



Gestão de Ativos Turísticos na **Madeira**

Fernando Costal Carinhas | Diretor da PwC
Setembro 2025



Agenda

	Contexto Global Turismo
2	O caso da Madeira
3	Pontos de Pressão e Impactos
4	Caminhos na Gestão de Ativos
5	CTA



Contexto

O estado do Turismo a nível global



Chegadas de turismo internacionais
% de mudanças (vs 2019)



Receitas de exportação do turismo
% de mudança real (vs 2019)



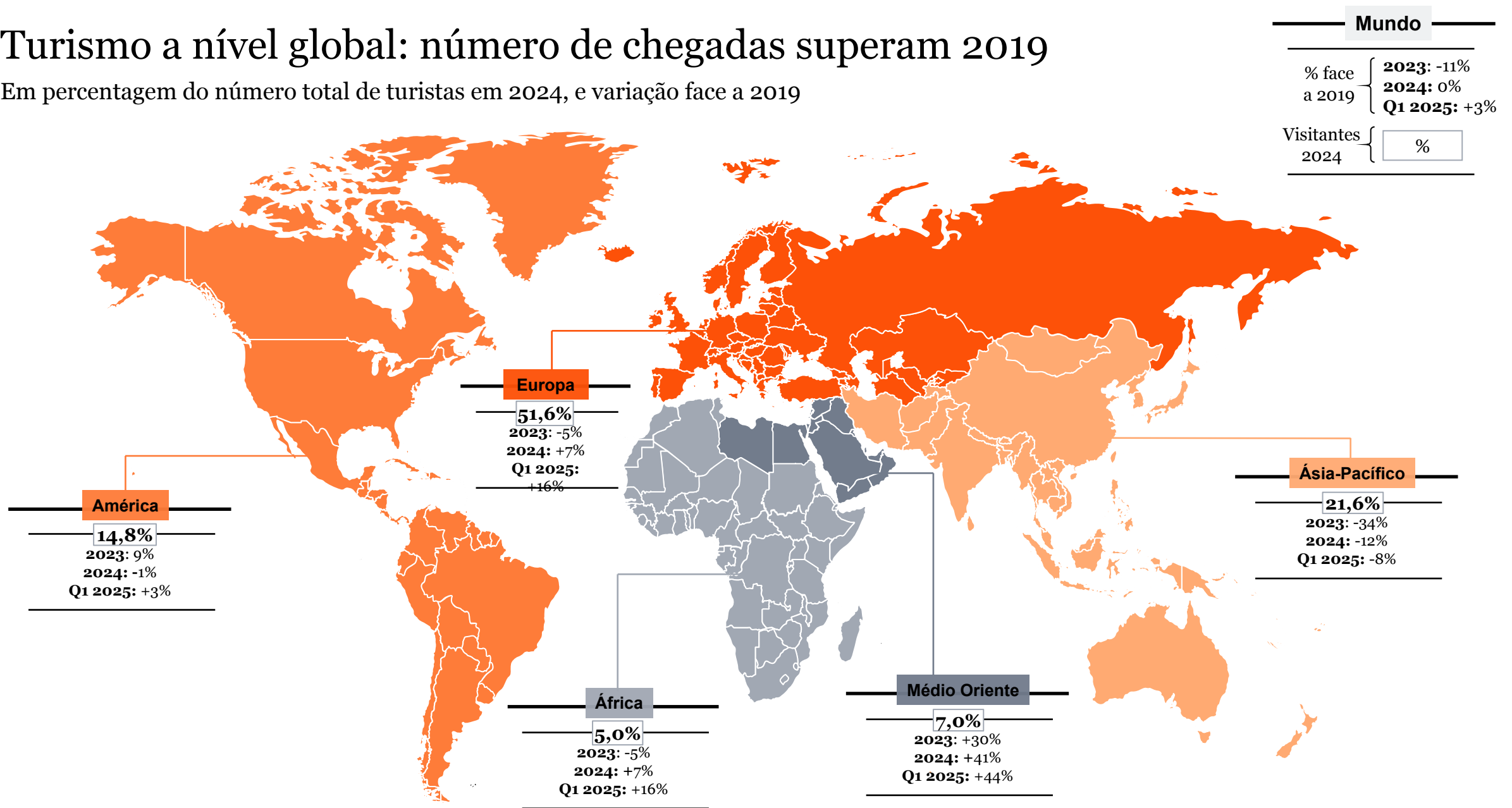
PIB direto do turismo
% de mudança nominal (vs 2019)

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Chegadas de turismo internacionais	1,5 mil milhões	408 milhões	461 milhões	976 milhões	1,3 mil milhões	1,5 mil milhões
% de mudanças (vs 2019)		-72%	-69%	-33%	-11%	0%
Receitas de exportação do turismo	1,7 biliões	0,7 biliões	0,8 biliões	1,4 biliões	1,8 biliões	2 biliões
% de mudança real (vs 2019)		-63%	-58%	-22%	-1%	+15%
PIB direto do turismo	3,4 biliões	1,6 biliões	1,8 biliões	2,6 biliões	3,4 biliões	
% de mudança nominal (vs 2019)		-53%	-46%	-23%	0%	

Fonte: UN Tourism – World Tourism Barometer (maio 2025)

Turismo a nível global: número de chegadas superam 2019

Em percentagem do número total de turistas em 2024, e variação face a 2019

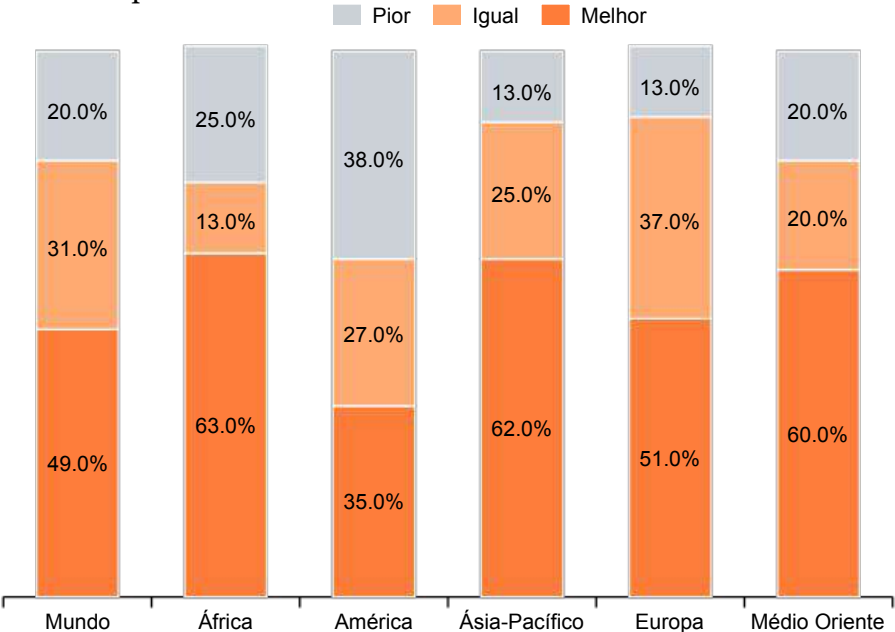


Fonte: UN Tourism – World Tourism Barometer (maio 2025)

A visão dos especialistas em turismo das Nações Unidas

Quais são as suas perspetivas para o seu destino em 2025?

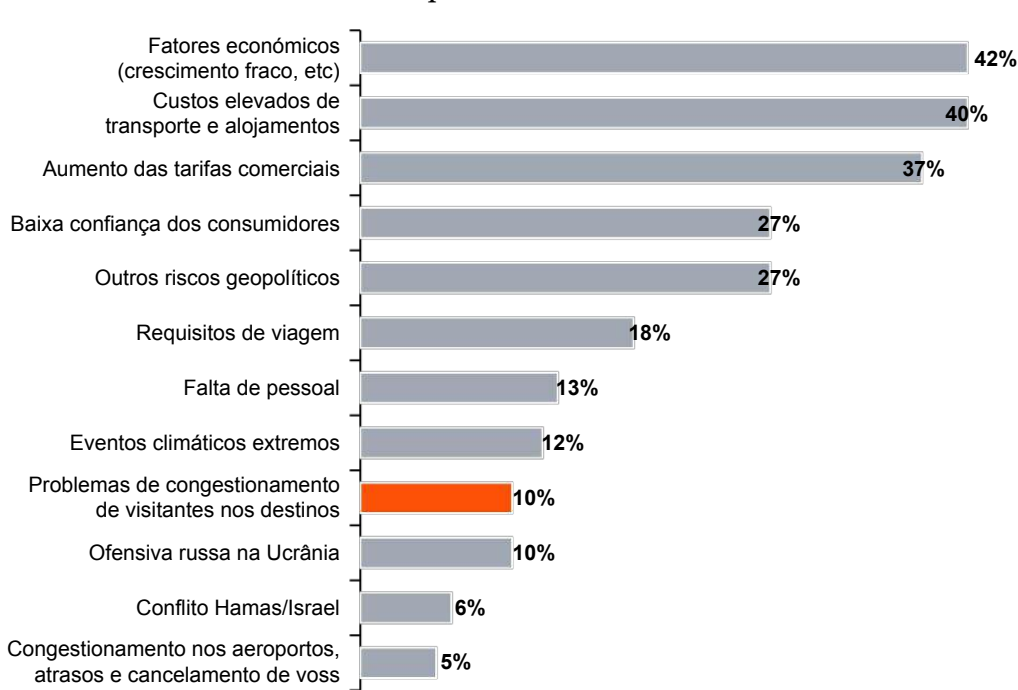
% de inquiridos



Em maio, quase metade dos inquiridos estava confiante num crescimento do turismo no seu país durante o verão (até agosto), face ao mesmo período de 2024. A Europa lidera na perceção de estabilidade.

Quais são os principais desafios que o turismo internacional enfrentará em 2025?

% de inquiridos



Cerca de 40% dos inquiridos apontam os custos elevados como um obstáculo ao crescimento do setor este ano – e apenas 10% indicam problemas na gestão de ativos turísticos devido ao número de visitantes.

