



**Agincourt 25/10/1415**



**Arquipélago da Madeira**

# **AGINCOURT E A VISÃO ESTRUTURANTE PARA O TURISMO DA MADEIRA**

**19 de Outubro de 2007**

**Prof. Vasconcellos e Sá**

Mestre Drucker School  
PhD Columbia University  
Cátedra Jean Monnet  
Professor Catedrático

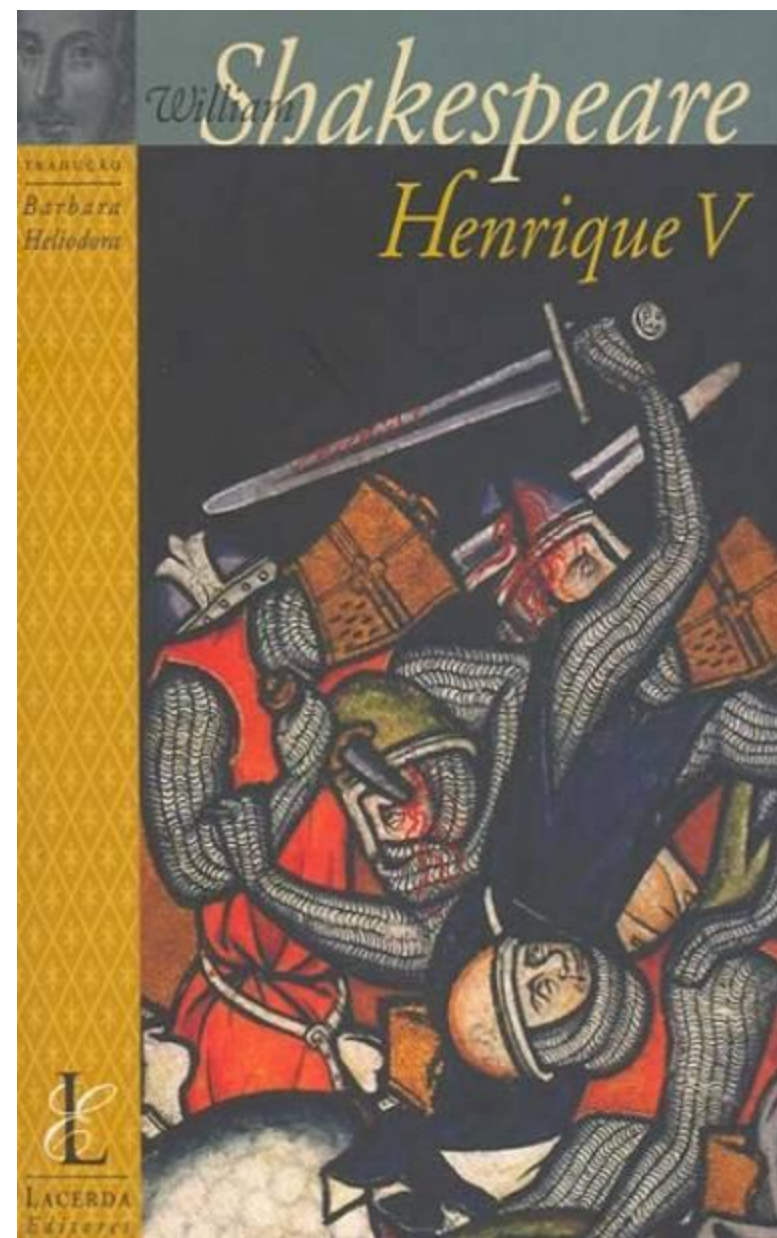


**Vasconcellos e Sá Associados, S.A.**

**Lutemos.** Se morrermos, iremos acompanhados da **honra**. Se ficarmos, quanto maior a desproporção de forças, maior o nosso feito.

Quem quiser que se vá e não será perseguido. Os que ficarem serão meus irmãos de sangue e aconteça o que acontecer, nunca mais serão esquecidos: viverão para sempre na memória dos homens. Porque o que **fizemos hoje** ecoará na **eternidade**.

