

**Universidade Técnica de Lisboa  
Instituto Superior de Economia e Gestão**

**Mestrado em Desenvolvimento e Cooperação Internacional  
Trabalho Final de Mestrado**

# **Turismo, Inovação e Desenvolvimento: O Caso da Província de Cabo Delgado em Moçambique**

José Augusto da Silva Martins

## **Orientadores**

Professor Doutor José Manuel Monteiro Barata  
Mestre Sérgio António Ferreira Guimarães

## **Juri**

**Presidente:** Professor Doutor Manuel António de Medeiros Ennes Ferreira  
**Vogal:** Professor Doutor Pedro Manuel da Silva Picaluga Nevado

Ano Lectivo  
2010-2011

Outubro 2011



### **Agradecimentos**

Não quero deixar de expressar os meus agradecimentos a todos aqueles que tornaram possível este Trabalho Final de Mestrado, nomeadamente aos orientador Professor Doutor José Monteiro Barata e co-orientador Mestre Sérgio Ferreira Guimarães, pelo seu apoio, conselhos e contribuições, ao responsável do Projecto de Apoio ao Turismo no Norte da USAID e aos técnicos moçambicanos do INE, no MITUR em Maputo e DPTCD em Pemba, sempre disponíveis para prestar a informação que solicitei, bem como a todos os operadores turísticos e de outros sectores com quem contactei. O apoio e o estímulo da Lucília, minha mulher, foram também essenciais para completar este trabalho.

## Índice

1.	Introdução.....	1
1.1	Questão Central .....	1
1.2	Estrutura .....	1
2.	Evolução Recente do Paradigma do Desenvolvimento.....	2
3.	Inovação e Desenvolvimento .....	4
4.	Vantagens Competitivas e Teoria dos Aglomerados.....	6
4.1	Antecedentes da Teoria dos Aglomerados .....	6
4.2	Teoria dos Aglomerados.....	6
4.3	A Vantagem Competitiva .....	8
5.	Vantagens Competitivas nos Serviços e no Turismo .....	9
5.1	Serviços e Desenvolvimento .....	9
5.2	Serviços e Inovação.....	9
5.3	Vantagem Competitiva nos Serviços.....	10
5.4	Aglomerados e Inovação no Turismo.....	12
6.	Estudo de Caso: Turismo na Província de Cabo Delgado (Moçambique).....	14
6.1	Turismo em Moçambique: Diagnóstico Recente .....	14
6.2	Caracterização da Província de Cabo Delgado e da Actividade Turística .....	16
6.3	Papel das Instituições e Contribuição do Programa de Apoio ao Turismo da USAID para o Fortalecimento do Aglomerado de Turismo em Cabo Delgado.....	20
6.4	Inovação e Aglomerado de Turismo em Cabo Delgado e Desenvolvimento da Província: Impacto Económico-social.....	22
7	Conclusões.....	23
	Bibliografia .....	25
	Anexos .....	30

## Quadros

Quadro 1.	Indicadores Relativos a Viagens e Turismo para Alguns Países da África Oriental e Austral .....	30
Quadro 2.	Moçambique – Indicadores Relativos a Viagens e Turismo .....	31
Quadro 3.	Província de Cabo Delgado – PIB.....	32
Quadro 4.	Província de Cabo Delgado – Censos 1997 e 2007 - Indicadores.....	33
Quadro 5.	Província de Cabo Delgado – Indicadores da Actividade de Turismo.....	34
Quadro 6.	Grau de Realização das Metas do Programa de Apoio ao Turismo do Norte em Cabo Delgado .....	35