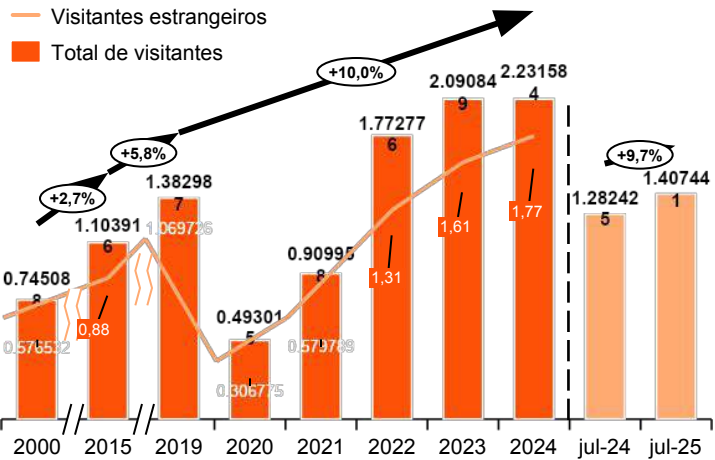
2

O Turismo na Madeira

Indicadores Diretos – Volume de visitantes

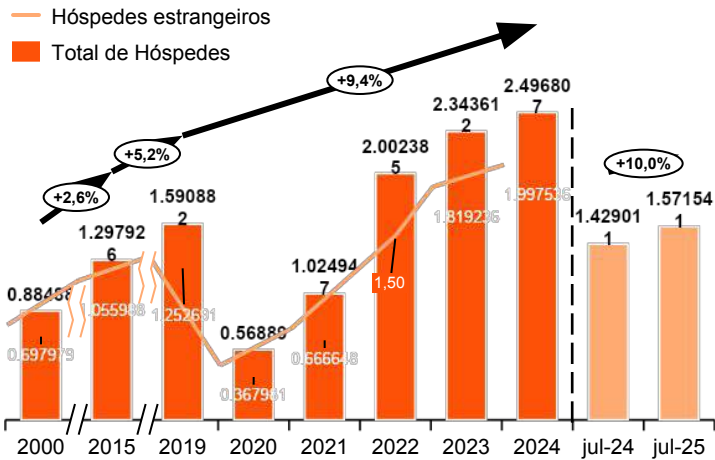
Número de Visitantes

Em milhões



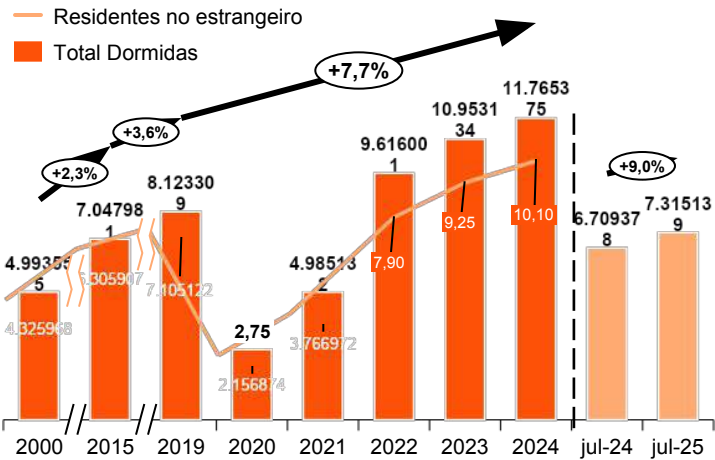
Total de Hóspedes

Em milhões



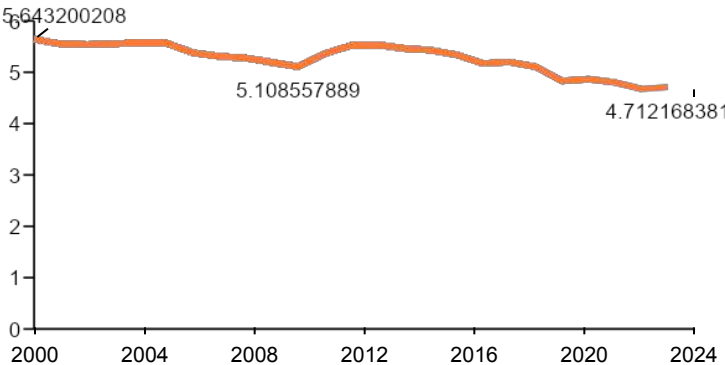
Dormidas

Em milhões



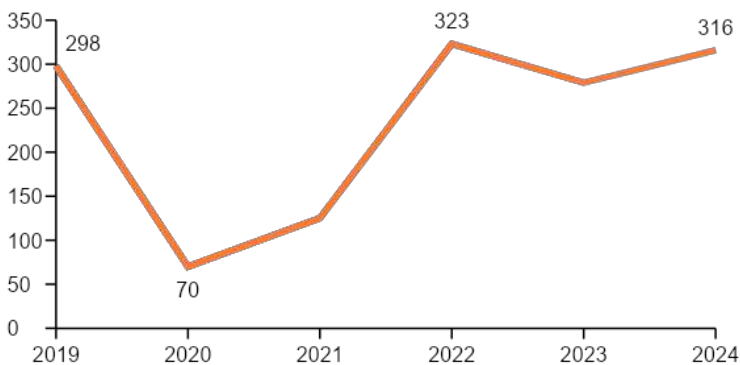
Estada média

Em dias



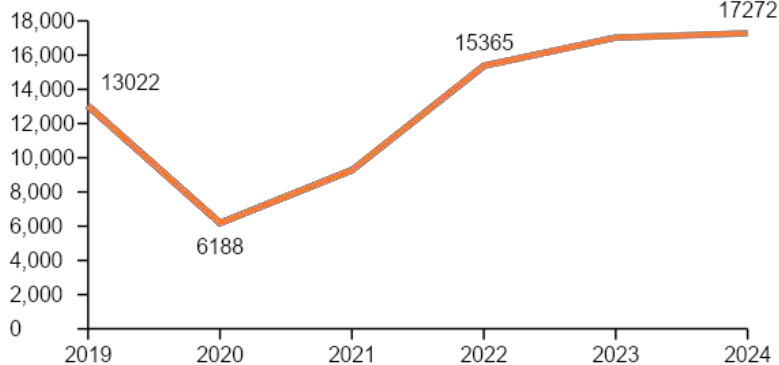
Entrada de cruzeiros

Em número de navios



Chegadas ao Aeroporto

Em número de aterragens



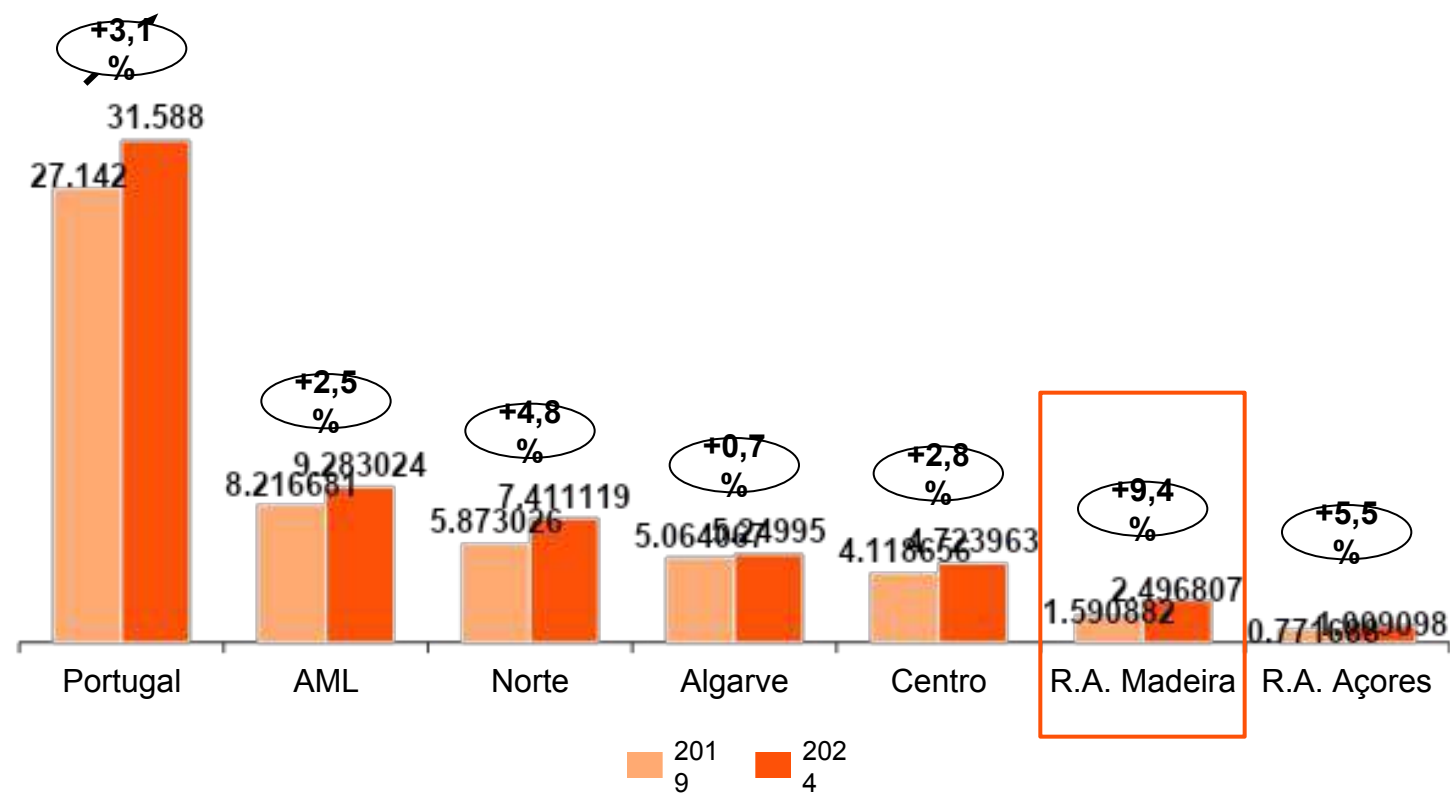
Todas as regiões do país registaram um aumento da procura no pós-pandemia – mas a Madeira teve o maior crescimento

Aumento geral do turismo no pós-covid

Entre 2019 e 2024, todas as regiões portuguesas registaram aumento no número de hóspedes.

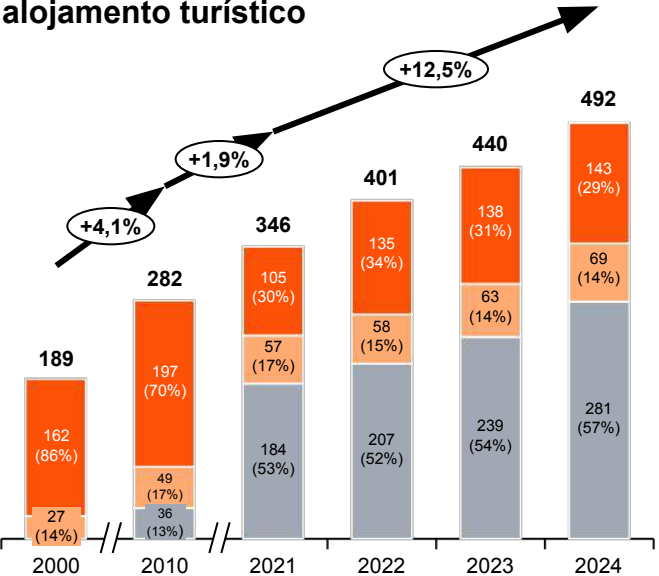
Contudo, a Região Autónoma da Madeira destaca-se das restantes com um crescimento de 9,4% face ao último ano pré-pandemia.

Número de Hóspedes
Em milhões



Indicadores Diretos – Infraestruturas e capacidade

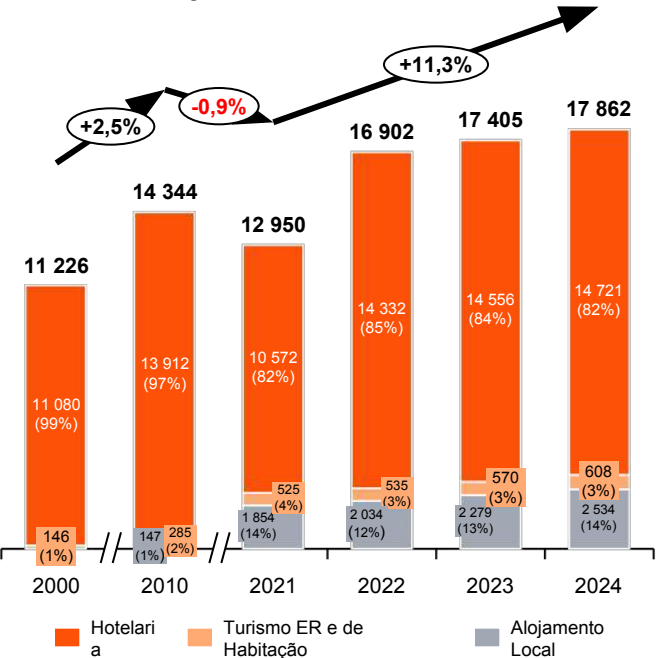
Número de estabelecimentos de alojamento turístico



Pressão sobre o tecido urbano

A proliferação de unidades turísticas, sobretudo de alojamento local, revela uma ocupação crescente de zonas residenciais, contribuindo para a turistificação e para a perda de função habitacional em áreas centrais.

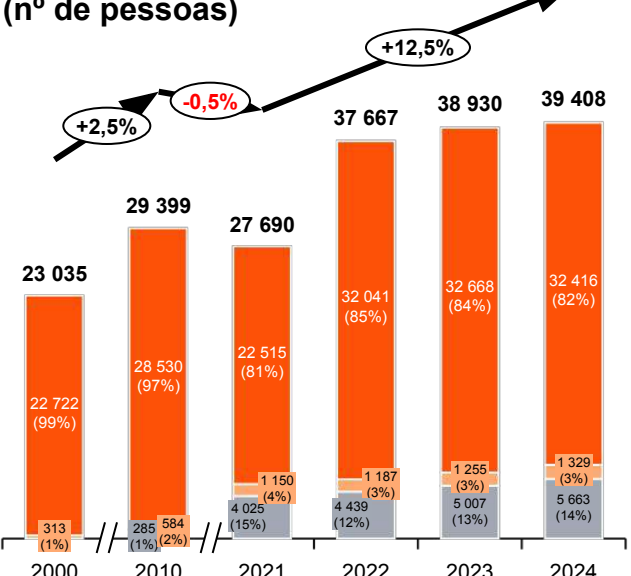
Número de quartos



Intensificação da densidade turística

A evolução da capacidade por quarto mostra uma tendência de densificação da oferta, refletindo uma resposta direta à procura, mas também um aumento da pressão sobre infraestruturas e serviços urbanos.

Capacidade máxima de alojamento (nº de pessoas)

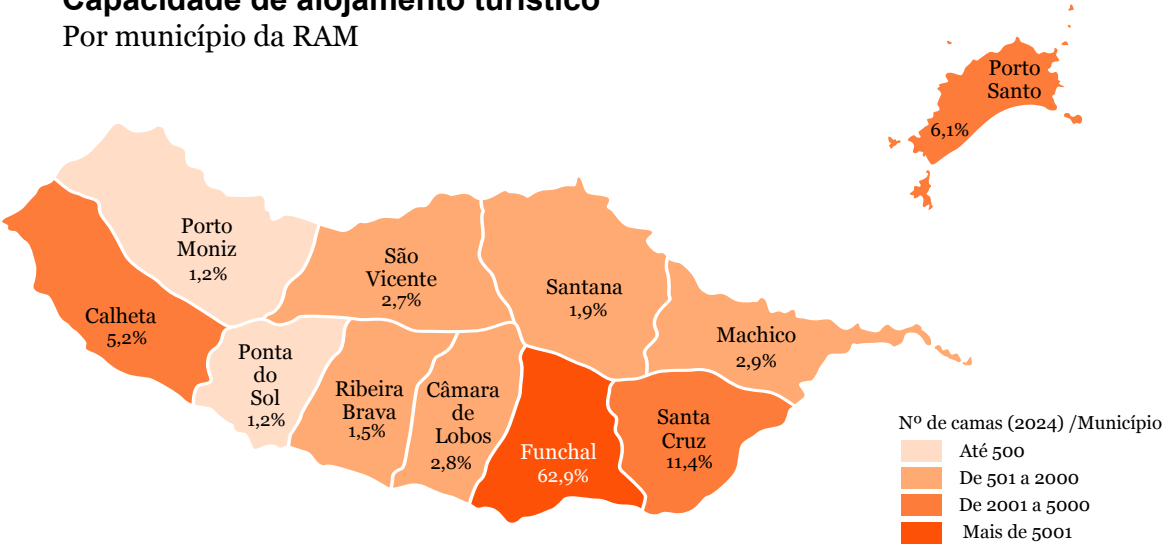


Sobrecarga da capacidade de receção

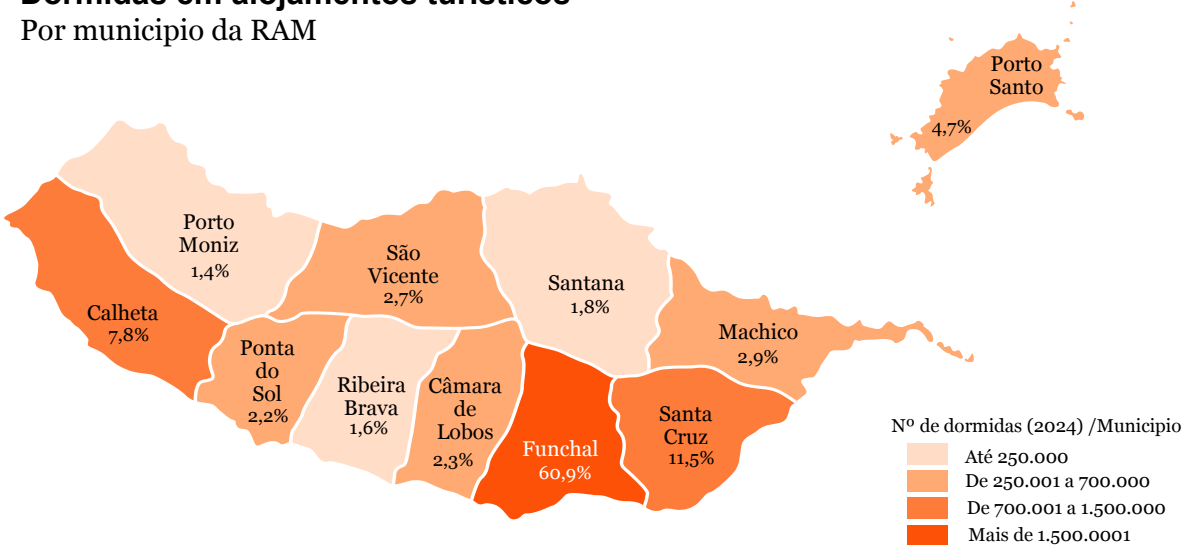
A expansão abrupta da capacidade máxima de alojamento indica um risco de saturação, com impactos na mobilidade, no espaço público e na convivência entre residentes e visitantes.

Oferta e procura por município

Capacidade de alojamento turístico
Por município da RAM



Dormidas em alojamentos turísticos
Por município da RAM

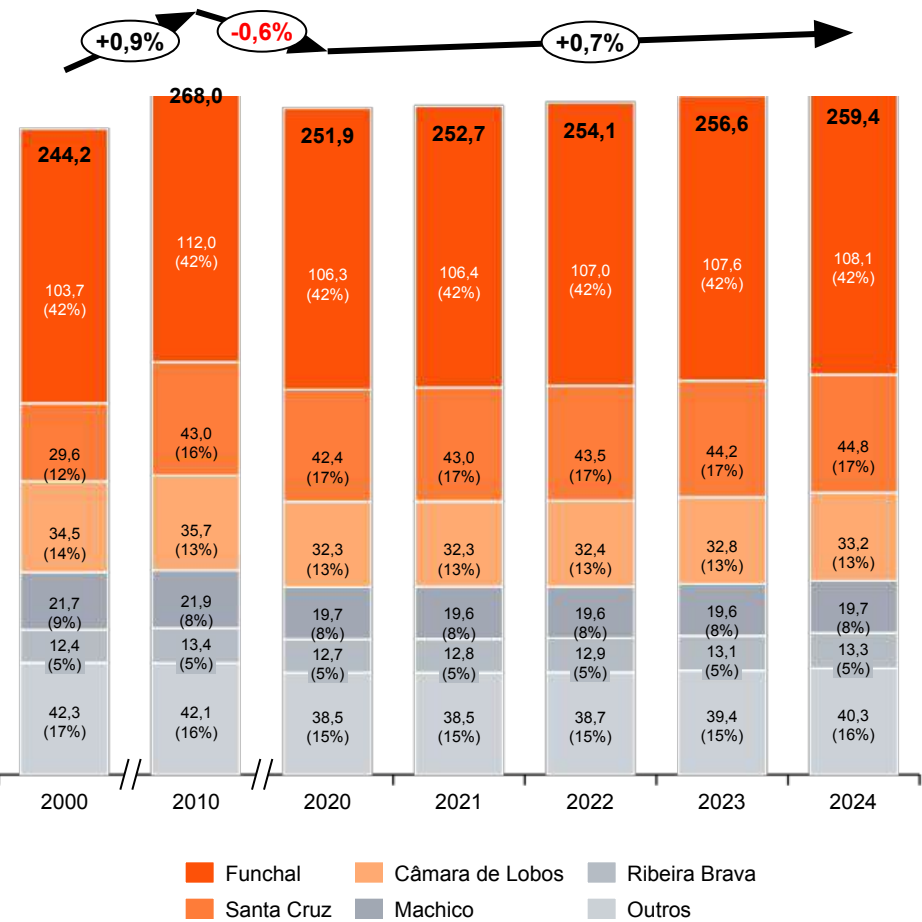


Uma análise de capacidade – oferta / procura

Em 2022, o Funchal concentrou a maior parte da oferta e da procura turística na Região Autónoma da Madeira, com 62,9% das camas disponíveis e 60,9% das dormidas. Santa Cruz foi o segundo município mais relevante, com 11,4% da oferta e 11,5% da procura. Os restantes municípios apresentaram valores significativamente mais baixos, com destaque para Machico com cerca de 6% da oferta. Municípios como São Vicente, Porto Moniz, Ponta do Sol e Santana registaram percentagens inferiores a 3% tanto na oferta como na procura.