(**Shakespeare**: Henrique V; adaptação do seu discurso ao exército inglês antes da batalha de Agincourt)



Shakespeare (1564-1616)



**Batalha de Agincourt: 25/10/1415**

# AS LIÇÕES DE AGINCOURT

## (25 de Outubro de 1415)

1.º

Concentrar em **maximizar** as nossas **qualidades** (em vez de procurar **minimizar** os **defeitos**)

2.º

**Escolher** o campo de **combate**



**D. Luís da Cunha, mentor do Marquês de Pombal:**

**Um país pequeno** precisa mais de **estratégia** que um grande, porque carece dos recursos deste para recuperar dos **desastres**.

# APLICANDO A PRIMEIRA LIÇÃO DE AGINCOURT A PORTUGAL E À MADEIRA

QUAIS SÃO

\_\_\_\_\_ e \_\_\_\_\_

NO PRESENTE

AS QUALIDADES DE  
PORTUGAL/  
PORTUGUESES?

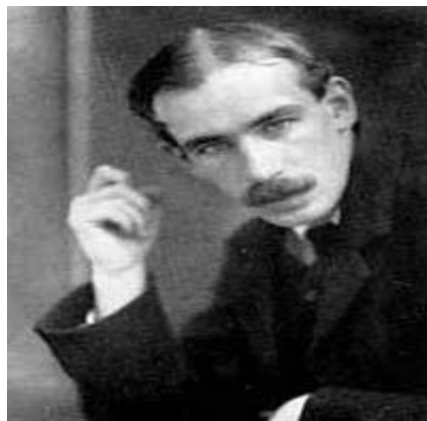
## Ranking Portugal nos exames internacionais de Matemática (secundário), OCDE - 2003

Ranking	País	Valor absoluto
1.º	Hong-Kong	550
2.º	Finlândia	544
3.º	Coreia do Sul	542
4.º	Holanda	538
...	...	...
<b>32.º</b>	<b>Portugal</b>	<b>466</b>
...	...	...
40.º (último)	Tunísia	359

## Ranking Portugal nos exames internacionais de Matemática (secundário), OCDE - 2003

Ranking	País	Valor absoluto
1.º	Hong-Kong	550
2.º	Finlândia	544
3.º	Coreia do Sul	542
4.º	Holanda	538
...	...	...
<b>32.º</b>	<b>Portugal</b>	<b>466</b>
...	...	...
40.º (último)	Tunísia	359

No longo  
prazo estamos  
todos **mortos**.



Keynes

Para podermos  
**sonhar** não podemos  
ter **ilusões**.



Fernando Pessoa

## QUALIDADES DA MADEIRA ?

I N S T A L A Ç Õ E S	1	Segurança (terrorismo, crime, etc.)?	
	2	Limpeza?	
	3	Clima ameno (nem muito quente/frio)?	
	4	? Beleza Natural	Mar
	5		Terra
	6	? Charme / Cloziness	Funchal
6	Dimensão da ilha		
Membro da UE (conforto psicológico para europeus) tal como base das lajes o é para os americanos?			



O U ?	A	Proximidade UE (versus Sul Espanha, Baleares)?
	B	Sol e Praia (versus Canárias, Baleares, Algarve, Sul Espanha etc.)?
	C	Natureza selvagem / bruta / não tocada pelo homem (versus Açores, Islândia, etc.)?
	D	História / Cultura (Roma, Paris, Malta, etc.)?
	E	Vida citadina / compras (Londres, Milão, etc.) ?
	F	Animação (Torremolinos, Mónaco e Sul de França, Rio de Janeiro, etc.)?
	G	Dimensão / economias de escala (Grécia, Tunísia, Marrocos, etc.)?
	H	etc. ?



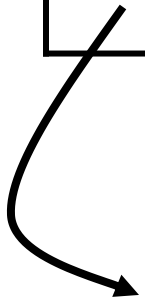
## Global Peace Index 2007

País	Ranking	Valor absoluto
Noruega	1	1,357
Nova Zelândia	2	1,363
Dinamarca	3	1,377
Irlanda	4	1,396
Japão	5	1,413
Finlândia	6	1,447
Suécia	7	1,478
Canadá	8	1,481
<b>Portugal</b>	<b>9</b>	<b>1,481</b>
...	...	...
Iraque	121	3,437

