa 14,6% do total do arquipélago. Deve-se salientar que o Faial, apesar de ter o quarto museu mais visitado do arquipélago (Museu da Horta) e de ter um monumento nacional (Castelo de Santa Cruz), é das ilhas que menos investe neste setor (1,7%).

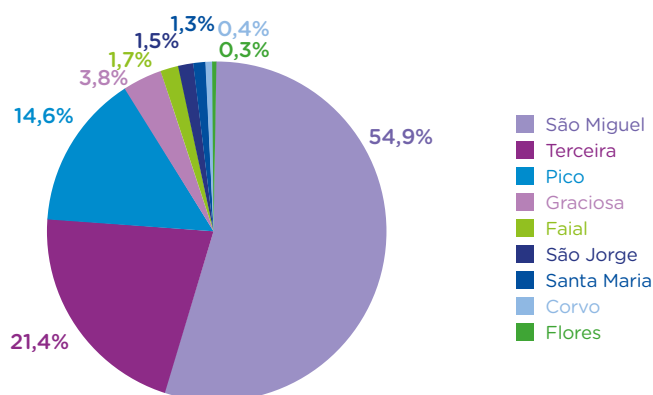


Figura 1.32 – Despesa total em atividades culturais e criativas por ilha em 2014 (Fonte: INE, Análise IPDT)

## j. Agências de viagens e turismo e operadores turísticos

- O número de Agências de Viagem e Operadores Turísticos entre 2008 e 2012 caiu tanto nos Açores, como em Portugal, recuperando em 2013. Neste ano os Açores igualaram os valores de 2008, enquanto que o país ficou a 180 unidades de o fazer.

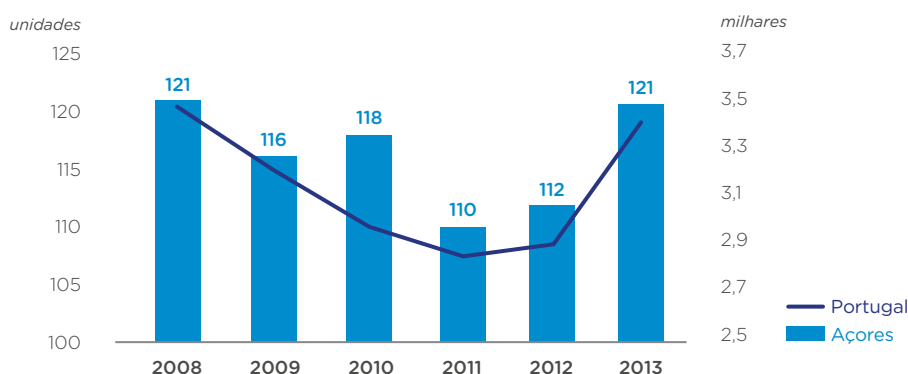


Figura 1.33 - Evolução do número de Agências de Viagem e Operadores Turísticos  
(Fonte: Eurostat, Análise IPDT)

- À semelhança do que aconteceu com o número de empresas até 2012, a população empregada neste subsetor também reduziu, recuperando em 2013. Todavia, entre 2008 e 2013, os Açores registaram uma quebra de 4 indivíduos a trabalhar em Agências de Viagem e Operadores Turísticos, e Portugal mais de 1.500.

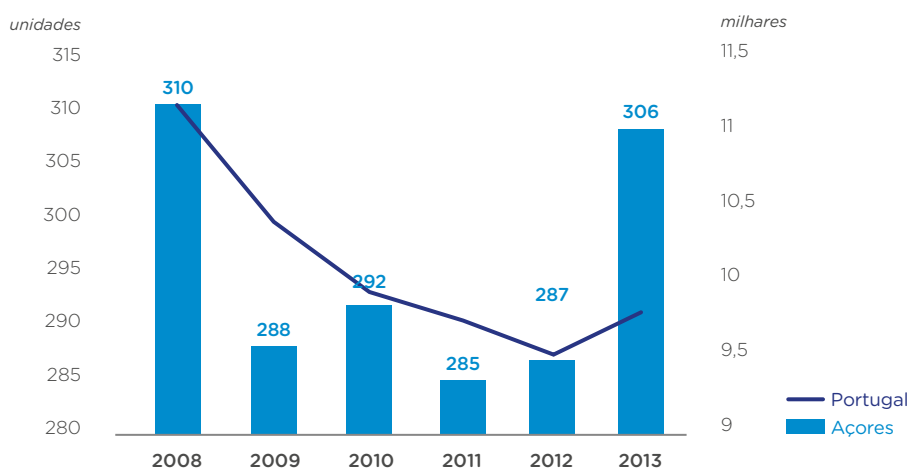


Figura 1.34 - Evolução da população empregada nas Agências de Viagem e Operadores Turísticos  
(Fonte: Eurostat, Análise IPDT)

## k. Transportes terrestres

- Os indicadores presentes na Figura 1.35 mostram dois cenários distintos, no que ao transporte de passageiros por quilómetro diz respeito. Enquanto que o número de passageiros nas carreiras interurbanas decresce entre 2004 e 2015, apesar de ligeiras oscilações, nas carreiras urbanas verifica-se um crescimento significativo em 2012, reforçado em 2013, com nova quebra em 2014 e 2015.

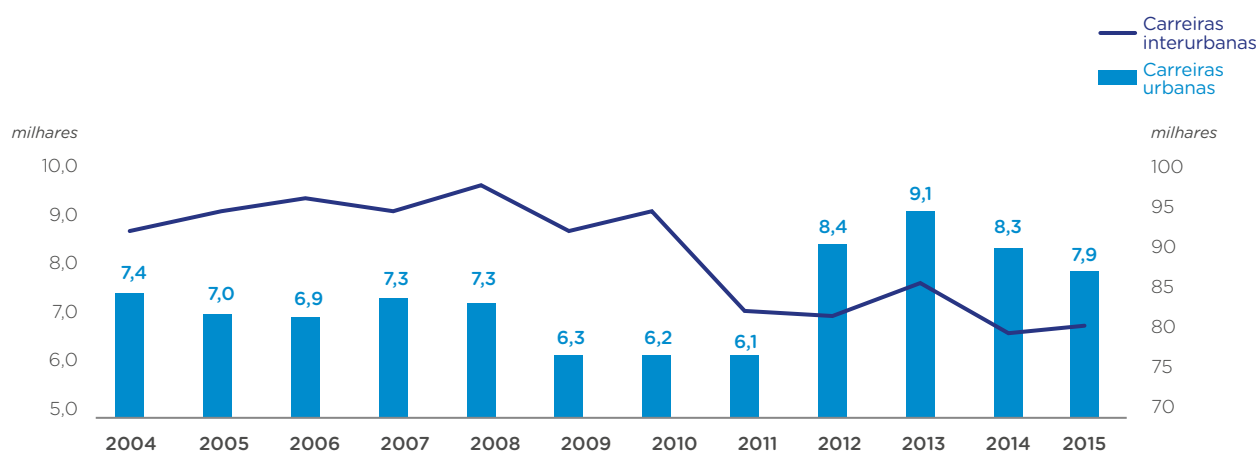


Figura 1.35 – Evolução do número de Passageiros por Quilómetro transportados nas Carreiras Urbanas e nas Carreiras Inter-urbanas (Fonte: SREA, Análise IPDT)

- A Terceira (85,5%) é a ilha que concentra o maior volume de passageiros transportados por quilómetro nas carreiras urbanas, seguida de São Miguel (12,7%) e do Faial (1,8%).

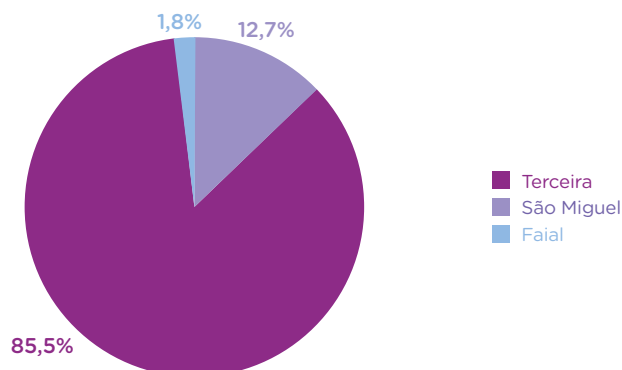


Figura 1.36 – Passageiros por Quilómetro transportados nas Carreiras Urbanas por Ilha em 2015 (Fonte: SREA, Análise IPDT)



- No que diz respeito às carreiras interurbanas, é São Miguel que lidera, com 79,8% dos passageiros transportados por quilómetro. A Terceira é a única ilha, além de São Miguel, que tem valores significativos neste indicador - 10,9%.

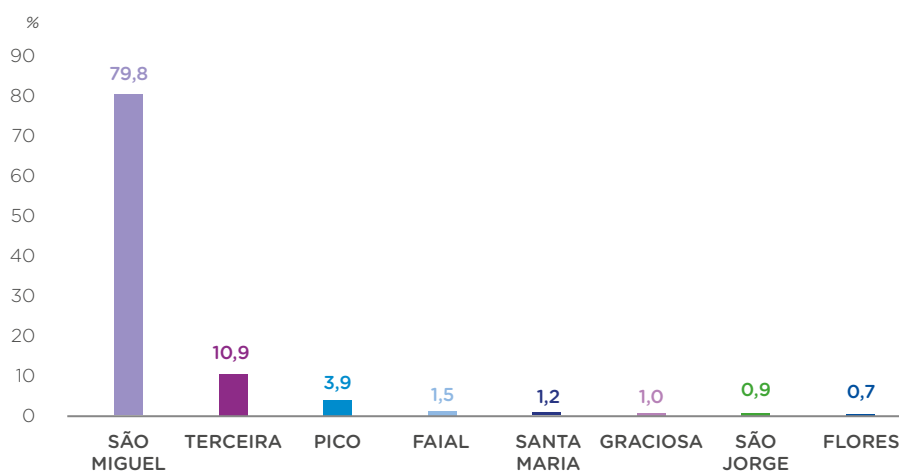


Figura 1.37 – Passageiros por Quilómetro transportados nas Carreiras Inter-Urbanas por Ilha em 2015 (Fonte: SREA, Análise IPDT)

## 1.3. ANÁLISE DA PROCURA

### a. Perfil do consumidor

Os Açores apresentam um elevado potencial para o setor das viagens e turismo, sobretudo no que respeita ao segmento de lazer e à sua capacidade em captar segmentos de mercado distintos como jovens solteiros, casais com e sem filhos, seniores e pequenos grupos de amigos que viajam por conta própria. O inquérito ao visitante da região permite ainda concluir que **os recursos naturais e a paisagem, a vontade em conhecer e visitar as ilhas do arquipélago, o descanso e relaxamento, o clima e a cultura e património são as principais motivações de visita à região**, atribuindo a esta uma grande capacidade em atrair indivíduos com diferentes motivações e preferências.

- **Ao nível sociodemográfico, o visitante atual dos Açores tem idade compreendida entre os 26 e 60 anos, com especial destaque para as faixas etárias entre os 41 e 50 anos e entre os 31 e 40 anos.** Casado e em situação profissional ativa, sobretudo por conta de outrem, o visitante dos Açores apresenta habilitações académicas ao nível do ensino superior (incluindo mestrado e doutoramento) e auferir um rendimento entre 1.001 e 5.000 euros (dados para o agregado familiar). No global, é ainda relevante a incidência de indivíduos solteiros e com idade até aos 25 anos. **No período de inverno há uma maior incidência de indivíduos com o grau de mestrado ou doutoramento.**
- **O segmento em lazer é o mais relevante para a região quer no período de verão, quer no de inverno**, reforçando o potencial da região como destino turístico. Com menor expressão, seguem-se os segmentos em visita a familiares e amigos e em negócios. A natureza é a motivação de visita mais importante no contexto das viagens em lazer, seguida pela vontade em visitar e conhecer as ilhas do arquipélago. O descanso e relaxamento, os passeios a pé, o clima e a cultura e património são também motivações com alguma expressão para os visitantes em lazer.
- **A internet é o meio de obtenção de informação mais utilizado na viagem aos Açores** - mais de 68% recorre aos canais online para recolher informação sobre o destino, nomeadamente pesquisas no Google, no visitadores.com, TripAdvisor e Booking.com. Além dos canais online, o visitante dos Açores recorre ainda às recomendações de familiares e amigos, aos guias e roteiros turísticos e à recomendação de agentes de viagem.
- **A grande maioria (91,3%) dos visitantes afirma que não viaja em grupo organizado.** O visitante dos Açores viaja com o seu cônjuge, familiares e filhos ou com amigos. Este resultado permite concluir a **apetência do destino para viagens a dois, em família ou em pequenos grupos não organizados.** Em média, o número de elementos da viagem é de 3 a 4 visitantes.

- 89,6% dos inquiridos visitou a ilha de São Miguel. Seguem-se as ilhas Terceira, Faial e Pico. **São Jorge, Santa Maria, Flores, Graciosa e Corvo são as ilhas com menor taxa de visita.**
- **O hotel de 4 estrelas é o meio de alojamento mais utilizado**, seguido pelo hotel de 3, 2 e 1 estrelas, pela casa de familiares e amigos e pela casa alugada. No contexto da preferência pela hotelaria tradicional, verifica-se que o regime de alojamento mais referenciado entre os inquiridos é alojamento com pequeno-almoço. A maioria dos visitantes da região aluga carro e utiliza o táxi na visita às ilhas. **No caso das atividades desenvolvidas na região, a maioria dos visitantes visita os locais geoturísticos e realiza passeios a pé.** Experimentar a gastronomia, passear de carro, comprar artesanato ou produtos regionais, visitar monumentos e observar cetáceos são outras atividades praticadas na região. A prática de desportos como **mergulho, btt, surf, bodyboard, canyoning ou kayaking**, por exemplo, **ainda não apresentam uma taxa de utilizadores relevante, apesar do elevado potencial da região para a vivência destas experiências.**
- Ao nível da aquisição da viagem para o destino, **32,6% dos visitantes adquire um pacote turístico**, onde estão incluídos os voos, o alojamento e nalguns casos os transferes, a alimentação, o aluguer de carro e excursões. O pacote turístico é adquirido com mais de 4 semanas de antecedência junto da agência de viagem ou operador turístico, ou através da internet nas Online Travel Agencies. No período de verão 2014, o preço médio do pacote adquirido foi de 1.100€, decrescendo para 456€ no período de inverno. Ao contrário, **40,5% dos visitantes adquire os voos e o alojamento em separado, sem pacote turístico**; e, no caso dos visitantes a familiares e amigos, apenas o voo é adquirido. Durante a estadia, o visitante dos Açores recorre à restauração e similares, utiliza os transportes locais e compra artesanato ou produtos regionais. Com menor expressão, alguns visitantes reservam alojamento, alguns voos, atividades culturais e desportivas e excursões no destino.

## Sumário do perfil dos consumidores atuais dos Açores:

<b>PORQUE ESCOLHEM OS AÇORES?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 82,0% pela natureza e recursos naturais</li> <li>• 65,6% tem vontade de conhecer e visitar as ilhas do arquipélago</li> <li>• 50,0% procura relaxar e descansar</li> <li>• 32,5% procura passeios a pé</li> </ul>
<b>O QUE IMPEDE O MERCADO DE VISITAR O DESTINO?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A falta de oportunidade, o custo da viagem para os Açores, o desconhecimento do destino e os motivos financeiros são as principais justificações para nunca terem visitado a região.</li> </ul>
<b>QUE DESTINOS CONCORRENTES PONDERAM NA VISITA AOS AÇORES?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Madeira</li> <li>• Portugal continental</li> <li>• Islândia</li> <li>• EUA</li> <li>• Espanha</li> </ul>
<b>QUAL O NÍVEL DE SATISFAÇÃO FACE AO DESTINO?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 77,9% dos visitantes está muito ou totalmente satisfeito com a viagem</li> <li>• Satisfação média global de 6,14 numa escala de 1 a 7, correspondendo a muito satisfeito</li> </ul>
<b>QUAL A INTENÇÃO DE RECOMENDAR OS AÇORES?</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No global, 92,5% pretende recomendar os Açores como destino de férias a familiares e amigos.</li> <li>• 93,5% dos inquiridos satisfeitos tenciona recomendar o destino Açores.</li> </ul>

Figura 1.38 - Compreender o mercado na escolha do destino (Fonte: Inquérito ao visitante dos Açores no período de verão IATA 2014; Inquérito ao não visitante dos Açores no período de verão IATA 2014; Análise IPDT)

## b. Caracterização dos mercados turísticos

O método para caracterização dos mercados emissores dos Açores<sup>2</sup> seguiu o seguinte modelo de análise:



Figura 1.39 - Indicadores de análise dos mercados emissores (Análise IPDT)

<sup>2</sup> Fontes: CIA, SREA, Norway Statistics, Organização Mundial do Turismo, Turismo de Portugal, INE, SREA, World Bank, IPK Internacional, SATA, EDREAMS, análise IPDT. Informação macroeconómica referente a estimativas de 2015, à exceção da paridade do poder de compra que se refere a 2013; Informação sobre o desempenho do mercado no destino referente a 2015. A restante informação diz respeito ao ano de 2014.

## PORTUGAL

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 27.800 \$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,6%
- População Residente em 2015: 10,8 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,09%
- Esperança média de vida em 2015: 79,16 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 12,6%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,6
- Utilizadores de Internet em 2015: 7,2 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 3,06 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 3,14 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 3,12 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 5,5%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 538.473
- Estada média em 2015: 2,4 noites
- Distância face ao destino: entre 2 e 5 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Menos de metade da população residente efetua pelo menos uma viagem fora do seu ambiente habitual de residência: destaque para os indivíduos com idade entre os 25 e os 44 anos, seguidos pelos indivíduos entre os 45 e os 64 anos;
- Motivo de viagem: lazer/recreio/férias, seguido pela visita a familiares e amigos;
- Período de viagem: agosto, seguido de dezembro, julho e janeiro;
- Alojamento preferido: casa de amigos e familiares, segundas residências e estabelecimentos hoteleiros;
- Estada média: 2,1 noites (em Portugal); 10,1 noites (no mundo);
- Gasto médio por turista: 21,44€ (em Portugal) 46,03€ (no mundo); 50,61€ por dia;
- Aquisição da viagem:
  - Maioria das viagens realizadas sem marcação direta;
  - Viagens ao exterior reservadas através de agências de viagens.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, Holanda, Croácia, EUA, Reino Unido, Alemanha, Bélgica e Brasil  
**Em Portugal:** Centro, Algarve e Porto e Norte de Portugal

## ALEMANHA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 47.400 \$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,5%
- População Residente em 2015: 80,8 milhões
- Variação da População em 2014/2015: -0,17%
- Esperança média de vida em 2015: 80,6 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 4,8%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 70,3 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 73,0 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 73,5 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 75,3 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,05%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 192.829
- Estada média em 2015: 3,8 noites
- Distância face ao destino: entre 4 e 6 horas (valores aproximados)

### CARATERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Motivações: sol e mar (44%), natureza (38%), visita a familiares e amigos (32%) e cultura (27%);
- Organização da viagem: Internet (58%) e Agências de Viagens (30%);
- Estrutura da viagem: em separado (54%) e package (32%);
- Alojamento mais utilizado: estabelecimentos turísticos de pequena e média dimensão, casa de familiares e amigos; em Portugal, procuram Hotel/ Aparthotel/ Pousada.
- Estada média: 10,4 noites no verão e 8,1 noites no inverno em Portugal;
- Em Portugal, pernoitam sempre no mesmo local. No verão, a percentagem que opta por realizar circuitos é mais significativa;
- Planeamento da viagem:
  - Antecedência: pelo menos 3 meses (73%);
  - Fontes de informação: media tradicionais, onde se inclui a TV, Rádio Shows, revistas e jornais, e ainda o boca-a-boca. Procuram também informação em livros ou guias, brochuras de viagens, websites dos serviços e dos lugares e através da experiência de amigos/familiares.
- Aquisição da viagem:
  - Reservas através de agências de viagens, como meio de informação, mas também para efetivar a compra. Também uma parte expressiva dos alemães compra as suas viagens através de retalhistas online ou através dos fornecedores diretamente.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Áustria, Espanha, Itália, Turquia, França, Holanda, Grécia e Croácia  
**Em Portugal:** Algarve, Madeira e Lisboa

## ESPANHA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 35.200 \$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 3,1%
- População Residente em 2015: 48,1 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,89%
- Esperança média de vida em 2015: 81,57 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 22,5%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,7
- Utilizadores de Internet em 2015: 35,5 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 13,3 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 12,2 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 11,2 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,17%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 66.296
- Estada média em 2015: 3,9 noites
- Distância face ao destino: entre 3 e 6 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Viagens para o exterior realizadas na sua maioria por avião;
- Período de viagem preferido: julho a setembro;
- Produtos turísticos: sol e mar (43%), visita familiares e amigos (35%) e cultura (29%);
- A principal motivação é o lazer, sobretudo os aspetos culturais;
- Alojamento preferido: hotel de 3 e 4 estrelas;
- Preferem destinos nacionais, sobretudo pelo sentimento "nowhere like home";
- Apreciam o contato com a população local, a vida quotidiana, tradições e rituais;
- Apreciam a hospitalidade e boas oportunidades de compra (value-for-money);
- A língua é uma barreira durante a viagem;
- Apreciam a limpeza dos lugares.
- Estrutura da viagem: all inclusive (37%) e serviços em separado (32%)
- Planeamento da viagem:
  - Viagens realizadas reservadas com antecedência;
  - Organização: Internet (55%) e Agência de Viagens (27%);
- Aquisição da viagem:
  - 53,4% dos residentes em Espanha fazem as suas reservas de hotel pela Internet.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Itália, França, EUA, México, Caraíbas, Reino Unido, Alemanha, Portugal e Marrocos  
**Em Portugal:** Lisboa, Algarve e Porto e Norte de Portugal

## ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 56.300\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 2,6%
- População Residente em 2015: 321,4 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,78%
- Esperança média de vida em 2015: 79,68 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 5,2%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 1,0
- Utilizadores de Internet em 2015: 276,6 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 58,5 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 60,7 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 61,6 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,03%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 72.082
- Estada média em 2015: 3,3 noites
- Distância face ao destino: cerca de 5 horas (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Maioria dos turistas americanos viaja sozinho (66%), ou com o cônjuge/parceiro (21%);
- Motivo da viagem: lazer, sobretudo o gozo de férias e a visita a familiares e amigos;
- Alojamento preferido: hotel, onde permanece em média 9,8 noites; nas viagens fora do país a estada média aumenta para 18,3 noites;
- Em média realiza duas a 3 visitas ao exterior por ano;
- Meio de transporte preferido: avião, seguido pelo carro próprio ou da empresa onde trabalha;
- Atividades preferidas no destino: sightseeing, compras, visita a vilas ou aldeias rurais, experimentação de Fine Dining; visita a locais históricos, visitas guiadas, galerias e museus, locais culturais, parques e lugares naturais, entre outros.
- Gasto médio por viagem: 3 mil dólares por turista;
- A escolha da companhia aérea é determinada em função do preço, dos horários e da existência de voos diretos, entre outros;
- Crescente procura por atividades de aventura ou desportos mais ativos;
- Planeamento da viagem:
  - Reservam com 3 meses de antecedência;
  - Procura de informação: através da companhia aérea, agências de viagens online e offline e da recomendação de amigos ou familiares. Tendo em conta a procura online de informação, os principais meios são os motores de busca como a Google, o Yahoo e o MSN, os websites de alojamento, motores de viagens como a Expedia, Orbitz e Travelocity, os websites oficiais dos destinos, websites de recomendação como o Trip Advisor, entre outros;
  - A maioria não procura pacotes pré-definidos, mas reservam com alguma antecedência o voo e o alojamento;

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, Caraíbas, China, Reino Unido, Alemanha, Japão e Índia  
**Em Portugal:** Lisboa, Porto e Norte de Portugal e Algarve



## CANADÁ

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 45.900 \$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,0%
- População Residente em 2015: 35,1 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,75%
- Esperança média de vida em 2015: 81,76 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 6,9%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 1,3
- Utilizadores de Internet em 2015: 32,4 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 30,5 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 32,3 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 33,0 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,02%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 37124
- Estada média em 2015: 3,5 noites
- Distância face ao destino: cerca de 5 horas (valores aproximados)

### CARATERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Período de viagem: entre novembro e março
- Viagens realizadas em lazer;
- Os indivíduos com idade entre os 15 e os 29 anos são os que mais viajam, seguidos pelos indivíduos com 45 a 59 anos;
- Apreciam produtos e serviços ecofriendly com um preço premium.
- Preferem viagens personalizadas aos programas pré-definidos.
- Planeamento da viagem:
  - Meios de informação: canais online e plataformas móveis (Trip Advisor, Booking.com, Expedia Canada e Flight Network);
  - Organizam com antecedência a sua viagem ao exterior;
- Aquisição da viagem:
  - Período de reserva: entre janeiro e março;
  - Reservas através de agências retalhistas, sobretudo quando se tratam de nichos de mercado;

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, México, Caraíbas, China, Reino Unido e Alemanha

**Em Portugal:** Lisboa, Algarve e Porto e Norte de Portugal

## REINO UNIDO

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 41.200\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 2,5%
- População Residente em 2015: 64,1 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,54%
- Esperança média de vida em 2015: 80,54 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 5,4%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,7
- Utilizadores de Internet em 2015: 57,3 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 56,8 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 56,5 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 58,5 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,02%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 46.346
- Estada média em 2015: 3,3 noites
- Distância face ao destino: cerca de 4 horas (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Período de viagem: verão, embora apreciem estações mais amenas
- Os principais atrativos do mercado inglês são a existência de diversas experiências únicas (once-in-a-lifetime), lugares vibrantes, lugares de aventura e lugares de elevada hospitalidade;
- Motivação: Lazer (inclui Lazer, Package Inclusive Tour e Visit Friends and Relatives)
- Produtos turísticos: City-Breaks ultrapassou o Sol e Mar, constituindo a componente principal do Lazer;
- Cerca de 79,6% dos turistas utilizaram o avião como principal meio de transporte para o exterior. As viagens marítimas representam 12,2%, e o uso do "EuroTunnel" detém os restantes 8,2% do mercado;
- Estada média: 8 noites (na Europa); 10,5 noites (no Mundo);
- O perfil dos ingleses varia substancialmente consoante as motivações e preferências: aqueles que procuram lugares vibrantes, experiências que não encontram no seu país de residência, vivem para viajar, luxo, principais atrações, satisfação e despreocupação e partilha de experiências; aquele que procura reviver a cultura dos locais, viagens pouco estruturadas, vivem para viajar, apreciam a beleza natural, procuram diversão, a partilha de experiências e lugares pouco conhecidos; e aqueles que gostam de saber da história dos locais e apreciar as diferenças culturais, longe das multidões e que não apreciam visitas gerais às principais atrações;
- Os pacotes de férias são os produtos tipicamente mais vendidos pelos operadores turísticos;
- Planeamento da viagem:
  - Fontes de informação: media tradicionais, onde se inclui o boca-a-boca, a TV, Rádio Shows, revistas e jornais, publicidade televisiva e guias e livros turísticos. Ainda assim, muitos procuram informação junto dos retalhistas e fornecedores com sites online e através das plataformas de opinião como a Trip Advisor;
  - 49% das viagens ao estrangeiro dos residentes britânicos são organizadas de forma independente;
  - Antecedência e reserva: até 6 meses;
- Aquisição da viagem:
  - Cerca de metade organiza a totalidade ou parte da sua viagem para o exterior através dos Operadores/Agências de Viagens sendo que os restantes reservam exclusivamente online.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, Holanda, Grécia, EUA, Irlanda, Alemanha, Portugal e Polónia  
**Em Portugal:** Algarve, Madeira e Lisboa

## FRANÇA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 41.400\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,2%
- População Residente em 2015: 66,5 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,43%
- Esperança média de vida em 2015: 81,75 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 9,9%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 56,8 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 26,2 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 25,5 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 26,2 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,04%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 33.879
- Estada média em 2015: 2,8 noites
- Distância face ao destino: cerca de 4 horas (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Produtos preferidos: sol e mar (34%) e cultura (23%), seguem-se os city breaks. O turismo de natureza revela ainda pouca expressão no mercado;
- O mercado francês pode ser segmentado de acordo com motivações e preferências distintas: aqueles que procuram viagens pouco estruturadas, experiências que não encontram no país de residência, apreciam a cultura dos lugares, especialmente o contato com a população local, satisfação e despreocupação, sem circuitos com horários rígidos, satisfazendo-se com a visita geral das principais atrações; aqueles que apreciam a cultura dos lugares e cujas viagens são pouco estruturadas, mas que vive para viajar, aprecia a beleza natural dos lugares, procuram diversão e lugares pouco conhecidos; e aqueles que procuram a história, cultura e beleza natural dos lugares, em especial os lugares menos desenvolvidos, a partilha de experiências, vivem para viajar e viajam em grupo, uma vez que são mais sociáveis;
- A maioria dos franceses partilha a sua experiência quando regressa a casa;
- Período de viagem: julho e agosto;
- As agências retalhistas são bastante influentes e controlam a distribuição das brochuras dos operadores;
- Planeamento da viagem:
  - Fontes de informação: media tradicionais, onde se inclui o boca-a-boca, a TV, Rádio Shows, revistas e jornais, guias e livros turísticos e as brochuras dos operadores turísticos;
  - Antecedência: 3 meses antes da viagem;
- Aquisição da viagem:
  - Reservas através de agentes de viagens;
  - Período de reserva: primavera e/ou outono;
  - Os mais jovens tendem a procurar e reservar diretamente com os fornecedores;

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, EUA, Reino Unido e Marrocos  
**Em Portugal:** Lisboa, Madeira e Algarve

## ITÁLIA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 35.800\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 0,8%
- População Residente em 2015: 61,8 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,27%
- Esperança média de vida em 2015: 82,12 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 12,2%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 37,0 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 29,3 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 28,8 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 27,8 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,02%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 22.709
- Estada média em 2015: 3,2 noites
- Distância face ao destino: cerca de 7 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Período de viagem: julho a setembro;
- Lua de mel como segmento chave para os operadores italianos que dominam o mercado;
- Os segmentos jovem e luxo são outros segmentos de interesse no mercado italiano;
- Produtos turísticos: cidades (componente cultural, touring e city breaks) e Sol Mar;
- Principais atividades: passear (64%), monumentos e museus (61%), visitas culturais (50%), gastronomia típica (50%) e compras (40%);
- Planeamento da viagem:
  - Procura de informação nos canais online;
  - Pouco mais de metade do mercado adquire através de intermediários offline;
  - O mercado italiano procura por "value deals", sobretudo nos canais online, apesar das agências retalhistas conseguirem manter a sua quota de mercado;
- Aquisição da viagem:
  - Período de reserva: entre setembro e fevereiro.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, França, Croácia, Tailândia, EUA, Reino Unido, Alemanha, China, Caraíbas e Brasil  
**Em Portugal:** Lisboa, Porto e Norte de Portugal e Centro

## HOLANDA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 49.300\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,8%
- População Residente em 2015: 16,9 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,42%
- Esperança média de vida em 2015: 81,23 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 6,9%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 16,2 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 18,56 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 18,62 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 18,09 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,08%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 68.262
- Estada média em 2015: 4,1 noites
- Distância face ao destino: cerca de 4 horas (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Estada média: varia entre viagens de 9 ou mais dias e de 5 a 8 dias;
- Julho e agosto são os meses em que viajam mais;
- Alojamento preferido: hotel (bed & breakfast), casas de campo, parques de campismo e apartamentos;
- No mercado holandês há uma expressiva motivação para viagens de barco, quer sejam embarcações próprias ou alugadas;
- As atividades preferidas são as recreativas ao ar livre, desportos, compras, prática de hobbies e de clubes de pertença<sup>3</sup>, entre outras;
- Em termos de atividades culturais, apreciam cinema, museus e monumentos e em matéria de eventos, apreciam eventos musicais ou festivais, feiras ou desfiles, entre outros;
- Organização: alojamento separadamente (28%), reservas de forma individual (25%), pacote de férias (23%).
- Planeamento da viagem:
  - 25% dos holandeses organiza a própria viagem; 23% recorre a pacotes turísticos e 14% a pacotes personalizados;
  - Meios de informação e inspiração para a escolha do destino de viagem são os websites, a recomendação de amigos e familiares, através da Royal Dutch Touring Club, dos Tourist Information Centres, dos guias turísticos, revistas e jornais;
- Aquisição da viagem:
  - Cerca de 70% dos holandeses reserva através da internet as viagens dentro do país de residência;

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Áustria, Espanha, França, Alemanha e Bélgica  
**Em Portugal:** Algarve, Lisboa e Madeira

<sup>3</sup> Clubes de Pertença são organizações associativas que se dedicam a um tema, desporto ou atividade específica, em que indivíduos se podem tornar associados (por exemplo: Royal Dutch Touring Club).

## BÉLGICA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 44.100\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,3%
- População Residente em 2015: 11,3 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,76%
- Esperança média de vida: em 2015 80,88 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 8,6%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 9,5 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 9,7 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 9,6 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 10,8 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,08%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 30.307
- Estada média em 2015: 3,4 noites
- Distância face ao destino: cerca de 6 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARATERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Mais de metade dos belgas viaja para fora do país todos os anos, sobretudo com destino aos países europeus;
- Preferem viagens de curta duração;
- Os belgas são os que mais gastam nas viagens ao estrangeiro em comparação com os países da Europa Ocidental;
- O segmento dos indivíduos que residem na região de Flandres é o que tem uma maior propensão à viagem. Para além disso, são os homens que mais viajam ou que têm uma maior propensão para viajar e em termos etários, são os indivíduos entre os 35 e os 44 anos que mais viajam. Por outro lado, os indivíduos que mais viajam para fora do país são os que residem em grandes centros urbanos.
- A esmagadora maioria das viagens são realizadas em lazer;
- O período de viagem é sobretudo entre julho e setembro;
- Estada média: 8,9 noites no exterior;
- Tendo em consideração a localização geográfica do país e os destinos de eleição dos belgas, o carro é usado em 50% das viagens efetuadas, seguido pelo avião.
- O hotel é o meio de alojamento preferido, seguido pelas casas de férias.
- Planeamento da viagem:  
Nas viagens ao exterior predominam as reservas com antecedência.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, EUA, Reino Unido e Alemanha  
**Em Portugal:** Algarve, Lisboa e Madeira

## SUIÇA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 59.300\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,0%
- População Residente em 2015: 8,1 milhões
- Variação da População em 2014/2015 : 0,71%
- Esperança média de vida em 2015: 82,5 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 3,3%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 1,4
- Utilizadores de Internet em 2015: 7,1 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 10,5 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 12,1 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 12,4 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,04%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 20.227
- Estada média em 2015: 3,2 noites
- Distância face ao destino: entre 6 e 9 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARATERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Preferem viajar sozinhos;
- Apreciam pontualidade e qualidade no serviço, gastronomia e alojamento;
- O mercado suíço tem uma maior predisposição para adquirir produtos de melhor qualidade e de custo mais elevado;
- O segmento sénior tem vindo a revelar um enorme potencial, devido ao tempo disponível e à predisposição para viagens upscale;
- A instabilidade financeira e económica tem vindo a influenciar os hábitos de viagem dos suíços, já que as viagens domésticas e de curta distância aumentaram em detrimento das viagens de longa distância;
- Planeamento da viagem:
 

As determinantes com maior influência na decisão de viagem são os conselhos dos agentes de viagens, a internet, os conselhos de familiares e amigos, as brochuras dos operadores e o custo;

Antecedência: Os early bookings têm vindo a ganhar uma forte expressão no mercado, sendo que a grande maioria das viagens é reservada com mais de 4 semanas ou mais de 2 meses de antecedência.

