

**DINÂMICA DO EMREGO, REMUNERAÇÃO E
COMPETITIVIDADE NA ECONOMIA DO TURISMO
DERCET - 2008/2014**

Projecto de Investigação:

SISEPE – Sistema de Informação Socio-Económico da População Empregada

Grupo de Investigação:

Património, Cultura e Turismo

Centro de Investigação:

CEPESE -Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade

Ana Lourenço Paiva

Universidade Aberta

João de Sousa Mendes

Universidade Lusíada de Lisboa

José Eduardo Carvalho

(Coordenador do Projecto)

Universidade Lusíada de Lisboa

Rui Lanção Gonçalves

Universidade Lusíada de Lisboa

(Doutorando em Economia)

Resumo: Portugal é, há largas décadas, um país claramente vocacionado para o turismo, sector estratégico pelo seu contributo para o desenvolvimento da economia nacional e detentor de uma transversalidade com impacto revelante nas áreas social e cultural.

O Estudo DERCET, que dá corpo a este artigo, teve o propósito de avaliar a dinâmica do emprego, da remuneração e da competitividade da economia do turismo, com referência ao período 2008-2014. Nesse sentido foi constituído um painel empresarial representativo do cluster do turismo, analisado na sua transversalidade com outros sectores da actividade económica nacional.

Os resultados saídos do estudo longitudinal mostram que a dinâmica do cluster do turismo, retomou no final do período observado (2014) os níveis de performance que registava no pico da crise financeira internacional em 2008. Se por um lado os números apontam para a contracção geral da economia do turismo, ocorrida naquele período crítico, os últimos seis anos parecem revelar que os subsectores que lhe estão associados, têm vindo a revelar, no seu conjunto, uma recuperação, com perspectivas de evolução futura positiva.

Palavras-chave: economia do turismo; emprego e remuneração; competitividade económica.

Abstract: Portugal has, for many decades, clearly geared towards tourism country tourism, a strategic sector for their contribution to the development of the national economy and holder of a cross-cutting with revelante impact on social and cultural areas.

The DERCET study, which embodies this article, is aimed to assess the dynamics of employment, remuneration and competitiveness of the tourism economy, with reference to the period 2008-2014. In this regard, a representative panel of business tourism cluster was made and analyzed across with other sectors of national economic activity.

The freshly longitudinal study results showed that at the end of the observation period (2014), the dynamics of the tourism cluster, resumed, at the end of the observation period (2014), the performance levels that were recorded at the peak of the financial crisis in 2008. On the other hand, if the numbers point to a general contraction of the tourism economy, which took place at that critical period, the last six years appear to indicate that the sub-sectors associated with it, have revealed, on the whole, a recovery, with positive

prospects for future development.

Key-words: tourism economy; employment and remuneration; economic competitiveness.

1. Âmbito do Estudo

O Estudo DER CET – Dinâmica do Emprego, Remuneração e Produtividade na Economia do Turismo está inserido nos trabalhos do projecto de investigação SISEPE – Sistema de Informação Socio-Económico da População Empregada, enquadrado no grupo de investigação Património, Cultura e Turismo, no âmbito das actividades desenvolvidas pelo CEPESE – Centro de Estudos da População, Economia e Sociedade, instituição de vocação interuniversitária consagrada à actividade científica, acreditada e apoiada pela Fundação para a Ciência e Tecnologia (FCT).

1.1. O fenómeno sociológico do Turismo

As actividades turísticas, no seu conjunto, são actualmente a maior indústria mundial aproximando-se o resultado da sua actividade dos 10% do PIB mundial, num volume de negócios da ordem dos US\$ 7,6 triliões e dando origem a 277 milhões de empregos (1 em cada 11 no mundo) (TURNER, 2015, Foreword).

O turismo assume aspectos diferentes em sociedades, períodos históricos e grupos sociais diferentes, implicando também formulações problemáticas diferentes. Ser turista ou receber turistas, vender ou comprar turismo, mudam completamente as perspectivas do questionamento sociológico. O turismo enquanto actividade económica e social pressupõe um conjunto complexo de processos de troca, organização e informação, actividades, práticas sociais, códigos, produção simbólica e semiológica, ensino e investigação, mas também problemas de várias ordens que dão permanentemente origem a uma complexa rede de interdependência estabelecida à escala mundial.

Do ponto de vista do consumidor o turismo apresenta-se como uma anti-actividade, na medida em que pressupõe um alheamento temporário das actividades organizadas do dia-a-dia, e na participação na comunidade de origem e nas sociabilidades regulares que envolve movimentos espaciais, interliga pessoas separadas geográfica e socialmente e gera uma dinâmica socioeconómica fundamental nos dias de hoje.

Durante muitos séculos as viagens organizadas foram apanágio das elites. Se as elites romanas viajavam por prazer e cultura (Feifer, 1985, 9), as peregrinações religiosas alimentaram grandes deslocações, a partir dos séculos treze e catorze, servidas por redes de hospitais caritativos e motivadas pelo apelo da obtenção

de indulgências (Ibidem, 29). O Século XVIII presenciou, presenciou a inserção da aristocracia na sociedade internacional através da Grand Tour, feita pela Europa, destinada à formação cultural, fruição de obras de arte em museus e galerias, aquisição de contactos privilegiados e cultura intelectual diferenciada. Tal costume evoluiu para a moda de frequentar termas enquanto locais de veraneio, incluindo estadias nos seus luxuosos e modernos hotéis, spas, glamorosas salas de dança e concerto, casinos, jardins e esplanadas (Baden-Baden, Bagnères de Luchon, Vichy, Marienbad, Nice, Hyères, etc.) e estendeu-se à classe média alta no século XIX. Do mesmo modo se estabeleceu a procura de estâncias de neve e montanha, praia ou viagens culturais a Itália e ao Médio Oriente (O Expresso do Oriente ligou Paris a Istambul em 1883) - componente socializadora obrigatória na educação cognitiva e social das classes europeias mais altas. (Adler 1989).

De acordo com Urry e Larsen (2011, 31), na segunda metade do século XIX, com o desenvolvimento do caminho-de-ferro e a melhoria das capacidades de alojamento, o turismo registou grande desenvolvimento especialmente em Inglaterra entre a classe trabalhadora. A massificação do fenómeno turístico, como o conhecemos hoje, tomou forma apenas na segunda metade do século XX, especialmente desde os anos oitenta, tendo-se transformado numa atividade humana sem precedentes à escala mundial: Inicialmente desenvolveu-se o turismo organizado e racionalizado destinado à procura do lucro sistemático, oferecido em pacotes turísticos profissionais, homogeneizados, formatados e prontos a consumir, provenientes de uma rede estruturada de operadores turísticos e agências e especializadas conhecedoras do mercado - Fordismo. Tais actividades configuraram a emergência de redes de serviços mundiais que incluíram o desenvolvimento simultâneo de companhias de aviação, cadeias de hotéis, resorts e restaurantes, companhias de cruzeiros, criação de parques temáticos, eventos mundiais de cultura e desporto, etc.

O turista contemporâneo procura acima de tudo o prazer, a emoção, a diferença, a evasão do seu mundo do dia-a-dia. O turismo de massas, caracterizou-se na segunda metade do século XX, pela oferta/procura de ambientes autênticos, em diferentes espaços/tempos e numa espécie de mercantilização voyeurista destinada a excitar o homem blasé da metrópole urbana. Esta indústria mais do que vender bens, explorou a elaboração imagética de sonhos e representações da realidade, para além dos serviços especializou-se na venda de desejos e imagens.

