



Angola no Imaginário Turístico Português: Perceção Atual e Construção de uma Proposta de Valor

Francesca Blasi

Dissertação realizada sob a orientação do Professor Pedro Celeste

Dissertação submetida como parte dos requisitos para a obtenção do
Mestrado Executivo em Marketing Estratégico na Universidade Católica
Portuguesa, Fevereiro 2026

Abstract

Title: How Can Angola Develop a Differentiated Tourism Value Proposition to Attract Portuguese Tourists in the Context of African Competition

Author: Francesca Blasi

This study explores how Angola can develop a differentiated tourism value proposition to attract Portuguese tourists, within a competitive landscape dominated by established African destinations such as Cape Verde and South Africa. The research combines institutional and comparative analysis with applied market research to understand the perceptions, motivations, and barriers influencing Angola's positioning as a leisure destination. The work draws on secondary data, interviews with sector professionals, and a survey of 164 Portuguese respondents, bridging consumer insights with industry perspectives.

Findings indicate a gap between Angola's tourism potential and its market perception: the country is viewed as authentic but distant and insufficiently structured. The lack of cohesive tourism products and consistent communication hinders conversion from interest to actual visitation. Benchmarking against South Africa highlights the role of integrated governance, product segmentation, and narrative-driven communication in building destination confidence.

The study outlines actionable recommendations for Angola's Ministry of Tourism focused on professionalisation, institutional coordination, and performance-oriented marketing, emphasising *Visit Angola - The Rhythm of Life* brand as the strategic foundation for the nation's international repositioning.

Keywords: Destination Marketing, Destination Image, Portuguese Tourist, Tourism positioning, Angola

Resumo

Título: Angola in the Portuguese Tourist Imagination: Current Perception and the Construction of a Value Proposition

Autora: Francesca Blasi

O presente estudo investiga de que forma Angola pode desenvolver uma proposta de valor turística diferenciadora capaz de atrair turistas portugueses, num contexto competitivo dominado por destinos africanos consolidados como Cabo Verde e África do Sul. A dissertação combina uma análise institucional e comparativa com um estudo de mercado aplicado, de modo a compreender as perceções, motivações e barreiras que condicionam a escolha de Angola como destino de lazer. O trabalho integra dados secundários, entrevistas a agentes do setor e um inquérito a 164 respondentes portugueses, permitindo articular a visão do consumidor e a dos operadores turísticos.

Os resultados revelam uma discrepância entre o potencial do destino e a sua perceção no mercado: Angola é vista como autêntica, mas distante e pouco acessível. A ausência de produtos turísticos estruturados e de comunicação consistente impede a conversão do interesse em intenção de visita. O benchmarking com a África do Sul evidencia a importância da governação integrada, da segmentação de produtos e da comunicação baseada em storytelling e confiança.

O estudo propõe um conjunto de ações prioritárias para o Ministério do Turismo, centradas na profissionalização, coordenação institucional e promoção orientada a resultados, destacando a marca *Visit Angola - The Rhythm of Life* como alicerce estratégico para o reposicionamento internacional do país.

Palavras-Chave: Marketing de destinos, Imagem de destino, Turista português, Posicionamento turístico, Angola

Agradecimentos

Em primeiro lugar, expresso o meu agradecimento ao Professor Doutor Pedro Celeste, orientador desta dissertação, pela sua disponibilidade, rigor e orientação constante ao longo de todo o processo.

Em segundo lugar, manifesto o meu reconhecimento aos agentes de viagens que participaram nesta investigação, pela sua disponibilidade, tempo e contributos valiosos. As suas perspetivas práticas sobre o setor permitiram-me compreender com maior profundidade a realidade operacional e os desafios do turismo angolano.

Quero também agradecer à Carla Carlos, amiga de família e profissional profundamente conhecedora do setor, que desempenhou um papel essencial neste percurso. A sua ajuda na criação de contactos e na troca de ideias foi decisiva para que este trabalho atingisse o nível de detalhe e relevância que eu ambicionava.

Um agradecimento muito especial à Dra. Mónica Cristino, cuja colaboração e visão estratégica se revelaram absolutamente determinantes. O seu contributo foi, de longe, o mais enriquecedor para o conteúdo e a maturidade desta dissertação, ajudando-me a articular a investigação académica com a realidade institucional e empresarial do turismo angolano.

Por último, mas sem dúvida o mais importante, agradeço à minha mãe, pela sua paciência e apoio incondicional. A sua força, orientação e presença constante foram o alicerce de todo este percurso. É graças ao seu encorajamento que continuo a perseguir com determinação os meus objetivos académicos, profissionais e pessoais. Esta conquista é, tanto quanto minha, também dela.

Índice

Abstract	2
Resumo	3
Agradecimentos	4
Índice	5
Lista de Figuras	9
Lista de Acrónimos	11
1. Introdução	14
1.1 Enquadramento do Desafio	14
1.2 Questões Estratégicas de Investigação	15
1.3 Metodologia	15
1.4 Palavras-Chave	16
2. Revisão da Literatura	17
2.1 O Turismo como Disciplina Científica	17
2.2 As Múltiplas Faces do Turismo: Lazer e Negócio	17
2.3 Fatores Chave de Escolha do Turista	18
2.4 Marketing de Destinos e o Papel Estratégico das DMO's	19
2.5 Proposta de Valor Turística: O Que Torna um Destino Relevante	20
2.6 A Construção da Imagem e Notoriedade de um Destino	21
2.7 Digitais e eWOM: A Nova Dinâmica da Comunicação Turística	22
3. Caso de Estudo	24
3.1 O Turismo Mundial em Números: Recuperação e Crescimento	24
3.2 África no Radar Global	25

3.3	Enquadramento Atual do Turismo em Angola	27
3.3.1	Características Geográficas, Culturais e Económicas.....	27
3.3.2	Governança Institucional em Angola: O Papel das DMO's	29
3.3.3	Plano Estratégico do MINTUR	30
3.3.4	Panorama Quantitativo do Turismo em Angola	32
3.3.5	Perfil Atual dos Turistas que Visitam Angola	35
3.3.6	Alojamento e Taxa de Ocupação	37
3.3.7	Diagnóstico das Fricções ao Turismo de Lazer em Angola	38
3.4	Turismo Português Como Mercado Emissor	40
3.5	Benchmarking: O Caso da África do Sul	41
3.5.1	Enquadramento Quantitativo	41
3.5.2	Organização Institucional	42
3.5.3	Os Cinco Programas Institucionais	42
3.6	O Desafio: Da Teoria ao Terreno	43
4	Estudo de Mercado	44
4.1	Metodologia Aplicada	44
4.2	Perspetiva do Consumidor Português	45
4.2.1	Correlações nos Dados	52
4.3	Perspetivas dos Especialistas e Operadores do Setor	58
4.3.1	Agências de Viagens Portuguesas (Outgoing)	58
4.3.2	Agências de Viagens Angolanas (Incoming)	59
4.3.3	Administradora da TAAG	59
5	Conclusões e Recomendações	61

5.1	Revisão dos Objetivos e Perguntas de Investigação	61
5.2	Recomendações	68
6	Limitações e Sugestões para Investigação Futura	70
7	Teaching Notes	71
7.1	Sinopse	71
7.2	Objetivos de Ensino	71
7.3	Plano de Ensino (90-120 minutos)	71
7.4	Pontos-chave de Aprendizagem	72
7.5	Sugestões de Avaliação	73
7.6	Leituras Recomendadas	73
8	Bibliografia Académica	74
9	Outra Bibliografia	75
10	Anexos	81
Anexo A:	Sobre o Travel & Tourism Development Index	81
Anexo B:	Indicadores Económicos, Sociais e Demográficos	81
Anexo C:	Decomposição da Queda de Receitas Turísticas em Angola 2016 - 2022	82
Anexo D:	Resumo das DMO's Angola.....	83
Anexo E:	Resumo do PLANATUR	84
Anexo F:	Resumo da Estrutura e Identidade da Marca Nacional	85
Anexo G:	Número de Turistas (1.º semestre 2024 vs. 1.º semestre 2025)	86
Anexo H:	Principais Países Emissores de Turistas 2025	87
Anexo I:	Estabelecimentos Turísticos em Funcionamento 2023.....	87

Anexo J: Número de Quartos, Camas e Taxas de Ocupação 2018 - 2023	87
Anexo K: Resumo TTDI das Fragilidades Principais do Turismo em Angola	88
Anexo L: Resumo Estatístico de Turistas Portugueses 2024.....	89
Anexo M: Benchmarking África do Sul: Ações e Resultados Concretos.....	90
Anexo N: Questionário Agentes de Viagens Portugueses (Outgoing)	95
Anexo O: Tabela dos Resultados dos Agentes de Viagens Portugueses (Outgoing)	95
Anexo P: Questionário Agentes de Viagens Angolanos (Incoming).....	98
Anexo Q: Tabela dos Resultados dos Agentes de Viagens Angolanos (Incoming).....	98
Anexo R: Questionário Administradora Não Executiva Dra. Mónica Cristino da TAAG.....	100
Anexo S: Síntese Estratégica da Entrevista à Dra. Monica Cristino da TAAG.....	105
Anexo T: Benchmark Institucional: África do Sul vs Angola	106
Anexo U: Inquérito ao Público Portugues	107

Lista de Figuras

Figura 1: Chegadas de turistas internacionais, mundo e regiões

Figura 2: TTDI 2024 África Subsariana

Figura 3: Logotipo da marca nacional

Figura 4: Evolução do número de turistas e das receitas do turismo em Angola (2016 - 2025)

Figura 5: Gráfico da decomposição da queda das receitas turísticas em Angola (2016 - 2022)

Figura 6: Chegadas de turistas internacionais por continente (2018 - 2023)

Figura 7: Principais países emissores de turistas (2018 - 2023)

Figura 8: Chegadas por motivo de viagem (2018 - 2023)

Figura 9: Capacidade hoteleira vs taxa de ocupação 2018 - 2022

Figura 10: Instituição do turismo da África do Sul

Figura 11: Características sociodemográficas da amostra (n=164)

Figura 12: NPS Simbólico

Figura 13: Países da África Subsariana mais visitados

Figura 14: Notoriedade espontânea entre os inquiridos que nunca viajaram para a África Subsariana

Figura 15: Motivações de viagem para a África Subsariana

Figura 16 : Preferências de alojamento para visitar a África Subsariana

Figura 17: Duração ideal de viagem à África Subsariana

Figura 18: Percepção dos atributos de Angola como destino turístico

Figura 19: Experiência em África × percepção de Angola

Figura 20: Experiência em Angola × percepção de Angola

Figura 21: Faixa etária × percepções sobre Angola

Figura 22: Principais barreiras à consideração de Angola como destino turístico

Figura 23: Fatores críticos na decisão de viajar a Angola

Figura 24: Canais de comunicação preferidas

Figura 25: Resumo das motivações, preferências e expectativas dos turistas portugueses

Lista de Acrónimos

AET	Anuário Estatístico do Turismo
ANESPO	Associação Nacional de Escolas Profissionais
B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
CENFFOR	Centro Nacional de Formação de Formadores (Angola)
CEO	Chief Executive Officer
DMO	Destination Marketing Organization
eWOM	Electronic Word of Mouth
IESE	Instituto de Estudos Sociais e Económicos
INFOTUR	Instituto de Fomento Turístico de Angola
INE	Instituto Nacional de Estatística
IPS	Instituto Politécnico de Setúbal

Iscte	Instituto Universitário de Lisboa
MINTUR	Ministério do Turismo de Angola
MINTRANS	Ministério dos Transportes
NPS	Net Promoter Score
PIB	Produto Interno Bruto
PLANATUR	Plano Nacional de Fomento e Desenvolvimento do Turismo
SANCB	South African National Convention Bureau
SAT	South African Tourism
TAAG	Transportes Aéreos de Angola
TDOC	Tourist Destination Online Content
TTDI	Travel & Tourism Development Index
UNWTO	United Nations World Tourism Organization

WEF World Economic Forum

WTTC World Travel & Tourism Council

1. Introdução

1.1 Enquadramento do Desafio

O turismo é um motor essencial do desenvolvimento económico, da criação de emprego qualificado, da atração de investimento estrangeiro e da valorização cultural. Em economias dependentes de recursos naturais, como Angola, representa uma oportunidade real de diversificação e integração sustentável nos circuitos internacionais.

Portugal é, de longe, o principal mercado emissor, responsável por quase metade das entradas internacionais entre 2018 e 2023. Essa primazia decorre de laços históricos, linguísticos e económicos que fazem de Portugal o parceiro mais estratégico para o desenvolvimento do turismo angolano. A proximidade cultural, o idioma comum, as ligações aéreas diretas e os fluxos empresariais consolidados reduzem barreiras e reforçam a mobilidade. Embora este fluxo seja sobretudo corporativo, Angola procura alavancar o turismo de lazer, sendo o mercado português o ponto de partida mais lógico para essa diversificação, pela sua afinidade e potencial de conversão.

A presente investigação analisa como Angola pode desenvolver uma proposta de valor turística diferenciadora e definir estratégias de marketing ajustadas às motivações e expectativas do público português. A partir do estudo das perceções e critérios de escolha deste público, pretende-se propor um modelo de posicionamento que una autenticidade, atratividade e viabilidade comercial.

O objetivo final é gerar recomendações práticas que orientem políticas públicas, apoiem operadores privados e reforcem a marca-país Angola de forma estruturada e sustentável.

A questão central que orienta esta dissertação é: Como pode Angola desenvolver uma proposta de valor turística de lazer diferenciadora e adotar estratégias de marketing eficazes para atrair turistas portugueses?

1.2 Questões estratégicas de investigação

Para dar resposta ao problema identificado, foram formuladas cinco questões de investigação que orientam o trabalho empírico e sustentam a análise:

1. Quais são as motivações, preferências e expectativas dos turistas portugueses na escolha de destinos turísticos em África?
2. Como é que Angola é percecionada pelos portugueses enquanto destino turístico, e que fatores contribuem para essa perceção?
3. Quais são os principais destinos africanos concorrentes de Angola no mercado português e como comunicam a sua proposta de valor?
4. Que elementos diferenciadores podem ser destacados na construção de uma proposta de valor turística para Angola?
5. Que estratégias de marketing e canais de comunicação são mais adequados para promover Angola junto do público turístico português?

1.3 Metodologia

A presente investigação assenta numa abordagem metodológica de natureza mista, articulando técnicas quantitativas e qualitativas com o propósito de proporcionar uma análise aprofundada e sustentada sobre a perceção dos turistas portugueses relativamente a Angola, bem como sobre as estratégias que poderão viabilizar a construção de uma proposta de valor turística diferenciadora e eficaz.

A opção por um desenho metodológico combinado decorre da complexidade inerente à problemática em estudo. A vertente quantitativa visa captar tendências, preferências e padrões comportamentais do público-alvo, permitindo generalizações representativas; a qualitativa recolhe contributos estratégicos de especialistas e operadores, enriquecendo a interpretação dos resultados.

A estrutura teórica e conceptual teve como finalidade enquadrar academicamente o fenómeno em estudo, clarificar os principais conceitos operacionais, como turismo internacional, imagem de

destino e proposta de valor, e identificar contributos relevantes da investigação anterior que fundamentam a formulação das questões de investigação.

1.4 Palavras-Chave

A pesquisa que se segue assentou principalmente nos seguintes conceitos:

Turismo em Angola	Segmentação de mercado
Marketing de destinos	Imagem e notoriedade de destino
Turista português	Posicionamento e proposta de valor turística
Marca Visit Angola	Comunicação e storytelling turístico
Competitividade e atratividade de destinos	Governança e políticas do setor do turismo

2. Revisão da Literatura

2.1 O Turismo como disciplina científica

A definição proposta pela Organização Mundial do Turismo (UNWTO) apresenta o turismo de forma clara e operacional: trata-se do deslocamento voluntário de pessoas para fora do seu ambiente habitual, seja por motivos de lazer, profissionais ou outros, por um período não permanente. Este movimento pode incluir tanto turistas (com estadia) como excursionistas (sem pernoita), residentes ou não residentes. A relevância desta definição está na sua abrangência funcional, não impõe juízos de valor nem constrói categorias idealizadas de viajante. Em vez disso, delimita o fenómeno turístico a partir de um critério objetivo: a saída temporária do lugar de residência habitual e a realização de atividades fora desse contexto, muitas vezes associadas a despesa turística (UNWTO, 2024). Esta formulação permite uma leitura prática do turismo enquanto fluxo humano e económico, que serve de base para a mensuração estatística e para a análise estratégica de destinos.

Pike (2008) aprofunda a compreensão do turismo ao destacar o destino como o núcleo da experiência turística. Mais do que um local físico ou geográfico, o destino é apresentado como uma construção mental, formada pela perceção do visitante. Essa perceção resulta da combinação de atributos tangíveis, como infraestrutura, clima ou acessibilidade, com elementos intangíveis, como imagens, emoções e significados associados ao lugar.

Saraniemi e Kylänen (2011) propõem que o conceito de destino turístico deve ser suficientemente flexível para abranger diferentes escalas territoriais. Um destino pode ser um bairro específico, uma cidade, uma província ou até uma região composta por vários países. Reconhecer esta diversidade permite desenvolver estratégias mais ajustadas à realidade de cada território e às suas possibilidades de diferenciação no mercado turístico.

2.2 As múltiplas faces do turismo: lazer e negócio

O turismo de lazer e o turismo de negócios, embora partilhem a mesma lógica de mobilidade temporária, diferem nas motivações, nas experiências procuradas e nas dinâmicas de consumo que desencadeiam.

Uma das categorias reconhecidas pela UNWTO no âmbito das motivações turísticas é o turismo de negócios (*business tourism*). Este tipo de atividade turística corresponde às deslocações realizadas com fins profissionais ou empresariais, desde que não envolvam uma relação de trabalho com uma entidade residente no destino visitado. Inclui as viagens de trabalhadores por conta própria, empregados, investidores ou empresários, com o objetivo de participar em reuniões, eventos, convenções, feiras ou outras atividades do setor.

O contributo de Chen, Prebensen e Uysal (2025) para o entendimento do turismo de lazer assenta na aplicação sistemática da *ciência da experiência* a contextos turísticos, hoteleiros e recreativos. Os autores argumentam que a experiência turística não deve ser vista apenas como um conjunto de serviços ou atividades, mas como um processo imersivo e multidimensional, no qual fatores psicológicos, socioculturais e tecnológicos interagem para moldar a percepção de valor do visitante. Esta abordagem considera que o lazer, enquanto motivação turística, é amplificado pela capacidade do destino em criar momentos memoráveis que liguem estímulos sensoriais e emocionais a significados pessoais duradouros.

2.3 Fatores chave de escolha do turista

A escolha de um destino turístico resulta de um processo dinâmico, no qual múltiplos fatores interagem e podem alterar significativamente a decisão final. Fatores como o preço, a acessibilidade e o timing da decisão têm um impacto determinante, muitas vezes maior do que a intenção inicial do viajante. Nicolau, Sharma e Mas (2020) demonstram que variações súbitas no preço, como promoções ou alterações tarifárias, podem atuar como gatilhos imediatos de decisão, levando à inclusão de destinos inicialmente fora do radar. Este efeito é amplificado pela acessibilidade percebida, traduzida na existência de voos diretos, ligações eficientes e compatibilidade horária, que reduzem o custo psicológico da viagem e aumentam a viabilidade prática da escolha. Em paralelo, a condição meteorológica, particularmente em destinos de praia e natureza, continua a ser um fator determinante nas decisões de curto prazo, com evidência robusta que associa alterações climáticas sazonais à reconfiguração da procura turística (Gössling, 2021). Estes elementos (preço, acessibilidade e condições ambientais) não operam isoladamente, mas

interagem de forma dinâmica, compondo o primeiro filtro cognitivo que transforma o interesse difuso em decisão concreta.

Para além destes elementos tangíveis, a percepção de risco constitui um fator decisivo, moldando tanto a inclusão como a exclusão de destinos na fase de consideração. Karl, Muskat e Ritchie (2020) demonstram que riscos associados à segurança pessoal e à saúde têm um peso substancialmente superior na decisão, quando comparados com riscos ambientais ou logísticos. Turistas com maior experiência internacional tendem a relativizar alguns destes riscos, exibindo maior tolerância e mantendo um leque de opções mais diversificado.

A inspiração de viagem emerge, também, como um elemento central no processo decisório. Segundo Dai, Wang e Kirillova (2022), a inspiração representa um estado motivacional que liga diretamente um estímulo externo à intenção concreta de viajar, acelerando a passagem da fase de sonho para a ação. Este mecanismo manifesta-se em duas dimensões: *inspired-by*, que resulta de gatilhos externos como imagens nas redes sociais, filmes, recomendações pessoais ou experiências passadas; e *inspired-to*, que traduz a motivação ativa para transformar essa ideia em ação, iniciando pesquisas, planeando itinerários ou efetuando reservas.

2.4 Marketing de Destinos e o Papel Estratégico das DMO's

As Destination Marketing Organizations (DMOs) constituem entidades responsáveis por liderar a estratégia de promoção e desenvolvimento turístico de um destino, atuando como plataformas de articulação entre autoridades públicas, agentes privados e restantes stakeholders do setor. De acordo com a UNWTO (2007), uma DMO é a estrutura organizacional de referência na gestão e marketing de destinos, podendo assumir formas variadas, desde organismos exclusivamente públicos até parcerias público-privadas. As suas funções incluem a implementação de políticas turísticas, o planeamento estratégico, o desenvolvimento de produtos, a promoção nacional e internacional e a gestão de atividades como convention bureaux. Estas organizações operam a diferentes escalas, nacional, regional ou local, ajustando-se às necessidades e capacidades institucionais de cada território.

O Banco Mundial (2023) sistematiza estas responsabilidades em sete funções centrais: planeamento e definição de estratégia, desenvolvimento do produto turístico, marketing e promoção da marca, gestão da experiência do visitante, investigação e inteligência de mercado, coordenação de stakeholders e garantia de sustentabilidade. Para além de posicionar o destino no mercado, uma DMO deve assegurar padrões de qualidade, recolher e analisar dados, estimular a inovação e proteger os recursos culturais e ambientais. Esta visão operacional reforça que a gestão de destinos vai muito além da comunicação, exigindo um papel ativo na configuração da oferta e na criação de valor para visitantes e residentes.

Apesar da sua centralidade institucional, as DMOs enfrentam desafios operacionais relevantes. Como referem Pike e Page (2014), estas entidades têm a missão de construir e projetar a imagem do destino, mas detêm pouco controlo direto sobre a maioria dos elementos que compõem efetivamente a experiência turística, como a hospitalidade, os transportes, a segurança ou a qualidade dos serviços. Este desfasamento entre responsabilidade estratégica e capacidade executiva constitui um paradoxo estrutural da gestão de destinos, e exige modelos de governação colaborativos, baseados na coordenação eficaz entre múltiplos intervenientes.

Neste sentido, Morrison (2013) defende que o marketing de destinos deve ser entendido como uma função transversal, que abrange o planeamento da oferta, a gestão da marca territorial, o alinhamento de interesses entre os stakeholders e a construção de relacionamentos duradouros com os mercados-alvo. A eficácia de uma DMO depende, assim, da sua capacidade de atuar num ambiente colaborativo, traduzindo os recursos do território numa proposta de valor clara, consistente e adaptada às exigências dos visitantes.

2.5 Proposta de Valor Turística: O que Torna um Destino Relevante?

A proposta de valor de um destino turístico pode ser conceptualizada como o conjunto de benefícios percebidos: funcionais, emocionais e simbólicos. Conferem ao destino uma vantagem competitiva face às alternativas. Este constructo traduz a forma como recursos tangíveis (infraestrutura, acessibilidade, alojamento) e intangíveis (experiências, autenticidade, marca) se combinam numa narrativa coerente e diferenciadora. Lee et al. (2023) aplicam a teoria de Kano ao

turismo, identificando três categorias de atributos: (i) fatores básicos, cuja ausência gera insatisfação (como segurança ou informação clara); (ii) fatores de desempenho, que contribuem de forma proporcional à satisfação (por exemplo, transporte local ou alojamento); e (iii) fatores emocionais, que surpreendem positivamente e criam memorabilidade (como experiências culturais autênticas ou envolvimento comunitário).

Além deste enquadramento, estudos mais recentes enfatizam como a sustentabilidade, a imagem da marca e a co-criação de valor ampliam o alcance da proposta de valor turística. Por exemplo, Kusumaningrum (2024) mostra que em destinos emergentes a incorporação de práticas sustentáveis como a preservação ambiental, envolvimento da comunidade local e a mobilidade verde, aumenta o valor simbólico percebido quer a intenção de visita.

Por sua vez, Carvalho (2023) aborda o valor turístico como processo de co-criação entre visitante e destino, argumentando que a proposta de valor depende não apenas de atributos passivos, mas da capacidade de envolver o turista na construção da experiência, o que introduz elementos simbólicos de participação e pertencimento.

2.6 A Construção da Imagem e Notoriedade de um Destino

A literatura distingue entre notoriedade (brand awareness) e imagem (brand image). A notoriedade diz respeito ao grau de familiaridade e reconhecimento espontâneo ou assistido que o público tem em relação a um destino. Por sua vez, a imagem é uma construção mental mais complexa, composta por dimensões cognitivas (conhecimento dos atributos), afetivas (reações emocionais) e conativas (intenções comportamentais), conforme definido por Konecnik e Gartner (2007).

Baloglu e McCleary (1999) estabeleceram que a imagem do destino resulta da interação entre estímulos externos, como campanhas promocionais ou conteúdos mediáticos, e fatores internos aos indivíduos, incluindo motivações, valores e experiências prévias.

A investigação de Lee et al. (2023) introduz o conceito de modificação da imagem, evidenciando que a experiência concreta no destino tem capacidade de alterar significativamente a percepção inicial do visitante. A imagem não é, portanto, uma entidade estática, mas sim um construto

dinâmico que pode ser reforçado ou revisto com base no desempenho real dos atributos experienciados. O estudo identifica fatores de maior impacto na reconfiguração da imagem, como a segurança, a gastronomia, a atratividade dos locais visitados e a acessibilidade.

Xu e Chan (2023) propõem que a percepção sensorial, através do som, do olfato, do tato e da ambientação, contribui de forma diferenciadora para a construção de memórias turísticas e para a ligação emocional com o território.

2.7 Interações Digitais e eWOM: A Nova Dinâmica da Comunicação Turística

A comunicação digital emergiu como uma dimensão crítica do marketing de destinos, não apenas pela sua capilaridade e alcance, mas sobretudo pela sua capacidade de moldar percepções, influenciar intenções de visita e gerar envolvimento contínuo com o consumidor (Armutcu et al., 2023).

Os conteúdos online dos destinos turísticos, designados na literatura como *Tourist Destination Online Content* (TDOC), integram elementos como a qualidade da informação, a acessibilidade digital e a interatividade das plataformas utilizadas (Kim & Kim, 2020; Ramkissoon & Mavondo, 2015). Estes fatores exercem influência direta nas intenções comportamentais dos turistas, nomeadamente na decisão de visita e na disseminação de recomendações via *electronic word-of-mouth* (eWOM) (Armutcu et al., 2023).