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, França, Áustria, Egito, Tailândia, EUA, Alemanha, Canadá e Brasil

**Em Portugal:** Sem informação

## ÁUSTRIA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 47.500\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 0,8%
- População Residente em 2015: 8,7 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,55%
- Esperança média de vida em 2015: 81,39 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 5,8%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,8
- Utilizadores de Internet em 2015: 7,2 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 9,9 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 11,0 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 10,7 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,03%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 10.376
- Estada média em 2015: 3,0 noites
- Distância face ao destino: cerca de 8 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM

- Mais de metade da população realiza pelo menos uma viagem por ano dentro ou fora do país; Apenas um terço destas viagens se realiza fora do país;
- Alojamento preferido: hotéis ou estabelecimentos similares, seguidos pelo alojamento privado sem custo (casa de familiares e amigos).
- O segmento que mais viaja é o dos indivíduos com idade entre os 15 e os 24 anos (com uma propensão a viajar de 85%);
- O período de viagem é sobretudo entre julho e setembro, seguindo-se em segundo lugar o período entre abril e junho e em terceiro o de janeiro a março;
- Estada média: 6,8 noites (nas viagens para o exterior);
- Tendo em conta a situação geográfica do país e os destinos de eleição dos austríacos, o carro é o principal meio de transporte, seguindo-se o avião;

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Itália, Croácia e Alemanha  
**Em Portugal:** Madeira, Lisboa e Algarve

## DINAMARCA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 45.800\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 1,6%
- População Residente em 2015: 5,6 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,22%
- Esperança média de vida em 2015: 79,25 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 4,7%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 7,6
- Utilizadores de Internet em 2015: 5,4 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 7,8 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 7,8 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 7,0 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,10%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 31.947
- Estada média em 2015: 4,7 noites
- Distância face ao destino: cerca de 7 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Turquia, Egito, Bulgária, Tunísia, Tailândia e EUA  
**Em Portugal:** Madeira, Lisboa e Algarve



## SUÉCIA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 48.000\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 2,8%
- População Residente em 2015: 9,8 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,8%
- Esperança média de vida em 2015: 81,98 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 7,4%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 8,9
- Utilizadores de Internet em 2015: 8,7 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 14,6 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 15,5 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 15,9 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,05%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 41.068
- Estada média em 2015: 5,2 noites
- Distância face ao destino: cerca de 9 horas, com duas escalas técnicas (valores aproximados)

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Turquia, Egito, Bulgária, Tunísia, Tailândia e EUA  
**Em Portugal:** Lisboa, Algarve e Madeira

## NORUEGA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 68.400\$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 0,9%
- População Residente em 2015: 5,2 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 1,13%
- Esperança média de vida em 2015: 81,70 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 4,4%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 9,5
- Utilizadores de Internet em 2015: 4,9 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 3,6 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 4,1 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 3,7 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,02%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 2.729
- Estada média em 2015: 3,9 noites
- Distância face ao destino: cerca de 10 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Turquia, Egito, Bulgária, Tunísia, Tailândia e EUA  
**Em Portugal:** Sem informação

## FINLÂNDIA

### INFORMAÇÃO MACROECONÓMICA

- PIB per Capita em 2015: 41.200 \$
- Evolução do PIB em 2014/2015: 0,4%
- População Residente em 2015: 5,5 milhões
- Variação da População em 2014/2015: 0,4%
- Esperança média de vida em 2015: 80,77 anos
- Taxa de desemprego em 2015: 9,4%
- Paridade do Poder de Compra em 2013: 0,9
- Utilizadores de Internet em 2015: 5,1 milhões

### DESEMPENHO DO MERCADO

- Fluxo outbound em 2011: 7,3 milhões
- Fluxo outbound em 2012: 9,1 milhões
- Fluxo outbound em 2013: 8,6 milhões
- Taxa de visita no destino em 2013: 0,04%
- Volume de dormidas realizadas no destino em 2015: 6.098
- Estada média em 2015: 4,3 noites
- Distância face ao destino: cerca de 11 horas, com escala técnica (valores aproximados)

### DESTINOS PREFERIDOS

**Globais:** Espanha, Turquia, Egito, Bulgária, Tunísia, Tailândia e EUA  
**Em Portugal:** Madeira, Lisboa e Algarve

No caso dos mercados dinamarquês, sueco, finlandês e norueguês, as características globais de viagem são semelhantes entre si, pelo que se apresenta este ponto de modo global para o mercado nórdico, sendo feitas as salvaguardas necessárias, sempre que se verifiquem diferenças entre os mercados.

#### CARACTERÍSTICAS GLOBAIS DE VIAGEM DO MERCADO NÓRDICO

- O mercado dispõe de elevados rendimentos e gasta uma maior percentagem do seu rendimento em viagens;
- O mercado foi considerado o melhor turista do mundo pela predisposição em falar a língua dos locais visitados, simpatia e proximidade, capacidade de adaptação às culturas locais e à vontade de experimentar a gastronomia local, pela doação de generosas gratificações;
- Procuram climas quentes em destinos onde possam relaxar e passar tempo com a família e amigos e ter experiências culturais;
- Os pacotes turísticos e os city breaks são especialmente populares no mercado, seguidos dos cruzeiros (especialmente entre dinamarqueses). Por outro lado preferem viagens com tudo incluído (especialmente as famílias) uma vez que gostam de saber o custo exato da viagem;
- A maioria realiza pelo menos uma viagem por ano (dispõem de 5 a 6 semanas de férias por ano);
- Período de viagem: verão e inverno – viagens de maior duração; Páscoa e outono viagens de menor duração;
- O preço das viagens com grande importância na decisão de compra, especialmente se os destinos oferecerem experiências diferentes. São bastante conscientes das taxas de câmbio e gostam de fazer boas compras (preço/qualidade);
- O segmento de luxo tem vindo a crescer, não só pelo alojamento preferido (hotéis de 4 e 5 estrelas), como também pela escolha de atividades exclusivas com a família como safaris, uma vez que pretendem sentir-se bem, comer bem e fazer compras;
- O hotel e estabelecimentos hoteleiros e similares são o meio de alojamento preferido;
- São considerados “career travellers” na medida em que as viagens realizadas impulsionam a novas viagens em busca de outras e mais profundas experiências;
- Os fatores mais importantes para a escolha de um destino são a cultura e população locais, limpeza, férias ativas, compras e restaurantes;
- Procuram viagens longas, experiências únicas, adquirir novas perspetivas das suas vidas, lugares exóticos (no sentido de serem diferentes do seu ambiente habitual), atividades/ serviços de bem-estar, lugares mais sustentáveis e autênticos;
- Segmentos mais relevantes: famílias com crianças, solteiros e famílias sem filhos;
- Os suecos gostam de banhos de sol, natação e compras; os dinamarqueses preferem relaxar, sightseeing, compras e restaurantes; os finlandeses apreciam as compras e os desportos e os noruegueses preferem relaxar, ir às compras e praticar desportos;
- Planeamento da viagem:
  - Meios de informação: internet e é através desta que reservam a sua viagem, pela facilidade e flexibilidade de datas e pelo facto de conseguirem encontrar exatamente aquilo que querem; procuram mais informação do que qualquer outro mercado europeu;
  - São as mulheres que tomam a decisão de viajar, uma vez que estão mais confortáveis na navegação na internet e as que fazem todo o trabalho de pesquisa de informação (ler revistas, pesquisas na internet, conversas com amigos e familiares para retirar inspiração);
  - Os meios de informação mais ineficientes são os spots publicitários, feiras e programas de viagens na TV. O mercado nórdico prefere claramente as novas tecnologias aos media tradicionais;
  - A penetração das novas tecnologias é bastante elevada no mercado nórdico, pelo que torna-se mais fácil o contato com o mercado através da internet, aplicações móveis, redes sociais, onde se dá a partilha de imagens que encorajam à viagem.

## 1.4. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA E BENCHMARKING

### a. Concorrência

No contexto da identificação dos destinos concorrentes dos Açores, considerou-se relevante utilizar duas abordagens:

- a primeira, apresentada na perspetiva da oferta, baseou-se na observação dos sites de 24 operadores turísticos que operam no destino, de modo a identificar os destinos que globalmente concorrem com os Açores através das ofertas e pacotes de férias disponibilizados pelos operadores ao potencial visitante;
- a segunda abordagem incidiu sobre os resultados do inquérito ao não visitante dos Açores e que visita os destinos de Portugal Continental. Neste caso, identificaram-se os destinos preferidos dos mercados emissores para férias de curta (até 4 dias) ou de maior duração (mais de 4 dias).

#### Perspetiva da oferta

De acordo com a análise realizada aos websites de 24 operadores turísticos dos mercados emissores mais relevantes para a região<sup>4</sup>, verifica-se que o destino Açores concorre diretamente com um leque muito diversificado de destinos turísticos, que nem sempre oferecem o mesmo tipo de produto turístico.

- **Apenas 8,3% dos websites analisados evidenciam o destino Açores como o seu principal destino turístico**, nomeadamente os operadores Adagio Tours (Bélgica) e Archipelago Choice Azores (Canadá).
- Em termos globais, os destinos que mais se destacam (pela frequência de apresentação nos websites analisados), sem qualquer tipo de segmentação, são as regiões portuguesas, as regiões espanholas, as regiões e ilhas italianas, o Peru, a Argentina, a Tailândia e a Turquia. Estes destinos consubstanciam as preferências globais do mercado e a emergência ou novidade de destinos.
- **Relativamente às categorias de produtos onde os operadores turísticos promovem o destino Açores, destacam-se as férias ativas ou turismo ativo, aventura, desportos ou atividades específicas (como hiking, diving, entre outros), ofertas especiais ou, em destaque, city-breaks, natureza, viagens premium e circuitos.** Nestas categorias os principais destinos concorrentes do destino Açores são as regiões Portuguesas e Espanha.

**Áustria:** Rhomberg  
**Bélgica:** Adagio Tours  
**Canadá:** JM Vacations e Archipelago Choice Azores  
**Dinamarca:** Bravo Tours  
**Finlândia:** Aurinko  
**França:** Voyageurs du Monde  
**Itália:** CTS e King Holidays  
**Alemanha:** Olimar Reisen, Rewe e Dertour  
**Holanda:** SNP Naturreisen e Kras  
**Noruega:** Espnes Rejser  
**Portugal:** Solferias, Soltropico e Geostar  
**EUA:** Country Walkers  
**Espanha:** Costas Galicia  
**Suécia:** Solresor  
**Suíça:** SEP Voyages  
**Reino Unido:** Sunvil e Atlantic Holidays

<sup>4</sup> A análise aos websites dos operadores turísticos dos principais mercados emissores consistiu na observação das viagens e ofertas disponíveis para a os Açores, assim como no nível de destaque atribuído ao destino e na identificação de destinos concorrentes.

### Perspetiva da procura

De acordo com os dados do inquérito realizado aos não visitantes dos Açores que chegam aos aeroportos de Portugal Continental, os destinos de eleição para períodos de curta ou de maior duração coincidem com os principais destinos identificados na perspetiva da oferta: Portugal e Espanha.

- Nas viagens de curta duração, até 4 dias, destacam-se ainda destinos como a França, as cidades, sobretudo europeias, a Itália, as zonas costeiras e a Europa no geral.
- Nas viagens de maior duração, com mais de 4 dias, verifica-se que, para além de Portugal e Espanha, o não visitante dos Açores prefere destinos de praia, europeus, italianos e ainda os EUA.

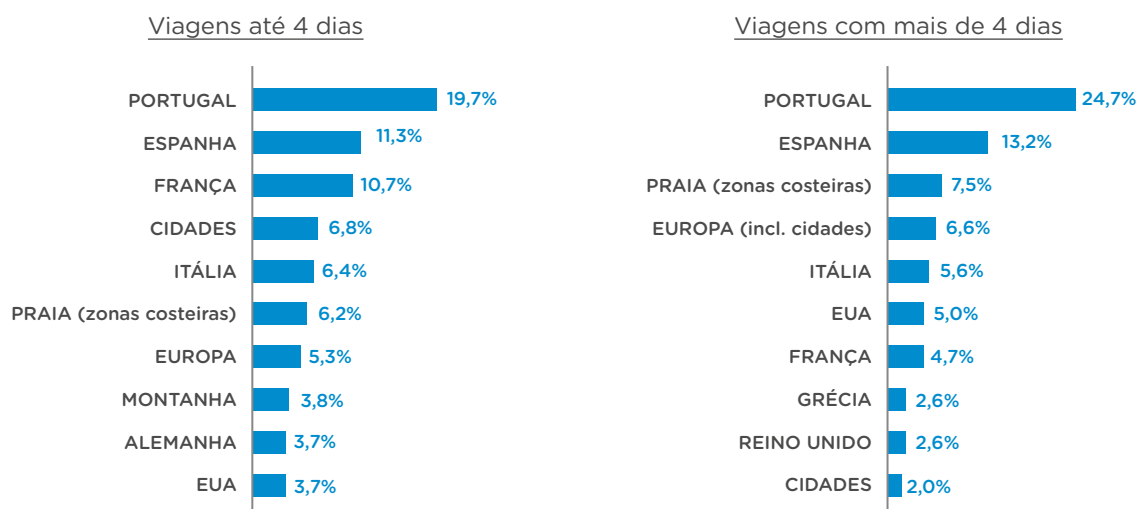


Figura 1.40 – Destinos concorrentes/produtos alternativos dos Açores na perspetiva da procura

### Caraterização dos destinos concorrentes

Tendo em consideração os destinos identificados segundo a perspetiva da oferta e a perspetiva da procura, considera-se relevante identificar outros destinos que consubstanciam paradigmas semelhantes à região dos Açores, quer pela centralidade do produto natureza quer pelo desafio de desenvolver o turismo ao longo de um território insular. Deste modo, consideraram-se os seguintes critérios na identificação e análise dos destinos concorrentes:

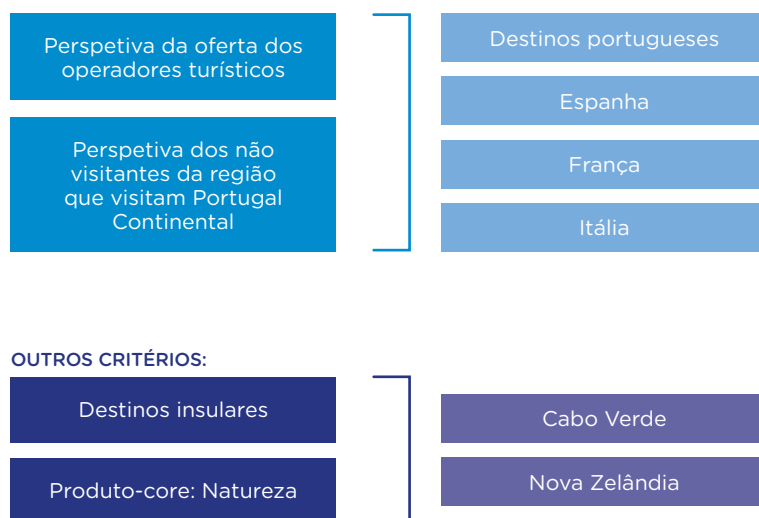


Figura 1.41 – Processo de identificação dos destinos concorrentes (Fonte: Análise IPDT)

- Não obstante a globalização e a consequente competitividade entre destinos, considera-se que os principais concorrentes dos Açores são:

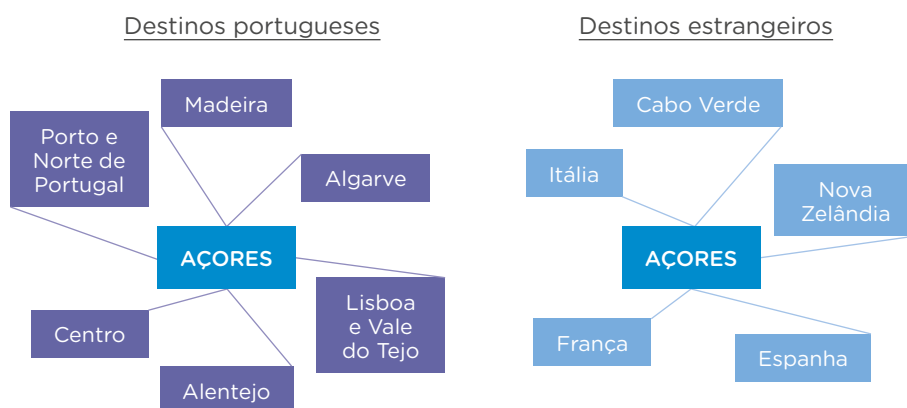


Figura 1.42 – Destinos concorrentes nacionais e estrangeiros (Fonte: Análise IPDT)

### Pressupostos de análise e comparação entre os Açores e destinos concorrentes:

- Os produtos assinalados basearam-se nos produtos considerados consolidados, em desenvolvimento e complementares definidos pelo PENT, no caso das regiões portuguesas - no caso dos Açores foi utilizado o parecer do Governo dos Açores referente à revisão do PENT; e na oferta disponível nos sites oficiais de turismo, no caso dos destinos estrangeiros.

### Concorrentes nacionais

- Na comparação entre os mercados turísticos mais relevantes, consideraram-se os 16 principais mercados emissores do destino Açores, atribuindo um ranking relativo ao conjunto de mercados em análise. (Leitura: No conjunto dos mercados em análise, a Finlândia é considerado o 7º principal mercado da Madeira em volume de dormidas).
- No caso específico dos destinos estrangeiros, importa referir que os dados analisados não permitiram identificar quais as regiões mais procuradas dentro da marca País, pelo que a análise comparativa será efetuada no plano nacional.

		AÇORES <sup>5</sup>	MADEIRA	ALGARVE	ALENTEJO	LISBOA E VALE DO TEJO	CENTRO	PORTO E NORTE DE PORTUGAL
Produtos turísticos	Natureza	x	x	x	x		x	x
	Sol e mar		x	x	x	x	x	
	Saúde e bem-estar		x	x		x	x	x
	City-breaks					x		x
	Touring cultural/ circuitos	x	x	x	x	x	x	x
	Gastronomia e Vinhos		x	x	x	x	x	x
	Golfe		x	x		x		x
	Turismo náutico	x	x	x	x	x	x	
	Negócios			x		x		x
	Turismo residencial			x		x		
Mercados relevantes	Portugal	1º	4º	2º	1º	1º	1º	1º
	Alemanha	2º	1º	3º	4º	4º	4º	4º
	Espanha	3º	6º	5º	2º	2º	2º	2º
	Holanda	4º	5º	4º	6º	8º	8º	7º
	EUA	5º	13º	11º	7º	6º	7º	8º
	Suécia	6º	10º	8º	11º	10º	11º	13º
	Dinamarca	7º	9º	10º	12º	12º	14º	11º
	França	8º	3º	6º	3º	3º	3º	3º
	Reino Unido	9º	2º	1º	5º	5º	6º	5º
	Canadá	10º	14º	9º	10º	11º	10º	10º
	Bélgica	11º	8º	7º	8º	9º	9º	9º
	Itália	12º	12º	12º	9º	7º	5º	6º
	Finlândia	13º	7º	14º	14º	14º	13º	14º
	Suíça	14º	-	-	-	-	-	-
	Áustria	15º	11º	13º	13º	13º	12º	12º
	Noruega	16º	-	-	-	-	-	-

Figura 1.43 – Análise comparativa entre Açores e os principais concorrentes nacionais quanto aos mercados, e produtos (Fontes: Turismo de Portugal; Governo dos Açores; Future Brands 2012; SREA (2014); INE PT (2013); análise IPDT)

<sup>5</sup> Produtos prioritários consolidados na ótica do Governo dos Açores. Os restantes produtos são produtos em desenvolvimento e complementares.

- **Em termos do produto-core, a Natureza, os destinos nacionais que concorrem diretamente com o destino Açores são a Madeira, o Algarve, o Alentejo, o Centro e o Porto e Norte de Portugal.** Contudo, ao nível da paisagem os mais semelhantes são Madeira e Porto e Norte por apresentarem uma maior densidade florestal assim como uma paisagem mais acidentada.
- Tendo em consideração o carácter distintivo dos aspetos históricos e culturais de cada região portuguesa, considera-se que o touring cultural e a gastronomia e vinhos, enquanto produto cultural, são produtos relevantes para todas as regiões portuguesas.
- No caso do turismo náutico, todas as regiões portuguesas concorrem diretamente com os Açores, à exceção do Porto e Norte de Portugal.
- Ao nível do mercado, o doméstico é o mais relevante em todas as regiões portuguesas, à exceção da Madeira e do Algarve onde os mercados alemão e inglês são mais relevantes, respetivamente.

### Concorrentes estrangeiros

- Em termos do produto-core, a Natureza, todos os destinos estrangeiros selecionados concorrem diretamente com os Açores, embora nos casos espanhol, francês, italiano e cabo verdiano os produtos turísticos com maior notoriedade no mercado sejam outros como sol e mar, cultura e touring. Na verdade, a Nova Zelândia é o destino cujo posicionamento mais se assemelha ao do destino Açores, por promover não só a biodiversidade como o principal produto, mas também a sustentabilidade do território.
- **No que respeita aos mercados emissores, verifica-se que no conjunto dos 5 principais mercados dos Açores, o destino concorre com os destinos estrangeiros sobretudo pelo mercado alemão, que é um dos cinco principais mercados turísticos, bem como, pelos franceses e britânicos. Os Açores concorrem também fortemente com França, Itália e Nova Zelândia no caso do mercado americano. Para o mercado italiano os concorrentes principais dos Açores são a Itália, Espanha e Cabo Verde**
- Dos destinos concorrentes identificados, a Future Brand Index e o T&T Competitiveness Report destacam:
  - **A Itália** - pelos atrativos, gastronomia, história, arte e cultura, praia e infraestruturas turísticas;
  - **A Nova Zelândia** - pela melhor classificação em termos do Value for Money, opções de alojamento e resorts, autenticidade, beleza natural e segurança;
  - **A França** - pela qualificação dos recursos humanos, entretenimento noturno, compras e sustentabilidade ambiental;
  - **A Espanha** - em termos de competitividade global do turismo e pelo preço.



	AÇORES <sup>6</sup>	ESPANHA	FRANÇA	ITÁLIA	CABO VERDE	NOVA ZELÂNDIA
<b>Produtos turísticos</b>	Natureza	x	x	x	x	x
	Sol e mar		x	x	x	x
	Saúde e bem-estar		x	x	-	x
	City-breaks		x	x	-	x
	Touring cultural/circuitos	x	x	x	x	x
	Gastronomia e Vinhos		x	x	x	x
	Golfe		x	x	-	x
	Turismo náutico	x	x	x	x	x
	Negócios		x	x	x	x
	Turismo residencial		-	-	-	-
<b>Mercados relevantes</b>	Portugal	1º	12º	12º	-	3º
	Alemanha	2º	3º	4º	2º	3º
	Espanha	3º	1º	7º	10º	6º
	Holanda	4º	6º	9º	6º	-
	EUA	5º	9º	3º	4º	8º
	Suécia	6º	8º	11º	-	-
	Dinamarca	7º	13º	14º	-	-
	França	8º	4º	1º	3º	4º
	Reino Unido	9º	2º	2º	5º	1º
	Canadá	10º	-	10º	-	-
	Bélgica	11º	7º	5º	9º	-
	Itália	12º	5º	6º	1º	5º
	Finlândia	13º	15º	16º	-	-
	Suíça	14º	10º	8º	7º	7º
	Áustria	15º	14º	15º	8º	9º
	Noruega	16º	11º	13º	-	-

Figura 1.44 – Análise comparativa entre Açores e os principais concorrentes estrangeiros quanto aos mercados, produtos e notoriedade (Fontes: Turismo de Portugal; Governo dos Açores; Future Brands; SREA; VisitSpain; rendezvousenfrance.com; Italy.it; INE ES; DGE; ENIT; Plano de marketing de Cabo Verde; Newzealand.com; T&T Competitiveness Report 2013; Governo de Cabo Verde.com; Statistics New Zealand)

<sup>6</sup> Produtos prioritários consolidados na ótica do Governo dos Açores. Os restantes produtos são produtos em desenvolvimento e complementares.

## **b. Benchmarking - casos de melhores práticas em destinos com desafios semelhantes aos Açores**

Os três casos apresentados referem-se a três destinos com semelhanças aos Açores e que na perspetiva do produto poderão ser considerados concorrentes - Cabo Verde, Nova Zelândia e Madeira. Estes, embora se encontrem em estágios de desenvolvimento diferentes, têm preocupações semelhantes aos Açores, estando a envidar todos os esforços para melhorarem os seus indicadores turísticos, através da definição e/ou atualização de estratégias para o turismo.

O cenário das viagens e turismo é assim altamente concorrencial - a população mundial que viaja atingiu 1,184 milhões de pessoas em 2015 (OMT), sendo que todos os destinos buscam aumentar as suas quotas neste mercado, significando que o aumento para uns resulta necessariamente num decréscimo para outros.

Ao mesmo tempo, a lógica da definição de concorrência tem que ser encarada de acordo com critérios muito claros, na medida em que os concorrentes poderão ser diretos (aqueles que oferecem a mesma experiência turística, nas mesmas condições), indiretos (aqueles que não oferecendo exatamente a mesma experiência são uma alternativa plausível por alguma semelhança que apresentem) e substitutos (aqueles que não tendo nada em comum, apresentam-se como uma alternativa para aqueles turistas que desejam simplesmente viajar sem critérios de produto definidos).

Perante esta realidade, todos os destinos do mundo tentam fazer o seu melhor para conseguir a sua fatia desta população de 1,184 milhões, sendo certo que cada destino novo que surge, independentemente da qualidade das suas estratégias, vai retirando volume aos que já fazem parte desta dinâmica. Assim, mais do que identificar produtos em oferta, é muito importante compreender o posicionamento dos destinos concorrentes e os segmentos a quem se dirigem.

## **CABO VERDE**

### **Estratégia de posicionamento e desenvolvimento turístico integrado**

#### **SEMELHANÇAS COM OS AÇORES**

- Ilhas;
- Macaronésia;
- Distância dos principais mercados emissores;
- Produto de natureza associado ao mar e à vulcanologia (sobretudo as ilhas de Santo Antão, S. Nicolau, Brava e Fogo);
- Destino emergente;
- Destino de clima ameno;
- Características e espécies únicas no mundo;
- Muito potencial para turismo ativo associado ao mar e à montanha;
- Desafios de desenvolvimento turístico semelhantes.

#### **DESAFIOS**

- Falta de uma identidade (marca turística);
- Baixo nível de notoriedade internacional;
- Concentração dos fluxos turísticos em 2 ilhas – Sal e Boavista;
- Forte dependência de operadores turísticos e operações charter – tendência para all-inclusive;
- Crescimento imobiliário desmesurado pondo em causa a sustentabilidade ambiental de algumas zonas costeiras sobretudo nas ilhas do Sal e da Boavista;
- Acessos limitados e monopólio de duas companhias aéreas;
- Acessibilidades entre ilhas limitadas;
- Falta de recursos humanos qualificados para trabalhar no setor e falta de sensibilidade dos residentes para a importância do turismo;
- Falta de regulamentação para o setor.

#### **SOLUÇÕES**

- Reconhecimento da necessidade de se definir uma estratégia de desenvolvimento turístico de longo prazo que envolvesse toda a comunidade cabo verdiana;
- Auscultação e partilha de ideias e preocupações relacionadas com o turismo, com todos os *stakeholders* do destino, nacionais e internacionais, incluindo-se a população em geral;
- Análise à cadeia de valor do turismo de Cabo Verde;
- Elaboração de um plano estratégico e um plano de marketing para o destino com o intuito de organizar a oferta, definir os produtos âncora e complementares das nove ilhas e definir as ações prioritárias para o desenvolvimento sustentado do setor de forma transversal;
- Desenvolvimento de uma logomarca para o turismo tendo por base um concurso nacional moderado por um júri internacional;

Além do aumento substancial do fluxo turístico a partir de 2010, do aumento de interesse por parte de investidores em apostar no destino e de vários reconhecimentos internacionais, Cabo Verde foi eleito o melhor destino internacional na 10ª edição dos Portugal Travel Awards 2013.

- Criação da lei de bases para o turismo;
- Criação das brigadas de turismo para monitorização das práticas turísticas;
- Apoio à criação da Fundação Educar para o Turismo, com o intuito de sensibilizar e formar a população para as problemáticas do turismo e para a importância do setor para a melhoria da qualidade de vida dos cabo verdianos – ações de sensibilização nas escolas, formação e campanha de comunicação (outdoors e televisão).

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

- Grande envolvimento e empenho do Governo de Cabo Verde;
- Participação, disponibilidade e envolvimento de todos os *stakeholders* na estratégia do turismo;
- Processo criativo na estruturação da oferta e no posicionamento do destino;
- Reconhecimento das especificidades do território para o desenvolvimento do turismo.

## **NOVA ZELÂNDIA**

### **Evolução e acompanhamento do mercado - Atualização da estratégia turística**

#### **SEMELHANÇAS COM OS AÇORES**

- Ilhas;
- Natureza exuberante;
- Paisagem;
- Destino muito propício ao desenvolvimento de atividades da natureza associadas à montanha e ao mar;
- Pecuária;
- Segmentos de mercado e perfis de consumo semelhantes;
- As preocupações de sustentabilidade ambiental são prioridade;
- Destino hospitaleiro;
- Destino com vários reconhecimentos internacionais;
- Altamente sazonal.

#### **DESAFIOS**

- Responder às mudanças verificadas no mercado global e local nos últimos 5 anos;
- Propor um caminho novo, claro, que garanta que a Nova Zelândia vai obter os melhores resultados através de uma antecipação do futuro das dinâmicas turísticas nacionais e internacionais;
- Manter os dois valores centrais definidos na estratégia de 2010, garantindo uma abordagem sustentável ao desenvolvimento da indústria turística – proteção e cuidado; e hospitalidade;
- Continuar a contribuir para a sustentabilidade económica da Nova Zelândia;
- Continuar a trabalhar os aspetos mais débeis do destino: recursos humanos preparados e qualificados; gestão do ambiente; transporte aéreo doméstico e ligações;
- Preservar a sustentabilidade da Nova Zelândia aos vários níveis numa abordagem multissetorial.

#### **SOLUÇÕES**

- Diagnóstico situacional em conformidade com o desenvolvimento interno e com as mudanças verificadas nos mercados;
- Elaboração de um documento estratégico com o intuito de atualizar o plano estratégico para o turismo desenvolvido em 2010 com as orientações para 2015;

- Definição de quatro resultados pretendidos com as novas orientações estratégicas:
  1. A Nova Zelândia proporciona uma experiência turística de alto nível mundial;
  2. O setor do turismo é próspero e atrai investimento constante;
  3. O setor do turismo lidera o papel da proteção e conservação ambiental;
  4. O setor do turismo e as comunidades trabalham conjuntamente no sentido da obtenção de benefícios mútuos.

#### FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

- Monitorização do progresso;
- Definição clara de metas e dos resultados esperados no futuro;
- Metas definidas com o intuito de aumentar o valor e não aumentar o volume, sendo o volume uma consequência;
- Convicção de que o sucesso da estratégia só acontece se todos os subsectores do turismo estiverem em perfeito alinhamento;
- Todos são responsáveis pelo sucesso ou não sucesso – estreita colaboração entre públicos e privados.

## **MADEIRA**

Necessidade de rever o seu posicionamento reforçando a competitividade face à sua atual situação e à de destinos concorrentes

### **SEMELHANÇAS COM OS AÇORES**

- Ilhas portuguesas;
- Natureza;
- Paisagem;
- Destino muito propício ao desenvolvimento de atividades da natureza associadas à montanha e ao mar;
- Sazonal;
- Distância dos principais mercados emissores.

### **DESAFIOS**

- Inconsistência das mensagens disponíveis sobre o destino nos diferentes meios de comunicação;
- Reduzida estruturação do produto turístico;
- Falta de dados disponíveis e recolhidos de forma sistemática sobre o desempenho do setor;
- Insuficiência e/ou degradação por falta de manutenção das infraestruturas de suporte aos diferentes produtos turísticos e/ou à prática de atividades;
- Envelhecimento do parque hoteleiro;
- Falta de informação sobre o alojamento local;
- Apesar da recuperação do RevPAR e da taxa de ocupação nos últimos dois anos, estes indicadores ainda estão longe dos valores atingidos há duas décadas, traduzindo a baixa rentabilidade do setor;
- Perspetivas de maior dificuldade na captação de investimento para o setor;
- Forte dependência de operadores de grande dimensão.

### **SOLUÇÕES**

- Realização de diagnóstico de evolução do atual posicionamento da Madeira;
- Definição de metas de desempenho;
- Elaboração de uma estratégia de desenvolvimento turístico a 6 anos;
- Estratégia de reposicionamento para colmatar alguns problemas atuais, entre os quais sazonalidade e dependência dos operadores de grande dimensão: passar de um destino reconhecido como “clima ameno e sol de verão em ambiente natural” para “natureza complementada com cultura e gastronomia”.

### **FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO**

- Envolvimento de públicos e privados;
- Capacidade do destino para diversificar a oferta;
- Potencial de desenvolvimento em áreas ainda pouco exploradas pelo turismo tanto na Ilha da Madeira, como na de Porto Santo.

Após a análise da concorrência e dos três destinos apresentados para efeitos de benchmarking, a estratégia preconizada pelos Açores deve **diferenciar-se pelo conceito a implementar**, para que **o destino passe a ser reconhecido como inédito, exclusivo e acessível àqueles que o compreenderem na sua essência** e o tenham como o seu maior desejo na sua matriz de preferências.



## 1.5. ATRATIVIDADE DO DESTINO

### a. Perspetiva da oferta

Em termos globais, **os agentes turísticos regionais consideram que os Açores são atrativos ao investimento pela singularidade dos seus recursos e pelas características físicas do território**, enquanto os aspetos relacionados com o desempenho do destino, sobretudo ao nível da sazonalidade dos fluxos turísticos da região, são aqueles que, na sua opinião, inibem a captação de investidores à região.

- No caso do clima, verifica-se que, por um lado, as temperaturas amenas ao longo de todo o ano são consideradas como fatores de promoção ao investimento por evidenciarem a capacidade dos Açores em desenvolver o turismo ao longo dos 365 dias do ano. Por outro lado, a instabilidade do tempo impõe ao destino um ambiente de incerteza quanto às condições ideais para a realização de atividades outdoor.
- As características físicas do território são fatores de promoção ao investimento, sobretudo os recursos naturais e a paisagem e o potencial de aproveitamento dos recursos para fins turísticos.
- A sazonalidade dos fluxos turísticos e da indústria na região é, no global, o principal constrangimento ao investimento e a principal dificuldade sentida pelos atores locais com implicações a vários níveis da sua atividade, sobretudo ao nível do seu funcionamento financeiro. Por outro lado, a sazonalidade dos Açores conduz a um aumento do custo global do destino, na medida em que os períodos de maior fluxo têm de garantir os custos operacionais de todo o ano.
- A rede de transportes é também uma questão central na atratividade do destino no que respeita à captação de visitantes e consequentemente à atração de investimento.

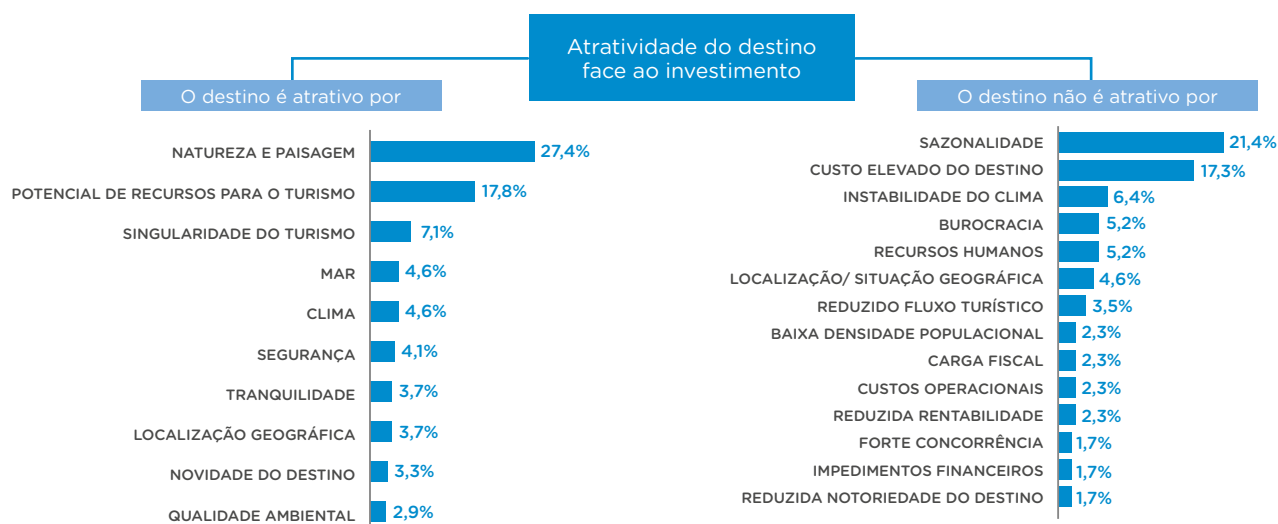


Figura 1.45 – Avaliação da atratividade do destino na perspetiva dos agentes turísticos

Os agentes turísticos locais e operadores avaliam positivamente os serviços e recursos dos Açores, facto revelador de atratividade da região para visitantes e investidores, efetivos e potenciais.