O Homem contemporâneo caracterizado pela sua procura da experiência emocional, gerou o mundo pós-racional e pós-fordista onde a procura de emoções na busca do prazer suplantou a procura de bens. O turista contemporâneo busca uma realidade que o afaste da sua própria realidade, mas simultaneamente é, cada vez mais, um consumidor exigente, que procura conforto, serviços de qualidade que o mantenham no standard de conforto que lhe oferece a sua sociedade, procurando conhecer e observar o “outro” como se fosse um produto museológico mas sem deixar o seu observatório confortável, convertido em hotel europeu, por vezes em contraste com os modos de vida locais. O turista procura,

simultaneamente, observar e isolar-se da realidade do mundo. Este perfil psico-social do turista tem conduzido a criatividade dos operadores turísticos e levado ao desenvolvimento da oferta de ambientes seguros e propícios contrários ao que, à partida, seria o produto turístico por excelência: objectos inautênticos, artificiais, construídos para reproduzir a realidade apenas nas dimensões e aspectos que permitem a evasão temporária dos viajantes. O produto turístico pós-moderno é por excelência um simulacro e não uma realidade. Isto dá origem a relações sociais particulares desequilibradas e problemáticas confrontando realidades sociais muito diferentes. A autenticidade procurada pelo turista foi substituída por realidades falsas enquanto muitos aspectos da vida dos povos observados, é escondida. Segundo Heidegger (2005: 42) a experiência turística envolve, um “hedonismo imaginativo” que contribui para transformar o outro observado.

O turismo produz riqueza mas também desordem, descaracterização do espaço, poluição, saturação, criação de padrões regulares no mundo inteiro e ao que Marc Augé chamou “não-lugares” ou lugares “vazios”, ou “exílios globais”, tais como aeroportos, estações de autocarros, terminais ferroviários, docas, áreas de serviço de auto-estradas. Se em parte, o turismo contribuiu para a destruição da autenticidade que seria supostamente a sua matéria-prima, por outro gerou novas sociabilidades. Poon (1993) distinguiu o antigo turismo standardizado de um “novo turismo”, segmentado, flexível e customizado.

O turismo reforçou a cultura global sobreposta, muitas vezes, a culturas locais pobres e problemáticas, destruídas pelos efeitos das mudanças climáticas, a fome e a guerra etc. É como se sobre estas realidades sociais, flutuasse em trânsito um outro mundo indiferente à realidade e tentando sacar dela o máximo prazer. O turismo é portanto uma actividade contraditória que gera rendimentos indispensáveis à riqueza das regiões, enquanto, separa moral e socialmente as pessoas. A economia do turismo tem um custo em capital social que teremos de compreender e gerir articulando a criação de emprego e riqueza com muitas externalidades negativas. Por um lado é extraordinariamente flexível em termos laborais, e ajusta-se facilmente aos movimentos e crises económicas, por outro lado, destrói antigas culturas e comunidades substituindo-as por culturas por vezes hostis para os seus residentes.

Actualmente verifica-se uma diferenciação da oferta, divisão internacional da produção turística, aumento da concorrência global e integração vertical de grandes companhias. O sector turístico opera em rede, beneficiando dos recursos da sociedade tecnológica e digital e podendo organizar e coordenar as suas actuações à distância e interagindo directamente com os clientes através da sua oferta na internet. A partilha instantânea de informação, permite operar à escala global interligando a oferta e a procura, potenciando a customização e o design de viagens feito pelos próprios em websites das empresas, nomeadamente através dos centros de reserva on-line como o Booking.com, Hotels.com, etc.

A Web 2.0 permitiu ainda mais inovações no sector do turismo com a emergência de comunidades colaborativas de troca de informação, partilha de experiência, inter-avaliação (tripadvisor, trocas de casas, viagens partilhadas, etc.) que estão a gerar uma cultura de consumo particular. Esta é uma nova economia que mostra o caminho do futuro.

O cruzamento das possibilidades da sociedade da informação, a emergência de novos tipos de solidariedade social, a superação dos problemas gerados pelo turismo de massas, reconversão do ambiente com inserção de actividades e observações turísticas, humanização das relações sociais entre prestadores e consumidores, sustentabilidade social dos produtos, são alguns dos caminhos que o sector do turismo pode e deve procurar percorrer, enquanto sector fundamental da economia portuguesa.

1.2. Recursos Humanos no Turismo

Nos dias de hoje, a realidade turística é um dos mais importantes dinamizadores da empregabilidade no nosso País pela sua capacidade de desenvolver e de diversificar as economias locais, regionais ou nacionais.

Para uns, não deixa de ser um meio de evasão e de ocupação dos tempos lúdicos onde procuram o bem-estar e o prazer pessoal, para outros, não é mais do que uma forma de criar, não apenas riqueza, mas acima de tudo emprego e desenvolvimento social e local.

Numa perspectiva conceptual pode-se caracterizar o turismo como a actividade dos visitantes fora do seu ambiente habitual, com exclusão da rotina de trabalho e das práticas sociais cujo destino é o espaço de concentração das facilidades que suportam aquelas actividades (Midleton in Abranja, 1996). Neste sentido Cunha (2007, p. 19) define visitante como “...toda a pessoa que se desloca a um local situado fora do seu ambiente habitual durante um período inferior a 12 meses consecutivos e cujo motivo principal da visita é outro que não seja o de exercer uma actividade remunerada no local visitado.”

Os motivos que levam as pessoas a viajar são muito variáveis. Uns viajam para conhecer outros povos e culturas como outros viajam, simplesmente, para assistirem a festivais de música. Outras ainda, viajam por motivos profissionais ou por motivos de saúde. Em comum existe uma relação directa entre os motivos que levam as pessoas a viajar e as características dos diversos destinos.

Segundo Patrão in Abranja (2012, p. 18) “Portugal é um dos principais destinos turísticos mundiais, pese embora a sua relativamente pequena dimensão territorial e a sua localização algo periférica, no contexto europeu. A procura externa, medida em dormidas, é mais do dobro do mercado turístico interno, e é por isso que torna o turismo a principal actividade exportadora nacional.”

Para uma melhor percepção desta realidade, de acordo com o World Travel & Tourism Council (2012), o turismo era, em 2011, directamente responsável por cerca de 3,5% do emprego induzido e estima-se que o turismo represente cerca

de 9% do actual emprego a nível mundial.

É neste contexto que se considera que a preocupação de todos os agentes envolvidos, deva recair na aposta forte da qualidade da oferta turística. Embora a riqueza da nossa natureza, o povo, a hospitalidade e o clima sejam as condições de base indispensáveis para um bom destino turístico, associado a boas acessibilidades e a uma apropriada divulgação, é preciso ir mais longe e dotar os profissionais do turismo com as competências próprias, a fim de proporcionar um serviço de excelência.

Farinho in Abranja (2012, p. 45) considera que "...os grandes empreendedores turísticos se encontram muito mais preocupados com os resultados económicos, recrutando colaboradores não especializados e com escassa qualificação profissional...". Esta política é fruto do facto do mercado laboral deste sector não ter uma consistência permanente o que leva os empregadores a contratarem trabalhadores a tempo parcial e por um período sazonal, o que condiciona a estabilidade dos profissionais de turismo e, conseqüentemente, a qualidade do serviço prestado aos turistas que são cada vez mais críticos, mais exigentes e mais informados.

Hoje em dia um profissional do turismo deverá aprender a ser multifuncional, o que significa ser detentor de um conhecimento diversificado que lhe permita dar resposta às necessidades dos seus clientes e ao mesmo tempo ser possuidor de capacidades técnicas e destrezas que facilitem o contacto com o turista (Díaz in Abranja, 2012).

Também é importante salientar que a inovação no sector turístico através do avanço e desenvolvimento tecnológico tem levado à utilização de ferramentas de gestão, também elas inovadoras, com resultados na redução de custos e no aumento da qualidade de gestão em toda a gama de empresas que estão interligadas entre si como resultado da facilidade de acesso às chamadas novas tecnologias de informação e comunicação.

Em síntese, considera-se inteiramente certa a afirmação de Patrão in Abranja (2012, p. 19) quando diz que "o sucesso, desta indústria turística, passa pela contratação e formação de recursos humanos de qualidade e competência, abandonando o paradigma dos salários baixos pagos em troca de fracas competências e de muita generosidade."

O grau de exigência do actual visitante já não é compatível com políticas gestionárias que permitem a continuidade da baixa qualidade e pouca formação dos recursos humanos, onde apenas vigora uma visão meramente economicista e mercantilista, assente, erradamente, no aumento da produção e na redução dos custos imediatos. Mais do que qualquer outro sector os gestores turísticos têm de absorver e interiorizar a máxima de "o barato sai caro" e convencerem-se que é no investimento em quadros com formação técnica de qualidade, e não apenas limitarem-se a acompanhar as mudanças tecnológicas, que é a única via para estarem no mercado e nele se manterem. Caso contrario apenas se vão limitar a lutar pela sobrevivência numa área extremamente agressiva e competitiva como é o sector do turismo.