Evolução do número de hóspedes por habitante

Evolução da população por concelho
Em milhares



Rácio
Hóspedes
p/
Habitante

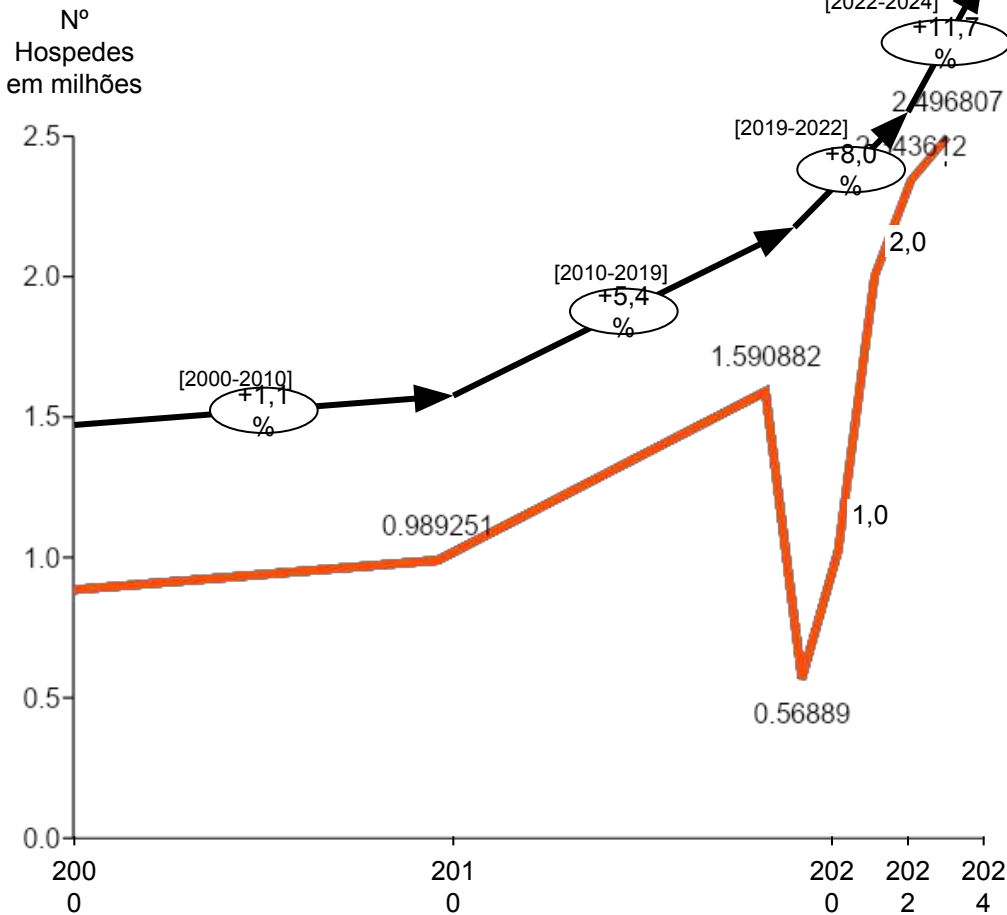
2000
3,05

2010
3,18

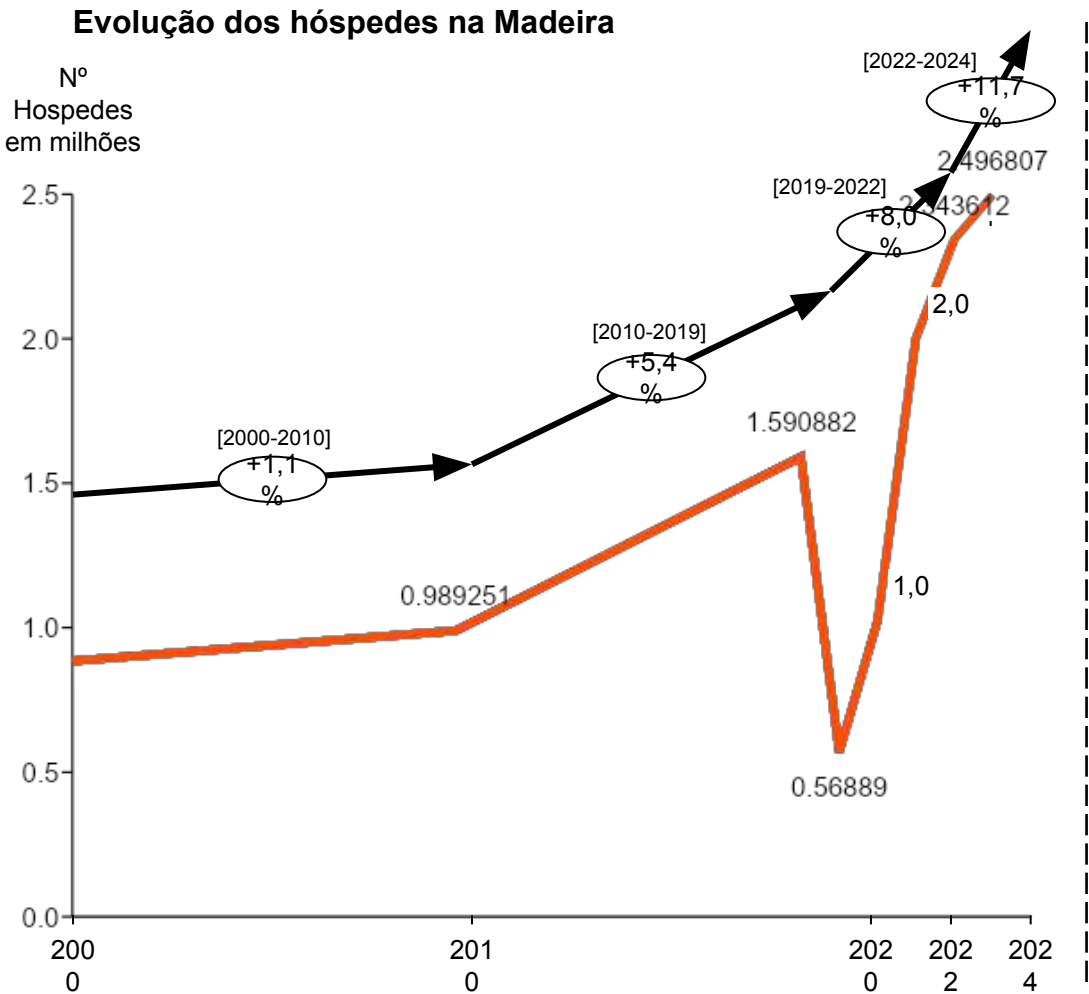
2024
8,60

Açores: 18,1
Ilhas Baleares: 15,2
Madeira: 8,6
Ilhas Canárias: 7,9

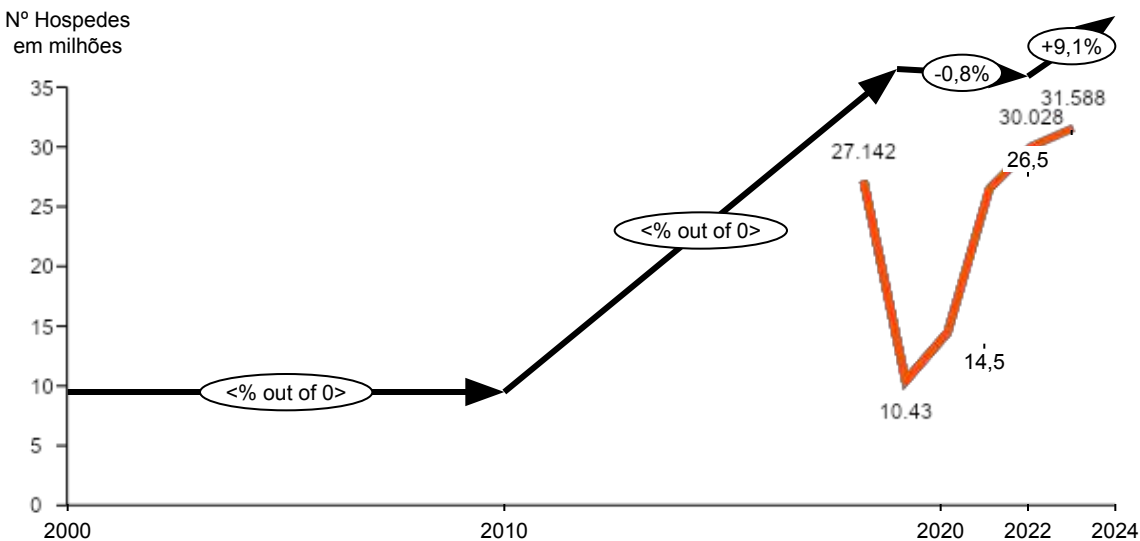
Evolução dos hóspedes na Madeira



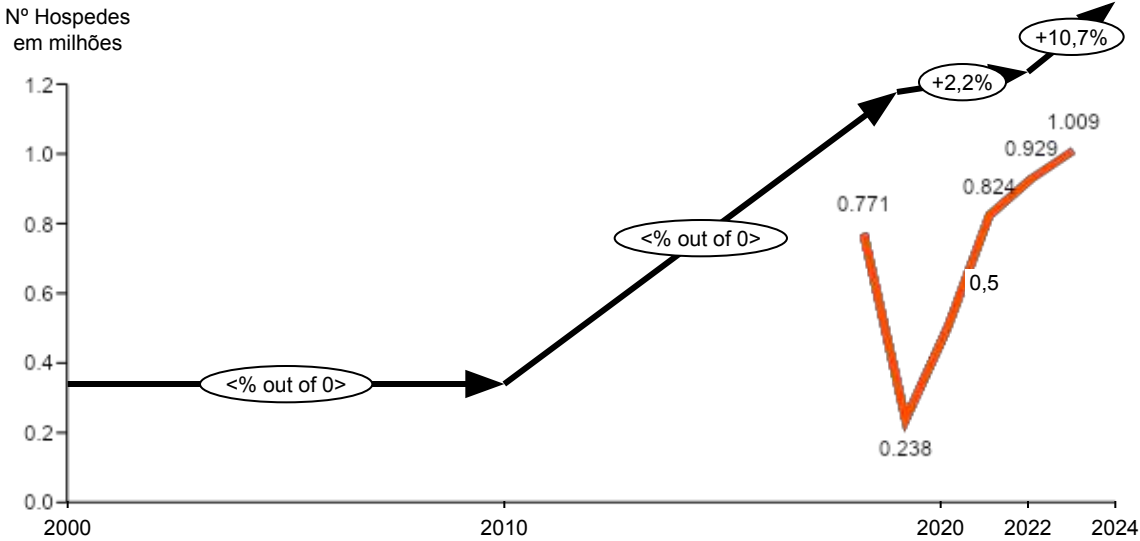
Madeira vs Portugal vs Açores: comparação da procura



Evolução dos hóspedes em Portugal

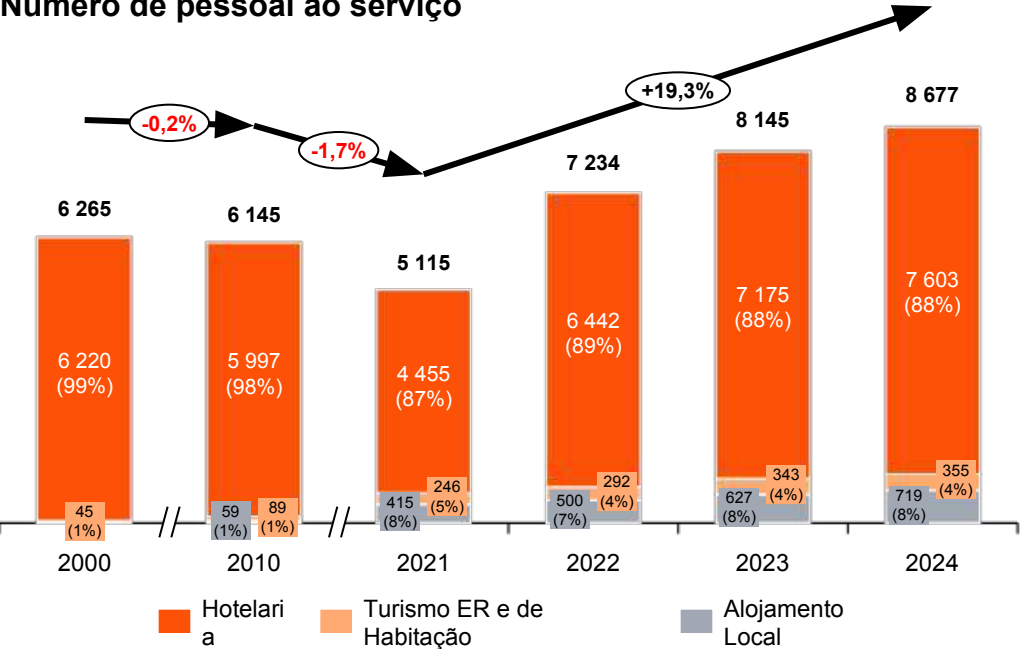


Evolução dos hóspedes nos Açores



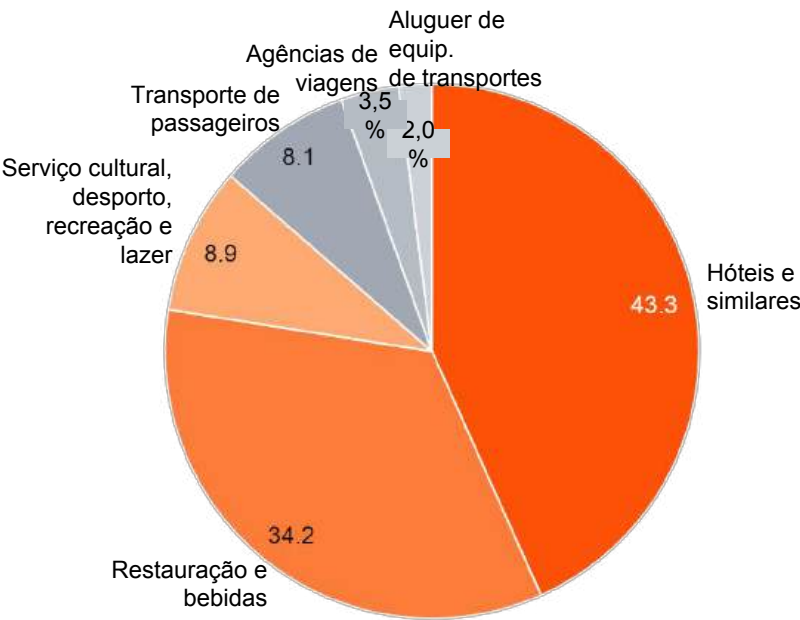
Emprego: pessoal ao serviço, distribuição do emprego, e custos com pessoal

Número de pessoal ao serviço



Entre 2000 e 2024, o número total de trabalhadores no setor turístico da Madeira aumentou significativamente. A Hotelaria continua a empregar a maioria, mas perdeu peso relativo — de 99% em 2000 para 84% em 2024 — refletindo a crescente importância de outras formas de alojamento.

Distribuição do Emprego no turismo - RAM



A maioria dos empregos turísticos está concentrada em hotéis e similares (43,3%), seguida pela restauração e bebidas (34,2%). Os restantes setores — cultura, transportes, agências de viagens e aluguer de equipamentos — representam juntos menos de 25% do total.

Receitas sobem mais de 20% face a julho do ano passado

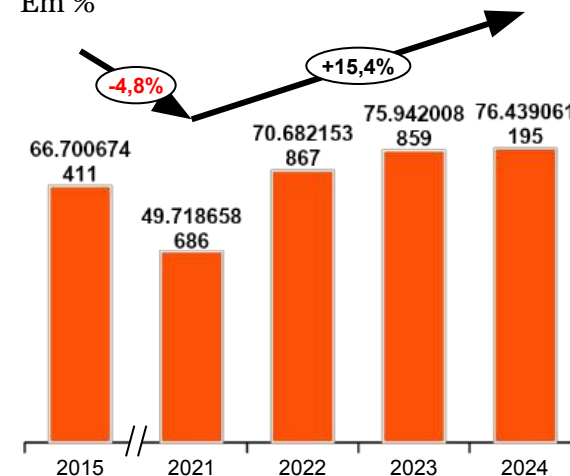
Retoma da procura e sinais de pressão

Os indicadores RevPAR e ADR mostram uma valorização progressiva ao longo dos anos, refletindo uma rentabilidade crescente por unidade disponível e por diária.

Esta evolução conjunta confirma a recuperação do setor, mas também indicia alguma pressão na oferta disponível.