	TRADE LOCAL	TRADE MERCADOS
Vida noturna e entretenimento	3,7	3,4
Transporte entre ilhas	3,7	4,4
Transportes nas ilhas	3,8	4,3
Infraestruturas comerciais	4,2	4,4
Eventos culturais	4,2	4,4
Apoio institucional do Turismo dos Açores	4,4	5,0
Excursões disponíveis no destino	4,5	5,2
Atividades e serviços disponíveis ao visitante	4,5	-
Disponibilidade de informação sobre o destino	4,6	5,3
Qualidade das infraestruturas públicas	4,6	4,7
Gastronomia	4,8	4,9
Assistência médica no destino	4,8	4,7
Atrações históricas e culturais	4,8	5,0
Novidade do destino	5,0	-
Domínio da língua inglesa no acolhimento	5,1	5,2
Imagem do destino	5,2	-
Atividades/desportos de turismo de natureza	5,2	5,6
Qualidade ambiental	6,0	-
Segurança no destino	6,1	-
Paisagem e atrações naturais	6,4	6,3
Opções de alojamento	-	4,8
Qualidade do alojamento disponível	-	4,9

Figura 1.46 – Avaliação da satisfação dos agentes e operadores turísticos (escala de 1 a 7, onde 1 corresponde a totalmente insatisfeito e 7 a totalmente satisfeito)

- Para os agentes e operadores turísticos a gastronomia, o património histórico e cultural e a oferta hoteleira apresentam um nível de satisfação positivo. A natureza, os recursos naturais e a paisagem, são os fatores com a melhor avaliação por estes agentes, que se apresentam muito satisfeitos.
- Os transportes e o entretenimento noturno indicam um nível de satisfação intermédio.
- Os agentes turísticos estão globalmente satisfeitos com a imagem do destino.
- A qualidade do destino e dos serviços é avaliada globalmente como positiva.

No momento da realização deste estudo, anterior à nova política de acessibilidades, este tema era visto como fulcral para o desenvolvimento do turismo nos Açores. Assim, e reportando a essa altura, a maioria dos agentes turísticos considerava que as acessibilidades existentes não eram suficientes para o desenvolvimento do turismo, sobretudo pelo custo elevado dos transportes que inibiam a escolha do destino. A frequência dos transportes colocava também em causa a captação do mercado, sendo referida a enorme necessidade de aumentar o número de voos. **Na perspetiva dos agentes locais de turismo, o acesso à região pode vir a melhorar com a liberalização do espaço aéreo, com a entrada das companhias de baixo custo na região e com as novas Obrigações de Serviço Público (OSP's).**

DESTINO	ORIGEM	COMPANHIAS AÉREAS	FREQUÊNCIA SEMANAL	INÍCIO DA ROTA (MÊS)	TÉRMINO DA ROTA (MÊS)
<b>Santa Maria</b>	Lisboa	Sata International	2 dias / semana		Todo o ano
<b>Ponta Delgada</b>		TAP/SATA international	7 dias / semana		Todo o ano
	Lisboa	Easy Jet	4 dias / semana	março	
		Ryanair	7 dias / semana	abril	
	Porto	SATA International	7 dias / semana		Todo o ano
		Ryanair	5 dias / semana	abril	
	Frankfurt	Sata International	2 dias / semana		Todo o ano
	Madrid	Sata International	entre 1 e 2 dias por semana	junho	setembro
	Paris	Sata International	1 dia / semana	julho	agosto
	Londres	Sata International	1 dia / semana	abril	outubro
		Ryanair	1 dia / semana		Todo o ano
	Bruxelas	JetairFly	entre 1 e 2 dias por semana	abril	outubro
	Amsterdão	Sata International	1 dia / semana	abril	setembro
		ArkeFly	2 dias / semana	abril	outubro
	Billund	Primera Air Scandinavia	1 dia / semana e pontualmente	junho	outubro
	Aalborg	Primera Air Scandinavia	Pontualmente		(sem data)
	Gotemburgo	Primera Air Scandinavia	1 dia / semana	maio	setembro
	Estocolmo	Primera Air Scandinavia	1 dia / semana	maio	dezembro
	Dusseldorf	Air Berlin	1 dia / semana	janeiro	dezembro
	Oulu	Primera Air Scandinavia	Pontualmente		(Apenas a 27 de abril)
	Boston	Sata International	3 a 5 dias / semana	março	outubro
	Montreal	Sata International	1 dia / semana	junho	setembro
	Toronto	Sata International	2 a 4 dias / semana	abril	outubro
<b>Terceira</b>	Lisboa	Sata International	7 dias / semana		Todo o ano
	Porto	Sata International	1 dia / semana		Todo o ano
	Amsterdão	Arke Fly	1 dia / semana	maio	setembro
<b>Pico</b>	Lisboa	Sata International	1 dia / semana		Todo o ano
			2 dias / semana	junho	setembro
<b>Faial</b>	Lisboa	Sata International	4 dias / semana	novembro	março
			7 dias / semana	abril	outubro

Figura 1.47 - Mapa das ligações aéreas para os Açores (Fonte: ANA, SATA, Análise IPDT)

Apesar de não existirem dados conclusivos devido ao reduzido tempo de implementação do novo modelo de acessibilidade, tem-se observado uma redução nos preços das passagens aéreas e um aumento do fluxo de visitantes para a região, em particular do mercado nacional.

No caso do mercado estrangeiro, as ligações aéreas diretas são ainda uma condicionante à visita do destino com poucos dias de ligação por semana entre a região e os mercados espanhol, francês, inglês, belga, holandês, dinamarquês e sueco. No conjunto dos mercados estrangeiros, **o americano é o que apresenta mais ligações diretas à região**, seguindo-se o canadiano. **Os mercados com menor acessibilidade são a Dinamarca e a Suécia apenas com ligações pontuais.**

**Tendo em consideração os 16 mercados mais relevantes para a região, verifica-se que Itália, Finlândia, Suíça e Áustria não apresentam voos diretos regulares para os Açores**, sendo que os visitantes destes países têm obrigatoriamente de fazer escala nos aeroportos de Portugal Continental ou noutros países com ligações diretas à região.

No plano regional, a maioria dos agentes turísticos considerou as acessibilidades entre ilhas e dentro destas insuficientes. Consideraram ainda os horários dos transportes pouco ajustados às necessidades dos visitantes, assim como a sazonalidade que se reflete também na mobilidade entre ilhas e dentro destas. Com a implementação do novo modelo de mobilidade regional e da complementaridade das OSP's aéreas e marítimas, espera-se reduzir o impacto desta fraqueza devido ao aumento da conectividade e complementaridade entre meios de transporte.

De acordo com o mapa das ligações aéreas entre ilhas, verifica-se um **incremento no número de ligações no período de abril a outubro nas várias rotas, com destaque para São Miguel e as ilhas do Pico e Faial.** Todavia, as novas OSP's impõem a obrigatoriedade de implementação de ligações adicionais sempre que a procura o justifique.

DESTINO	ORIGEM	FREQUÊNCIA SEMANAL - NOVEMBRO A MARÇO	FREQUÊNCIA SEMANAL - ABRIL A OUTUBRO
<b>Santa Maria</b>	S. Miguel	7 dias / semana	
<b>S. Miguel</b>	Santa Maria	7 dias / semana	
	Pico	2 dias / semana	7 dias / semana
	Terceira	7 dias / semana	
	S. Jorge	-	3 dias / semana
	Faial	5 dias / semana	7 dias / semana
	Flores	-	2 dias / semana
<b>Terceira</b>	Graciosa	7 dias / semana	
	Pico	7 dias / semana	
	S. Jorge	7 dias / semana	
	Flores	4 dias / semana	2 dias / semana
	Faial	7 dias / semana	
	S. Miguel	7 dias / semana	
<b>Graciosa</b>	Terceira	7 dias / semana	
<b>S. Jorge</b>	Terceira	7 dias / semana	
	S. Miguel	-	7 dias / semana
<b>Pico</b>	S. Miguel	2 dias / semana	7 dias / semana
	Terceira	7 dias / semana	
<b>Faial</b>	S. Miguel	5 dias / semana	7 dias / semana
	Flores	3 dias / semana	5 dias / semana
	Corvo	3 dias / semana	
	Terceira	7 dias / semana	
<b>Flores</b>	Corvo	3 dias / semana	2 dias / semana
	Terceira	4 dias / semana	2 dias / semana
	Faial	3 dias / semana	5 dias / semana
	S. Miguel	-	2 dias / semana
<b>Corvo</b>	Flores	3 dias / semana	2 dias / semana
	Faial	3 dias / semana	

Figura 1.48 – Mapa das ligações aéreas entre ilhas<sup>7</sup> (Fonte: ANA, SATA, Análise IPDT)

<sup>7</sup> Todos os voos são operados pela Sata Air Açores.

Ainda no contexto das ligações entre ilhas, considerou-se relevante analisar as ligações marítimas da Atlânticoline e Transmaçor.

A análise dos dados relativos à época alta mostra que, no caso da Atlânticoline, existe um conjunto de ligações marítimas que conectam as várias ilhas do Arquipélago. Estas ligações marítimas entre ilhas são diárias, no caso do transporte regular, ao contrário do que se verifica para o transporte sazonal, que apresenta uma frequência menor. De notar ainda que o Corvo tem ligações durante todo o ano com as Flores operadas pelo navio Ariel.

PARTIDA/ CHEGADA	CHEGADA/ PARTIDA	FREQUÊNCIA MENSAL
Santa Maria	S. Miguel	3 em maio
		4 em junho
		12 em julho
		14 em agosto
		3 em setembro
S. Miguel	Terceira	5 em maio
		8 em junho
		12 em julho
		13 em agosto
		4 em setembro
Terceira	Graciosa	3 em maio
		8 em junho
		11 em julho
		10 em agosto
		4 em setembro
Graciosa	S. Jorge	3 em maio
		8 em junho
		9 em julho
		8 em agosto
		4 em setembro
S. Jorge	Pico	3 em maio
		8 em junho
		14 em julho
		12 em agosto
		5 em setembro
Pico	Faial	3 em maio
		9 em junho
		13 em julho
		12 em agosto
		5 em setembro
Faial	Flores	1 em junho
		2 em julho
		3 em agosto
Flores	Corvo	16 em janeiro-maio
		25 em junho
		60 em julho
		74 em agosto
		24 em setembro
		16 em outubro-dezembro

Após setembro, a Atlânticoline apenas opera a ligação Flores - Corvo.

Figura 1.49 – Mapa das ligações marítimas da Atlânticoline entre ilhas  
(Fonte: Atlânticoline, Análise IPDT)

No caso da Transmaçor, a companhia apresenta, na época alta, apenas ligações regulares entre Faial, Pico e São Jorge. Entre junho e setembro, são realizadas pelo menos 2 ligações entre Calheta-Angra do Heroísmo, ligando quatro ilhas do grupo central. Este operador apresenta ligações diárias entre o Faial e a ilha do Pico que possui dois portos: Madalena e São Roque. A programação deste operador permite também constatar um aumento de ligações no período entre junho e setembro, sobretudo entre os portos de Madalena do Pico e Horta. Contudo, o porto de São Roque não apresenta ligação entre junho e setembro para nenhum dos outros portos onde a companhia opera, assumindo o porto de Madalena do Pico a entrada e saída da ilha ou ligação a outras ilhas.

ORIGEM	DESTINO	FREQUÊNCIA SEMANAL	ÉPOCAS					
			08/05 a 31/05	01/06 a 15/06	16/06 a 31/06	01/07 a 31/08	01/09 a 19/09	20/09 a 30/09
Horta	Madalena	7 dias / semana	40 ligações	47 ligações (mínimo)		54 ligações (mínimo)	47 ligações (mínimo)	
	São Roque	3 dias / semana	3 ligações	2 ligações (sexta e domingo)	sem viagens			2 ligações (sexta e domingo)
	Velas	7 dias / semana	12 ligações	14 ligações				
Madalena	Horta	7 dias / semana	41 ligações	47 ligações (mínimo)		54 ligações (mínimo)	47 ligações (mínimo)	
	São Roque	2 dias / semana	2 ligações		sem viagens			2 ligações (sexta e domingo)
	Velas	6 dias / semana	10 ligações	14 ligações				
São Roque	Horta	3 dias / semana	3 ligações	2 ligações (sexta e domingo)	sem viagens			2 ligações (sexta e domingo)
	Madalena	2 dias / semana	2 ligações					
	Velas	3 dias / semana	3 ligações					
Velas	Horta	7 dias / semana	12 ligações	14 ligações				
	Madalena	6 dias / semana	11 ligações					
	São Roque	3 dias / semana	3 ligações	2 ligações (sexta e domingo)	sem viagens			2 ligações (sexta e domingo)
	Calheta	2 dias / semana	sem viagens		2 ligações			sem viagens
Angra do Heroísmo	Calheta	2 dias / semana	sem viagens		2 ligações			sem viagens
Calheta	Angra do Heroísmo	2 dias / semana	sem viagens		2 ligações			sem viagens
	Velas	2 dias / semana						

Figura 1.50 – Mapa das ligações marítimas da Transmaçor entre ilhas (Fonte: Transmaçor, Análise IPDT)

Importa no entanto referir que, no âmbito do novo modelo de acessibilidades implementado na Região, os transportes aéreos e marítimos entre ilhas deverão ser reforçados pelos operadores sempre que a procura o justificar. De notar que os dados apresentados nas tabelas anteriores não contemplam este efeito, reportando apenas a oferta regular prevista para os próximos verão e inverno IATA. De acordo com as OSP's definidas nesse modelo, as respostas aos incrementos de procura entre ilhas, que irão impactar na oferta regional atual, são:

- Realização de frequência adicional, sempre que se verifique lista de espera superior a 5% da capacidade semanal e não exista possibilidade de viajar nas 48 horas seguintes;
- Será imposta a oferta de frequências adicionais para fazer face a tráfego extraordinário gerado pelas festividades religiosas e eventos desportivos e culturais realizados nas diferentes ilhas, desde que esteja assegurada uma taxa de ocupação num dos sentidos não inferior a 70%;
- Serão desenvolvidas rotações ponto a ponto de forma a responder às necessidades específicas e pontuais de acessibilidade a cada ilha;
- Sempre que a taxa de ocupação numa rota, numa estação IATA, ultrapasse os 90%, a capacidade mínima da estação homóloga será acrescida do diferencial mínimo de oferta, que permita respeitar aquele coeficiente.

A política de preços definida no modelo é outra dimensão, que facilitará a mobilidade dos Açorianos entre as ilhas e, também, para o Continente, uma vez que existe uma diminuição dos preços que os residentes pagarão nestas rotas. A liberalização do espaço aéreo em São Miguel e na Terceira, bem como a definição de Obrigações de Serviço Público na rota de Lisboa para as gateways de Santa Maria, Pico e Horta, são outras dimensões que facilitam o acesso a estas ilhas.

## b. Perspetiva da procura

O destino é considerado atrativo tendo em consideração a sua capacidade em satisfazer os seus visitantes (inquérito ao visitante realizado no período de verão IATA de 2014 e inverno IATA 2014/2015).

- O visitante regressa a casa muito satisfeito: 75,6% regressou muito e totalmente satisfeito com a sua viagem;
- 49,0% dos visitantes afirma que o destino correspondeu às suas expectativas iniciais e 35,3% afirma que as suas expectativas foram superadas;
- 49,0% dos visitantes concorda em regressar ao destino;
- 90,5% tenciona recomendar o destino a familiares e amigos;
- 27,0% são visitantes repetentes;
- 7,4% pondera comprar casa na região.



## 2. ANÁLISE SWOT

### 2.1. ANÁLISE INTERNA

Nesta secção são apresentados os resultados da análise SWOT ao turismo dos Açores. São indicados os fatores internos e externos que mais afetam o desenvolvimento da atividade turística na região segundo os dados dos inquéritos aos agentes turísticos, operadores turísticos e residentes da região.

#### a. Forças

**A grande valência do turismo nos Açores reside nos recursos endógenos e na sua biodiversidade.** A segunda força identificada refere-se aos impactos positivos que a atividade turística tem na economia e no desenvolvimento da região. Destaque, ainda, para a segurança que o destino oferece e para a história da região e a sua oferta cultural, além da forma como os seus recursos têm sido conservados/preservados.

FATORES	IMPORTÂNCIA (%)
Recursos Naturais e biodiversidade	19,0
Melhoria da economia e desenvolvimento regional/local	13,8
Segurança	7,2
História e oferta cultural	5,8
Conservação e preservação dos lugares	4,9
Clima	4,4
Simpatia e hospitalidade	4,3
Beleza e singularidade do destino/ilhas	4,0
Desenvolvimento social e Intercâmbio cultural	3,9
Gastronomia	3,6
Diversidade de recursos com potencial para o turismo	3,5
Proximidade do destino	3,4
Notoriedade e novidade do destino	2,8
Infraestruturas e atividades	2,7

Figura 1.51 – Forças do Destino (Análise IPDT)

## b. Fraquezas

O preço do destino, que inclui o alojamento, transportes e outros serviços, foi identificado como a grande fraqueza da experiência turística dos Açores. A falta de formação dos recursos humanos, a fraca qualidade da oferta e dos serviços e a comunicação feita pelo destino são também fatores que a prejudicam. A todos estes fatores negativos devem ser acrescentados o clima, a sazonalidade e a política pública regional, mesmo sendo menos relevantes.

FATORES	IMPORTÂNCIA (%)
Preços do destino (inclui alojamento, transportes e outros serviços)	12,0
Recursos humanos e formação	7,5
Qualidade da oferta e dos serviços	7,0
Comunicação do destino	5,8
Clima e a sua imagem no mercado	4,5
Sazonalidade dos fluxos turísticos	4,4
Política pública regional	2,7
Poluição	2,7
Restauração e aproveitamento gastronómico	2,7
Reduzida notoriedade do destino	2,7
Fraca cultura de turismo e de serviço	1,8
Vida noturna e entretenimento/animação	1,5
Falta de empreendedorismo	1,4

Figura 1.52 – Fraquezas do Destino (Análise IPDT)

## c. IFAS - Internal Factor Analysis Summary

O turismo nos Açores sustenta-se nos seus recursos naturais e na sua capacidade de os preservar. Salienta-se a importância da **perceção dos residentes de que o turismo potencia a melhoria da sua qualidade de vida e da comunidade, em geral. A segurança que o destino Açores oferece poderá ser um fator diferenciador face a destinos concorrentes**, devendo para isso ser claramente comunicado ao visitante. A história e a oferta cultural açoriana poderão fazer notar a importância da comunicação destes produtos, sobretudo pela sua importância no contexto das motivações do visitante.

A entrada das companhias aéreas de baixo custo, o modelo de encaminhamentos implementado e as OSP's têm permitido uma redução dos custos de viagem, o que poderá atenuar o preço do turismo nos Açores. Por outro lado, considera-se que os **Programas de formação profissional** podem promover a melhoria da experiência turística através da qualificação da prestação dos serviços. A comunicação do destino deverá, também, ser

reestruturada, ao mesmo tempo que se procura desmistificar a ideia de que o clima na região pode reduzir a experiência do visitante.

FATORES	TIPO	IMPORTÂNCIA (%)
Recursos Naturais e biodiversidade	Força	19,0
Melhoria da economia e desenvolvimento regional/local	Força	13,8
Segurança	Força	7,2
História e oferta cultural	Força	5,8
Conservação e preservação dos lugares	Força	4,9
Preços do destino (inclui alojamento, transportes e outros serviços)	Fraqueza	12,0
Recursos humanos e formação	Fraqueza	7,5
Qualidade da oferta e dos serviços	Fraqueza	7,0
Comunicação do destino	Fraqueza	5,8
Clima e a sua imagem no mercado	Fraqueza	4,5

Figura 1.53 – IFAS do Destino (Análise IPDT)

## 2.2. ANÁLISE EXTERNA

### a. Oportunidades

O desenvolvimento do setor do turismo nos Açores deve assentar na heterogeneidade dos recursos turísticos existentes, embora o turismo de natureza seja o mais destacado. Apesar deste produto ser visto como uma oportunidade a potenciar, já constitui uma valência para o turismo dos Açores, não só por ser a principal motivação dos visitantes, como também por lhe estar associado um conjunto alargado de subprodutos como a observação de cetáceos e os passeios pedestres. O turismo náutico e o turismo em espaço em rural são produtos com potencial de crescimento nos Açores. Evidencia-se, também, a importância da liberalização do espaço aéreo açoriano e a consequente entrada das companhias *low-cost*.

FATORES	IMPORTÂNCIA (%)
Potencial da diversidade de recursos	35,5
Tendências de crescimento do turismo de natureza - nichos	22,6
Potencial do turismo náutico (inclui cruzeiros)	12,5
Turismo rural	3,3
Entrada de companhias <i>low-cost</i>	3,1
Abertura do espaço aéreo	2,4
Potencial da Saúde e bem-estar	1,9
Localização geográfica e proximidade do mercado	1,4
Reconhecimento internacional	1,1
Complementaridade entre ilhas	1,1
Diversidade de segmentos de mercado com potencial	1,0
Desenvolvimento sustentável do turismo	1,0
Desenvolvimento e manutenção de infraestruturas	0,9
Instabilidade/insegurança nos destinos concorrentes	0,9
Melhoria na qualidade e excelência do serviço e do destino	0,9

Figura 1.54 – Oportunidades do Destino (Análise IPDT)

### b. Ameaças

A principal ameaça ao desenvolvimento do turismo nos Açores é a sua massificação, que poderá ser potenciada através da democratização das viagens à região. A atual política e a estratégia pública nacionais é associada ao perigo de crescimento desmesurado que a atividade turística pode vir a verificar. A entrada em mercados mais competitivos e a política de preço desajustada ao mercado devem, também, ser consideradas.

FATORES	IMPORTÂNCIA (%)
Ameaça do turismo de massas	8,5
Atual política e estratégia pública nacionais	7,2
Competitividade de destinos concorrentes	6,6
Política de preço desajustada ao mercado	5,6
Poluição e fraca consciencialização ambiental	5,6
Descaraterização do território e poluição ambiental	5,4
Crise e economia	4,5
Sazonalidade dos fluxos turísticos	4,3
Possível vulgarização do destino com a vinda das <i>low-cost</i>	3,9

Figura 1.55 – Ameaças do Destino (Análise IPDT)

### c. EFAS - External Factor Analysis Summary

A diversidade da oferta turística deve ser explorada para a atração de novos mercados, sobretudo nichos que procurem produtos de elevado valor acrescentado. Deste modo, o turismo diminuirá a dependência de um reduzido rol de produtos turísticos e assim diversifica a economia do turismo e da região. Além do crescimento do **turismo de natureza, o turismo náutico e o turismo em espaço rural deverão ser aposta firme da oferta turística dos Açores**. A liberalização do espaço aéreo e a conclusiva entrada das companhias *low-cost* também são uma oportunidade a ser explorada pela região, tendo em conta o previsível aumento dos fluxos turísticos.

Contudo, este aumento do número de turistas poderá, quando em excesso, traduzir-se na massificação do destino, colocando em causa a sua sustentabilidade. **A política e estratégia pública, principalmente no setor dos transportes, do turismo e do ordenamento do território devem acautelar o crescimento desmesurado dos fluxos turísticos que podem colocar em risco não só a qualidade ambiental e o nível de vida dos residentes, como também a qualidade do serviço e da experiência turística.**

FATORES	TIPO	IMPORTÂNCIA (%)
Potencial da diversidade de recursos	Oportunidade	35,5
Tendências de crescimento do turismo de natureza - nichos	Oportunidade	22,6
Potencial do turismo náutico (inclui cruzeiros)	Oportunidade	12,5
Turismo rural	Oportunidade	3,3
Entrada de companhias <i>low-cost</i>	Oportunidade	3,1
Ameaça do turismo de massas	Ameaça	8,5
Atual política e estratégia pública	Ameaça	7,2
Competitividade de destinos concorrentes	Ameaça	6,6
Política de preço desajustada ao mercado	Ameaça	5,6

Figura 1.56 – EFAS do Destino (Análise IPDT)

No cômputo geral, **o turismo dos Açores deve sustentar-se na riqueza dos seus recursos naturais**. Deve, também, apostar noutros produtos turísticos, com potencial de crescimento como o turismo náutico e o turismo em espaço rural, assim como nos produtos que permitirão captar nichos de mercado com motivações específicas e preferência por produtos de elevado valor acrescentado.

# 3. VISÃO ESTRATÉGICA E OBJETIVOS

## 3.1. VISÃO ESTRATÉGICA E MISSÃO

### a. Pressupostos e proposta de criação de valor

A fase de diagnóstico deste plano permitiu evidenciar a vontade comum de todos os *stakeholders* dos Açores no desenvolvimento do turismo regional com base em **cinco pressupostos principais, sendo estes, em simultâneo, premissas para a criação de valor da experiência turística no destino:**

1. O principal produto dos Açores, transversal a todas as ilhas é o turismo de natureza, os seus recursos naturais e a biodiversidade - necessidade de uma estratégia de produto complementar;
2. Garantir a cada ilha a possibilidade de visita plena, tirando partido das melhorias na rede de transportes entre ilhas (novas OSP's);
3. Os aspetos que permitem ao destino diferenciar-se dos seus concorrentes são a proximidade do mercado, a singularidade e a autenticidade de cada ilha, a paisagem, a segurança e a tranquilidade dos locais;
4. Incentivar a melhoria contínua no desempenho dos setores característicos do turismo com vista à qualidade diferenciada do destino;
5. O destino deve defender-se da prática de turismo massificado, conservando e preservando os lugares e as comunidades locais - fomentar a implementação dos princípios da sustentabilidade.

“A nossa prioridade é **proteger e preservar o património natural e cultural dos Açores**, criando as condições para que **a qualidade de vida das nossas comunidades não seja comprometida no presente e no futuro**”

“**Cuidamos dos nossos visitantes**, antecipando e proporcionando tudo o que necessitam, para que **a experiência dos Açores seja memorável** e desperte a vontade de voltar”

Valores que caracterizam o turismo dos Açores - a base para uma abordagem sustentável ao desenvolvimento do setor

## Reflexão subjacente à visão estratégica do turismo dos Açores

Pelo facto de um destino ter um produto fantástico, único, não significa necessariamente que a experiência turística seja fantástica...

Como transformar os Açores numa experiência turística memorável, que rapidamente se difunda pelo mundo, atraindo os turistas desejados?

### b. Visão estratégica para o turismo dos Açores

*Um destino (europeu) no meio do atlântico, reconhecido internacionalmente como ilhas vulcânicas preservadas, de natureza exuberante, exclusivo, de beleza mística, onde o visitante é recebido como um convidado especial que, em segurança, tem ao seu dispor uma variedade de atividades de terra e mar que o vão deixar deslumbrado e com saudade.*

MENSAGEM	DIMENSÕES DA VISÃO/APELO	IMPACTOS ESPERADOS
Um destino (europeu) no meio do Atlântico	Localização	<b>Despertar do mundo para os Açores e consequente incremento da economia, e da sociedade:</b>
Reconhecido internacionalmente	Notoriedade	
Ilhas vulcânicas preservadas, de natureza exuberante	Produto core	
Exclusivo	Exclusividade / acesso limitado	• Atração de turistas, investigadores, jornalistas, investidores...
Beleza mística (a inteligência humana tem dificuldade em explicar)	Sensações únicas	• Novas dinâmicas económicas – requalificação de negócios atuais, novos negócios...
O visitante é recebido como um convidado especial	Hospitalidade autêntica	• Promover a proximidade entre ilhas • Melhoria do bem estar geral da população
Segurança	Turismo sem riscos	
Variedade de atividades de terra e mar	Oferta diversificada	
Que o vão deixar deslumbrado e com saudade	Fidelização	

Figura 1.57 – Dimensões da visão do turismo dos Açores



### c. Missão

*Atingir a verdadeira sustentabilidade através do Turismo, proporcionando aos nossos visitantes uma experiência de convidados especiais em ambiente natural, recebendo-os com carinho e cortesia genuínas, para que a experiência dos Açores lhes deixe saudade e os faça voltar. Assim assumimos o compromisso de trabalhar o nosso destino de modo próximo com as nossas comunidades para que, de forma integrada e inclusiva, consigamos atingir o equilíbrio social, económico, cultural e ambiental.*

#### Princípios por detrás da missão do turismo dos Açores:

- a. O Turismo dos Açores vende “Açores” que é tudo o que é a região – a sua natureza, as suas pessoas, as suas infraestruturas e todas as atividades económicas;
- b. Os Açorianos são parte fundamental da experiência turística dos Açores;
- c. O desenvolvimento do turismo tem de contribuir para preservar e melhorar o ambiente natural, económico e social dos Açores;
- d. A procura por produtos e serviços sustentáveis está a crescer de forma exponencial no mundo - os Açores têm que se posicionar cada vez mais como um destino “verde e despoluído”, diminuindo a pegada ambiental das suas atividades económicas e trabalhando a sua notoriedade internacional com o selo de destino “verde”.

## 3.2. DEFINIÇÃO DE OBJETIVOS

### a. Gerais/Estratégicos

Tendo em consideração a vulnerabilidade ambiental do território e a consciencialização dos *stakeholders* do destino, considerou-se na definição dos objetivos estratégicos os princípios fundamentais do desenvolvimento sustentável, sem, no entanto, estabelecer limitações ao nível da capacidade de carga do destino, que deverá ser analisada na revisão do POTRAA.

Assim, a estratégia turística dos Açores obedece a prioridades que deverão guiar a organização dos produtos e a tomada de decisão ao nível da abordagem aos mercados, da alocação de recursos e das escolhas dos canais de distribuição mais adequados.

- Prioridade 1:** Desenvolver a **atratividade do destino**: desenvolver a oferta numa lógica de **complementaridade** entre ilhas com produtos alinhados de acordo com os mercados-alvo;
- Prioridade 2:** **Qualificar a oferta** em parceria com os operadores locais ao nível das **infraestruturas** atuais e a desenvolver; sensibilizar a população para o turismo; capacitar os recursos humanos; e, de forma transversal, criar e implementar o conceito de “hospitalidade açoriana”;
- Prioridade 3:** Centrar o esforço de marketing na **captação de mercados de alto valor**: aumentar a procura de visitantes *premium* que podem ter uma ou mais das seguintes características: ambientalmente conscientes, que desejem circular por várias ilhas, que viajem para o Açores na época baixa, que gastem muito no destino, que consumam muitas atividades, e que tenham tendência a repetir a visita;
- Prioridade 4:** **Desenvolver parcerias com os vários stakeholders** - operadores turísticos, empresários, aeroportos, companhias aéreas, companhias marítimas - no sentido de maximizar os esforços de marketing para que se obtenham os melhores resultados para o destino;
- Prioridade 5:** **Reforçar a cooperação com os canais de distribuição adequados**, para que os mercados alvo sejam devidamente alcançados.

Nesta linha, considera-se que a estratégia definida deve procurar atingir os seguintes objetivos estratégicos:

- O1:** Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística do visitante (prioridade 1 e 2);
- O2:** Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais (prioridade 1 e 2);
- O3:** Contribuir para o desenvolvimento económico da região (prioridade 3, 4 e 5);
- O4:** Melhorar o desempenho das atividades do turismo (prioridade 3, 4 e 5).

## b. Específicos

### **O1: Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística do visitante:**

- Melhorar a qualidade do serviço turístico nas suas várias vertentes;
- Sensibilizar as comunidades para a importância da atividade turística na região e para a importância do seu contributo enquanto anfitriões do destino.

### **O2: Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais:**

- Aumentar o grau de satisfação com a qualidade ambiental no destino (agentes turísticos, população residente e visitantes);
- Contribuir para o levantamento das necessidades na criação e manutenção de reservas naturais;
- Contribuir para o levantamento das necessidades na proteção de recursos histórico-culturais.

### **O3: Contribuir para o desenvolvimento económico da região:**

- Aumentar o contributo do turismo para a economia regional;
- Reforçar a notoriedade dos Açores no mundo e estimular a vontade de visita por parte de mercados de alto valor.

### **O4: Melhorar o desempenho das atividades do turismo:**

- Aumentar o RevPAR;
- Aumentar a taxa de ocupação;
- Aumentar a estada média;
- Aumentar o gasto médio do visitante;
- Aumentar o fluxo de visitantes;
- Diminuir a taxa de sazonalidade.

No contexto da visão definida para o destino, este deve, no médio/ longo prazo, garantir que o setor turístico melhore o seu desempenho global; o território seja preservado e conservado; o turista viva uma experiência rica e de qualidade; e que a região beneficie do seu desenvolvimento e criação de riqueza de forma equitativa.

**OBJETIVO 1: Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística do visitante**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR DE AVALIAÇÃO	2015	META 2020
Aumentar a qualidade do serviço turístico	Satisfação com a visita (nível 6 e 7 numa escala de 1 a 7)	75,6%	80,0%
Sensibilizar para a importância da atividade turística na região	Contribuição do turismo para a melhoria da qualidade de vida dos açorianos	58,4%	65,0%

**OBJETIVO 2: Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR DE AVALIAÇÃO	2015	META 2020
Aumentar o grau de satisfação com a qualidade ambiental no destino	Satisfação com a qualidade ambiental do destino por parte dos agentes turísticos regionais	64,9%	75,0%
Contribuir para o levantamento das necessidades na criação e manutenção de reservas naturais	Sem informação disponível	-	-
Contribuir para o levantamento das necessidades na proteção de recursos histórico-culturais	Sem informação disponível	-	-

**OBJETIVO 3: Contribuir para o desenvolvimento económico da região**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR DE AVALIAÇÃO	2015	META 2020
Aumentar o contributo do turismo para a economia regional	VAB do turismo (rubrica Alojamento e restauração e similares)	6,1%*	8,0%
Reforçar a notoriedade dos Açores no mundo e estimular a vontade de visita por parte de mercados de alto valor	Nível de reconhecimento	34,3%	60,0%
	Nível de reconhecimento de forma correta	7,6%	30,0%
	Já ouviram falar dos Açores:	52,9%	70,0%
	Intenção de visita (nos próximos 3 anos)	12,2%	25,0%

\* Este valor é referente ao ano de 2013

**OBJETIVO 4: Melhorar o desempenho das atividades do turismo (objetivos para as unidades da Hotelaria Tradicional e Turismo em Espaço Rural)**

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INDICADOR DE AVALIAÇÃO	ESTABELECIMENTO	2015	META 2020	OBSERVAÇÕES
Aumentar o RevPAR	RevPAR	HT	26,8€	41,7€	Com base num aumento da capacidade de alojamento em 16% na HT e de 52% no TER. Este aumento poderá comprometer o desempenho destes indicadores.
Aumentar a taxa de ocupação	Taxa líquida de ocupação-cama	HT	40,1%	44,6%	
		TER	19,0%	25,0%	
Aumentar a estada média	Estada média	HT	3,0	3,16	
		TER	4,0	4,4	A evolução deste indicador é suportada pela diminuição progressiva da importância da época alta, em termos de hóspedes.
Diminuir a taxa de sazonalidade	Taxa de sazonalidade	HT	42,4%	39,0%	
Aumentar o gasto médio do visitante	Preço Médio	HT	57,3€	69,2€	A evolução deste indicador é suportada pela diminuição progressiva da importância da época alta, em termos de hóspedes.
Aumentar o fluxo de visitantes na região	Hóspedes nas unidades de alojamento turístico	HT	427.634	530.000	
		TER	11.693	22.900	
	Dormidas nas unidades de alojamento turístico	HT	1.272.430	1.670.000	
		TER	46.790	102.000	

HT - Hotelaria Tradicional; TER - Turismo em Espaço Rural

Cada objetivo específico definido nas tabelas anteriores deverá obedecer à lógica e princípios da visão e missão do destino, para que os resultados esperados permitam o alinhamento entre o que se espera e o que é efetivamente alcançado.