1.3. Enquadramento Económico do Turismo

O turismo é hoje a mais importante actividade de serviços à escala global e aquela em que com mais propriedade se pode falar de uma verdadeira concorrência planetária, que vive de fronteiras abertas e que permite a antípodas competir pelo mesmo turista.

O turismo internacional conheceu uma baixa significativa ao longo dos anos 2008 e 2009 sob a influência de uma economia mundial extremamente volátil (crise financeira, aumento do preço do petróleo e flutuação intensiva das taxas de câmbio).

Hoje o mundo voltou a viajar mais. A subida registada em 2014 pela Organização Mundial do Turismo (OMT), uma agência das Nações Unidas, foi a quinta consecutiva, depois do sector ter sofrido, naqueles dois anos, o abalo provocado pela crise financeira internacional. Nos anos mais recentes, o turismo internacional foi impulsionado por viajantes dos mercados emergentes, mas em 2014 já se verificou uma retoma dos mercados tradicionais, que compensou algum abrandamento por parte dos grandes emergentes.

De acordo com o Banco de Portugal, entre 2008 e 2014, as receitas turísticas internacionais registaram um crescimento médio anual de 5 por cento. Este desempenho determinou um aumento do saldo da balança comercial turística, o qual tem contribuído decisivamente para o equilíbrio da balança corrente, salientando o papel eminentemente exportador das empresas turísticas nacionais e o estatuto do turismo como líder no capítulo da internacionalização da economia portuguesa.

Os resultados do turismo em Portugal são, em parte, resultado da natureza transversal da actividade turística. Esta transversalidade do turismo gera relações de parceria com outros sectores da actividade económica nacional. Cerca de 8 por cento do total de empresas nacionais são do core do turismo.

É assim que, confirmando a tendência de integração do turismo na economia, o World Travel & Tourism Council (WTTC) estima que, em Portugal, a contribuição da actividade turística para o emprego (incluindo os efeitos do investimento, cadeia de valor e impactos induzidos) ronde os 18 por cento do emprego total. De acordo com a OMT, há três trabalhadores indirectamente dependentes de cada um dos empregados no hotel, desde trabalhadores das agências de viagem, guias, taxistas, serviços de transporte colectivo, fornecedores de alimentação e bebidas, a lojistas de vestuário e calçado.

A produção turística tem, portanto, uma particularidade em termos económicos. O turismo não é uma indústria como por vezes é catalogada. O processo de produção em serviços possui características específicas em relação à indústria fabril convencional, designadamente as seguintes:

- A produção em serviços ocorre ao mesmo tempo em que acontece o consumo (fenómeno de instantaneidade), circunstância que requer uma maior flexibilidade das empresas turísticas para a adaptação às

preferências dos consumidores;

- Não existe a possibilidade de “armazenar” o produto turístico (por exemplo, lugares num voo), porque é impossível fazer ofertas de produtos que não foram vendidos;
- Alguns bens turísticos têm características comuns aos bens públicos (e.g. princípio da não-exclusão); o consumo de um bem por um turista não exclui o consumo simultâneo daquele bem por outros turistas (quando um turista se banha numa praia do Algarve não exclui os outros de fazê-lo);
- Os serviços turísticos são, geralmente, prestados com o contacto imediato entre os produtores e os consumidores, relevando nesta actividade o papel do ser humano;
- Como toda a actividade humana, o turismo modifica o meio ambiente, degradando-o e poluindo-o em muitos casos, o que constitui um sério obstáculo ao desenvolvimento regional.

Assim, a relevância do turismo na economia portuguesa leva a que a identificação e avaliação dos factores que determinam a sua competitividade seja de grande relevância, num contexto em que se verifica uma concorrência acrescida decorrente do surgimento de novos destinos a nível mundial.

É nesta lógica que a abordagem teórica para identificar e avaliar os determinantes da competitividade procura atender ao carácter transversal das actividades que constituem o mercado turístico, composto por diversos segmentos de mercado e não só pelas actividades de lazer, o que aumenta o espectro do seu conceito e a potencialidade da sua economia.

A cadeia produtiva do turismo configura-se, assim, de forma agregada, ou seja, conjuga diversos bens e serviços da oferta do sector. A oferta agregada dos vários bens e serviços forma o cluster do turismo, constituído por três semi-agregados:

- Super-estrutura turística, constituída pelos meios de operadores turísticos, hotelaria e restauração;
- Infra-estrutura de base, formada pelos sistemas de transportes, comunicações e serviços de saúde;
- Bens de consumo, incluindo, designadamente, a distribuição alimentar, bebidas e tabacos e vestuário e calçado.

Esta abordagem sistémica, que considera um conjunto de actividades em inter-relações recíprocas, mostra o inegável interesse e o carácter compósito do “produto turístico” na economia. Em contrapartida, a intervenção de vários agentes e diversas entidades na funcionalidade do sistema concorrem para a dificuldade latente na avaliação da performance competitiva das unidades económicas. A relevância desta dificuldade não implica que se abandone a ambição de operacionalizar instrumentos de apoio à decisão.

2. Desenvolvimento

2.1. Universo do Estudo

O tecido empresarial da economia portuguesa está disseminado por cerca de trezentas mil unidades, às quais acresce uma centena de sociedades com estatuto unipessoal. As 1000 maiores destas unidades - com volume de negócios acima dos 25 milhões euros - são as empresas âncora do tecido económico, à volta das quais gravita uma imensidão de pequenas e médias empresas, por subcontratação, participação de capital, etc.

É neste universo das 1000 maiores empresas da economia portuguesa que o estudo DERCET recolheu o painel para o Cluster do Turismo (v. Quadro 1), com acesso a duas fontes de informação: a base de dados da “IF4 – Processamento de Informações, Lda.” (DN-Empresas, 2009) e a base de dados da “Ignos – Gestão Integrada de Risco, SA.” (Star Company, 2015), cobrindo as maiores unidades da economia portuguesa.

Na observação, com incidência no período 2008/2014, foram incluídas no cluster do turismo 70 empresas (v. Apêndice).

Quadro 1 – Dimensão económica do cluster do Turismo – 2008/2014
(Valores nominais em milhões €)

	Volume Negócios		VAB		Massa Salarial		Emprego	
	2008	2014	2008	2014	2008	2014	2008	2014
AGREGADOS								
Super-Estrutura Turística	1.439,4	1.380,3	491,3	466,4	267,2	242,5	17.941	17.275
Infra-Estrutura de Base	7.428,1	6.542,1	3.003,2	2.577,4	1.857,3	1.610,3	50.266	43.345
Bens de Consumo	11.717,4	12.270,6	1.860,3	1.925,0	1.017,8	1.124,8	59.271	68.767
Cluster	20.584,9	20.193,0	5.354,8	4.968,8	3.142,3	2.977,6	127.478	129.387

2.2. Modelo conceptual

A abordagem metodológica está representada no esquema da Fig. 1, evidenciando as variáveis básicas do modelo, os indicadores mediadores e o índice de performance do cluster.

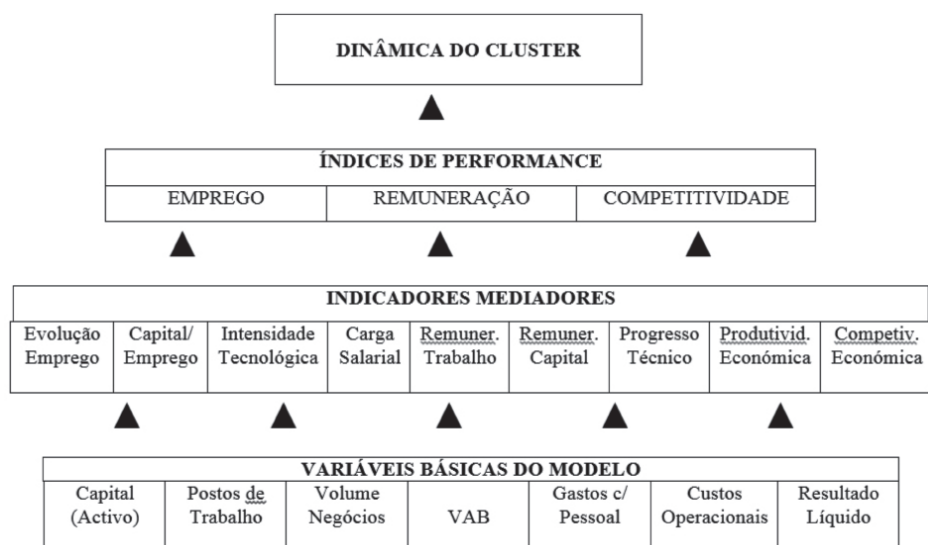


Figura 1 – Modelo Conceptual

2.3. Resultados

Os resultados dos agregados sectoriais, por natureza dos parâmetros de avaliação (emprego, remuneração e produtividade) - expresso em números índice - evidenciam a dinâmica transversal da economia do turismo no período observado (2008/2014).