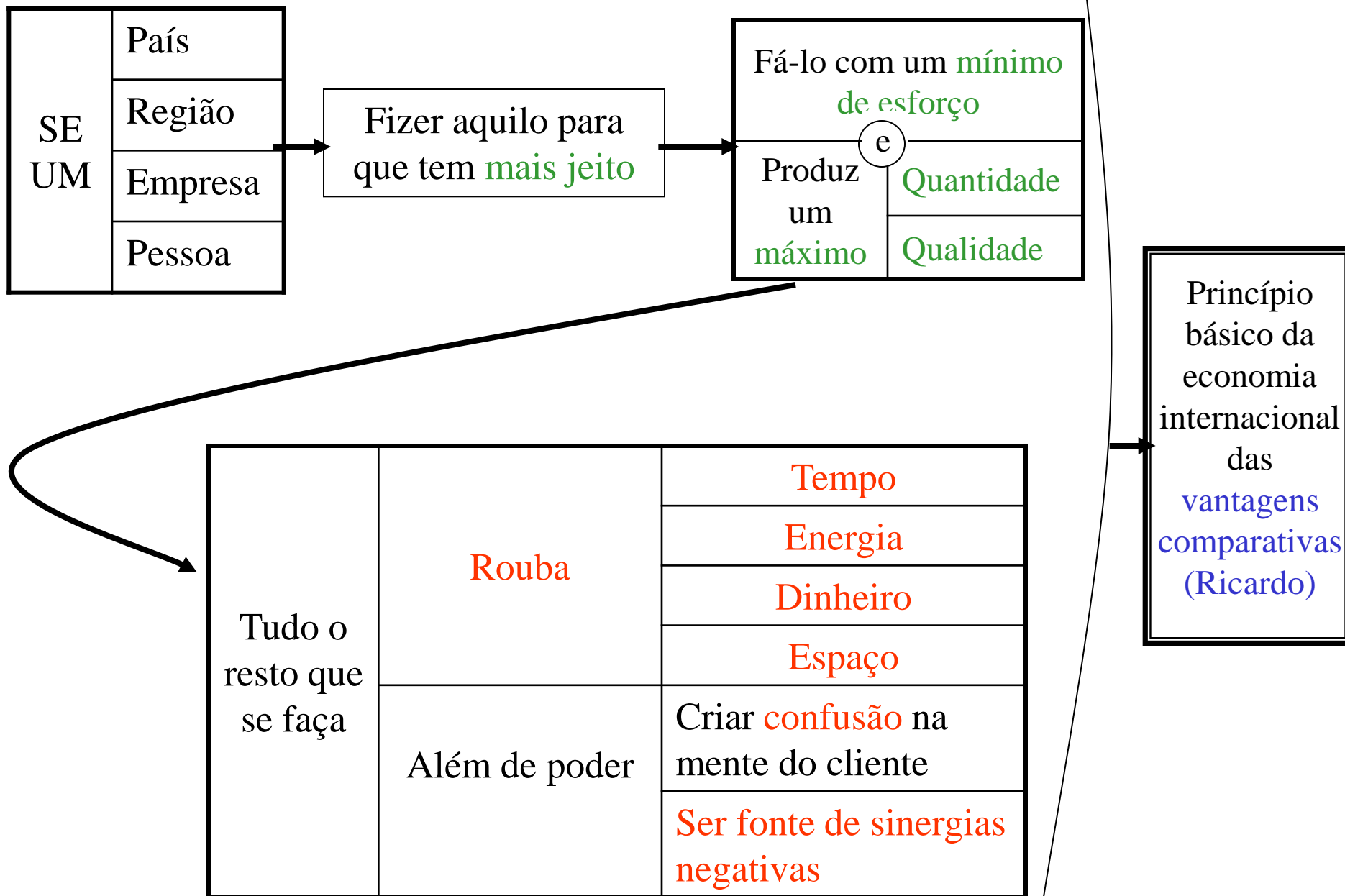
Publicado pela Vision of Humanity, é uma média de factores como: nível de crime, actos terroristas, respeito pelos direitos humanos, relações com países vizinhos, despesas militares, etc.

# QUALIDADES DA MADEIRA ?

H A B I T A N T E S	1	Línguas ?
	2	Facilidade para o contacto humano (extroversão)?
	3	Cultura turística do Madeirense (povo acolhedor/friendly)
	4	Flexibilidade ?
	5	Gosto pelo pormenor ?