## 4. OPÇÕES ESTRATÉGICAS

### 4.1. DEFINIÇÃO DE PRODUTOS ESTRATÉGICOS E COMPLEMENTARES

No conjunto dos estudos realizados no âmbito do diagnóstico deste Plano, verifica-se que **o turismo de natureza é, de facto, o produto central dos Açores. O turismo náutico, o touring cultural e paisagístico, a gastronomia e a saúde e bem-estar constituem-se como os produtos complementares** e que enriquecem a oferta como um todo.

A figura que se segue sintetiza a organização e a definição dos produtos turísticos estratégicos, complementares e secundários, numa lógica de estruturação e consolidação da oferta do destino, numa perspetiva complementar entre as nove ilhas do Arquipélago\*.



Figura 1.58 – Produtos Estratégicos para o Destino (Fonte: Dados dos inquéritos realizados, Análise IPDT)

\* A importância de cada atividade ou subproduto (como os Passeios a pé/Hiking, Cruzeiros ou Cultura) é indicada na Figura 2.4. Note-se que, por exemplo, nem todas as atividades ou subprodutos que pertencem ao turismo de natureza são especialistas nos Açores.

A definição e organização dos produtos turísticos dos Açores tem como objetivo aproveitar e potenciar as características do território, numa perspetiva de complementaridade e de valorização da experiência turística, reconhecendo cada Ilha como fazendo parte do todo Açores, mas com especificidades muito concretas e valiosas para os visitantes.

**Ao definir a especialidade de cada ilha e os seus elementos diferenciadores, o destino está a preparar-se para oferecer uma experiência de grande valor aos seus visitantes,** permitindo-lhes uma escolha variada de experiências e lazer.

**A organização da oferta permite,** igualmente, **que se defina uma estratégia de acessibilidades ajustada às necessidades de mobilidade, quer dos visitantes, quer dos residentes.**

Algumas reflexões:

- O turismo de natureza é o produto turístico mais consolidado no destino, embora o leque diversificado de recursos existentes na região apresente um elevado potencial para o desenvolvimento de subprodutos que possam captar nichos de mercado muito específicos e assim diversificar o leque de mercados do destino.
- O turismo náutico e o touring cultural e paisagístico são produtos já em desenvolvimento na região e que contemplam, pela natureza dos seus recursos e facilidades, um conjunto de subprodutos que podem integrar a oferta do turismo de natureza.
- A saúde e bem-estar, pela importância atribuída pelos *stakeholders* do destino, merece destaque como produto complementar, por oferecer serviços associados ao bem-estar físico e psíquico, satisfazendo necessidades de descontração, relaxamento e descanso.
- Os produtos de sol e mar, negócios ou congressos e incentivos, turismo residencial e golfe, embora não apresentem uma expressão significativa na região, como principais motivações de visita, apresentam um conjunto de facilidades, serviços e potencial que permitem a diversificação da oferta e ampliam o leque de oportunidades de negócio na região. Nestes casos, este Plano sugere que sejam considerados como produtos secundários.

## 4.2. IDENTIFICAÇÃO E SELEÇÃO DE MERCADOS-ALVO

### Identificação dos mercados turísticos atuais dos Açores

No que diz respeito ao volume de dormidas por mercado, verifica-se que **o mercado doméstico, constituído pelos residentes em Portugal, é o mais relevante para o destino**. Não obstante a importância do mercado doméstico, **o mercado alemão continua a liderar o conjunto dos mercados estrangeiros com 15,2% das dormidas realizadas na região**. Seguem-se os mercados americano (5,7%), holandês (5,4%), espanhol (5,2%) e inglês (3,6%). Em termos globais, o mercado nórdico (inclui Dinamarca, Suécia, Noruega e Finlândia) corresponde a 6,4% do total de dormidas da região.

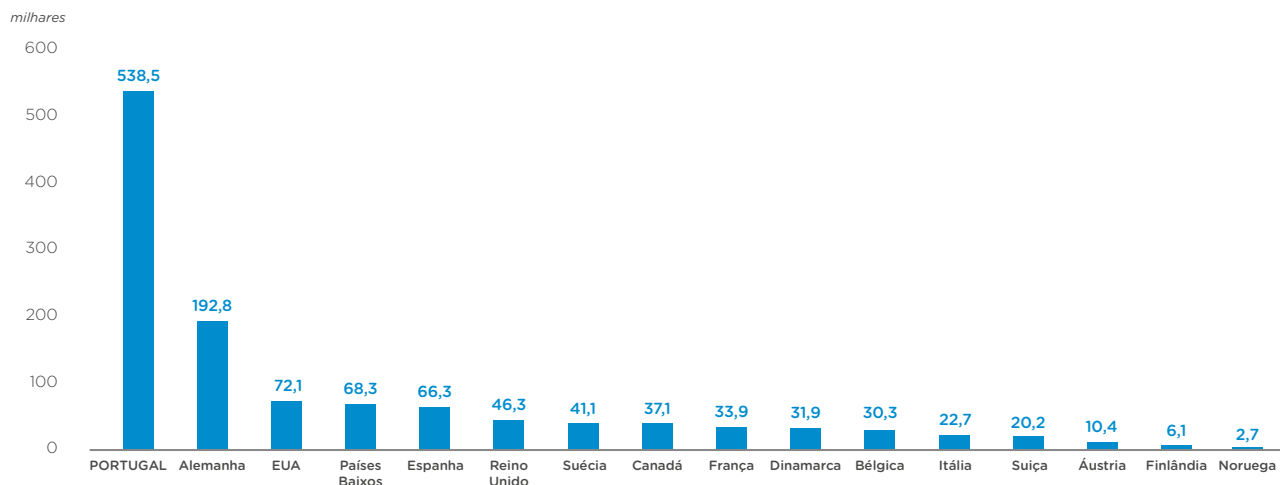
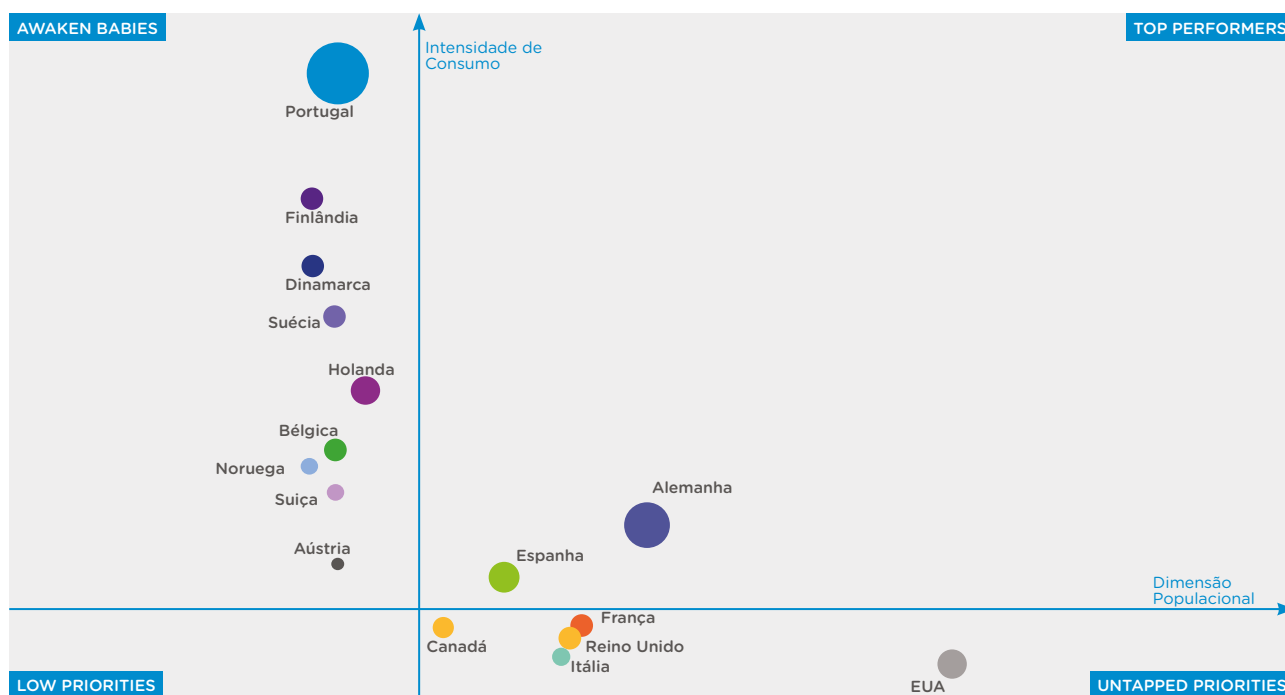


Figura 1.59 – Distribuição das dormidas por mercado emissor em 2015 (Fonte: SREA, análise IPDT)

### Seleção dos mercados turísticos prioritários e secundários

Para efeitos da seleção dos mercados emissores mais relevantes para os Açores, tendo em vista o seu desenvolvimento no âmbito da nova estratégia turística, foi realizada uma análise à intensidade de consumo dos mercados atuais, que permite identificar os mercados prioritários para o destino. A análise tem por base um modelo relacional que referencia cada mercado de acordo com a sua intensidade de consumo (volume de dormidas atual) e a sua dimensão populacional (número de habitantes do mercado) e assim a sua propensão a visitar o destino. Uma intensidade de consumo igual a 100 significa que a percentagem de dormidas do mercado X é igual à percentagem da população desse mercado no conjunto de todas as origens consideradas para análise. Assim, intensidades de consumo acima ou abaixo de 100 significam maior ou menor propensão de consumo do destino, respetivamente.





Awaken Babies – Mercados Influentes (reduzida dimensão populacional; elevada propensão ao consumo)

Top Performers – Mercados estratégicos (elevada dimensão populacional; elevada propensão ao consumo)

Low Priorities – Mercados com baixo potencial (reduzida dimensão populacional; reduzida propensão ao consumo)

Untapped Priorities – Mercados com elevado potencial (elevada dimensão populacional; reduzida propensão ao consumo)

Figura 1.60 – Matriz da intensidade de consumo dos mercados emissores (Fonte: SREA, CIA, Análise IPDT)

Principais resultados da análise à intensidade de consumo:

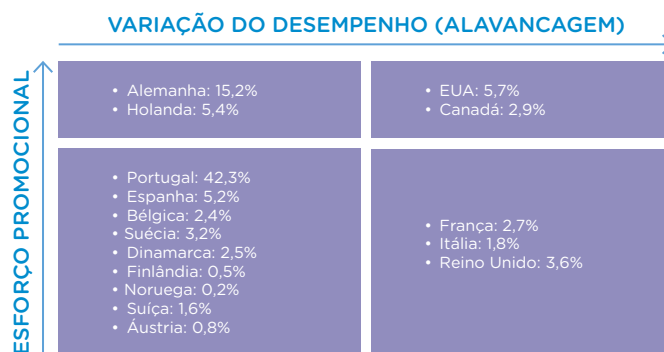
- **O mercado português atualmente é o que apresenta a maior intensidade de consumo do destino.** Contudo, ainda que a dimensão populacional deste mercado, cerca de 10,8 milhões de habitantes, possa limitar o sucesso de ações que visem um crescimento do fluxo turístico para a região, as tarifas aéreas praticadas após a liberalização das rotas para os Açores podem ter um efeito oposto.
- Outros **mercados com elevada propensão ao consumo do destino são a Áustria, Bélgica, Holanda, Suíça, Dinamarca, Finlândia, Noruega e Suécia.** Contudo, tal como o mercado doméstico, a reduzida dimensão das suas populações limita o sucesso de ações de captação do mercado e assim o crescimento dos fluxos turísticos para o destino, tendo em consideração que a propensão ao consumo é já elevada. No conjunto destes mercados considera-se a Holanda, a Suécia, a Finlândia e a Dinamarca os mais importantes para os Açores, sobretudo numa perspetiva de diversificação no intuito de diminuir a dependência do mercado doméstico.
- No caso do quadrante Top Performers (dimensão populacional elevada e consumo elevado), constata-se que a **Alemanha é um mercado decisivo para o destino**, com um peso de 26,3% do total de dormidas entre os mercados estrangeiros selecionados. A Espanha surge também como um mercado decisivo embora, comparativamente ao mercado alemão, apresente um menor potencial quer pela dimensão populacional, mais

reduzida, quer por uma intensidade de consumo inferior. O mercado espanhol corresponde a 9,0% das dormidas de estrangeiros na região.

- No global, **os mercados Português e Alemão** são responsáveis por 57,5% das dormidas da região, o que revela a **dependência excessiva** da indústria turística dos Açores face a estes mercados. Por outro lado, a comunicação deve ser intensificada nos mercados Alemão e Holandês que, mesmo gozando de um esforço de promoção relativamente menor, poderá conduzir ao aumento do número dos seus turistas.
- No quadrante Untapped Priorities (dimensão populacional elevada e consumo inferior), situam-se os EUA, a França, o Reino Unido, o Canadá e a Itália. Estes mercados correspondem a cerca de 28,9% das dormidas realizadas por estrangeiros na região e são considerados mercados de aposta. Apesar de apresentarem uma menor propensão ao consumo atual dos Açores quando comparados com os mercados anteriores, o elevado potencial do mercado avaliado pela elevada dimensão populacional, possibilita um maior sucesso das ações de comunicação e de captação do mercado e assim um aumento do fluxo turístico para os Açores. Além disso, estes mercados permitem também desbloquear a situação de dependência face aos mercados decisivos, através de campanhas de marketing estrategicamente estruturadas. No caso do Reino Unido, a existência de uma ligação *low-cost* a Londres pode incrementar significativamente os fluxos turísticos deste mercado.

Em suma, os Açores têm como mercados decisivos, ou Heavy Users, Portugal, a Alemanha e a Espanha, pelo que os esforços promocionais devem-se manter, exceto no caso da Alemanha. Os mercados de aposta são a França, o Canadá, a Itália, o Reino Unido e os EUA, sendo que devem ser fortalecidas as ações promocionais nestes mercados, especialmente no caso da França e dos EUA, cuja importância é superior aos demais mercados do mesmo quadrante. Por último, **os mercados com maior limitação ao crescimento são a Áustria, Bélgica, Holanda, Suíça, Dinamarca, Finlândia, Noruega e Suécia**, pelo que, embora possuam uma propensão ao consumo naturalmente elevada, a sua dimensão limita o sucesso das ações promocionais.

Nesta conformidade, a estratégia de captação de mercados deverá ter por base um esforço de marketing distribuído conforme a seguinte figura.



\* Valores referentes ao contributo de cada mercado para o volume de dormidas da região no ano 2015 e referente ao conjunto dos mercados em análise

Figura 1.61 – Quadro resumo do contributo de cada mercado para as dormidas na região e esforço de promoção

Cruzando as informações da matriz de oportunidades/intensidade de consumo e das características dos mercados, consideram-se relevantes os seguintes aspetos relativos ao investimento promocional em cada mercado:

- **Reforçar esforços promocionais nos mercados americano e canadiano:** têm crescimento do turismo outbound; elevado potencial ao nível da dimensão do mercado; crescimento positivo do PIB e taxa de desemprego intermédia. O reforço da promoção contribuirá para o crescimento dos fluxos turísticos da diáspora que reside nestes países, dado o conhecimento do destino e as raízes que os juntam. Por outro lado, as comunidades açorianas no estrangeiro deverão ser incentivadas a promover o destino Açores nos seus países de residência, tornando-se “verdadeiros embaixadores dos Açores”.
- **Reforçar de forma moderada esforços promocionais na captação dos mercados Francês, Italiano e Inglês:** Crescimento económico positivo, decréscimo do fluxo de turistas outbound em 2012, apesar da recuperação em 2013. No mercado Italiano, entre 2012 e 2013, decresceu o volume de turistas outbound. Estes três mercados apresentam elevado potencial ao nível da dimensão populacional. No caso do mercado Britânico há ainda a salientar os voos *low-cost* para Londres.
- **Manter esforços de promoção para a manutenção do desempenho nos restantes mercados:**

#### Mercados com tendência de crescimento:

- **Mercado Alemão:** elevado potencial ao nível da dimensão populacional, economia com crescimento positivo, baixa taxa de desemprego e crescimento do fluxo outbound entre 2011 e 2013 – mercado com capacidade de aumentar o volume de turistas para a região, embora deva dar espaço a uma maior diversificação de mercados.
- **Mercado Holandês:** limitações de crescimento devido à reduzida dimensão populacional; diminuição do fluxo outbound entre 2012 e 2013. De 2014 para 2015, verificou-se uma queda de 6,2% para 5,4% do seu contributo para as dormidas na região dos Açores. É considerado prioritário ao nível da alocação de esforços para manter o desempenho do mercado e eventualmente crescer.
- **Mercado Português:** elevada predisposição e consumo, mas com limitações ao crescimento, contornadas pela abertura às *low-cost* que potenciarão a curto prazo um aumento do fluxo turístico para a região.
- **Mercado Espanhol:** elevado consumo e elevada dimensão populacional, o que facilita o sucesso dos esforços de marketing, embora a situação económica menos favorável possa comprometer o desempenho do mercado.

#### Mercados com tendência de manutenção ou ligeiro crescimento:

- **Mercado Suíço:** situação económica favorável, taxa de desemprego reduzida; limitações ao crescimento devido à reduzida dimensão populacional. Entre 2014 e 2015 manteve a quota de mercado (1,6% do total de dormidas da região).

### Mercados com necessidade de recuperação devido à quebra do seu contributo para o volume de dormidas entre 2014 e 2015:

- **Mercados Sueco e Belga:** crescimento económico positivo e ao nível do fluxo turístico outbound; limitações ao crescimento pela reduzida dimensão populacional.
- **Mercados Dinamarquês, Austríaco e Norueguês:** situação económica favorável – crescimento do PIB e taxa de desemprego reduzida; turismo outbound decresceu entre 2011 e 2013, o que juntamente com uma dimensão populacional reduzida pode limitar o crescimento no destino.
- **Mercado Finlandês** com reduzida dimensão populacional, este mercado registou um decréscimo do turismo outbound, entre 2011 e 2013.

CLASSIFICAÇÃO DO MERCADO	MERCADOS	DOR-MIDAS EM 2014 (%)	DOR-MIDAS EM 2015 (%)	FLUXO OUT-BOUND 2011-2013	CRESCIMENTO PIB 2014-2015	TAXA DESEMPREGO 2015	DISTRIBUIÇÃO INVESTIMENTO PROMOCIONAL EM 2015 (%)	PROPOSTA DOS ESFORÇOS DE PROMOÇÃO	TENDÊNCIA ESPERADA DO MERCADO	
<b>Mercados de Aposta da Promoção</b> (reduzida intensidade de consumo, mas potencial muito elevado de crescimento)	EUA	5,2	5,7	△	△	✓	6,8	Aumentar	↑↑	Mercados com elevada dimensão populacional e reduzida intensidade de consumo. Situação económica e desempenho do destino prevê a possibilidade de, aumentando o esforço de comunicação, crescer o seu contributo para a região.
	França	3,0	2,7	△	△	✗	3,2	Aumentar	↑↑	
	Reino Unido	3,0	3,6	△	△	✓	5,8	Aumentar	↑↑	
	Canadá	2,9	2,9	△	△	✓	6,2	Aumentar	↑↑	
	Itália	1,7	1,8	▽	△	✗	1,7	Aumentar	↑↑	
<b>Mercados Estratégicos</b> (já com elevada intensidade de consumo)	Portugal	37,4	42,3	▽	△	✗	13,4	Reduzir	↑	Mercados com elevada propensão ao consumo e peso significativo nas dormidas da região. O objetivo é manter o desempenho, havendo possibilidade de crescer nos casos da Alemanha e Holanda, onde o produto natureza é muito apreciado.
	Alemanha	15,2	15,2	△	△	✓	28,4	Aumentar	↑	
	Espanha	7,2	5,2	▽	△	✗	5,8	Manter/Aumentar	↑	
	Holanda	6,2	5,4	▽	△	✓	11,8	Aumentar	↑	
	Suécia	4,1	3,2	△	△	✓	*	Manter/reduzir	↔/↗	Mercados com elevada propensão ao consumo, peso reduzido nas dormidas da região e dimensão populacional reduzida. Importa sobretudo recuperar o decréscimo ocorrido entre 2014 e 2015 e manter o desempenho.
	Dinamarca	3,5	2,5	▽	△	✓	*	Manter/reduzir	↔/↗	
	Bélgica	2,5	2,4	△	△	✓	4,7	Manter/reduzir	↔/↗	
	Finlândia	1,6	0,5	▽	△	✓	*	Manter/reduzir	↔/↗	
	Suíça	1,6	1,6	△	△	✓	1,0	Manter/Aumentar	↔	
	Áustria	0,9	0,8	▽	△	✓	1,2	Manter/Aumentar	↔/↗	
	Noruega	0,3	0,2	▽	△	✓	*	Reduzir	↔/↗	
	Outros	3,8	4,1	-	-	-	3,6	Reduzir	-	

△ - Variação positiva; ▽ - Variação negativa; ✓ - Ponto positivo; ✗ - Ponto negativo

↑↑ - subida desempenho maior ↑ - subida desempenho moderada; ↔ Manter ou subida de desempenho reduzida; ↔/↗ - Manter ou recuperar o mercado

\* Não existem dados disponíveis para cada um destes mercados, sendo que o total do investimento em promoção na Escandinávia foi de 6,3%, em 2015.

Figura 1.62 – Tabela-resumo da importância atribuída a cada mercado e proposta de esforços de promoção (Elaboração IPDT)

## 4.3. POSICIONAMENTO DO DESTINO

### a. Pressupostos

A estratégia de posicionamento dos Açores tem por base um conjunto de pressupostos que derivaram dos resultados dos estudos desenvolvidos no âmbito do diagnóstico situacional do turismo da região, onde se refere que o destino deve apostar de forma inquestionável numa imagem que transmita o produto âncora: natureza e paisagem. É também referido que a beleza natural das nove ilhas, e as tradições e a cultura, diferenciam a região dos destinos concorrentes pela sua singularidade e pela experiência mística que pode proporcionar nas suas várias vertentes do produto e que deve igualmente ser comunicado.

Segundo os *stakeholders* consultados, **a preservação ambiental, a sustentabilidade natural e a calma e tranquilidade, concentram as principais características do destino e os fatores que permitem estabelecer uma estratégia de diferenciação face aos seus concorrentes.** Além destas, surgem, das diversas opiniões, outras características relevantes dos Açores como a hospitalidade, o clima, a segurança e a proximidade do destino aos mercados emissores.

Perante estes contributos, o posicionamento do destino deve assentar no facto dos **Açores serem um destino natural, de rara beleza, sem influências externas a si e não ter vocação para as massas, sendo dirigido a nichos muito específicos de visitantes que queiram ter experiências irrepetíveis.**

A Figura 1.63 representa os elementos referidos pelos *stakeholders* dos Açores como os que deverão caracterizar o seu posicionamento.

CATEGORIAS	Nº RESPOSTAS	IMPORTÂNCIA (%)
Natureza e paisagem	631	37,2
Beleza/Beleza natural	151	8,9
Tradições e cultura	146	8,6
Preservação ambiental	144	8,5
Calma e tranquilidade	107	6,3
Singularidade de cada ilha	102	6,0
Mar	88	5,2
Hospitalidade e simpatia	87	5,1
Clima	86	5,1
Segurança	69	4,1
Proximidade do destino	35	2,1
Gastronomia	30	1,8
Turismo não massificado	10	0,6
Autenticidade	5	0,3
Férias Ativas	3	0,2
	<b>1694</b>	<b>100,0</b>

Figura 1.63 – Quadro resumo dos aspetos diferenciadores dos Açores segundo os *stakeholders*

Assim, o posicionamento dos Açores deve refletir as seguintes mensagens:

- Um destino (europeu) no meio do atlântico;
- Ilhas vulcânicas preservadas (no seu estado original), de natureza exuberante - harmonia dos quatro elementos: água, terra, fogo e ar;
- Exclusivo;
- Beleza mística;
- O visitante é recebido como um convidado especial;
- Segurança;
- Variedade e qualidade de atividades de terra e mar.



Figura 1.64 – Posicionamento Atual (até 2014) versus Posicionamento Futuro (2020)

## b. Estratégia de posicionamento por ilha, produto e mercado

Neste ponto é apresentada a proposta posicionamento do destino na perspetiva da organização da oferta, que se define de acordo com a diversidade e complementaridade entre ilhas; os produtos e mercados; e os valores através dos quais o destino se deve posicionar no mercado global.

## Posicionamento por Ilha-Produto

Tendo em consideração a diversidade de recursos, as especificidades de cada ilha e o elevado potencial do turismo e do território para a complementaridade entre ilhas, considera-se imperativo destacar pólos de desenvolvimento para cada um dos produtos, sendo que devem eleger-se pólos de complementaridade.

PRODUTOS/ SUBPRODUTOS	SANTA MARIA	SÃO MIGUEL	TERCEIRA	GRACIOSA	SÃO JORGE	PICO	FAIAL	FLORES	CORVO
<b>TURISMO DE NATUREZA</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>SOFT</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Passeios a pé / Hiking	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Passeios equestres	x	x	x	x	x	x	x		
Reserva da Biosfera				x				x	x
TER	x	x	x	x	x	x	x	x	
<b>ESPECIALISTA</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Birdwatching	x	x	x	x	x	x		x	x
Geoturismo	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>ATIVO</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	
BTT	x	x	x	x	x	x	x	x	
Canoagem / Kayaking		x			x	x	x	x	
Canyoning	x	x	x		x	x	x	x	
Downhill	x	x			x		x		
Parapente		x			x	x			
Rapel e escalada		x	x		x	x			
Trekking	x	x	x	x	x	x	x	x	
<b>TURISMO NÁUTICO</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>SOFT</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Cruzeiros	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Passeios de barco	x	x	x	x	x	x	x	x	
Whale watching		x	x	x		x	x		
<b>ATIVO</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Iatismo	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Mergulho	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Pesca desportiva	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Surf e Bodyboard	x	x	x	x	x	x	x		
Vela	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Windsurf	x	x	x	x	x	x	x	x	
<b>TOURING CULTURAL E PAISAGÍSTICO</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Cultura	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Eventos / Entretenimento	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Gastronomia e vinhos	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Património	x	x	x	x	x	x	x	x	x
Património Mundial			x			x			
Religião	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>SAÚDE E BEM-ESTAR</b>		x		x			x		
Termalismo		x		x			x		
<b>GOLFE</b>		x	x						
<b>SOL E MAR</b>	x	x	x	x	x	x	x	x	x
<b>NEGÓCIOS/CONGRESSOS E INCENTIVOS</b>		x	x				x		

■ - Produto considerado como pólo/âncora de desenvolvimento da ilha

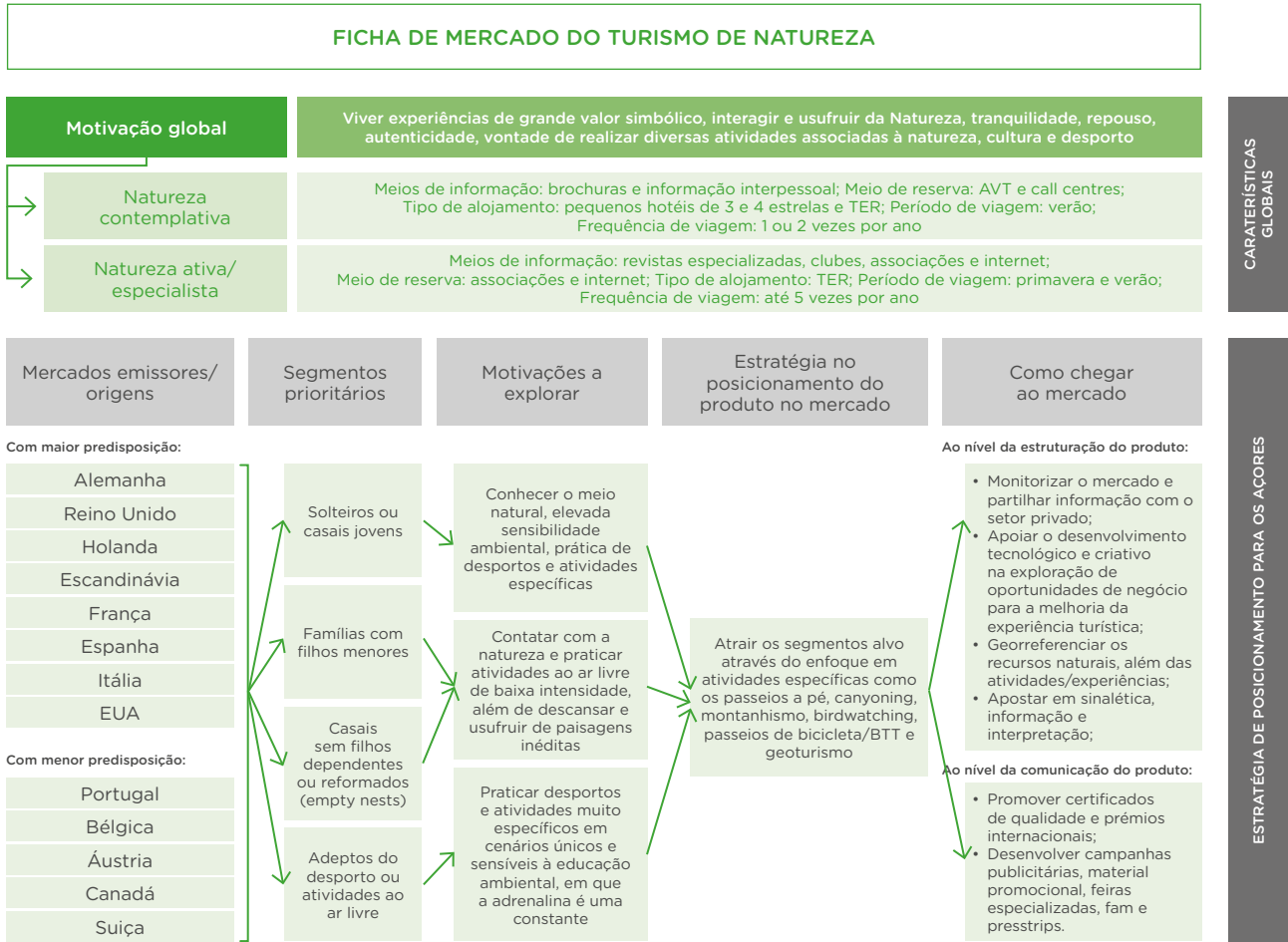
■ - Produto considerado relevante para a ilha, podendo ser considerado ponto de passagem muito relevante para o turista

x - Existência de empresas e infraestruturas/locais ideais para a prática de atividades relacionadas

Figura 1.65 – Tabela-resumo dos produtos e subprodutos por ilha (Visitadores.com, análise IPDT)

Posicionamento por mercado

Para a melhor compreensão dos produtos turísticos mais relevantes do destino, é apresentada a ficha de mercado de cada um. Note-se que a definição dos mercados com menor predisposição para o consumo de um certo produto assenta numa base global. Em alguns destinos poderão existir condições próprias para a atração de dados mercados face ao consumo de alguns produtos, como o caso da proximidade geográfica, por exemplo.





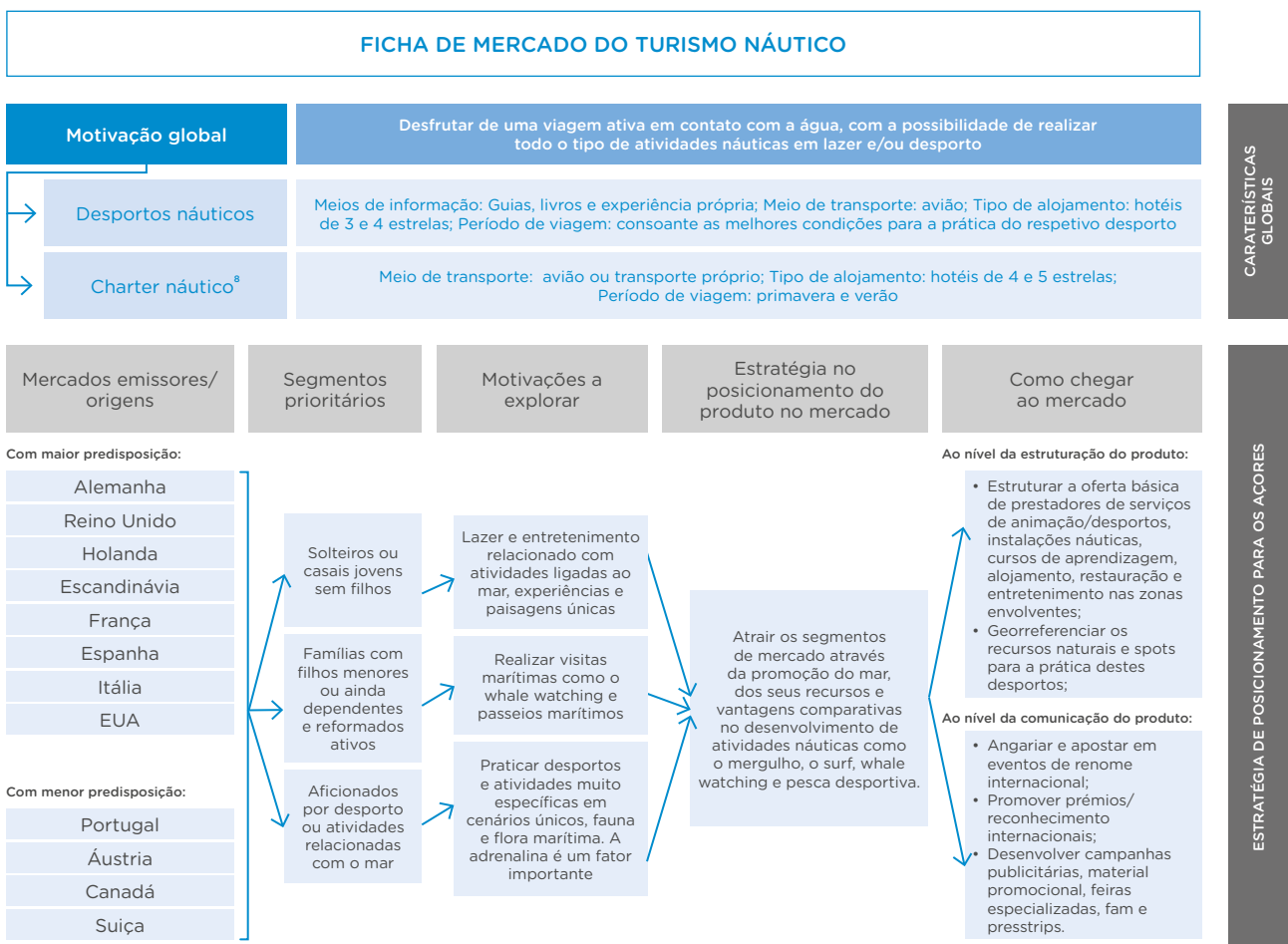


Figura 1.67 - Ficha de mercado do turismo náutico

<sup>8</sup> Entende-se por charter náutico o aluguer de embarcações para a realização de viagens de lazer. A literatura existente evidencia que este segmento de mercado tem características psicográficas diferentes dos amantes de desportos náuticos.