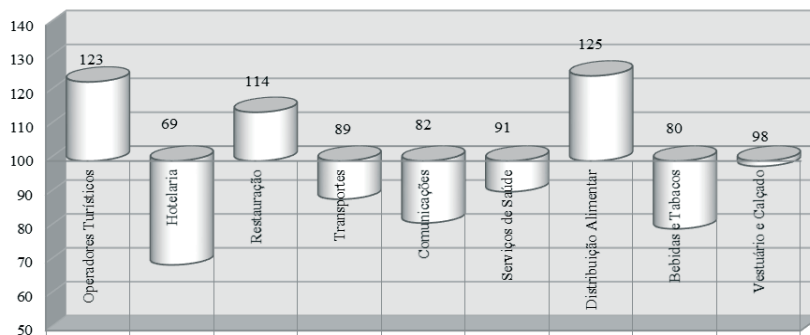
2.3.1. Emprego

Este parâmetro avalia a variação do emprego no final do período em referência, na medida em que as entradas de pessoal compensam as saídas ocorridas durante esse mesmo período.

O mercado de trabalho em Portugal vem sendo marcado por transformações significativas na sua estrutura, designadamente na evolução da estrutura produtiva e das qualificações da população. Os traços mais marcantes da última década são o crescimento do desemprego, a redução do emprego e a forte segmentação com diferentes contratos e protecções no emprego e desemprego.

O índice Emprego, do painel estudado, mostra que a maioria dos subsectores contribuiu para o desemprego no mercado de trabalho no período considerado, ainda que com variações diferentes entre umas e outras actividades. Constituem excepções, pela positiva, os subsectores “Operadores Turísticos” (+23%), “Restauração” (+14%) e “Distribuição Alimentar” (+25%).

Fig. 2 - Índice de evolução do emprego 2008/2014



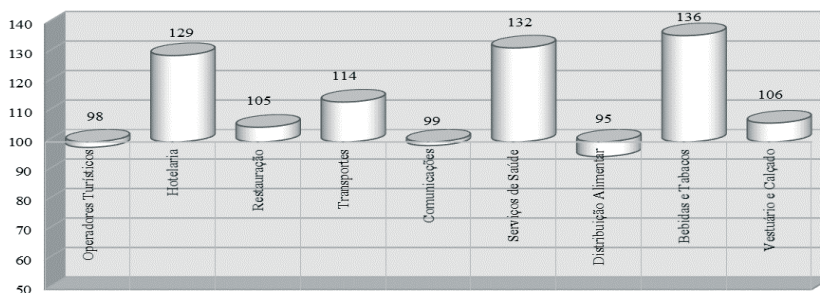
2.3.2. Capital/Emprego

Este parâmetro avalia a variabilidade do capital activo investido por posto de trabalho. Teoricamente, um valor elevado na relação entre os dois factores, traduz uma situação de capital intensivo na actividade económica.

Um dado número de efectivos humanos é necessário para acrescentar uma certa quantidade de bens/serviços, donde a necessidade de investir uma certa quantidade de meios de produção e de os utilizar produtivamente. Esta relação é naturalmente muito distinta nas diferentes esferas de actividade económica.

O índice Capital/Emprego, na maioria dos subsectores estudados, evidencia aumentos da intensidade de capital nas correspondentes actividades, o que pode ser associado quer à expansão da estrutura produtiva ou à, eventual, melhoria nos processos tecnológicos. O acréscimo na relação dos dois factores mostra-se com maior relevância nos subsectores “Hotelaria” (+29%), “Serviços de Saúde” (+32%) e “Bebidas e Tabacos” (+36%), nos respectivos agregados do cluster do turismo.

Fig. 3 - Índice de capital | emprego 2008/2014

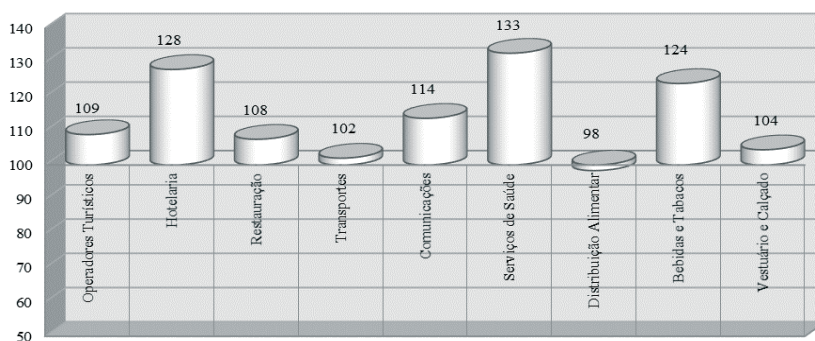


2.3.3. Intensidade Tecnológica

Este parâmetro complementa o indicador anterior, medindo a relação do custo do capital com a massa salarial do trabalho humano. É um indicador padrão utilizado para avaliar o esforço de mudança tecnológica dos meios de produção vis-à-vis à estrutura de mão-de-obra utilizada. Naturalmente, existe uma grande variabilidade, em termos sectoriais, neste parâmetro de avaliação.

Em linha com os resultados do indicador Capital/Emprego, a evolução do índice Intensidade Tecnológica cresce praticamente em todos os ramos de actividade considerados no cluster do turismo, com especial relevância nos subsectores “Hotelaria” (+28%), “Serviços de Saúde” (+33%) e “Bebidas e Tabacos” (+24%).

Fig. 4 - Índice de intensidade tecnológica 2008/2014



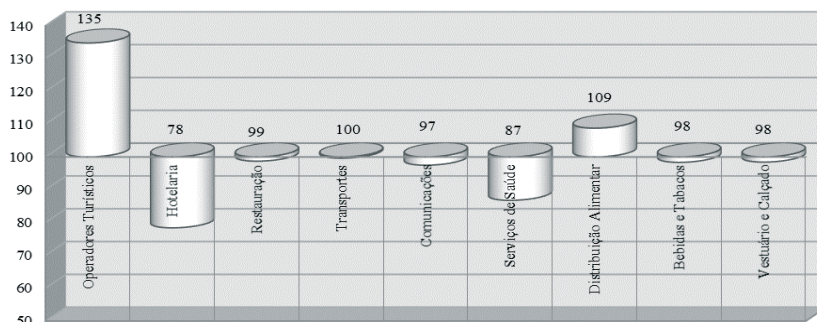
2.3.4. Carga Salarial

Este parâmetro avalia a variabilidade da parte correspondente aos gastos com a remuneração do trabalho no valor acrescentado bruto na actividade (VAB).

Em períodos de crise económica, de que resulta uma redução acentuada da procura de mão-de-obra, é natural ocorrer uma evolução salarial moderada, de forma a reabsorver o desemprego fortemente agravado.

A análise longitudinal do índice Carga Salarial evidencia quebra deste parâmetro em praticamente todos os subsectores do cluster do turismo, de forma mais acentuada nos ramos de actividade “Hotelaria” (-22%) e “Serviços de Saúde” (-23%). Em contrapartida, a carga salarial acentuou-se nos subsectores “Operadores Turísticos” (+35%) e “Distribuição Alimentar” (+9%). Valores que convergem com os resultados registados nos parâmetros capital/emprego e intensidade tecnológica.