De acordo com o modelo teórico proposto por Armutcu et al. (2023), a percepção que o turista tem da qualidade da informação online e da facilidade de navegação digital influencia positivamente a sua satisfação, sendo esta um mediador relevante entre o conteúdo digital e a intenção de visita. Por conseguinte, torna-se essencial garantir que os conteúdos digitais sejam não apenas atrativos, mas também credíveis, atualizados e otimizados para múltiplos dispositivos (Jeong & Shin, 2020; Ramkissoon et al., 2013).

Adicionalmente, o estudo evidencia que as interações em marketing digital, ou seja, os contactos estabelecidos entre turistas e marcas através de plataformas digitais, têm um papel determinante na formação de atitudes, comportamentos e fidelização (Filieri et al., 2021; Bagozzi & Dholakia,

2006). Tais interações vão além da mera transmissão de informação, passando a integrar a experiência do utilizador como fator preditivo da intenção de compra e da satisfação pós-visita.

A literatura também sublinha a relevância dos testemunhos e partilhas espontâneas geradas pelos utilizadores nas redes sociais, que funcionam como sinalizadores de confiança e autenticidade, especialmente entre os turistas mais jovens e digitalmente ativos (Islam, 2021; Wang & Li, 2019). A credibilidade atribuída ao conteúdo partilhado por pares supera frequentemente a comunicação institucional, o que obriga os destinos turísticos a adotarem estratégias de co-criação de conteúdo com os próprios viajantes.

3 Caso de Estudo

3.1 O Turismo Mundial em Números: Recuperação e Crescimento

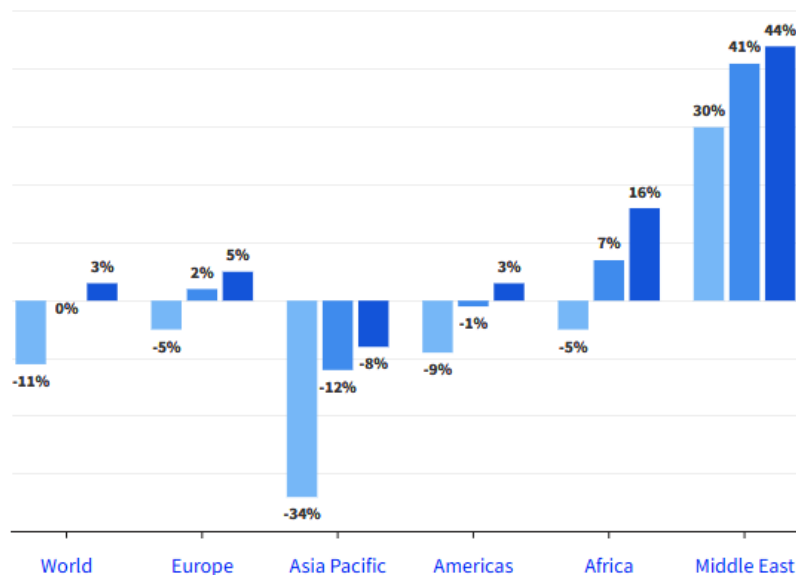
O ano de 2024 assinalou a recuperação quase total do turismo internacional, com 1.465 milhões de chegadas internacionais, praticamente em linha com os níveis registados em 2019. Esta recuperação foi impulsionada por uma conjugação de fatores, nomeadamente a procura reprimida durante o período da COVID-19, o restabelecimento da conectividade aérea global, a melhoria das condições de facilitação de vistos e o desempenho robusto de grandes mercados emissores, particularmente na Europa, Médio Oriente e África.

Figura 1: Chegadas de turistas internacionais, mundo e regiões

International Tourist Arrivals, World and Regions

International tourist arrivals

% change over 2019 2023 2024 Q1 2025*



Source: UN Tourism | World Tourism Organization • *Provisional data
Data as collected by UN Tourism, May 2025.

Fonte: UNWTO

Em termos regionais, o Médio Oriente destacou-se como a região com maior crescimento relativo, com um aumento de 41% nas chegadas face a 2019, seguido da África (+7%) e da Europa (+2%). A região da Ásia e Pacífico, embora ainda a recuperar de restrições mais prolongadas, registou um crescimento de 34% face a 2023, atingindo 88% dos níveis de 2019. A América recuperou 99% dos níveis pré-pandemia, com destaque para a América Central (+18%) e Caraíbas (+15%).

O crescimento não se refletiu apenas no volume de turistas, mas também nas receitas geradas pelo setor. De acordo com o World Travel & Tourism Council, o setor contribuiu com 10,9 biliões de dólares para o PIB mundial, correspondendo a 10% da economia global. Além do impacto económico direto, o turismo sustentou 357 milhões de empregos em 2024, ou seja, 1 em cada 10 postos de trabalho no mundo. O WTTC também destaca que o consumo doméstico atingiu 5,3 biliões de dólares, crescendo 5,4% face a 2023, enquanto as despesas dos visitantes internacionais aumentaram 11,6%, atingindo 1,9 biliões de dólares, 15% acima dos níveis pré-pandêmicos.

Do ponto de vista prospectivo, as projeções para 2025 mantêm-se otimistas, com previsões de crescimento entre 3% e 5% nas chegadas internacionais, sustentadas pelo ritmo da recuperação da Ásia, pelo reforço da procura inter-regional e pelo retorno gradual da confiança do consumidor. O mais recente UN Tourism Confidence Index confirma um cenário otimista: cerca de 64% dos especialistas do painel da UN Tourism antecipam que 2025 será melhor ou muito melhor do que 2024; 26% esperam desempenho semelhante e apenas 9% admitem que 2025 possa ser pior ou muito pior do que o ano anterior.

3.2 África no Radar Global

O setor do turismo em África apresentou um desempenho notável em 2024, registando cerca de 74 milhões de chegadas internacionais, o que representa um crescimento de 7.4% face a 2019 e de 13.5% face a 2023, consolidando-se como uma das regiões em recuperação mais dinâmica no contexto global.

No plano sub-regional, o Norte de África destacou-se como o polo de maior crescimento, com uma variação positiva de +22.1% em relação a 2019 e de +16,3% face a 2023. Na África Subsaariana, o crescimento foi mais moderado, mas ainda relevante. A região registou um total de 42,6 milhões de turistas internacionais, refletindo uma recuperação de 98.7% face aos níveis pré-pandêmicos.

Este valor corresponde a aproximadamente 58% do total de chegadas no continente africano em 2024, o que confirma a centralidade da África Subsaariana no volume absoluto do turismo regional, apesar de uma menor mediatização face ao dinamismo do Norte de África.

O Travel & Tourism Index (TTDI) visa avaliar de forma comparativa a capacidade dos países para desenvolverem um setor de viagens e turismo competitivo, sustentável e resiliente.

Figura 2: TTDI 2024 África Subsaariana

Economy	TTDI rank	Enabling Environment					T&T Policy and Enabling Conditions			Infrastructure and Services			T&T Resources			T&T Sustainability		
		Business Environment	Safety and Security	Health and Hygiene	Human Resources and Labour Market	ICT Readiness	Prioritization of T&T	Openness to T&T	Price Competitiveness	Air Transport Infrastructure	Ground and Port Infrastructure	Tourist Services and Infrastructure	Natural Resources	Cultural Resources	Non-Leisure Resources	Environmental Sustainability	T&T Socioeconomic Impact	T&T Demand Sustainability
Mauritius	57	4.91	6.06	5.13	4.05	5.41	5.93	4.79	3.91	4.12	3.90	3.12	1.41	1.48	1.33	3.74	3.98	4.32
Kenya	77	3.66	4.61	2.31	4.03	4.00	4.85	3.46	5.08	3.21	3.23	1.25	3.76	1.66	1.99	4.53	6.05	4.89
Tanzania	81	3.64	5.55	1.90	3.81	3.66	5.30	4.22	4.80	2.94	3.29	1.41	4.77	1.61	1.56	4.17	5.40	4.02
Rwanda	93	4.33	6.35	2.91	3.74	3.84	4.12	4.24	4.63	2.40	3.22	1.41	1.68	1.09	1.12	4.10	4.73	4.83
Malawi	115	3.21	5.53	2.20	3.88	3.06	2.56	3.11	4.60	1.84	2.54	1.23	2.51	1.43	1.17	3.66	4.97	4.57
Eastern Africa		3.95	5.62	2.89	3.90	3.99	4.55	3.96	4.60	2.90	3.24	1.68	2.83	1.45	1.43	4.04	5.03	4.53
South Africa	55	3.88	3.97	3.55	3.98	5.16	4.38	4.35	5.17	3.69	3.33	2.41	4.86	2.67	4.19	3.91	4.69	3.71
Botswana	75	4.71	5.00	3.57	4.67	4.57	4.37	2.53	5.27	2.08	2.93	3.76	2.70	1.29	1.17	4.60	6.07	3.73
Namibia	95	3.86	5.14	2.96	3.96	4.41	3.80	2.48	5.55	2.37	3.25	2.26	3.21	1.19	1.14	4.70	4.46	3.91
Zambia	104	3.74	5.22	2.38	3.67	3.68	3.94	3.28	5.24	2.29	2.54	1.33	3.14	1.37	1.29	4.22	5.00	4.47
Zimbabwe	110	2.77	5.37	2.52	4.08	3.66	2.78	3.70	4.37	2.20	2.38	1.31	2.95	1.34	1.45	4.31	4.81	4.18
Angola	116	2.74	5.34	2.19	3.23	3.18	2.39	2.58	5.41	2.25	1.98	1.85	3.10	1.19	1.25	3.80	5.45	3.99
Southern Africa		3.62	5.01	2.86	3.93	4.11	3.61	3.15	5.17	2.48	2.73	2.15	3.33	1.51	1.75	4.26	5.08	4.00
Ghana	106	3.62	5.72	2.16	4.08	4.51	3.53	2.21	4.86	2.58	2.88	1.74	2.33	1.24	1.56	3.99	4.22	4.58
Senegal	107	3.54	5.51	2.95	3.23	4.41	2.47	3.33	4.25	2.73	2.92	1.37	2.59	1.58	1.39	3.80	4.68	4.42
Nigeria	112	3.19	3.28	2.09	3.63	3.61	2.24	3.24	4.96	2.94	2.35	2.49	2.99	1.84	2.49	3.78	5.34	3.60
Benin	113	3.59	5.01	1.46	3.84	3.56	2.66	3.32	5.37	2.40	3.31	1.34	2.32	1.44	1.06	3.83	5.09	4.03
Côte d'Ivoire	114	3.58	4.79	1.67	3.72	4.17	2.31	2.89	4.93	2.54	3.26	1.26	3.14	1.36	1.26	4.15	3.81	4.39
Cameroon	117	3.20	3.50	2.05	3.70	2.90	2.51	1.73	5.13	2.22	2.75	1.28	3.37	1.37	1.43	3.83	4.77	5.10
Sierra Leone	118	2.66	5.56	1.46	2.99	2.34	3.75	3.07	5.29	1.69	2.21	1.31	1.93	1.01	1.04	3.24	4.98	4.58
Mali	119	3.09	2.95	2.27	3.43	3.21	2.41	1.98	4.93	2.37	2.41	1.26	2.39	1.61	1.03	3.76	3.89	4.21
Western Africa		3.31	4.54	2.01	3.58	3.59	2.74	2.72	4.96	2.43	2.76	1.51	2.63	1.43	1.41	3.80	4.60	4.36
Sub-Saharan Africa		3.58	4.97	2.51	3.77	3.86	3.49	3.19	4.93	2.57	2.88	1.76	2.90	1.46	1.52	4.01	4.86	4.29

Fonte: WEF

Um dos aspetos mais notáveis é o desempenho da região no pilar de impacto socioeconómico, onde a África Subsaariana regista, em média, os valores mais elevados a nível mundial. O setor do turismo na região gera aproximadamente 21% mais empregos indiretos por cada posto de trabalho direto do que a média global.

Ao nível das vantagens estruturais, o índice destaca três dimensões particularmente favoráveis: a competitividade de preços e a riqueza dos recursos naturais e, em menor grau.

Contudo, o potencial da região permanece condicionado por fragilidades estruturais. Os pilares de recursos culturais (1.46), recursos não recreativos (1.52), infraestrutura de serviços turísticos (1.76), saúde e higiene (2.51) e infraestrutura de transporte aéreo (2.57) registram valores críticos. Estas lacunas comprometem a integração plena de muitos destinos africanos nas cadeias globais de turismo.

3.3 Enquadramento atual do turismo em Angola

Angola é um país de contrastes e profundidade histórica, marcado tanto pela sua vasta diversidade natural como pelas cicatrizes de um passado recente de conflito prolongado. A sua trajetória contemporânea está fortemente condicionada pelos efeitos da guerra civil (1975 - 2002), que não apenas destruiu infraestruturas físicas e paralisou setores econômicos fundamentais, como também desarticulou cadeias de valor culturais e comprometeu a consolidação de uma identidade turística nacional.

Superado o período de instabilidade, Angola passou a enfrentar o desafio da reconstrução e da reinterpretação do seu território enquanto ativo estratégico para o desenvolvimento.

3.3.1 Características geográficas, culturais e económicas

Angola possui um dos territórios mais vastos e geograficamente diversos da África Austral, com aproximadamente 1.246.700 km² e uma linha costeira de cerca de 1.650 km. A sua geografia divide-se entre o deserto do Namibe, as florestas do Maiombe, os planaltos centrais húmidos, as savanas do Leste, e as zonas tropicais do Norte. Esta amplitude climática e ecológica resulta numa oferta potencialmente rica de produtos turísticos.

Angola apresenta uma configuração estrutural que combina juventude demográfica, recursos abundantes e uma economia ainda fortemente dependente do petróleo. O país evidencia sinais de

crescimento, com um PIB estimado em 80,4 mil milhões USD e uma taxa anual de expansão de 4,4%, mas enfrenta uma base social frágil, expressa na persistência de elevados níveis de pobreza e numa taxa de desemprego de 14,5%. Apesar disso, a melhoria gradual de indicadores como a esperança média de vida (65 anos) e o acesso à eletricidade (51,1%) reflete um processo de modernização em curso, embora desigual e ainda muito concentrado nos grandes centros urbanos.

A biodiversidade de Angola é profusamente expressiva. Constitui um dos ativos estratégicos mais relevantes de Angola no contexto do turismo de natureza e conservação. De acordo com o *Biodiversity Index* de 2024, Angola ocupa a 27.^a posição a nível mundial em biodiversidade, num ranking de 201 países analisados. Esta classificação reflete o elevado grau de diversidade biológica presente no território, resultante da combinação de ecossistemas tropicais, zonas áridas, savanas e zonas húmidas de transição.

A configuração populacional também molda a paisagem cultural do país: as zonas urbanas do litoral concentram a maioria da população enquanto o interior permanece menos habitado e com baixa densidade infraestrutural. Culturalmente, Angola caracteriza-se por uma enorme diversidade etnolinguística, com 13 grupos principais e dezenas de subgrupos, incluindo Ovimbundu, Kimbundu e Bakongo. A convivência entre o português, língua oficial, e as línguas nacionais como umbundu e kikongo reforça a dimensão de um país com identidade híbrida.

A diversidade natural, cultural e histórica do país constitui um ativo de diferenciação estratégica, capaz de sustentar uma narrativa de autenticidade e riqueza identitária num contexto africano cada vez mais competitivo.

3.3.2 Governança Institucional em Angola: O Papel das DMO's

O Instituto de Fomento Turístico de Angola (INFOTUR) é a principal DMO em operação no país. Foi criado com o objetivo de “fomentar o turismo interno, promover a imagem do país a nível nacional e internacional como marca e destino turístico, executar ações de captação de investimentos capazes de fomentar a oferta hoteleira e turística nacional”. O INFOTUR opera sob a tutela direta do Ministério do Turismo (MINTUR), cuja função é definir as linhas estratégicas de atuação e supervisionar a implementação das políticas públicas para o setor.

O Plano Nacional de Fomento e Desenvolvimento do Turismo (PLANATUR) surge como o instrumento setorial que representa a implementação prática no terreno. O plano delineia o caminho até 2027, com base numa dotação de cerca de Kz 2.489 biliões (~3 mil milhões de dólares¹) e quatro eixos fundamentais: a diversificação da oferta turística, o fortalecimento institucional, a profissionalização dos recursos humanos e a promoção ativa de Angola nos mercados internacionais.

A TAAG (Linhas Aéreas de Angola, S.A.) também constitui uma das principais DMO's do país, desempenhando um papel determinante na conectividade nacional, regional e internacional de Angola. Sob tutela do Ministério dos Transportes (MINTRANS), a companhia de bandeira assegura não apenas a mobilidade de passageiros e cargas, mas também o fluxo turístico indispensável à integração de Angola nas rotas africanas e globais.

Em conjunto, estas três entidades, MINTUR, INFOTUR e TAAG, formam a espinha dorsal da política pública e operacional do turismo angolano. O MINTUR assume o papel de coordenação e regulação; o INFOTUR, o de execução técnica e promoção do destino, e a TAAG, o de viabilização logística e conectividade internacional.

¹ O valor USD corresponde à taxa de câmbio do OGE (Kz: 822/USD) - Como utilizado no PLANATUR

3.3.3 Plano Estratégico do MINTUR

O plano estratégico recentemente divulgado pelo MINTUR insere-se no quadro dos eixos definidos no PLANATUR e assenta ainda em quatro alicerces operacionais: Capacita Turismo, Comunica Turismo, Reclassifica Turismo e Planifica Turismo.

1. Capacita

A dinâmica crescente do turismo exige não apenas recursos naturais e paisagens apelativas, mas também uma força de trabalho qualificada e acolhedora. O eixo *Capacita Turismo* assume este desafio, definindo-se como a alavanca de formação e capacitação para as 21 províncias do país. Através da implementação de estágios práticos, plataformas de ensino online e programas focados em competências estratégicas, procura-se elevar os padrões de serviço e atendimento no destino. Esta ação visa garantir qualidade, conforto e hospitalidade genuína.

2. Comunica

No eixo *Comunica Turismo*, a ênfase recai sobre a construção e promoção da marca-destino “Visit Angola - The Rhythm of Life”, concebida para projetar Angola no cenário internacional e reforçar a perceção de autenticidade e valor emocional. Através de campanhas multicanal, presença em feiras internacionais e comunicação alinhada com os operadores turísticos e o trade, o objetivo é transformar a curiosidade em intenção de visita. Este eixo reconhece que a narrativa e a visibilidade são essenciais para converter o interesse em escolhas reais de viagem.

O lançamento da marca Visit Angola - *The Rhythm of Life* foi apresentado oficialmente em Luanda a 1 de outubro de 2025. O discurso do Ministro de Turismo Márcio Daniel durante o lançamento afirmou que o turismo deve ser um “exercício de união nacional”, convocando o setor público, o privado e a sociedade civil para uma construção coletiva de Angola como destino turístico.

A marca foi concebida como um convite simbólico à redescoberta de Angola através do seu ritmo, da sua cultura e da energia do seu povo. O lema “*The Rhythm of Life*” traduz precisamente essa intenção: representar Angola como um país em movimento, vibrante, acolhedor e autêntico, onde o turismo é expressão da vida, e não apenas da paisagem.

Figura 3: Logotipo da marca nacional



Fonte: visitangola.ao

A identidade visual da marca é “muito mais do que um logótipo”: é um convite vivo e pulsante para mergulhar na alma do país. Cada cor, traço e forma do símbolo foi cuidadosamente desenhada para representar o que há de mais genuíno em Angola: a natureza, a cultura, o povo e o ritmo da vida.

3. Reclassifica

A confiança no destino é, condicionada pela previsibilidade da experiência: qualidade dos alojamentos, segurança e prestação de serviços. O eixo *Reclassifica Turismo* dirige-se a esta vertente, propondo uma atualização sistemática dos critérios de classificação hoteleira e de empreendimentos turísticos, alinhando-os com padrões internacionais e promovendo transparência para o investidor e o turista. Esta medida ajuda a reforçar a reputação de Angola e sinaliza profissionalização e maturidade no setor.

4. Planifica

Finalmente, o eixo *Planifica Turismo* aborda o planeamento territorial e produtivo, identificando 29 áreas de interesse turístico e orientando a intervenção de infraestrutura, sustentabilidade

ambiental e inclusão comunitária. Através deste mapeamento e ordenamento, pretende-se garantir que o crescimento turístico seja organizado, equilibrado e sustentável, evitando a dispersão de recursos e maximizando o impacto económico e social.

3.3.4 Panorama quantitativo do turismo em Angola

Os dados mais recentes sobre o setor foram compilados pelo MINTUR e encontram-se disponíveis no Anuário Estatístico do Turismo (AET) 2022/2023. Complementarmente, foram considerados indicadores publicados no PLANATUR, Jornal Expansão e da UNWTO.

Informações relativas a 2024 e 2025 permitem observar uma tendência de recuperação gradual do turismo em Angola. Segundo dados reportados, o número de turistas registados no primeiro semestre de 2025 aumentou 32% face ao período homólogo de 2024, passando de 75.632 para 100.079 visitantes. Apesar de não corresponder a um exercício anual completo, este crescimento constitui um indicador direcional relevante sobre a retoma gradual do setor.

Os sinais de recuperação observados no curto prazo ganham profundidade quando confrontados com a evolução histórica do turismo angolano, apresentada na tabela seguinte.

Figura 4: Evolução do número de turistas e das receitas do turismo em Angola (2016 - 2025)²

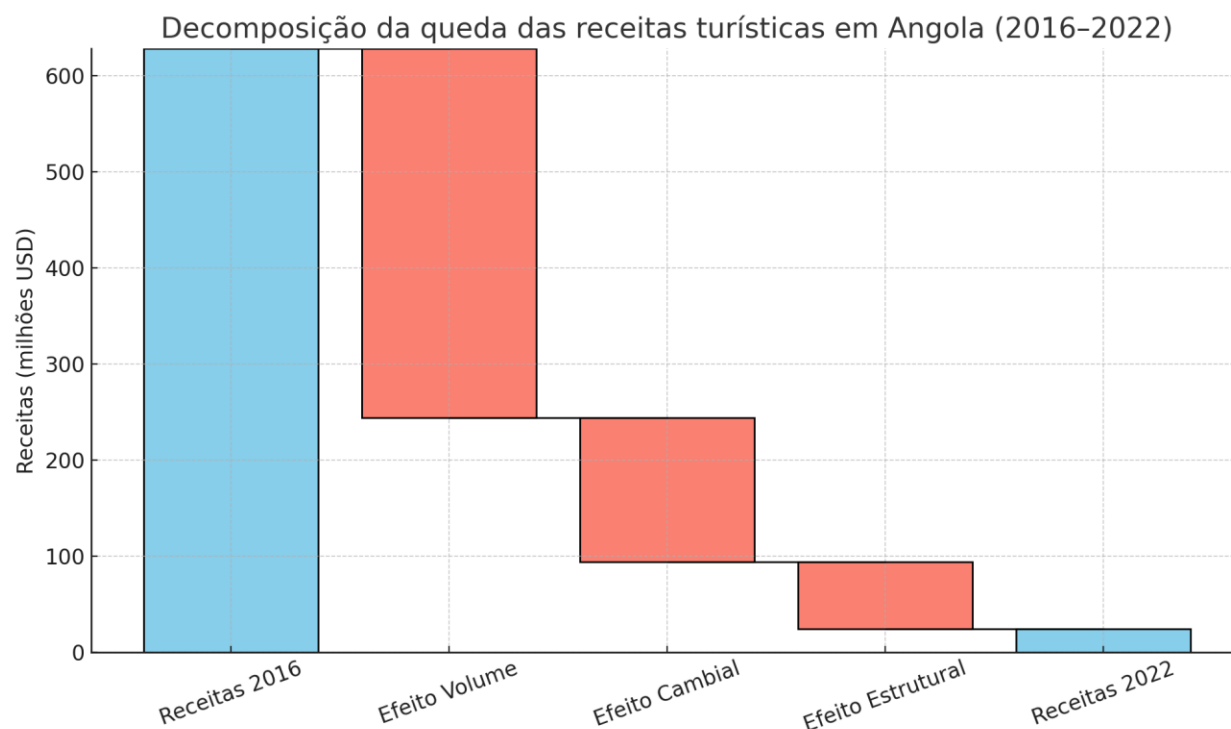
Ano	Número de turistas	Receitas USD	Variação Y/Y %	
			Numero de Turistas	Receitas USD
2016	397,000	628,000,000	-	-
2017	261,000	884,000,000	(34)%	41%
2018	217,866	557,000,000	(17)%	(37)%
2019	217,512	395,000,000	(0)%	(29)%
2020	63,617	19,000,000	(71)%	(95)%
2021	63,736	22,500,000	0%	18%
2022	129,733	24,000,000	104%	7%
2023	133,820	25,200,000	3%	5%
2024	151,264	n/d	13%	-
2025	250,000	n/d	65%	-

Fonte: AET, PLANATUR, Jornal Expansão

Entre 2016 e 2023, o turismo internacional em Angola sofreu uma contração acentuada, tanto em volume de visitantes como em receitas, refletindo os impactos da pandemia e a fragilidade estrutural do setor. Em 2016, Angola recebeu 397.000 turistas internacionais, gerando cerca de 628 milhões de dólares em receitas, o equivalente a 1,3% do Produto Interno Bruto (PIB). Entre 2016 e 2023, o número de visitantes caiu (66,3)%, atingindo apenas 133.820 entradas internacionais. No mesmo período, as receitas caíram (96,0)%, passando de 628 milhões de dólares para cerca de 25 milhões de dólares em 2023. Esta descida abrupta foi agravada pelos efeitos da pandemia, mas já se vinha manifestando de forma gradual desde 2016.

²**Receitas 2023:** Os dados de \$21,000,000 disponíveis no PLANATUR referem-se ao período até Outubro de 2023, correspondendo a dez meses de atividade. Para obter uma estimativa anual, foi calculado um run rate com base nesse desempenho parcial, de modo a aproximar o valor total projetado para o ano - (21,000,000 ÷ 10 × 12). **Número de turistas 2024:** Aplicando o mesmo raciocínio de calcular um run rate ao número de turistas, o total anualizado seria de aproximadamente 151,264 turistas (75.632 ÷ 6 × 12). Houve 75.632 turistas registrados até junho de 2024, de acordo com o Jornal Expansão. **Número de turistas 2025:** De acordo com o Jornal Expansão, publicado a 15 de Outubro 2025 online, “estima-se que até ao final deste ano o País possa atingir cerca de 250 mil visitantes”. O contexto do artigo sugere que esta estimativa provém do MINTUR e do INE.

Figura 5: Decomposição da queda das receitas turísticas em Angola (2016 - 2022)



Fonte: Cálculos próprios

As receitas sofreram uma queda muito mais acentuada do que a contração do número de turistas internacionais. Esta discrepância evidencia que a retração do setor não se explica apenas pela redução do volume de visitantes. A desvalorização da moeda nacional, o Kwanza, também teve um papel. O choque petrolífero, recessão plurianual, abandono da âncora e forte volatilidade cambial, contraiu investimentos e orçamentos corporativos, afetando o turismo de negócios que domina a procura hoteleira em Angola, o que ajuda a explicar a queda dos fluxos turísticos para além do efeito da pandemia.