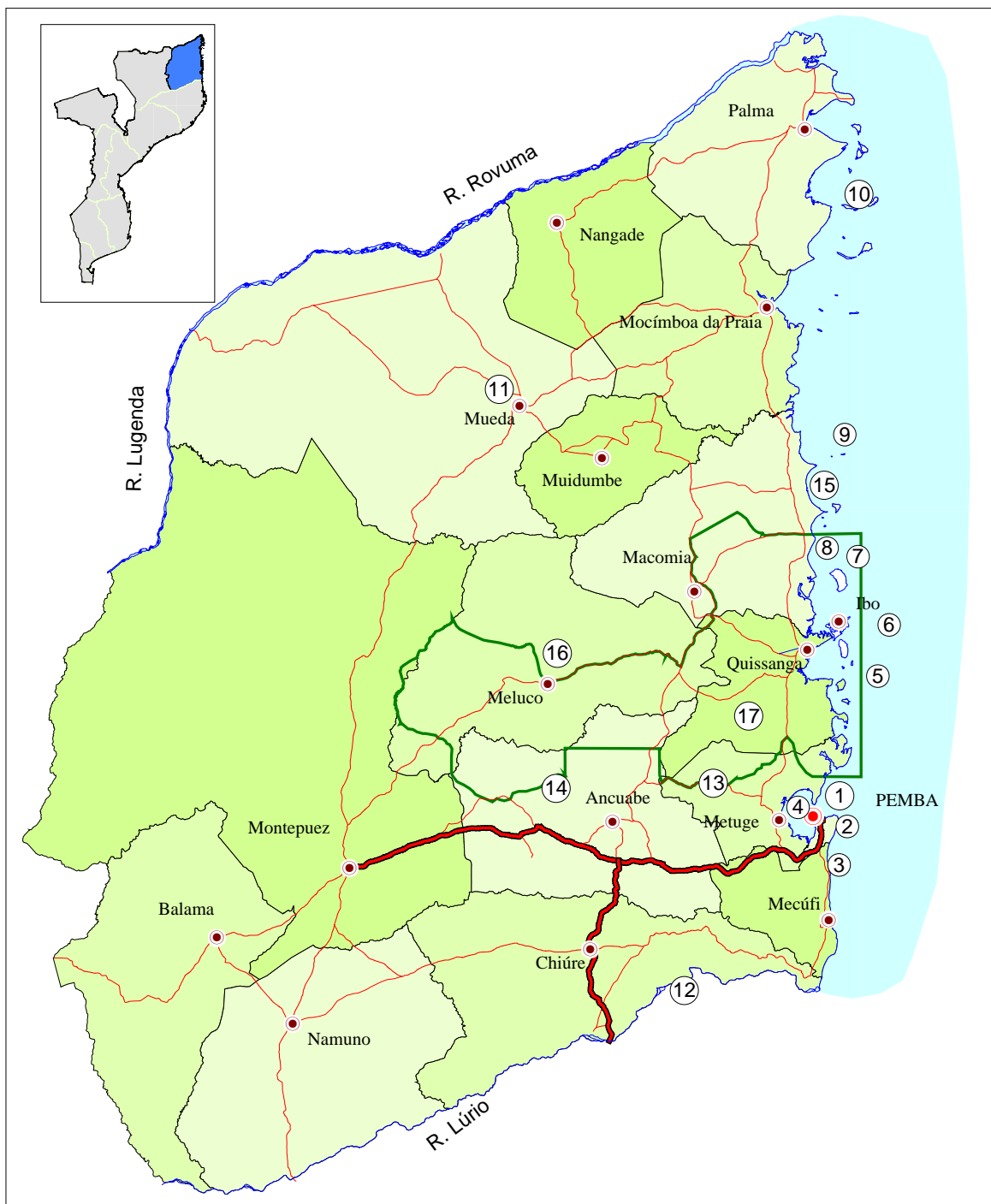
## Figuras

Figura 1.	Principais atracções turísticas na Província de Cabo Delgado.....	iv
Figura 2.	Diamante da Vantagem Nacional - Sistema Completo .....	36
Figura 3.	Cadeia de Valor .....	37
Figura 4.	Cadeia de Valor no Turismo.....	37
Figura 5.	Aglomerado Turístico.....	38
Figura 6.	Áreas de Conservação em Moçambique .....	39
Figura 7.	Áreas Prioritárias para Investimento do Turismo (APTI) .....	40
Figura 8.	Arquipélago das Quirimbas .....	41
Figura 9.	Custos operacionais de uma viagem de carro de 6 dias no Norte de Moçambique .....	42
Figura 10.	Projecto de desenvolvimento de uma marina em Pemba .....	42