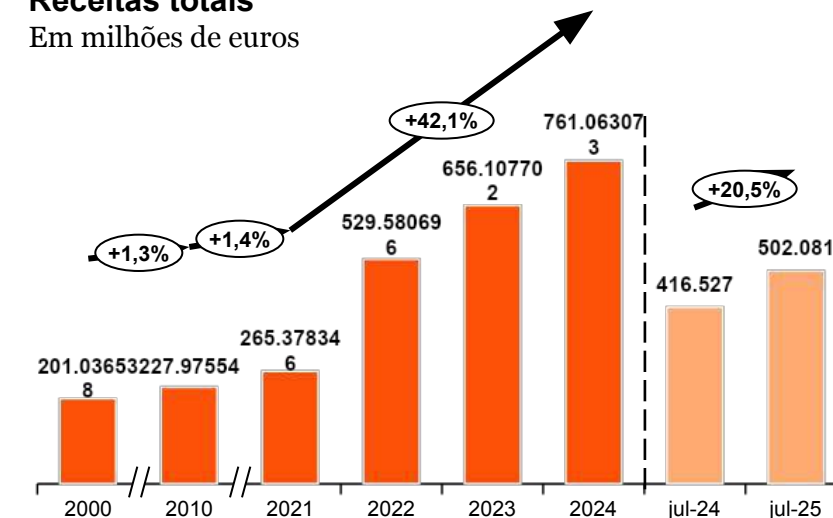
Taxa de ocupação-quarto

Em %



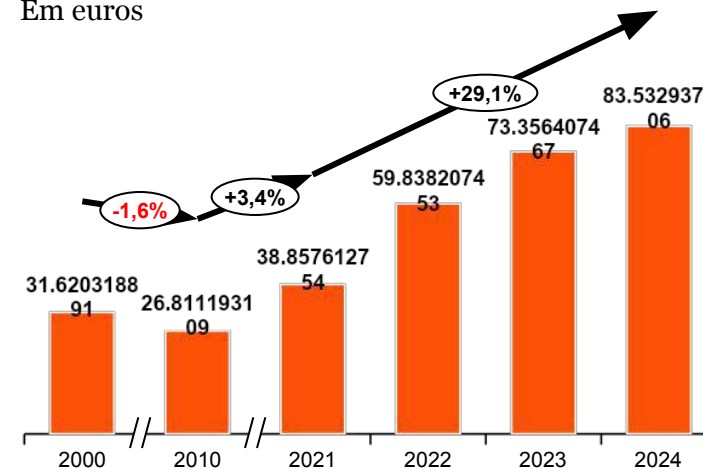
Receitas totais

Em milhões de euros



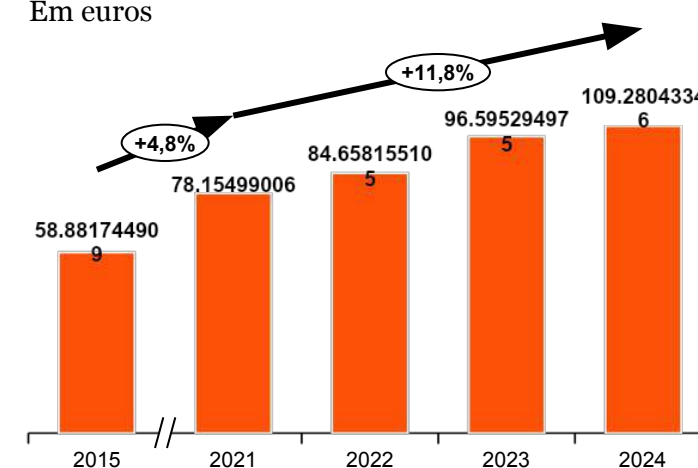
RevPAR

Em euros



ADR

Em euros

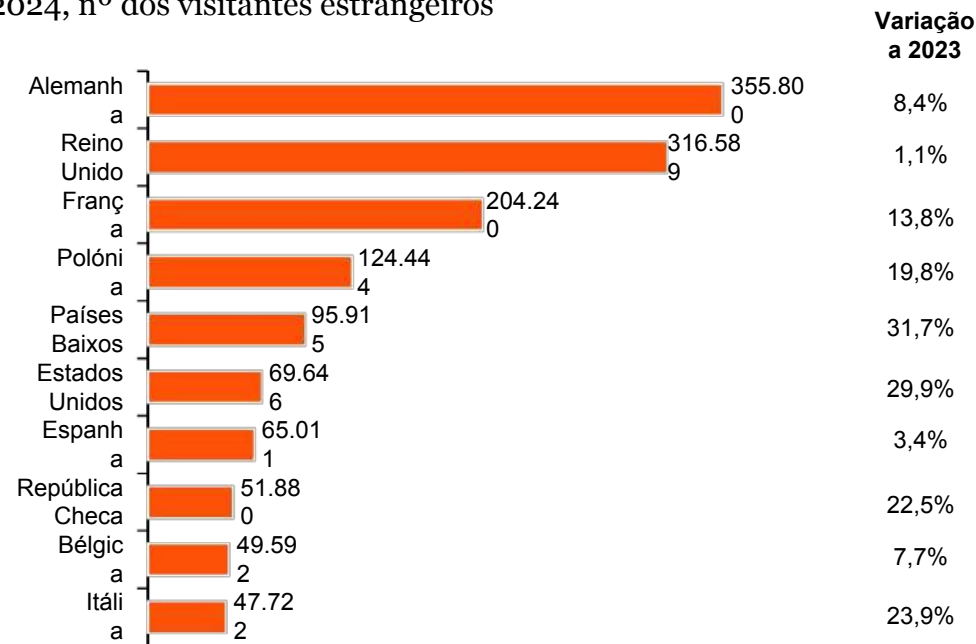


Fonte: DREM

Há cada vez mais nacionalidades a visitar a Madeira

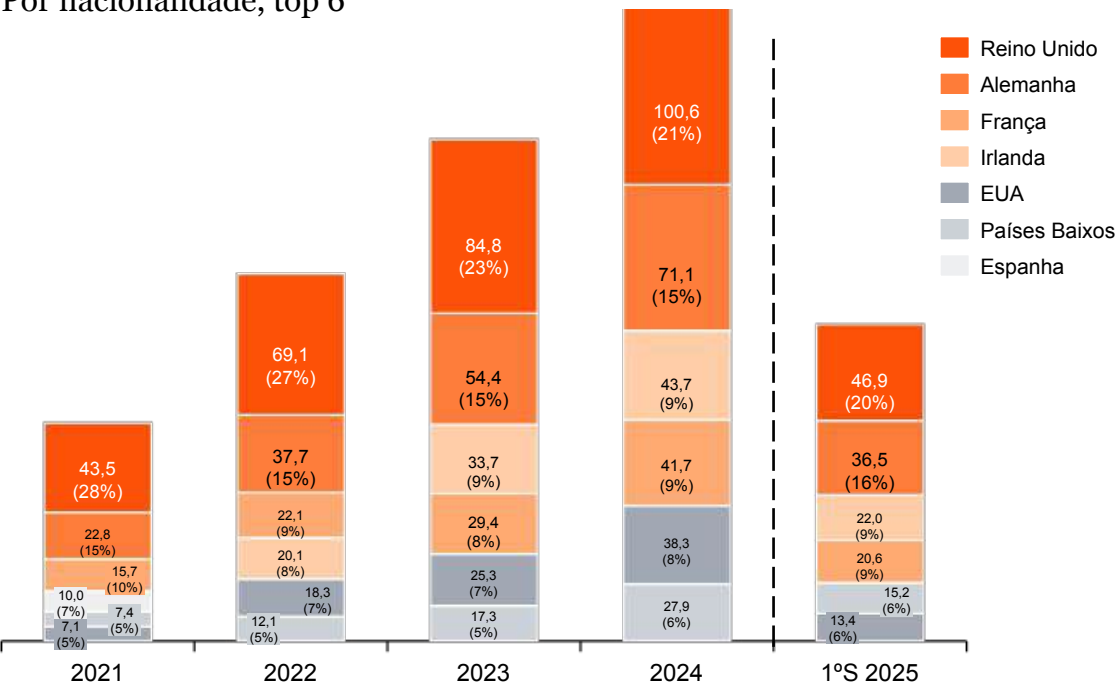
Mercado internacional - visitantes

Em 2024, nº dos visitantes estrangeiros



Gastos turistas estrangeiros na Madeira (M€)

Por nacionalidade, top 6

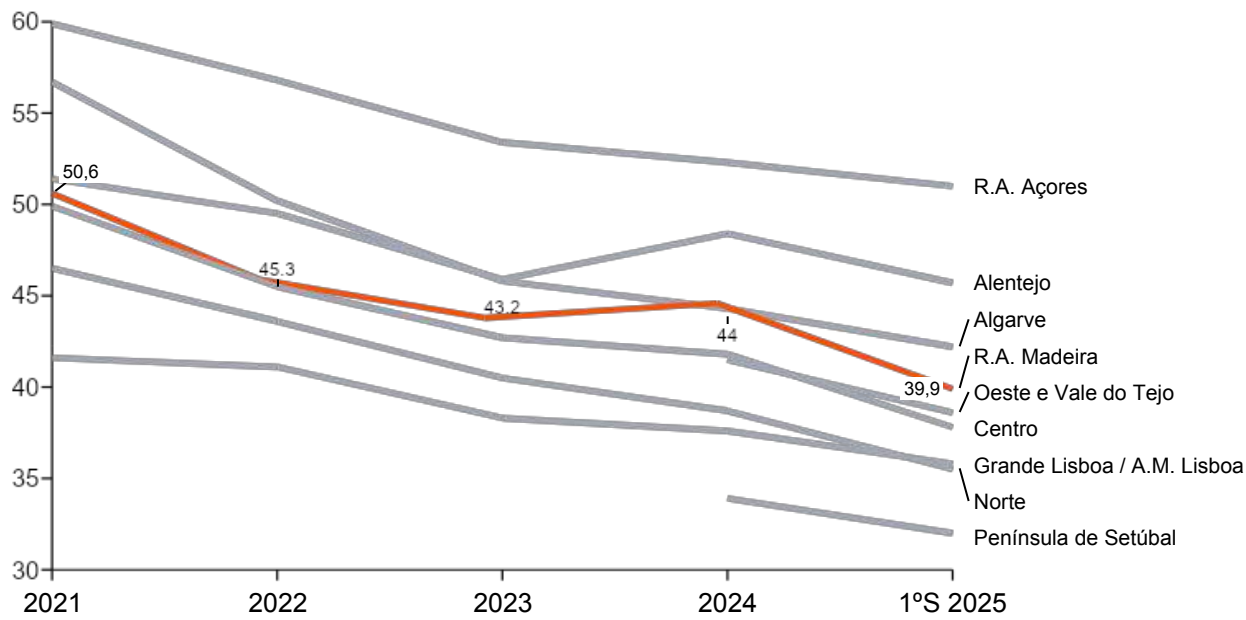


O Reino Unido mantém-se como o principal mercado emissor em termos de gastos turísticos na Madeira.

Embora França e Alemanha tenham ocupado posições de destaque nos primeiros anos, a Irlanda regista uma subida significativa a partir de 2023, ultrapassando a França. Esta evolução evidencia uma reconfiguração gradual dos mercados emissores.

No entanto, o gasto médio de cada turista diminuiu para €40

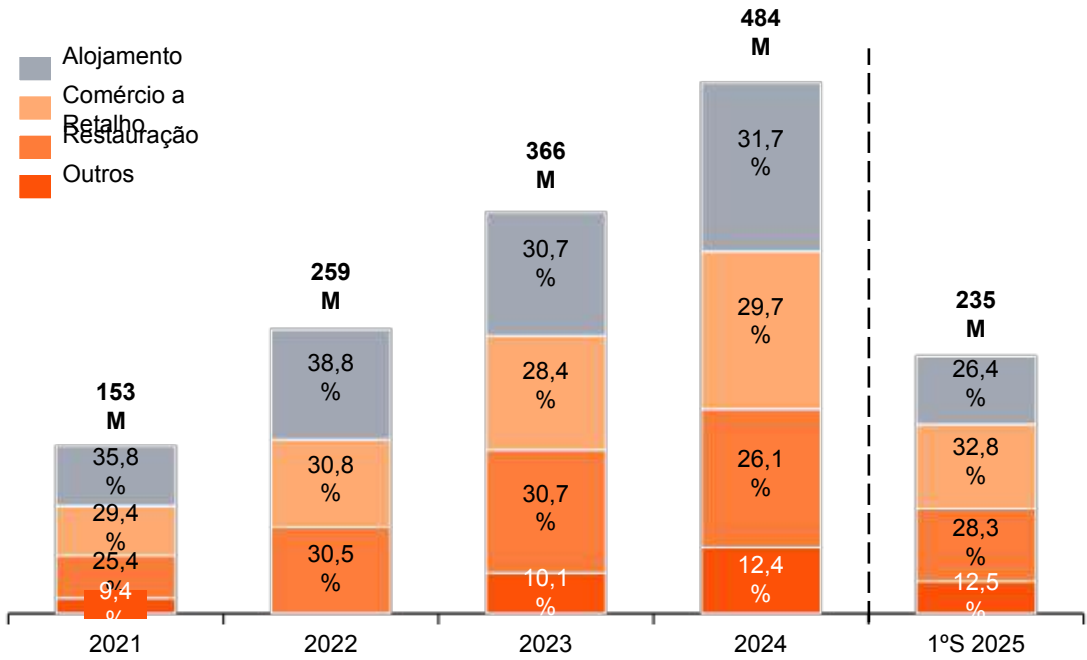
Valor gastos médios por turistas estrangeiros
Por região de Portugal, com cartões bancários



A Madeira apresenta um gasto médio por turista estrangeiro intermédio, ficando atrás dos Açores, Alentejo e Algarve, embora à frente de Lisboa.

Este posicionamento sugere que, embora a Madeira tenha uma boa performance, há potencial para elevar o valor médio por visitante.

Gastos turistas estrangeiros na Madeira
Por CAE, com cartões bancários



A análise por setor económico revela que o alojamento representa a maior fatia dos gastos dos turistas estrangeiros, seguido pelo comércio a retalho e restauração.

Esta distribuição mostra a importância da hotelaria na economia turística da Madeira, mas também evidencia oportunidades de crescimento nos setores de restauração e comércio, que têm registado aumentos graduais ao longo dos anos.

O crescimento da Madeira à luz de indicadores indiretos

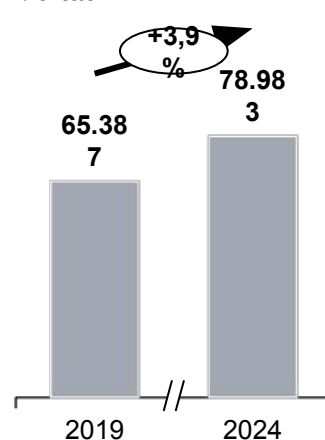
Dinamismo do Ecosistema Turístico

A expansão consistente de atividades complementares — desde a mobilidade e restauração até experiências culturais e de lazer — revela um ecossistema económico cada vez mais dinâmico, alinhado com a intensificação da procura por destinos diversificados.

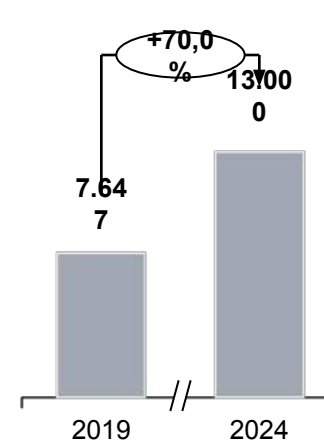
O fenómeno das TVDE é outro indicador indireto relevante: em 2024, existiam 92 operadoras registadas na RAM, mas o número de viaturas é desconhecido.

A emissão de novas licenças foi suspensa pelo Governo regional até Janeiro de 2026.