Fig. 5 - Índice de carga salarial 2008/2014



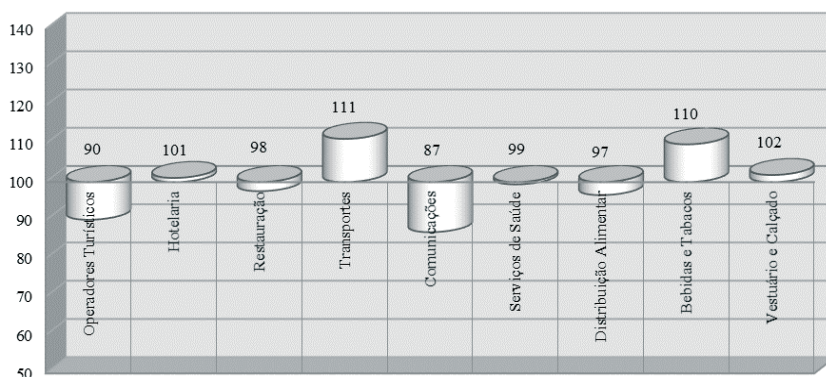
2.3.5. Remuneração do Trabalho

Este parâmetro avalia a variabilidade da retribuição média anual, por posto de trabalho, englobando o vencimento-base, complementos e outros encargos sociais.

A desigualdade salarial da economia portuguesa é a mais elevada na zona do euro. A evolução salarial na última década caracterizou-se por uma redução dos salários em linha com as condições de produtividade globais o que, num contexto de baixa inflação e baixo crescimento, não evitou o crescimento do desemprego.

Em linha com o comportamento da economia, o cluster do turismo mostra redução deste parâmetro na maioria dos subsectores incluídos no estudo. Entre as excepções de acréscimo na remuneração do trabalho constitui situação paradoxal o subsector dos “Transportes” (+11%). Com efeito, não obstante os resultados deficitários que sistematicamente registam, ano após ano, as empresas públicas de transportes praticam remunerações do trabalho significativamente superiores à média geral do painel de empresas no cluster do turismo.

Fig. 6 - Índice de remuneração de trabalho 2008/2014



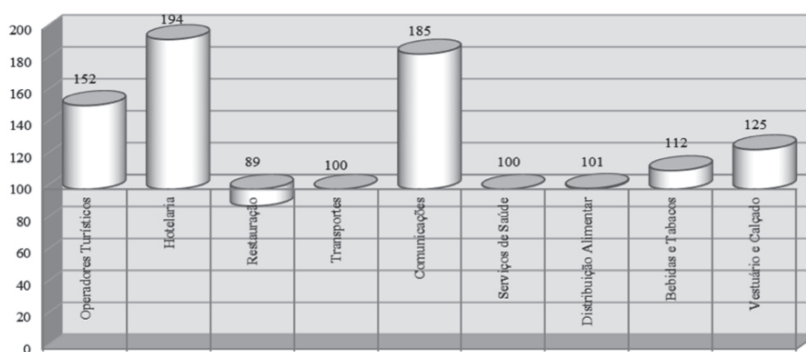
2.3.6. Remuneração do Capital

Este parâmetro avalia a taxa de remuneração do capital activo investido, em função do resultado liquido apurado no exercício. Traduz a recompensa do capital investido na actividade, permitindo comparar a rentabilidade do negócio com investimentos alternativos no mercado financeiro.

Os resultados apurados neste indicador mostram uma evolução positiva na quase generalidade dos subsectores do cluster do turismo. A excepção, na redução da remuneração do capital, regista-se no subsector “Restauração” (-11%).

Os índices 100 nos subsectores “Transportes” e “Serviços de Saúde” significam que não se registou evolução neste parâmetro. As empresas incluídas nestes subsectores são maioritariamente públicas que, sistemática e permanentemente, apresentam resultados negativos na exploração, não assegurando, portanto, remuneração do capital investido.

Fig. 7 - Índice de remuneração de capital 2008/2014



2.3.7. Progresso técnico

Este parâmetro avalia o esforço de inovação no ramo de actividade através do incremento do valor acrescentado bruto (VAB) induzido pela qualificação dos factores - capital e trabalho - incorporados.

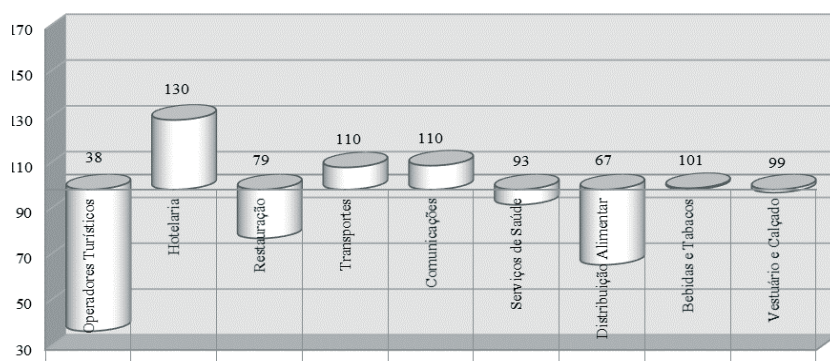
A medida de progresso técnico é calculada por “resíduo”: o crescimento do VAB que não possa ser atribuído ao aumento do capital físico e humano é, por resíduo, considerado valor acrescentado pelo progresso técnico. Um índice superior a 100 traduz uma taxa de valor acrescentado superior à variação dos factores capital e trabalho utilizados.

Corresponde ao indicador da produtividade global dos factores calculado em termos macroeconómicos. A teoria económica avalia a produtividade da economia por meio do conceito “Produtividade Global dos Factores”, a partir da ideia de que o produto anual de uma economia (PIB) é criado pela interação

entre os stocks de capital físico e de capital humano existentes. O capital físico é constituído por máquinas, equipamentos, edifícios e demais instrumentos utilizados na actividade económica. O capital humano é dado pela capacidade produtiva da força de trabalho mais qualificada.

Os resultados neste parâmetro, no cluster do turismo, mostram performances multifacetadas nos agregados do turismo: na super-estrutura turística regista índice positivo o subsector “Hotelaria” (+30%); na infra-estrutura de base, variam positivamente os subsectores “Transportes” (+10%) e “Comunicações” (+10%); o agregado dos bens de consumo mostra ligeira melhoria no subsector “Bebidas e Tabacos” (+1%).

Fig. 8 - Índice de progresso técnico 2008/2014



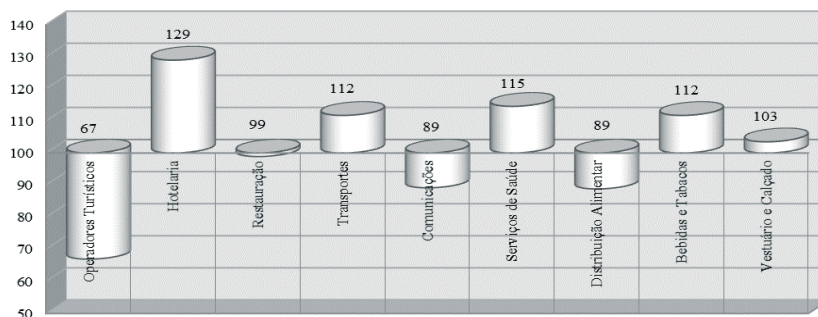
2.3.8. Produtividade económica

Este parâmetro avalia o efeito da performance da produtividade relacionada com a capacidade do factor humano para acrescentar valor (VAB) com a quantidade/qualidade de trabalho incorporado.

A produtividade económica constitui uma das melhores métricas para aferir da performance empresarial: o grau de produtividade de um agente económico é o melhor aferidor do nível de eficiência e eficácia do mesmo.

A análise longitudinal (2008/2014) dos agregados económicos do cluster do turismo, revela maior relevância de performance do índice Produtividade económica nos subsectores “Hotelaria” (+29%), “Transportes” (+12%), “Serviços de Saúde” (+15%) e “Bebidas e Tabacos” (+12%).