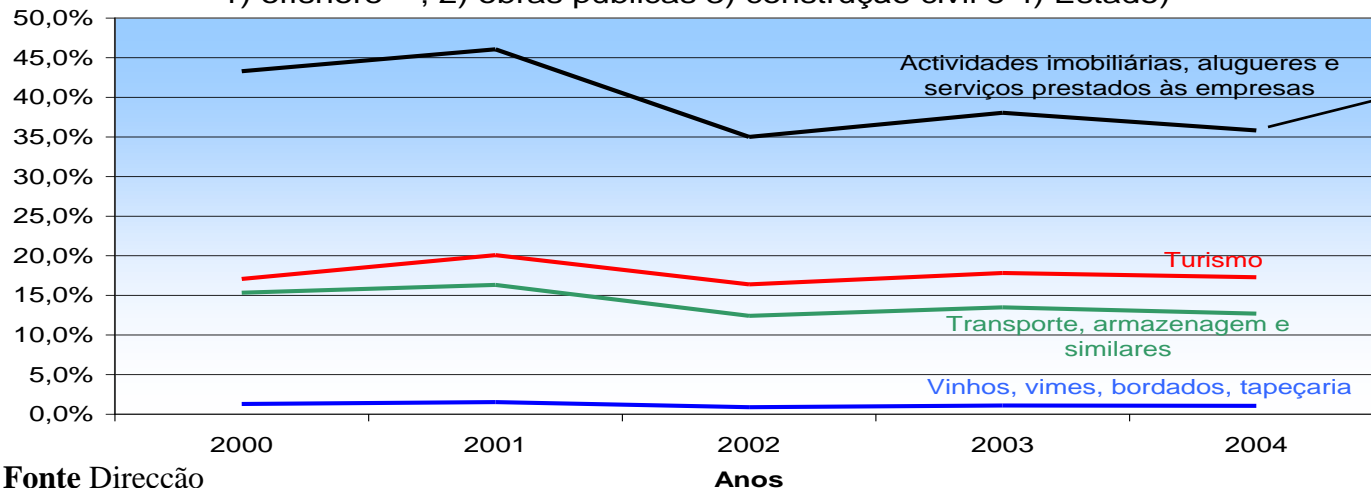


O U ?	A	<p><b>Baixos</b> UE-15 + EUA + Canadá + Nova Zelândia + Austrália + etc.</p> <p>? Salários</p> <p><b>Altos</b> fora UE-15 + EUA + Canadá + Nova Zelândia + Austrália + etc.</p>
	B	Ética de trabalho ?
	C	Capacidade de manter rotinas/consistência?
	D	etc.?



**Peso do turismo no PIB da Madeira (incluindo time sharing e excluindo**

1) offshore <sup>(1)</sup>, 2) obras públicas 3) construção civil e 4) Estado)

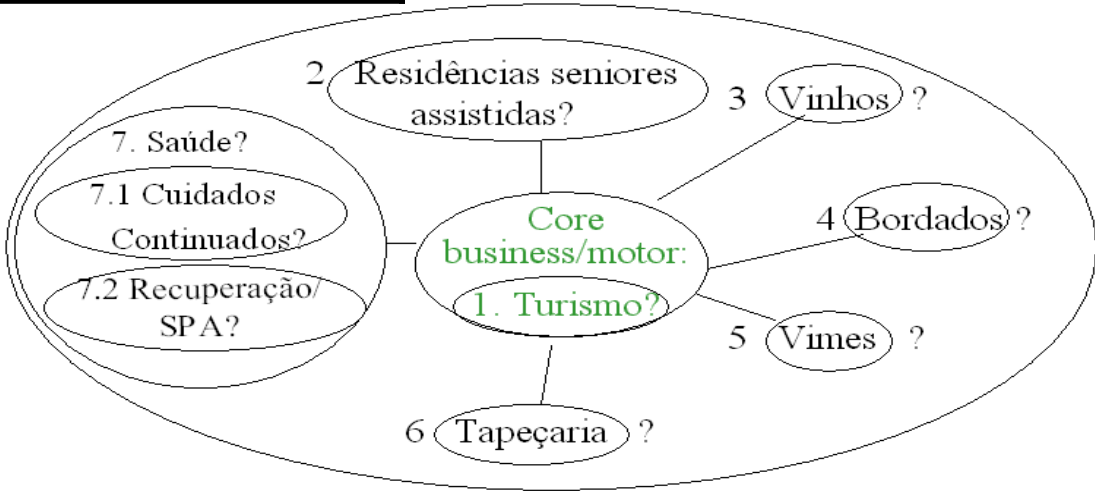


Promoção e Venda Imobiliária 24  
 Aluguer de máquinas e equipamento  
 Outras Actividades de Serviços Prestados Principalmente às Empresas (consultoria, apoio jurídico)