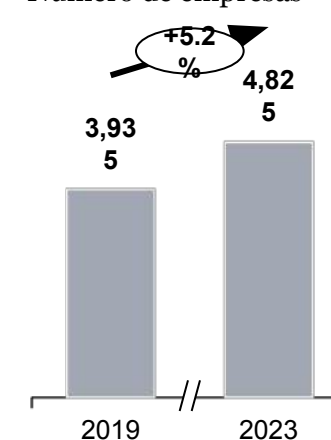
Campos de golfe
Voltas



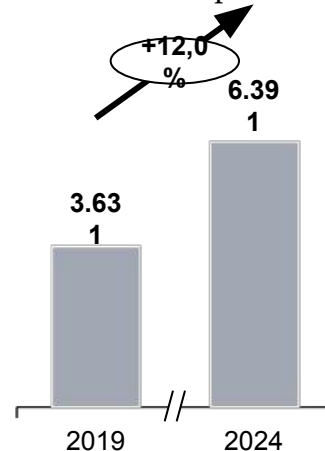
Rent-a-Car
Números de viaturas



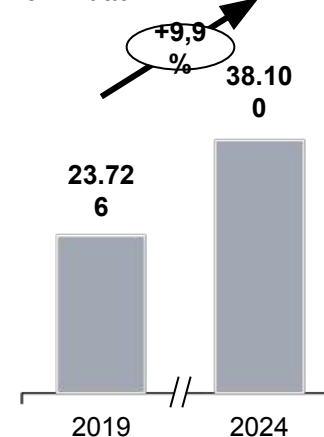
Restauração
Número de empresas



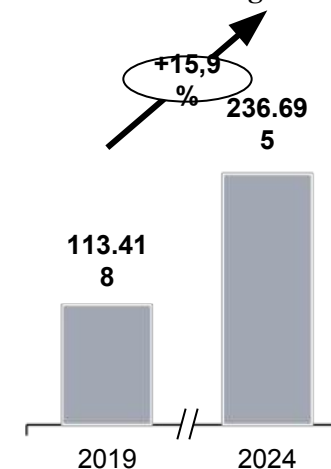
Campismo
Número de hóspedes



**Colónia de férias e
pousadas da juventude**
Dormidas



Museus
Visitantes estrangeiros



Fonte: DREM | Assembleia Legislativa da Região Autónoma da Madeira

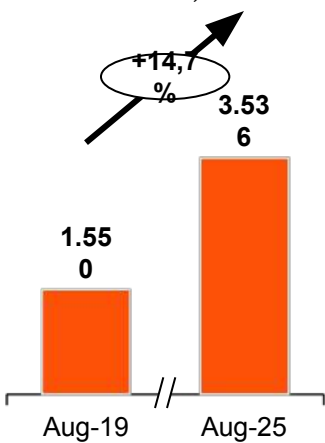
O mercado imobiliário em números

Valorização e Dinamismo

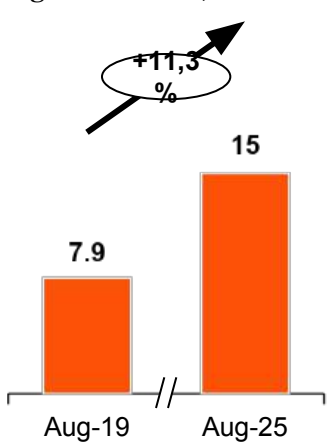
O preço médio de venda por metro quadrado mais do que duplicou desde 2019, enquanto as rendas seguiram a mesma tendência, refletindo uma procura crescente por alojamento. Em paralelo, a avaliação bancária também registou forte subida, sinalizando expectativas de valorização futura. O pipeline de novos hotéis acompanha esta evolução.

Estes movimentos sugerem um ecossistema imobiliário em expansão, alinhado com a intensificação da procura devido à atratividade do destino.

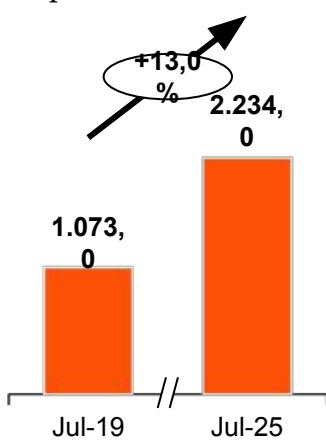
Preço por m2 - Venda
Vendas de casas, em euros



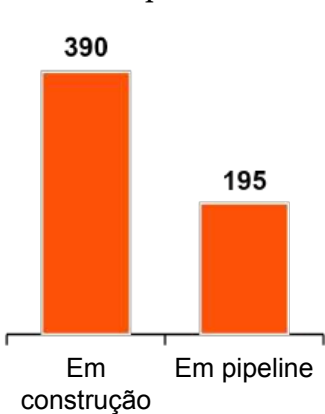
Preço por m2 - Arrendar
Aluguer de casas, em euros



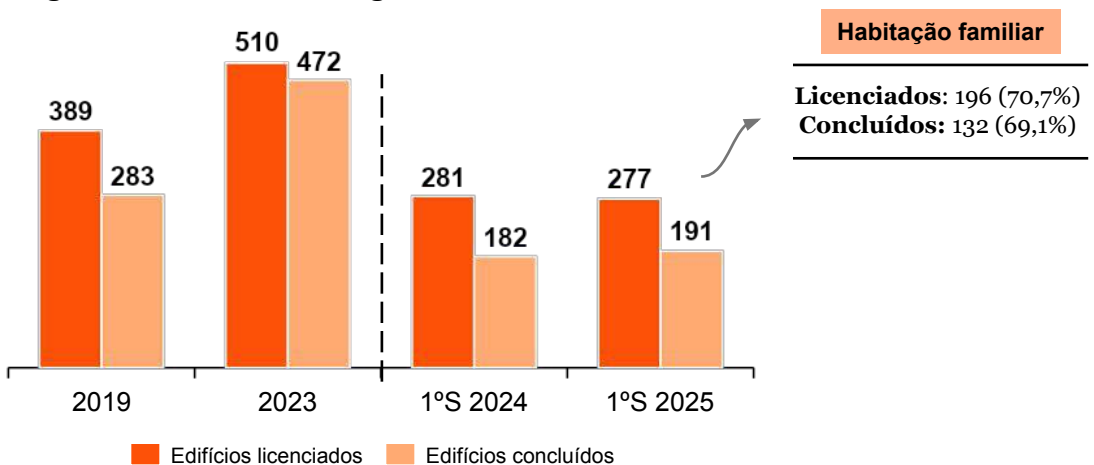
Valor mediano de avaliação bancária
Em euros por m2



Hotéis 2024-2027
Número de quartos

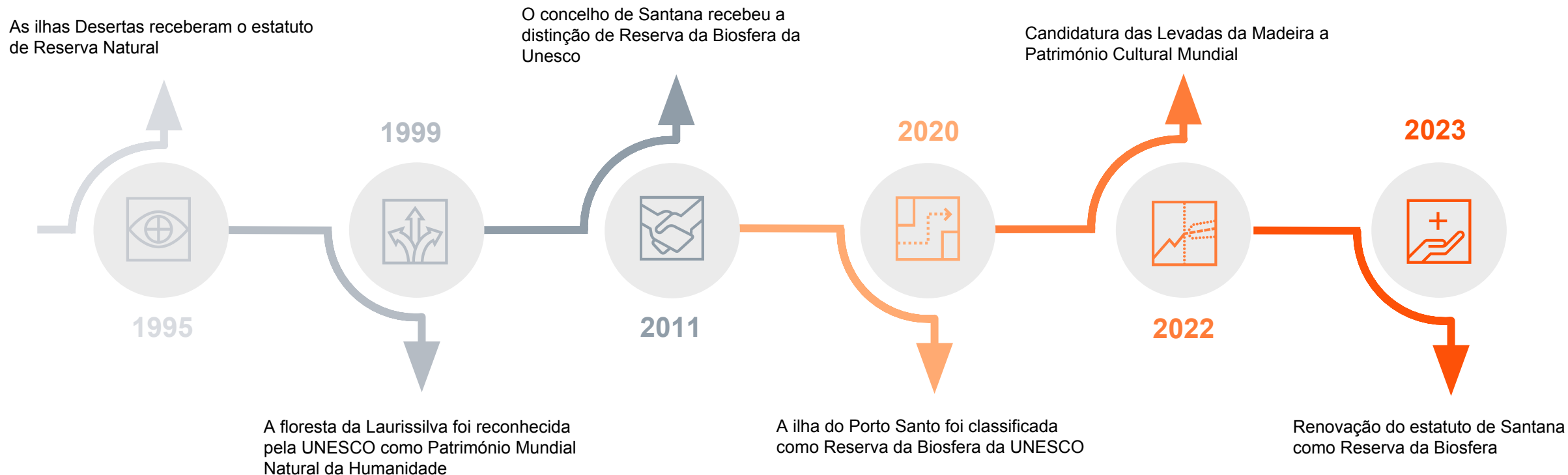


Fogos licenciados vs fogos concluídos



A Madeira é distinguida regularmente a nível global

Desde cedo que a diversidade natural da RAM é premiada e valorizada:



Plano de Ação 2030

A estratégia regional para garantir a

Sustentabilidade do Destino Madeira foi atualizada em 2024 e conta com centenas investimentos nos próximos cinco anos



A Madeira vai continuar o seu caminho de **Certificações** e Prémios?



Green Key

A Madeira tem **78 estabelecimentos** turísticos certificados pela organização internacional Green Key. É a segunda região do país mais galardoada (apenas atrás de LVT), com um aumento de 11 certificados face a 2024.



Travelife

A região conta com **6 selos atribuídos** pela Travelife, uma entidade cujos critérios também são reconhecidos pelo Global Sustainable Tourism Council (GSTC) e estão alinhados com os 17 ODS das Nações Unidas.



EarthCheck Silver

Em 2021, a Eathcheck reconheceu pela primeira vez o trabalho realizado pela Madeira no âmbito da sustentabilidade. A menção foi alargada dois anos depois, em parte devido à ambição do Plano de Ação 2030 da RAM. A região tem atualmente **4 ativos turísticos** certificados.



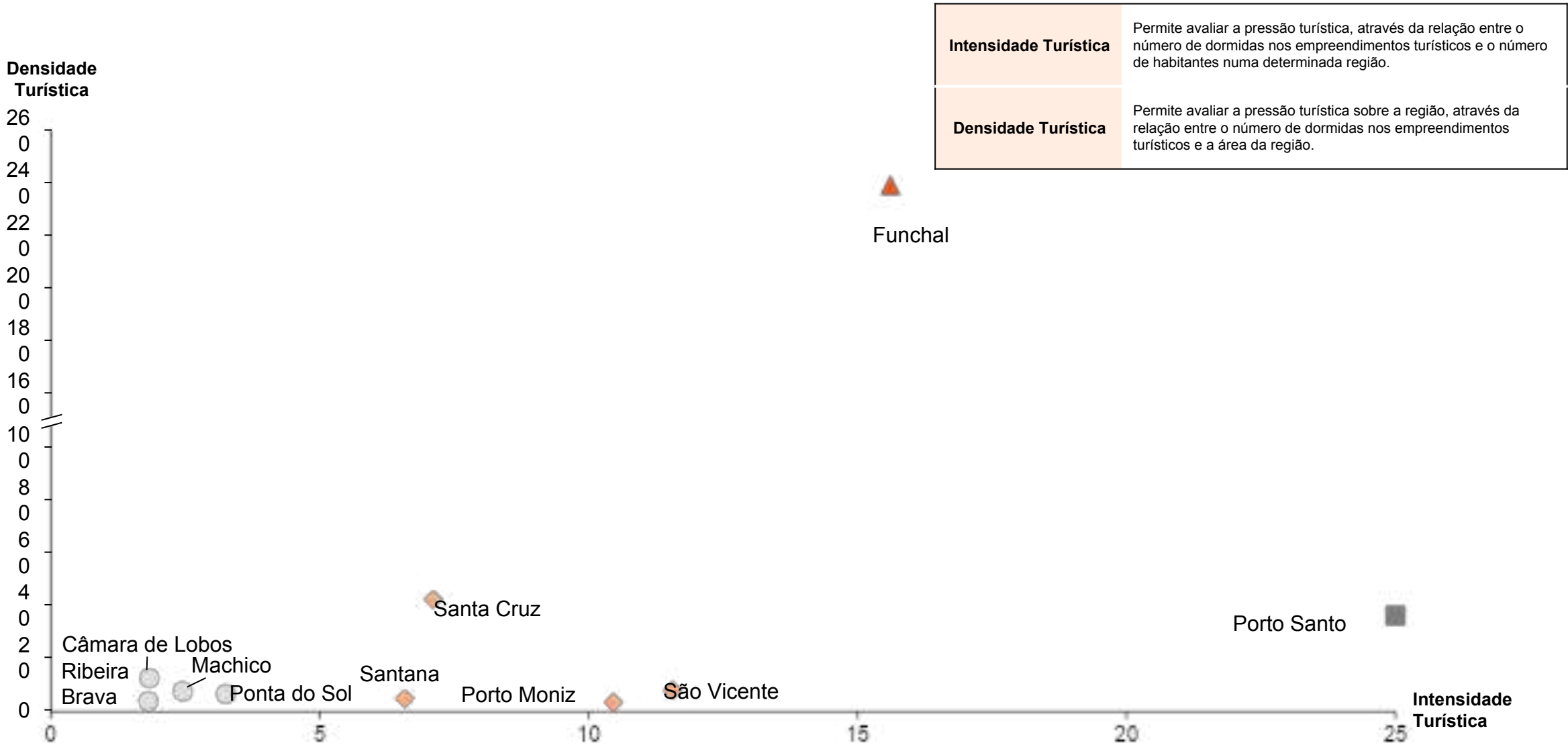
World Travel Awards

Além das certificações, a região continua a receber prémios internacionais: em 2024, foi considerada a Melhor Região Insular do Mundo, e distinguida pelo seu **Terminal de Cruzeiros Sustentável**. Mais recentemente, conquistou o prémio nacional APVT 2025.

3

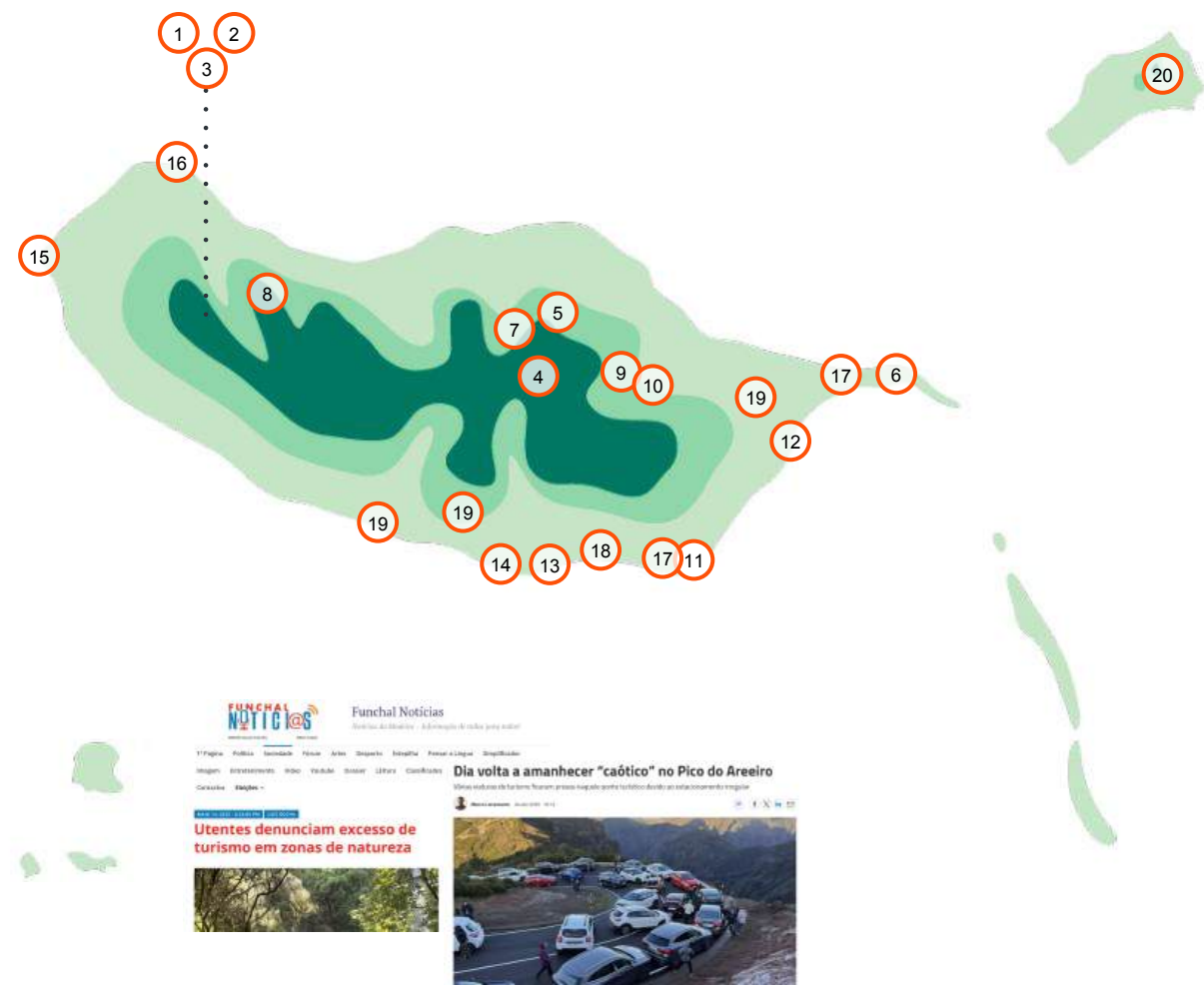
Pontos de Pressão e Impactos

Intensidade e densidade turística no Arquipélago



Intensidade Turística	Permite avaliar a pressão turística, através da relação entre o número de dormidas nos empreendimentos turísticos e o número de habitantes numa determinada região.
Densidade Turística	Permite avaliar a pressão turística sobre a região, através da relação entre o número de dormidas nos empreendimentos turísticos e a área da região.