Fig. 9 - Índice de produtividade económica 2008/2014



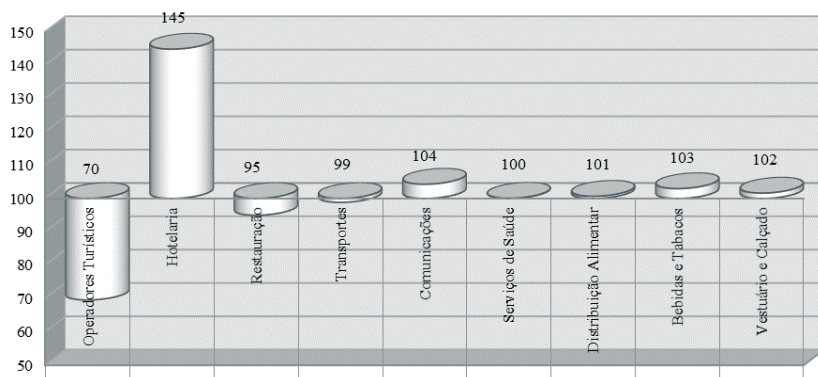
2.3.9. Competitividade económica

Este parâmetro avalia a competitividade da empresa, do ponto de vista económico, directamente associada à performance da produtividade, como factor redutor do crescimento dos gastos operacionais.

Na economia empresarial, os gastos operacionais explicam os inputs externos (consumos intermédios) e internos (salários e amortizações técnicas) utilizados na exploração. O objectivo da empresa é elevar a taxa de produtividade económica acima do nível da taxa de crescimento dos gastos operacionais “per capita”, situação em que a competitividade se revela positiva. Assim, um índice superior a 100 revela que a produtividade tem efeito redutor na variação dos gastos operacionais, contribuindo para um ganho de competitividade.

O índice Competitividade económica, do cluster do turismo, mostra performance positiva, no período considerado, nos três subsectores do agregado dos bens de consumo e nos subsectores “Hotelaria” (+45%) e “Comunicações” (+4%).

Fig. 10 - competitividade económica 2008/2014



3. Conclusões

O balanço do estudo longitudinal, com incidência no período 2008/2014, mostra que a dinâmica do cluster do turismo, retomou no final do período observado (2014) os níveis de performance que registava no pico da crise financeira internacional em 2008. O volume de negócios em 2014 regista um valor aproximado ao que registava em 2008, em termos nominais que, se deflacionado, corresponde a uma quebra efectiva. Situação semelhante se verifica nos parâmetros do capital (activo), valor acrescentado e massa salarial.

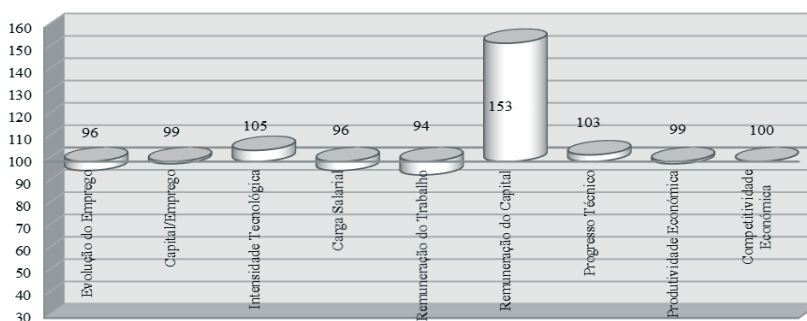
Não obstante, a dinâmica nos parâmetros do emprego, da remuneração e da competitividade, regista performances diferenciadas, quer entre os agregados estudados, quer entre as empresas que integram cada agregado. Facto que se explica, em parte, pela heterogeneidade dos subsistemas económicos, do valor dos seus parâmetros, do grau de intensidade tecnológica versus intensidade de mão-de-obra, com reflexo, designadamente, nos indicadores de remuneração e competitividade das empresas.

3.1. Performance dos agregados

3.1.1. Super-Estrutura Turística

O gráfico (fig.11) permite visualizar a performance do agregado, no seu conjunto, pelos índices estudados.

Fig. 11 - Super estrutura turística (2008/2014)



- Operadores turísticos

Acréscimo do emprego (+23%) e, por reflexo, o aumento do peso da carga salarial (+35%) no produto gerado; mesmo com a redução na remuneração do trabalho (-10%).

O ganho de competitividade foi negativo (-30%), sem progresso técnico e baixo nível de produtividade. O capital (activo) manteve-se constante e, apesar de tudo, viu melhorada a sua remuneração.

- Hotelaria

Quebra significativa do emprego (-30%) e consequente redução da carga salarial (-22%) no produto gerado.

Melhoria relativa no parâmetro da competitividade (+45%), com evolução positiva nos indicadores de progresso técnico e produtividade económica. Condições que possibilitaram uma ligeira melhoria na remuneração do trabalho (+1%) e, sobretudo, na remuneração do capital (activo).

- Restauração

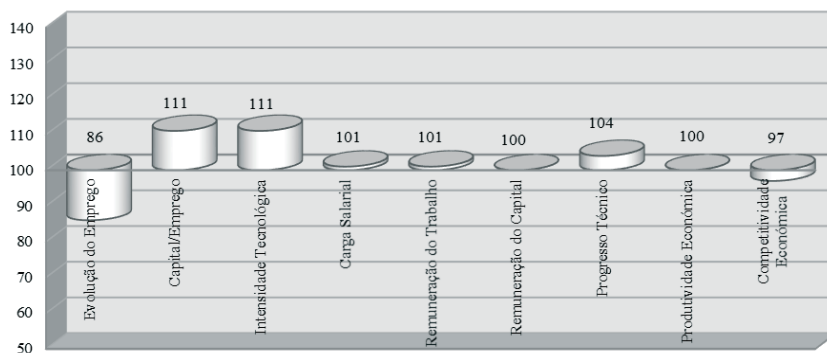
Evolução positiva no emprego (+14%), acompanhada de ligeira redução no nível médio da remuneração do trabalho (-2%), assegurando a constância do peso relativo da carga salarial no produto gerado.

O parâmetro da competitividade evoluiu desfavoravelmente (-5%) sem progresso técnico, nem melhoria de produtividade económica. O capital (activo) registou quebra de rentabilidade (-11%).

3.1.2. Infra-Estrutura de Base

O gráfico (fig.12) mostra a performance do agregado, no seu conjunto, pelos índices estudados.

Fig. 12 - Infra-estrutura de base (2008/2014)



- Transportes

Redução do emprego (-11%) em simultâneo com o acréscimo do nível médio da remuneração do trabalho (+11%), permitindo manter constante o peso da carga salarial no produto.

O comportamento positivo do índice de progresso técnico (+10%) e na produtividade económica (+12%) não proporcionou melhoria no parâmetro de competitividade.

Não obstante os resultados deficitários que sistematicamente registam, ano após ano, as empresas públicas de transportes praticam remunerações do

trabalho significativamente superiores à média registada nas empresas do painel.

- Comunicações

Decréscimo do emprego (-18%) e da remuneração do trabalho (-13%), induzindo a redução da carga salarial no produto (-3%).

Evolução positiva no parâmetro de competitividade (+4%), por melhoria no progresso técnico (+10%).

Os resultados menos favoráveis nos parâmetros do emprego, remuneração do trabalho e competitividade económica tiveram a contrapartida no aumento muito significativo da remuneração do capital (activo).

- Serviços de Saúde

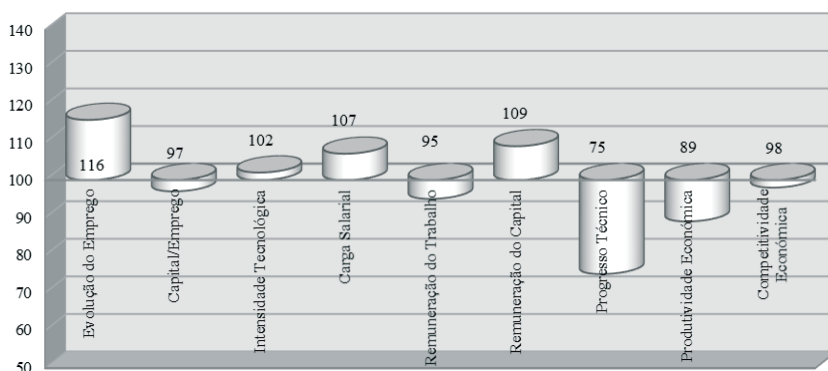
Redução do emprego (-9%) com também pequena redução na remuneração do trabalho (-1%), contribuindo para menos peso da massa salarial (-13%) no produto dos serviços prestados.