## **Abreviaturas**

APD	Ajuda Pública ao Desenvolvimento
APTI	Áreas Prioritárias para Investimento do Turismo
ATM	Automated Teller Machine
CST	Conta Satélite de Turismo
DPTCD	Direcção Provincial de Turismo de Cabo Delgado
EUROSTAT	European Communities Statistical Office
FIAS	Foreign Investment Advisory Service
HIV-Sida	Vírus da Imunodeficiência Humana - Síndrome da Imunodeficiência Adquirida
I&D	Investigação e Desenvolvimento
INE	Instituto Nacional de Estatística - Moçambique
MITUR	Ministério do Turismo
ODM	Objectivos de Desenvolvimento do Milénio
ONU	Organização das Nações Unidas
PARPA	Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta
PIB	Produto Interno Bruto
PNQ	Parque Nacional das Quirimbas
ppc	Paridade de poder de compra
RPC	Reverse Product Cycle
TDM	Telecomunicações de Moçambique
TI	Tecnologias de Informação
USAID	United States Agency for International Development
USD	United States Dollar
UNCTAD	United Nations Conference on Trade and Development
UNSD	United Nations Statistics Division
UNWTO	United Nations World Tourism Organization
VAB	Valor Acrescentado Bruto

Figura 1. Principais atracções turísticas na Província de Cabo Delgado



**Legenda**

1. Pemba	4. Londo	7. Matemo	10. Vamizi	13. Mareja	16. Meluco
2. Chuiba	5. Quilalea	8. Guludo	11. Mueda	14. Taratibo	17. Parque Nacional das Quirimbas
3. Murrubué	6. Ibo	9. Medjumbe	12. Quedas do Lúrio	15. Pangane	

Fonte: Elaboração do autor a partir de USAID 2007

## **1. Introdução**

O turismo tem constituído uma importante área de actividade económica contribuindo fortemente para o crescimento e desenvolvimento de muitos países, registando um crescimento razoável em Moçambique e, na Província de Cabo Delgado, especialmente em termos da oferta, acompanhando a consolidação mais recente das estruturas económicas e políticas que sucederam a uma situação difícil de segurança que durou até ao início da década de 90.

Tendo em conta a importância da inovação e de aglomerado (*cluster*) de actividades bem como os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM), pretende-se analisar o impacto que o turismo tem, directa ou indirectamente sobre a economia, quer pelos postos de trabalho que cria nas actividades turísticas propriamente ditas, quer sobre outros sectores que fornecem bens ou serviços ao turismo ou que facilitam esta actividade, como sejam o comércio em geral, os transportes e comunicações, a construção civil e obras de infra-estrutura, a agricultura, a banca, a educação ou a saúde.

### **1.1 Questão Central**

Assim, a questão central a que procura responder o presente trabalho é a seguinte: Caracteriza-se o turismo na Província de Cabo Delgado por ser uma actividade inovadora no contexto moçambicano induzindo o crescimento de actividades diversas de produção de bens e serviços de diferentes sectores económicos, o aumento de produtividade e a melhoria das condições de vida das populações?

### **1.2 Estrutura**

Este estudo, para além da introdução, inclui uma parte teórica, e o estudo de caso.