Plano de Ação 2030: zonas sob pressão



Trilhos e Levadas

Nome do Trilho/Levada	Código	Problemas Identificados
1 - Levada das 25 Fontes	PR6	Superlotação, cobrança informal, escadas em obras, lixo
2 - Levada do Risco	PR6.1	Congestionamento, falta de fiscalização
3 - Levada do Alecrim e Vereda da Lagoa do Vento	PR6.2	Erosão, falta de sinalização
4 - Vereda do Areeiro + Pico Ruivo	PR1 + PR1.2	Trânsito intenso, risco de acidentes, estacionamento desordenado
5 - Levada do Caldeirão Verde	PR9	Degradação ambiental, excesso de visitantes
6 - Vereda da Ponta de São Lourenço	PR8	Pressão sobre flora costeira, lixo
7 - Vereda da Encumeada	PR1.3	Saturação em horários de pico
8 - Vereda do Fanal	PR13	Pisoteio de vegetação endémica
9 - Levada dos Balcões	PR11	Saturação, ruído, lixo
10 - Levada "Um Caminho para Todos"	PR6.8	Acessibilidade comprometida pela pressão

Zonas Costeiras

Localização	Problemas Identificados
11 - Praia dos Reis Magos	Descargas de efluentes, lixo
12 - Praia de São Roque (Machico)	Poluição, sobrecarga em época alta
13 - Praia do Lido/Gorgulho	Saturação, falta de civismo
14 - Praia Formosa	Erosão costeira, resíduos
15 - Ponta do Pargo	Risco de acidentes, falta de sinalização
16 - Porto Moniz (piscinas naturais)	Pressão turística, impacto ecológico
17 - Caniçal e Garajau	Trânsito, sobrecarga de acessos

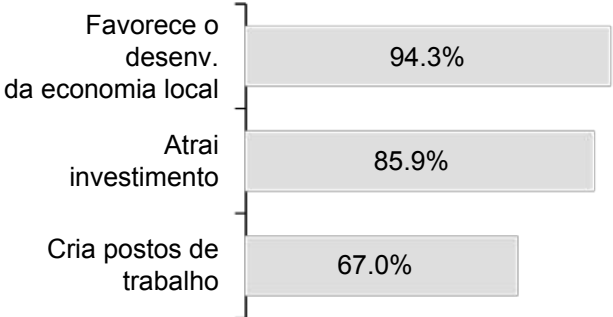
Zonas Urbanas e Património

Localização	Problemas Identificados
18 – Funchal	Requalificação urbana, gestão de resíduos, substituição de frota e equipamentos urbanos
19 - Câmara de Lobos, Ribeira Brava, Machico, Porto Moniz	Requalificação urbana, regeneração de miradouros, criação de infraestruturas culturais e de lazer
20 – Porto Santo	Reflorestação, gestão de resíduos, valorização da Reserva da Biosfera, manutenção de trilhos

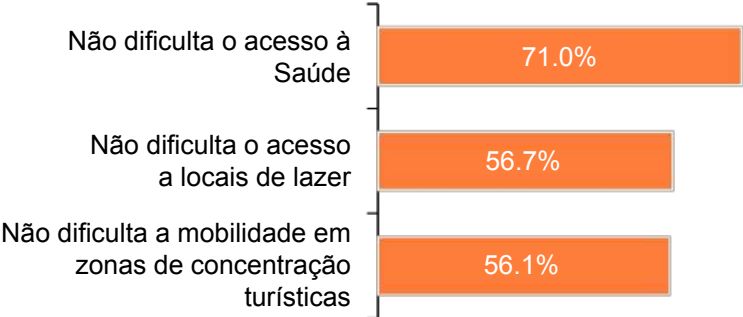
Fonte: RAM – Plano de Ação 2022-2030 da Sustentabilidade do Destino Madeira (2024)

Perceção dos residentes sobre o turismo: inquérito 2024

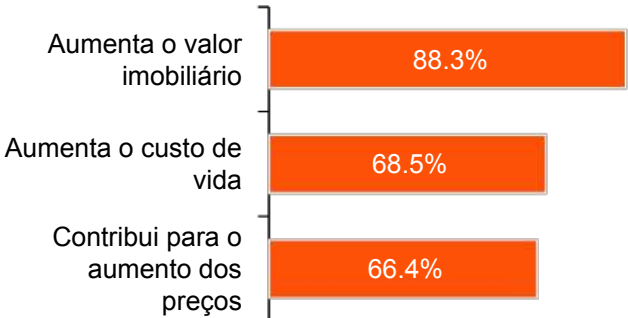
Impacto económico



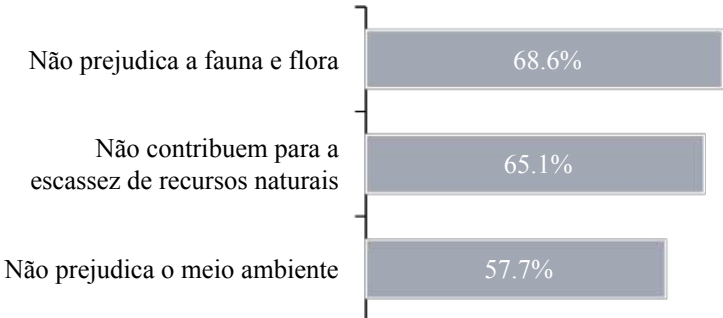
Impacto social



Impacto no mercado imobiliário



Impacto ambiental



Impactos Percebidos pelos Residentes: Benefícios e Desafios

Os residentes da Madeira demonstram uma perceção maioritariamente positiva relativamente aos impactos do desenvolvimento na região, valorizando os contributos para o crescimento económico e a melhoria das condições sociais.

No entanto, é igualmente evidente a consciência dos efeitos menos favoráveis, nomeadamente o aumento dos preços, da valorização imobiliária e do custo de vida, que suscitam preocupações quanto à sustentabilidade e à equidade do desenvolvimento.

O fenómeno do sobreturismo



Impactos do overtourism

- Gentrificação
- Declínio da população residente
- Movimentos de protesto
- Perda de atratividade do destino

Políticas Públicas

- Reduzir os volumes turísticos (especialmente em períodos de pico)
- Reduzir o marketing e corrigir desajustes de mercado

Alguns impactos ambientais, nas infraestruturas ou na qualidade de vida

O crescimento descontrolado do turismo pode levar à erosão da identidade cultural local, comprometendo a autenticidade das experiências e gerando tensões entre residentes e visitantes.

O overtourism contribui para a pressão sobre infraestruturas urbanas, como transportes públicos e serviços de saneamento, e pode contribuir para o aumento do custo de vida.

Problema	Ambiental	Infraestruturas	Económico
Erosão de trilhos e solos	X		
Poluição (ar, água, solo)	X		
Produção excessiva de resíduos	X	X	
Escassez de água e energia	X	X	
Congestionamento urbano	X	X	
Sobrecarga de transportes públicos		X	
Pressão sobre saneamento e serviços		X	
Aumento de preços locais			X
Gentrificação e perda de habitação			X
Deslocamento de residentes			X
Perda de autenticidade cultural			
Comercialização excessiva da cultura			
Conflitos entre residentes e turistas			
Dependência económica do turismo			X
Desigualdade na distribuição de rendimentos			X
Stress e perda de tranquilidade			
Saturação emocional dos residentes			
Perda de hospitalidade			

Impacto social

Madeira não é caso único com desafios na gestão dos ativos turísticos

O verão de 2025 foi de contestação para muitos residentes de cidades europeias com uma grande prevalência de turistas.

Embora a Madeira enfrente desafios significativos relacionados com o turismo excessivo, esta realidade é partilhada por vários destinos europeus.

Regiões como as Canárias, Maiorca, Santorini e outras zonas das Baleares têm lidado com problemas semelhantes, como protestos populares, pressão sobre os serviços públicos, saturação urbana e ecológica, e dificuldades na regulação do alojamento turístico.

Estes casos demonstram que o fenómeno do overtourism é uma preocupação crescente a nível internacional, exigindo atenção coordenada e soluções sustentáveis.

Problema	Destinos envolvidos
Protestos populares	Canárias, Maiorca, Santorini
Taxas turísticas diferenciadas	Baleares, Santorini, Tenerife
Regulação de alojamento turístico	Espanha continental, Baleares
Pressão sobre serviços públicos (incluindo escassez de água)	Canárias, Maiorca
Saturação ecológica e urbana	Santorini, Maiorca, Canárias
Falta de diálogo institucional	Maiorca (pacto de sustentabilidade)



4

Caminhos atuais e futuros

Normas e estratégias internacionais em vigor

A Declaração de Turismo Sustentável da ONU (COP29) marcou um novo marco ao integrar o turismo nos planos climáticos nacionais, promovendo transporte de baixa emissão e gestão eficiente de resíduos como pilares da ação climática no setor.

Diversas entidades internacionais têm desenvolvido quadros regulatórios para mitigar o overtourism, promovendo práticas sustentáveis, inclusão comunitária e conservação ambiental.

Iniciativas como os Critérios Globais de Turismo Sustentável (GSTC) e o Destination Stewardship Framework do WTTC têm reforçado a importância do planejamento baseado em dados e da reintegração de benefícios nas comunidades locais.

Iniciativa e Entidade	Ano de Início	Estratégias
Global Sustainable Tourism Criteria (GSTC)	2008	Gestão sustentável, benefícios locais, proteção cultural, conservação ambiental
World Sustainable Hospitality Alliance – Sustainable Hospitality Alliance	2020	Métricas ambientais (emissões, água, resíduos), inclusão social, formação e transparência
Destination Stewardship Framework – World Travel & Tourism Council (WTTC)	2021	Planeamento baseado em dados, inclusão comunitária, reinvestimento local, monitoramento
UN Sustainable Tourism Declaration – United Nations (COP29)	2024	Integração nos planos climáticos nacionais, transporte de baixa emissão, gestão de resíduos

Regulamentação Europeia



Nova Agenda Europeia para o Turismo Sustentável 2030

Propõe uma transição baseada em três grandes pilares: **descarbonização, digitalização e resiliência**. A agenda inclui um roteiro de ações voluntárias para Estados-Membros, empresas e *stakeholders*, alinhadas com os Objetivos de Desenvolvimento.



Fit for 55

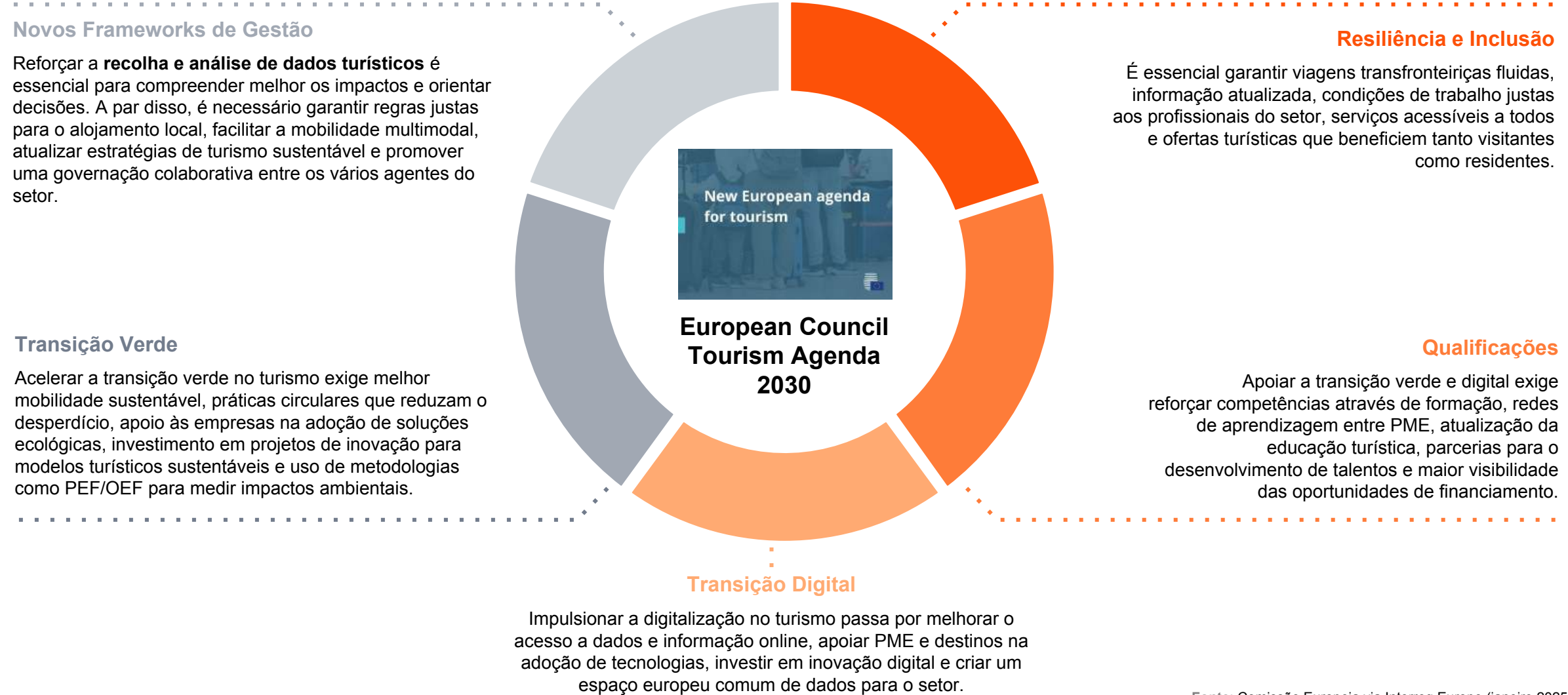
Concebido para **reduzir as emissões líquidas de gases com efeito de estufa em, pelo menos, 55% até 2030**, colocando a UE no caminho da neutralidade climática até 2050. O objetivo é garantir uma transição justa, promover inovação e competitividade, e consolidar a liderança da UE na luta global contra as alterações climáticas..



Sustainable Tourism Partnership

O objetivo central é reduzir os impactos ambientais e socioculturais do turismo, ao mesmo tempo que promove benefícios económicos e sociais para as comunidades anfitriãs. A parceria atua através da **implementação de políticas e estratégias sustentáveis, incentivo à inovação, capacitação de profissionais e promoção da economia circular**.

Prioridades e medidas em debate na União Europeia



A importância de novas soluções tecnológicas integradas na gestão de ativos

Os métodos tradicionais de recolha de dados turísticos enfrentam desafios como custos elevados, lentidão e taxas de resposta decrescentes.

As crises recentes mostraram a importância de dados oportunos, detalhados e comparáveis para decisões rápidas e eficazes.

Fontes de dados alternativas podem superar limitações dos métodos tradicionais, oferecer uma visão mais completa da dinâmica turística, reduzir custos e melhorar previsões e decisões estratégicas.

Dados de posicionamento móvel e transações financeiras, bem como plataformas de partilha de dados, promovem transparência, inovação e colaboração no setor do turismo.

Vantagens das fontes alternativas de dados	
Análise temporal detalhada	Dados mais rápidos e detalhados permitem respostas políticas mais ágeis e melhor compreensão dos padrões sazonais e hábitos dos visitantes. Também beneficiam os turistas com informações em tempo real para planeamento de viagens.
Redução de custos	Redução dos custos associados aos métodos tradicionais de inquérito, incluindo menor carga de resposta e maior eficiência operacional.
Cobertura mais ampla	Cobertura mais ampla das atividades turísticas, incluindo aquelas não captadas por métodos tradicionais, como turismo informal ou não registado.