A melhoria da produtividade económica (+15%) assegurou o nível de competitividade do subsector, sem agravamento da remuneração do capital (activo) que, na continuidade, permanece a nível deficitário.

3.1.3. Bens de Consumo

O gráfico (fig.13) representa a performance do agregado, no seu conjunto, pelos índices estudados.

Fig. 13 - Bens de consumo 2008/2014



- Distribuição Alimentar

Acréscimo significativo no emprego (+25%), mantendo-se na vanguarda dos subsectores da economia com maior quota de emprego no mercado de trabalho.

A criação de mais postos de trabalho reflectiu-se no aumento do peso relativo da massa salarial no produto, mesmo com a contrapartida da redução

registada na remuneração do trabalho (-3%).

O nível de competitividade não registou alteração significativa, sem reflexo na remuneração do capital (activo).

- Bebidas e Tabacos

Decréscimo acentuado no nível do emprego (-20%), sem reflexo acentuado na redução da carga salarial no produto (-2%), em resultado do aumento no nível médio da remuneração do trabalho (+10%).

A competitividade registou comportamento positivo ligeiro (+3%) induzido por melhoria nos indicadores de progresso técnico e da produtividade económica, resultando em benefício na remuneração do capital (activo).

- Vestuário e Calçado

Redução do emprego (-2%) em simultâneo com o acréscimo do nível médio da remuneração do trabalho (+2%), com reflexo na redução do peso da carga salarial no produto (-2%).

Ligeira melhoria no parâmetro de competitividade (+2%) por melhoria da evolução positiva no indicador de produtividade económica, de que a remuneração do capital (activo) tirou dividendos.

3.2. Ligação da remuneração do trabalho à produtividade

A análise da performance dos subsectores que integram o cluster do turismo ganha relevância observando a ligação da remuneração do trabalho aos parâmetros de produtividade, quer em termos económicos quer salariais.

O grau de sensibilidade dos salários está, geralmente, associado ao comportamento de múltiplos factores, designadamente, à taxa de desemprego, aos preços no mercado e à produtividade do trabalho.

Na ligação da remuneração à produtividade, é importante complementar a medida da produtividade económica (VAB/Emprego) com a medida da produtividade salarial - produto por unidade de salário (VAB/Massa Salarial). A combinação dos dois indicadores de produtividade permite evidenciar, de forma muito nítida, a relação de causalidade entre as suas performances com o nível da remuneração média do trabalho (Massa Salarial/Emprego).

Assim, tomando como ponto de partida para esta análise a comparação entre a relação da produtividade económica (VAB/Emprego) com a produtividade salarial (VAB/Massa salarial), os dois indicadores permitem observações muito interessantes sobre os níveis salariais praticados pelo conjunto dos subsectores que integram o cluster do turismo.

Naturalmente, o painel de empresas incluído no cluster apresenta uma estrutura sectorial bastante heterogénea, sendo contudo possível distinguir certas “regularidades” e permitir situar os subsectores observados com características similares na relação das produtividades com as remunerações dos factores de

produção (capital e trabalho).

O gráfico, da Fig. 14, representa um sistema de coordenadas, assinalando a relação entre a produtividade económica (eixo da abcissa) e a produtividade salarial (eixo da ordenada). A posição de cada ponto, com a ordenada $VAB/Salários = 1$, define automaticamente, no eixo das abcissas, a remuneração média do trabalho de cada subsector. A horizontal de ordenada $VAB/Salários = 1$ corresponde ao limite mínimo que este indicador deve atingir: situação dificilmente concebível em que $VAB = \text{Massa salarial}$, isto é, todo o valor acrescentado seria destinado à remuneração do trabalho, não ficando qualquer parcela disponível para a empresa remunerar os factores de capital (amortizações, juros, impostos e lucros passíveis de ulterior investimento).

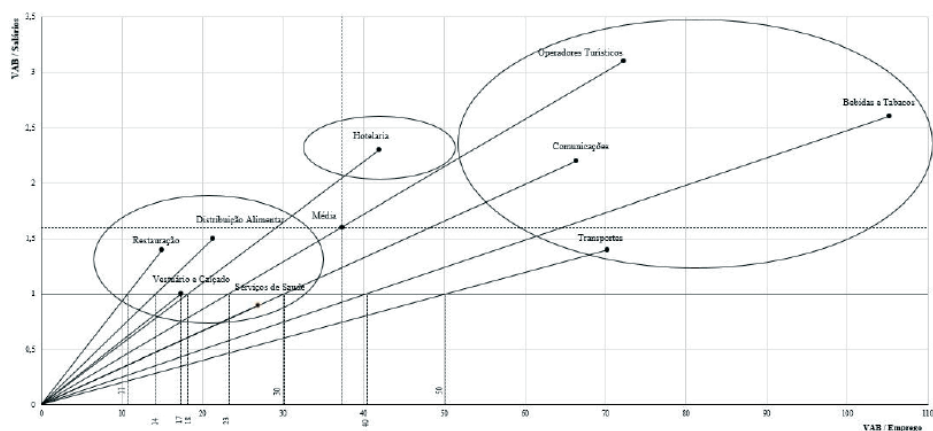
Visualizando o gráfico, a primeira zona de pontos (à esquerda) corresponde aos subsectores com mais baixas produtividades, em que a margem deixada para a remuneração dos factores de capital é relativamente mais escassa, mesmo pagando a maioria deles (3 em 4) remunerações do trabalho médias abaixo da média de todos os agregados. Mostram-se nesta situação os subsectores “Restauração”, “Distribuição Alimentar” e “Vestuário e Calçado”.

A segunda zona de pontos (à direita do gráfico) regista a posição dos subsectores com produtividades mais altas. Correspondem a actividades que, maioritariamente (3 em 4) exigem investimentos maiores e em que o peso dos custos salariais é, relativamente, muito menos importante na estrutura dos custos de exploração. Mostram-se, sobretudo, com este perfil os subsectores “Transportes”, “Comunicações” e “Bebidas e Tabacos”. De notar o caso particular do subsector dos transportes, com baixa produtividade salarial ($VAB/Salários$), em que o nível de remuneração do trabalho praticado não deixa margem para a remuneração dos factores de capital.

Resta, na análise, o subsector “Hotelaria” numa situação intermédia aos restantes agregados. Com produtividade salarial ($VAB/Salários$) superior à produtividade económica ($VAB/Emprego$), o baixo nível de remuneração média do trabalho praticado sobreleva a remuneração aos factores de capital.

Fig. 14 - Equação salarial 2014

Fig. 14 - Equação Salarial - 2014



3.3 Asserção subjacente aos resultados

O estudo DERCET, como instrumento heurístico de produção de evidências relativas à dinâmica do emprego, remuneração e competitividade, vem, reportado ao período em que análise incidiu (2008/2014), corroborar as principais conclusões económicas, obtidas nos últimos anos, acerca da evolução do turismo após a ocorrência dos factores despoletados em 2008 com a crise financeira internacional.

Se por um lado os números apontam para a contracção geral da economia do turismo, ocorrida naquele período crítico, directamente dependente da situação de crise financeira, os últimos seis anos parecem revelar que os subsectores que lhe estão associados, têm vindo a revelar, no seu conjunto, uma recuperação, com perspectivas de evolução futura positiva.

A Organização Mundial do Turismo (OMT/WTO) prevê que, nas próximas duas décadas, o turismo tenha um crescimento sustentado de 3,3 por cento ao ano (em média), o que permitirá alcançar mais de 1,8 mil milhões de chegadas internacionais de turistas em 2030, o que representa um fluxo de mais 40 a 43 milhões de turistas e traduz um ciclo de oportunidades para os negócios do turismo em Portugal.

Portugal é, há largas décadas, um país claramente vocacionado para o turismo, sector estratégico para a economia nacional pelo seu contributo para o desenvolvimento da economia nacional e detentor de uma transversalidade com impacto revelante nas áreas social e cultural. Esse foco de elevado nível de atracção turística continua presente. Constitui o garante de uma economia local com certa dimensão e certo nível de vida que, sendo relativamente reduzido em relação a países com economias mais estruturadas e avançadas, confere um factor suficiente para viabilizar o país enquanto tal.