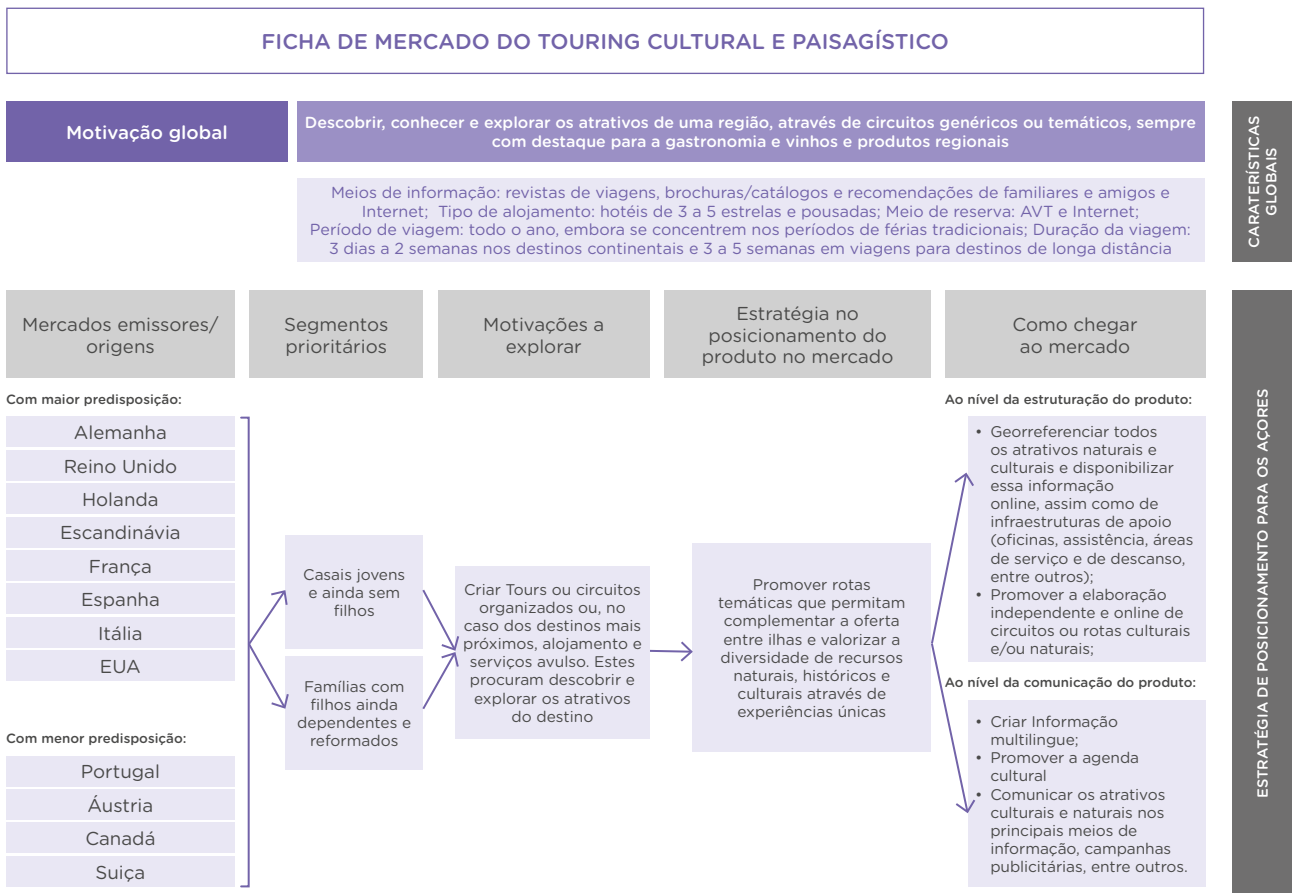


Figura 1.68 – Ficha de mercado do touring cultural e paisagístico



Figura 1.69 – Ficha de mercado do turismo de saúde e bem-estar

### Sumário do Posicionamento:

- Em termos globais, as mensagens a comunicar ao mercado deverão focar a localização/proximidade do destino; o tipo de destino (ilhas) e a sua relação/caraterísticas naturais (vulcânicas, preservadas, exuberantes); a exclusividade do destino; a sua beleza mística; o acolhimento personalizado e a hospitalidade genuína; a segurança; e a variedade e qualidade de atividades na dicotomia mar e montanha;
- Cada uma das ilhas dispõe de um conjunto de caraterísticas específicas, produtos e facilidades infraestruturais que lhe permite um lugar diferenciado no posicionamento global do destino.
- O destino Açores deve posicionar-se, no cômputo global, como um destino de natureza (vertente ativa e contemplativa), permitindo o enriquecimento da experiência turística através do usufruto e vivência do turismo náutico, cultural e de saúde e bem-estar.
- Cada ilha apresenta um potencial diferenciado para cada atividade, com base na oferta existente e nas caraterísticas do território. O desenvolvimento do turismo e o posicionamento de cada ilha deverá ter em consideração essa oferta efetiva e as motivações de cada segmento de mercado.

# 5. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES ESTRATÉGICAS GLOBAIS PARA O DESENVOLVIMENTO INTEGRADO DO TURISMO

A indústria do turismo é uma das mais complexas no plano económico e sociocultural pela diversidade de atores e públicos para os quais se desenvolve. Nesta perspetiva, **o plano estratégico do turismo para a Região Autónoma dos Açores** pretendeu durante a fase de diagnóstico, **auscultar os diferentes stakeholders do destino** quer através de inquirição direta quer através da recolha de contributos e perceções que foram sendo recebidas e publicadas nos vários meios de comunicação. No cômputo geral, a informação analisada permite concluir que o **turismo enfrenta cinco grandes desafios** que o presente plano deve acautelar para um desenvolvimento mais sustentável da atividade turística:

## ACESSIBILIDADES

A alteração do novo modelo de acessibilidades, associada à revisão das obrigações de serviço público aéreas e marítimas interilhas (OSP's), fizeram com que 2015 tenha sido um ano de alterações estruturais nas acessibilidades e mobilidade no arquipélago. O novo modelo de acessibilidades, que conjugou rotas liberalizadas com rotas sujeitas a obrigações de serviço público, no caso das ligações ao continente português e à Região Autónoma da Madeira, possibilitou a entrada no mercado de novas companhias aéreas e a concorrência entre as cinco gateways, traduzindo-se num importante impulso na captação de fluxos turísticos, com uma redução muito expressiva no preço das tarifas aéreas, fator considerado até agora como uma das limitações de crescimento do destino. Com esta baixa de preço, foram confirmadas as previsões iniciais de que as reservas para o destino iriam aumentar significativamente, estando estas previsões espelhadas nos indicadores, referentes ao ano 2015, nomeadamente no mercado nacional. A implementação do novo modelo de acessibilidades, que possibilitou a entrada de companhias de baixo custo, obrigou à revisão das rotas estabelecidas pela TAP e pela SATA. Estas companhias desenvolveram uma nova estratégia para poderem acompanhar a liberalização do mercado, definindo ainda noutros mercados/destinos onde operam e evidenciando bons resultados no acesso à região, ao nível da diminuição do preço das tarifas aéreas e do desempenho do destino. Assim, **o novo modelo de acessibilidades à Região, conjugado com a revisão das OSP's aéreas e marítimas interilhas, conforme previsto no Plano Integrado dos Transportes dos Açores, pretende garantir os interesses da população e dos visitantes para que as nove ilhas possam complementar a oferta entre si, numa ótica de turismo integrado, ao nível de todo o território.** Esta nova realidade na mobilidade interna, quer no transporte aéreo, quer no marítimo, impõe a manutenção de uma política de preços adequada à qualidade do serviço prestado, em termos de fiabilidade, regularidade e pontualidade, facilitando assim a conectividade interilhas e melhorando a competitividade do destino.

## SAZONALIDADE

A sazonalidade do destino tem sido uma das principais limitações ao crescimento do turismo regional. Os fluxos turísticos concentrados nos três meses de verão implicam uma elevada variabilidade nas taxas de ocupação ao longo do ano, assim como do RevPAR. No plano regional e local, **os empresários enfrentam grandes desafios ao nível do seu investimento e funcionamento - retorno do investimento, contratação de capital humano, liquidez financeira e capacidade para reinvestir no negócio ou inovar.** As opções estratégicas propostas neste plano entendem a sazonalidade como uma oportunidade e pretendem dar resposta a esta questão através da:

- implementação de uma política de complementaridade da oferta de produtos e serviços turísticos;
- captação de nichos de mercado que possam visitar o destino fora das épocas de maior afluência, onde será possível encontrar as melhores condições para a prática de desportos e outras atividades.

## VULNERABILIDADE DO TERRITÓRIO

A vulnerabilidade do território no plano ambiental é outra das preocupações dos vários *stakeholders* do destino: agentes turísticos, operadores, visitantes e residentes, entre várias entidades e associações públicas e privadas. Os recursos naturais dos Açores são os principais argumentos da captação dos visitantes e a sua principal motivação. Todos consideram que **a sustentabilidade do destino é um paradigma a prosseguir com firmeza e convicção**. Massificando o destino, a capacidade do território em responder às necessidades dos visitantes ao nível da tranquilidade, descanso, relaxamento e uma paisagem de beleza singular deixará de ser correspondida e além disso, a qualidade de vida da população não é salvaguardada, tal como não é a situação dos empresários e potenciais investidores. No panorama regional e local **devem ser incentivados os projetos com uma abordagem continuamente sustentável, integrada**, que englobe boas práticas ambientais, económicas e socioculturais.

## QUALIDADE DO SERVIÇO

A qualidade do serviço é, num contexto implícito, uma preocupação **generalizada**, sobretudo ao nível da formação e qualificação do capital humano e da sensibilização de todos os atores locais para a importância do turismo. **A região deve oferecer um serviço turístico de qualidade e de elevado valor acrescentado**, para que seja promovida uma crescente geração de receitas que levará à inovação contínua e ao aumento de qualidade e especialização do destino, num círculo de criação de valor positivo para todos os stakeholders.

Neste sentido a aposta do Governo dos Açores em programas de incentivo ao investimento, que apoiam a operação/exploração de negócios já estabelecidos, possibilitam que se inicie uma nova fase de qualificação da oferta, estando alinhada com a estratégia de turismo definida para a Região no presente Plano.

## DESENVOLVIMENTO EQUILIBRADO DO TURISMO NAS NOVE ILHAS

A cada uma das ilhas do arquipélago deve ser garantida a possibilidade de **explorar o seu potencial turístico**. Por esse motivo, a estratégia que se define defende **um modelo de transportes que facilite e estruture os encaminhamentos necessários para que o visitante possa chegar de forma rápida e simples a qualquer uma das ilhas**. Ao mesmo tempo, a estratégia definida para os produtos turísticos não pode limitar o potencial dos recursos, sendo necessária uma articulação que permita complementaridade em consonância com o preconizado no presente Plano Estratégico. Assim, no contexto da análise às acessibilidades, considera-se que:

- A região deve continuar a conciliar, no âmbito do novo modelo de acessibilidades, os transportes aéreo e marítimo inter-ilhas, com o intuito de fortalecer as ligações entre ilhas e assim facilitar a mobilidade regional dos visitantes e residentes.

Os contributos recebidos permitem ainda apresentar as seguintes recomendações:

- **O futuro plano de ordenamento turístico do território deve definir as regras de desenvolvimento da oferta turística, que preserve a qualidade ambiental e o bem-estar social nos Açores.** A tipologia do alojamento a oferecer deverá estar integrada na oferta do turismo de natureza, considerando-se que **as opções de alojamento mais adequadas para o turismo dos Açores, são aquelas com um nível de autenticidade superior e muito ligadas às características do território;**
- **O turismo deve desenvolver-se com base num modelo de governança onde predomine um ambiente de cooperação competitiva, transparência e diálogo,** sobretudo ao nível da gestão e avaliação do desempenho da atividade turística, onde cada um dos atores se reveja e contribua para a melhoria contínua dos processos e da partilha de uma visão comum.





# 02

## POLÍTICAS DE MARKETING PARA O TURISMO DOS AÇORES



# 1. PRODUTO

A definição dos produtos prioritários, complementares e secundários apresentada nas opções estratégicas e efetuada com base na perspetiva dos stakeholders pretende reforçar a centralidade do turismo de natureza como pólo de desenvolvimento do destino e da complementaridade entre ilhas. Assim, o turismo de natureza deverá ser o atrativo âncora dos Açores, devendo ser complementado com o turismo náutico, o touring cultural e paisagístico e a saúde e bem-estar. Esta complementaridade deverá ser oferecida tendo em conta a preparação atual de cada ilha ao nível dos seus recursos.

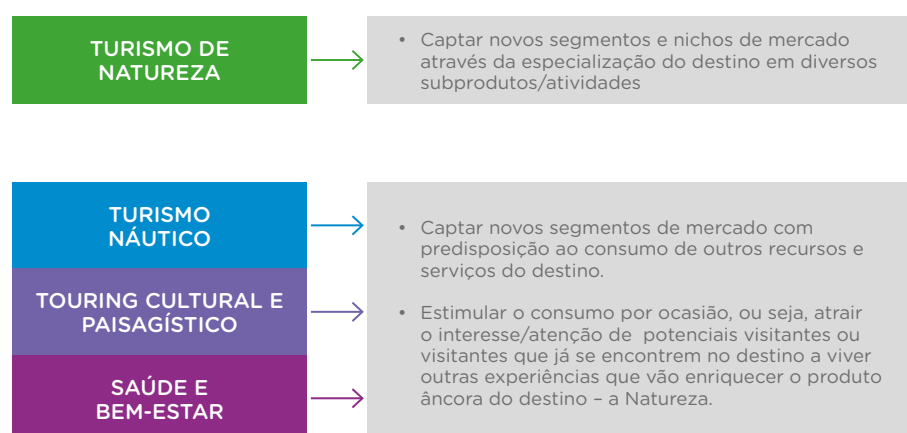


Figura 2.1 – Política de produto

## 1.1. ESTRATÉGIA DE PRODUTO POR ILHA

### Objetivos:

1. Desenvolver a oferta turística dos Açores como um todo;
2. Dinamizar o potencial de oferta de cada ilha dirigindo-a para segmentos de mercado específicos;
3. Atrair fluxos de visitantes e investidores;
4. Fixar empresas e pessoas nas ilhas, aumentando a rentabilidade dos negócios locais e a qualidade de vida das pessoas;
5. Estimular o empreendedorismo;
6. Reduzir a sazonalidade do destino.

### Método:

1. Identificar e criar pólos de atração primários nas nove ilhas, com base no potencial e na existência de empresas/infraestruturas;
2. Identificar e criar pólos de atração secundários apenas com base na existência de empresas;
3. Definir produtos/ilhas que podem complementar a oferta dos pólos primários e secundários.

## GRUPO ORIENTAL

### SANTA MARIA – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft		Passeios a pé/Hiking TER	Passeios equestres
Natureza especialista	Geoturismo (Fósseis)		Birdwatching
Natureza ativo		BTT Canyoning Downhill	Trekking
Náutico soft		Passeios de barco	Cruzeiros
Náutico ativo	Mergulho (com jamantas)	Iatismo Vela	Pesca desportiva Surf e Bodyboard Windsurf
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Património Religião	Gastronomia e vinhos
Saúde e bem-estar			
Golfe			
Sol e mar	Sol e mar		
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Mergulho - Geoturismo

**Circuitos:** Mergulho

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Bélgica, Itália, Portugal, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes, reformados e praticantes de mergulho.

## SÃO MIGUEL – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking TER	Passeios equestres	
Natureza especialista	Birdwatching Geoturismo		
Natureza ativo	BTT Canoagem/Kayaking Downhill Parapente	Canyoning	Rapel e escalada Trekking
Náutico soft	Passeios de barco Whale watching	Cruzeiros	
Náutico ativo	Iatismo Mergulho Surf e Bodyboard Windsurf	Pesca desportiva Vela	
Touring cultural e paisagístico	Gastronomia e vinhos Religião	Cultura Eventos/ Entretenimento Património	
Saúde e bem-estar		Termalismo	
Golfe	Golfe		
Sol e mar	Sol e mar		
Congressos e incentivos	Congressos e incentivos		

**Spot especialista:** Passeios a pé/Hiking - Passeios equestres - Birdwatching - Geoturismo - Downhill - BTT - Canoagem/Kayaking - Parapente - Iatismo - Surf/Windsurf - Golfe

**Circuitos:** Hiking - Birdwatching - Geoturismo - Surf - BTT

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Bélgica, Itália, Portugal, Suíça, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e atividades relacionadas com o mar/ar livre.

## GRUPO CENTRAL

### TERCEIRA – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking Passeios equestres	TER	
Natureza especialista	Geoturismo		Birdwatching
Natureza ativo		BTT	Canyoning Rapel e escalada Trekking
Náutico soft	Passeios de barco Whale watching		Cruzeiros
Náutico ativo	Mergulho Windsurf	latismo Pesca desportiva Surf e Bodyboard Vela	
Touring cultural e paisagístico	Cultura Eventos/ Entretenimento (carnaval, bailinhos...) Gastronomia e vinhos Património Património Mundial (Angra do Heroísmo) Religião		
Saúde e bem-estar			
Golfe		Golfe	
Sol e mar	Sol e mar		
Congressos e incentivos	Congressos e incentivos		

**Spot especialista:** Património Mundial - Cultura - Religião - Gastronomia e vinhos

**Circuitos:** Cultura - Património

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Portugal Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Casais jovens e ainda sem filhos, famílias com filhos ainda dependentes e reformados.

## GRACIOSA – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Reserva da Biosfera	Passeios a pé/Hiking TER	Passeios equestres
Natureza especialista	Birdwatching Geoturismo		
Natureza ativo			BTT Trekking
Náutico soft		Passeios de barco	Cruzeiros Whale watching
Náutico ativo	Mergulho	Iatismo Vela	Pesca desportiva Surf e bodyboard Windsurf
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Gastronomia e vinhos Património Religião	
Saúde e bem-estar	Termalismo (Termas do Carapacho)		
Golfe			
Sol e mar		Sol e mar	
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Reserva da biosfera - Birdwatching - Termalismo - Geoturismo

**Circuitos:** Birdwatching

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Portugal, Suíça, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e birdwatching.



## SÃO JORGE – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking	TER	Passeios equestres
Natureza especialista	Geoturismo		Birdwatching
Natureza ativo	Canyoning	BTT Downhill	Canoagem/Kayaking Parapente Rapel e escalada Trekking
Náutico soft		Passeios de barco	Cruzeiros
Náutico ativo	Pesca desportiva Surf e Bodyboard	Iatismo Mergulho Vela	Windsurf
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Gastronomia e vinhos (Queijo) Património Religião	
Saúde e bem-estar			
Golfe			
Sol e mar		Sol e mar	
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Canyoning – Pesca Desportiva – Hiking/Passeios a pé – Geoturismo

**Circuitos:** Hiking - Geoturismo – Mergulho - Surf

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Bélgica, Itália, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e atividades relacionadas com o mar/ar livre.

## PICO – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking Passeios equestres TER		
Natureza especialista	Geoturismo Birdwatching		
Natureza ativo	Canoagem/Kayaking Trekking	BTT	Canyoning Parapente Rapel e escalada
Náutico soft	Passeios de barco Whale watching	Cruzeiros	
Náutico ativo	Latismo Mergulho Pesca desportiva	Mergulho (com tubarões) Surf e Bodyboard Vela Windsurf	
Touring cultural e paisagístico	Património Mundial (Paisagem vinhateira)	Cultura Eventos/ Entretenimento Gastronomia e vinhos Património Religião	
Saúde e bem-estar			
Golfe			
Sol e mar		Sol e mar	
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Trekking - Passeios a pé/hiking - Geoturismo - Canoagem/Kayaking - Whale watching

**Circuitos:** Hiking e Trekking - Geoturismo - Whale watching

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Bélgica, Itália, Portugal, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e atividades relacionadas com o mar/ar livre.

## FAIAL – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking TER		Passeios equestres
Natureza especialista	Geoturismo		
Natureza ativo		Canoagem/Kayaking Canyoning Downhill	BTT Trekking
Náutico soft	Passeios de barco Whale watching	Cruzeiros	
Náutico ativo	Iatismo Mergulho Pesca desportiva Vela	Windsurf	Surf e Bodyboard
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Património Religião	Gastronomia e vinhos
Saúde e bem-estar			Termalismo
Golfe			
Sol e mar		Sol e mar	
Congressos e incentivos	Congressos e incentivos		

**Spot especialista:** Geoturismo - Whale watching - Iatismo - Vela

**Circuitos:** Geoturismo - Whale watching

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Bélgica, Itália, EUA, Canadá e Portugal

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e atividades relacionadas com o mar/ar livre.

## GRUPO OCIDENTAL

FLORES – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Passeios a pé/Hiking Reserva da Biosfera	TER	
Natureza especialista	Birdwatching Geoturismo		
Natureza ativo	Canyoning		BTT Canoagem/kayaking Trekking
Náutico soft		Passeios de barco	Cruzeiros
Náutico ativo		Iatismo Mergulho Pesca desportiva	Vela Windsurf
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Património Religião	Gastronomia e vinhos
Saúde e bem-estar			
Golfe			
Sol e mar			Sol e mar
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Reserva da Biosfera – Birdwatching – Canyoning – Geoturismo

**Circuitos:** Birdwatching

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Portugal, Suíça, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e com interesse específico em birdwatching.

## CORVO – Produtos e subprodutos

TIPOLOGIA DE TURISMO	ATRAÇÃO PRIMÁRIA	ATRAÇÃO SECUNDÁRIA	COMPLEMENTARIDADE COM OUTRAS ILHAS
Natureza soft	Reserva da Biosfera	Passeios a pé/Hiking	
Natureza especialista	Birdwatching Geoturismo		
Natureza ativo			
Náutico soft			Cruzeiros
Náutico ativo			Latismo Mergulho Pesca desportiva Vela
Touring cultural e paisagístico		Cultura Eventos/ Entretenimento Património Religião	Gastronomia e vinhos
Saúde e bem-estar			
Golfe			
Sol e mar			Sol e mar
Congressos e incentivos			

**Spot especialista:** Reserva da Biosfera – Birdwatching – Geoturismo

**Circuitos:** Birdwatching

**Mercados Alvo:** Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Portugal, Suíça, Canadá e EUA

**Segmentos de mercado:** Solteiros, casais jovens, casais sem filhos dependentes ou reformados, adeptos do desporto e com interesse específico em birdwatching.

No cômputo global, a estratégia de produto apresentada pretende identificar em cada ilha do arquipélago os produtos prioritários ou pólos de atração primária que vão, por um lado facilitar o desenvolvimento do turismo e, por outro, diferenciar a oferta de cada uma das ilhas. Além disso, considera-se relevante a identificação de atrações secundárias que permitem enriquecer a experiência do visitante que procura cada ilha pelas suas atrações primárias e alargar o leque de motivações à visita. A estratégia de produto por ilha pretende ainda apresentar os produtos que irão permitir a complementaridade da oferta entre ilhas, promovendo a organização de circuitos temáticos entre elas.

## 1.2. SUBPRODUTOS (ESPECIALISTAS) A DESTACAR POR ILHA

Os subprodutos especialistas são os diferenciadores do destino (oferta mais recorrente). Dada a experiência, o destino tem mais conhecimento destes.

### Natureza

#### Passeios a pé/Hiking

- 1º S. Miguel, Terceira, Faial, Pico, S. Jorge e Flores
- 2º Graciosa, Santa Maria e Corvo
- 3º Corvo, Santa Maria e Graciosa

Mercados: EUA, Alemanha, Canadá, Reino Unido, França, Itália, Escandinávia e Portugal – indivíduos com idade igual ou superior a 40 anos.

#### Birdwatching

- 1º Flores e Corvo
- 2º S. Miguel, Graciosa

Mercados: EUA, Reino Unido, Alemanha, Canadá, Holanda e França, Suíça, Itália, Espanha – indivíduos com idade superior a 40 anos, membros de clubes locais de birdwatching

#### Geoturismo

- 1º Todas as ilhas

Mercados: Sem informação disponível, contudo este subproduto deverá ser alvo de divulgação junto de todos os mercados prioritários dos Açores pelo facto de ser de grande interesse para o turismo da Região e de ter grande potencial de desenvolvimento.

#### Canyoning

- 1º S. Jorge e Flores
- 2º São Miguel

Mercados: Sem informação disponível, contudo este subproduto deverá ser alvo de divulgação junto de todos os mercados prioritários dos Açores pelo facto de ser de grande interesse para o turismo da Região e de ter grande potencial de desenvolvimento.

## Trekking

### 1º Pico

Mercados: EUA, Canadá, Alemanha, Itália, Reino Unido e Escandinávia – Indivíduos com idade entre os 30 e 60 anos, elevado poder de compra. Os jovens (até 30 anos) também são um segmento relevante, apesar de desenvolverem mais atividades para além desta.

## Náutico

### Whale watching

#### 1º Pico, Faial, S. Miguel e Terceira

#### 2º Graciosa

Mercados: EUA, Reino Unido, Alemanha, Holanda, França, Canadá e Portugal – Diversos segmentos de mercado, variando assim em idade, género e classe social: podem ser indivíduos que viajam através de pacotes turísticos ou visitantes independentes com maior flexibilidade durante a viagem, segmento de luxo, famílias ou reformados.

### Iatismo

#### 1º Faial, Pico e S. Miguel

#### 2º Terceira, S. Jorge, Graciosa, Santa Maria e Flores

Mercados: EUA, Reino Unido, França, Alemanha, Itália, Escandinávia, Portugal – Elevado poder de compra, indivíduos maioritariamente do sexo masculino com idade acima dos 55 anos. Famílias e indivíduos ativos com mais de 55 anos são segmentos em crescimento.

### Mergulho

#### 1º São Miguel, Terceira, Faial, Pico, Graciosa e Santa Maria

#### 2º S. Jorge, Flores e Corvo

Mercados: EUA, Itália, Alemanha, França e Reino Unido – maioritariamente jovens, entre os 25-40 anos, solteiros, do sexo masculino, viajam com regularidade e procuram aventura. Podem também fazer mergulho durante viagens em família.

Os restantes subprodutos estão associados a atividades não diferenciadas (que podem ser oferecidas em qualquer outra parte do mundo), mas que são de grande valor na perspetiva da experiência turística e de atração de nichos específicos como é o caso dos vários tipos de desportos profissionais e amadores.

#### Surf e Bodyboard

1º S. Miguel e S. Jorge

2º Terceira e Pico

Mercados: EUA, Reino Unido, Alemanha, Itália, e França – diversos segmentos de mercado – maior incidência de jovens até aos 30 anos, outros segmentos relevantes são adultos entre os 30 e 40 anos que viajam em família e ensinam os filhos e entre 50 e 60 anos, empty nesters que viajam com amigos.

#### Touring cultural e paisagístico

##### Cultura e património

1º Terceira

2º Restantes Ilhas

Mercados: Alemanha, EUA, Canadá, Reino Unido, França, Itália, Espanha, Portugal e Escandinávia – maioritariamente empty nesters (casais sem filhos dependentes), séniores, com idade entre os 45 e 60 anos. Outro segmento relevante é o jovem (indivíduos entre 20 e 30 anos). Elevada experiência turística, conscientes acerca da qualidade, do ambiente e questões sociais.

## 1.3. SUGESTÃO DE CIRCUITOS TURÍSTICOS ESPECIALISTAS

Partindo do pressuposto que cada subproduto/atividade se dirige a grupos de interesse/segmentos de mercado específicos, a política de transportes, numa perspetiva de desenvolvimento turístico, implementada pelo novo modelo de OSP's, vai facilitar a mobilidade dos visitantes mediante as suas motivações. Esta definição também facilita a organização de pacotes turísticos que envolvam a visita a mais de uma ilha pelas mesmas motivações, facilitando assim o trabalho dos operadores e empresários do setor.

Assim, os transportes na perspetiva turística deverão ser organizados mediante circuitos por subproduto, sobretudo daqueles que se destinam a especialistas.



**Criação de circuitos especialistas, com a possibilidade dos turistas conhecerem e experimentarem spots em várias ilhas:**

- Circuitos dos Cetáceos
- Circuitos do Hiking
- Circuitos do Mergulho
- Circuitos do Birdwatching
- Circuitos do Geoturismo
- Circuitos do Surf e Bodyboard
- Circuitos de BTT

**Ligações entre ilhas:**

Para a dinamização de circuitos turísticos especialistas e consequentemente do desenvolvimento turístico equitativo dos Açores e permitir experiências diferenciadas aos visitantes, é recomendável que se estabeleçam, de forma gradual e sustentada, ligações mais frequentes entre grupos de ilhas e ilhas do mesmo grupo, promovendo desse modo a mobilidade regional. As ligações entre ilhas ou entre grupos de ilhas devem fundamentar-se na sua procura e, assim, na sustentabilidade financeira dessas operações, tal como definido no novo modelo de mobilidade regional. As OSP's definidas neste modelo permitem implementar o aparecimento destas ligações em função da procura, garantindo que os preços se mantêm competitivos.

Cada Ilha, de acordo com a sua vocação turística deverá ser preparada em termos de imagem e sinalética local para se assumir como especialista em determinado(s) produto(s), sendo que a sua promoção deverá evidenciar esse posicionamento.

## 1.4. TIPOLOGIA E DIMENSÃO DO ALOJAMENTO

Ao nível do alojamento, os Açores, devido à especificidade e características do seu território devem adoptar, para todas as ilhas, uma **tipologia de alojamento de pequena e média dimensão**, que ofereça regimes de alojamento com pequeno almoço, com possibilidade de outras refeições, sendo **desejável que os visitantes sejam estimulados a experimentar a gastronomia nos restaurantes locais**. Os regimes de tudo incluído não devem ser considerados prioritários uma vez que contrariam a vocação do destino. A opção por unidades de menor dimensão não limita, no entanto, a construção de unidades de outras dimensões, desde que estas sejam diferenciadoras e acrescentem valor à oferta turística dos Açores.

**Ao alojamento deverão estar associados conceitos da cultura e tradições locais, com o conforto que as novas soluções de construção e arquitetura permitem e que obedeçam aos padrões internacionais de construções “verdes”.** O alojamento deverá representar um conceito açoriano, “cosy” e ao mesmo tempo “cool”, uma vez que os segmentos potenciais do destino são experientes em viajar, tendo muitos termos de comparação com os Açores. O alojamento é um dos pontos fracos que se identifica no destino na perspetiva dos visitantes atuais – unidades descaracterizadas e envelhecidas.

Os empresários hoteleiros deverão ser incentivados à adoção de um conceito que se propõe ser autêntico, ao mesmo tempo que é atual e intemporal. **As novas unidades e as unidades existentes a serem requalificadas, deverão obedecer a critérios de conceito e estética definidos de acordo com matriz vocacional do destino, numa perspetiva de sustentabilidade económica e ambiental.** Assim, sugere-se que, no âmbito do POTRAA, sejam recolhidos os contributos de especialistas Açorianos (arquitetos, designers, engenheiros civis e engenheiros ambientais) no sentido de se definir o conceito de construção e requalificação infraestrutural dos Açores que inclua o alojamento turístico. Esta medida, a par com a definição do conceito de serviço dos Açores, será pioneira, podendo ser usada como mais uma forma de promover os Açores no mundo, captando a atenção dos segmentos de mercado que interessam ao destino.

O alojamento de turismo em espaço rural deverá ser incentivado, sendo dos mais valorizados junto dos visitantes que desejam permanecer nos meios rurais em cenários de natureza pura.

No caso da hotelaria tradicional deve ser incentivada a requalificação das unidades e do serviço - serviço profissional, de elevado valor acrescentado; e a adoção dos princípios da sustentabilidade económica e ambiental nas práticas da operação.

## 2. PREÇO

O preço é um dos elementos essenciais na tomada de decisão de viajar, mas que não é facilmente controlável pelas entidades gestoras dos destinos – o preço é definido pelos seus operadores mediante um conjunto de critérios que passam, essencialmente, pelo custo global das operações acrescido de margens, situação semelhante à definição de preços de todos os bens e serviços. A diferença do *pricing* de destinos do *pricing* de outros bens e serviços, reside no facto de no caso dos destinos, quem define políticas e estratégias globais de desenvolvimento (governo e associações designadas) não coincide com quem define os preços (empresários do setor).

Neste contexto, este ponto abordará as recomendações ao nível das políticas de preço que deverão ser estimuladas pelos órgãos gestores do destino, para que a sua competitividade e posição no mercado não sejam condicionadas. Assim, a definição de preços nos Açores deve ter por base os seguintes pressupostos:

1. **O preço é um dos fatores mais importantes na tomada de decisão sobre “se viajar” e “quando viajar”,** condicionando assim a competitividade de um destino – isto é refletido no Travel & Tourism Competitiveness Index (TTCI) que aponta 4 indicadores de avaliação:
  - a. Preço das passagens;
  - b. Taxas aeroportuárias;
  - c. Custo de vida do destino;
  - d. Preço do alojamento.
2. **Os turistas comparam o custo de vida do destino que visitam com o custo de vida no seu país de residência** – a procura turística é muito sensível ao fator preço;
3. **Os residentes em países grandes com ofertas turísticas variadas são mais sensíveis ao preço do que os turistas provenientes de países pequenos** com ofertas limitadas;
4. **Quanto mais rara e distintiva for a oferta do destino, menos exigente e sensível ao preço é a procura** – a baixa elasticidade dos preços é típica dos destinos diferenciados;
5. **Quanto mais alta for a taxa de câmbio a favor do país de origem em relação ao país destino, maior é a probabilidade do aumento de turistas dessa origem;**

6. A maioria dos turistas considera vários destinos concorrentes quando pensa em viajar;
7. Os padrões de visita e de gasto de um mesmo turista em destinos diferentes também podem ser diferentes – facto associado ao período e tipologia da visita; e/ou às características e posicionamento dos destinos.

Outros aspetos a considerar na definição da política de preços dos Açores:

- Custos fixos e variáveis da operação;
- Concorrência;
- Objetivos estratégicos do destino;
- Estratégia de posicionamento;
- Mercados e segmentos.

#### Opções de *pricing* para os Açores:

ESTRATÉGIAS	OBJETIVOS POSSÍVEIS	RELAÇÃO COM O POSICIONAMENTO ATUAL DOS AÇORES	RELAÇÃO COM O POSICIONAMENTO FUTURO DOS AÇORES	DECISÃO
<b>Penetração</b>	Preços baixos com o intuito de aumentar os fluxos de turistas e as receitas	Os custos atuais da operação turística, sobretudo preço das viagens, inviabiliza esta estratégia. As <i>low-cost</i> têm permitido uma redução significativa das tarifas aéreas.	O posicionamento de exclusividade pretendido não deve estar associado a preços baixos	Não seguir
<b>Premium</b>	Preços elevados que reflitam a qualidade e exclusividade do destino/produtos, atraindo segmentos de elevado poder económico	A oferta atual ao nível do alojamento e outras infraestruturas de apoio turístico assim como os padrões de serviço não se enquadram nesta estratégia	Com a requalificação e reposicionamento do destino, este é o caminho desejável para os Açores	Para atingir nos próximos 5 anos
<b>Concorrência</b>	Preços estabelecidos com base na prática dos concorrentes – acima (diferenciação), iguais (concorrência direta) ou abaixo (conquista de quota de mercado)	O destino apresenta custos superiores aos da concorrência direta atual, sobretudo no que respeita aos destinos nacionais – regiões de Portugal continental e Madeira que se devem aos custos das viagens. As <i>low-cost</i> tem permitido uma redução significativa das tarifas aéreas.	Com a liberalização do espaço aéreo e a entrada de novas companhias e novas rotas diretas, a posição concorrencial dos Açores vai sair fortalecida – possível reduzir custos, reduzindo o valor do transporte e consequentemente do preço global das viagens. Mesmo assim, o objetivo será sempre seguir uma estratégia de diferenciação, que permitirá praticar preços no futuro que justifiquem a experiência exclusiva.	Para evoluir no curto prazo
<b>Desnatação</b>	Preço elevado que justifique a exclusividade atual, baixando à medida que o destino se vai abrindo ao mercado	Os preços elevados do destino não estão associados a exclusividade, mas a custos de contexto	Sendo o posicionamento futuro a de um destino diferenciado, exclusivo, esta estratégia não se aplica	Não seguir

As opções possíveis apresentadas referem-se à globalidade das viagens para os Açores, não contemplando especificamente os custos das atividades e serviços locais. Contudo, as estratégias a seguir adequam-se à especificidade de todos os serviços oferecidos localmente, sendo que os preços mais ou menos elevados deverão refletir a qualidade e a disponibilidade da oferta.

Todos os atores locais e as respetivas associações representantes deverão definir padrões de qualidade que justifiquem os preços praticados para que, tanto os residentes como os visitantes, possam usufruir da sensação de “valer a pena”. Não obstante, cada subsetor deverá, de forma regular, fazer o seu próprio *benchmark* com outras ofertas em destinos concorrentes, ao mesmo tempo que se alinham com o posicionamento desejado dos Açores.

Importa ainda referir que, mediante os mercados e os segmentos a quem se dirigem os produtos e serviços, existe maior ou menor sensibilidade ao preço. Os pressupostos referidos acima (de 1 a 7), fazem referência a um conjunto de questões que têm que ser analisadas casuisticamente por todos os operadores do destino, mediante a especificidade da procura.

Manter preços elevados ou aumentar os preços atuais só se justifica com um *upgrade* claro à qualidade global da oferta. A figura seguinte representa a lógica da política de preços.