3.3.5 Perfil atual dos turistas que visitam Angola

Os dados compilados das mesmas fontes oferecem uma leitura detalhada da composição dos fluxos turísticos e do perfil atual do visitante estrangeiro.

Figura 6: Chegadas de turistas internacionais por continente (2018 - 2023)

Continentes	Anos						Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
África	34,699	32,339	8,385	12,498	26,638	26,001	140,560
America	37,751	33,218	9,872	8,786	18,751	17,784	126,162
Ásia	35,560	35,318	5,883	9,645	13,283	18,633	118,322
Austrália	784	711	167	112	265	253	2,292
Europa	105,692	111,907	37,727	29,966	66,035	66,103	417,430
Médio Oriente	3,380	4,019	1,583	2,729	4,761	5,046	21,518
Total	217,866	217,512	63,617	63,736	129,733	133,820	826,284

Fonte: AET, PLANATUR

O padrão das chegadas internacionais a Angola entre 2018 e 2023 mostra um setor fortemente dependente de poucos mercados emissores. Em 2023, a Europa manteve-se como a principal origem, com mais de 66 mil visitantes, representando metade do total.

Figura 7: Principais países emissores de turistas (2018 - 2023)

Países	Anos						Total
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	
Portugal	59,709	65,701	25,019	17,377	42,504	43,689	253,999
Brasil	18,501	14,638	5,759	3,215	7,306	7,665	57,084
Índia	n/d	n/d	2,501	2,904	5,469	5,786	16,660
França	10,208	13,928	4,804	3,851	5,564	5,279	43,634
Reino Unido	7,744	8,404	2,523	2,029	4,731	4,575	30,006
Estados Unidos da America	6,808	6,659	2,193	1,629	4,577	4,116	25,982
África do Sul	8,710	5,401	1,731	2,112	3,366	2,992	24,312
Namíbia	6,180	6,876	2,483	698	3,358	3,593	23,188
China	20,418	17,193	1,634	4,362	2,594	6,795	52,996
Cuba	4,145	5,116	920	1,967	2,434	1,974	16,556
Total	142,423	143,916	49,567	40,144	81,903	86,464	544,417

Fonte: AET, PLANATUR

Entre os países emissores, Portugal destaca-se de forma esmagadora, com 253.999 turistas no acumulado de seis anos, mantendo-se consistentemente como o principal mercado de origem e representando, sozinho, quase metade de todas as chegadas internacionais registadas no período.

Seguem-se o Brasil, a China, a França e o Reino Unido, que juntos compõem o núcleo secundário da procura, dominado por países com laços históricos, empresariais ou diplomáticos com Angola.

Em 2025, a tendência mantém-se estável face aos anos anteriores, com Portugal a consolidar a sua posição como principal mercado emissor de turistas para Angola, representando quase metade das entradas internacionais no primeiro semestre.

Figura 8: Chegadas por motivo de viagem (2018 - 2023)

Motivos de viagens	Anos					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Férias	35,191	35,587	9,007	7,714	22,528	34,008
Negócios	50,719	49,540	6,315	6,146	12,726	17,988
Serviço	131,440	131,826	37,479	40,675	69,653	81,411
Transito	516	559	10,816	9,201	24,826	413
Total	217,866	217,512	63,617	63,736	129,733	133,820

Fonte: AET, PLANATUR

Dos 133 mil visitantes registados por propósito da viagem, 74% (99 mil) declararam razões corporativas (negócios e serviços). Contudo, apenas 34 mil vieram para lazer, o que equivale a 25% do total. Mas é provável que a rubrica férias inclua, na verdade, um número significativo de viajantes corporativos não registrados como tal. Esta interpretação é sustentada por três elementos:

(i) a queda dessa categoria foi tangente ao ciclo económico Angolano, comportamento típico de turismo de negócios e menos compatível com a procura de lazer.

(ii) Burocracia nos vistos: Até 2023, os vistos de turismo e negócios eram morosos e restritivos. O de negócios exige convites autenticados, documentação detalhada e recolha biométrica, desincentivando estadias curtas. O de turismo, embora complexo, era mais acessível, pedindo apenas carta ao consulado e documentos notariais. Essa diferença levou o visto turístico a substituir o de negócios em viagens curtas, por ser mais rápido e menos oneroso.

(iii) testemunhos de profissionais do setor: Há testemunhos consistentes de profissionais do setor, recolhidos no *Estudo Sectorial de Alojamento, Restauração e Turismo* (ANESPO/IESE/IPS/Iscte, 2022). Entre os entrevistados, o Epic Sana Luanda Hotel refere que “Angola não tem outro turismo que não corporativo ou ligado às indústrias extractivas, *oil & gas*, diamantífera e de

infraestruturas”, acrescentando que o mercado hoteleiro “é baseado em reuniões, eventos de empresas multinacionais e respetivos quadros”. A ZEPA - Agência de Viagens Abreu Angola confirma que “o turismo interno é muito pouco ou quase nenhum”, observando que “as pessoas viajam muito por motivos profissionais, representações ou para trazer bens”.

Por isso, pelas três razões expostas acima, os 34 mil visitantes classificados como lazer provavelmente foram viajantes de natureza corporativa.

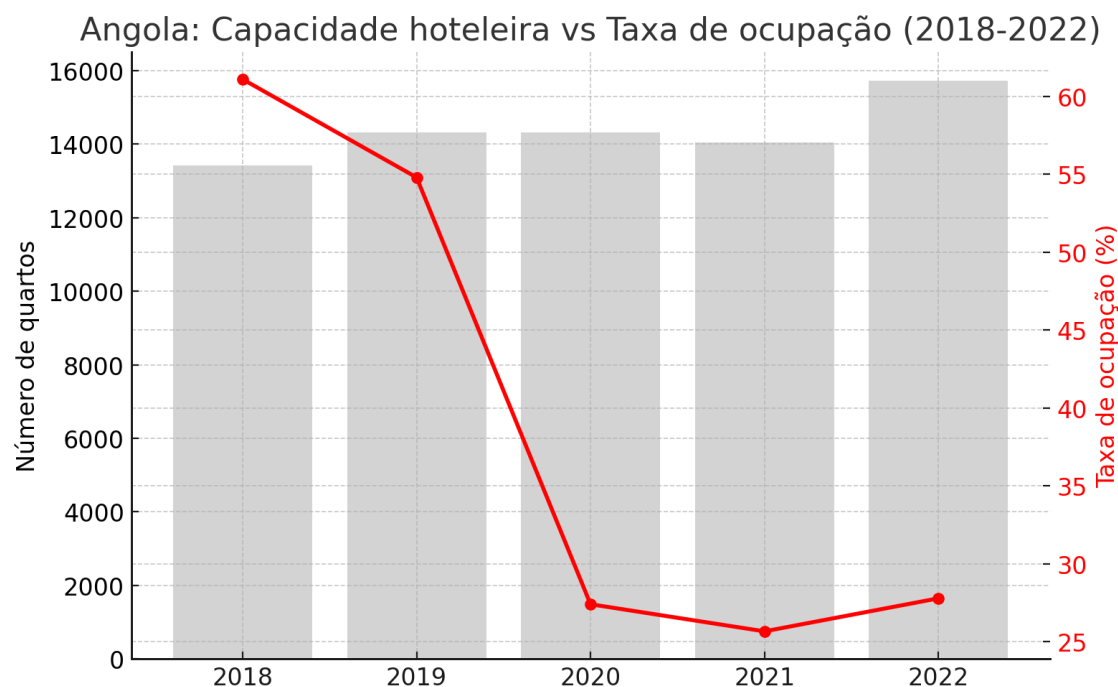
3.3.6 Estabelecimentos e taxa de ocupação

O número e a tipologia dos estabelecimentos turísticos em Angola permitem avaliar a estrutura do setor e o peso relativo de cada atividade.

Em 2023, o setor do turismo em Angola apresentava um total de 7.828 estabelecimentos, distribuídos por diferentes atividades económicas. A maior fatia corresponde à restauração, com 5.581 unidades. Dos 1.641 estabelecimentos dedicados a visitantes, apenas 235 correspondem a hotéis, sendo o grosso do tecido composto por pensões (591 unidades) e hospedarias (648 unidades), formatos de pequena escala, frequentemente familiares e de gestão local. A capital, Luanda, concentra a esmagadora maioria dos empreendimentos (mais do que metade da oferta nacional), confirmando-se como o centro absoluto do turismo nacional. As províncias de Benguela e Huíla, com 1.196 e 1.135 unidades respetivamente, destacam-se como pólos secundários, sinalizando algum dinamismo regional.

Angola registou 12.985 quartos e 17,193 camas em 2023. Em 2018, os hotéis registaram 61% de ocupação de quartos, um nível aceitável em termos internacionais. Três anos depois, no auge da crise, o indicador caiu para 26%.

Figura 9: Capacidade hoteleira vs taxa de ocupação 2018 - 2022



Fonte: AET, UNWTO

Este gráfico reforça o contraste entre a capacidade hoteleira e a queda das taxas de ocupação entre 2018 e 2022.

3.3.7 Diagnóstico das fricções ao turismo de lazer em Angola

O desempenho de Angola no TTDI 2024 expõe fragilidades estruturais em quatro pilares críticos.

Nos Recursos Culturais (1,19/7), o baixo desempenho não resulta da falta de património, mas da ausência de políticas eficazes de valorização e integração dos ativos culturais, como sítios arqueológicos, festivais e gastronomia, na oferta turística.

Em Serviços e Infraestruturas Turísticas (1,85/7), observam-se lacunas no alojamento alternativo, rede limitada de rent-a-car, dificuldades de acesso a numerário e perceção negativa da relação qualidade-preço, o que compromete a competitividade da experiência.

As Infraestruturas de Transporte Terrestre e Portuário (1,98/7) revelam carências severas: rede rodoviária e ferroviária incompleta, transporte público irregular e acessos desiguais entre regiões, dificultando a mobilidade interna e o turismo de lazer.

No pilar de Higiene e Saúde (2,19/7), persistem deficiências de saneamento e água potável, escassez de profissionais e camas hospitalares e elevada incidência de doenças transmissíveis, minando a percepção de segurança sanitária essencial ao turismo internacional.

As percepções recolhidas no Estudo Setorial de Alojamento, Restauração e Turismo em Angola (ANESPO/IESE/IPS/Iscte, 2022) confirmam este diagnóstico no terreno.

A segurança surge como preocupação transversal, entendida não só como ausência de criminalidade, mas como conforto e acolhimento. O CENFFOR destaca a necessidade de “investir na segurança do turista, nacional ou estrangeiro, sobretudo para que não se sinta perseguido”, enquanto a ZEPA (Agência Abreu Angola) reconhece que “é o fator segurança que também impede o turismo interno”.

A dimensão estrutural e de mobilidade é outro ponto crítico. Segundo o CENFFOR, “as cidades são pequenas e o hotel de referência rapidamente é ocupado”; a ZEPA reforça que “o turismo interno é quase inexistente porque são necessários carros muito bem preparados”.

A infraestrutura hoteleira reflete desigualdade regional e concentração em Luanda. O Epic Sana Luanda Hotel sublinha que “um país em desenvolvimento precisa de hotéis com standard para gerar confiança”, enquanto as Organizações RITZ notam que “muitas unidades nas províncias permanecem encerradas”. O resultado é um mercado centralizado, com reduzida capacidade para atrair turismo de lazer.

Por fim, a formação e retenção de talento é o elo mais frágil. O CENFFOR insiste que “tudo passa pela formação” e lamenta que o Estado “não tenha retido os bons”.

Em conjunto, estes testemunhos convergem num diagnóstico inequívoco: Angola possui recursos notáveis, mas enfrenta défices de segurança percebida, conectividade, infraestrutura e capital humano. São fragilidades que, enquanto não forem resolvidas, continuarão a impedir a transição do potencial turístico para a realidade económica.

3.4 O Turismo Português como Mercado Emissor

Tendo identificado Portugal como o mercado com maior afinidade histórica, linguística e emocional com Angola, importa compreender o perfil quantitativo do turista português quando viaja para o exterior.

Com base no documento oficial do INE - Estatísticas do Turismo, em 2024, quase metade da população residente em Portugal realizou pelo menos uma viagem turística. Enquanto as deslocações domésticas recuaram 4,7%, atingindo 19,5 milhões, as deslocações para o estrangeiro cresceram 6,2%, alcançando um total histórico de 3,4 milhões de viagens, representando 15% do total das deslocações dos residentes. Em média, cada viagem internacional custou 843,8 euros por turista, quase cinco vezes mais do que uma viagem doméstica (176,7 euros).

Em Portugal, predomina a utilização de alojamento gratuito junto de familiares e amigos, que representou 44,6% das dormidas. No estrangeiro, pelo contrário, os estabelecimentos hoteleiros e similares foram a escolha maioritária, concentrando 53% das dormidas.

Os dados do primeiro trimestre de 2025 revelam que as viagens internacionais registaram um crescimento de 18,5%, superando o aumento de 15,6% nas viagens domésticas. Este diferencial confirma a retoma sustentada e o maior dinamismo do turismo emissor português, que volta a demonstrar uma forte predisposição para viajar além-fronteiras.

Do ponto de vista estratégico, podem retirar-se duas implicações centrais: O turismo *outbound* português é um segmento de alto valor económico e verifica-se a importância do produto formal e estruturado; O turismo internacional exige oferta organizada e com formalidade.

3.5 Benchmarking: África do Sul

A escolha da África do Sul como país de benchmarking resulta da análise cruzada entre o inquérito ao público português e as entrevistas ao trade. Embora Cabo Verde apresente maior notoriedade espontânea, a África do Sul oferece um paralelo mais pertinente com Angola pela escala territorial, diversidade climática e amplitude de produto, permitindo uma análise comparável em termos de estrutura e complexidade.

3.5.1 Enquadramento quantitativo

Os dados do *South African Tourism Annual Report 2023/2024* demonstram um desempenho robusto e em recuperação acelerada após a pandemia.

Entre abril de 2023 e março de 2024, o país recebeu 8,8 milhões de turistas internacionais, representando um crescimento de 30,1% face ao período anterior (6,8 milhões). A maioria das chegadas provém do continente africano (75,9%), seguida pela Europa (14,5%), América (5,3%) e Ásia, Oceânia e Médio Oriente (4,2%).

Em termos económicos, o turismo internacional gerou R95,1 mil milhões em receitas diretas, um aumento de 27,5% face ao exercício anterior (R74,6 mil milhões). A Europa representou 32,9% dessa despesa total.

As receitas do turismo internacional cresceram de R7,4 mil milhões em 2020/21 para R26,7 mil milhões em 2021/22 (+261%), R74,6 mil milhões em 2022/23 (+179%) e R95,1 mil milhões em 2023/24 (+27%), evidenciando uma recuperação estrutural sólida.

O *Tourism Sector Masterplan* define como meta atingir 21 milhões de chegadas internacionais até 2030, o que representa quase o dobro dos níveis atuais.

3.5.2 Organização institucional

Figura 10: Instituição do turismo da África do Sul

Organisational Structure



Fonte: SAT Annual Report 2023/2024

O SAT Board atua como órgão de governação e autoridade contabilística da instituição, sendo responsável pela definição da direção estratégica, pela supervisão da gestão executiva e pela garantia de conformidade com o quadro legal e financeiro aplicável. O CEO lidera a estrutura executiva e é apoiado por um conjunto de diretores que asseguram as áreas operacionais essenciais: finanças, estratégia, marketing, experiência turística, convenções e eventos, operações internas e auditoria.

3.5.3 Os cinco programas institucionais

O SA Tourism opera através de cinco programas institucionais que integram a totalidade da cadeia de valor do setor: Corporate Support assegura a governação, gestão financeira, auditoria, recursos

humanos e tecnologia da informação; Business Enablement centra-se na inteligência de mercado, nas relações institucionais e na criação de condições de competitividade para o setor; Leisure Tourism Marketing é responsável pela promoção do destino, tanto no mercado interno como internacional, através de campanhas e parcerias estratégicas; Business Events, dedica-se à captação de eventos de negócios, conferências e convenções internacionais; Tourist Experience supervisiona a qualidade e a certificação da experiência turística.

Esta arquitetura institucional tem sido determinante para a consolidação da África do Sul como destino competitivo, combinando marketing estratégico, qualidade da experiência turística e apoio à indústria. A separação funcional entre programas garante clareza de papéis e evita sobreposição de responsabilidades, ao mesmo tempo que favorece a articulação entre o setor público e privado. O resultado é um modelo que alia gestão eficiente, promoção internacional consistente e mecanismos robustos de monitorização.

3.6 O desafio: Da Teoria ao Terreno

O caso de estudo permitiu compreender as dinâmicas do turismo global e africano, o enquadramento do setor em Angola e as boas práticas observadas em mercados de referência, como a África do Sul. A partir deste diagnóstico, foi conduzido um estudo de mercado que aprofunda a análise de forma empírica, validando hipóteses, identificando motivações e limitações, e traduzindo o conhecimento teórico em orientações práticas para o posicionamento turístico de Angola.

4 Estudo de Mercado

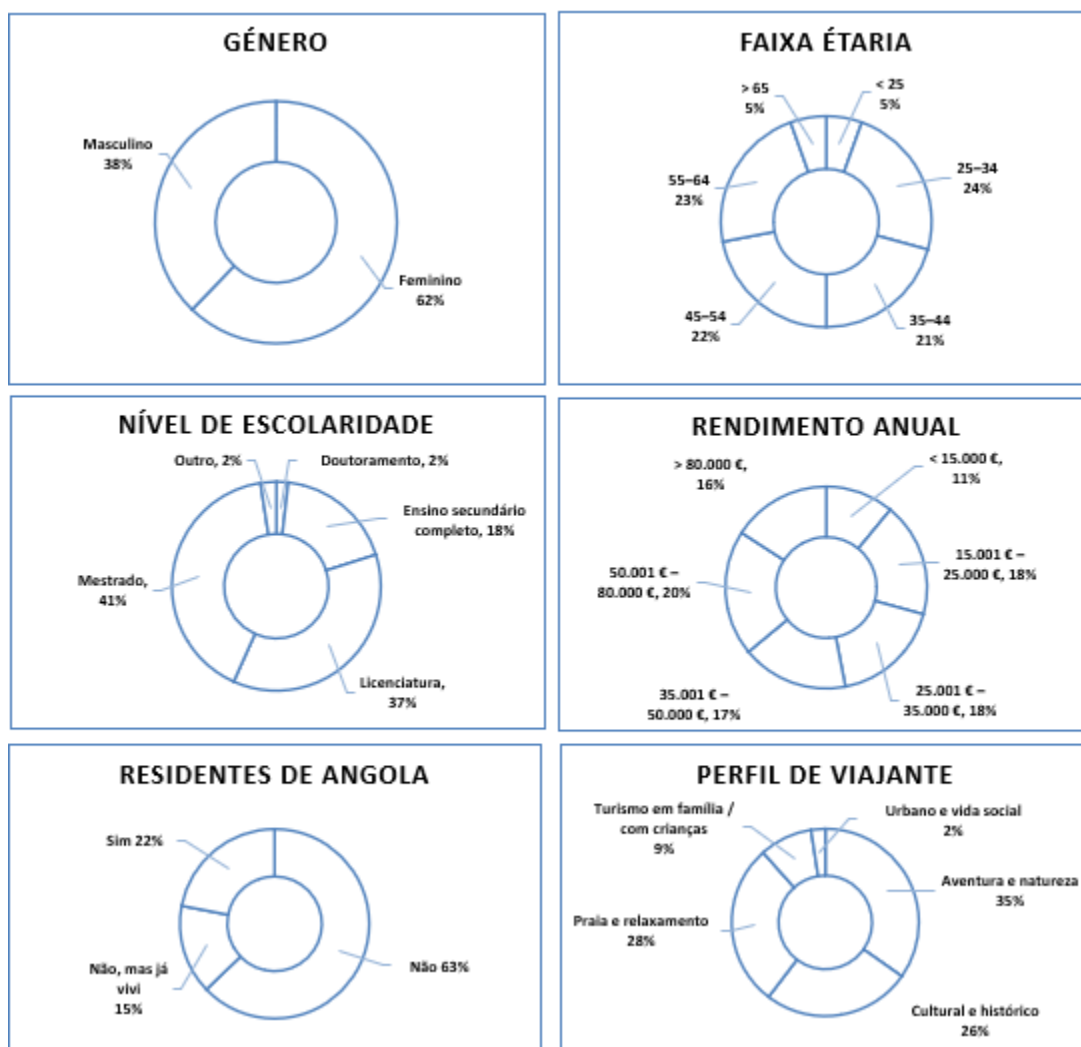
4.1 Metodologia aplicada

A presente investigação adotou uma abordagem qualitativa e quantitativa de carácter exploratório-descritivo, visando obter uma compreensão abrangente das dinâmicas que condicionam o posicionamento de Angola enquanto destino turístico junto do mercado português. O desenho metodológico assentou em duas vertentes complementares:

- a recolha de dados primários junto de potenciais turistas portugueses, através de um inquérito por questionário estruturado; e
- a recolha de perceções estratégicas e operacionais junto de atores-chave do setor, através de questionários semi-estruturados aplicados a stakeholders institucionais e do trade turístico.

4.2 Perspetiva do consumidor português

Figura 11: Características sociodemográficas da amostra (n=164)



A amostra (n=164) revela um perfil socioeconómico qualificado e equilibrado, com maioria feminina (62%). Em termos etários, observa-se uma predominância dos grupos entre os 25 e os 54 anos (66%), com destaque para as faixas 25-34 (24%), 35-44 (21%) e 45-54 (22%). O nível académico confirma o posicionamento de um público altamente instruído: 78% dos inquiridos possuem formação superior, sendo 41% com grau de mestrado e 37% licenciados. O rendimento anual acompanha esta qualificação, distribuindo-se de forma equilibrada entre classes médias e

altas: 55% auferem acima dos 35.000 €, incluindo 20% entre 50.001 € e 80.000 € e 16% acima de 80.000 €.

Quanto à ligação com Angola, 22% dos inquiridos residem atualmente no país, 15% já residiram, e 63% nunca viveram em Angola. Esta composição confere amplitude à amostra, combinando perceções internas e externas sobre o destino.

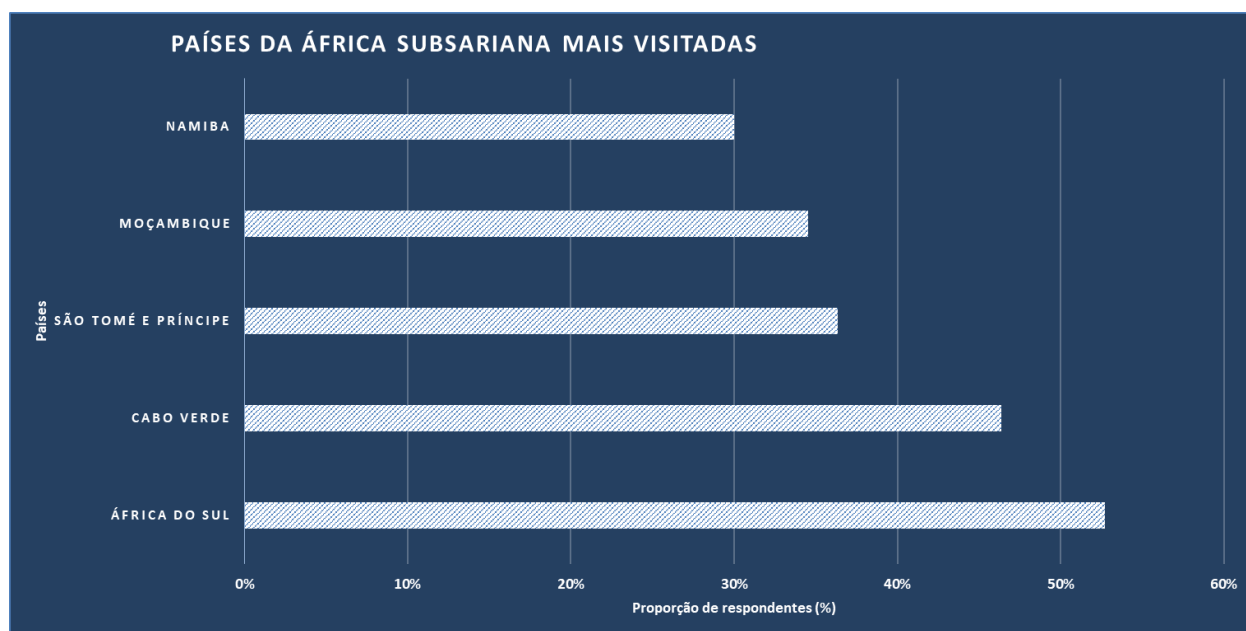
O perfil de viajante autoidentificado revela um público maioritariamente orientado para experiências ativas e culturais. O segmento “aventura e natureza” destaca-se como o mais representativo (33%), seguido por “praia e relaxamento” (28%) e “viagem cultural e histórica” (26%).

Figura 12: NPS Simbólico

Já realizou alguma viagem a um país da África Subsariana?	Proporção dos respondentes (%)
Já visitei e voltaria	65%
Já visitei, mas não voltaria	2%
Nunca visitei e não tenho interesse	3%
Nunca visitei, mas tenho interesse	30%
NPS Simbólico	63,4

Para aferir um indicador de abertura ao continente africano, foi analisada a predisposição dos inquiridos para viajar, regressar ou manifestar interesse em visitar um país da África Subsariana. 65% afirmaram já ter visitado um país da África Subsariana e voltariam, enquanto apenas 2% declararam não pretender regressar. Esta proporção traduz um Net Promoter Score (NPS) simbólico de +63,4, um valor muito elevado para um conjunto de destinos ainda em consolidação na comunicação turística internacional. Este retrato posiciona o mercado emissor português como aberto a África, com uma base significativa de experiência prévia (67%) e um grupo relevante (30%) que demonstra interesse em realizar a sua primeira viagem ao continente. A leitura é clara: a experiência africana, quando vivida, tende a ser satisfatória e memorável.

Figura 13: Países da África Subsariana mais visitados



Os dados indicam que África do Sul surge como o país da África Subsariana mais visitado pelos portugueses da amostra. Cabo Verde ocupa a segunda posição, consolidando quase 50% dos inquiridos, enquanto São Tomé e Príncipe, Moçambique e Namíbia mantêm níveis de notoriedade mais restritos. O conjunto evidencia que a afinidade cultural e a familiaridade histórica permanecem determinantes na relação dos portugueses com o continente africano.