Desafios	
Dados não estruturados	As fontes alternativas não são criadas especificamente para medir turismo, o que resulta em dados não organizados segundo as necessidades estatísticas do setor.
Qualidade dos dados	Pode haver sobre ou sub-representação de segmentos populacionais (ex.: dados móveis incluem residentes; dados de transações excluem pagamentos em dinheiro).
Acesso limitado	Os dados são geralmente gerados por empresas privadas e não por entidades estatísticas nacionais, dificultando o acesso e a continuidade da disponibilidade.
Recursos e custos elevados	É necessário um investimento inicial significativo para adquirir dados ou criar hubs, além de custos contínuos para manutenção e atualização.
Sustentabilidade financeira	Garantir financiamento a longo prazo é essencial para manter a estabilidade e continuidade dos sistemas de dados turísticos.

Fonte: [OECD -- Using alternative data sources and tools to measure and monitor tourism \(junho 2025\)](#)

Melhorar o acesso à informação para tomar medidas mais eficazes

Gestão de Ativos Turísticos Recomendações OCDE

Para apoiar os decisores políticos, os dados não devem apenas estar disponíveis — é essencial que cheguem efetivamente aos decisores e utilizadores finais.

Estas ferramentas não precisam de depender exclusivamente de fontes de dados alternativas para serem eficazes. A disponibilização fácil e intuitiva de conjuntos de dados existentes pode oferecer um valor significativo aos intervenientes do setor turístico.

Ao integrar diferentes tipos de dados e torná-los acessíveis através de interfaces amigáveis, estas ferramentas podem proporcionar uma visão mais abrangente e holística do panorama turístico, apoiando assim a tomada de decisões informadas e o planeamento estratégico.

Estratégia	Objetivo
Aprendizagem entre pares e colaboração	Acelerar o progresso, evitar erros e identificar soluções inovadoras, reduzindo tempo e custos com novos tipos de dados.
Definições e abordagens comuns	Padronizar a estruturação e uso dos dados alternativos para garantir comparabilidade e facilitar a colaboração.
Equilíbrio entre expertise coletiva e especificidades locais	Adaptar soluções às necessidades únicas de cada país ou destino turístico.
Desenvolvimento de capacidades	Formar profissionais capazes de lidar com dados complexos e gerar insights analíticos para decisões no turismo.
Medidas legislativas	Garantir acesso a dados privados e mitigar riscos associados à sua utilização.
Financiamento sustentável	Assegurar recursos para desenvolver e manter hubs de dados e trabalhar com novas fontes de dados.
Cooperação entre decisores e especialistas	Apoiar decisões baseadas em evidência, alinhando objetivos políticos com capacidades técnicas.
Transformação de dados em insights úteis	Comunicar dados de forma acessível e relevante para diferentes públicos, incluindo decisores e setor privado.
Papel das organizações internacionais	Facilitar aquisição de dados e apoiar o desenvolvimento e gestão de hubs de dados a nível nacional e internacional.

Fonte: [OECD -- Using alternative data sources and tools to measure and monitor tourism \(junho 2025\)](#)

Fontes alternativas de dados na gestão de destinos turísticos

Ferramentas de Data Analytics permitem aos destinos monitorizar padrões de visitação, prever fluxos turísticos e implementar medidas proativas para evitar a saturação.

A ausência de sistemas de monitorização em tempo real limita a capacidade de resposta rápida e a gestão eficiente dos ativos turísticos.

Segundo a OCDE, o uso de dados alternativos — como transações e geolocalização móvel — melhora a granularidade e garante acesso a informação atualizado, permitindo decisões mais informadas e políticas mais eficazes.

Solução	Descrição	Exemplo
Transaction data	Dados de pagamentos com cartão que permitem estimar gastos turísticos com elevada granularidade.	Espanha usa para estimar gastos de residentes em 120 países (vs. 5 com métodos tradicionais).
Mobile positioning data	Dados de localização de telemóveis que permitem mapear fluxos de visitantes em tempo real.	Austrália usa para substituir parcialmente o inquérito doméstico, com maior detalhe e menor custo.
Web scraping	Recolha automatizada de dados online (ex. redes sociais, portais de preços) para captar tendências turísticas.	Letónia usa scraping de plataformas para complementar estatísticas de alojamento.
Platform data	Dados de plataformas digitais de alojamento (ex. Airbnb) para medir estadias e padrões de procura.	Eslovénia publica dados diários experimentais com base no sistema eTurizem.
Administrative data	Dados administrativos existentes (ex. emprego, impostos) reutilizados para fins estatísticos turísticos.	Nova Zelândia usa dados fiscais para criar o Monthly Employment Indicator (MEI).
Flight data	Dados de voos (chegadas, partidas, passageiros) usados para estimar fluxos turísticos.	Suécia usa dados de voos para complementar estatísticas de entrada e saída de turistas.
Railway data	Dados de bilhetes e viagens ferroviárias para estimar deslocações turísticas internas.	Suíça usa dados da SBB para estimar fluxos entre cantões com base em tipos de bilhetes.
Duty-free purchase data	Dados de reembolsos de IVA usados para estimar gastos de turistas em compras elegíveis.	Letónia usa dados de uma empresa de tax-free shopping para estimar padrões de consumo de turistas.
Satellite data	Imagens e indicadores ambientais para monitorizar impactos do turismo em tempo quase real.	Malta usa dados satélite para medir vegetação, qualidade da água e urbanização no contexto da sua estratégia.
AI tools / Data hubs	Plataformas digitais que integram e analisam dados turísticos com apoio de IA para decisões estratégicas.	Suíça desenvolveu o hAldi, um sistema de IA conversacional para análise de dados turísticos internos.

Fonte: [OECD -- Using alternative data sources and tools to measure and monitor tourism \(junho 2025\)](#)

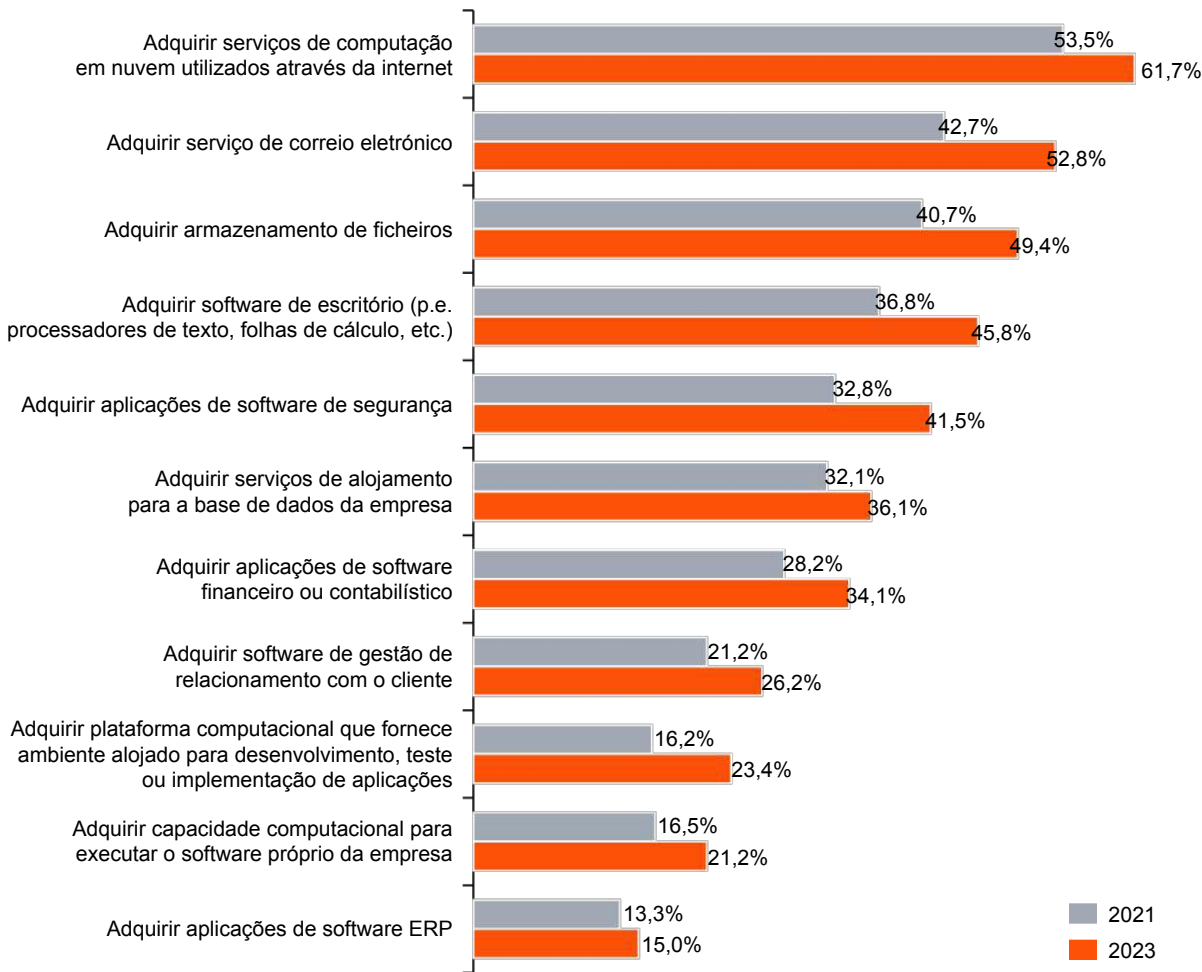
O investimento tecnológico do sector é cada vez mais diversificado

Os últimos dados do Eurostat mostram que o setor turístico europeu estão a recorrer cada vez mais a serviços cloud.

No total, cerca de seis em cada dez agências de viagens e empresas similares na UE declararam ter adquirido serviços de computação via internet em 2023, um crescimento de 8 pp em dois anos.

Segundo um inquérito feito para a European Travel Commission e publicado em junho, 40% das entidades nacionais de turismo da UE (equivalente ao Turismo de Portugal) já têm um departamento dedicado à AI ou monitorizam o seu uso de forma recorrente.

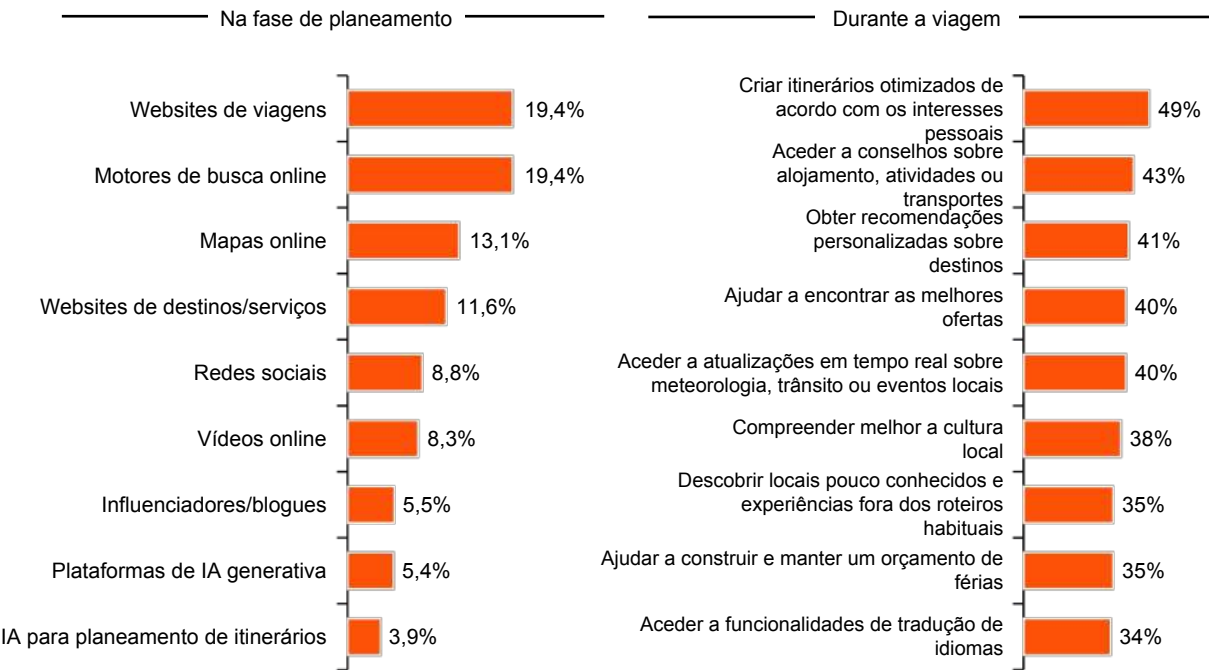
Principais funções da Cloud no Turismo Europeu
Em 2021 e 2023, em %



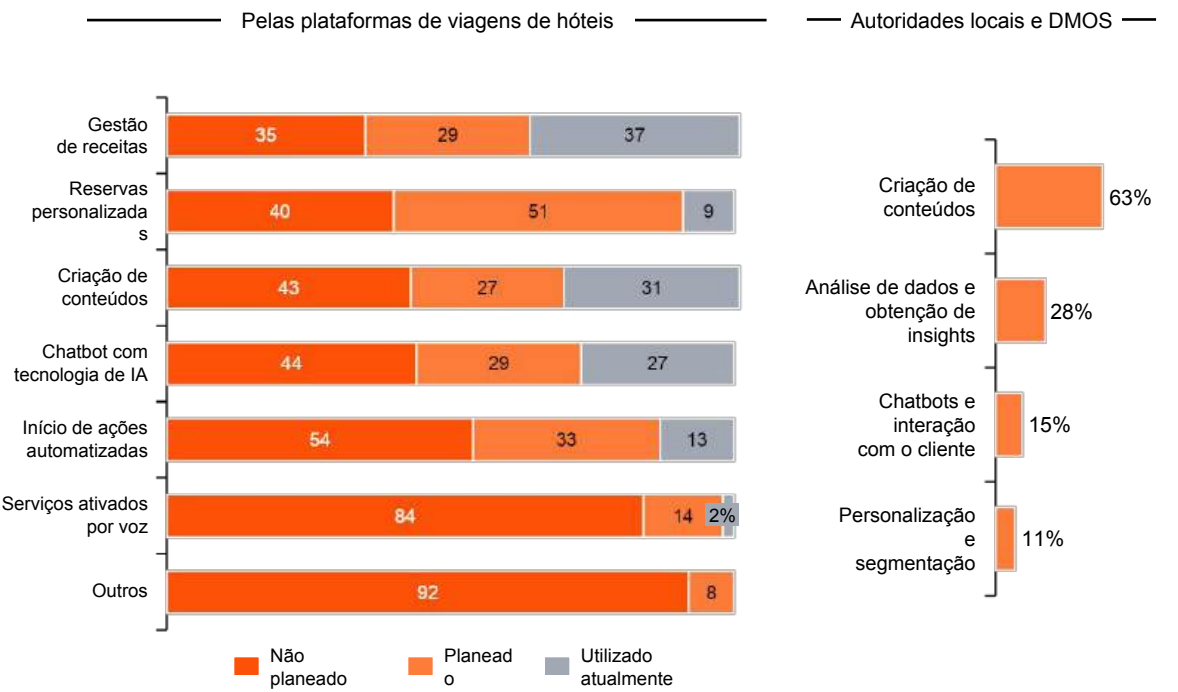
Fonte: Eurostat via Statista (julho 2025)

AI é cada vez mais utilizada por clientes e operadores

Principais usos de ferramentas digitais e AI pelos turistas em 2024



Principais usos de AI em 2024



A AI e outras ferramentas já influenciam toda a jornada dos visitantes, com destaque para a personalização em tempo real e recomendações locais.