Figura 2.2 – Política de preço

A política de preços a preconizar pelos Açores, não deverá estar condicionada pelas atividades oferecidas ou pelo período do ano. Os preços têm que ser definidos de acordo com uma referenciação clara da prática dos concorrentes diretos, sobretudo dos restantes destinos nacionais, e do posicionamento que se pretende para o destino. Não sendo vocacionado para o turismo de massas e dirigindo-se, pelas suas características territoriais naturais, a segmentos de mercado muito específicos, os Açores têm que enveredar por estratégias de qualificação nos mais diversos níveis.

## 3. DISTRIBUIÇÃO

No plano da comercialização do destino e dos seus serviços, tendo em consideração a importância do setor intermediário e a crescente relevância da internet para o planeamento e aquisição de viagens, a estratégia a adotar deverá seguir uma abordagem mista – canais tradicionais e online.

Não obstante esta abordagem, deve ser feita uma aposta clara nos meios online, que permitem o alcance de mais públicos, num menor espaço de tempo e a custos mais baixos.

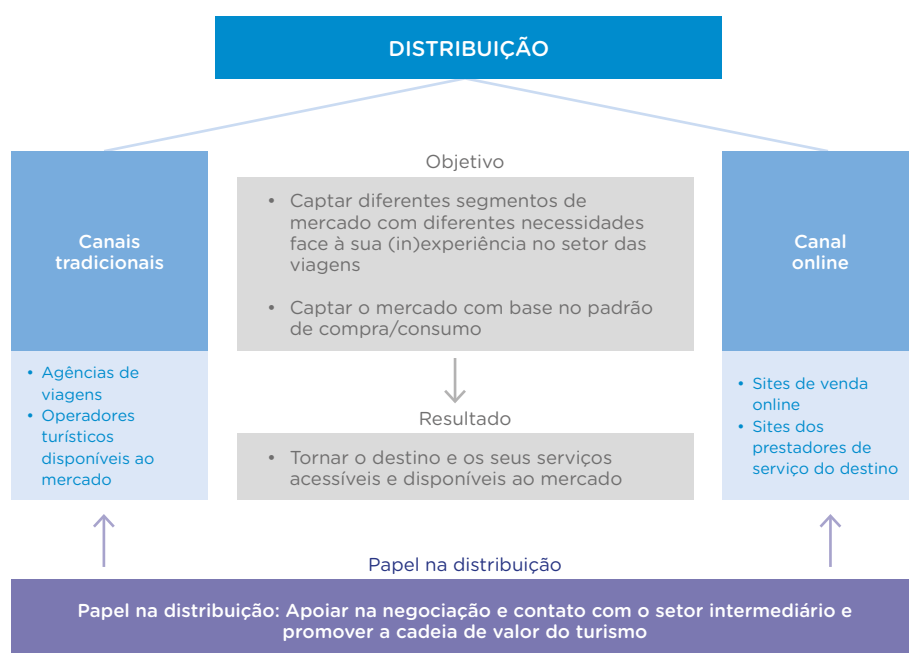


Figura 2.3 – Política de distribuição

PRODUTOS	SUBPRODUTOS Especialistas	SUBPRODUTOS Complementares	MERCADOS E SEGMENTOS	DISTRIBUIÇÃO
Natureza Soft	Passeios a pé/Hiking	Passeios equestres TER	Alemanha, Canadá, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA e Portugal  Solteiros, casais, famílias com filhos menores ou independentes e reformados	AVT/Operador turístico especializado Online
Natureza Especialista	Birdwatching Geoturismo		Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA	Associações desportivas/recreativas Online
Natureza ativo	Canyoning Trekking	BTT Canoagem/Kayaking Downhill Parapente Rapel e escalada	Solteiros, casais jovens, casais sem filhos dependentes e aficionados por desportos e atividades ao ar livre ou outras específicas (ex.: observação da fauna e/ou flora)	
Náutico Soft	Whale watching	Cruzeiros Passeios de barco	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Bélgica, EUA e Portugal  Casais jovens, famílias e reformados	AVT/Operador turístico Online
Náutico Ativo	Mergulho Surf e Bodyboard Iatismo	Pesca desportiva Vela Windsurf	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Canadá, Espanha, Itália e EUA  Solteiros, casais jovens, aficionados por desportos náuticos e atividades relacionadas com o mar	AVT/Operador turístico especializado Online Associações desportivas/recreativas
Touring Cultural e Paisagístico	Cultura e Património	Eventos e entretenimento Gastronomia e vinhos Religião	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá e Portugal  Casais jovens, famílias e reformados	AVT/Operador turístico Online
Saúde e Bem-estar		Termalismo	Alemanha, Bélgica, Reino Unido, Escandinávia, França, Holanda, Espanha, Itália, Áustria, Suíça e EUA  Casais, viagens individuais, grupos de amigos, reformados	AVT/Operador turístico Online
Golfe			Reino Unido, França, Alemanha, Suécia, Espanha, Holanda, Itália, Canadá  Indivíduos do sexo masculino com idade acima dos 40 anos	AVT/Operador turístico especializado Online
Sol e mar			Reino Unido, Alemanha, Escandinávia, Holanda, França, Itália, Espanha, Canadá  Famílias, seniores e casais jovens	AVT/Operador turístico Online
Congressos e incentivos			Alemanha, Reino Unido, França, Itália, Espanha, Holanda, Bélgica, Escandinávia  Empresas multinacionais e outras de pequena/média dimensão com presença internacional e/ou elevado sentido inovação (Setores geradores de reuniões associativas internacionais: Medicina (28%), Ciências (12%), Tecnologia (10%), Indústria (8%), Outros (42%))	Centro de congressos/conferências ou Professional Congress Organiser, AVT, Hotéis, Companhias aéreas, Exhibition Management Companies

Figura 2.4 – Distribuição por produto/mercado

A política de distribuição definida para os Açores pretende atender a diferentes necessidades e padrões de consumo do mercado, sendo que **o produto turístico da região deverá estar disponível através de diferentes canais ou agentes**. Isto significa que, apesar da crescente tendência de aquisição direta e sobretudo online, há necessidade de manter o produto Açores nos canais tradicionais na medida em que dispõem ainda de uma quota de mercado significativa. Além disso, a especialização do destino num conjunto de nichos de mercado, como por exemplo, o *birdwatching*, o *mergulho* ou o *canyoning*, implica que **o destino esteja disponível nos canais mais utilizados por estes nichos, como por exemplo operadores turísticos especializados ou *tailor made* assim como associações desportivas ou recreativas**.

## 4. COMUNICAÇÃO

A estratégia de comunicação do turismo dos Açores pretende apresentar e promover o destino como um todo, evidenciando a riqueza da sua oferta através das particularidades de cada ilha, numa lógica de alavancar a notoriedade do destino nos mercados internacionais com potencial de crescimento. O posicionamento como um destino de natureza por excelência, exclusivo, hospitaleiro, que permite uma enorme variedade de atividades relacionadas com o mar e a montanha, representa o mote da comunicação, sendo esta dirigida essencialmente ao consumidor final.

Assim, a estratégia de comunicação dos Açores tem em consideração os seguintes fatores:

- Aplicação das Tecnologias de Informação e Comunicação no setor do Turismo;
- Identificação e atração de segmentos turísticos específicos a nível internacional, na ótica do desenvolvimento de um turismo sustentável;
- Fomento das relações colaborativas e promoção de atividades inovadoras relacionadas com o turismo.

Desafios atuais a considerar na comunicação do turismo dos Açores:

- O destino está muito dependente da operação turística;
- O esforço de comunicação e promoção tem sido concentrado em ações em B2B;
- O nível de notoriedade nos mercados emissores internacionais ainda tem uma elevada margem de progressão para se desenvolver;
- Concentração da maioria dos fluxos turísticos apenas em algumas ilhas;
- Elevada taxa de sazonalidade.



A estratégia de comunicação do turismo dos Açores, é definida de acordo com os seguintes pressupostos:

- O nível atual de notoriedade dos Açores exige ações diretas junto dos consumidores finais para se reverter esta situação.
- Os mercados de aposta e a respetiva alocação de verbas para promoção deverá ser feita em função do potencial de crescimento de cada mercado, tanto em termos do gasto atual e da dimensão populacional, como da sua apetência para a tipologia da oferta turística açoriana.
- Dada a elevada sazonalidade do destino a comunicação deve ser essencialmente dirigida para os segmentos que podem potencialmente procurar os Açores na época baixa.
- A comunicação deve ser um dos instrumentos de controle da forte dependência do destino relativamente a alguns mercados como é o caso do nacional.
- A comunicação do destino deve focar nos atributos diferenciadores das nove ilhas, fazendo referência à complementaridade entre elas.
- A estratégia de comunicação a seguir deve, paulatinamente, inverter a atual abordagem - abrandar os esforços da estratégia *push* (em que o objetivo é fortalecer a marca nos canais de distribuição, estabelecer parcerias e proteger o destino dos concorrentes), e reforçar os esforços de uma estratégia *pull* (em que o enfoque é o consumidor final, havendo necessidade de uma maior verba investida na captação do interesse dos visitantes pelo destino, atraindo-os para os pontos de venda dos Açores – físicos e online).

Não obstante a importância dos operadores turísticos para o turismo dos Açores, é de importância extrema que a alocação orçamental da comunicação seja mais equitativa. Esta decisão traz benefícios para o destino e para os operadores que o comercializam, visto que se os turistas quiserem à priori viajar para os Açores, menor terá de ser o esforço de venda dos distribuidores.

Deve-se ainda acrescentar que, tendo em conta a relevância dos emigrantes açorianos espalhados um pouco por todo o mundo, é importante que as políticas de comunicação sejam partilhadas pela diáspora. Estas comunidades, como veículo de promoção do destino nos seus países de residência, serão agentes dos Açores, devendo comunicar os atrativos do arquipélago. Os programas de intercâmbio a realizar pelos Açores com as comunidades serão o instrumento utilizado para potenciar este aspeto.

Assim, o grande desafio dos Açores, a par com a organização e profissionalização da sua oferta é a de gerir os esforços de comunicação para que os resultados atuais sejam potenciados e melhorados a breve prazo – aumento dos fluxos, aumento do gasto turístico e consolidação da estada média.

Objetivos das políticas a implementar:

- Dar a conhecer o destino junto dos visitantes potenciais (aumentar a notoriedade dos Açores e estimular a vontade de visita – estratégia *pull*);
- Manter a comunicação B2B e aumentar a comunicação B2C;
- Dirigir a promoção aos segmentos de mercado cujo perfil se enquadra na oferta dos Açores;
- Promover todas as ilhas ao mesmo nível destacando-se as especificidades de cada uma;
- Promover a possibilidade de atividades ao longo de todo o ano por segmentos específicos para combater a sazonalidade.

	PÚBLICOS	OBJETIVOS	ESTRATÉGIAS E CANAIS
<div>MANTER</div> <div>B2B</div>	Operadores turísticos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manter relações no mercado corporate</li> <li>• Estreitar relações com operadores especializados</li> <li>• Promover oferta ao longo do ano</li> <li>• Promover complementaridade entre produtos/ilhas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir a cada operador informação promocional do destino com base nos seus produtos-core e nas preferências/motivações dos mercados onde operam.</li> </ul> <p><b>Canais-chave:</b> Feiras, ações de charme, Publicidade em eventos, redes sociais, websites, newsletter institucional, Famtrips e workshops de produto.</p>
	Online travel agents		
	AVT		
	Outros intermediários		
<div>REFORÇAR</div> <div>B2C</div>	Potenciais visitantes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dar a conhecer o destino</li> <li>• Dirigir a promoção a segmentos de mercado específicos</li> <li>• Promover todas as ilhas ao mesmo nível destacando-se as especificidades de cada uma</li> <li>• Promover atividades ao longo de todo o ano através de produtos e segmentos de nicho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir a cada mercado/origem/segmento e nicho as mensagens chave para atrair a sua atenção com base nas suas preferências diferenciadas</li> </ul> <p><b>Canais-chave:</b> Feiras, ações de charme, Publicidade em eventos, redes sociais, websites, imprensa generalista e especializada, postos de turismo.</p>
	Visitantes efetivos		
	Comunidades da diáspora		

Figura 2.5 – Política de comunicação

Abordagem à comunicação:

- Informar da localização geográfica do destino (Europa, Portugal, Atlântico);
- Inverter a ideia negativa de difícil acesso para uma ideia de isolamento positivo e exclusividade;
- Apresentar o produto (ilhas vulcânicas preservadas de natureza exuberante);
- Apresentação das várias ilhas e da sua complementaridade (variedade de atividades de terra e mar);
- Apresentação de circuitos temáticos de acordo com os produtos estratégicos e com a oferta de cada ilha;
- Hospitalidade genuína (associada a visitantes convidados);
- Chamada de atenção para a segurança;
- Um destino que deixa saudade.

Tendo em consideração os pressupostos, os objetivos e os princípios da política de comunicação do turismo dos Açores, considera-se **fundamental definir claramente o enfoque das ações de comunicação**. Assim, a comunicação do destino deve **destacar os subprodutos especialistas e diferenciadores da região**, aqueles que, além de serem os mais procurados, permitem uma maior diferenciação face aos concorrentes, pela riqueza e diversidade de recursos que envolvem. Estes subprodutos **permitem uma experiência única na medida em que são envolvidos por características singulares do território** e, portanto, dificilmente repetíveis noutros destinos. É fulcral que esta lógica na forma de comunicar o destino seja partilhada pelas comunidades da diáspora açoriana presente em todo o mundo, considerando os emigrantes e seus descendentes como **“verdadeiros embaixadores dos Açores”**.

## 4.1. CANAIS DE COMUNICAÇÃO E PROMOÇÃO

### B2B

PRODUTOS	SUBPRODUTOS Especialistas	SUBPRODUTOS Complementares	MERCADOS E SEGMENTOS	CANAIS DE COMUNICAÇÃO/PROMOÇÃO
<b>Natureza soft</b>	Passeios a pé/ Hiking	Passeios equestres TER	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá, Portugal (Soft)	<b>Feiras a considerar:</b> Destinations Nature (FR), ECOTUR 2015 (IT), INTUR (ES); AGRI Travel & Slow Travel Expo (IT); Fieracavalli (IT) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Thewayfarers (EUA), Walks Worldwide (UK), Il Mondo a Cavallo (IT); Laurentina Viaggi (IT); Far & Ride (UK); Pura Aventura (UK)
<b>Natureza especialista</b>	Birdwatching Geoturismo		Solteiros ou casais jovens, famílias com filhos menores, casais sem filhos dependentes ou independentes e reformados ( <i>empty nests</i> ), adeptos do desporto ou de atividades ao ar livre	<b>Feiras a considerar:</b> Birdfair (UK), Destinations Nature (FR), ECOTUR 2015 (IT) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Victor Emanuel Nature Tours – Vent Bird (EUA), Wings (EUA), Bird Quest (UK), Discover The World (UK) <b>Operadores Turísticos atuais:</b> Naturetrek (UK)
<b>Natureza ativo</b>	Canyoning Trekking	BTT Canoagem/ Kayaking Downhill Parapente Rapel e escalada		<b>Feiras a considerar:</b> Adventures in Travel Expo (EUA), Destinations Nature (FR), The Outdoor Adventure and Travel show (CA), Tournatur (DE), ECOTUR 2015 (IT), Adventure Verticale, (DE), CFT – Bike Aktive (DE), Salon du Bateau Montreal (CA), Destinations Nature (FR), Agri Travel & Slow Travel Expo (IT), Alta Quota (IT), INTUR (ES), Eurobike (DE), Interbike (EUA/CA) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Wilderness Travel (EUA), Trek America (EUA/UK) e Trekking.net (DE), Boundless Journeys (EUA), FootPrint Adventures (UK), Backroads (EUA), Duvine Adventure (EUA), Hooked on Cycling (UK), Ruckwind Reisen (DE) <b>Operadores Turísticos atuais:</b> Exodus (UK), Aktiva Tours (NL)
<b>Náutico soft</b>	Whale watching	Cruzeiros Passeios de barco	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá (ativo), Bélgica (soft)	<b>Feiras a considerar:</b> Boot (DE), Dive Travel Show (ES), DEMA Show (EUA), London International Dive Show and NEC Dive Show (UK), Surf Expo (EUA), Beach & Boat (DE), London Boat Show (UK), Nauticampo (PT), Birmingham Cruise Show (UK); Manchester Cruise Show (UK), Seatrade Europe Cruise & River Cruise Convention (DE), Kreuzfahrt & Schiffsreisen (DE), ISE (EUA), Cannes Yachting Festival (FR), Freizeit. Reisen. Erholung (DE), Boot & Angeln, Wassersport (DE), Salone Nautico Internazionale di Venezia (IT), HISWA (NL), Nauticampo (PT), London Boat Show (UK) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Caradonna Dive Adventures (EUA), Dressel Divers (ES), Reef and Rainforest (Dive and Adventure Travel) (EUA), Wave Hunters (EUA), Water Ways Surf Adventures (EUA), Planet Windsurf Holidays (UK), Globus Tours (EUA); Tauck (UK/EUA), G Adventures Tours (Europa/EUA/CA), Mad River Outfitters (EUA); World Sport Fishing (UK); Angling Direct Holidays (UK), Sunsail (UK), Moorings (EUA), Sailing Holidays (UK), Neilsen (UK), Mark Warner (UK) <b>Operadores Turísticos atuais:</b> Regaldiver (UK), Nomad Surfers
<b>Náutico ativo</b>	Iatismo Mergulho Surf e Bodyboard	Pesca desportiva Vela Windsurf	Solteiros ou casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes e reformados ativos, adeptos do desporto ou atividades relacionadas com o mar, indivíduos do sexo masculino com idades entre os 25 e os 45 anos (Pesca desportiva, Vela e Windsurf)	
<b>Touring cultural e paisagístico</b>	Cultura Património	Eventos/ Entretenimento Gastronomia e vinhos Património Mundial Religião	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá, Portugal  Casais jovens e ainda sem filhos, famílias com filhos ainda dependentes e reformados	<b>Feiras a considerar:</b> INTUR (ES), KulturReiseMesse (DE), Agri Travel & Slow Travel Expo (IT), Foodexpo (DK), Tecno & Food (IT), Hospitality Show (UK), Salon Tourisme et Patrimoine (FR), Barzone (DE) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Responsible Travel (UK), Cultural Tours (UK), Far Horizons (EUA), Best Way Tours & Safaris (CA), Global Gourmet Tours (UK), Cooking Vacations (EUA e IT), Abercrombie & Kent (EUA), Trip Feast (UK/EUA), The Catholic Tour (EUA)
<b>Saúde e bem-estar</b>		Termalismo	Alemanha, Reino Unido, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Bélgica, Holanda, Áustria, EUA, Suíça  Viagens individuais, grupos de amigos (em especial indivíduos do sexo feminino)	<b>Feiras a considerar:</b> Salon Mondial Body Fitness Form Expo (FR), Salon Piscine & Bien-Etre (FR), FIBO (DE); Gesund & Wellness (DE), Spa and Resort Expo (EUA) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Erna Low Body & Soul (UK), Essential Escapes (UK), Spa Quest (EUA), Thalassoline (FR)
<b>Golfe</b>			Reino Unido, França, Alemanha, Suécia, Espanha, Holanda, Itália, Canadá  Indivíduos do sexo masculino com idade acima dos 40 anos	<b>Feiras a considerar:</b> Hanse Golf (DE), Golfstage Muenchen (DE), Salone Italiano Del Golf (IT), Madrid Golf (ES), National Golf Expo (EUA) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> HaverSham (UK), Perry Golf (EUA), Wide World of Golf (EUA), SGH Golf (Europa/EUA), France Golf Tours (FR), Golf Breaks(UK), Golf Holidays (EUA)
<b>Sol e mar</b>			Reino Unido, Alemanha, Escandinávia, Holanda, França, Itália, Espanha, Canadá  Famílias, seniores e casais jovens	<b>Feiras a considerar:</b> Surf Expo (EUA), BOOT (DE) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> Abercrombie & Kent (Europa), Apple Vacations (EUA), BusAbout (Europa)
<b>Congressos e incentivos</b>			Alemanha, Reino Unido, França, Itália, Espanha, Holanda, Bélgica, Escandinávia  Empresas multinacionais e outras de pequena/ média dimensão com presença internacional e/ ou elevado sentido inovação (Setores geradores de reuniões associativas internacionais: Medicina (28%), Ciências (12%), Tecnologia (10%), Indústria (8%), Outros (42%))	<b>Feiras a considerar:</b> IMEX 2015 (DE), TUR (SE), MITM Euromed (ES), Workshop MI (UK), Workshop MI (FR), IBTM America (EUA), CONFEX (UK) <b>Operadores Turísticos a considerar:</b> World Incentives (EUA), Capital Incentives (UK), World Events (EUA e UK)

Figura 2.6 – Meios de comunicação/promoção por produto/mercado B2B

### Notas importantes:

- As feiras identificadas como canais de comunicação para o mercado B2B, servem de igual modo o segmento B2C, na medida em que a maioria destes eventos dirige-se também ao público em geral.
- Os operadores turísticos identificados no mercado B2B são apenas exemplos com os quais o destino deve também estreitar relações, pelo que não são apresentados os operadores generalistas e/ou que já operam no destino. Do mesmo modo, as feiras apresentadas são eventos especialistas nos subprodutos especialistas e complementares, pelo que não englobam as principais feiras internacionais de turismo, onde os Açores já mantém presença.

## B2C

PRODUTOS	SUBPRODUTOS Especialistas	SUBPRODUTOS Complementares	MERCADOS E SEGMENTOS	CANAIS DE COMUNICAÇÃO/PROMOÇÃO
<b>Natureza soft</b>	Passeios a pé/ Hiking	Passeios equestres TER	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá, Portugal (Soft)	<b>Revistas especializadas:</b> Ride Magazine (UK), Horse and Rider Magazine (UK), Ramblers (UK), Country Walking (UK), Trail (UK), The Great Outdoors (UK), Lakeland Walker (UK), Trek and Mountain (UK), BackPacker (EUA)
<b>Natureza especialista</b>	Birdwatching Geoturismo		Solteiros ou casais jovens, famílias com filhos menores, casais sem filhos dependentes ou independentes e reformados ( <i>empty nests</i> ), adeptos do desporto ou de atividades ao ar livre	<b>Televisão:</b> Séries sobre a vida selvagem <b>Revistas especializadas:</b> Bird Watchers Digest (EUA), Birder's World (EUA), Wild Bird Magazine (EUA), Birds and Blooms (EUA), Europe's Largest Birding Website – Fat Birder (UK), Surfbirds (UK&EUA) <b>Redes sociais:</b> Travellingbirder.com, worldbirds.org
<b>Natureza ativo</b>	Canyoning Trekking	BTT Canoagem/ Kayaking Downhill Parapente Rapel e escalada		<b>Revistas especializadas:</b> Gordon's Guide (EUA&CA), Bike Magazine (EUA), Cycling Weekly (UK), The Cycle People (UK), Backpacker Magazine (EUA), Wanderlust (UK), Climb (UK), Climber (UK), Alpinist (EUA) <b>Redes Sociais:</b> Squidoo, Every Trail, Community Hiking Club
<b>Náutico soft</b>	Whale watching	Cruzeiros Passeios de barco	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá (ativo), Bélgica (soft)	<b>Revistas especializadas:</b> Travel & Cruise Magazine (UK), Cruise Travel (EUA), Porthole Cruise Magazine (EUA), Divers Travel Guide (DE), Dive Magazine (UK), Divernet (UK), Surfing Magazine (EUA); Surfer Magazine (EUA); STAB (AUS); Windsurf Magazine (UK); WindMag (FR); Bodyboarder.com (EUA); Three Sixty Mag (UK), Yachting Magazine (EUA), Sailing Magazine (EUA), Soundings (EUA), Yachting World (UK), Times (EUA) e Telegraph (UK) – secção de viagens, FAZ (DE), Game and Fish (EUA); Sport Fishing – Saltwater fishing (EUA); Worldwide Anglers Magazine (EUA) <b>Redes sociais:</b> Best Blogs at Sea, Dive Area – Diving community worldwide; The Inertia; Global Surfers; Wanna Surf; Sailing Networks, AllSailors.com, Angling Masters; Switchfly.com
<b>Náutico ativo</b>	Iatismo Mergulho Surf e Bodyboard	Pesca desportiva Vela Windsurf	Solteiros ou casais jovens, famílias com filhos menores ou ainda dependentes e reformados ativos, adeptos do desporto ou atividades relacionadas com o mar, indivíduos do sexo masculino com idades entre os 25 e os 45 anos (Pesca desportiva, Vela e Windsurf)	
<b>Touring cultural e paisagístico</b>	Cultura Património	Eventos/ Entretenimento Gastronomia e vinhos Património Mundial Religião	Alemanha, Reino Unido, Holanda, Escandinávia, França, Espanha, Itália, EUA, Canadá, Portugal  Casais jovens e ainda sem filhos, famílias com filhos ainda dependentes e reformados	<b>Revistas especializadas:</b> Epicurious (part of Condé Nast) (EUA); Food and Wine – Magazine (EUA); USA Today (EUA); New York Times (EUA); The Times (EUA); Washington Post (EUA); Bild (DE); The Telegraph (UK); Faz Frankfurter Allgemeine Zeitung (DE) <b>Televisão:</b> Programas culinários / Viagens <b>Redes sociais:</b> Foodblogblog.com, seriouseats.com <b>Roteiros e Guias:</b> American express, Lonely Planet
<b>Saúde e bem-estar</b>		Termalismo	Alemanha, Reino Unido, Escandinávia, França, Espanha, Itália, Bélgica, Holanda, Áustria, EUA, Suíça  Viagens individuais, grupos de amigos (em especial indivíduos do sexo feminino)	<b>Revistas especializadas:</b> International: Spa World Magazine, Healthandwellnessclub.com (EUA), Wellness Tourism Magazine (EUA)
<b>Golfe</b>			Reino Unido, França, Alemanha, Suécia, Espanha, Holanda, Itália, Canadá  Indivíduos do sexo masculino com idade acima dos 40 anos	<b>Revistas especializadas:</b> Golf&Travel (UK), Travel and Leisure Golf (EUA), Golf Today (UK), golfdigest (EUA), Golf Tips Mag (EUA)
<b>Sol e mar</b>			Reino Unido, Alemanha, Escandinávia, Holanda, França, Itália, Espanha, Canadá  Famílias, seniores e casais jovens	<b>Revistas não especializadas:</b> National Geographic Traveler (EUA), Travel + Leisure (EUA), Sunset (EUA), AFAR (EUA), BackPacker (EUA), Condé Nast Traveller (EUA), International Living (EUA), Outdoor Life (CA), Coastal Living (EUA) <b>Redes sociais:</b> Facebook, YouTube, Qzone, SinaWeibo, WhatsApp, Google+, Tumblr, Line, Twitter, Wechat, Tripadvisor <b>Roteiros e Guias:</b> American express, Lonely Planet
<b>Congressos e incentivos</b>			Alemanha, Reino Unido, França, Itália, Espanha, Holanda, Bélgica, Escandinávia  Empresas multinacionais e outras de pequena/média dimensão com presença internacional e/ou elevado sentido inovação (Setores geradores de reuniões associativas internacionais: Medicina (28%), Ciências (12%), Tecnologia (10%), Indústria (8%), Outros (42%))	<b>Revistas especializadas:</b> Event Partner (DE), TW TagunfsWirtschaft (DE), Incentive Travel and Corporate Meetings Magazine (UK), Meet Pie (UK) <b>Redes sociais:</b> M&I Forums

Figura 2.7 – Meios de comunicação/promoção por produto/mercado B2C

### Notas importantes:

- Apesar da crescente utilização da internet como meio de informação do mercado, considera-se que os operadores turísticos são também fontes relevantes de informação do mercado, quer no plano offline, quer no online.
- Em relação às publicações, a figura acima apenas apresenta as revistas ou outros meios específicos a cada um dos subprodutos, não sendo apresentadas as revistas, por exemplo, genéricas existentes em cada mercado, à exceção do produto sol e mar que apresenta as revistas mais importantes do mundo das viagens no panorama internacional. Reconhece-se, portanto, que as revistas genéricas são importantes fontes de informação para a generalidade dos segmentos de mercado.

## 4.2. MENSAGENS DE COMUNICAÇÃO/ PROMOÇÃO

### Mensagem genérica

#### **Um destino (português/europeu) no meio do atlântico**

Objetivo: Informar acerca da localização exata do destino. Portugal tem uma imagem de segurança, estabilidade e clima ameno. Europa é associada a uma imagem de desenvolvimento, segurança e proximidade.

#### **reconhecido internacionalmente como ilhas vulcânicas preservadas**

Objetivo: Informar acerca da génese e características do destino.

#### **de natureza exuberante**

Objetivo: Informar acerca da riqueza da fauna e flora e de paisagem diferenciada pela exuberância única da sua natureza.

#### **exclusivo**

Objetivo: Apelar aos segmentos que procuram o tipo de produto dos Açores e que procuram destinos diferenciados que lhes proporcionem momentos de retiro e evasão, que não se dirige às massas, proporcionando o isolamento e a privacidade que cada um necessita.

#### **de beleza mística**

Objetivo: Dar a conhecer que a beleza singular das ilhas e das suas paisagens é tão especial que a própria inteligência humana tem dificuldade em explicar.

#### **onde o visitante é recebido como um convidado especial**

Objetivo: Demonstrar que as comunidades locais gostam de turistas e que estão à espera de os receber de braços abertos para lhes proporcionar a melhor experiência de férias de sempre.

#### **em segurança**

Objetivo: Dar a conhecer que o destino é seguro e que todas as condições estão reunidas para que os visitantes individuais e em família podem disfrutar do destino sem preocupações.

#### **tem ao seu dispor uma variedade de atividades de terra e mar**

Objetivo: Informar acerca das atividades possíveis de serem realizadas.

#### **que o vão deixar deslumbrado e com saudade**

Objetivo: Informar acerca dos benefícios da visita aos Açores e do impacto causado nas pessoas que experimentam o destino.

#### **Açores, certificado pela natureza**

Objetivo: Apresentar a assinatura para alavancar a notoriedade da marca Açores.



## Elementos a constituir as mensagens por ilha

ILHAS	ELEMENTOS DIFERENCIADORES INTER-ILHAS	MENSAGEM	APELO
<b>Santa Maria</b>	Ilha do sol, plana, praias de areias brancas, fósseis intactos Pedestrianismo Aventura Mergulho Paisagem arquitetónica - casas típicas Ave endémica - sub-espécie da Estrelinha (R. regulus sanctamariae)	Ilha do sol Paraíso dos mergulhadores	Repouso
<b>S. Miguel</b>	Mar com cascatas quentes, chá e ananás, nascentes de águas quentes Turismo Religioso (Santo Cristo, Espírito Santo, Herança Judaica) Lagoas e caldeiras - Sete cidades (Maravilha Natural de Portugal), Fogo e Furnas - paisagens imponentes Cozido tradicional (Furnas e caldeiras) Ave endémica - Priôlo	Diversidade inesgotável	Cosmopolita Diversidade
<b>Terceira</b>	Diversão, animação, carnaval Património Mundial - Turismo Religioso (Espírito Santo) Festas populares (Sanjoaninas e Festas da Praia) Devoção ao Espírito Santo - Impérios Gastronomia (alcatras), doçaria (Dona Amélias, alfenim) Cidade Angra Heroísmo - Património da UNESCO Algar do Carvão	Experiências gastronómicas	Cultura, Divertimento, Convívio Animação
<b>Graciosa</b>	Arquitetura popular rural Mergulho Reserva da Biosfera (UNESCO) Paisagem rural - moinhos de vento Furna do Enxofre, doçaria (queijadas, pastéis de arroz) Ave marinha endémica (Painho de Monteiro)	Equilíbrio entre desenvolvimento e preservação	Bem-estar Repouso
<b>S. Jorge</b>	Passeios pedestres Queijo de S. Jorge Aventura - Canyoning Piscinas naturais (Simão Dias) Paisagens deslumbrantes. Dezenas de fajãs Fajã de Santo Cristo - surf Fajã Vimes, Fajã de S. João, Fajã do Ouvidor Gastronomia (amêijoas, linguça, queijo), doçaria (espécies)	Aventura em paisagens deslumbrantes	Aventura Descoberta
<b>Pico</b>	Montanha, ponto mais alto de Portugal, pôr do sol místico Spot de observação de cetáceos Vinha Património Mundial Turismo Religioso (Espírito Santo) Montanha - Maravilha Natural de Portugal Paisagem da Vinha (UNESCO), vinhos e licores Tradição Baleeira - Museu dos Baleeiros Gruta das Torres	Hospitalidade genuína	Aventura Superação
<b>Faial</b>	Mar, marina, paragem de velejadores Geoturismo Pedestrianismo Aventura Mergulho Horta Art Deco Capelinhos - centro interpretativo Observação de Cetáceos Tradição Baleeira - Fábrica da Baleia	Ponto de encontro	Convívio Cultura (História contemporânea)
<b>Flores</b>	Natureza intacta - Aventura Paisagens viçosas, cascatas, canyoning, grutas/cavernas costeiras Ponto mais ocidental da EU Reserva da Biosfera (UNESCO) Observação Aves - raridades americanas	Um conto de fadas	Evasão Contemplação Repouso
<b>Corvo</b>	Caldeirão - Povoado - População Reserva da Biosfera (UNESCO) Artesanato (gorros e fechaduras de madeira) Observação de Aves - raridades americanas	O progresso do séc. XXI num sentimento de comunidade ancestral - hospitalidade	Evasão Repouso Isolamento

### 4.3. INVESTIMENTO GLOBAL EM PROMOÇÃO

A alocação de recursos deve incidir sobre o reforço na comunicação B2C, priorizando assim o consumidor final, não menosprezando, no entanto, a necessidade de manter parcerias e aproveitando sinergias com operadores turísticos e outras entidades que permitam reforçar a notoriedade do destino no mercado.

## 4.4. INSTRUMENTOS E CALENDÁRIO DE PROMOÇÃO

Apresentam-se, na figura seguinte, os instrumentos de promoção a utilizar e respetiva calendarização anual.

INSTRUMENTOS DE PROMOÇÃO	MERCADO	SEG-MENTO	OBJETIVO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI
<b>Elaboração de materiais promocionais:</b>															
• Brochuras genéricas por produto	Nacional/ Internacional	B2C	Complementar oferta entre ilhas, diminuir sazonalidade, fomentar consumo por ocasião												
• Brochuras/Guias por subproduto		B2C													
• Filmes promocionais		B2C													
• Desenvolvimento de microsites por atração primária		B2C													
• Desenvolvimento de placards outdoor informativos nos locais de interesse referenciados por cada produto/subproduto		B2C													
<b>Campanhas de marketing</b>	Nacional/ Internacional	B2B/ B2C	Estabelecer parcerias com os operadores turísticos e companhias aéreas na promoção do destino junto do consumidor-final												
<b>FamTrips</b>	Nacional/ Internacional	B2B	Apresentar a oferta do destino com base nos produtos de especialidade de cada operador, realizar workshops de apresentação de cada produto.												
<b>PressTrips</b>	Nacional/ Internacional	B2B	Apresentar a oferta do destino com base nos produtos de especialidade de cada meio de comunicação, realizar visitas guiadas em parceria com o setor privado.												
<b>Feiras e encontros com operadores/AVT's</b>	Nacional/ Internacional	B2B/ B2C	Destacar vantagens e best propositions do destino em prol da temática de cada feira a participar, aumentar a notoriedade da região junto do mercado da distribuição e do consumidor final, contactar e reunir com operadores especializados/generalistas												
<b>Ações de charme - Roadshows</b>	Nacional/ Internacional	B2B/ B2C	Aumentar notoriedade do destino, divulgar a oferta turística (produtos e subprodutos), atrair e despertar o interesse pela visita												
<b>Eventos:</b>															
• Apoio a Eventos de interesse	Nacional/ Internacional	B2C	Aumentar notoriedade da região através de eventos nacionais e internacionais de relevo à estratégia de produto												
• Programação e realização de eventos ATA		B2C													
• Encontro de Turismo para o Trade Regional e Internacional	Nacional/ Internacional	B2B	Estreitar relações entre agentes turísticos, divulgar a oferta turística												
• Campanha Promocional "Estou nos Açores"	Nacional/ Internacional	B2C	Aumentar a notoriedade do destino através da partilha de recomendações												
<b>Relações Públicas</b>	Nacional/ Internacional	B2B/ B2C	Informar, esclarecer e divulgar a imagem do destino												
<b>Publicidade</b>	Nacional/ Internacional	B2C	Divulgar a Marca do turismo dos Açores, despertar o interesse pela visita ao destino												
<b>Marketing Online</b>	Nacional/ Internacional	B2C	Divulgar a Marca do turismo dos Açores, despertar o interesse pela visita ao destino												
<b>Apoio a Operadores e Companhias Aéreas</b>	Nacional/ Internacional	B2B	Captar fluxos turísticos para a região												

Figura 2.8 - Instrumentos e calendário de promoção

Relativamente aos instrumentos de promoção do destino, apresentam-se, de seguida, as principais ações/ideias que cada um deve enfocar na estratégia de comunicação do destino:

### Materiais Promocionais

As brochuras genéricas e específicas, os filmes promocionais, os microsites e o desenvolvimento de placards informativos in loco devem, sempre que possível, transmitir a mesma mensagem-chave quando se referem a cada um dos produtos, destacando a principal os reais benefícios do consumo de cada um dos produtos/subprodutos. A elaboração de novos materiais promocionais tem como objetivo ajustar os conteúdos elaborados até à data com a nova estratégia de produto e com o posicionamento do destino que se pretende. Além disso, os materiais promocionais devem apostar numa linguagem simples, visual e capaz de assumir diversas formas (disponibilização impressa e online). A função destes materiais é aprofundar tanto quanto possível as necessidades de informação do visitante potencial/efetivo e assumir a função de guias oficiais, dispondo de um conjunto de informações que os visitantes teriam de pesquisar em diferentes fontes/meios. Sempre que possível deverá privilegiar-se as brochuras eletrónicas

### Campanhas de marketing com os operadores turísticos

Esta ação tem como objetivo o desenvolvimento de campanhas promocionais conjuntas (destino/operadores), devidamente dirigidas para os segmentos alvo dos produtos turísticos dos Açores

### Famtrips

Visitas de familiarização dos operadores turísticos que já operam no destino mas sobretudo de novos operadores, nomeadamente especialistas nos subprodutos primários ou secundários que pretendam conhecer e oferecer futuramente o destino. Estas visitas deverão ser acompanhadas por um workshop de apresentação do destino, o seu posicionamento, valores e visão, e da entrega de um catálogo onde constam os diferentes agentes turísticos locais.