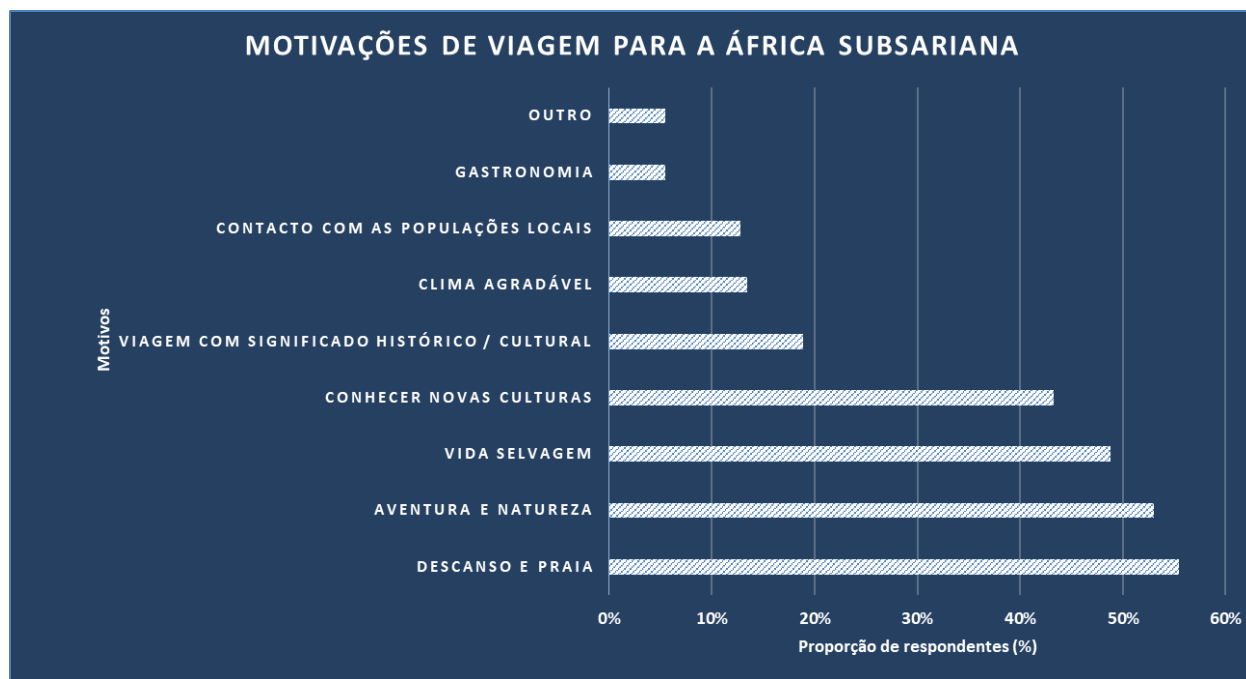
Para avaliar a notoriedade espontânea da África Subsariana entre os portugueses que nunca viajaram para o continente, foi incluída uma questão aberta no inquérito: “*Quais são os primeiros destinos africanos que lhe vêm à mente?*”

Figura 14: Notoriedade espontânea entre os inquiridos que nunca viajaram para a África Subsariana

Destinos	# da amostra que mencionou	% de respondentes que referiram o destino
Cabo Verde	24	44%
São Tomé e Príncipe	15	28%
África do Sul	11	20%

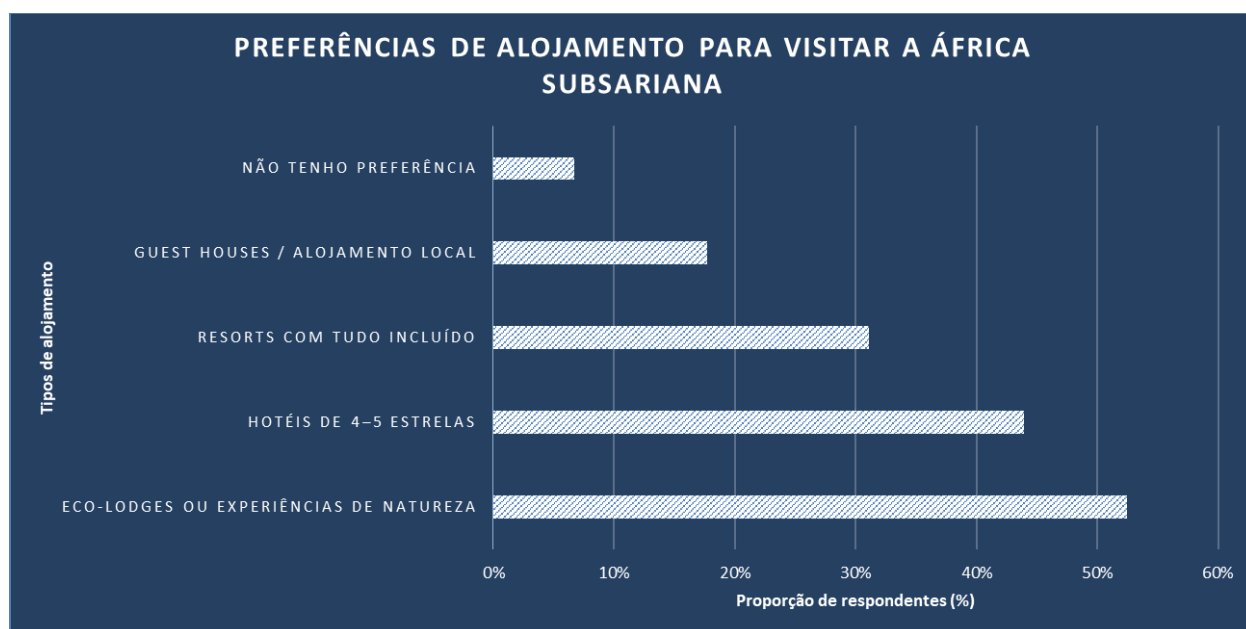
Os resultados evidenciam que a notoriedade espontânea dos destinos africanos entre os portugueses permanece concentrada em espaços cultural e linguisticamente próximos. Cabo Verde destaca-se de forma clara, mencionado por 44% da amostra, confirmando o seu posicionamento consolidado enquanto destino seguro, acessível e afetivamente familiar. São Tomé e Príncipe surge em segundo lugar, refletindo uma perceção positiva associada à herança lusófona e à imagem de autenticidade e tranquilidade. A África do Sul, embora mais distante, mantém um lugar relevante no imaginário português, sustentado pela sua reputação internacional como destino de natureza e aventura.

Figura 15: Motivações de viagem para a África Subsariana



As motivações expressas pelos inquiridos revelam uma procura centrada no lazer, contacto com a natureza e descoberta cultural. “Descanso e praia” foi o motivo mais mencionado, citado por 55% da amostra, seguido de “aventura e natureza” (53%) e “vida selvagem” (49%), o que confirma a predominância de motivações associadas ao imaginário natural e à evasão do quotidiano. O interesse em “conhecer novas culturas” (43%) e em “viagens com significado histórico ou cultural” (19%) demonstra abertura à aprendizagem e à valorização de experiências autênticas. Já motivações como “clima agradável” (13%), “contacto com as populações locais” (13%) e “gastronomia” (5%) registam menor expressão, sugerindo um conhecimento ainda limitado sobre a oferta turística concreta do continente.

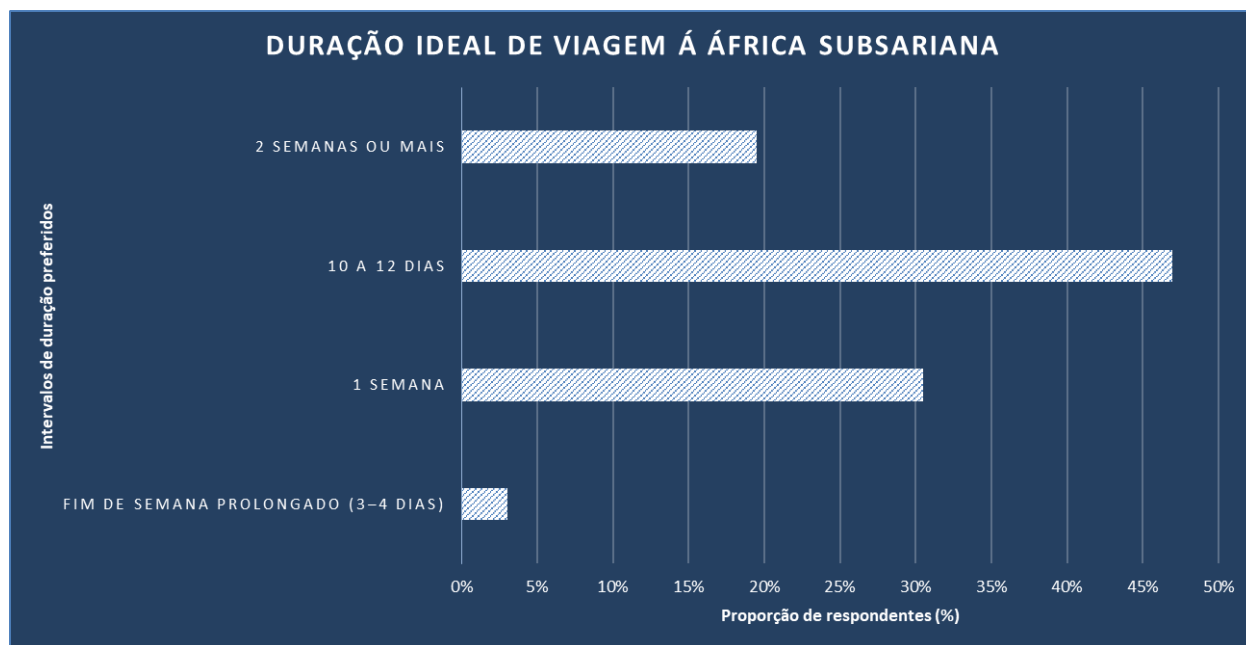
Figura 16 : Preferências de alojamento para visitar a África Subsariana



As preferências de alojamento revelam um perfil de viajante português que valoriza conforto, autenticidade e contacto com a natureza. Os eco-lodges e experiências de natureza lideram as respostas, com 52% da amostra a manifestar preferência por este tipo de estadia, seguidos por hotéis de 4/5 estrelas (44%) e resorts com tudo incluído (31%). Este equilíbrio entre procura de qualidade e interesse por experiências sustentáveis sugere uma predisposição para modelos de turismo organizado, mas com autenticidade e enquadramento natural. As guest houses e alojamentos locais (18%) registam adesão mais moderada, indicando que a proximidade cultural ainda não compensa a perceção de menor segurança e previsibilidade. Apenas 7% dos inquiridos

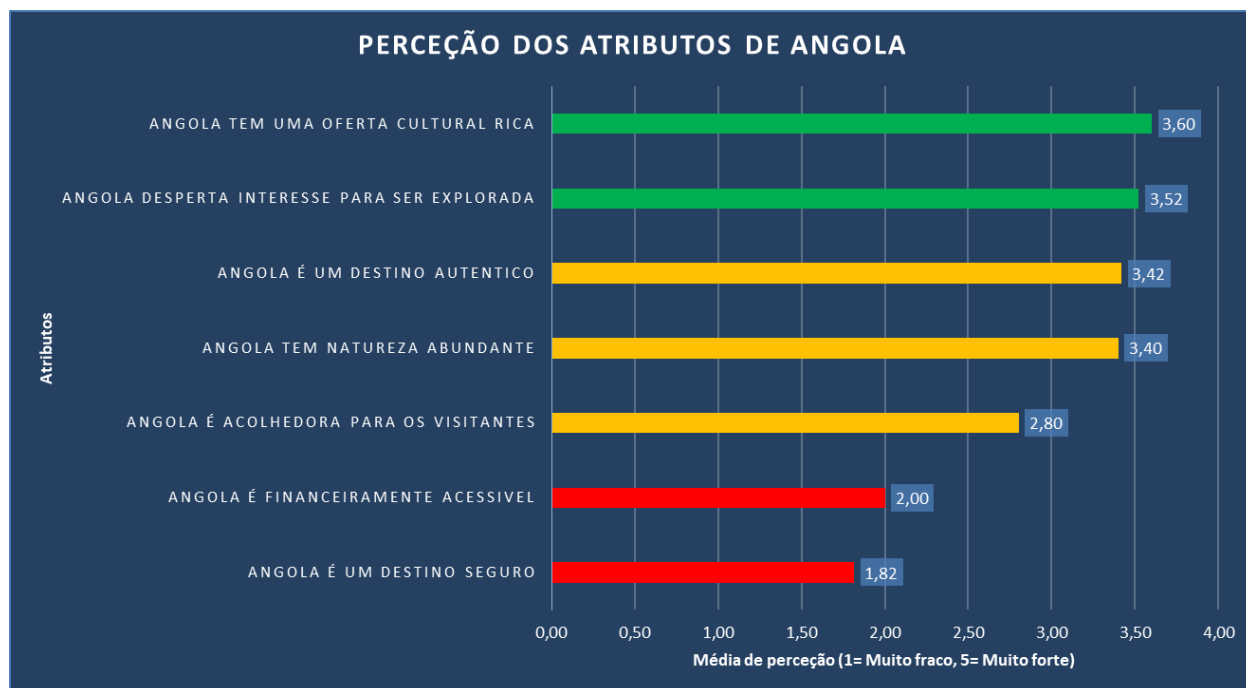
declararam não ter preferência, o que confirma um comportamento de planeamento e seletividade no momento da decisão.

Figura 17: Duração ideal de viagem à África Subsariana



A duração ideal de viagem à África Subsariana situa-se entre 10 e 12 dias, preferida por 47% dos respondentes, suficientemente longas para justificar o custo e o tempo de deslocação, mas sem exceder o limite de férias típicas dos portugueses. As estadias de uma semana (30%) e de duas semanas ou mais (20%) revelam segmentos complementares, o primeiro mais racional e funcional, o segundo associado a perfis exploratórios ou a viagens de caráter mais profundo. Apenas 3% dos inquiridos manifestaram interesse em escapadas curtas, sinal de que o continente é percecionado como um destino que requer preparação e investimento, e não como uma escolha espontânea.

Figura 18: Percepção dos atributos de Angola como destino turístico



A percepção de Angola como destino turístico revela um potencial simbólico forte, mas ainda fragilizado por barreiras de imagem. Entre os atributos avaliados, destacam-se a oferta cultural rica (3,60) e o facto de “despertar interesse para ser explorada” (3,52), indicadores que posicionam o país como um território diverso e ainda por descobrir. Essa curiosidade é reforçada pela percepção de autenticidade (3,42) e natureza abundante (3,40), dimensões que consolidam Angola como um destino genuíno e distinto de opções mais massificadas.

Contudo, a acolhimento (2,80) apresenta uma valorização apenas moderada, sugerindo que o imaginário positivo da hospitalidade angolana ainda não é sustentado por experiências diretas ou comunicação estruturada. Já a acessibilidade financeira (2,00) e a segurança (1,82) emergem como fragilidades críticas, apontando para fatores racionais que limitam a conversão do interesse em intenção de visita.

4.2.1 Correlações nos dados

A análise cruzada dos resultados permite identificar correlações estatisticamente relevantes entre variáveis, revelando padrões consistentes de percepção e comportamento no público inquirido.

1. A influência da experiência prévia em África na percepção de Angola

Figura 19 - Experiência em África × percepção de Angola

Atributo	% que concorda			Variação	
	Já visitou África Subsaariana	Nunca visitou África Subsaariana	Percepção global (%)	vs quem nunca visitou	vs percepção média
Angola é um destino seguro	17%	7%	15%	10 pts	3 pts
Angola é financeiramente acessível	22%	13%	20%	9 pts	2 pts
Angola é acolhedora para os visitantes	44%	22%	37%	21 pts	7 pts
Angola tem natureza abundante	57%	50%	55%	7 pts	2 pts
Angola é um destino autêntico	67%	54%	63%	14 pts	4 pts
Angola desperta interesse para ser explorada	73%	61%	69%	12 pts	4 pts
Angola tem uma oferta cultural rica	64%	70%	66%	(7) pts	(2) pts

Entre os inquiridos que já visitaram a região, as percepções tendem a ser mais equilibradas e informadas, com destaque para os ganhos nos atributos da segurança (17% vs. 7%) e de ser acolhedora (44% vs. 22%). Estes resultados sugerem que o contacto direto com realidades africanas contribui para relativizar preconceitos e reduzir percepções negativas associadas à insegurança ou instabilidade.

A percepção de autenticidade e de interesse turístico mantém-se positiva em ambos os grupos, mas a diferença entre quem já visitou e quem nunca visitou é agora menor (67% vs. 54% e 73% vs. 61%). Este padrão revela que, mesmo sem experiência direta, existe curiosidade e uma predisposição favorável para descobrir Angola, o que indica que a barreira não está tanto na atratividade simbólica, mas na confiança prática em concretizar a viagem.

Em contrapartida, o grupo que nunca visitou a África Subsaariana apresenta uma estrutura de percepção mais contraditória. Embora valorize fortemente a “oferta cultural rica” (70%), tende a associar Angola a um destino inseguro (7%) e financeiramente pouco acessível (13%). A elevada valorização da dimensão cultural, dissociada da percepção de acessibilidade ou segurança, pode refletir um interesse abstrato, uma curiosidade simbólica não acompanhada de uma intenção concreta de visita.

2. A influência da experiência prévia em Angola na percepção de Angola

Figura 20 - Experiência em Angola × percepção de Angola

Atributo	% que concorda			Variação	
	Já visitou Angola	Nunca visitou Angola	Percepção global (%)	vs quem nunca visitou	vs percepção média
Angola é um destino seguro	22%	8%	15%	13 pts	7 pts
Angola é financeiramente acessível	23%	18%	20%	5 pts	3 pts
Angola é acolhedora para os visitantes	53%	21%	37%	32 pts	17 pts
Angola tem natureza abundante	61%	49%	55%	11 pts	6 pts
Angola é um destino autentico	73%	53%	63%	20 pts	11 pts
Angola desperta interesse para ser explorada	72%	66%	69%	6 pts	3 pts
Angola tem uma oferta cultural rica	65%	67%	66%	(3) pts	(1) pts

A análise confirma uma correlação clara entre a experiência prévia em Angola e uma percepção mais favorável do destino. Este resultado valida empiricamente a coerência entre a promessa turística e a experiência real, um ponto crítico para a credibilidade da marca-país. Se os visitantes percebessem Angola de forma mais negativa do que quem nunca a visitou, isso revelaria um desalinhamento estrutural. O oposto acontece: quem já esteve em Angola avalia o destino de forma mais positiva em quase todos os atributos.

O acolhimento apresenta a maior diferença positiva, com 53% entre visitantes e 21% entre não visitantes (+32 pontos), confirmando o capital humano como um dos principais ativos da proposta de valor angolana. A autenticidade (73% vs. 53%) e a abundância natural (61% vs. 49%) seguem o mesmo padrão, reforçando a singularidade cultural e ecológica do país.

Já segurança (22%) e acessibilidade financeira (23%) mantêm níveis baixos, embora os visitantes expressem percepções mais positivas do que o público sem contacto direto (+13 e +5 pontos, respetivamente). A segurança, contudo, continua a ser o ponto mais crítico: apenas 8% dos que nunca visitaram Angola a consideram segura, sublinhando a urgência de reconstruir esta dimensão da imagem turística nacional.

3. Variável etária como preditor de interesse em Angola

Figura 21 - Faixa etária × percepções sobre Angola

Atributo	% que concorda						Média Global
	< 25	25-34	35-44	45-54	55-64	65+	
Angola é um destino seguro	11%	23%	15%	11%	11%	11%	15%
Angola é financeiramente acessível	33%	31%	18%	17%	14%	33%	20%
Angola é acolhedora para os visitantes	0%	33%	56%	36%	32%	33%	37%
Angola tem natureza abundante	33%	69%	59%	53%	43%	56%	55%
Angola é um destino autêntico	78%	67%	71%	58%	54%	56%	63%
Angola desperta interesse para ser explorada	67%	74%	62%	64%	73%	78%	69%
Angola tem uma oferta cultural rica	78%	77%	62%	61%	57%	78%	66%

O grupo 25-34 anos é o mais recetivo de forma transversal, apresentando níveis de concordância superiores à média global em praticamente todos os atributos, nomeadamente “natureza abundante” (69%), “interesse para ser explorada” (74%) e “oferta cultural rica” (77%). Este grupo combina curiosidade e predisposição exploratória, confirmando-se como o principal segmento-alvo para campanhas de descoberta e comunicação digital.

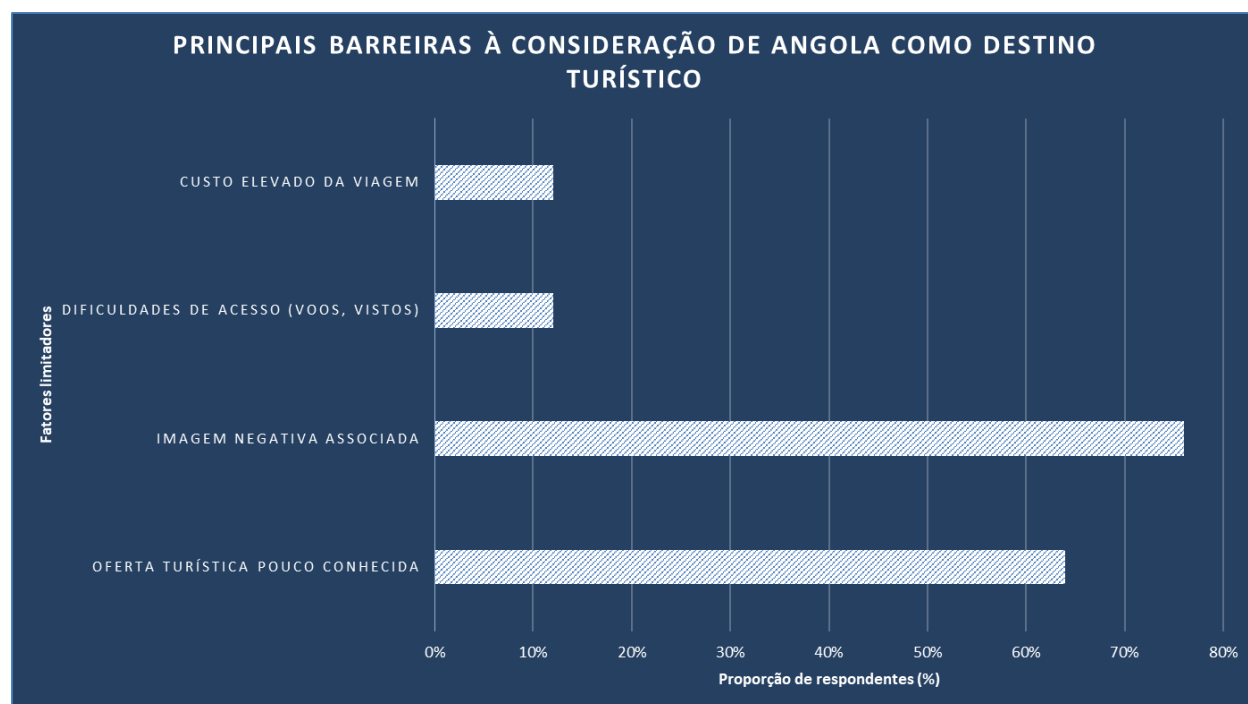
O grupo dos 35-44 anos, observa-se um padrão mais equilibrado, com percepções positivas em autenticidade (71%) e natureza (59%), mas uma ligeira quebra na dimensão do acolhimento (56%).

O grupo 45-54 anos apresenta resultados próximos da média global, destacando-se pela consistência das respostas. Embora não liderem nenhum atributo, demonstram concordância sólida nos aspetos simbólicos; autenticidade (58%), interesse (64%) e cultura (61%), sem enviesamentos de entusiasmo.

Já os da faixa etária entre os 55-64 anos e os 65+ registam níveis de concordância relativamente baixos em temas como segurança (11%) e acessibilidade (14% e 33%), mas evidenciam apreciação notória pela dimensão cultural (57% e 78%). Estes grupos revelam uma percepção mais emocional e simbólica, valorizando a riqueza cultural e o carácter identitário do país, mas mantendo reservas quanto à operacionalidade e segurança da viagem.

Por fim, o grupo <25 anos distingue-se pela sua visão idealizada: 78% reconhecem autenticidade e 78% valorizam a cultura angolana, mas apenas 11% associam o destino à segurança e nenhum o classifica como acolhedor.

Figura 22: Principais barreiras à consideração de Angola como destino turístico

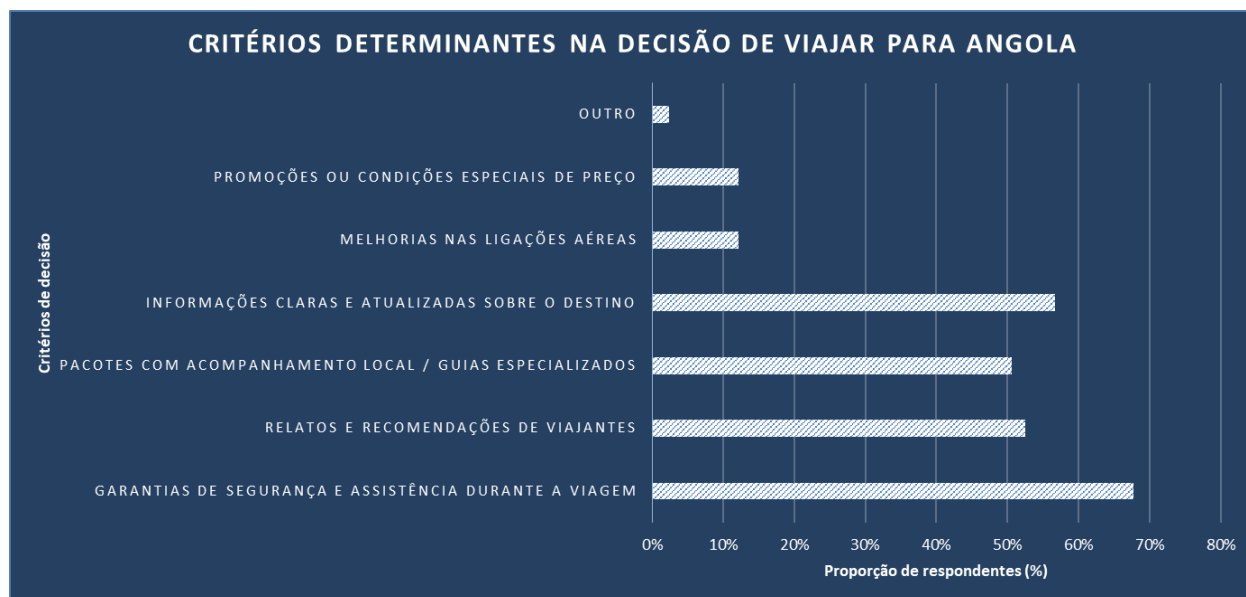


Entre os inquiridos que declararam não ter interesse em visitar Angola, a imagem negativa associada ao país surge como o obstáculo mais expressivo, mencionada por 76% dos respondentes.

Em segundo lugar, a oferta turística pouco conhecida, apontada por 64% dos participantes. A falta de visibilidade das experiências concretas, sejam culturais, naturais ou urbanas, impede a construção de uma proposta mental clara, mantendo Angola fora do radar competitivo dos destinos africanos mais consolidados.