O quadro teórico aborda, com recurso à revisão da literatura relevante, as seguintes questões:

#### **1.2.1 Evolução recente do paradigma do desenvolvimento**

A partir dos anos 90, passou a considerar-se novas formas de avaliar o desenvolvimento, tendo em conta a sua dimensão humana e aspectos concretos como a repartição dos rendimentos, indicadores relativos ao Produto Interno Bruto per capita corrigido (PIB ppc), esperança de vida, taxas de alfabetização dos adultos e de escolaridade, assumindo especial importância, mais recentemente, a declaração dos ODM em 2000, reconhecendo fragilidades de muitos países e a necessidade destas serem ultrapassadas.

### **1.2.2 Efeitos da inovação sobre o crescimento e desenvolvimento**

Pretende-se analisar os efeitos da inovação sobre o crescimento económico e o desenvolvimento das sociedades com base nos conceitos desenvolvidos por Schumpeter (*technology push*) e Schmookler (*demand pull*).

### **1.2.3 Vantagens competitivas e teoria dos aglomerados**

Porter sublinhou a diferença entre as vantagens comparativas e as vantagens competitivas, em que a prosperidade depende essencialmente da capacidade em fazer crescer a produtividade, adquirindo as empresas e os países vantagens competitivas através da persistência constante na inovação, apoiadas nos conceitos de cadeia de valor e de aglomerado.

### **1.2.4 Vantagens competitivas nos serviços e no turismo**

Será feita uma análise da inovação nos serviços e do turismo, fazendo referência ao modelo do Ciclo Revertido do Produto de Barras (1986).

### **1.2.5 Estudo de caso: Turismo na Província de Cabo Delgado (Moçambique)**

Com base na informação estatística e relatórios disponíveis, bem como recorrendo a inquérito e entrevistas a intervenientes relevantes, em Maputo e em Pemba, foi feito um diagnóstico recente do turismo em Moçambique, caracterizando a Província, analisando o papel das instituições e do Programa de Apoio ao Turismo da USAID (United States Agency for International Development) para o fortalecimento do aglomerado de turismo em Cabo Delgado bem como até que ponto este existe e contribui para o desenvolvimento da região.

O último ponto será reservado às Conclusões, sendo igualmente incluída a Bibliografia e, em Anexo, algumas figuras e quadros complementares.

## **2. Evolução Recente do Paradigma do Desenvolvimento**

Estratégias de desenvolvimento baseadas essencialmente no investimento produtivo, características do pós II Guerra Mundial, aliadas à crise da energia da década de 1970, tiveram como consequência o forte agravamento da dívida externa de muitos países em desenvolvimento, levando à generalização, nos anos 80, dos pacotes de estabilização e ajustamento estrutural liderados pelas instituições financeiras internacionais, dentro do paradigma dominante designado pelo Consenso de Washington.

No decurso dos anos 90, na análise dos programas de estabilização, e dos seus efeitos, verificou-se que, em muitos casos, os resultados obtidos ficaram bastante aquém das expectativas, mantendo ou piorando a condição de vida das populações, (Stiglitz, 1998, p. 9).



A medição do desenvolvimento passou, assim, a recorrer a novos instrumentos, nomeadamente à análise da repartição dos rendimentos (coeficiente de Gini) e ao Índice de Desenvolvimento Humano que integra os indicadores PIB ppc, esperança de vida e taxas de alfabetização dos adultos e de escolaridade (Cypher e Dietz, 2008, p. 33).

Este novo paradigma liderado pela Organização das Nações Unidas (ONU), teve um papel essencial na declaração dos ODM em 2000, servindo de referência base para a Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD) em anos mais recentes, ao sublinhar a erradicação da pobreza e da fome, o direito à educação primária universal, à saúde (reduzir a mortalidade infantil, melhorar a saúde materna e luta contra o HIV Sida, malária e outras doenças), direitos da mulher e igualdade de género, sustentabilidade ambiental e a necessidade de estabelecer uma cooperação internacional para o desenvolvimento, procurando criar condições que assegurem, paralelamente ao crescimento económico, padrões de alimentação, saúde e educação das populações que lhes permitam progressivamente beneficiar de um processo produtivo auto sustentado.