### Presstrips

Visitas de conhecimento para a realização de reportagens/notícias. Nestas visitas, é importante a apresentação de um press kit<sup>7</sup>, onde os jornalistas terão acesso às mensagens-chave do destino/ilha/produto/subproduto e aos recursos existentes. Cada presskit deverá ser personalizado em função da publicação onde será apresentada a reportagem e do tema.

### Feiras e encontros com operadores/AVT's

A participação em feiras internacionais tem como função angariar novos contatos e reforçar/estreitar relações com os operadores que já operam no destino. Além disso, pretende-se aumentar a notoriedade do destino junto

<sup>7</sup> Pacote de imprensa que inclui vários materiais informativos e promocionais sobre o destino e os seus produtos/subprodutos.

do mercado, através de uma presença dinâmica, interativa e de partilha de conhecimento, recorrendo a diferentes ferramentas (sorteios, vídeos e materiais promocionais, mostras culturais e gastronómicas, simuladores de atividades (passeios a pé/mergulho/surf entre outras), etc.

### Ações de charme

Esta atividade consiste na realização de uma mostra itinerante - Roadshow, sobre os produtos turísticos do destino em parceria com as companhias aéreas, Aicep Global, empresários e operadores turísticos, de modo a aproximar o destino do mercado consumidor. Estas ações devem proporcionar momentos que retratem o destino em plenos centros das cidades definidas para o efeito, divulgando-se as mensagens-chave da comunicação do destino.

### Eventos

Os eventos da região devem gerar a elaboração de notas de imprensa a enviar, de acordo com o seu tema, para os meios de comunicação especialistas e genéricos. A realização dos eventos deve, sempre que possível, envolver e convidar a participar as associações nacionais e internacionais e meios de comunicação na cobertura do mesmo. Para além destes eventos, sugere-se a realização do I Encontro de Turismo para o Trade Regional e Internacional. Este evento consiste numa mostra regional de apresentação dos serviços e infraestruturas disponíveis na região, com o intuito de apresentar e estreitar relações com o setor intermediário, operadores turísticos e agentes de viagens. Durante o evento, deverão realizar-se workshops relacionados com as necessidades do turismo regional e apresentações de operadores turísticos para que todos possam envolver-se nos objetivos e estratégia da região.

### Campanha promocional “Estou nos Açores”

Tendo em consideração a crescente importância das redes sociais na formação de opinião e na partilha de experiências, propõe-se uma campanha que convide à experimentação do destino. Nesta campanha, pretende-se a criação de uma estrutura/placard em vários lugares de interesse turístico, nas várias ilhas, onde o visitante pode escolher num conjunto de placas a frase que mais reflete a sua emoção no momento e o grau de satisfação por estar naquele lugar. Em termos práticos, esta ação implica a criação de uma estrutura onde estão guardadas frases que o visitante pode utilizar para tirar fotografias a outros ou a si mesmo e partilhar na seção Azores Photos do website oficial do Turismo dos Açores. Deste modo, para além de promover o destino junto da sua rede de contactos, o visitante é convidado a partilhar as fotos no site oficial do turismo dos Açores e assim melhorar o seu desempenho ao nível da visitação/utilização.

### Relações públicas

A função de relações públicas deve centrar-se por mercado ou grupos de mercados e garantir a presença em feiras de turismo, realizar apresentações e workshops, receber e acompanhar as visitas de familiarização e presstrips e gerir o contacto entre o mercado (operadores turísticos e meios de comunicação), o destino e a partilha de informação (newsletters). Sugere-se a identificação de um RP por mercado/grupo de mercados que em parceria com as diversas delegações da Aicep desenvolverá as suas funções de promoção do destino.

### Publicidade

Tendo em consideração a importância dos meios de comunicação na formação de opinião, com ou sem recurso a opinion makers, o destino deve ser promovido através da inserção de publicidade em revistas de viagens de acordo com o tema de cada publicação (global, por produto ou por subproduto/atração primária).

### Marketing digital

O consumidor tem vindo a utilizar cada vez mais a Internet como um meio de comunicação, informação, entretenimento e como uma ferramenta nas relações interpessoais. Nesta conformidade, o marketing digital tem vindo a assumir-se cada vez mais como uma estratégia ou conjunto de estratégias de marketing e publicidade que promove o contato permanente entre os consumidores e as empresas/destinos. Assim, considera-se relevante intervir na comunicação do destino através das seguintes estratégias:

- **Marketing de conteúdo:** conjunto de ações de marketing digital que resultam na produção e difusão de conteúdo útil e relevante na internet para captar a atenção e interesse do consumidor.

#### **Como?**

Através da otimização do website do Turismo dos Açores ([www.visitazores.com](http://www.visitazores.com)) para motores de busca (SEO - Search Engine Optimization), como por exemplo o Google, Yahoo ou Bing. Assim, a estrutura do site deve permitir que estes motores de busca captem facilmente os conteúdos pretendidos, ou seja, as mensagens-chave definidas, bem como o nome do destino e das suas ilhas. Note-se que estas mensagens ou conceitos evidenciam não só o posicionamento do destino, ou seja, aquilo que o caracteriza e diferencia, como também revelam as motivações do mercado, aumentando o poder de atração da pesquisa.

Neste processo, importa sobretudo enfocar nas informações que o potencial visitante vai pesquisar durante o processo de decisão de compra.

- **Gerir o portal oficial VisitAzores.com:** A comunicação online do destino deve priorizar o website genérico e os diferentes microsites que focam cada uma das atrações primárias definidas neste documento.

O portal oficial do Turismo dos Açores contém informação muito útil na ótica do utilizador como, por exemplo, como chegar, o que fazer, onde pernoitar, que pacotes disponíveis existem para viajar até à região ou as atividades possíveis de realizar. Contudo, considera-se que este canal deve, de forma clara e estruturada, apresentar as mensagens que permitem posicionar o destino no mercado, destacando as suas valências. Nesta conformidade, mais do que apresentar informação e fotografias ou vídeos, o portal deve captar a atenção do utilizador/potencial visitante através da utilização de mensagens chave que vão despertar o interesse pela visita, ou seja, utilizar o marketing de conteúdo (ponto anterior) na difusão de informação útil e relevante para o consumidor. As mensagens definidas para o posicionamento do destino devem servir de base para o desenvolvimento e dinamização do website oficial.

Deve ainda ser garantida uma área reservada ao contato profissional, onde prestadores de serviços, operadores turísticos e outros intermediários podem aceder aos diferentes suportes informativos (trade kits) e partilhar dúvidas, questões, sugestões e contatos através de uma base de dados global, segmentada por produtos/serviços oferecidos.

Esta base de dados permitirá posteriormente identificar os operadores e agentes de viagem que oferecem de forma especializada o destino Açores em cada mercado/produto - atribuindo um certificado interno de "Azores specialist". Considera-se fundamental a definição de um conjunto de requisitos para o efeito.

A criação de um motor de busca no website global e microsites designado por "Looking for an Azores Expert?" e em forma de pop-up fará a ponte entre esta base de dados de operadores e agentes e o potencial visitante. Através deste motor de busca, o potencial visitante poderá encontrar um operador ou agente perto de si (a operar no mercado de origem).

O website e cada microsite deverá também promover a possibilidade do visitante elaborar de forma independente um itinerário personalizado, a partir dos serviços disponíveis na região e comunicados no website, sendo possível a opção "imprimir" ou "guardar" para posterior avaliação do visitante. Esta ferramenta permitirá ainda compreender o que de facto procuram os potenciais visitantes.

Além da questão dos conteúdos, considera-se que o portal oficial deve ser responsivo, ou seja, adaptável a todos os dispositivos de acesso, com o objetivo de aumentar a navegabilidade e usabilidade do mesmo. Neste âmbito, sugere-se a criação de percursos com cores ou símbolos para os dispositivos móveis, através dos quais o utilizador é convidado a fazer uma rota em que a qualquer momento pode escolher o que fazer no passo seguinte.

- **Marketing nas redes sociais:** conjunto de ações que permitem estabelecer relações entre o destino e o consumidor, atrair e conquistar a sua atenção. O objetivo não é fazer publicidade, mas sim conhecer as pessoas, estabelecer relações e contribuir para o seu conhecimento. Só depois poderá vir alguma promoção ou ação comercial. No caso dos destinos, as suas entidades gestoras, apesar de incentivarem à visita, não têm uma ligação direta às vendas dos operadores/prestadores de serviço, pelo que o marketing social visa sobretudo conhecer preferências e motivações e difundir informações sobre o destino.

No caso dos Açores, a sua página do Facebook, por exemplo, apresenta diariamente várias informações sobre lugares e atividades na região. Falta, no entanto, estabelecer uma ligação ao mercado: entender as suas motivações para que as possa focar em futuras partilhas de informação, nomeadamente mensagens-chave que vão ao encontro das expectativas do consumidor. Ou seja, mais do que um canal de emissão de informação, esta página e as outras criadas noutras redes sociais (YouTube, Twitter e Instagram) devem possibilitar a recolha de informação sobre o mercado.

Além da criação, manutenção e monitorização das suas páginas nas redes sociais - Facebook, Twitter, Youtube, Instagram e outras que se considerem relevantes nos mercados consumidores como o TripAdvisor - o destino deve marcar a sua presença noutros canais. Também no caso das redes sociais se pode criar páginas específicas para nichos ou mercados emergentes, aumentando assim a taxa de conversão destas.

#### Como?

Através da criação de um mapa de blogs e páginas de redes sociais com especial relevo para a promoção do destino e dos seus produtos. Neste caso, o objetivo é comentar e partilhar ideias com outros, de modo a ganhar visibilidade entre os seguidores dessas páginas e blogs. O objetivo é alargar a visibilidade do destino aos utilizadores de outras redes.

Recomenda-se ainda a criação de um blog próprio para partilha de experiências (envolvimento da comunidade açoreana e visitantes): partilha de atividades, gastronomia, experiências, bem como a utilização de hashtags, que permitem associar um conteúdo a um tema, por exemplo #ilovealcatra. Deste modo, a notoriedade do destino é reforçada através da permanência da marca Açores na mente dos consumidores/potenciais visitantes.

- **Email marketing:** ação de marketing direto que permite enviar para o consumidor a mensagem da empresa ou destino. Tendo em consideração o elevado volume de emails que os utilizadores recebem atualmente devido a listas piratas que difundem os endereços de email sem o consentimento dos seus utilizadores, considera-se relevante pedir autorização aos utilizadores que se registam no site VisitAzores.com para o envio de uma newsletter periódica.



A newsletter permitirá ao destino promover desde eventos próximos a campanhas promocionais ou concursos que venha a realizar. Nesta ação, é importante definir uma agenda para o envio das newsletters (reforçar nos períodos que antecedem as férias escolares, por exemplo) e evitar emails apenas com imagens que serão facilmente bloqueados, preferindo um padrão de mensagens em HTML. Sugere-se a apresentação de propostas para férias no destino ao longo do ano (uma newsletter/uma proposta por mês) a enviar a quem ainda não visitou o destino e assim incentivar à visita. No caso dos indivíduos que já visitaram a região, sugere-se o envio de um email, passados 12 meses, a relembrar os “bons tempos”, estabelecendo uma ligação não agressiva e adequada ao tipo de utilizador.

O email marketing é também importante no segmento B2B (contato com operadores e agentes do destino), possibilitando deste modo o envio de uma newsletter com informações úteis e relevantes para este segmento, como por exemplo, o lançamento de um novo microsite, campanhas promocionais nos respetivos mercados onde operam, entre outros.

- **Publicidade online:** conjunto de ações que pretendem divulgar a marca “Açores”, o destino e os seus produtos turísticos através de banners, banners interativos, vídeos e jogos online.

#### Como?

Em primeiro lugar, pesquisar sites e blogs de interesse para o potencial visitante como por exemplo, associações desportivas e sites de viagens. Em segundo lugar, utilizar banners ou outras ferramentas nos sites e blogs ou no google que diferenciem a marca e o destino e que atraia o potencial visitante a clicar no mesmo, redirecionando para o portal oficial. Neste passo, deve-se procurar direcionar o utilizador para a secção do portal oficial mais indicada. Por exemplo, se o banner diz respeito ao surf, o clique do utilizador deve direcioná-lo de imediato para o microsite do surf, sob pena do utilizador perder o interesse ou perder-se na informação existente na homepage do portal oficial.

Partilhar vídeos no Youtube, reproduzindo-os também no portal oficial, ajuda a difundir informação e a ganhar a atenção do utilizador. Considera-se igualmente relevante estabelecer keywords que facilitem o destaque dos vídeos colocados na ótica do utilizador.

Os jogos e concursos online podem ajudar também a divulgação do destino junto de bloggers e editores online, o que, de forma gratuita, pode trazer bons resultados.

Além destes, o Google Adwords permite publicitar o destino através da utilização de palavras-chave ou keywords que, relacionadas com o destino, são pesquisadas pelos utilizadores ou potenciais visitantes.

Com esta ferramenta, o anúncio do destino pode surgir acima ou ao lado dos resultados de pesquisa, consoante a utilização gratuita ou paga desta ferramenta. A inscrição no Google Adwords é gratuita, sendo que apenas se paga quando algum utilizador clica no anúncio para visitar o portal oficial. Alguns exemplos de keywords possíveis são “destino de natureza” ou “férias ativas”. A identificação de keywords deve partir da reconstrução da pesquisa na ótica do potencial visitante, ou seja, o que este vai procurar nos motores de busca para chegar à página do destino: Férias? Viagens? Descanso? Surf? Canyoning? Whale watching? A Google tem à disposição uma ferramenta intitulada *Keyword Planner* que permite pesquisar ideias de palavras-chave.

- **Monitorização:** Monitorar semanal ou quinzenalmente o portal oficial e analisar os conteúdos mais procurados. Esta ação permitirá conhecer melhor o potencial visitante do destino, as suas necessidades, preferências e motivações. No caso das ações definidas anteriormente, monitorar os conteúdos relacionados, a origem das visitas e o tempo de permanência.

Tendo em consideração os instrumentos de promoção referenciados, apresenta-se de seguida a relevância de cada um nos mercados mais importantes para o destino.

### Campanhas de marketing com as Companhias Aéreas

Esta ação tem como objetivo o desenvolvimento de campanhas promocionais com as companhias aéreas, para promoção do destino nas respetivas revistas de bordo e websites.

### Programa de intercâmbio entre a Região e a População Açoriana na Diáspora

Para que os emigrantes açorianos se possam tornar os “verdadeiros embaixadores dos Açores” propõe-se um programa de intercâmbio entre as duas partes. Pretende-se que os fluxos turísticos destes turistas aumentem, mas, principalmente, fazer com que as comunidades estejam preparadas para promover, de forma concertada com a estratégia para o turismo, os Açores nos países onde residem.

MERCADOS	MATERIAIS PROMOCIONAIS	CAMPANHAS DE MARKETING-OT	FAMTRIPS	PRESSTRIPS	FEIRAS/ ENCONTROS CORPORATE	AÇÕES DE CHARME	RELAÇÕES PÚBLICAS	PUBLICIDADE	MARKETING ONLINE
Portugal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Espanha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
França	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Alemanha	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Suiça	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Bélgica	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Holanda	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Reino Unido	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Dinamarca	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Noruega	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Finlândia	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Suécia	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Áustria	✓	✓	✓	✓				✓	✓
Itália	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
EUA	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Canadá	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

✓ - Manter aposta    ✓ - Reforçar aposta

Figura 2.9 – Instrumentos de promoção por mercado

## a. Promoção de eventos

Ao nível dos eventos, a região oferece um vasto conjunto de festas, festivais e provas desportivas que permitem enriquecer a oferta turística de cada ilha. A Figura 2.10 lista os eventos mais relevantes por ilha, ao nível de festas e festivais promovidos, de acordo com a agenda cultural do Governo dos Açores, e as provas e campeonatos associados aos subprodutos náuticos e de natureza.

Além dos eventos previstos, sugere-se ainda a realização de vários festivais itinerantes que vão ao encontro da vocação turística de cada ilha, fomentando a complementaridade entre ilhas e incentivando à visita em circuito, como por exemplo o Diving Festival, o Festival Itinerante de Birdwatching e o Festival de Escalada e Trekking.

A organização dos festivais itinerantes deve derivar da parceria das várias entidades interessadas nos temas: Direções Regionais do turismo, transportes, cultura e ambiente, autarquias e empresas do setor.

Sugere-se ainda a realização de um festival itinerante dedicado aos passeios pedestres, unindo todas as ilhas do arquipélago através da eleição de um ou dois percursos com diferentes níveis de esforço. Este evento deverá ser promovido em todos os mercados, na medida em que a atividade é a mais desenvolvida pelo conjunto de mercados emissores.

ILHAS	EVENTOS	EVENTOS PREVISTOS	DATAS	MERCADOS COM MAIOR PREDISPOSIÇÃO
Santa Maria	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival Santa Maria Blues	julho	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Festas de Nossa Senhora do Bom Despacho	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival de Música Tradicional da Maia - Maia Folk	julho	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Rally Além Mar de Santa Maria	agosto	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Festival Maré de Agosto	agosto	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
	Proposta	Colombo's Trail Run	fevereiro	PT, EUA, DE, UK, FR, Escandinávia
		Diving Festival (Itinerante - Santa Maria, São Miguel, Pico e Graciosa)	set-out	EUA, IT, DE, FR, UK
São Miguel	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas do Senhor Santo Cristo dos Milagres	5º domingo após Páscoa	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Azores Wave Week	fevereiro	PT
		São João da Vila - Vila Franca do Campo	junho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Carvalhadas de S. Pedro	junho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Rallye SATA Açores	junho (variável)	PT, DE, FR, UK, IT, ES, EUA, CA
		10 Fest, 10 Days, 10 Chefs	junho	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA
		Eco Trail Run da Ribeira Grande	junho	PT, EUA, DE, UK, FR, Escandinávia
		Festa do Chicharro - Ribeira Quente	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Red Bull Cliff Diving Summer Jump Fest	julho	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Feira Quinhentista - Ribeira Grande	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas de Nordeste	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festa do Pescador de Rabo de Peixe "São Pedro Gonçalves"	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival Walk & Talk - Festival de Arte Pública	julho-agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Grande Festival de Folclore da Relva - Mostra Folclórica do Atlântico	julho-agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas do Senhor Bom Jesus da Pedra	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Monte Verde Festival	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival de Parapente dos Açores	agosto	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Big Game Fishing Tournament	setembro	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		SATA Airlines Azores Pro (Surf)	setembro	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Azores MTB Marathon - UCI MTB Marathon Series	outubro	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Wine and Fish in Azores	outubro	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA
	Proposta	Diving Festival (Itinerante - Santa Maria, São Miguel, Pico e Graciosa)	set-out	EUA, IT, DE, FR, UK
Terceira	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Azores Wave Week	fevereiro	PT
		Formula Windsurfing World Championship	abril	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Rally Além Mar Ilha Lilás	abril	PT, DE, FR, UK, IT, ES, EUA, CA
		Festas Sanjoaninas	junho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas da Praia e Feira Gastronómica do Atlântico	jul-ago	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival Internacional de Folclore dos Açores e Feira de Artesanato e Sabores Tradicionais	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas da Serreta	setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas da Vinha e do Vinho dos Biscoitos	setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival Internacional de Jazz de Angra	outubro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festival do Ramo Grande	outubro	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Festival da Alcatra	jan-mar	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA
	Proposta	Concurso Anual de Fotografia Arqueológica Subaquática	jan-mar	EUA, IT, DE, FR, UK
		Jornadas do Património: Açores no Mundo	out-dez	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA

ILHAS	EVENTOS	EVENTOS PREVISTOS	DATAS	MERCADOS COM MAIOR PREDISPOSIÇÃO
Graciosa	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas do Senhor Santo Cristo dos Milagres	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Rally Ilha Graciosa	julho	PT, DE, FR, UK, IT, ES, EUA, CA
	Proposta	Diving Festival (Itinerante - Santa Maria, São Miguel, Pico e Graciosa)	set-out	EUA, IT, DE, FR, UK
		Festival Itinerante de Birdwatching (Corvo, Flores, Graciosa e Pico)	set-dez	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES
São Jorge	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Semana Cultural das Velas	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		São Jorge 2 Pico - SUP Channel Crossing (Velas e São Roque)	julho	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
		Festival de Julho - Calheta	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
	Proposta	Festival de Gastronomia Tradicional dos Açores	jan-mar	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA
		São Jorge Annual Sports Fishing Tournament	out-dez	DE, UK, NL, FR, ES, IT, PT, EUA, Escandinávia
Pico	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Azores Fringe Festival	junho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festas de Santa Maria Madalena	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Taste in Adegas	julho	PT, DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, EUA
		Festa do Bom Jesus Milagroso	julho-agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Cais de Agosto	julho-agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Semana dos Baleeiros	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
	Proposta	Festival de Escalada e Trekking	mar-jun	EUA, CA, DE, IT, UK, Escandinávia
		Diving Festival (Itinerante - Santa Maria, São Miguel, Pico e Graciosa)	set-out	EUA, IT, DE, FR, UK
Faial	Previstos	Festival Itinerante de Birdwatching (Corvo, Flores, Graciosa e Pico)	set-dez	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES
		Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festa de Nossa Senhora das Angústias	6º domingo após Páscoa	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Azores Trail Run	maio	PT, EUA, DE, UK, FR, Escandinávia
		Regata ARC Europe	maio	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Regata Les Sables - Horta - Les Sables	julho	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Atlantis Cup - Regata da Autonomia	julho-agosto	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Regata Internacional de Botes Baleeiros	agosto	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Encontro Internacional de Vela Ligeira	agosto	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Festival Náutico da Semana do Mar	agosto	EUA, UK, DE, IT, FR, PT
		Semana do Mar	agosto	DE, UK, NL, Escandinávia, FR, ES, IT, BE, EUA
		ATR Triangle Adventure	outubro	PT, EUA, DE, UK, FR, Escandinávia
	Proposta	Faial Whales Meeting	jan-mar	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES
		Encontro Anual de Investidores e Gestores da Indústria do Mar	out-dez	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES
Flores	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festa do Emigrante	julho	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festa Cais das Poças	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
	Proposta	Festival Itinerante de Birdwatching (Corvo, Flores, Graciosa e Pico)	set-dez	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES
Corvo	Previstos	Festas do Espírito Santo	7º domingo após Páscoa, até setembro	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
		Festa de Nossa Senhora dos Milagres	agosto	DE, EUA, UK, FR, IT, ES, Escandinávia, PT, CA
	Proposta	Festival Musical e Cultural dos Moinhos	set-dez	EUA, UK, DE, NL, FR, SW, IT, ES

Figura 2.10 – Calendário de promoção de eventos

## 5. PESSOAS

### 5.1. PRESSUPOSTO

As pessoas fazem parte integrante da experiência turística dos Açores, podendo ser o elemento diferenciador a par com a natureza do território. Assim, é fundamental que a sociedade em geral seja sensibilizada para a importância do turismo para os Açores, para a importância de bem receber os visitantes e para a importância de cada um zelar pela proteção do destino enquanto joia natural e autêntica que tem que ser preservada.

### 5.2. MEDIDAS

1. **Implementação do programa “Hospitalidade Açoriana: Um novo paradigma de serviço” - Programa de formação/qualificação transversal para a qualidade e diferenciação do serviço no destino Açores - definição de padrões de serviço dos Açores.**

#### Definição

É um programa de aprendizagem pela ação que induz à reflexão sobre a experiência pessoal e profissional dos participantes, sobre as condições pessoais e organizacionais em que desenvolve a sua atividade, e sobre as abordagens e práticas para melhorar o serviço ao turista, tendente à criação de uma “Cultura de Turismo nos Açores”.

#### Objetivos

- Contribuir para o envolvimento das atividades e dos atores que integram a Cadeia de Valor do Turismo dos Açores;
- Identificar os pontos-chave ao longo da Cadeia de Valor onde possa ser melhorada a experiência turística;
- Compreender e estimular a melhoria progressiva no serviço prestado tendo como elemento central os recursos humanos do setor turístico.

### Grupos e áreas profissionais dos participantes

- Organização de grupos de trabalho e aprendizagem em todas as ilhas do Arquipélago;
- Convite à participação de profissionais de todas as áreas, empresas e entidades que estejam direta ou indiretamente ligados à Cadeia de Valor do Turismo dos Açores do setor público e privado.

### Exemplo de trabalhos a realizar

- Análise de Competências (necessárias vs auto-perceção);
- Análise dos gaps de qualidade do serviço (expectativas dos turistas vs serviço prestado);
- Análise da recuperação do serviço (inquéritos de satisfação ao turista e gestão de reclamações).

## **2. Integração de temas sobre o setor do turismo na Disciplina de Cidadania (1º e 2º ciclos) - Programa Educar para o Turismo.**

### Objetivo

- Sensibilização das camadas mais jovens da sociedade açoriana para uma cultura de serviço e de bem receber o turista.

Assim, com vista à inclusão na programação do próximo ano letivo, propõem-se os seguintes temas:

- O que é o Turismo?;
- Evolução do turismo como fenómeno social e económico;
- Conceitos centrais no Turismo: Turista, Excursionista, Visitante, Comunidades recetoras, Destinos turísticos;
- Um Turista, um Amigo: Contributos do Turismo para o bem-estar das populações visitadas;
- Como contribuir para a experiência do Turista?;
- Que imagem passamos e que imagem deveríamos passar aos turistas que nos visitam?;
- Contributos do Turismo para a preservação da natureza, dos hábitos e costumes das populações recetoras e das espécies em perigo;
- Turismo como a indústria da paz;
- Código de Ética do Turismo (segundo normativa da Organização Mundial do Turismo).

**3. Desenvolvimento de campanha interna de sensibilização da comunidade açoriana para a importância do turismo - televisão e outdoors: “Turismo dos Açores. Todos fazemos parte”.**

Objetivos

- Sensibilizar a população açoriana e a sociedade em geral para a importância do turismo para o desenvolvimento positivo da região;
- Demonstrar a relevância de bem receber os visitantes e de cada um ser uma mais valia na experiência turística;
- Evidenciar a importância de todos zelarem pela proteção e preservação do destino enquanto joia natural e autêntica;
- Potenciar a identificação de cada açoriano com a sua região, nomeadamente com a sua ilha de origem.





# 03

## PLANO DE AÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO



# 1. PLANO DE AÇÃO

A Figura que se segue pretende apresentar os programas de ações a desenvolver no âmbito da estratégia e do marketing, indicando as metas às quais se remetem.

PROGRAMAS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA O DESENVOLVIMENTO DO TURISMO			
	O1: Melhorar e enriquecer a qualidade da experiência turística do visitante	O2: Contribuir para a preservação e conservação dos espaços naturais e culturais	O3: Contribuir para o desenvolvimento económico da região	O4: Melhorar o desempenho dos setores do turismo
P1: Qualificação da Oferta Turística				
P2: Preservação do Território				
P3: Comunicação do Destino				
P4: Monitorização do Destino e dos Mercados				

Figura 3.1 – Programas e metas

Os quatro programas de ação propostos para implementar a estratégia definida para turismo dos Açores são estruturados num conjunto de ações que se apresentam de seguida. Faz-se uma breve descrição de cada ação e o seu objetivo central, à exceção das referentes ao Programa 3 - Comunicação do Destino, uma vez que já foram apresentadas anteriormente no tópico das opções de comunicação e de promoção do destino (ver capítulo 2, tópico 4.4.). Muitas das ações apresentadas são baseadas no **PO Regional dos Açores**, bem como nas indicações definidas na **Estratégia de Especialização dos Açores** (RIS3), que considera o turismo como um dos três domínios diferenciadores da região e sobre o qual deve incidir a implementação da estratégia definida nestes dois instrumentos.

## Programa 1: Qualificação da Oferta Turística:

### **P1.1 Inovação e modernização dos Postos de Turismo**

Tendo em consideração a necessidade de complementar a oferta entre produtos turísticos e ainda a oferta entre ilhas, considera-se relevante modernizar os Postos de Turismo da região através da requalificação de infraestruturas e da implementação de novas tecnologias que permitam ao visitante um conhecimento mais detalhado sobre cada uma das ilhas e sobre os serviços, atividades e recursos disponíveis. Além disso, estes devem apelar ao consumo dos produtos regionais, apresentando mostras dos produtos a adquirir na região e que, de acordo com o caráter dos mesmos, podem ser adquiridos nos próprios Postos de Turismo. Ao nível tecnológico, pretende-se que os Postos de Turismo da região coloquem à disposição dos visitantes equipamentos multimédia, como por exemplo mesas interativas, video-hall (onde passarão reportagens e vídeos promocionais) e uma plataforma digital interativa de última geração, que permitirá ao visitante aceder a informação sobre o destino, mesmo nos períodos em que os Postos de Turismo estejam encerrados.

### **P1.2 Criação e Implementação de Quiosques Multimédia de Informação Turística nos centros históricos e principais locais turísticos**

No seguimento da inovação e modernização dos Postos de Turismo, considera-se relevante a criação de uma plataforma digital de informação turística, quiosque multimédia, para um maior apoio ao visitante assim que este chega à região. Estes quiosques deverão ser colocados em locais que pela sua relevância turística estejam distantes de Postos de Turismo. Esta plataforma digital, que frequentemente se encontra nos centros comerciais e que permite a localização dos espaços comerciais e outras facilidades, pode despertar o interesse e incentivar a uma maior experiência do destino e deve conter as mensagens chave para o destino, assim como a localização dos serviços turísticos (alojamento, restauração, serviços de animação, excursões e atividades lúdicas e culturais, transportes marítimos, rent-a-cars, centrais de táxis, entre outros), previsão meteorológica, agenda cultural e eventos, recomendações de visita por ilha, uma secção denominada por “A não Perder” e outras informações que se considerarem pertinentes.

### **P1.3 Formação/qualificação do setor público e privado para a qualidade e diferenciação do serviço nos Açores**

De acordo com o proposto no capítulo sobre as Políticas de Marketing para o destino, considera-se imperativo o desenvolvimento de um programa de formação e qualificação, tanto do setor público como do privado, para a qualidade e diferenciação do serviço. A importância da experiência do visitante e o seu nível de satisfação implica que todos estejam envolvidos numa lógica de oferta integrada e de acolhimento

transversal ao longo da região. Considera-se assim relevante desenvolver um programa de formação e educação para os profissionais dos setores característicos e conexos ao turismo, tendo por base ações de consultoria, de formação/ação e de workshops para empresários/dirigentes. Este deve fomentar uma prestação de serviço de qualidade, permitindo que se estabeleça um padrão de qualidade uniformizado ao longo da região.

#### **P1.4 Campanha de sensibilização da população para a importância do turismo**

Esta ação visa, através de diferentes meios publicitários, sensibilizar a população residente da importância da atividade turística na região, reiterando o seu papel como anfitriã e a importância do acolhimento dos visitantes.

#### **P1.5 Integração de conteúdos de ‘educar para o turismo’ na disciplina de cidadania do 1º e 2º ciclo das escolas dos Açores**

A par do programa de formação para o desenvolvimento da cultura de serviço dos Açores e da campanha de sensibilização da população, considera-se igualmente relevante integrar conteúdos sobre a atividade turística nas faixas etárias mais jovens, nomeadamente na disciplina de cidadania do 1º e 2º ciclo, de modo a sensibilizar estes públicos para a importância do setor.

#### **P1.6 Melhorar e inovar as infraestruturas e facilidades de apoio às atividades relacionadas com os produtos turísticos estratégicos da Região**

Tendo em consideração a necessidade de qualificar os produtos turísticos, cujo objetivo é melhorar a experiência turística e aumentar os níveis de satisfação, considera-se relevante requalificar e reabilitar todos os locais de interesse turístico que se encontrem obsoletos ou urbanisticamente desajustados, como por exemplo zonas balneares, portos e marinas, zonas envolventes de locais turísticos, miradouros, trilhos, centros de interpretação, entre outros. Esta iniciativa deverá desenvolver-se em parceria com os vários atores públicos, com o objetivo de maximizar os esforços necessários.

Além dos espaços públicos, considera-se que esta ação deve focar igualmente as infraestruturas e equipamentos privados. Deve-se apoiar o setor privado na requalificação, reabilitação e modernização dos seus serviços, nomeadamente aqueles que integram diretamente a economia do turismo: alojamento, restauração e similares, animação turística, rent-a-cars, entre outros. Deve-se de igual modo apoiar o aparecimento de novos negócios inovadores e diferenciadores, tendo em conta a estratégia definida no presente estudo.

Estas ações poderão vir a ser financiadas pelo PO Regional através dos incentivos a conceder às empresas e entidades públicas, desde que enquadradas nas respetivas prioridades de investimento em particular dos Eixos 3 e 6, nomeadamente:

- Promoção do empreendedorismo qualificado e criativo;
- Concessão de apoio à criação e ao alargamento de capacidades avançadas de desenvolvimento de produtos e serviços;
- Concessão de apoio às capacidades das PME de crescerem em mercados regionais, nacionais e internacionais e de empreenderem processos de inovação;
- Valorização e promoção do património natural e cultural;
- Melhorar a qualidade do ambiente urbano dos Açores.

#### **P1.7 Levantamento, diagnóstico e avaliação de recursos regionais com potencial para o turismo e sua georreferenciação com base nas atividades definidas para cada produto**

Tendo em consideração a necessidade de comunicar ao visitante todos os serviços, locais de interesse e demais recursos existentes na região, importa fazer um levantamento exaustivo de todos os recursos, por ilha, de modo a que possam ser avaliados no âmbito da sua utilização e do seu potencial turístico e, posteriormente, qualificados para integração na oferta turística do destino. Esta iniciativa pretende identificar novos recursos e requalificar os existentes em prol da qualificação da oferta. Deve-se ainda desenvolver uma base de dados completa e georreferenciada sobre a oferta turística da região, permitindo identificar oportunidades e gaps ao nível dos investimentos a realizar, assim como permitirá informar o visitante de toda a oferta do destino.

#### **P1.8 Criação de newsletter institucional**

A criação de uma newsletter institucional pretende estabelecer uma base de contato regular entre a Direção Regional de Turismo e o Trade Local, a fim de comunicar, informar e promover todas as ações e iniciativas, estudos e outros assuntos relevantes para o turismo da região.