Em plano secundário surgem as dificuldades de acesso (12%), sobretudo associadas a voos e vistos, e o custo da viagem (12%), ambos fatores práticos, mas com peso inferior às barreiras de perceção. A leitura destes resultados sugere que, embora haja margem para melhorias na conectividade e nas políticas de facilitação de entrada, o verdadeiro desafio é reputacional.

Figura 23: Fatores críticos na decisão de viajar a Angola



Esta questão foi respondida por todos os inquiridos, independentemente de já terem visitado o país ou apenas o conhecerem à distância.

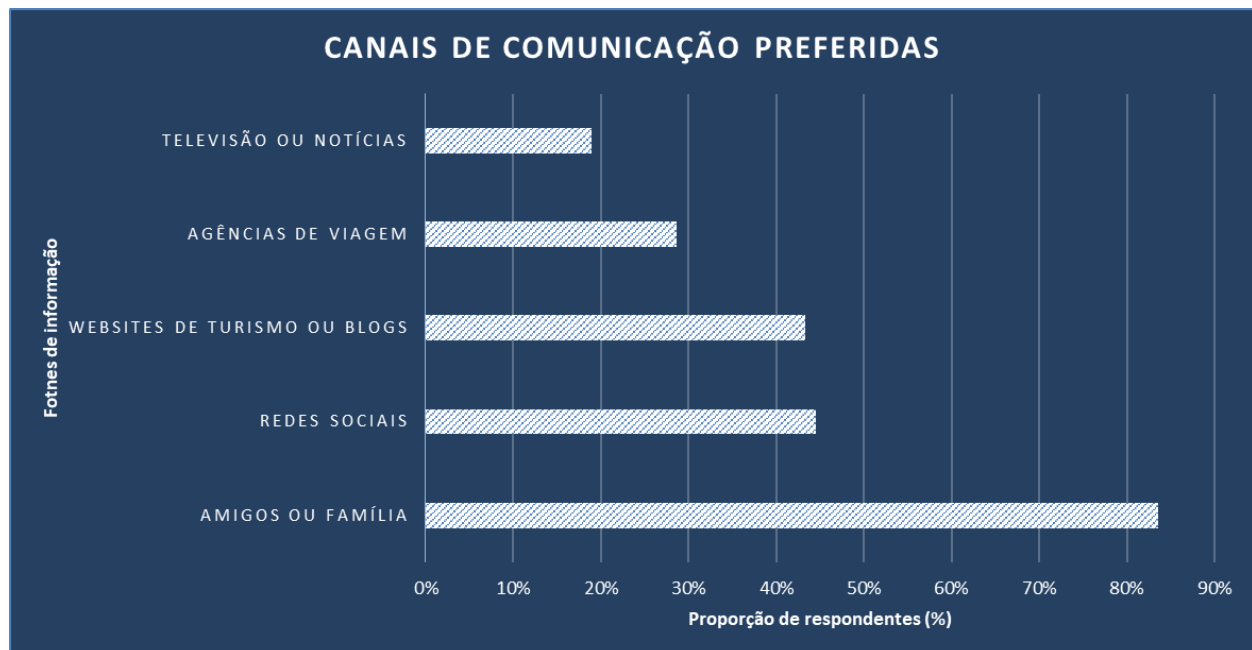
Os resultados demonstram que a decisão de viajar para Angola é fortemente condicionada por fatores de confiança e previsibilidade, mais do que por variáveis económicas. As garantias de segurança e assistência durante a viagem (68%) destacam-se como o critério mais determinante, confirmando que a perceção de risco continua a ser o principal entrave à escolha do destino.

Em segundo lugar, a necessidade de informações claras e atualizadas sobre o destino (57%) revela a importância da transparência comunicacional. Os potenciais viajantes procuram previsibilidade e clareza, sinalizando que a confiança começa na qualidade da informação.

Os relatos e recomendações de viajantes (52%) e os pacotes com acompanhamento local ou guias especializados (51%) surgem em patamar semelhante, reforçando o papel da mediação humana e social na decisão. A validação através de experiências de terceiros e o apoio local durante a viagem funcionam aumentam o conforto psicológico do visitante.

Por fim, fatores como melhorias nas ligações aéreas (12%) e promoções de preço (12%) apresentam mais uma vez um impacto residual.

Figura 24: Canais de comunicação preferidas



A análise das fontes de informação preferidas pelos inquiridos confirma que a decisão de viajar continua a ser um processo profundamente social, sustentado pela confiança interpessoal. As recomendações de amigos ou familiares destacam-se amplamente, mencionadas por 84% dos respondentes, o que reforça o peso das redes pessoais como principal mediador de credibilidade.

As redes sociais (45%) e os websites de turismo ou blogs (43%) formam o segundo nível de influência, demonstrando que o ambiente digital é decisivo tanto na descoberta quanto na validação do destino.

As agências de viagem (30%) e a televisão ou notícias (20%) surgem em planos secundários, sinalizando uma reconfiguração estrutural do ecossistema comunicacional do turismo. A influência hierárquica e mediada por entidades tradicionais é substituída por modelos horizontais de confiança, onde a reputação se constrói a partir da experiência partilhada.

4.3 Perspetivas dos especialistas e operadores do setor

Paralelamente, foram elaborados quatro instrumentos semi-estruturados dirigidos a atores com responsabilidade ou influência na promoção e comercialização de Angola enquanto destino turístico.

Os questionários foram aplicados a:

- **Agências de viagens portuguesas (outgoing):** focando-se na perceção de Angola como destino potencial, dinâmica de procura, fatores de venda, comissões e práticas promocionais;
- **Agências de viagens angolanas (incoming):** com ênfase na natureza da procura interna e externa, experiência com o turista português residente ou visitante, desafios logísticos e operacionais, e;
- **Administradora não executiva da TAAG, Mónica Cristino:** para recolher insights de uma profissional com longa experiência no setor do turismo e aviação, sobre a política de conectividade aérea e papel da transportadora nacional na captação de turistas internacionais e conclusões estratégicas sobre o setor em Angola.

4.3.1 Agências de viagens portuguesas (Outgoing)

As respostas dos nove agentes portugueses analisadas revelam um consenso quase total: o turismo de lazer para Angola é praticamente inexistente, e o país é ainda percecionado essencialmente como um destino corporate. A perceção dominante é a de que Angola permanece fora do mapa turístico do público português, apesar do seu potencial natural e cultural.

A segurança é identificada como principal barreira, seguida pela escassez de infraestruturas turísticas, custos elevados e ausência de resorts “tudo incluído”, formato preferido pelo público português. Em contrapartida, a afinidade linguística e cultural, a gastronomia e os voos diretos são vistos como vantagens genuínas, ainda pouco exploradas e sem tradução em produto estruturado.

No campo da comunicação, as agências defendem uma estratégia dual: (i) B2B, centrada em envolver o trade através de operadores, workshops e fam trips que reforcem a confiança e o

conhecimento do destino; e (ii) B2C, baseada em campanhas digitais e televisivas focadas na segurança, hospitalidade e beleza natural, apoiadas por influenciadores e figuras públicas para modernizar a imagem do país.

Do ponto de vista comercial, as comissões e incentivos não são vistas como o obstáculo principal. O problema é estrutural: falta produto turístico consolidado e uma coordenação efetiva entre governo, TAAG e operadores privados.

As prioridades apontadas pelo trade concentram-se em quatro eixos: segurança efetiva e comunicada; criação de pacotes competitivos e diversificados; promoção continuada em Portugal; e preparação interna para o turismo, com sensibilização pública sobre o seu valor económico.

4.3.2 Agências de viagens angolanas (Incoming)

A resposta da Secret Angola confirma um diagnóstico coerente com as conclusões gerais do estudo: o turismo angolano vive uma fase de crescimento incipiente, movido por mercados internacionais curiosos, mas ainda enfrenta lacunas profundas na estrutura e profissionalização do setor.

Formação, estrutura e coordenação interinstitucional emergem como os pilares necessários para transformar o interesse crescente em conversão turística sustentável.

4.3.3 Administradora não executiva da TAAG, Mónica Cristino

As respostas da Dra. Mónica Cristino revelam uma visão estratégica da TAAG como eixo central da conectividade aérea e instrumento de reforço da marca-país. Para si, a companhia não é apenas um transportador, mas um vetor de confiança, previsibilidade e promoção internacional. Defende que o modelo hub-and-spoke em Luanda é essencial para competir no mapa africano da aviação e do turismo, e que a estabilidade operacional (voos regulares, horários consistentes e tarifas competitivas) constitui a base da credibilidade do destino. Propõe transformar cada ponto de

contacto da TAAG (website, lounges, entretenimento a bordo) num canal de storytelling sobre Angola, antecipando e prolongando a experiência turística.

No plano da governança, advoga uma articulação estruturada entre TAAG, MINTUR e INFOTUR, sustentada em métricas e objetivos comuns. Propõe a criação de um comité operacional mensal com calendário de campanhas e indicadores partilhados, traduzindo uma abordagem empresarial à gestão pública e assegurando coordenação entre conectividade, promoção e produto. Esta “governança disciplinada” permitiria uma atuação previsível e integrada, maximizando sinergias entre companhias aéreas, hotelaria e operadores.

Para o mercado português, propõe um modelo formal de co-marketing com fundos partilhados e métricas de retorno, inspirado em práticas internacionais (Singapore Airlines, Emirates, Iberia). Sugere também pacotes “voo + alojamento + experiência” e um programa de stopover estruturado, refletindo uma visão moderna do turismo como integração entre mobilidade, experiência e narrativa.

Identifica como principal fragilidade a falta de previsibilidade: o “travão” de Angola não é falta de atrativos, mas a perceção de complexidade. A confiança, sublinha, nasce da previsibilidade. Propõe medidas concretas como uma página única “Como Entrar em Angola”, protocolos de chegada uniformizados, sinalética bilingue e facilitação de vistos para reduzir atritos na jornada do viajante. Pela sua capilaridade, a TAAG é vista como a entidade melhor posicionada para liderar esta transformação, tornando-se “orquestradora” da experiência turística.

A contribuição da Dra. Mónica Cristino sintetiza três eixos de transformação: confiança operacional, integração institucional e disciplina de mercado. Introduce uma cultura de desempenho e responsabilização, com dashboards partilhados, indicadores de resultados e campanhas calendarizadas, projetando um turismo angolano governado como uma marca global: tecnicamente rigorosa, narrativamente coerente e sustentada na cooperação público-privada.

5 Conclusões e Recomendações

5.1 Revisão das perguntas de investigação

A etapa final da investigação retoma as questões de pesquisa à luz dos resultados empíricos, sintetizando evidências e articulando-as com o enquadramento teórico para fundamentar as conclusões.

KRQ 1: Quais são as motivações, preferências e expectativas dos turistas portugueses na escolha de destinos turísticos em África?

Os resultados evidenciam que o turista português é movido essencialmente por motivações culturais, naturais e climáticas, procurando vivências autênticas e de contacto humano, mas dentro de um enquadramento que garanta segurança e conforto. As preferências revelam um comportamento racional e planeado, em que o valor atribuído à qualidade do serviço, à fiabilidade logística e à organização da viagem se sobrepõe ao desejo de imprevisto. As expectativas confirmam um perfil explorador, mas prudente - interessado na descoberta do continente africano, desde que em condições de previsibilidade e confiança. O turista português manifesta uma clara atração por autenticidade acompanhada de exotismo controlado, o que reforça a importância de Angola construir uma proposta turística que una autenticidade cultural e excelência operacional, capaz de oferecer experiências seguras, genuínas e emocionalmente memoráveis.

Figura 25: Resumo das motivações, preferências e expectativas dos turistas portugueses

Dimensão	Principais Resultados	Análise Interpretativa
Motivações	• Clima, cultura e natureza são as razões mais frequentemente mencionadas para visitar África. • O perfil aventureiro e exploratório é mais comum entre viajantes com formação superior e rendimento médio-alto.	As motivações revelam uma procura por experiências autênticas e culturais, orientadas para o contacto humano e a descoberta. O turista português vê África como um espaço de exploração emocional e cultural, mas dentro de limites de conforto.
Preferências	• Duração ideal: de 1 a 2 semanas, mas preferencialmente por estadias curtas mas intensas. • Tipologia de alojamento: hotéis e lodges confortáveis, sem necessidade de luxo. • Nível de conforto desejado: médio-alto. • Forma de organização: viagens organizadas ou semi-organizadas.	As preferências confirmam um comportamento planeado. Valorizam conforto e qualidade, mas mantém uma postura racional e funcional. A preferência por viagens organizadas traduz a necessidade de estrutura e confiança operacional.
Expectativas	• O turista português procura segurança, autenticidade e acolhimento humano. • Espera experiências culturais genuínas, livres de insegurança ou desconforto logístico. • Demonstra interesse por paisagens naturais e vida selvagem.	O perfil português é curioso, mas prudente; procura exotismo controlado, autenticidade acompanhada e segurança visível. Este equilíbrio define o tipo de produto turístico mais adequado, experiências africanas organizadas, com fiabilidade logística e narrativa cultural forte.

KRQ 2: Como é que Angola é percecionada pelos portugueses enquanto destino turístico, e que fatores contribuem para essa percepção?

Os resultados mostram que Angola ocupa um lugar ambíguo no imaginário do turista português, simultaneamente próxima e distante, promissora e desafiante. A afinidade histórica e linguística é uma vantagem simbólica clara, mas ainda não se traduz em confiança turística. A imagem combina curiosidade e receio, autenticidade e incerteza, refletindo potencial elevado, mas fragilizado pela ausência de comunicação estruturada que enquadre o país numa narrativa aspiracional e acessível.

Angola é vista como um destino autêntico, diverso e “ainda por explorar”. Os inquiridos valorizam a oferta cultural (3,60), a sensação de descoberta (3,52), a autenticidade (3,42) e a natureza (3,40), atributos que distinguem o país de destinos africanos mais massificados. Este capital simbólico representa uma vantagem competitiva latente, dependente da capacidade de o converter em produto turístico coerente e tangível.

As percepções positivas, porém, contrastam com barreiras racionais que limitam a intenção de visita. A segurança (1,82) e a acessibilidade financeira (2,00) surgem como fragilidades críticas, enquanto o acolhimento (2,80) revela um imaginário incompleto da hospitalidade angolana. O destino desperta simpatia, mas continua a ser visto como arriscado e dispendioso, fatores que afastam o potencial visitante.

A familiaridade com o contexto africano revela-se decisiva. Quem já viajou na África Subsaariana demonstra menor percepção de risco e maior valorização da autenticidade e do acolhimento. Entre os que já estiveram em Angola, a melhoria é expressiva na hospitalidade (57% vs. 24%) e autenticidade (77% vs. 54%), confirmando que a experiência direta converte ceticismo em confiança.

Conclui-se que Angola é vista como um destino de alto potencial simbólico, mas de baixo reconhecimento prático. Para o turista português, Angola é uma promessa que permanece ainda por materializar num produto turístico credível, estruturado e comunicável.

KRQ 3: Quais são os principais destinos africanos concorrentes de Angola no mercado português e como comunicam a sua proposta de valor?

Com base no estudo de mercado, os principais concorrentes de Angola no mercado português são Cabo Verde, São Tomé e Príncipe, África do Sul, Namíbia, Moçambique e Botswana.

Entre estes, a África do Sul destaca-se como o caso mais relevante para análise, pela maturidade institucional, diversidade de produto e eficácia da sua comunicação turística.

O South African Tourism (SAT) funciona com programas claros, metas públicas e monitorização anual, assegurando coerência e continuidade - um modelo que Angola, ainda sem reporte sistemático nos seus quatro eixos (Capacita, Comunica, Reclassifica e Planifica), poderá adaptar com gestores dedicados e ciclos de planeamento anuais.

Em marketing, a África do Sul posiciona a marca “Live Again” através de campanhas segmentadas, storytelling emocional e métricas contínuas. Angola, embora tenha lançado “Visit Angola - The Rhythm of Life”, mantém comunicação institucional e pouco mensurável. O país deve evoluir para uma estratégia baseada em dados de procura e co-marketing com operadores portugueses e internacionais.

No desenvolvimento de produto, o SAT oferece portefólio integrado por segmentos (natureza, cultura, luxo, aventura) distribuído globalmente, enquanto Angola ainda carece de experiências estruturadas e comercializáveis. A criação de roteiros padronizados e integração nos sistemas de reserva (GDS) é essencial.

A certificação de qualidade e a confiança são pilares centrais na comunicação da proposta de valor sul-africana: mais de 5,800 estabelecimentos certificados sustentam a credibilidade da marca-país. Angola deve operacionalizar o eixo Reclassifica para garantir previsibilidade e confiança.

Por fim, o turismo de negócios é um exemplo claro de diferenciação bem comunicada: a África do Sul atrai conferências internacionais através da SANCB, enquanto Angola, ainda sem estrutura dedicada, desperdiça um segmento de alto valor e de forte potencial bleisure.

KRQ 4: Que elementos diferenciadores podem ser destacados na construção de uma proposta de valor turística para Angola?

A diferenciação turística de Angola deve basear-se na autenticidade do território, na profundidade cultural e na afinidade com Portugal. O país reúne atributos raros em África: herança multicultural viva, paisagens intocadas e identidade marcada por resiliência e hospitalidade, que, trabalhados estrategicamente, podem transformar curiosidade em escolha efetiva de viagem, combinando emoção, pertença e confiança.

A lusofonia é outro eixo diferenciador. A língua comum reduz barreiras e perceções de risco, posicionando Angola como um destino africano culturalmente próximo que combina familiaridade e exotismo. Trabalhar esta proximidade implica mais do que comunicar em português: é projetar uma narrativa de continuidade cultural reforçando o estatuto de Angola como principal destino lusófono em África.

A diversidade natural amplia o potencial competitivo. Num mesmo território coexistem litoral atlântico, planaltos, florestas tropicais e desertos costeiros, permitindo desenvolver produtos complementares (praia, ecoturismo, aventura, turismo histórico-cultural) sob uma única marca-país. Esta riqueza, articulada com autenticidade cultural e capital humano, insere Angola no segmento de turismo de alto valor experiencial.

A hospitalidade angolana completa esta proposta. O acolhimento caloroso, aliado à formação e profissionalização, pode converter simpatia em reputação internacional. Apostar na cultura de serviço e consistência da experiência transformará um traço emocional em ativo económico.

Daqui emerge uma proposta clara de valor: “África em português: natureza em estado puro, cultura viva e hospitalidade autêntica”.

KRQ 5: Que estratégias de marketing e canais de comunicação são mais adequados para promover Angola junto do público turístico português?

Os resultados do estudo mostram que o sucesso da promoção turística de Angola em Portugal depende da integração entre produto, comunicação e governança. Angola não pode apenas comunicar o destino, deve estruturá-lo primeiro, tornando-o vendável e previsível. O trade português precisa de pacotes claros, informação acessível e canais de venda ativos.

A principal barreira identificada é a ausência de produto estruturado. Antes de intensificar campanhas, Angola deve criar pacotes integrados “voo + alojamento + experiência”, com itinerários definidos, preços transparentes, transfers e experiências certificadas. Só assim o país passará do plano simbólico para o circuito comercial dos operadores portugueses.

1. Governança e coordenação institucional (TAAG–MINTUR–INFOTUR)

A competitividade do destino exige articulação permanente entre entidades públicas e privadas. Como destacou a administradora da TAAG, Mónica Cristino, “a coordenação entre TAAG, Ministério do Turismo, INFOTUR e outros stakeholders deve ser regular, estruturada e institucionalizada, idealmente através de um comité operacional mensal com agenda fixa”.

Esse comité garantiria alinhamento estratégico, calendário comum de campanhas, feiras, press e fam trips, prioridades por mercado (Portugal em particular) e categoria (lazer, MICE, VFR, negócios). A governança deve incluir atas formais, responsáveis, prazos e KPIs partilhados (procura, conversão, ocupação, satisfação e ROI).

Este modelo assegura coordenação entre conectividade, promoção e produto, ancorando a política turística em planeamento e monitorização contínua.

2. Criação e distribuição de produto turístico estruturado

A comercialização de Angola como destino completo e acessível é essencial para o trade português vender com confiança. As medidas prioritárias incluem: Pacotes “voo + alojamento + experiência” com inventário garantido e tarifas competitivas; Programa de stopover 1–3 noites, inspirado no “Portugal Stopover” da TAP; Selo “Experiência Certificada Angola”, assegurando padrões de qualidade e segurança; Integração em canais B2B (GDS, APIs, NDC) e métodos de pagamento

usados em Portugal; Landing pages em português nos canais da TAAG com checkout direto e roteiros curtos (Luanda+Namibe, Benguela, Malanje).

Estas ações tornam Angola mais competitiva, reduzem atrito na compra e aumentam a previsibilidade para turistas e agentes.

3. Promoção e comunicação multicanal

A comunicação deve equilibrar emoção, informação e prova social, estruturando-se em três frentes: (i) B2B (Trade Marketing): A estratégia B2B deve focar-se no envolvimento ativo do trade português através de roadshows, workshops e fam trips; campanhas de co-marketing com operadores top-tier; e de um programa de certificação “Especialista em Angola” para agentes e operadores. (ii) B2C (Público final): A vertente B2C deve centrar-se em campanhas digitais e televisivas que comuniquem segurança, autenticidade e beleza natural; storytelling experiencial e marketing de influência com criadores lusófonos; conteúdos editoriais e audiovisuais da TAAG em múltiplos canais; e press trips e ações de relações públicas com metas de visibilidade e conversão.

A comunicação institucional deve incluir uma página oficial “Como Entrar em Angola” (PT/EN) com informação sobre vistos, segurança e transportes; protocolos de chegada com sinalética bilíngue, balcões QR e linha de apoio; e divulgação coordenada dos conteúdos oficiais do INFOTUR e parceiros.

Duas linhas estratégicas sustentam a comunicação eficaz: (i) Reforçar a confiança e segurança percebida. A insegurança é a principal barreira. As mensagens devem transmitir estabilidade, hospitalidade e profissionalismo, recorrendo a imagens de viajantes reais, parcerias com operadores portugueses, testemunhos de visitantes e figuras públicas. (ii) Posicionar Angola como destino lusófono de descoberta autêntica. A afinidade linguística e cultural é um ativo estratégico. Angola deve afirmar-se como “África em português”: Explorar o uso da língua comum como elo de confiança, valorizar cultura, música e gastronomia e estabelecer parcerias mediáticas luso-angolanas.

Em complemento, deve haver reforço informativo (websites atualizados, dados práticos, portais institucionais claros). A TAAG deve atuar como “porta de entrada narrativa” do destino, integrando conteúdos sobre Angola nos seus canais e voos.

5.2 Recomendações

As recomendações seguintes orientam, de forma pragmática e sequencial, a ação do setor com base nas evidências recolhidas.

Em primeiro lugar, é preciso construir o produto antes de o promover. A inexistência de pacotes estruturados e experiências certificadas impede converter a curiosidade em procura real. Recomenda-se que as agências criem um portfólio inicial de produtos integrados “voo + alojamento + experiência”, com itinerários temáticos (praia, natureza, cultura e bleisure) e fornecedores auditados.

Em segundo lugar, a coordenação institucional deve ser formalizada. A articulação entre MINTUR, INFOTUR, TAAG e parceiros requer um modelo de governança regular. Um Comité Operacional Mensal, com agenda fixa, calendário de campanhas e KPIs partilhados, permitirá alinhar prioridades e monitorizar o desempenho. A experiência internacional confirma que esta disciplina de co-marketing é essencial para transformar a comunicação em conversão.

Terceiro, urge reforçar a facilitação e previsibilidade da experiência. Criar uma página única “Como Entrar em Angola” (PT/EN), protocolos de chegada padronizados e sinalética bilingue tornará o destino mais legível e confortável. São medidas de baixo custo e alto impacto que reduzem a perceção de complexidade e aumentam a confiança.

Quarto, a comunicação deve ser dual: B2B e B2C. No eixo B2B, é prioritário formar e envolver o trade português com roadshows, fam trips, certificações e campanhas conjuntas. No B2C, a narrativa deve centrar-se em segurança, autenticidade e beleza natural, com campanhas audiovisuais e marketing de influência. Integrar o conteúdo oficial do INFOTUR nos canais da TAAG (website, redes e sistema de bordo) reforçará coerência e alcance.

Quinto, é essencial monitorizar e avaliar continuamente. Indicadores de procura, conversão, NPS e ROI devem ser reportados mensalmente num dashboard partilhado, permitindo decisões rápidas e baseadas em dados.

Por fim, a política pública deve assumir um compromisso de longo prazo com qualificação e sustentabilidade. Investir na formação, certificação de serviços e infraestruturas básicas é crucial para consolidar reputação e garantir crescimento sustentável.

Só através deste tripé de produto, promoção e parceria, Angola poderá transformar o seu potencial simbólico em procura efetiva, afirmando-se no mercado português como uma África organizada, autêntica e próxima.

6 Limitações e sugestões para investigação futura

A amostra, embora relevante (n=164), é relativamente reduzida e composta maioritariamente por indivíduos pertencentes ao universo social e profissional da autora, o que introduz enviesamentos de perceção e limitar a generalização dos resultados. Verificou-se igualmente uma predominância do género feminino, o que pode influenciar certas associações emocionais e simbólicas relacionadas com a imagem dos destinos. Outro ponto não suficientemente explorado foi a dimensão do turismo de visita a familiares e amigos (VFR), que apesar de referida por alguns agentes de viagens como uma motivação existente, não foi tratada de forma aprofundada e poderá constituir uma oportunidade de nicho. A análise foi ainda condicionada pela escassez e fragmentação de dados oficiais: o acesso à informação estatística e organizacional do MINTUR revelou-se limitado. Finalmente, importa referir que o estudo foi desenvolvido num contexto de transformação institucional, com o lançamento do novo plano estratégico e da marca *Visit Angola* em 2025, data em que a tese foi concebida, o que significa que algumas conclusões poderão evoluir à medida que a estrutura setorial se consolida.

Para futuras investigações, recomenda-se a realização de estudos longitudinais que acompanhem a implementação do plano estratégico do Ministério do Turismo e o impacto real da marca *Visit Angola* nos mercados emissores. Seria igualmente pertinente desenvolver análises segmentadas por género, motivações e faixa etária, bem como estudos específicos sobre o turismo VFR e o turismo doméstico angolano. Por fim, futuras investigações poderiam explorar modelos comparativos com outros destinos africanos (como Namíbia, Botswana ou Tanzânia), de modo a ampliar a compreensão sobre como Angola poderá acelerar a sua trajetória de maturidade turística.

7 Teaching Notes

7.1 Sinopse

Este caso visa permitir a análise crítica de um destino turístico em desenvolvimento - Angola - sob a perspetiva do marketing estratégico, explorando a relação entre imagem, proposta de valor e políticas públicas. O objetivo é aplicar conceitos de marketing de destinos, imagem e notoriedade e comportamento do consumidor à realidade de um país africano emergente.

7.2 Objetivos de ensino

Objetivo Geral: Explorar as condições necessárias para um destino emergente se tornar competitivo no turismo internacional.