Em relação aos diferentes objectivos, foram fixadas metas concretas a atingir até 2015, verificando-se, contudo, ao aproximar-se aquele ano, que a linha de tendência do seu cumprimento não parece indicar, em muitos países, que tal possa vir a concretizar-se no prazo estabelecido (ONU, 2009, p. 4).

Neste contexto, especialmente para os países menos avançados, o Objectivo 8 “*Criar uma parceria mundial para o desenvolvimento*”, assume um papel fundamental, sendo necessário, não só, garantir um nível adequado de APD por parte dos países mais desenvolvidos (comprometendo-se a aumentá-la para 0,7% do PIB), para apoiar o cumprimento das metas, melhorando as condições de alimentação, saúde e educação das populações dos países menos avançados, desenvolvendo a produção e comércio, em termos internos, e externos, ao garantir tratamento comercial preferencial e abertura dos seus mercados aos produtos dos países em desenvolvimento (ONU, 2009, p. 49-50), fomentando o investimento privado produtivo, criando condições para que estas economias cresçam de forma sustentável melhorando os padrões de desenvolvimento humano, (Greig, Hulme e Turner, 2007, p. 155).

Sendo os conceitos de inovação e de aglomerado importantes para entender o crescimento económico, em particular no que respeita ao turismo (e para o caso da Província de Cabo Delgado em Moçambique), analisar-se-á como podem contribuir para o desenvolvimento, ao induzirem efeitos sobre diferentes sectores económicos ou beneficiando da sua evolução, particularmente naqueles que têm consequências sobre os níveis de desenvolvimento humano das sociedades como é o caso da educação ou da saúde, respeito de valores ambientais e garantia dos níveis mínimos de subsistência alimentar.

### 3. Inovação e Desenvolvimento

Para Schumpeter, o motor do desenvolvimento económico é a inovação e o seu instrumento o empresário. Sem inovação a economia estagnaria atingindo um estado de equilíbrio. Ao inovar, no sentido de aumentar os seus lucros, o empresário altera este estado de equilíbrio transformando-o num processo de desenvolvimento económico (Brue, 1994, p.494).

Inicialmente, em “*The Theory of Economic Development*” de 1911, (traduzido para inglês pelo autor em 1934) é o empresário o agente principal do processo de inovação, aquele que rompe o circuito económico estático da troca mercantil, permitindo a “*evolução*” da economia, ao apropriar-se de novos conhecimentos científicos e tecnológicos, aplicando-os na empresa, com o objectivo de maximizar o seu lucro, e beneficiando de lucros adicionais - ou seja, de uma renda de monopólio - pelo menos enquanto as inovações não forem difundidas. Esse modelo é designado por **Schumpeter I**.

Já em “*Capitalism, Socialism and Democracy*” de 1942, a inovação é agora originada, essencialmente pela grande empresa (**Schumpeter II**), sendo atribuído um papel essencial à Investigação e Desenvolvimento (I&D), em interacção permanente com a actividade empresarial e as suas necessidades de inovação em novos produtos e processos, requerendo investigação que, por sua vez, beneficia da experiência da aplicação das tecnologias desenvolvidas no processo produtivo (Barata, 1991, p. 54).

Segundo Freeman e Soete (2000, p. 200), não existe conflito entre os dois conceitos ou modelos, que correspondem a momentos diferentes da evolução, o primeiro, mais consentâneo com o século XIX e, o segundo, com o desenvolvimento do capitalismo no século XX.

Adam Smith surpreendia-se em “*A Riqueza das Nações*” (1776) com o acréscimo de produção permitido pela divisão do trabalho e a introdução de nova maquinaria numa fábrica de alfinetes. Sem negar a influência da procura, Schumpeter (1951, p. 65) explica também a dinâmica da inovação pela introdução de novos produtos, ou pela melhoria dos processos tecnológicos (*technology push*) e conseqüente redução de custos que pode incentivar a procura, Louçã (2009, p. 296), sublinhando, no entanto, que este autor atribui primordial importância à oferta.

