

VIII CONFERÊNCIA ANUAL DO TURISMO

Centro de Congressos da Madeira – Abril 2014

ATRACTIVIDADE DAS CIDADES TURÍSTICAS



A PERSPECTIVA DO INVESTIDOR

OBJECTIVOS

- Explicar a lógica do percurso
- Partilhar experiências
- Riscos & lições
- Lançar dúvidas e reflexões



LÓGICA ESTRATÉGICA de um PERCURSO



- Há 20 anos, um **grupo regional**, hoje em **15 países**, com aprox 40% do EBITDA gerado no exterior
- **Internacionalizar**: única via p/ ganho de dimensão & afirmação global da marca
- **Diversificação** do risco patrimonial, da base de mercados emissores, busca de novos **modelos** de negócio
- Mas, acima de tudo, um **processo de aprendizagem** corporativa, um irreversível caminho de mudança de paradigmas & mentalidades



OS DESAFIOS DESTE PERCURSO



- Ousar “**pensar-grande**” mas com **humildade**...
- Enfrentar **os melhores** em novos ambientes
- **Velocidade vs Segurança** no crescimento
- Sentido de **timing** (ciclos) e **flexibilidade** de gestão (cultura negocial, posicionamento e estratégia)
- Recomeçar, **recomeçar**, recomeçar



RISCOS & LIÇÕES



- **Precipitação** : *know before you go...*
- **“Gula”** : digestões lentas & difíceis...
- **Vaidade corporativa** : só porque sim...
- **ROE return-on-ego** : um dia a factura chega
- **Miopia** : interpretar ciclos e visão de longo prazo



EXPERIÊNCIAS de INVESTIMENTO em AMBIENTES de NEGÓCIO DISTINTOS



- **Lisboa:** gestão discricionária, burocracia, lentidão
- **Londres:** competitivo & pro-business *mas lawyers playground...*
- **Berlim:** eficácia & clareza na atracção de projectos
- **Amsterdão:** visão, lobby & cidadania efectiva
- **Miami:** barreiras à entrada & imprevisibilidade latina



EXPERIÊNCIAS de INVESTIMENTO

Madrid vs Barcelona : sonho versus pragmatismo



Atracção turismo internacional

Acções contra sazonalidade

Estrutura da oferta / posicionamento

Aposta no segmento MICE (Congressos/Eventos)

Política aérea

Rentabilidade para o investidor

Barcelona

Madrid



CRITÉRIOS-CHAVE para DECISÕES de INVESTIMENTO



- A luta pela terra & pelas localizações
- A saga do licenciamento
- O lobby instalado & o pipeline de projectos
- O ambiente negócios (“*doing business*”)
- Fiscalidade e lei laboral
- A conversão do Revpar em Goppar (da receita ao resultado)



“BEST PRACTICES” das CIDADES de SUCESSO TURÍSTICO



- Conhecer concorrência & modelos de sucesso
- Afirmação pela personalidade & Business Plan LP
- A clareza & estabilidade das regras do jogo
- Acessibilidades & política de transporte aéreo (*low cost*)
- Estratégia sólida para segmento MICE (Congressos/Eventos)
- Investimento claro & consistente em promoção
- Alinhamento da “oferta alargada”
- Gestão inteligente do stock de quartos



O B R I G A D O



*"E outra vez conquistamos a Distância
Do mar ou outra, mas que seja nossa!"*
Fernando Pessoa