Objetivos Específicos:

- Analisar a importância da *governança* e da clareza institucional no desempenho turístico.
- Avaliar a eficácia da comunicação e da gestão da marca nacional.
- Compreender a relação entre política pública, infraestrutura e desenvolvimento do produto turístico.
- Desenvolver pensamento crítico sobre *benchmarking* e adaptação de boas práticas (não mera cópia).
- Discutir o papel das parcerias (aviação, trade, investimento) na aceleração do crescimento turístico.

7.3 Plano de Ensino (90–120 minutos)

Parte 1 - Contextualização (20 min)

- Introdução breve ao turismo em África.
- Apresentação do caso angolano: estrutura MINTUR, eixos PLANATUR, marca Visit Angola.

- Contexto do benchmarking com África do Sul (South African Tourism).

Parte 2 - Discussão Guiada (50 min)

- Debate estruturado em torno de quatro eixos:
 1. **Governança e Institucionalização:** Qual a diferença entre ter planos e ter sistemas de execução?
 2. **Produto e Oferta:** Como transformar diversidade geográfica em portfólio vendável?
 3. **Marketing e Comunicação:** Que lições oferece o modelo “Destination South Africa - Live Again”?
 4. **Parcerias e Execução:** Como criar mecanismos de coordenação público-privada efetiva?

Parte 3 - Aplicação Prática (30–40 min)

- Grupos propõem um modelo de “Reformulação Institucional para o Turismo Angolano”, com:
 - Estrutura operacional proposta (funções e responsabilidades)
 - Ações de curto prazo (6–12 meses)
 - Mecanismos de medição e accountability
- Debate das propostas com *feedback* do professor.

7.4 Pontos-chave de aprendizagem

- A importância da coerência entre política pública e comunicação de destino.
- A diferença entre imagem institucional e experiência real do visitante.
- A necessidade de coordenação entre ministério, DMO’s e setor privado.
- O papel do mercado português como “laboratório estratégico” para o turismo angolano.
- Como traduzir afinidade cultural em proposta de valor competitiva.

7.5 Sugestões de avaliação

- Trabalho individual: mini-ensaio sobre o posicionamento de Angola no mercado português.
- Trabalho em grupo: plano de marketing para um produto turístico angolano.
- Debate em aula: Angola deve adotar um modelo “Visit South Africa” ou criar o seu próprio?

7.6 Leituras recomendadas

- Karl, Muskat & Ritchie (2020). Perceived risk and destination exclusion.
- UNWTO (2023). *Destination Management and Governance Report*.
- World Bank (2022). *Tourism for Development in Africa*
- SAT (2024). *Annual Report*
- MINTUR Angola (2023). *PLANATUR*.

8 Bibliografia Acadêmica

- Carvalho, P. M. (2023). *A conceptual approach to the tourist value co-creation*. [Conference/journal paper].
- Chen, J. S., Prebensen, N. K., & Uysal, M. S. (Eds.). (2025). *Handbook of Experience Science: Tourism, Hospitality, and Leisure*. Amsterdam: Elsevier.
- Dai, W., Wang, D., & Kirillova, K. (2022). *Travel inspiration in tourist decision making*. *Annals of Tourism Research*, 92, 103330. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103330>
- Gössling, S. (2021). *Annals of Tourism Research curated collection – overview*. Disponível em <https://www.stefangossling.de>
- Jiménez-García, D., Espinoza Heredia, O., Cruz Lizana, E., Cruz-Tarrillo, J. J., & Millones-Liza, D. Y. (2025). *Destination image and brand value as predictors of tourist behavior: Happiness as a mediating link*. *Administrative Sciences*, 15(5), 176. <https://www.mdpi.com/2076-3387/15/5/176>
- Karl, M., Muskat, B., & Ritchie, B. W. (2020). *Which travel risks are more salient for destination choice?* *Journal of Destination Marketing & Management*, 18, 100487. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2020.100487>
- Kusumaningrum, S. D. (2024). *How can sustainability add value in destination marketing? The tourist perspective*. Disponível em <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/23311975.2024.2425718>
- Nicolau, J. L., Sharma, A., & Mas, F. J. (2020). *The floating vacationer: Destination choices and the gap between plans and behavior*. *Tourism Management*, 77, 104020. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2019.104020>
- Prayag, G., et al. (2021). *Revisão sobre destination image → behavioral intention*. Disponível em <https://www.mc-caddogap.com/wp-content/uploads/1.-Trust-Model-for-Online-Reviews-of-Tourism-Services-and-Evaluation-of-Destinations.pdf>

Reinhold, S. (2023). *The 2022 consensus on advances in destination management: Research agenda*. Disponível em <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212571X23000367>

World Bank. (2023). *Toolkit for National Tourism Destination Management Organizations*. Washington, DC: World Bank.

Wu, X., Zhang, X., & Law, R. (2022). *The impact of user-generated content on travelers' decision-making process*. *Tourism Management Perspectives*, 42, 100988. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2666957922000325>

9 Outra Bibliografia

Adalberto, J. (2024, 2 de fevereiro). *Isenção de vistos não chega para promover turismo de Angola*. DW Português para África. Disponível em <https://p.dw.com/p/4bxBl>

ANESPO/IESE/IPS/Iscte. (2022). *Estudo sectorial: Alojamento, restauração e turismo – Relatório-síntese de âmbito setorial (Lote 5)*. Lisboa: ANESPO/IESE/IPS/Iscte.

Arquivo Histórico Nacional. (2020). *Contexto geográfico de Angola*. Luanda: AHN.

Assembleia Nacional da República de Angola. (2024, 5 de setembro). *Lei n.º 14/24: Lei da Divisão Político-Administrativa*. Diário da República, I Série, n.º 171.

Assis, A. (2010). *Politics of Memory and Silence in Angola*. In M. Larkin (Ed.), *Post-Conflict Memory and Nation-Building* (pp. xx–xx). London: Routledge.

Deloitte. (2016). *Relatório Económico de Angola 2016*. Deloitte Angola. Disponível em <https://pt.scribd.com/document/389880596/Relatorio-Economico-de-Angola-2016>

Department of Tourism, Republic of South Africa. (2025). *Bi-Annual Tourism Performance Report: July–December 2024*. Pretoria: Department of Tourism. Disponível em <https://www.tourism.gov.za>

Editorial da Revista Visit Angola. (2025). *Um projeto para mostrar Angola ao mundo*. Visit Angola

Embaixada de Angola em Viena. (2024). *Dados sobre o setor do turismo em Angola*. Disponível em <https://www.embangola.at/dados.php?ref=turismo>

Embassy of Angola (Washington, DC). (s.d.). *Visa requirements*. Disponível em <https://angola.org/visa-requirements/>

Expansão. (2014, 2 de maio). *Eleitas as 7 maravilhas naturais de Angola*. Expansão. Disponível em <https://expansao.co.ao/angola/detalhe/eleitas-as-7-maravilhas-naturais-de-angola-47751.html>

Expansão. (2025, setembro). *Entrada de turistas cresce 32,3% para mais de 100 mil visitantes no I semestre*. Expansão Angola. Disponível em <https://expansao.co.ao/empresas/detalhe/entrada-de-turistas-cresce-323-para-mais-de-100-mil-vistantes-no-i-semester-67708.html>

Expansão. (2025, 17 de outubro). *Voos internacionais da TAAG já começaram a operar no novo aeroporto*. Expansão. Disponível em <https://expansao.co.ao/empresas/detalhe/voos-internacionais-da-taag-ja-comecaram-a-operar-no-novo-aeroporto--67848.html>

Forbes África Lusófona. (2025, 2 de outubro). *Governo angolano lança marca “Visit Angola – The Rhythm of Life” para posicionar o turismo nacional*. Disponível em <https://forbesafricalusofona.com/governo-angolano-lanca-marca-visit-angola-the-rhythm-of-life-para-posicionar-o-turismo-nacional/>

Fundo Monetário Internacional. (2019). *Angola: Consulta do Artigo IV de 2019 – Relatório do corpo técnico*. IMF Country Report No. 19/1. Disponível em <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2019/Portuguese/1AGOPA2019001.ashx>

GiraNotícias. (2025, 3 de agosto). *Angola lança projectos estratégicos para dinamizar turismo*. Disponível em <https://www.giranoticias.com/economia/2025/08/24645-angola-lanca-projectos-estrategicos-para-dinamizar-turismo.html>

Governo da República de Angola. (s.d.). *Turismo*. Portal Oficial do Governo de Angola. Disponível em <https://www.governo.gov.ao/angola/turismo>

Governo da República de Angola (MTTI). (s.d.). *Turismo*. Portal Oficial do Governo de Angola. Disponível em <https://mtti.gov.ao/ao/gca/index.php?id=271>

Governo de Angola. (2023). *Estratégia de Longo Prazo “Angola 2050” – Subsector da Aviação Civil* (pp. 138–142).

International Monetary Fund (IMF). (2025, abril). *World Economic Outlook Database (April 2025), DataMapper — GDP, current prices (NGDPD): Angola*. Disponível em <https://www.imf.org/external/datamapper/NGDPD@WEO/OEMDC/ADVEC/WEOWORLD>

International Monetary Fund (IMF). (2025, 5 de setembro). *Angola—IMF Executive Board Concludes 2025 Post-Financing Assessment*. Press Release No. 25/288. Disponível em <https://www.imf.org/en/News/Articles/2025/09/05/pr-25288-angola-imf-executive-board-concludes-2025-post-financing-assessment>

International Monetary Fund (IMF). (2025, 6 de fevereiro). *Angola: Selected Issues*. IMF Country Report No. 25/63. Disponível em <https://www.imf.org/-/media/Files/Publications/CR/2025/English/lagoa2025002-print-pdf.ashx>

International Monetary Fund (IMF). (2025). *Angola and the IMF — At a Glance*. Disponível em <https://www.imf.org/en/Countries/AGO>

Jorge, M. (2022). *Análise do Turismo na Província de Benguela* [Tese de Mestrado em Marketing, Universidade Gregor Mendel].

Luís, A. E. (2021). *O sucessivo endividamento público e o crescimento económico angolano* [Dissertação de Mestrado, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório ISCTE-IUL. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/24030/1/master_engracia_luis_antonio.pdf

Mateus, E. (2005). *Sobre Angola: da antiguidade à contemporaneidade*. Luanda: INALD.

MC&A Legal. (2018, março). *Angola Flash News: Presidential Decree No. 56/18*. Disponível em <https://legalmca.com/wp-content/uploads/2018/04/2018.03-ANGOLA-FLASH-NEWSLETTER.pdf>

Ministério do Ambiente. (2021). *Angola: Estratégia e Plano Nacional para a Biodiversidade 2019–2025*. Luanda: Governo de Angola.

Ministério do Turismo de Angola. (2025, setembro). *Publicação oficial no LinkedIn sobre a marca “Visit Angola – The Rhythm of Life”*. Disponível em <https://www.linkedin.com/company/minist%C3%A9rio-do-turismo-angola>

MINCULTUR. (2023). *Plano Nacional de Fomento e Desenvolvimento do Turismo (PLANATUR)*. Luanda: Ministério da Cultura e Turismo, República de Angola.

Mordor Intelligence. (2025). *Angola Oil and Gas Upstream Market – Growth, Trends, and Forecasts (2025–2030)*. Disponível em <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/angola-oil-and-gas-upstream-market>

Novo Jornal. (2020, 25 de abril). *Padrinhos lamentam “fracasso” das 7 Maravilhas Naturais de Angola*. Novo Jornal. Disponível em <https://www.novojornal.co.ao/cultura/detalhe/padrinhos-lamentam-fracasso-das-7-maravilhas-naturais-de-angola-22990.html>

Pinto de Andrade, J. (2019). *Memória e reconciliação em Angola: desafios da construção simbólica do Estado*. Luanda: CEIC/UCAN.

Presidência da República de Angola. (2023). *Plano de Desenvolvimento Nacional 2023–2027 (PDN)*. Luanda: Governo de Angola.

Prensa Mercosur. (2025, 18 de setembro). *Angola lanza su nueva marca turística “Visit Angola – El Ritmo de la Vida”*. Disponível em https://prensamercosur.org/2025/09/18/108750_angola_lanza_su_nueva_marca_turistica_visit_a_angola_el_ritmo_de_la/

República de Angola. (2023, 29 de setembro). *Decreto Presidencial n.º 189/23 de 29 de setembro — Estabelece o regime jurídico de isenção e simplificação de procedimentos para a concessão do visto de turismo*. Diário da República, I Série, n.º 185, p. 5310.

Revista Visit Angola. (2025). *Edição inaugural: Entrevista com o Ministro do Turismo, Dr. Márcio Daniel, “Visit Angola, o cartão de visita de um país em transformação.”* Luanda: Edições Visit Angola.

RNA – Rede Angolana de Notícias. (2025, 20 de setembro). *MINTUR apresenta Plano de Desenvolvimento do Turismo que assenta em quatro eixos*. Disponível em <https://rna.ao/rna.ao/2025/09/20/mintur-apresenta-plano-de-desenvolvimento-do-turismo-que-assenta-em-quatro-eixos/>

South African Tourism. (2023). *Tourism Sector Masterplan*. Aprovado pelo Gabinete, 27 setembro 2023.

South African Tourism. (2024). *Annual Report 2023/2024: Renewed Connections—Chasing Growth*. Johannesburg: South African Tourism.

Statistics South Africa (StatsSA). (2024). *Tourism and Migration Release 2023/24*. Pretoria: Government of South Africa.

Targeting. (2025, 15 de agosto). *Turismo AO: a nova aposta do Governo para dinamizar o turismo nacional*. Disponível em <https://targeting.ao/noticias/turismo-ao-a-nova-aposta-do-governo-para-dinamizar-o-turismo-nacional/>

Targeting Angola. (2025, 1 de outubro). *Angola apresenta a marca turística “Visit Angola – The Rhythm of Life”*. Disponível em <https://targeting.ao/turismo/angola-apresenta-a-marca-turistica-visit-angola-the-rhythm-of-life/>

The EastAfrican. (2018, 28 de fevereiro). *Angola offers visa on arrival to nationals from 61 countries*. Disponível em <https://www.theeastafrican.co.ke/news/Angola-offers-visa-on-arrival-to-nationals-from-61-countries/2558-4321486-nemitvz/index.html>

U.S. Department of Commerce. (2025). *Angola – Oil and Gas. Country Commercial Guide*. Disponível em <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/angola-oil-and-gas>

UNWTO. (2014). *Global Report on Adventure Tourism*. Madrid: United Nations World Tourism Organization.

UNWTO. (2025). *UN Tourism World Tourism Barometer – January 2025 Edition*. Madrid: United Nations World Tourism Organization.

World Bank. (2018). *Angola: Diagnóstico Sistêmico Nacional*. Washington, DC: World Bank Group.

World Bank Data. (2024). *Angola Country Overview*. Disponível em <https://data.worldbank.org/country/angola>

World Economic Forum. (2024). *Travel & Tourism Development Index 2024*. Geneva: World Economic Forum.

WTTC. (2025). *Travel & Tourism Economic Impact Research* [Relatório anual]. World Travel & Tourism Council. <https://wttc.org/research/economic-impact>

ANEXO A - Sobre o Travel & Tourism Development Index

O TTDI, introduzido em 2022, é um instrumento analítico desenvolvido pelo World Economic Forum, em colaboração com a University of Surrey. Estrutura-se em torno de cinco grandes dimensões analíticas que integram um total de 17 pilares, com base em mais de 100 indicadores. Cada pilar é pontuado numa escala de 1 a 7, sendo que valores mais elevados indicam um melhor desempenho relativo. Os dados são recolhidos de fontes internacionais fiáveis, como a UNWTO, IATA, World Bank, Oxford Economics, entre outras, e são complementados por inquéritos de perceção conduzidos pelo próprio WEF.

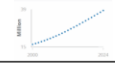
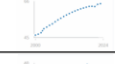
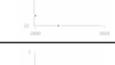
ANEXO B - Indicadores económicos, sociais e demográficos

Indicadores Económicos

Indicador	Valor mais recente	Tendência (Visual)	Tendência	Observação Estratégica
PIB (US\$ mil milhões)	80,4 (2024)		Volátil, mas com tendência de recuperação moderada	A economia mantém dependência do petróleo, vulnerável a flutuações externas.
PIB per capita (US\$)	2.122,1 (2024)		Ligeira recuperação	Indica recuperação do rendimento médio após períodos de recessão. A renda per capita modesta limita a procura interna e o turismo doméstico.
Crescimento do PIB (%)	4,4 (2024)		Recuperação moderada	O crescimento é impulsionado por exportações petrolíferas e políticas de reestruturação fiscal; o desafio é manter ritmo sustentável sem depender exclusivamente dos hidrocarbonetos.
Inflação (IPC, anual %)	28,2 (2024)		Elevada e volátil	A inflação continua a ser um obstáculo crítico à competitividade e ao poder de compra, exigindo maior estabilidade cambial e controlo monetário.
Taxa de desemprego (%)	14,5 (2024)		Tendência decrescente	A redução recente poderá refletir informalidade, não criação de emprego formal.
Investimento Direto Estrangeiro (entrada líquida, % do PIB)	-1,4 (2024)		Negativo	A retração do IDE reflete cautela internacional / sinaliza desconfiança externa; requer estabilidade regulatória.
Remessas recebidas (% do PIB)	0,1 (2024)		Estável	O baixo volume de remessas sugere pouca dependência da diáspora, mas também limitações no fluxo de capital externo de base familiar.
Previsão de crescimento do PIB (2025–2027)	≈3.0% (média)		Estável	A projeção é de crescimento moderado, sustentado por energia, agricultura e logística.

Fonte: World Bank Data

Indicadores sociais e demográficos

Indicador	Valor mais recente	Tendência (Visual)	Tendência	Observação Estratégica
População total	37.885.849 (2024)		Crescente	O crescimento populacional (3% ao ano) representa potencial de mercado interno, mas pressiona infraestruturas e serviços públicos.
Esperança média de vida (anos)	65 (2023)		Aumento contínuo	O aumento da esperança de vida reflete progressos em saúde.
Pobreza (rácio a \$3,00/dia, % da população)	39,3% (2018)		Em ascensão	O nível de pobreza continua elevado, especialmente nas zonas rurais, e exige políticas integradas de inclusão e capacitação laboral.
Índice de Capital Humano (0–1)	0,362 (2020)		Estagnado	O baixo desempenho revela défices significativos em educação e saúde, limitando a produtividade e o potencial de inovação. Reforça a urgência de investimento em educação e formação técnica.
Proporção de mulheres no parlamento (%)	40 (2024)		Estável em alta	Representação feminina elevada.
Acesso à eletricidade (% da população)	51,1 (2023)		Tendência crescente	A expansão da rede elétrica é um vetor essencial de inclusão social e desenvolvimento rural.
Utilizadores de Internet (% da população)	45 (2023)		Rápida ascensão	O crescimento digital é expressivo e abre uma multitude de oportunidades.
Migração líquida (milhares)	-2.629 (2024)		Negativa	O saldo migratório negativo reflete desafios económicos internos e fuga de capital humano.
Taxa de homicídios (por 100.000 hab.)	4 (2016)		Estável	O nível de criminalidade é moderado, mas a percepção internacional de insegurança permanece.

Fonte: World Bank Data

ANEXO C: Decomposição da queda de receitas turísticas em Angola 2016 - 2022³

Efeito	Descrição	Valor estimado (USD milhões)	Peso na contração total (%)
Efeito Volume	Redução do número de turistas face a 2016	≈ 423	70%

³ Para apurar a fração da quebra de receitas atribuível ao câmbio, procedeu-se a três passos encadeados. Primeiro, inferiu-se o gasto médio por visitante em 2016 dividindo as receitas pelos chegados: 628 milhões USD / 397.000 turistas ≈ 1.583 USD; convertido à taxa média então vigente (≈ 135 AOA/USD), isso corresponde a cerca de 213.655 AOA por visitante. Segundo, assumindo que esse “poder de compra local” permaneceu constante, converteu-se esse mesmo montante de 213.655 AOA à taxa média de 2022 (≈ 505 AOA/USD), obtendo-se um gasto “equivalente” em dólares de ≈ 423 USD por visitante em 2022 apenas por efeito cambial. Multiplicando pelo número de turistas de 2022 (129.733), resulta uma receita teórica “corrigida de câmbio” de ≈ 55 milhões USD. Em paralelo, calculou-se o contrafactual “apenas volume” mantendo o gasto médio de 2016 (1.583 USD) e aplicando-o aos mesmos 129.733 turistas, o que daria ≈ 205 milhões USD. A diferença entre estes dois contrafactuais (205 – 55 ≈ 150 milhões USD) é, por construção, o efeito da desvalorização cambial. Finalmente, cotejou-se esse montante com a queda total observada nas receitas (628 – 24 = 604 milhões USD), concluindo-se que ≈ 150/604 ≈ 25% da contração entre 2016 e 2022 se explica pelo câmbio (estimativa de primeira ordem, baseada em médias anuais e na hipótese conservadora de gasto real constante em moeda local).

Efeito Cambial	Desvalorização do kwanza face ao dólar, que reduziu o valor real das receitas em moeda estrangeira.	≈ 150	25%
Efeito Estrutural	Redução do gasto médio efetivo por turista (menor estadia, consumo ou qualidade da oferta).	≈ 24	5%
Total da queda	—	≈ 604	100%

Fonte: Cálculos próprios

ANEXO D - Resumo das DMO's Angola

Entidade	Tutela e enquadramento	Missão institucional	Função estratégica no setor
MINTUR - Ministério do Turismo	Órgão do Executivo responsável pela formulação e implementação da política nacional de turismo.	Definir as linhas estratégicas de desenvolvimento turístico, supervisionar os organismos públicos do setor e garantir a articulação interministerial.	Atua como centro de coordenação e regulação, assegurando coerência entre a estratégia nacional e a execução no terreno. É o principal garante da integração do turismo na agenda de diversificação económica.
INFOTUR - Instituto de Fomento Turístico de Angola	Entidade pública sob tutela do MINTUR, com natureza técnica e executiva.	Fomentar o turismo interno e externo, promover a imagem de Angola como destino turístico e apoiar a qualificação da oferta nacional.	Atua como DMO nacional, responsável pela promoção internacional (Visit Angola), presença em feiras e implementação de ações de marketing e formação. É o elo operacional entre a estratégia governamental e o mercado.

TAAG – Linhas Aéreas de Angola, S.A.	Empresa pública sob tutela do Ministério dos Transportes (MINTRANS).	Assegurar a conectividade nacional, regional e internacional, contribuindo para o posicionamento de Luanda como hub aéreo africano.	Funciona como vetor logístico essencial do turismo, potenciando a mobilidade, a integração regional e a captação de turistas internacionais. É um ativo estratégico na política de conectividade e na execução do PLANATUR.
--------------------------------------	--	---	---

ANEXO E - Resumo do PLANATUR

Dimensão	Descrição Estratégica
Base legal e enquadramento	Aprovado por Decreto Presidencial n.º 69/24 de 11 de março de 2024, o PLANATUR constitui o principal instrumento de execução da política pública de turismo em Angola. Articula-se com o ELP Angola 2050 e com o Programa de Desenvolvimento Nacional (PDN) 2023-2027, traduzindo as suas orientações em ações concretas.
Objetivo central	Transformar o turismo num vetor estruturante de diversificação económica, criando emprego, promovendo investimento e reforçando a imagem internacional de Angola como destino competitivo, autêntico e sustentável.
Orçamento e duração	Dotação global de cerca de Kz 2.489 biliões (~3 mil milhões USD) para o período 2024-2027, com perspetiva de continuidade até 2050.
Eixos estratégicos	1. Diversificação da oferta turística (desenvolvimento de novos produtos e segmentos, incluindo ecoturismo, rotas culturais e turismo histórico). 2. Fortalecimento institucional (modernização administrativa, parcerias público-privadas e descentralização da gestão). 3. Profissionalização dos recursos humanos (formação técnica, certificação e capacitação no setor). 4. Promoção ativa internacional (marketing de destino, feiras internacionais, presença digital e campanhas segmentadas).

Entidades responsáveis	Ministério do Turismo (MINTUR): coordenação e monitorização da política pública. INFOTUR: execução técnica e operacional (promoção, marketing e qualificação da oferta).
Instrumentos de execução	Planos operacionais anuais, programas de formação e certificação, projetos de infraestrutura turística, e campanhas de promoção digital e institucional.
Resultados esperados	- Aumento do fluxo de turistas internacionais e das receitas do setor. - Geração de emprego qualificado e fortalecimento das economias locais. - Melhoria da imagem e notoriedade internacional de Angola. - Maior integração do turismo nos objetivos de sustentabilidade ambiental e social.
Desafios e prioridades	Garantir a execução orçamental eficaz, reforçar a coordenação interinstitucional, mobilizar investimento privado e melhorar a conectividade aérea e terrestre, assegurando coerência entre planeamento e resultados.

ANEXO F - Resumo da Estrutura e Identidade da Marca Nacional

Componente	Descrição
Nome oficial da marca	Visit Angola - The Rhythm of Life
Data de lançamento	1 de outubro de 2025, em Luanda
Slogan / Conceito central	<i>The Rhythm of Life</i> - celebração da cultura, diversidade e autenticidade angolana
Identidade e valores centrais	A marca reflete os pilares de natureza, cultura, povo e ritmo da vida , valorizando a hospitalidade, o orgulho nacional e o sentido de pertença. Propõe uma Angola moderna, segura e acolhedora, que convida à descoberta das suas múltiplas expressões humanas e geográficas.

Objetivo principal	Reposicionar Angola no mapa turístico internacional como um destino autêntico e competitivo , promovendo a diversificação económica e reduzindo a dependência do setor petrolífero.
Instrumentos operacionais	- Website oficial: www.visitangola.ao com reservas, destinos e serviços turísticos. - Revista “Visit Angola”: publicação física e digital para promoção interna e internacional. - Álbum musical temático: com artistas nacionais, reforçando o conceito “Rhythm of Life”. - Linha de apoio ao turista 24h: para assistência e informação.
Parcerias institucionais	ENSA, Sonangol EP, TAAG, Pumangol, Viva Seguros e outros parceiros estratégicos nacionais.
Embaixadores da marca	Leila Lopes, Jessi Madalena, DJ Djeff, Jessé Manuel, Nadir Tati e Chef Hélia Araújo - figuras de referência que reforçam o vínculo cultural e emocional da marca.
Canais de comunicação	Multicanal: website, redes sociais, imprensa nacional e internacional, televisão, rádio e eventos oficiais. A narrativa visual e textual foca-se em storytelling humano e em experiências autênticas.
Mensagem-chave	Angola é um país “em movimento”, onde o turismo é expressão da vida. Cada experiência reflete o ritmo, a energia e o calor humano que definem a identidade nacional.
Declaração institucional (MINTUR, Márcio Daniel)	<i>“O desafio não é apenas promover destinos, mas oferecer experiências humanas únicas. Visit Angola é a expressão máxima de um país apaixonadamente belo, culturalmente vibrante e imensamente rico.”</i>
Visão a médio prazo (2025-2030)	Criar um destino turístico competitivo e sustentável, apoiado por governança integrada, diversificação de produtos turísticos, maior conectividade aérea e comunicação unificada.