APÊNDICE
PAINEL DE EMPRESAS DO CLUSTER DO TURISMO (2008/2014)
(Valores nominais em milhões €)

SUBSECTORES	EMPRESAS	Volume de Negócios	
		2008	2014
OPERADORES TURÍSTICOS	Grupo Pinero	70,4	64,0
	Halcon Viagens	73,5	46,9
	Top Atlântico	183,8	234,6
	Viajes Iberojet	64,9	51,0
	Viagens Abreu	246,1	341,5
	Subsector	454,9	503,4
HOTELARIA	Estoril-Sol III	209,4	135,1
	Iberusa	100,7	61,0
	M&J Pestana	55,5	48,3
	Solverde	115,6	85,1
	Varzim Sol	61,9	37,9
	Vila Galé	67,9	65,3
	Subsector	611,0	432,7
RESTAURAÇÃO	Cateringpor	34,7	42,5
	Gertal	102,3	149,2
	Itau	65,6	86,3
	McDonald's	103,6	106,2
	Uniself	67,3	60,0
	Subsector	373,5	444,2
TRANSPORTES	ANA-Aeroportos Portugal	317,5	445,1
	Carris de Ferro de Lisboa	159,0	90,2
	CP-Comboios de Portugal	389,4	239,8
	Metro do Porto	61,2	52,5
	Portugália	72,4	62,4
	Rodoviária de Lisboa	40,4	34,6
	SATA Air Açores	67,8	33,3
	Sata Intern. Azores	186,3	127,5
	SCTP	72,1	45,5
	TAP	2197,7	2442,2
	Subsector	3563,8	3573,1
COMUNICAÇÕES	CTT	721,7	544,9
	CTT Expresso	99,5	76,7
	Global Notícias	104,7	46,2
	PT Inovações	92,9	110,9
	RTP	299,4	212,8
	SIC	152,1	173,4
	Sport TV	130,9	108,8
	TVI	179,0	96,2
	Vodafone	1527,1	978,8
	Subsector	3307,3	2348,7

SERVIÇOS DE SAÚDE	C. Hospitalar Lisboa Ocid.	232,3	195,1
	C. Hospitalar TMAD	120,2	109,4
	C. Hospitalar V. Nova Gaia	146,9	159,3
	Hospital CUF Descobertas	82,0	104,6
	Hospital CUF Infante Santo	68,2	77,2
	Hospital de Faro	41,9	114,0
	Hospital Garcia da Horta	132,6	129,4
	Subsector	557,0	620,3

PAINEL DE EMPRESAS DO CLUSTER DO TURISMO (2008/2014) - cont.
(Valores nominais em milhões €)

SUBSECTORES	EMPRESAS	Volume de Negócios	
		2008	2014
DISTRIBUIÇÃO ALIMENTAR (16 empresas)	Continente Hipermercados	648,1	501,3
	Dia Portugal	966,7	717,7
	Makro	559,6	343,6
	Malaquias-Dist. Alimentar	54,2	44,0
	Modelo Continente	3194,6	3357,9
	Pingo Doce	2212,7	3446,6
	Recheio Cash & Carry	699,2	729,1
	Subsector	8335,1	9140,2
BEBIDAS E TABACIOS (26 empresas)	Bacardi - Martini	55,2	33,4
	Esporão	39,0	36,8
	Nova Delta	101,7	119,7
	Quinta Vineyard B. Vinhos	59,3	68,3
	Refrige	206,2	194,4
	Soc. Central de Cervejas	395,5	279,5
	Sogrape	105,4	132,0
	Sumol	356,1	299,5
	Symington Vinhos	83,8	82,5
	Tabaqueira II	258,3	218,4
	Unicer	490,7	433,2
	Subsector	2052,9	1792,6
VESTUÁRIO E CALÇADO (28 empresas)	Bershka	83,7	87,4
	Cofemel - Soc. Vestuário	29,4	59,9
	Confetil - Conf. Têxteis	32,1	40,9
	El Corte Inglés	398,8	417,5
	Italco - Moda Italiana	70,4	77,6
	Modalfa	102,5	83,8
	Pull & Bear	88,2	78,4
	SPDAD - Decathlon	214,2	156,8
	Stradivarios Portugal	53,1	61,3
	Zara	257,0	274,2
	Subsector	1329,4	1337,8
Acumulado do Painei (70 empresas)		20584,9	20193,0

Fontes: DN (2009), 1000 Maiores Empresas, IF4 - Processamento de Informações, Lda., Global Notícias, Publicações; DN (2015), Star Company - Ranking das 1000 Maiores Empresas, Ignos - Gestão Integrada de Risco, SA., Global Notícias, Publicações.

4. Bibliografia

- ABRANJA, N. (Org.) (2012). Turismo, Formação e Inovação: Estudos e Experiências. Lisboa, Edições Pedagogo.
- ADLER, J. (1989). "Origins of Sightseeing" in: *Annals of Tourism Research*, 16: 7-29. Oxford: Elsevier Publishers.
- BANCO DE PORTUGAL (2014), A Economia Portuguesa, Relatório do Conselho de Administração.
- BANCO DE PORTUGAL (2014), Análise do Sector do Turismo, Estudos da Central de Balanços.
- BRYMAN, (2004). *The Disneyization of Society*. London: Sage.
- CAMPBELL, C. (1987). *The Romantic Ethic and Spirit of Modern Consumerism*. Oxford: Basil Blackwell.
- CARVALHO, J. Eduardo (2014), *Gestão de Empresas*, 3ª edição, Lisboa, Edições Sílabo.
- CARVALHO, J. Eduardo (2007), *Produtividade*, 2ª edição, Lisboa, Quimera Editores.
- CEPCEP-UCP (2014), *Novos Mercados de Trabalho e Novas Profissões - Estudo Prospectivo*.
- CUNHA, L. (2007). *Introdução ao Turismo*, 3ª edição, Lisboa, Editorial Verbo.
- DN (2015), *Star Company - Ranking das 1000 Maiores Empresas*, Ignos - Gestão Integrada de Risco, SA., Global Notícias, Publicações.
- DN (2009), *1000 Maiores Empresas*, IF4 - Processamento de Informações, Lda., Global Notícias, Publicações.
- FEIFER, M. (1985). *Going Places*. London: Macmillan.
- FEM (2015), *The Travel & Tourism Competitiveness*.
- FMI (2015), *World Economic Outlook - Uneven Growth: Short- and Long-Term Factors*.
- HEIDEGGER, M. (2005). *Sojourns*. Albany: State University of New York Press
- MATEUS, Augusto & Associados (2015), *Turismo 2020 - Uma estratégia para o desenvolvimento do Turismo em Portugal e nas suas regiões*.
- MIDDLETON, T., (1996). *Marketing in Travel and Tourism*, 2ª ed., Editions Bitterworth Heinemann.
- PINE, B. And GILORE, H. (1999). *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press.
- POON, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Wallingford: CAB International.
- PORTUGAL GLOBAL (2014), *Revista Portugalglobal - AICEP Portugal Global - Janeiro*
- TURISMO DE PORTUGAL (2015), *Turismo 2020 - Plano de Ação para o Desenvolvimento do Turismo em Portugal*.
- TURISMO DE PORTUGAL (2014), *Animação Turística em Portugal - 2013*.
- TURNER, Rochelle (Head of Research). (2015). *The Economic Impact of Travel &*

Tourism 2015. London: World Travel and Tourism Council (<https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic%20impact%20research/regional%202015/world2015.pdf>)

URRY, J. and LARSON, J. (2011). The Tourist Gaze 3.0. London: Sage.

VALLES, Ricardo S. (2013), Desafios do turismo em Portugal, Congresso APAVT

WORLD TOURISM ORGANIZATION (2014). UNWTO Annual Report. Madrid:

World Tourism Organization. (http://dtxq4w60xqp.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_annual_report_2014.pdf)

WTTC (2014), Travel & Tourism Economic Impact 2014 - Portugal

Sites:

<http://www.wttc.org>

<http://www2.unwto.org/en>