Contudo, muito cedo, outros autores, como Gilboy (1932, p. 121), a propósito da Revolução Industrial, sublinharam a importância da procura para estimular o crescimento económico (mencionado por Freeman e Louçã, 2001, p. 185), mais recentemente Schmookler considerando que o crescimento dos mercados induz, ele próprio, a inovação (*demand pull*) (Barata, 1991, p. 52).

Segundo vários autores, não existe necessariamente contradição entre as duas aproximações acima apresentadas, que podem, de certo modo, ser complementares. Por vezes, são as inovações que geram procura. Noutros momentos, a procura induz inovações para que os produtos sejam disponibilizados de forma mais abundante e também mais barata (Freeman e Soete, 2000, p. 201). Barata (1991, p.54) refere que Freeman, usando o conceito de “*Novos Sistemas Tecnológicos*”, tenta compatibilizar os dois sistemas, fazendo menção ao ciclo longo de Kondratiev, a ciência e tecnologia tendendo a dominar nas primeiras fases daquele ciclo, mas que quando o

processo de difusão das inovações amadurece o processo de produção passa a ser dominado pela procura.

Schumpeter considera, igualmente, (1934, p. 66), 5 tipos de inovação, designadamente por:

- i) Introdução de novos produtos;
- ii) Introdução de novos métodos de produção;
- iii) Abertura de novos mercados;
- iv) Conquista de novas fontes de matérias-primas ou de produtos semi acabados;
- v) Desenvolvimento de novas formas de organização de uma indústria, como a criação ou a quebra de uma posição de monopólio.

A inovação tem, contudo, sido reduzida a dois tipos fundamentais, o da **inovação de produto** e o da **inovação de processo**, o primeiro referindo-se à introdução no mercado de produtos com características diferentes e, o segundo, à introdução de novos processos de produção, recorrendo a novas formas de organização, novos equipamentos, ou outros factores de produção, podendo, em ambos os casos, assistir-se a **mudanças radicais** (produtos ou processos com características completamente diferentes) ou **incrementais**, em que são introduzidas apenas alterações nos produtos ou nos processos, (Martins, 2004, p. 14 e Barata, 1992, p.162-163).

O conceito de inovação, quer seja de produto ou de processo, está normalmente ligado à tecnologia, que traduz o conhecimento científico aplicado na transformação de factores em produção e que é susceptível de ser apropriado e transaccionado, que Mokyr (2005, p.10) designa por “*prescriptive*” baseado no conhecimento científico ou “*propositional*”, que reflecte apenas teoria pura disponível, geralmente não apropriado e não susceptível de ser transaccionado. Ambos fundamentam-se na investigação, pura ou aplicada, neste último caso com vista à sua utilização no melhoramento de processos produtivos.

Sem que exista uma separação rígida entre os dois, o Estado tem frequentemente um papel mais importante no desenvolvimento da investigação pura sendo o papel das empresas mais relevante na investigação aplicada, e, em especial, no desenvolvimento experimental.

Note-se, também, que a inovação está frequentemente ligada ao conceito de invenção, através do qual se idealiza um novo método de produção ou produto. Contudo, a invenção só se transforma em inovação quando se traduz em produtos e processos produtivos concretos, ganhando apenas expressão económica e social quando é difundida, sendo adoptada por inúmeros agentes económicos.

Para os países menos desenvolvidos, a inovação torna-se um factor essencial de desenvolvimento, podendo assumir características de transferência de tecnologia já disponível e mesmo, nalguns casos, encontrando formas mais eficientes do que as já conhecidas de produzir e comercializar produtos e serviços (The Economist, 2010), sendo de mencionar que, nestes casos, a difusão e adopção de inovações provenientes de outros países pode ser “*a parte mais importante do processo de inovação*”, (Hall, 2005, p. 460).