ANEXO G: Número de turistas (1.º semestre 2024 vs. 1.º semestre 2025)

	1 Semestre 2024	1 Semestre 2025	Var %
Número de turistas	75 632	100 079	32%

Fonte: Jornal Expansão

ANEXO H: Principais países emissores de turistas 2025

Países	1 Semestre 2025
Portugal	21 614
Brasil	9 821
China	7 896
África do Sul	6 188
Total	45 519

Fonte: Jornal Expansão

ANEXO I: Estabelecimentos turísticos em funcionamento 2023

Provincias	Hoteis	Apart hoteis	Pensões	Aldea, Turístico	Lodge	Hospedaria	Pousada	Resorte	Estalagens	Rest. Simil.	AVT	Total
Bengo	2	0	0	7	0	16	0	0	0	30	0	55
Benguela	23	4	101	3	2	90	0	1	0	969	3	1 196
Bié	1	0	23	0	0	13	0	0	0	55	0	92
Cabinda	13	1	26	3	0	25	0	0	0	28	7	103
Cunene	2	0	30	0	0	18	0	0	0	186	0	236
Huambo	9	3	46	4	0	45	0	0	0	174	4	285
Huíla	12	0	20	14	0	80	0	2	0	997	10	1 135
Cuanza Norte	1	0	4	0	0	2	0	0	0	39	0	46
Cuanza Sul	18	0	30	4	0	65	0	1	2	172	1	293
Cubando Cuando	3	0	11	1	2	8	0	1	0	22	0	48
Luanda	111	13	198	68	1	158	0	0	1	2 596	576	3 722
Lunda-Norte	1	0	20	4	0	15	0	0	0	58	4	102
Lunda-Sul	5	0	8	4	0	5	1	1	0	38	0	62
Malanje	4	0	8	2	0	24	1	0	0	66	0	105
Moxico	7	0	11	1	0	8	1	1	0	20	1	50
Namibe	2	0	21	8	0	25	0	0	0	74	0	130
Uíge	13	0	20	1	0	24	0	2	0	31	0	91
Zaire	8	1	14	1	0	27	0	0	0	26	0	77
Total	235	22	691	125	5	648	3	9	3	5 581	606	7 828

Fonte: AET

ANEXO J: Número de quartos, camas e taxas de ocupação 2018 - 2023⁴

Alojamento para visitantes em hotéis	Anos					
	2018	2019	2020	2021	2022*	2023
Hóteis	238	235	235	235	247	235
Número de quartos	13,427	14,323	14,323	12,777	15,728	12,985
Número de camas	17,023	17,902	17,902	15,233	18,590	17,193
Taxa de ocupação / quartos	61.10%	54.80%	27.40%	25.66%	27.78%	n/d
Taxa de ocupação / camas	52.30%	44.30%	22.15%	19.94%	21.09%	n/d

Fonte: AET, UNWTO

ANEXO K - Resumo TTDI das fragilidades principais do turismo em Angola

Pilar	Pontuação (1-7)	Descrição e Métricas Avaliadas	Principais Fragilidades Identificadas para Angola
Recursos Culturais	1,19	Mede a disponibilidade de ativos culturais (sítios arqueológicos, locais UNESCO, festivais, atrações culturais) e a sua promoção, bem como a procura digital por cultura e entretenimento (museus, gastronomia local, festivais, património, etc.).	O baixo desempenho não reflete ausência de património, mas sim falta de mecanismos eficazes de valorização, promoção e integração dos ativos culturais na oferta turística.
Serviços & Infraestruturas Turísticas	1,85	Avalia a “base de serviços” no destino: capacidade de quartos de hotel, presença de alojamento de curta duração, cobertura de rent-a-car internacionais, densidade de ATMs e competitividade percebida de hotéis, restauração e lazer.	Ecossistema frágil no alojamento alternativo, rede incompleta de rent-a-car, dificuldades no acesso a numerário e fraca perceção de qualidade/preço dos serviços turísticos que se traduz em menor variedade, preços e experiências pouco competitivas.
Infraestruturas de Transporte Terrestre e Portuário	1,98	Avalia a qualidade e a cobertura das infraestruturas de transporte como estradas, ferrovias, transporte público (autocarros, comboios, metro, bicicletas elétricas, táxis), assim como o acesso da população ao transporte público e a eficiência dos serviços portuários (ferries, barcos).	Rede rodoviária e ferroviária limitada, transporte público ineficiente e cobertura desigual de acessos, restringindo a mobilidade interna e o desenvolvimento do turismo de lazer.

⁴ *Nota sobre os dados de 2022: Embora todas as fontes consultadas provenham do MINTUR, verificam-se valores na ficha informativa das Nações Unidas (2022) que não parecem totalmente enquadrados com os restantes dados oficiais

Higiene & Saúde	2,19	Avalia a capacidade do país para proteger residentes e visitantes: número de médicos e camas hospitalares por 1.000 habitantes, cobertura de saneamento básico e água potável, camas hospitalares, acessibilidade percebida aos cuidados de saúde e incidência de doenças transmissíveis (HIV, TB, infeções respiratórias e NTDs).	Escassez de profissionais de saúde e de camas hospitalares, cobertura limitada de água potável e saneamento, acesso desigual aos serviços e elevada carga de doenças infecciosas.
-----------------	------	--	---

Fonte: WEF

ANEXO L - Resumo estatístico de turistas portugueses 2024

Indicador / Contexto	Valor / Tendência 2024	Fonte / Observações
Número de viagens ao estrangeiro	3,4 milhões de deslocações (+6,2% face a 2023)	O número de viagens ao estrangeiro atingiu um máximo histórico, representando 15 % do total das deslocações dos residentes.
Crescimento relativo	Viagens para o estrangeiro +6,2 %, vs viagens internas (4,7) %	As deslocações internas caíram, refletindo um desvio gradual do interesse para destinos internacionais.
Gasto médio por viagem ao estrangeiro	843,8 €, +14,6 % face a 2023	Valor superior ao gasto médio global (276,6 €) e ao doméstico (176,7 €), indicando maior propensão ao consumo fora do país.
Despesa média global por turista (todas as viagens)	276,6 €, +14,1 % face a 2023	A subida reflete uma tendência de valorização da experiência e da qualidade nas viagens.

Motivo principal das viagens ao estrangeiro	Lazer / recreio / férias (59,1 %); trabalho / negócios (19,6 %)	1.º trimestre 2025. Confirma o predomínio do turismo de lazer como motor da procura externa.
Duração média das viagens ao estrangeiro (1.º trim. 2025)	2,75 noites	1.º trimestre 2025. Indica prevalência de escapadinhas curtas, compatíveis com a tendência de “short breaks”.
Crescimento comparado (1.º trim. 2025)	+18,5 % viagens ao estrangeiro vs +15,6 % domésticas	Confirma a retoma sustentada e maior dinamismo do turismo emissor português.

ANEXO M - Benchmarking África do Sul: Ações e Resultados Concretos

Programa 1 - Corporate Support

Área	Ação	Resultado
Governança e Transparência	Implementação de um novo quadro de auditoria interna digital, com monitorização em tempo real da execução orçamental e da conformidade legal.	Aumento da transparência e redução de riscos operacionais.
Gestão Financeira Eficiente	Execução orçamental de 98%, garantindo a utilização integral de fundos públicos e internacionais segundo o plano estratégico.	Elevada credibilidade financeira e cumprimento rigoroso das metas fiscais.
Transformação Digital	Implementação de um sistema ERP (Enterprise Resource Planning) para integração de dados e automatização de processos.	Melhoria substancial na eficiência administrativa e prestação de contas.

Capital Humano	Lançamento do <i>Employee Value Proposition Framework</i> , com foco em competências e liderança feminina.	Reforço da motivação interna e da equidade de género na instituição.
Cultura de Desempenho	Introdução de um sistema de <i>performance management</i> que liga objetivos individuais às metas estratégicas.	Alinhamento entre desempenho dos colaboradores e resultados de marca.

Programa 2 - Business Enablement

Área	Ação	Resultado
Market Intelligence Hub	Expansão da <i>Tourism Analytics Platform</i> , com dados dos visitantes, despesas e perfis comportamentais acessíveis aos operadores e entidades provinciais.	Melhor planeamento regional e suporte à decisão baseado em evidência.
Pesquisa Estratégica	Realização de 14 estudos de mercado sobre o desempenho de destinos concorrentes e perceção da marca “Destination South Africa”.	Melhoria da segmentação de mercados e orientação estratégica das campanhas.
Coordenação Interinstitucional	Criação do <i>Tourism Public-Private Forum (TPPF)</i> , integrando governo, companhias aéreas e associações hoteleiras.	Maior coerência nas políticas públicas e nas ações de promoção conjunta.
Facilitação de Negócios	Simplificação de processos através de <i>MoUs</i> com parceiros internacionais, acelerando campanhas e investimentos.	Aumento da agilidade na implementação de parcerias.
Sustentabilidade e Inclusão	Aplicação de políticas de <i>Green Procurement</i> e formação das PME’s locais para integração nas cadeias turísticas.	Promoção de turismo sustentável e fortalecimento da economia local.

Programa 3 - Leisure Tourism Marketing

Área	Ação	Resultado
Campanha Global de Promoção e Influência Institucional	Campanha global com o objetivo de projetar uma imagem positiva e autêntica da África do Sul e das suas ofertas turísticas. Incluiu três iniciativas principais: • Africa's Travel Indaba 2023 - participação mediática de Richard Quest (CNN) no <i>Global Media Face-Off</i>, promovendo Durban e gravando episódios do seu programa no país, resultando numa ampla cobertura internacional. • World Tourism Day & Tourism Month Media Launch - eventos realizados em parceria com o Departamento de Turismo e a província de <i>North West</i>, promovendo a diversidade geográfica do destino. • Summer Campaign 2023/24 - lançada em cooperação com a <i>Eastern Cape Province</i> para incentivar viagens domésticas durante a época alta.	A campanha consolidou uma narrativa global positiva e contribuiu para o reposicionamento internacional da África do Sul como destino seguro, vibrante e autêntico.
Campanhas Segmentadas	A substituição das campanhas genéricas por uma estratégia segmentada. Foram definidos segmentos prioritários: <i>turismo de aventura, eco-turismo, turismo de luxo e de experiências, e turismo de negócios (MICE)</i>, cada um com narrativas, visuais e canais próprios. No mercado europeu, a comunicação enfatizou autenticidade e natureza selvagem; no mercado norte-americano, o foco recaiu sobre luxo acessível e exclusividade; no mercado africano, privilegiou-se a conveniência e as afinidades culturais. Esta segmentação refinada, apoiada por dados comportamentais e estudos de motivação, permitiu aumentar a taxa de conversão e diversificar a base de visitantes,	Aumentou a eficácia da comunicação e o apelo em segmentos de maior valor agregado.
Estratégia de influência	Envolvimento de criadores de conteúdo globais (Alemanha, EUA e Nigéria) para gerar narrativas autênticas de experiências sul-africanas.	Ampliação da presença digital e da perceção de autenticidade da marca.

Rebranding e (Re)Posicionamento	Implementação da nova identidade visual da marca <i>Destination South Africa</i>, sob o mote <i>Live Again</i>, lançada em 2023 como o veículo emocional e simbólico da recuperação do destino. A iniciativa procurou “lembrar aos viajantes que a África do Sul oferece experiências que fazem a vida voltar a acontecer”, reposicionando o país como um espaço de renascimento e descoberta. A comunicação foi construída em dois eixos complementares: por um lado, uma dimensão emocional, centrada em histórias humanas, na diversidade natural e na hospitalidade local; por outro, uma dimensão racional, que destacou a segurança, a infraestrutura moderna e a facilidade de acesso, de forma a combater percepções negativas historicamente associadas ao destino. Esta articulação entre emoção e racionalidade constitui uma das chaves do sucesso da estratégia, que passou a comunicar não apenas o que a África do Sul oferece, mas o que o visitante <i>sente</i> ao experienciá-la.	Reforço da coerência e modernidade da comunicação institucional. Resultados tangíveis na reputação global e confiança dos viajantes: O <i>brand awareness</i> aumentou 14% e a percepção de segurança turística melhorou 9% nos principais mercados emissores
Digitalização	O portal <i>SouthAfrica.net</i> foi redesenhado como um verdadeiro hub experiencial, com itinerários personalizáveis, visitas virtuais e conteúdos produzidos por utilizadores e influenciadores. O marketing digital passou a ser tratado como pilar da estratégia institucional, com monitorização permanente de indicadores de desempenho (engagement, conversão e ROI). Foram ainda introduzidas ferramentas de análise em tempo real e técnicas avançadas de <i>search engine optimization (SEO)</i>, que atingiram mais de 1,2 mil milhões de impressões digitais globais. Este esforço traduziu-se numa governação mais científica da comunicação turística, em linha com as práticas internacionais de <i>destination brand management</i>, onde as decisões são orientadas por dados e não apenas por intuição criativa.	Aumento substancial do alcance digital e da visibilidade internacional do destino.

Programa 4 - Business Events

Área	Ação	Resultado
Meetings Africa 2024	Organização do principal evento MICE, reunindo stakeholders e promovendo a África do Sul como nação inovadora.	Consolidação da reputação internacional no segmento de negócios.
Campanha Global de Eventos de Negócios	Campanha híbrida (digital e presencial) para atrair grandes eventos internacionais.	Maior visibilidade e posicionamento global no setor MICE.
Captação de Eventos	Apoio a 66 candidaturas de conferências internacionais, com impacto económico estimado em R1,2 mil milhões.	Elevada contribuição económica e aumento do fluxo de visitantes qualificados.
Formação e Inclusão	Programas de capacitação de mulheres e jovens em gestão de eventos.	Incremento da diversidade e qualificação no setor.
Parcerias Estratégicas	Cooperação com UN Tourism e African Business Events Association.	Integração da África do Sul na rede de destinos de eventos africanos.

Programa 5 - Tourist Experience

Área	Ação	Resultado
Sistema Nacional de Classificação	Certificação de mais de 5.800 estabelecimentos turísticos em 2024.	Aumento da confiança e padronização da qualidade.

Inclusão de Novas Categorias	Expansão para <i>community-based tourism</i> e <i>eco-lodges</i> .	Valorização da autenticidade e sustentabilidade da oferta.
Programa “Welcome South Africa”	Formação de profissionais de atendimento multicultural e hospitalidade.	Melhoria da qualidade da experiência do visitante.
Programa de Garantia da Qualidade	Campanha nacional de promoção do selo TGCSA.	Fortalecimento da reputação e reconhecimento do selo de qualidade.
Monitorização Digital	Criação de plataforma online para submissão e acompanhamento de certificações.	Processo mais transparente, eficiente e acessível.

ANEXO N - Questionário Agentes de Viagens Portugueses (Outgoing)

1. Através da sua agência de viagens, qual o cliente-tipo português que viaja hoje para Angola?
2. Quais seriam os principais fatores, na sua experiência, que fariam um turista português escolher ou rejeitar Angola como destino? (Com base na sua experiência, que fatores considera mais determinantes no processo de decisão e compra de um destino turístico por parte dos clientes portugueses)
3. Que canais e formatos de comunicação considera mais eficazes para promover Angola em Portugal? Pela sua experiência, que tipo de mensagem ou conteúdo geraria mais interesse?
4. Considera que as comissões e incentivos atribuídos pelos fornecedores angolanos (como por exemplo hotéis, operadores, companhias aéreas, entre outros) estão alinhados, acima ou abaixo dos praticados pelos destinos que concorrem diretamente com Angola?
5. Considera o destino Angola competitivo do ponto de vista comercial?
6. Que três medidas considera essenciais para aumentar a atratividade e facilitar a venda de Angola como destino de lazer nos próximos 12 meses?

7. Na sua perspetiva, que prioridades o Ministério do Turismo de Angola deveria definir para reforçar a competitividade de Angola como destino de lazer junto do mercado português?

ANEXO O - Tabela dos Resultados dos agentes de viagens portuguesas (Outgoing)

Pergunta	Tour Leader (Freelancer)	Gestora Clube Viajar	Consultor Realvitur 1	Agente Realvitur 2	Agente Realvitur 3	Agente Realvitur 4	Vendas Realvitur 5	Técnico de turismo Realvitur 6	Vendas Realvitur 7	Conclusão Estratégica
1. Cliente-tipo atual	Corporate e VFR (visiting friends & relatives). Viagens de negócio/prospecção e familiares.	Corporate, viagens de trabalho. Duração entre 3 dias e o limite do visto.	Corporate, essencialmente setor automóvel.	Corporate (obras públicas e infraestruturas), estadias longas (1 ano).	Corporate (curta duração, até 1 semana, reuniões de trabalho).	Corporate e empresarial, incluindo empresários e funcionários de empresas com filiais em Angola. Viagens de 1-3 meses ou curtas (1-2 semanas) em contexto profissional.	Corporate multissetorial (construção, energia, telecomunicações e setor público). Viagens profissionais no âmbito de projetos empresariais e parcerias comerciais.	Profissionais qualificados com visto de trabalho e familiares com raízes angolanas.	Corporate com estadias longas (6 meses a 1 ano e meio), motivadas por trabalho.	O turismo português para Angola é totalmente dominado pelo segmento corporate. As motivações são empresariais ou familiares, sem qualquer estrutura de lazer. As viagens longas evidenciam um fluxo ligado a operações e gestão, não turismo.
2. Fatores de rejeição / escolha	Segurança, preços altos, fraca infraestrutura turística.	Segurança e infraestruturas rodoviárias.	Insegurança, custos elevados, falta de apelo de lazer.	Segurança e acesso a atrações naturais.	Escolha: afinidade linguística, gastronomia e voos diretos. Rejeição: custo, falta de oferta e insegurança.	Escolha: praias, clima, gastronomia, vida noturna e possibilidade de safáris. Rejeição: insegurança, instabilidade política e falta de resorts tudo incluído.	Escolha movida por razões económicas e profissionais; rejeição não observada, pois o destino é imposto por razões laborais.	Fatores de rejeição: relação preço-qualidade desfavorável; fraco profissionalismo dos fornecedores e baixa qualidade na resolução de problemas.	Escolha motivada por curiosidade histórica e cultural; rejeição apenas pela falta de informação.	A segurança é o ponto de consenso. Angola é vista como cara e pouco estruturada. Junta-se a falta de resorts estruturados e produtos “all inclusive”, que os portugueses valorizam. A afinidade cultural e a gastronomia são vantagens latentes, mas mal comunicadas.

3. Comunicação eficaz	Campanhas institucionais + press/fam tours para agências.	Workshops e webinars.	Televisão e redes sociais, mostrar praias e natureza além de Luanda.	Redes sociais como canal principal.	Campanhas televisivas bilaterais Angola-Portugal.	Conteúdo digital nas redes sociais com figuras públicas; vídeos promocionais dos hotéis e roteiros criados pelo Ministério.	Redes sociais, com vídeos curtos e visuais apelativos que despertem curiosidade e emoção.	Presença forte na internet e envolvimento de centros culturais e representações legais.	Redes sociais, com foco em aventura, desporto e hospitalidade.	O consenso é que a promoção deve começar pelo trade (B2B), com campanhas institucionais e fam trips. Contudo, há uma clara evolução para B2C via redes sociais e TV, conteúdos visuais e storytelling digital que promovam segurança, natureza e autenticidade.
4. Comissões e incentivos	Falta de alinhamento entre players (companhias aéreas, hotéis, operadores).	Estão “em linha” com outros destinos.	Sem diferenças relevantes - não é o problema principal.	Em linha com o mercado.	Abaixo de outros destinos, refletindo o estágio inicial do setor.	“Sem hipótese face aos concorrentes diretos”. Incentivos insuficientes; falta ecossistema de serviços complementares (transfers, tours, resorts).	Menos competitivos e pouco flexíveis, desmotivando operadores portugueses.	Incentivos razoáveis, mas falhas operacionais e baixo profissionalismo nos fornecedores.	Companhias aéreas abaixo da média; hotéis em linha.	Há inconsistência entre perceções, sinal de mercado desestruturado. As comissões não são o cerne do problema: o desafio é estrutural. Falta coordenação entre operadores, hotéis e governo e ausência de ecossistema de serviços complementares.
5. Competitividade do destino	Angola não é competitiva comparada com Namíbia, África do Sul e Botswana.	“Não”.	Competitiva apenas no setor energético, não no turismo.	Potencial alto, mas ainda emergente.	Património natural e cultural significativo, mas com pouca visibilidade internacional.	Comercialmente competitiva pelos recursos naturais e empresas internacionais; fraca competitividade turística por instabilidade e dependência externa.	Potencial elevado, mas oferta turística limitada e custos elevados.	Falta de competitividade e humana, financeira e de acessibilidade.	Angola tem potencial comercial e económico, mas precisa de estabilidade e investimento em infraestruturas.	Concordância geral: Angola tem potencial, mas não é competitiva no turismo de lazer. Todos reconhecem potencial natural e cultural, mas falta estrutura, confiança e estabilidade para competir com destinos africanos vizinhos.
6. Medidas urgentes (12 meses)	1. Parcerias estratégicas (companhia aérea + hotéis), 2. campanhas, 3. press trips.	1. Promoção internacional, 2. melhoria da experiência, 3. diferenciação de produto.	1. Reforçar segurança; 2. Promover pontos turísticos fortes; 3. Corrigir preços hoteleiros.	1. Melhorar acesso às atrações; 2. Diversificar oferta familiar; 3. Reforçar segurança urbana.	1. Criar pacotes estruturados; 2. Aumentar visibilidade internacional; 3. Melhorar experiência do visitante.	1. Consciencializar população sobre receção a turistas; 2. Divulgar pontos fortes (praias, tours, hotéis); 3. Parcerias com empresas locais.	1. Aumentar voos diretos, 2. reduzir custos de transporte e 3. desenvolver produtos turísticos adaptados.	1. Desenvolver capital humano, 2. promoção interna digital e 3. criação de pacotes sazonais competitivos.	1. Investir em infraestrutura, 2. marketing e 3. simplificação de vistos.	Os nove convergem em três eixos: segurança, parcerias estratégicas e promoção estruturada. Há evolução de foco: dos “press trips” à criação de produto competitivo e experiencial. Surge ideia de educar a população sobre turismo e reforçar a

										oferta local através de parcerias.
7. Prioridades para o Ministério do Turismo	Reconhecer o turismo como setor rentável e estratégico.	Focar em Portugal, garantir segurança, reforçar cooperação institucional, inspirar-se em Marrocos.	Reforçar segurança e policiamento, incentivar resorts e voos charter.	Divulgar e melhorar acesso aos pontos turísticos.	Melhorar conectividade, qualidade hoteleira e promoção ativa em Portugal.	Criar roteiros turísticos, apresentar empresas às agências, viagens de incentivo, parcerias com influenciadores digitais.	Reforçar ligações aéreas com Portugal, investir em publicidade e criar condições para investimento hoteleiro.	Profissionalizar o setor, promover regulação e criar um cluster turístico independente.	Criar pacotes turísticos atrativos, promover eventos culturais, aumentar presença em feiras, negociar voos e simplificar vistos.	Visão partilhada: o Ministério deve liderar uma estratégia integrada assente em segurança, conectividade, promoção e produto. As respostas convergem na necessidade de coordenação entre MINTUR, TAAG e INFOTUR, formação profissional e estímulo a parcerias público-privadas. Basear-se em cooperação Angola-Portugal.

ANEXO P - Questionário Agentes de Viagens Angolanos (Incoming)

1. Como descreveria a procura turística internacional por Angola nos últimos anos? Inclua os principais mercados emissores com que trabalham (ex. Portugal, outros países europeus, África, América, etc.) e eventuais tendências observadas, como por exemplo o aumento do interesse pelo turismo de natureza e aventura, a valorização do turismo cultural, turismo desportivo (surf, kite surf, entre outros).
2. Com base na sua experiência, que pontos fortes e fracos identifica na oferta turística de Angola, segundo a perceção dos visitantes internacionais?
3. Quais são, na sua opinião, os maiores desafios operacionais e logísticos que o setor enfrenta associadas à chegada e acolhimento de turistas internacionais?

4. Considera que as comissões e incentivos atribuídos pelos fornecedores angolanos (como por exemplo hotéis, operadores, companhias aéreas, entre outros) estão alinhados, acima ou abaixo dos praticados pelos destinos que concorrem diretamente com Angola?
5. Considera o destino Angola competitivo do ponto de vista comercial?
6. Que três medidas considera essenciais para aumentar a atratividade e facilitar a venda de Angola em Portugal, como destino de lazer nos próximos 12 meses?
7. Na sua perspetiva, que prioridades o Ministério do Turismo de Angola deveria definir para reforçar a competitividade de Angola como destino de lazer junto do mercado português?

ANEXO Q - Tabela dos Resultados dos agentes de viagens angolanos (Incoming)

Pergunta	Secret Angola – Travel Services	Conclusão Estratégica
1. Procura turística internacional por Angola	A procura tem aumentado nos últimos dois anos, sobretudo em 2025, devido à promoção internacional feita pelo governo. A maioria dos visitantes vem da Europa (Alemanha, Áustria, Eslovénia, Polónia, Suíça, França, Bélgica, Itália e Espanha) e procura turismo de natureza e cultural (tribos do Sul). Há também interesse crescente de países africanos (Namíbia, África do Sul, Tanzânia), e pontualmente do Qatar, Brasil, EUA e Austrália.	O crescimento recente da procura internacional mostra que o esforço promocional do governo começa a gerar impacto. A diversidade de mercados interessados demonstra o potencial de Angola no turismo cultural e de natureza. Contudo, Portugal não surge ainda como mercado relevante, revelando a necessidade de uma estratégia específica de comunicação bilateral.
2. Pontos fortes e fracos da oferta turística	Potencial elevado, mas infraestruturas precárias. Estradas, melhorar as instalações sanitárias públicas nas zonas turísticas, hotelaria e serviços precisam de melhoria e formação.	Angola é percebida como destino autêntico e promissor, mas logisticamente frágil. O défice de infraestrutura e de formação profissional é um entrave direto à experiência do visitante e à reputação internacional do destino.
3. Desafios operacionais e logísticos	Serviços públicos e privados ainda não estão preparados para o turismo. Falta de compromisso e qualidade nos fornecedores. Necessidade constante de acompanhamento de grupos.	A falta de profissionalismo e a necessidade de supervisão permanente indicam um setor imaturo e desorganizado. A qualidade inconsistente dos serviços compromete a competitividade e exige uma resposta coordenada de capacitação e certificação nacional.