Fonte Direcção Regional Estatística Madeira e SIE-MAC

▽ Fundos UE  
 Obras principais **completas**

▽ Obras públicas  
 Construção civil



↓  
**Sinergia**

1) Para este efeito retirou-se 20% ao PIB da Madeira

## DIFERENTES NECESSIDADES NO TURISMO?

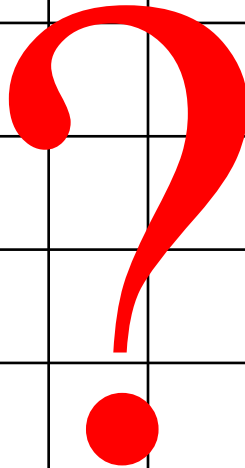
1	Cultura / História ?	Roma, Paris, Viena, Malta, etc.	
2	Natureza?	Paisagem não tocada pelo homem (verde / eco / agro /rural) ↳ Açores, Islândia, Escandinávia	
		Mar (mergulho, vela, observação de baleias, etc.)	
3	Citadino/Compras/visita amigos, familiares	Londres, Milão, etc.	
4	Negócios	Corporate (pessoas a trabalhar na região)	
		Conferências/Congressos	
		Eventos / feiras	
		Passeantes	
5	Resort	5.1	Sol e praia
		5.2	Divertimento
			Diurno/ eventos
			Nocturno
		5.3	Lazer ± activo
			Descansar
			Passear
6	Outros	6.1	Desportivo
			Golfe
			Neve
			Futebol
			Caça
			Pesca, etc.
		6.2	Aventura (safaris, ralis, etc.)
		6.3	Saúde (recuperação)
		6.4	Religioso
		6.5	Cruzeiros
		6.6	etc.

## Diferentes fases ciclo de vida ?

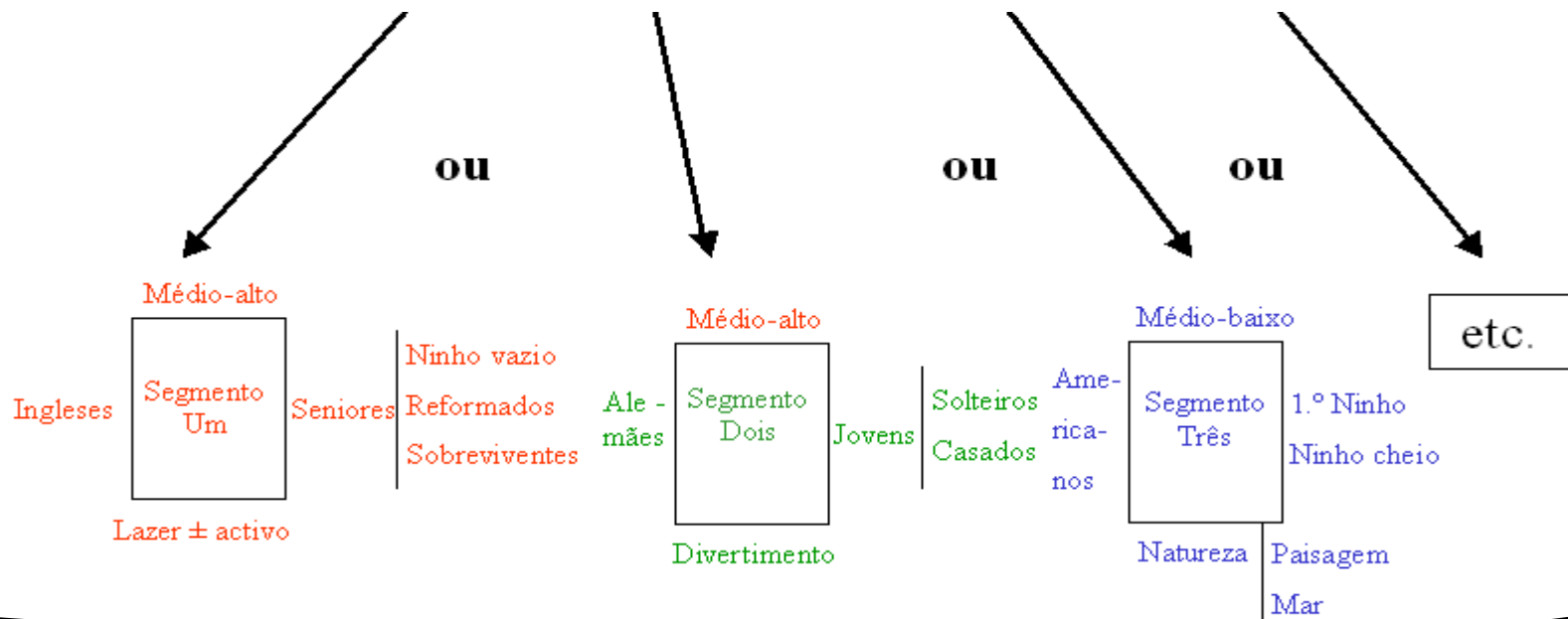
1	Jovens solteiros	
2	Jovens casados	(sem filhos)
3	Primeiro ninho	(filho + velho com 3 ou menos anos)
4	Ninho cheio	(filho + velho com mais 3 anos)
5	Ninho vazio	(um filho pelo menos na universidade ou emprego)
6	Velhos solteiros	(divorciados; viúvos ou solteiros)
7	Reformado	(Um membro do casal está reformado)
8	Sobreviventes	(Só um membro do casal sobrevive)