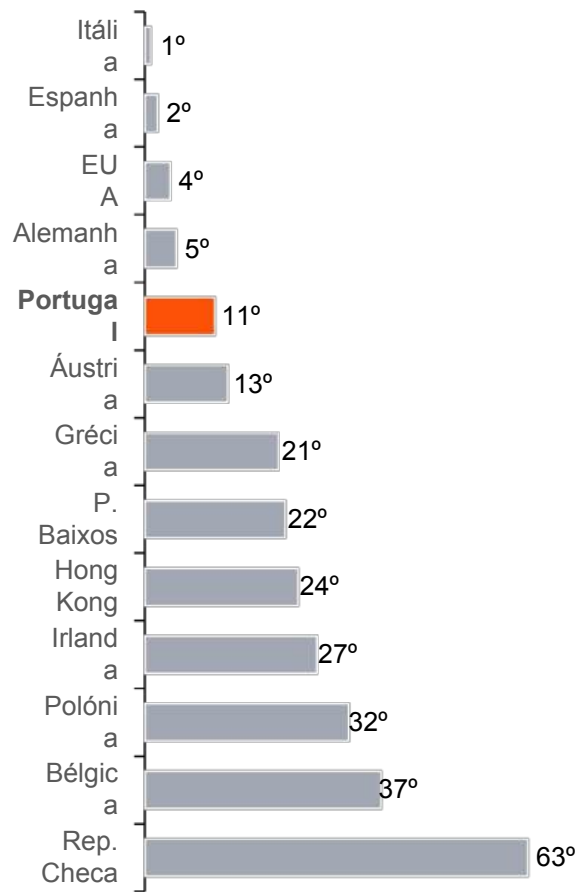
Por outro lado, os operadores estão a avançar na adoção de IA para gestão de receitas e criação de conteúdos. A personalização de reservas surge como prioridade estratégica para os próximos anos.

As autoridades locais já exploram a tecnologia para marketing e análise de dados, reforçando a importância de estratégias baseadas em informação para atrair e gerir fluxos turísticos.

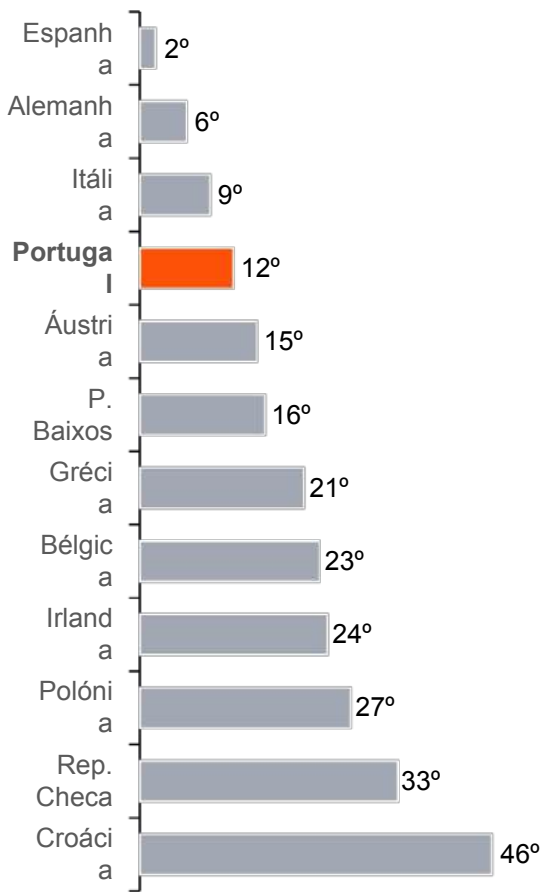
Marca e comunicação

Globalmente bem no turismo, mas (ainda) com sinais de alerta

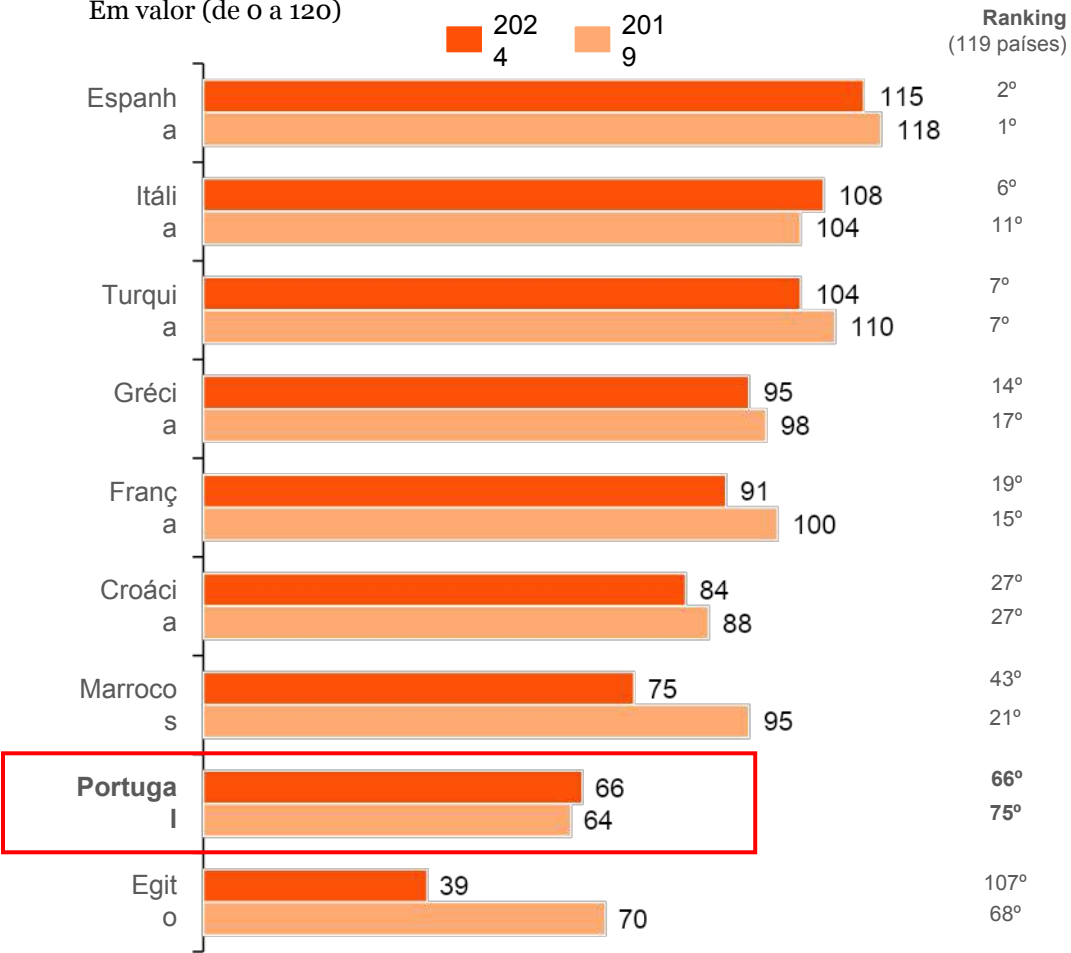
Country Brand Ranking Tourism
Global (Country Brand Ranking)



Travel & Tourism Development Index
Global (WEF Ranking)

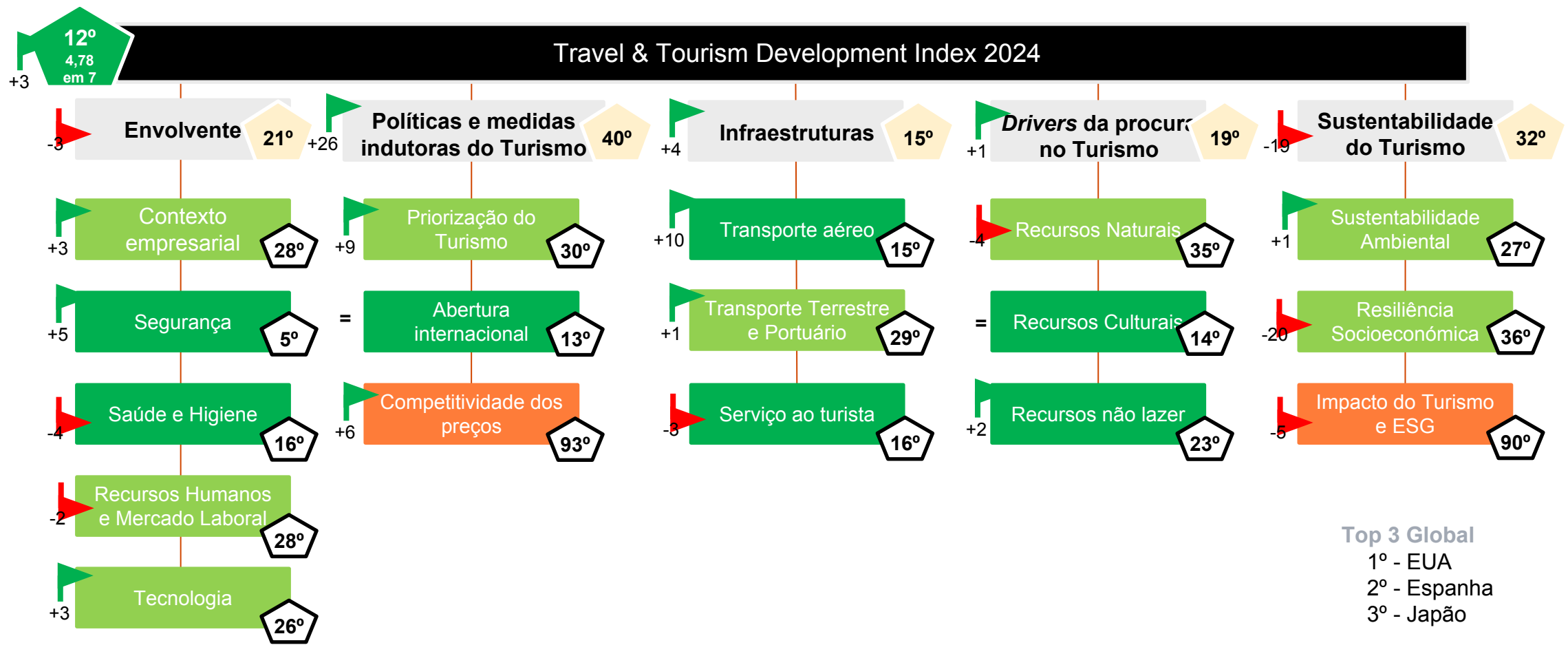


Disponibilidade e compreensão da informação
Em valor (de 0 a 120)



A competitividade de Portugal no Turismo

Portugal subiu três posições no ranking do Turismo, sendo agora o 12º globalmente, 7º Europeu



Top 3 Global
1º - EUA
2º - Espanha
3º - Japão

5

Conclusão / CTA

Turismo no presente e futuro: catalisadores da gestão de ativos

Catalisador WEF	Ações	KPIs	Riscos
Infraestrutura	• Priorizar infra verde e conectividade • Desenvolver planos mestres e capacidade • Investir em destinos secundários	• Nº de quartos adicionais (7M até 2034) • Portos/aeroportos com padrões sustentáveis	• Sobrecarga em hotspots • Falhas de planeamento • Pressão sobre recursos
Financiamento	• Criar mecanismos inovadores (PPP, blended finance) • Incentivos fiscais para infra sustentável	• Volume de FDI no setor • % projetos com critérios ESG	• Hiato de investimento • Concentração geográfica • Volatilidade receitas
Tecnologia	• Plataformas abertas de dados • IA e IoT para gestão de fluxos • Fundos para inovação	• Taxa de adoção tecnológica • Cobertura de conectividade	• Exclusão digital • Riscos de privacidade • Ciberataques
Pessoas e Capacitação	• Academias e formação massiva • Mobilidade laboral • Proteção contra exploração	• +100M empregos até 2034 • Taxa de rotatividade	• Escassez estrutural • Alta rotatividade • Trabalho precário
Colaboração Público-Privada	• Governança multistakeholder • Acordos de partilha de dados • Protocolos de crise	• Nº de acordos de cooperação • Tempo de resposta a crises	• Falta de coordenação • Conflitos residentes-visitantes • Perda de autenticidade

Gestão de Ativos

Planos de capacidade
Diversificação espacial e temporal

Marcações prévias
Pricing dinâmico

Mobilidade sustentável
Novos indicadores granulares

Um ponto de viragem para um **Turismo** transformador

Recomendações World Economic Forum

Aplicação à Madeira

Ação Estratégica	Descrição	Iniciativas Atuais	Novas iniciativas
Adaptar e personalizar ofertas	Inovar para corresponder às preferências dos viajantes, mantendo a autenticidade cultural.	Blandy's Wine Lodge (Funchal), Engenhos do Norte (Porto da Cruz)	"Passaporte de Terroir" digital insular: "Levada + Cultura, sob medida"
Fomentar tecnologia responsável	Usar tecnologia para melhorar experiências, proteger dados e reduzir impactos ambientais.	ACI Airport Carbon Accreditation (nível 4+ e, desde 2023, Nível 5 em net-zero de emissões diretas; Observatório Oceânico da Madeira (ARDITI/OOM)	Madeira Data Trust" (destino), Green-API nas reservas:
Criar novos segmentos de crescimento estratégico	Adotar ofertas especializadas alinhadas com os valores das comunidades.	Digital Nomads Village — Ponta do Sol; Porto Santo — Reserva da Biosfera UNESCO	Residências criativas Bio-Cultura (<i>Porto Santo</i>); Trail-to-Table de origem local: pós-trilho com degustações sazonais em Casas do Povo
Desenvolver estratégias resilientes a crises	Criar mecanismos para mitigar impactos de disrupções globais.	Serviço Regional de Proteção Civil (PREPC RAM 2024); IFCN — Rede PR6 (Rabaçal):	"Climate-Slots" dinâmicos; Plano de dispersão de cruzeiros
Promover benefícios mútuos entre residentes e visitantes	Envolver as comunidades locais no planeamento turístico.	Porto Santo — Reserva da Biosfera; Nomad Village (Ponta do Sol)	Programa "Residente-Embaixador"; "Local-First Pledge"
Comprometer-se com práticas regenerativas	Reduzir emissões, gerir resíduos e restaurar ecossistemas.	ARM — Águas e Resíduos da Madeira; IFCN/PRODERAM — Terra Chã (Seixal	"Poncha-Biochar Loop" para fechar ciclos de carbono; Orçamentos hídricos por unidade turística
Superar lacunas de mão de obra	Investir em programas de desenvolvimento de capacitação e melhorar a qualidade do emprego.	Escola de Hotelaria e Turismo da Madeira (EHTM) — cursos nível 4; Protocolo EHTM ↔ Turismo de Portugal (2024)	Aprendizagem Dual "Tech-&Nature Ranger; Programa "Regresso Sazonal
Apoiar PME's e comunidades locais	Fornecer recursos e redes para fortalecer negócios locais.	Startup Madeira / Digital Nomads Madeira; ADRAMA (LEADER/PRODERAM)	Desafios "Blue/Open-Data" (OOM); Rota das Casas do Povo
Investir em infraestruturas sustentáveis	Construir infraestruturas que equilibrem o crescimento com as necessidades ambientais e sociais.	Aeroporto da Madeira; IFCN — Rabaçal (Centro de Receção e requalificação de percursos)	"Levada Mobility Hubs" (Rabaçal, Queimadas; Fotovoltaico com storage em interfaces
Revitalizar o património local	Proteger a autenticidade cultural enquanto se promove a inovação criativa.	Casa de Abrigo das Queimadas (Santana, PR9 Caldeirão Verde); Laurissilva/Fanal (Património Mundial UNESCO)	"Living Heritage Labs"; "Laurissilva à Luz Vermelha":

Nota: as sugestões são conceptuais e carecem de estudo técnico, legal e financeiro prévio.

Fonte: World Economic Forum -- Travel and Tourism at a Turning Point: Principles for Transformative Growth (julho 2025)

Considerações Finais

Gerir o sucesso alcançado: assegurar a identidade, a qualidade de vida dos residentes e a qualidade da experiência turística

01

Gestão do Turismo no Destino

Gestão do Destino vs.
Gestão do Turismo no
Destino

02

Não há dois destinos iguais

Cada destino é único;
Não existem soluções
one-size-fits-all

03

Carga Turística

A carga turística é um
sintoma;
O essencial é assumir a
gestão do destino

04

Gerir e Planear

A resposta não é limitar
mas sim gerir e planear
a médio e longo-prazo

05

Comunicação

Não há turistas a mais,
existe gestão de destinos
a menos



Tourism is one of the few economic sectors relentlessly growing around the world, translating into socioeconomic development, employment, infrastructure development and export revenues. It is therefore critical to ensure that urban tourism is aligned with the role of cities in the global agenda. The United Nations New Urban Agenda and the 17 Sustainable Development Goals, namely Goal 11 -- “Make cities and human settlements inclusive, safe, resilient and sustainable” -- must be priorities for all.



Zurab Pololikashvili

Secretário-geral do World Tourism Organization (UNWTO)

Obrigado