4. Comissões e incentivos	Fornecedores locais não entendem o turismo global. Vendem ao mesmo preço para operadores, agências e clientes finais, dificultando a comercialização. Diferença acentuada face a destinos como África do Sul ou Namíbia.	A ausência de política comercial estruturada e escalonada mina a rentabilidade das agências e desmotiva o trade internacional. É necessária uma reforma do modelo de distribuição turística em Angola, com margens claras e incentivos alinhados às boas práticas internacionais.
5. Competitividade do destino	Angola não é ainda competitiva: destino caro com serviços deficientes.	Apesar do potencial, o preço e a baixa qualidade dos serviços mantém Angola fora da competição regional. A relação custo-benefício é negativa e afasta operadores internacionais.
6. Medidas urgentes (12 meses)	Baixar preços (difícil pela conjuntura económica atual); aumentar promoção no mercado português com publicidade e documentários; reforçar mensagem de segurança e isenção de visto; divulgar a diversidade do país (praias, montanhas, deserto, cultura, gastronomia).	O foco deve estar na comunicação e educação do mercado português, através de campanhas de sensibilização e storytelling positivo. A narrativa precisa mostrar uma “nova Angola” — segura, diversificada e aberta ao visitante. A redução de custos deve ser acompanhada de medidas estruturais, não apenas promocionais.
7. Prioridades para o Ministério do Turismo	“Formação, formação, formação”. Está claro: Treino intensivo para fornecedores, parceiros e entidades públicas e privadas.	A qualificação humana é vista como a base da transformação do setor. A formação deve ser contínua e transversal, cobrindo toda a cadeia de valor turística, desde o acolhimento até a gestão e operação.

ANEXO R - Questionário Administradora Não Executiva Dra. Mónica Cristino

1. Qual considera ser o papel da TAAG na estratégia nacional de conectividade aérea e na promoção de Angola, como destino turístico internacional?

A TAAG, enquanto companhia de bandeira e âncora do modelo *hub-and-spoke* em Luanda, detém um papel determinante na projeção internacional do produto-destino Angola e na consolidação da conectividade. Idealmente, deve assegurar operações estáveis de/para os principais mercados emissores como a Europa, Brasil e África Austral e, em paralelo, oferecer ligações internas eficientes de forma a garantir a regularidade de oferta, horários consistentes e tarifas competitivas, pilares que geram confiança no *trade* e no consumidor final.

Do ponto de vista de marca-país, a TAAG pode atuar como plataforma integrada de comunicação através dos seus canais de comunicação como o website, as suas lojas em Angola e fora, a bordo, nos *lounges* e, sobretudo, utilizando o *in-flight entertainment*, podem refletir um *storytelling* visual e sensorial com a emoção na medida certa sobre Angola, sobre o seu património natural, a sua identidade cultural. Para orientar a ação pública e privada com base em evidências, seria essencial instituir uma partilha regular de métricas com o Ministério do Turismo e o INFOTUR (por exemplo, um relatório mensal normalizado), com informação útil para a tomada de decisão futura como dados de procura e conversão por origem (mercado internacional), volume de passageiros em ligação e os tempos de ligação no *hub & spoke* (para suporte do programa *Stopover*) assim como dados sobre a ocupação e yield em rotas estratégicas domésticas para segmentação. Este conjunto de informações permitiriam criar e promover campanhas e produtos, ajustar a capacidade através de períodos sazonais de maior potencial, servindo de suporte na implementação de promoções com operadores e hotelaria angolanos.

Estas ações podem reforçar a atratividade do produto Angola e a comercialização contínua da marca junto não só do mercado português (principal emissor para Angola), como também de outros mercados emissores.

2. De que forma a TAAG se poderia articular com o Ministério do Turismo e o INFOTUR no âmbito da captação de fluxos turísticos internacionais?

A articulação entre a TAAG, o Ministério do Turismo, o INFOTUR e os restantes *stakeholders* do ecossistema turístico angolano deve ser regular, estruturada e institucionalizada, idealmente através de um comité Operacional mensal com agenda fixa e pré-definida antecipadamente como calendário de campanhas, feiras, press & fam trips, prioridades de segmentação (lazer, MICE, VFR, turismo de negócios) e por produto (pacotes, programa stopover). Este fórum permitiria alinhar e identificar os períodos sazonais de maior potencial de procura com reforços de capacidade nos vários *stakeholders* envolvidos, promoções conjuntas e definição de bloqueios de lugares na TAAG assim como nos hotéis com as tarifas IT definidas por bloqueio (ou allotment), bem como a geração e gestão de conteúdos dos destinos na hotelaria, rent-a-car, passeios/experiências certificadas para distribuição multicanal entre todos. A TAAG integraria, nos seus canais digitais como o seu website, redes sociais, newsletters e IFE, uma biblioteca de conteúdos para comunicação e promoção oficiais fornecidas pelo INFOTUR, enquanto o Ministério, na qualidade de responsável principal pela política pública, supervisionaria e asseguraria as medidas de facilitação que eliminem os pontos de congestionamento na chegada a Angola como protocolos de e-visa/*Visa on Arrival* claros e atualizados, sinalética bilingue (PT/EN) para balcões de apoio ao turista, rent-a-car licenciadas, serviços de transporte credíveis (táxis e plataformas), orientação para *transfers* oficiais, câmbio e *ATMs* visíveis, pontos de informação com QR codes e linha de apoio 24/7 para os visitantes. A governança deve ficar ancorada em atas com os responsáveis identificados e prazos definidos, assim como um plano editorial trimestral de campanhas e um quadro mínimo de KPIs partilhados (por exemplo com a campanha, qual foi o interesse gerado (procura) e as vendas efetivas (conversão), ocupação de pacotes e programa stopover, tempos médios nos serviços de imigração e entrega de bagagem entre outros, assegurando assim um acompanhamento contínuo e criando oportunidades de melhoria contínua do produto-destino.

3. À luz das boas práticas internacionais observadas em companhias de bandeira e destinos comparáveis, que iniciativas recomendaria para desenvolver a relação turística Portugal-Angola (p. ex., programas cooperados com o turismo, fam/press trips, acordos com operadores), passíveis de análise pela TAAG?

A minha resposta para a questão 3, são recomendações e não vinculam a TAAG, mas têm a intenção de reflectir as boas práticas comprovadas em companhias de bandeira e destinos que alinham conectividade, promoção e produto com governação e métricas. A mensagem-chave que procuro dar são: a necessidade de se criar parcerias formais em formato de investimento partilhado, conteúdos de destino em todos os pontos de contacto, produtos integrados comercialmente atractivos, e haver claro, uma grande disciplina na medição. Sendo Portugal o principal mercado emissor para Angola, o desenvolvimento turístico pode ser acelerado através de programas formais de co-marketing entre companhias aéreas e as entidades de turismo, com calendário anual, fundos partilhados, metas e reporting. Exemplos como Singapore Airlines e o Singapore Tourism Board (co-investimento plurianual para tráfego e *stopovers*), ou a Emirates e o Dubai Department of Economy and Tourism (acordos estratégicos para campanhas e captação), mostram que a combinação conectividade, promoção e métricas produz resultados quando há governança e objetivos claros.

Em paralelo, recomendar-se-ia estruturar produtos integrados e um programa de *stopover* com inventário garantido e conteúdos oficiais partilhados, incluindo ofertas até pelo menos até 3 noites no primeiro ponto de entrada. O Portugal Stopover da TAP é um *benchmark*: vantagens com parceiros e distribuição direta no site, ampliando o funil e a conversão. Outra alavanca comprovada é a integração de conteúdo do destino em todos os pontos de contacto do passageiro na TAAG com *storytelling* editorial e audiovisual de elevada qualidade. A parceria Iberia com a Turespaña, ilustra a prova de como a marca-país dentro do produto aéreo gera alcance eficiente.

Com governança e métricas partilhadas não só se cria a disciplina que alinha capacidade, comunicação e produto, como torna Angola comercialmente apelativa para o *trade* e, por consequência, para o cliente final.

4. Como é que a TAAG poderia atuar, em parceria com operadores turísticos e instituições públicas, para criar e promover produtos turísticos integrados (ex.: pacotes “voo + alojamento + experiência local”) que tornem Angola mais acessível e atractiva para o mercado português?

De forma objetiva, a TAAG poderia estruturar parcerias formais com operadores portugueses e instituições públicas e *stakeholders* do turismo angolano para desenhar produtos integrados “voo+alojamento+experiência” alavancada em três pilares : produto, distribuição e governança.

Isto seria, em conjunto com os *stakeholders* especializados, a definição de roteiros curtos e vendáveis *all in* incluindo *transfers* e experiências certificadas (selo de qualidade). Na distribuição, focar em operadores/OTAs especializados, criação de *landing pages* em taag.com com checkout de parceiros, meios de pagamento relevantes para Portugal e incluir o programa de *stopover* (1–3 noites) sempre que adequado. No suporte à decisão do cliente, garantir que o conteúdo oficial institucional esteja disponível em todos os canais digitais e tradicionais da companhia. Na

governança, instituir ações de co-marketing suportado por um calendário semestral de campanhas, organizar fam e press trips, e garantir que existe um *dashboard* comum com KPIs (*uplift* de procura, conversão dos pacotes, ocupação por data, NPS por etapa e ROI). Este enquadramento torna o produto Angola comercializável com redução no atrito na compra.

5. Que três medidas considera essenciais para aumentar a atratividade e facilitar a venda de Angola como destino de lazer nos próximos 12 meses?

À luz das boas práticas internacionais e sem prejuízo das competências das autoridades, proporia três medidas prioritárias para, nos próximos 12 meses, com o objetivo de tornar Angola mais atrativa e de fácil comercialização como destino de lazer no mercado português.

Começaria por criar uma página única “Como entrar em Angola” (PT/EN) alinhada entre TAAG/MT/INFOTUR, e implementar protocolos de chegada nos aeroportos (como sinalética bilingue, balcões de informação com QR codes, orientação para transfers oficiais, rent-a-car licenciadas, câmbio/ATMs visíveis), com o objetivo de reduzir atrito e aumentar a confiança e a conversão. Segundo, lançar pacotes “voo+alojamento+experiência” e um programa de stopover de 1 a 3 noites no primeiro ponto de entrada, e para tornar o destino comercializável e simples de reservar, é importante integrar meios de pagamento locais como MB Way e cartões, modelos de distribuição universais como o NDC e o API para acesso aos operadores/OTAs em Portugal e meios de pagamento locais (MB Way/cartões).

Por fim, constituir um modelo de co-marketing anual e capacitação do *trade* que são peça fundamental, com metas por mercado, garantir que as agências e DMCs estão certificadas como especialistas para assim realizarem fam/press trips com KPIs. O objetivo seria obter escala e consistência na venda, com disciplina de preço e capacidade e reporte regular de resultados.

6. Na sua opinião, qual é o principal obstáculo, estrutural ou cultural, que ainda impede Angola de se afirmar como um destino turístico internacional competitivo, e que papel pode a TAAG desempenhar para ultrapassá-lo?

Na minha perspetiva, o obstáculo central é a falta de previsibilidade percebida ao longo da jornada do viajante: regras de entrada que mudam mas que estão pouco divulgadas internacionalmente, informação fragmentada, variações operacionais e padrões de serviço inconsistentes. Mesmo quando há beleza natural, cultura vibrante e oferta genuína de hospitalidade, a decisão de compra nos mercados internacionais privilegia normalmente destinos que transmitem certeza de processos simples, comunicação unificada e experiência homogênea do início ao fim da viagem. Onde falta previsibilidade, instala-se sempre muitas dúvidas e desconfiança.

Enquanto companhia aérea nacional, a TAAG pode reforçar a confiança através da regularidade de oferta, integridade de horários, capacidade e tarifas competitivas, expandindo os seus canais de distribuição e métodos de pagamento relevantes para, neste caso, o mercado português. Do lado da experiência, pode liderar a criação de um “Travel Hub Angola” como fonte única de verdade (vistos, condições de estruturas sanitárias e hospitalares, FAQs, mapas dos

aeroportos, informação sobre táxis e *transfers* oficiais e casas de câmbio, acomodação), replicando a mesma informação nos seus pontos de contacto.

A TAAG também pode ter um papel catalisador no destino, trabalhando com as entidades e stakeholders do turismo para criação de protocolos de chegada que removam pontos de conflito na entrada dos turistas no país. Disponibilidade de sinalética e apoio bilingue PT/EN nos aeroportos, balcões de informação turística com QR codes, orientação para serviços disponíveis à chegada e transporte público, além de conteúdo de destino integrado no produto TAAG (vídeos curtos e guias no IFE, comunicação pré-viagem com roteiros e contactos úteis), são ferramentas importantes que podem reduzir a incerteza na “última milha”, e elevar a satisfação do visitante e, em última instância, aumentar a conversão e reforçar a posição da marca-país. Em termos de estímulo de procura, a TAAG pode co-liderar, sempre em parceria institucional, campanhas e pacotes integrados incluindo o programa stopover em Luanda, quando fizer sentido.

Para concluir, o “travão” não é a falta de atrativos, é a perceção de complexidade. Creio que a forma de o ultrapassar, é transformar Angola num destino previsível. A TAAG pode fazê-lo onde tem alcance direto e agir como plataforma de orquestração com o setor público e o trade, para que a experiência do passageiro seja clara, contínua e consistente desde a pesquisa, compra até ao check-out do hotel. Quando a previsibilidade melhora, a conversão sobe, o custo comercial desce e a marca-país aumenta a sua relevância e consolida-se no mercado alvo.

7- De que modo a marca Angola poderá consolidar a sua presença nos catálogos de turismo no mercado português, competindo diretamente com destinos africanos líderes de venda, e captar parte do fluxo já orientado para África, incluindo mercados lusófonos e a África Austral anglófona/francófona?

Propõe-se um macro plano de marketing orientado à captação e venda no mercado português, com o objetivo de, em 12 meses, colocar Angola nos catálogos dos principais operadores e desviar quota dos destinos africanos líderes. A meta é garantir uma presença efetiva de Angola nos catálogos dos operadores portugueses top-tier, com pelo menos dois produtos por operador e ações *tailor-made* para o trade, reforçando share of shelf e intenção de compra monitorizada com os operadores e OTAs. Comercialmente, a estratégia passaria por incentivar à redireção de reservas para África em favor de Angola, suportados por um mix de duas rotas-âncora como por exemplo, Luanda+Namibe e / ou Luanda+Benguela, devendo ser garantido inventário e condições competitivas.

No posicionamento e proposta de valor, Angola deve afirmar ancoras de diferenciação como por exemplo, deserto e costa atlântica, acesso aéreo direto a partir de Portugal e a promessa e entrega de uma “Angola autêntica, acessível e organizada”. A segmentação do lazer (explorador *premium-value*, natureza/desporto, cultural/gastronómico, VFR alargado) orienta a mensagem e a construção do produto integrado com bundles “voo+alojamento+experiência” e programa de *stopover* de 1 a 3 noites, no primeiro ponto de entrada quando útil, garantindo o selo “Experiência Certificada Angola” (referente aos padrões de segurança e serviço, guias licenciados, *rent-a-car* credenciadas). A distribuição deve ser consistente em B2B e B2C, digital e tradicional, simplificando a venda (produto completo, disponibilidade fiável e meios de pagamento adequados) para conquistar o trade pela confiança e credibilidade.

Na promoção e conteúdo, deve-se privilegiar ações de co-marketing com operadores líderes, e storytelling em multiformato e notas de imprensa de influência para press e fam trips com KPIs de conversão de pós-viagem. Em paralelo, é consolidar parcerias-chave com a hotelaria e DMCs, formalizando contratos com padrões de qualidade e promover pacotes temáticos de alto apelo como desportos aquáticos, trekking e aventura, entre outros. Esta abordagem, assente em objetivos, em produtos comercialmente atrativos com uma distribuição eficaz e medição rigorosa, poderá sustentar a consolidação de Angola nos catálogos e a captação de procura qualificada no mercado português.

ANEXO S - Síntese estratégica da entrevista à Dra. Monica Cristino (TAAG)

Dimensão	Diagnóstico Identificado	Proposta Estratégica da Dra. Cristino	Impacto Esperado / Valor Gerado
1. Papel da TAAG na política de turismo	A TAAG é tratada isoladamente, sem integração plena nas estratégias de promoção turística nacional.	Reposicionar a TAAG como pilar central da marca-país, articulando transporte, promoção e experiência.	Consolidação de uma narrativa integrada: o voo como início da experiência turística e canal de storytelling sobre Angola.
2. Conectividade e hub aéreo	Falta de previsibilidade operacional e perceção de baixa fiabilidade nas ligações.	Consolidar o hub de Luanda (Aeroporto Agostinho Neto) com rede regional estruturada e horários consistentes.	Maior confiança dos operadores e turistas; aumento do tráfego de conexão regional e internacional.
3. Cooperação institucional	Fragmentação entre TAAG, MINTUR e INFOTUR, com ausência de coordenação operacional.	Criação de um Comité de Coordenação Interinstitucional (TAAG–MINTUR–INFOTUR) com reuniões mensais, metas comuns e relatórios.	Alinhamento entre conectividade, promoção e produto turístico; governança disciplinada e previsível.
4. Marketing e promoção internacional	Campanhas desconexas e dispersas; ausência de presença integrada nas feiras e meios digitais.	Implementar campanhas de co-marketing estruturadas (TAAG + MINTUR + operadores), com métricas de retorno e partilha de custos.	Aumento da visibilidade e credibilidade da marca Angola; otimização de recursos promocionais.
5. Portugal como mercado estratégico	Falta de estrutura formal de cooperação com Portugal apesar da afinidade histórica e linguística.	Criar modelo de co-marketing bilateral com Portugal (ex: “Angola Stopover”), aproveitando a rota Lisboa–Luanda.	Fortalecimento do eixo lusófono; aumento das chegadas a partir do principal mercado emissor.

6. Experiência do viajante e barreiras de entrada	Perceção de complexidade e insegurança associada a Angola.	Implementar medidas de simplificação da jornada do turista: e-visa eficiente, comunicação unificada (“Como entrar em Angola”), sinalética bilingue.	Redução da fricção na experiência de entrada; melhoria imediata da perceção de acessibilidade e segurança.
7. Narrativa e identidade da marca Angola	Ausência de storytelling consistente nas plataformas da TAAG e nos pontos de contacto do viajante.	Integrar conteúdos sobre Angola em todos os canais da TAAG (website, lounges, in-flight, app).	Reforço da emoção e curiosidade em torno do destino; aumento do engagement e awareness.
8. Modelo de financiamento e performance	Falta de métricas partilhadas e responsabilização entre entidades.	Introduzir modelos de gestão por resultados, com dashboards e KPIs (NPS, ROI, conversão, ocupação).	Maior transparência e cultura de desempenho; capacidade de decisão baseada em dados.
9. Posição competitiva de Angola	O país é visto como autêntico, mas operacionalmente frágil.	Focar em confiabilidade e previsibilidade como pilares de reposicionamento estratégico.	Transição de um destino “curioso, mas arriscado” para um destino autêntico e seguro.
10. Visão de futuro	Falta de estratégia integrada entre conectividade e produto turístico.	Transformar a TAAG em orquestradora da experiência turística nacional, integrando transporte, narrativa e hospitalidade.	Criação de um modelo de turismo coeso, competitivo e sustentável, com a TAAG como catalisador central.

ANEXO T - Benchmark Institucional: África do Sul vs Angola

Dimensão	África do Sul (SAT) – Como faz	Angola - Onde está	Gap prático	Direção para Angola
Arquitetura e Responsabilização	Estrutura dividida em cinco programas com responsáveis claros; plano anual de desempenho (APP) com metas públicas; supervisão do Board e auditoria regular.	Estrutura assente em quatro eixos (Capacita, Comunica, Reclassifica, Planifica).	Falta de responsabilização direta e acompanhamento de execução.	Institucionalizar responsáveis executivos por eixo e adotar um modelo anual de planeamento e reporte público , assegurando continuidade e transparência.
Dados e Coordenação (Business Enablement)	Unidade própria de inteligência de mercado; fórum público-privado com reuniões regulares; decisões baseadas em dados integrados.	Direção estratégica definida, mas sem uma estrutura técnica dedicada à recolha, análise e partilha de dados.	Decisões pouco informadas e fraca coordenação interinstitucional.	Criar uma unidade técnica permanente de dados e inteligência turística , articulada com o setor privado e com reuniões regulares de coordenação operacional.

Marketing e Posicionamento	Estratégia de marca coerente (“Live Again”); campanhas segmentadas e medições contínuas; forte articulação B2B com operadores e feiras internacionais.	Marca “Visit Angola - The Rhythm of Life” lançada, mas com comunicação centrada no institucional e sem segmentação clara.	Estratégia pouco mensurável e com baixo envolvimento do trade internacional.	Evoluir o <i>Comunica Turismo</i> para um programa de marketing segmentado , com base em dados de procura, storytelling emocional e parceria ativa com operadores-chave.
Produto e Distribuição	Portefólio estruturado por segmentos (natureza, cultura, luxo, aventura); integração com plataformas e operadores; produto pronto a vender.	Desenvolvimento de produto em curso, sem integração com canais de distribuição internacionais.	Produtos dispersos e dificuldade em converter interesse em vendas.	Criar roteiros e experiências formatadas , integradas em plataformas de reservas globais (GDS) e em parcerias com operadores internacionais, garantindo comercialização efetiva.
Qualidade e Confiança (TGCSA)	Sistema nacional de classificação com mais de 5.800 estabelecimentos certificados; campanhas de visibilidade e formação em hospitalidade.	O eixo Reclassifica prevê certificação, mas o sistema ainda não está operacionalizado.	Falta de padronização e previsibilidade da experiência.	Implementar um sistema nacional de certificação turística , que assegure padrões mínimos de qualidade e confiança junto do visitante e do trade.
Turismo de Negócios (MICE / SANCBS)	Estrutura dedicada (SANCBS) responsável pela captação de eventos; parcerias com organismos internacionais; programa de formação e inclusão.	Núcleo MICE em formação, sem estratégia estruturada nem parcerias internacionais consolidadas.	Segmento de elevado valor não explorado de maneira a ser maximizado.	Criar um gabinete nacional de convenções e eventos , com mandato para atrair conferências e cooperar com entidades internacionais, diversificando a procura turística.

ANEXO U - Inquérito ao Público Portugues

Seção 1: Perfil e experiência prévia com turismo de lazer em África

- Possui nacionalidade portuguesa?**
Sim (**Avança com o inquérito**)
Não (**Termina o inquérito**)
- Já realizou alguma viagem a um país africano subsaariano?**
Já visitei e voltaria (**Segue para pergunta 3**)
Já visitei, mas não voltaria (**Segue para pergunta 3**)
Nunca visitei, mas tenho interesse (**Segue para pergunta 4**)
Nunca visitei e não tenho interesse (**Segue para pergunta 4**)
- Que países africanos subsaarianos já visitou?**
(Lista dos países da África Subsariana para selecionar)
- Quando pensa em destinos africanos subsaarianos para férias de lazer, quais os três primeiros países que lhe vêm à mente?**
1. _____
2. _____
3. _____
- Quais são os principais motivos que o(a) levariam a escolher um destino africano subsaariano para viajar? (escolha até 3)**
Descanso e praia
Aventura e natureza
Vida selvagem

Conhecer novas culturas
Gastronomia
Contacto com populações locais
Clima agradável
Viagem com significado histórico/cultural
Outro: ____

6. **Qual é a duração ideal para a sua viagem a um destino africano subsaariano?**
Fim de semana prolongado (3–4 dias)
1 semana
10 a 12 dias
2 semanas ou mais
7. **Qual o tipo de alojamento que normalmente prefere em destinos africanos subsaarianos? (escolha até 2)**
Hotéis de 4–5 estrelas
Guest houses / alojamento local
Resorts com tudo incluído
Eco-lodges ou experiências de natureza
Não tenho preferência
Outro: ____

Seção 2: Experiência e perceção sobre Angola

8. **Vive atualmente em Angola?**
Sim (Segue para pergunta 9)
Não, mas já vivi (Segue para pergunta 9)
Não (Segue para pergunta 10)
9. **Enquanto residente ou ex-residente em Angola, já teve experiências de lazer ou turismo dentro do país?**
Sim, costumo fazer turismo dentro de Angola (Segue para pergunta 13)
Sim, já fiz algumas viagens turísticas dentro de Angola (Segue para pergunta 13)
Não, mas tenho interesse em conhecer melhor o país (Segue para pergunta 13)
Não, e não tenho interesse em fazer turismo interno (Segue para pergunta 11)
10. **Qual é a sua experiência com Angola enquanto destino turístico?**
Já visitei e voltaria (Segue para pergunta 13)
Já visitei, mas não voltaria (Segue para pergunta 11)
Nunca visitei, mas tenho interesse (Segue para pergunta 13)
Nunca visitei e não tenho interesse (Segue para pergunta 11)
11. **O que mais o(a) impede ou desincentiva de considerar Angola como destino turístico? (escolha até 2)**
Pouca informação sobre o destino
Oferta turística pouco conhecida
Dificuldades de acesso (voos, vistos)
Custo elevado da viagem
Imagem negativa associada
Promoção pouco visível
12. **O que mais o(a) ajudaria a sentir confiança para fazer turismo em Angola? (escolha até 2)**
Experiências partilhadas por outros viajantes
Informação prática e atualizada
Pacotes com guia/apoio local
Preços promocionais
Garantias de segurança
Outro: ____
13. **Como avalia, de forma geral, os seguintes aspetos da imagem que tem de Angola enquanto país? (Use a escala de 1 a 5, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente.)**

	1 – Discordo totalmente	2 – Discordo	3 – Nem concordo nem discordo	4 – Concordo	5 – Concordo totalmente
Angola é um destino autêntico.					
Angola é acolhedora para os visitantes					
Angola tem uma oferta cultural rica.					
Angola é um destino seguro.					
Viajar para Angola é financeiramente acessível.					
Angola desperta interesse para ser explorada.					
Angola tem uma natureza abundante e bem preservada.					

14. De onde obteve (ou obteria) informação sobre Angola enquanto destino turístico? (escolha todos os relevantes)

Amigos ou família
Redes sociais
Websites de turismo ou blogs
Agências de viagem
Televisão ou notícias

15. Com base na imagem que tem de Angola, quais destes fatores considera mais importantes na sua decisão de viajar para o país? (Escolha até 3 opções)

Informações claras e atualizadas sobre o destino
Relatos e recomendações de viajantes

Pacotes com acompanhamento local / guias especializados
Promoções ou condições especiais de preço
Garantias de segurança e assistência durante a viagem
Melhorias nas ligações aéreas
Maior promoção da oferta cultural e natural do país
Outro: _____

Seção 3: Caracterização e perfil sociodemográfico

16. Qual dos seguintes perfis de viajante mais se identifica?

Aventura e natureza – atividades ao ar livre, contacto com a natureza, experiências únicas
Cultural e histórico – interesse por património, história e tradições locais
Praia e relaxamento – busca de sol, mar e descanso
Gastronomia e vinhos – foco em experiências culinárias e enoturismo
Urbano e vida social – cidades, eventos, vida noturna e compras
Turismo em família / com crianças – conforto e atividades adaptadas a todas as idades

17. Faixa etária

Menos de 25 anos
25–34 anos
35–44 anos
45–54 anos
55–64 anos
65 anos ou mais

18. Sexo:

Feminino
Masculino

19. Nível de escolaridade:

Ensino secundário completo
Licenciatura
Mestrado
Doutoramento
Outro: _____

20. Qual é o rendimento anual líquido do seu agregado familiar?

Até 15.000 €
15.001 € – 25.000 €
25.001 € – 35.000 €
35.001 € – 50.000 €
50.001 € – 80.000 €
Mais de 80.000 €