# Matriz de segmentação do **turismo/hotelaria dentro** de uma determinada localização (Madeira ou Açores ou Portugal ou Brasil ou Espanha, etc.)

Tipo de Produto (Qualidade)	Necessidades	1	2		3	4	5			6					
		Cultural / História	Natureza		Citadino / Compras / Visita Amigos, família	Negócios	Resort			Outros					
			2.1 Paisagem	2.2 Mar			5.1 Sol e praia	5.2 Divertimento	5.3 Lazer (± activo)	6.1 Desportivo	6.2 Aventura	6.3 Saúde (recuperação)	6.4 Religioso	6.5 Cruzeiros	6.6 Etc
A 5* Luxo (Charme)															
B 5*															
C 4*															
D 3*															
E 2* + Estalagens + Albergarias + Turismo Habitação + Etc.															



# QUE SEGMENTO(S) SE DEVE ESCOLHER



## Critérios

1

\$ Vendas presente  
Crescimento futuro  
Margem

2

Competências distintivas

3

Sinergia (maior ou menor em

instalações  
actividades  
eventos  
promoção  
transporte

em função dos  
quadrados serem  
mais semelhantes ou  
diferentes



PROGRAMAS PARA **IMPLEMENTAR** O(S) **SEGMENTO(S)**  
ESTRATÉGICO(S)

I°	Constituição <b>painel</b> 50 gestores/empresários	
II°	Identificação <b>5/6</b> ( <b>não mais</b> ) <b>características</b> da Madeira:	Muito <b>distintivas</b>
		<b>Difíceis</b> de igualar
		Em termos <b>precisos</b>
		<b>Físicas e humanas</b>
III°	Que <b>necessidade(s)</b> essas características servem preferencialmente?	
IV°	Qual(is) a(s) melhor(es) <b>fase(s)</b> <b>ciclo de vida</b> ?	Dada a necessidade
		Demografia
		Margem de lucro
		Força da concorrência

# PROGRAMAS PARA IMPLEMENTAR O(S) SEGMENTO(S) ESTRATÉGICO(S)

Iº	Constituição <b>painel</b> 50 gestores/empresários		
IIº	Identificação 5/6 (não mais) <b>características</b> da Madeira:	Muito <b>distintivas</b>	
		<b>Difíceis</b> de igualar	
		Em termos <b>precisos</b>	
		Físicas e <b>humanas</b>	
IIIº	Que <b>necessidade(s)</b> essas características servem preferencialmente?		
IVº	Qual(is) a(s) melhor(es) <b>fase(s) ciclo de vida</b> ?	Dada a necessidade	
		Demografia	
		Margem de lucro	
		Força da concorrência	
Vº	Que nível de <b>preço</b> a Madeira	<b>Tem que</b> cobrar dada a sua:	Dimensão
			(Nível de) Salários
		<b>Pode</b>	Qualidade da oferta
			Concorrência
VIº	Quais os melhores <b>mercados de origem</b> dado	Dimensão	
		Poder compra	
		Proximidade	
		Know how nosso	
		Importância da necessidade	