#### **P1.9 Criação do manual de apoio ao investimento turístico, apresentando oportunidades e necessidades específicas do território**

Com base nas oportunidades e dificuldades enunciadas no presente documento, propõe-se o desenvolvimento de um manual de apoio ao investimento, dedicado a potenciais investidores e também aos já existentes na perspetiva de melhorarem o seu modelo de negócio. Esta ação permite divulgar os desafios e oportunidades turísticos

regionais junto de potenciais investidores, servindo de base para a complementaridade e enriquecimento da oferta existente.

#### **P1.10 Programa de formação em Marketing Digital para PME - vender os Açores online**

Pretende-se com esta ação implementar um programa de formação em Marketing Digital para as empresas de pequena e média dimensão, de modo a que estas usem este meio como um canal de comercialização direta dos seus serviços para o consumidor final (B2C).

### Programa 2: Preservação do Território:

#### **P2.1 Levantamento de casos de boas práticas na região e desenvolvimento do guia de boas práticas para o turismo regional**

No contexto do desenvolvimento sustentável, pretende-se identificar na região casos de boas práticas ou modelos de negócio que tenham em atenção os princípios da sustentabilidade ambiental, sociocultural e económico.

No seguimento da identificação de casos de boas práticas, propõe-se a elaboração de um manual ou guia de boas práticas na região como modelos de negócio e inspiração de outros, a fim de fomentar melhores práticas na região.

#### **P2.2 Utilizar a Marca Açores como certificado de qualidade ambiental no setor do turismo**

Ainda no contexto da sustentabilidade, pretende-se definir critérios específicos centrados na sustentabilidade ambiental, e ainda económica e sociocultural, para os vários sectores da atividade turística. Através destes critérios, atribuir-se-á às empresas turísticas a possibilidade de utilizarem a Marca Açores como certificação dos seus produtos/serviços, através da atribuição do selo “Certificado pela Natureza”. A marca Açores será então reconhecida como garantia de qualidade e sustentabilidade para o visitante e utilizada como mecanismo de promoção. Os critérios da marca Açores devem também estender-se aos serviços públicos, postos de turismo e recursos de gestão pública, a fim de uniformizar o padrão de qualidade e sustentabilidade da região.

#### **P2.3 Limpeza e manutenção dos lugares turísticos**

Esta iniciativa pretende, em conjunto com as entidades públicas responsáveis, determinar um programa calendarizado das necessidades de manutenção e limpeza dos lugares turísticos ao longo do ano, para que todos estejam alinhados com o padrão de qualidade e sustentabilidade desejado para a região.

#### **P2.4 Reabilitação e manutenção dos centros históricos e melhoria do ambiente urbano das cidades e vilas dos Açores**

Esta iniciativa pretende, levar a cabo projetos de reabilitação e manutenção dos centros históricos e outros locais histórico-culturais, de modo a melhorar a experiência turística da região e promovendo a história e cultura da mesma. São estruturantes as ações que concorram para a revitalização e regeneração das cidades e vilas dos Açores, fomentando a qualidade de vida e o ambiente urbano da população local, bem como dos seus visitantes, numa estratégia de desenvolvimento urbano sustentável.

#### **P2.5 Promover, incentivar e premiar a implementação de boas práticas que reúnam os três planos do desenvolvimento sustentável: económico, ambiental e sociocultural**

No âmbito da identificação de casos de boas práticas na região e da definição de critérios para a utilização da marca Açores, pretende-se, anualmente, premiar e divulgar os casos de sucesso de empresas que adotaram os princípios do desenvolvimento sustentável como o seu modelo de negócio. Esta iniciativa permitirá desafiar e incentivar as empresas turísticas da região a adotarem boas práticas. Deverá ser realizado um evento anual âncora, itinerante ao longo da região, para a entrega dos respetivos prémios.

#### **P2.6 Eficiência energética e utilização de energias renováveis em empresas turísticas**

Pretende-se apoiar projetos que diminuam a pegada ecológica associados à utilização de equipamentos mais eficientes (por exemplo a iluminação), à gestão energética em edifícios de empresas turísticas e à produção de energias renováveis.

#### **P2.8 Eficiência energética, gestão inteligente da energia e utilização de energias renováveis nas infraestruturas públicas de apoio ao turismo**

Com esta ação pretende-se apoiar iniciativas para:

- Realização de auditorias energéticas e apoio à elaboração de Planos de racionalização do consumo;
- Investimentos para a reabilitação energética dos edifícios e equipamentos da Administração Local e Regional, bem como para a melhoria da eficiência energética da iluminação pública.



## P4: Monitorização do Destino e dos Mercados

### **P4.1 Criação de um mapa de estatísticas dos setores caraterísticos e conexos que permitirá acompanhar o desempenho do destino e a implementação das opções e ações até 2020**

Tendo em consideração a necessidade de acompanhar o desempenho da atividade turística, sobretudo no período de implementação da estratégia presente neste documento, considera-se fundamental a monitorização dos indicadores referidos e que devem ser analisados periodicamente.

### **P4.2 Monitorar o desenvolvimento de infraestruturas de apoio aos produtos turísticos, potenciando a oferta de cada ilha com base nos recursos existentes**

No contexto da qualificação da oferta turística, considera-se relevante acompanhar o desenvolvimento de infraestruturas que suportem os diversos produtos e subprodutos turísticos através de um relatório anual sobre os trabalhos levados a cabo e as necessidades futuras.

### **P4.3 Monitorar a satisfação dos visitantes**

Acompanhar a satisfação dos visitantes e o seu perfil e hábitos de consumo na região é de extrema importância para o desenvolvimento turístico global da região. Pretende-se deste modo levar a cabo estudos sobre o perfil, satisfação e comportamento de consumo nos aeroportos dos Açores, portos marítimos, postos de turismo e outros locais que pela elevada afluência justificam a sua avaliação.

### **P4.4 Monitorar a satisfação da população e trade (regional e internacional)**

A transversalidade do turismo obriga a que todos os stakeholders sejam envolvidos no seu desenvolvimento. Por esse motivo, considera-se relevante a atualização dos estudos desenvolvidos no âmbito do diagnóstico ao presente documento, nomeadamente: à população residente, ao trade local (setores caraterísticos do turismo) e ao trade internacional (operadores turísticos).

### **P4.5 Acompanhar e avaliar o novo modelo de transportes para a região e entre ilhas**

A evolução do novo modelo de acessibilidades e a revisão das OSP's (aéreas e marítimas inter-ilhas) deve ser monitorizada, por forma a garantir que existe uma melhoria da rede de transportes entre todo o Arquipélago.

#### **P4.6 Acompanhar as tendências globais no setor das viagens e turismo: criação de mapa evolutivo**

A par dos estudos sobre o perfil dos visitantes, importa ainda desenvolver regularmente um estudo ou mapa evolutivo sobre as tendências atuais, não só dos visitantes da região, como também do mundo das viagens global, quer do lado da procura, quer do lado da oferta. Esta ação permitirá adaptar continuamente não só a estratégia do destino como também a estratégia do setor privado.

#### **P4.7 Monitorar preferências e hábitos de viagem dos mercados emissores relevantes e com elevado potencial: criação de mapa evolutivo**

No seguimento do acompanhamento das tendências globais no setor das viagens e turismo, importa também monitorar de forma regular as preferências e hábitos de viagem específicos a cada um dos principais mercados turísticos mais relevantes e com maior potencial ao desenvolvimento. Esta ação permitirá afinar as ferramentas de marketing, sobretudo ao nível da comunicação e promoção.

#### **P4.8 Monitorização da notoriedade do destino nos mercados emissores internacionais prioritários**

Além das tendências globais de visita dos principais mercados emissores, considera-se relevante monitorar o nível de notoriedade do destino, a fim de compreender o sucesso das ações de comunicação e promoção.

### **Ações a Financiar pelo PO Regional dos Açores 2014-2020 e articulação com o presente Plano Estratégico e de Marketing para o Turismo dos Açores**

Além do financiamento previsto para as PME no Eixo 3 do PO Regional, entre outras, existem duas prioridades do Eixo 6 que serão muito importantes no financiamento de várias das ações de implementação da Estratégia preconizada no presente documento e que se transcrevem de seguida com mais detalhe.

#### **1. Valorização e promoção do património natural e cultural associado (prioridade 6.3)**

Prevê-se a realização de diversas intervenções destinadas à valorização e promoção da oferta turística sustentável baseada no património natural e cultural associado, designadamente:

- Projetos de qualificação e promoção de áreas terrestres e marinhas, protegidas/classificadas;
- Projetos de construção, melhoria, ou promoção de Centros

Ambientais e outros sítios de interpretação e visitação das áreas de maior valor natural e paisagístico, em consonância com a estratégia regional para o desenvolvimento de um turismo sustentável;

- Realização de investimentos para a criação de condições para a fruição e visitação de pontos de elevado interesse natural ou cultural ao nível dos patrimónios terrestre e subaquático;
- Informação e sensibilização em matéria de valorização, promoção e preservação dos valores patrimoniais naturais terrestres e marinhos;
- Ordenamento e melhoria de áreas para visitação e recreio na Rede Natura 2000 e Áreas classificadas;
- Sistema de sinalização que permita a identificação e interpretação dos locais e dos objetivos de conservação associados;
- Cartas de desporto da natureza em áreas classificadas.
- Sistema de informação da Paisagem dos Açores para efeitos de apoio à sua gestão, valorização, divulgação e sensibilização enquanto recurso natural, cultural e turístico;
- Projetos de informação, sensibilização, educação e qualificação dirigidos aos diversos setores de atividades do espaço rural e marítimo;
- Ações de cidadania e de sensibilização das populações e dos agentes locais para a promoção de valores patrimoniais naturais terrestres e marinhos e da sua mais-valia como instrumento da melhoria das suas condições de vida numa perspetiva de desenvolvimento sustentável;
- Promoção e expansão de certificações ambientais e de certificação específica da oferta de ecoturismo regional;
- Projetos de divulgação e sensibilização para a renovação/ expansão das Certificações Ambientais concedidas a nível internacional, nomeadamente Reservas da Biosfera, Geoparque Azores, Rede Europeia dos Destinos de Excelência, Quality Cost, Bandeira Azul, Praia Acessível e Carta Europeia de Turismo Sustentável.

Para os apoios à construção e requalificação de unidades hoteleiras incluídas o princípio central de seleção de projetos, tal como nos restantes setores de atividade, é o grau de inovação da operação, sendo considerado o alinhamento da operação com a estratégia regional de turismo, da qual se destacam o **Plano de Ordenamento Turístico da Região Autónoma dos Açores (POTRAA)** e o **Plano Estratégico para o Turismo**, bem como com as recomendações decorrentes da Avaliação Ambiental Estratégica neste domínio.

Nos Açores a ligação da Cultura ao Turismo e Ambiente surge de forma natural, embora seja necessário uma articulação e coordenação das ações a desenvolver. A colaboração entre agentes deverá ser

estreita e clara, permitindo atingir resultados mais duradouros e, progressivamente, uma maior sustentabilidade. A redefinição e consolidação da rede regional de equipamentos culturais, implica a correção das lacunas que ainda existam, pelo que se pretende valorizar e promover o património cultural, através de intervenções destinadas a:

- Recuperação e valorização do património exclusivamente público arquitectónico e cultural identitário da história e cultura açoriana;
- Expansão, remodelação ou reabilitação de infraestruturas culturais;
- Valorização e promoção de bens-históricos culturais com elevado interesse cultural;
- Recuperação e promoção de acervos culturais, ligados à história e cultura regional, das manifestações e dos usos e costumes próprios e distintivos;
- Promoção dos sítios de arqueologia subaquática estudados para efeitos de visitação;
- Promoção de eventos de índole cultural, de iniciativa pública, com enquadramento em estratégia de promoção turística.

## **2. Melhorar a qualidade do ambiente urbano dos Açores (prioridade 6.5)**

Consideram-se estruturantes as ações que concorram para a revitalização e regeneração das cidades e vilas dos Açores, fomentando a qualidade de vida e o ambiente urbano da população local, bem como dos seus visitantes, numa estratégia de desenvolvimento urbano sustentável e no quadro amplo de orientações da estratégia para as regiões atlânticas.

### **Intervenção no interland das vilas e cidades:**

Será critério base constituir áreas territorialmente delimitadas que decorram da insuficiência, degradação ou obsolescência dos edifícios, das infraestruturas, dos equipamentos de utilização coletiva e dos espaços urbanos e verdes de utilização coletiva, designadamente no que se refere às suas condições de uso, solidez, segurança, estética ou salubridade. As principais tipologias de ação são:

- Intervenção no edificado (edifícios públicos, edifícios privados de utilização pública, edifícios de atividade económica (e.g. comércio e serviços) e edifícios de habitação) deverá circunscrever-se às zonas dos centros históricos das pequenas vilas e cidades;
- Reestruturação das calçadas nos centros históricos e a supressão de barreiras arquitectónicas à mobilidade pedestre nos centros históricos das vilas e cidades;

- Qualificação do espaço público, incluindo mobiliário urbano e a sinalização;
- Criação e qualificação de espaços verdes urbanos;
- Construção e requalificação de edifícios e estruturas locais públicas de natureza logística, incluindo os mercados municipais;
- Reabilitação e reconversão de unidades industriais abandonadas;
- Reabilitação do edificado, incluindo a reabilitação do espaço público envolvente;
- Demolição de edifícios visando a criação de espaços públicos, desde que integrada na reabilitação do conjunto edificado envolvente;
- Apoio à aquisição de equipamentos para monitorização da qualidade do ar e do ruído da rede urbana de âmbito regional, com disponibilização no sistema nacional de informação – QualAr.

#### **Intervenção na orla marítima das vilas e cidades:**

Ações que reforcem a ligação e o cariz atlântico das pequenas zonas urbanas dos Açores revitalizadas, com projeção no exterior. Destacam-se as seguintes ações, algumas das quais, propostas no plano de ação para uma estratégia para uma região atlântica, designadamente na sua prioridade 4, no que concerne a aspetos de turismo marítimo e costeiro e do desenvolvimento de mercados especializados, como por exemplo: a construção de pequenas infraestruturas públicas locais relacionadas com a náutica, pequenas marinas e cais de acostagem locais de apoio para pequenas embarcações que atravessam o Atlântico, bem como espaços de lazer para usufruto da população urbana residente.

A articulação de ações apoiadas nesta prioridade com outras complementares e de efeito sinérgico no âmbito da formação e qualificação profissionais será fomentada, apoiada e objeto de priorização na seleção dos projetos, designadamente as que terão a ver com carreiras no âmbito do turismo, mas também, as carreiras ligadas ao mar, com uma perspetiva de interessar os jovens pela cultura e carreiras marítimas.

Além de todas as ações que se acabaram de referir e que, na sua maioria, estão diretamente ligadas às atividades turísticas, existe um conjunto de outras iniciativas a financiar no âmbito do PO Regional dos Açores, que contribuirão para a melhoria da qualidade de vida dos residentes, bem como dos visitantes, e que não fazendo parte das propostas anteriores serão também muito importantes para a qualificação do destino. Assim, destacam-se de seguida as intervenções a apoiar pelo PO Regional ao nível da saúde, da preservação do ambiente e da biodiversidade, dos transportes e da educação, que mais impacto terão na consolidação da imagem dos Açores como destino turístico.

EIXO	PRIORIDADES DE INVESTIMENTO
<b>1. Investigação, Desenvolvimento Tecnológico e Inovação</b>	<b>1.2</b> Promoção do investimento das empresas na I&D, desenvolvimento de ligações e sinergias entre empresas, centros de investigação e desenvolvimento e o setor do ensino superior, em especial promoção do investimento no desenvolvimento de produtos e serviços, na transferência de tecnologia, na inovação social, na eco inovação, em aplicações de interesse público, no estímulo da procura, em redes, clusters e na inovação aberta através de especialização inteligente, e o apoio à investigação tecnológica e aplicada, linhas-piloto, ações de validação precoce dos produtos, capacidades avançadas de produção e primeira produção, em especial no que toca às tecnologias facilitadoras essenciais, e à difusão de tecnologias de interesse geral
<b>4. Economia de baixo carbono</b>	<b>4.1</b> Fomento da produção e distribuição de energia proveniente de fontes renováveis <b>4.5</b> Promoção de estratégias de baixo teor de carbono para todos os tipos de territórios, nomeadamente as zonas urbanas, incluindo a promoção da mobilidade urbana multimodal sustentável
<b>5. Alterações Climáticas e Prevenção e Gestão de Riscos</b>	<b>5.1</b> Concessão de apoio ao investimento para a adaptação às alterações climáticas, incluindo abordagens baseadas nos ecossistemas <b>5.2</b> Promoção de investimentos para abordar riscos específicos, assegurar a capacidade de resistência às catástrofes e desenvolver sistemas de gestão de catástrofes
<b>6. Ambiente e Eficiência dos Recursos</b>	<b>6.1</b> Investimento no setor dos resíduos para satisfazer os requisitos do acervo da União em matéria de ambiente e para satisfazer as necessidades de investimento que excedam esses requisitos, identificadas pelos Estados-Membros <b>6.2</b> Investimento no setor da água para satisfazer os requisitos do acervo da União em matéria de ambiente e para satisfazer as necessidades de investimento que excedam esses requisitos, identificadas pelos Estados-Membros <b>6.4</b> Proteção e reabilitação da biodiversidade e dos solos e promoção de sistemas de serviços ecológicos, nomeadamente através da rede Natura 2000 e de infraestruturas verdes
<b>7. Transportes Sustentáveis e Principais Redes de Infraestruturas</b>	<b>7.2</b> Melhoria da mobilidade regional, com a ligação dos nós secundários e terciários às infraestruturas de RTE-T, incluindo os nós multimodais <b>7.3</b> Desenvolvimento e melhoria de sistemas de transporte ecológicos (incluindo de baixo ruído) e baixo teor de carbono, incluindo vias navegáveis e transportes marítimos interiores, portos, ligações multimodais e infraestruturas aeroportuárias, a fim de promover a mobilidade regional e local sustentável
<b>8. Emprego e Mobilidade Laboral</b>	<b>8.3</b> Emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras <b>8.5</b> Adaptação à mudança dos trabalhadores, das empresas e dos empresários, através da formação ao longo da vida, e promover ações que favoreçam uma gestão mais inovadora por parte dos empresários <b>8.7</b> Modernização do mercado de trabalho, nomeadamente através da criação de serviços de emprego públicos e privados e da melhoria da adequação às necessidades do mercado de trabalho, incluindo medidas destinadas a aumentar a mobilidade transnacional dos trabalhadores, inclusive através de regimes de mobilidade e melhor cooperação entre as instituições e as partes relevantes
<b>9. Inclusão Social e Combate à Pobreza</b>	<b>9.4</b> Melhoria do acesso a serviços sustentáveis, de grande qualidade e a preços comportáveis, mormente cuidados de saúde e serviços sociais de interesse geral <b>9.7</b> Investimento na saúde e nas infraestruturas sociais que contribuam para o desenvolvimento nacional, regional e local, para a redução das desigualdades de saúde, para a promoção da inclusão social através de melhor acesso aos serviços sociais, culturais e de recreio, assim como para a transição dos serviços institucionais para os serviços de base comunitária

EIXO	PRIORIDADES DE INVESTIMENTO
10. Ensino e Aprendizagem ao Longo da Vida	<p>10.3 Melhoria da igualdade de acesso à aprendizagem ao longo da vida para todas as faixas etárias em contextos formais, não formais e informais, atualização do conhecimento, das aptidões e das competências dos trabalhadores e promoção de percursos de aprendizagem flexíveis, nomeadamente através da orientação profissional e da validação das competências adquiridas</p> <p>10.5 Investimento no ensino, na formação, na formação profissional e nas competências e na aprendizagem ao longo da vida através do desenvolvimento das infraestruturas de formação e ensino</p>

Figura 3.2 - Ações do PO Regional dos Açores 2014-2020 que impactam no turismo

## 1.1. PROGRAMA E AÇÕES - ENTIDADES A ENVOLVER E CALENDÁRIO

No seguimento das ações descritas, apresenta-se de seguida o cronograma das ações a implementar em cada programa e as entidades que devem ser envolvidas em cada uma delas.

### P1: Qualificação da Oferta Turística: Qualidade do serviço e da experiência

AÇÕES A DESENVOLVER	ENTIDADES A ENVOLVER	2015	2016	2017	2018	2019	2020
P1.1 Inovação e modernização dos Postos de Turismo	DRTu, Autarquias						
P1.2 Criação e Implementação de Quiosques Multimédia de Informação Turística nos centros históricos da região e principais locais turísticos	DRTu, ATA, DRAC, DRAM, DRA, Autarquias						
P1.3 Formação/qualificação do sector público e privado para a qualidade e diferenciação do serviço nos Açores	DRTu, ATA, Autarquias, Associações Empresariais, DR Emprego Qualificação Profissional						
P1.4 Campanha de sensibilização da população para a importância do turismo	DRTu						
P1.5 Integração de conteúdos de 'educar para o turismo' na disciplina de cidadania do 1º e 2º ciclo das escolas dos Açores	DRTu, Direção Regional da Educação						
P1.6 Melhorar e inovar as infraestruturas e facilidades de apoio às atividades relacionadas com os produtos turísticos definidos	DRTu, Autarquias ATA						
P1.7 Levantamento, diagnóstico e avaliação de recursos regionais com potencial para o turismo e sua georreferenciação com base nas atividades definidas para cada produto	DRTu, ATA, Autarquias DRAC, DRAM, DRC, DR Recursos Florestais						
P1.8 Criação de newsletter institucional	DRTu						
P1.9 Criação do manual de apoio ao investimento turístico, apresentando oportunidades e necessidades específicas do território	DRTu, ATA, DRAIC, SDEA						
P1.10 Programa de formação em Marketing Digital para PME - vender os Açores online	ATA, DR Emprego Qualificação Profissional						

Figura 3.3 - Ações para a qualificação da oferta



## P2: Preservação do Território: Proteção e Aproveitamento dos Recursos

AÇÕES A DESENVOLVER	ENTIDADES A ENVOLVER	2015	2016	2017	2018	2019	2020
P2.1 Levantamento de casos de boas práticas na região e desenvolvimento do guia de boas práticas para o turismo regional	DRTu, ATA, Autarquias						
P2.2 Utilizar Marca Açores como certificado de qualidade ambiental no setor do turismo	DRTu, ATA, Autarquias, Associações Empresariais, SDEA, DRA						
P2.3 Limpeza e manutenção dos lugares turísticos	Autarquias, DR Recursos Florestais, DRAM, DRA						
P2.4 Reabilitação e manutenção dos centros históricos e melhoria do ambiente urbano das cidades e vilas dos Açores	DRTu, Autarquias, DRAC, DRA						
P2.5 Promover, incentivar e premiar a implementação de boas práticas que reúnam os três planos do desenvolvimento sustentável: económico, ambiental e sociocultural	DRTu, Autarquias, DRA, DRAM, DRAC						
P2.6 Eficiência energética e utilização de energias renováveis em empresas turísticas	DRTu, Autarquias, DR Energia, Associações Empresariais						
P2.7 Eficiência energética, gestão inteligente da energia e utilização de energias renováveis nas infraestruturas públicas de apoio ao turismo	DRTu, Autarquias, DR Energia						

Figura 3.4 - Ações para a preservação do território

### P3: Comunicação do Destino: Notoriedade do destino

AÇÕES A DESENVOLVER	ENTIDADES A ENVOLVER	2015	2016	2017	2018	2019	2020
P3.1 Elaboração de materiais Promocionais (brochuras genéricas, específicas por subproduto, filmes promocionais, desenvolvimento de placards outdoor)	DRTu, ATA, Autarquias						
P3.2 Reajustamento do site VisitAcores.com: - Criação e Desenvolvimento dos conteúdos sobre produtos e atividades - Desenvolvimento dos microsites por subproduto - Dinamização do Site visitadores.com – partilha de recomendações e informação entre o turista que já regressou a casa e os potenciais turistas - Incorporação de um canal no visitadores.com onde o trade internacional possa encontrar o parceiro local de acordo com a sua atividade (“Looking for an expert?”) - Criação de plataforma online para informação ao trade local, promoção da partilha de informação e melhorar ambiente de cooperação entre agentes turísticos	DRTu, ATA						
P3.3 Campanhas de marketing junto das Companhias Aéreas (revistas de bordo e sites)	DRTu, ATA						
P3.4 Campanhas de marketing com os operadores turísticos	DRTu, ATA						
P3.5 Realização de Famtrips (Foco nos operadores turísticos especialistas por nicho/atividade)	DRTu, ATA						
P3.6 Realização de Presstrips (meios de comunicação generalistas e especializados)	DRTu, ATA						
P3.7 Participação nas Feiras Internacionais de turismo e realização de encontros corporate	DRTu, ATA						
P3.8 Ações de Charme/Roadshows nos mercados emissores para promoção do destino e Marca Açores	DRTu, ATA						
P3.9 Promoção de eventos : - Angariação de eventos desportivos internacionais - Realização de eventos na região	DRTu, ATA, DR Desporto						
P3.10 Relações Públicas	DRTu, ATA						
P3.11 Publicidade	DRTu, ATA						
P3.12 Desenvolvimento e implementação do plano de marketing online/digital	ATA						
P3.13 Realização do Encontro de turismo para o Trade regional e Internacional	DRTu, ATA, Associações Empresariais						
P3.14 Desenvolvimento da Campanha Promocional “Estou nos Açores”	DRTu, ATA						
P3.15 Captação e promoção de novas rotas aéreas em parceria com a ANA Aeroportos	DRTu, ANA, ATA						
P3.16 Programa de intercâmbio entre a Região e a População Açoriana na Diáspora	DRTu, ATA, DR Comunidades						
P3.17 Outros apoios a operadores turísticos e companhias aéreas	DRTu, ATA						
3.18 Promoção da internacionalização das PME's do turismo	DRTu, SDEA, Associações Empresariais						

Figura 3.5 - Ações para a comunicação do destino

### P4: Monitorização do Destino e dos Mercados: Avaliação e adaptação da estratégia

AÇÕES A DESENVOLVER	ENTIDADES A ENVOLVER	2015	2016	2017	2018	2019	2020
P4.1 Criação de um mapa de estatísticas dos setores caraterísticos e conexos que permitirá acompanhar o desempenho do destino e a implementação das opções estratégicas e ações	DRTu, SREA						
P4.2 Monitorar o desenvolvimento de infraestruturas de apoio aos produtos turísticos, potenciando a oferta de cada ilha com base nos recursos existentes	DRTu, Autarquias, DRAC, DRA, DRAM, DR Recursos Florestais						
P4.3 Monitorar a satisfação dos visitantes	DRTu, OTA, SREA						
P4.4 Monitorar a satisfação da população e trade (regional e internacional)	DRTu, OTA, SREA						
P4.5 Acompanhar e avaliar o novo modelo de transportes para a região e entre ilhas	ANA, DRTransportes, DRTu, Companhias transporte aéreo, Companhias transporte marítimo, Associações empresariais						
P4.6 Acompanhar tendências globais no setor das viagens e turismo: criação de mapa evolutivo	DRTu, OTA, ATA						
P4.7 Monitorar preferências e hábitos de viagem dos mercados emissores relevantes e com elevado potencial: criação de mapa evolutivo	DRTu, OTA, ATA						
P4.8 Monitorização da notoriedade do destino nos mercados emissores internacionais prioritários	DRTu, OTA, ATA						

Figura 3.6 - Ações para a monitorização do destino e dos mercados

## 2. GESTÃO DA IMPLEMENTAÇÃO

Com vista ao acompanhamento da implementação das ações definidas no presente documento e à avaliação dos objetivos, considera-se relevante definir a estrutura do processo de gestão da implementação que permita uma avaliação mais independente e imparcial.

### 2.1. ESTRUTURA DO PROCESSO

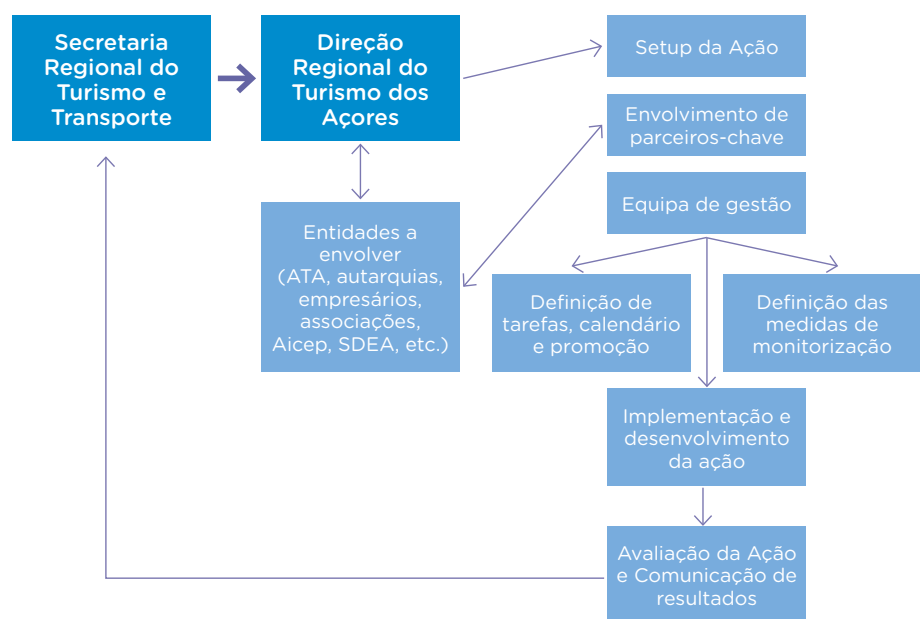


Figura 3.7 - Estrutura do processo de implementação do Plano de Ação

A estrutura da implementação apresentada permite individualizar cada ação definida no Plano de Ação no que respeita ao planeamento de tarefas e calendarização.

## 2.2. MONITORIZAÇÃO DE INDICADORES DE CONTROLO

Tendo em consideração os objetivos específicos definidos para o turismo dos Açores e, no contexto do programa de monitorização do respetivo Plano de Ação, considera-se relevante apresentar uma proposta de monitorização dos indicadores de controlo e de outros considerados per-tinentes que permitirão avaliar a implementação das ações e da estratégia definida no presente plano.

PROGRAMA DE MONITORIZAÇÃO	OBJETO DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE AVALIAÇÃO GLOBAL E POR ILHA	ENTIDADES A ENVOLVER	PERIODICIDADE
P4.1 Criação de um mapa de estatísticas dos setores característicos e conexos que permitirá acompanhar o desempenho do destino e a implementação das opções estratégicas e ações	Procura Turística	Volume de hóspedes*	DRTu, SREA	Mensal e Anual
		Volume de dormidas*		Mensal e Anual
		Estada Média*		Mensal e Anual
		Taxa de sazonalidade*		Mensal e Anual
	Alojamento	Número de unidades de alojamento		Anual
		Capacidade de alojamento		Anual
		Preço médio*		Anual
		Proveitos totais		Anual
		Proveitos de aposento*		Anual
		Taxa líquida de Ocupação-Cama*		Mensal e Anual
		RevPAR*		Mensal e Anual
	Oferta Turística	Fluxo de passageiros por via aérea		Anual
		Fluxo de passageiros por via marítima		Anual
		Fluxo de passageiros por via rodoviária		Anual
		Número de estabelecimentos de restauração e similares		Anual
		Emprego do setor		Anual
		Número de infraestruturas		Anual
		Volume de utilizadores		Anual
		Despesa total em atividades culturais e criativas		Anual
		Emprego do setor		Anual
		Agências de viagens e Operadores turísticos		Anual
		Emprego do setor		Anual
		Cadeia de valor		Anual
P4.2 Monitorar o desenvolvimento de infraestruturas de apoio aos produtos turísticos, potenciando a oferta de cada ilha com base nos recursos existentes		Número de infraestruturas/equipamentos criadas de apoio aos produtos e subprodutos do destino	Autarquias, DRTu, DRAC, DRAM, DRA, DR Recursos Florestais	Anual
		Número de obras de requalificação/manutenção das infraestruturas e equipamentos		Anual
P4.3 Monitorar a satisfação dos visitantes	Visitante	Satisfação Global com a Visita*	DRTu, OTA, SREA	Anual
		Intenção de regresso ao destino		
		Intenção de recomendação do destino		

PROGRAMA DE MONITORIZAÇÃO	OBJETO DE MONITORIZAÇÃO	INDICADORES DE AVALIAÇÃO GLOBAL E POR ILHA	ENTIDADES A ENVOVER	PERIODICIDADE
<b>P4.4</b> Monitorar a satisfação da população e trade (regional e internacional)	Residentes, Trade regional e Operadores turísticos	Nível de importância do turismo para a região	DRTu, OTA, SREA	Anual
		Contribuição do turismo para a melhoria da qualidade de vida*		
		Satisfação do trade local e internacional com a qualidade ambiental do destino*		Anual
<b>P4.5</b> Acompanhar e avaliar o novo modelo de transportes para a região e entre ilhas	Transportes aéreos e marítimos	Número de ligações diretas à região	ANA, DRTransportes, DRTu, Companhias transporte aéreo, Companhias transporte marítimo, Associações empresariais	Anual
		Número de ligações interilhas		
		Levantamento de necessidades ao nível da mobilidade entre ilhas		
<b>P4.6</b> Acompanhar tendências globais no setor das viagens e turismo: criação de mapa evolutivo	Procura turística global	Produtos turísticos preferidos	DRTu, OTA, ATA	Anual
		Canais de distribuição		
		Canais de comunicação		
<b>P4.7</b> Monitorar preferências e hábitos de viagem dos mercados emissores relevantes e com elevado potencial: criação de mapa evolutivo	Procura turística dos principais mercados emissores	Meios de informação sobre os destinos	DRTu, OTA, ATA	Anual
		Meios de reserva		
		Orçamento global por viagem		
		Número médio de viagens até 4 dias		
		Número médio de viagens com mais de 4 dias		
		Destinos preferidos		
		Produtos turísticos preferidos		
<b>P4.8</b> Monitorização da notoriedade do destino nos mercados emissores internacionais prioritários		Caraterização sociodemográfica	DRTu, OTA, ATA	Anual
		Nível de reconhecimento de imagens do destino*		
		Nível de reconhecimento correto de imagens do destino*		
		Taxa de indivíduos que já ouviram falar sobre o destino*		
		Intenção de visita nos próximos 3 anos*		
		Taxa de indivíduos que reconhecem as ações de comunicação levadas a cabo.		

\*Nota: Os indicadores assinalados consistem nos indicadores de avaliação dos objetivos específicos definidos no presente plano.

Figura 3.8 - Indicadores de monitorização

No caso específico das ações dos Programas 1, 2 e 3, a equipa de gestão deverá definir os indicadores que irão recolher para a posterior avaliação da ação, sendo que deverá incluir, além de indicadores específicos, os seguintes pontos:

- Feedback dos empresários do setor, mercado, população, associações e outros stakeholders do destino através de contactos recebidos e artigos/notícias publicadas sobre a ação – recomendação a elaboração de press clipping;
- Pedidos de informação – recomenda-se a criação de um endereço de contato público;
- Inquéritos de satisfação às entidades envolvidas e utilizadores.

## 2.3. ATUALIZAÇÃO DE FERRAMENTAS/ ESTRATÉGIA

A estratégia do destino deverá ser reajustada sempre que surjam evidências que comprovem a necessidade de adaptar o modelo do turismo da região definido no presente Plano. No caso de um desempenho inferior dos indicadores que permitem avaliar a realização dos objetivos definidos, a estratégia e as ações deverão ser revistas e reajustadas a novas tendências, a reações dos mercados e/ou a questões de política interna.

# PLANO ESTRATÉGICO E DE MARKETING DO TURISMO DOS AÇORES



## PORTUGAL

Rua Rainha D. Estefânia, 246, 3ª  
4150-303 Porto  
T. +351 226 097 060  
E. [ipdt@ipdt.pt](mailto:ipdt@ipdt.pt)

## INGLATERRA

111 Buckingham Palace Road,  
Victoria, Westminster  
London, SW1W 0SR  
T. +44 02073408551  
E. [ipdt.en@ipdt.pt](mailto:ipdt.en@ipdt.pt)

[www.ipdt.pt](http://www.ipdt.pt)