# PROGRAMAS PARA IMPLEMENTAR O(S) SEGMENTO(S) ESTRATÉGICO(S)

40''

Iº	Constituição <b>painel</b> 50 gestores/empresários		
IIº	Identificação 5/6 (não mais) <b>características</b> da Madeira:	Muito <b>distintivas</b>	
		<b>Difíceis</b> de igualar	
		Em termos <b>precisos</b>	
		Físicas e <b>humanas</b>	
IIIº	Que <b>necessidade(s)</b> essas características servem preferencialmente?		
IVº	Qual(is) a(s) melhor(es) <b>fase(s) ciclo de vida?</b>	Dada a necessidade	
		Demografia	
		Margem de lucro	
		Força da concorrência	
Vº	Que nível de <b>preço</b> a Madeira	<b>Tem que</b> cobrar dada a sua:	
		<b>Pode</b>	
		Dimensão	
		(Nível dos)Salários	
VIº	Quais os melhores <b>mercados de origem</b> dado	Qualidade da oferta	
		Concorrência	
		Dimensão	
		Poder compra	
		Proximidade	
VIIº		Kn ow how nosso	
		Importância da necessidade	
		<b>Slogan</b> publicitário?	
VIIIº	<b>Programas prioritários</b>	<p>+ Requalificação urbana                  Renovação (upgrade) hotéis?                  Campanhas promocionais (Onde e slogans)?                  Transformação de praias?                  Preservação de quintas e agricultura?                  + investimento de grandes marcas de luxo internacionais em lojas?                  Formação?                  + e melhores restaurantes, gastronomia?                  + e melhores museus, teatros?                  Benefícios fiscais a hotéis de determinadas *?                  + festas nocturnas na via pública?                  (Ainda) + limpeza e segurança?</p>	

# PROGRAMAS PARA IMPLEMENTAR O(S) SEGMENTO(S) ESTRATÉGICO(S)

40''

I°	Constituição <b>painel</b> 50 gestores/empresários		
II°	Identificação 5/6 (não mais) <b>características</b> da Madeira:	Muito <b>distintivas</b>	
		<b>Difíceis</b> de igualar	
		Em termos <b>precisos</b>	
		Físicas e <b>humanas</b>	
III°	Que <b>necessidade(s)</b> essas características servem preferencialmente?		
IV°	Qual(is) a(s) melhor(es) <b>fase(s) ciclo de vida</b> ?	Dada a necessidade	
		Demografia	
		Margem de lucro	
		Força da concorrência	
V°	Que nível de <b>preço</b> a Madeira	<b>Tem que</b> cobrar dada a sua:	Dimensão
			(Nível de) Salários
		<b>Pode</b>	Qualidade da oferta
			Concorrência
VI°	Quais os melhores <b>mercados de origem</b> dado	Dimensão	
		Poder compra	
		Proximidade	
		Know how nosso	
		Importância da necessidade	
VII°	<b>Slogan</b> publicitário?		
VIII°	<b>Programas prioritários</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+Requalificação urbana?</li> <li>Renovação (upgrade) hotéis?</li> <li>Campanhas promocionais (onde e slogans)?</li> <li>Transformação de praias?</li> <li>Preservação de quintas e agricultura?</li> <li>+ investimento de grandes marcas de luxointernacionais em lojas?</li> <li>Formação?</li> <li>+ e melhores restaurantes, gastronomia?</li> <li>+e melhores museus, teatros?</li> <li>Benefícios fiscais a hotéis de determinadas *?</li> <li>+ festas nocturnas na via pública?</li> <li>(Ainda) + limpeza e segurança?</li> </ul>	
IX°	<b>Fichas estratégicas</b>		
X°	<b>Comissão de controlo</b> composta por membros do governo e empresários		
	<b>Apresentação semestral</b> da situação de cada programa aos empresários e recolha de sugestões		

Os problemas dissimulados tornam-se em verdadeiras **ameaças**. Por isso fico mais descansado quando **são discutidos**.

Watanabe (Presidente da Toyota 2007)

Em estratégia é importante ver as **coisas distantes** como se estivessem **perto** e tomar uma **visão distanciada** das coisas que **estão perto**.

Miyamoto Musashi (1584-1645)