Para que o *catch up* se possa dar por parte dos países em desenvolvimento, para além da dinâmica própria do investimento privado, o papel das instituições mostra-se também muito importante

especialmente no que concerne a capacitação da população, garantindo níveis adequados de alimentação, educação e saúde bem como a disponibilização de outras infra estruturas essenciais ao desenvolvimento das actividades económicas em geral.

Neste sentido, a inovação nos países em desenvolvimento pode funcionar como um estímulo importante que propicie, não só o crescimento económico mas, também, o desenvolvimento humano e social (Fagerberg e Godinho, 2005, p. 534).

## **4. Vantagens Competitivas e Teoria dos Aglomerados**

### **4.1 Antecedentes da Teoria dos Aglomerados**

Alfred Marshall é considerado o precursor das economias de aglomeração, resultante da divisão social do trabalho referida por Adam Smith, e da especialização do trabalho e maquinaria, a procura da redução de custos no abastecimento aos mercados levando à concentração dos agentes económicos e das suas actividades junto dos centros consumidores ou dos locais de abastecimento (Silva, 2004, p. 116).

Marshall desenvolve os conceitos de economias externas, em que as empresas dependem da dimensão, do envolvimento, e do número de empresas exteriores, e o de economias internas, em que as empresas dependem exclusivamente da sua organização interna. No que respeita às economias externas a concentração de empresas numa mesma área geográfica cria condições para aperfeiçoamentos, quer de organização interna quer da própria divisão do trabalho, sendo esta concentração induzida, também, pela existência de uma procura elevada e de qualidade numa região (Marshall, 1907, p. 266).

A existência de uma concentração geográfica permite, não só uma circulação rápida de conhecimento e das inovações, como, também, induz o desenvolvimento de actividades complementares às actividades principais (Silva, 2004, p. 115-118), conforme refere Marshall (1907, p. 206), implicando, também, ao reflectir-se na diminuição da população agrícola e no aumento da população industrial, uma importância crescente dos serviços, particularmente do Estado, em áreas como a educação e a saúde, com incidência relevante no nível de desenvolvimento das sociedades.

Mais recentemente, Krugman (1966, p. 8-10) constata que a concentração geográfica de actividades em determinadas regiões, pode constituir um centro importante de conhecimento científico e empírico, a que se associam cada vez mais rendimentos crescentes.

### **4.2 Teoria dos Aglomerados**

Segundo Porter (1998a, p. 197-197) :

*“Aglomerado é uma concentração geográfica de companhias interligadas, fornecedores especializados, fornecedores de serviços, firmas em indústrias relacionadas e institui-*

*ções associadas (por exemplo, universidades, instituições de regulação e associações comerciais) em áreas particulares que competem mas também cooperam.”*

Muita da competitividade das actividades económicas é considerada como residindo fora de um sector, dependendo frequentemente de uma localização geográfica, beneficiando as empresas da presença de concorrentes no local, associações comerciais e outras organizações sociais, facilitando a constituição de fóruns de diálogo entre os diferentes intervenientes, incluindo o sector estatal.

Existindo um ambiente de negócios consolidado, esta concentração geográfica afecta a vantagem competitiva, influenciando o crescimento da produtividade, já que a produtividade em qualquer empresa de um aglomerado influencia a produtividade das outras, mediante:

- Acesso facilitado a factores de produção especializados, como matérias primas, equipamentos e recursos humanos, permitindo a contratação exterior de actividades de apoio;
- Disponibilidade de informação técnica, de mercado e outra especializada, a custos favoráveis, essencial para apoiar uma constante inovação, tornando mais rápida a percepção das necessidades dos consumidores bem como a concretização de inovações de produto ou de processo, representando os aglomerados *“uma combinação de competição e cooperação”*;
- Existência de actividades complementares que podem favorecer a actividade principal do aglomerado;
- Acesso a Instituições e bens públicos, como educação, saúde, infra-estruturas bem como a actividades comerciais ou de formação promovidas por associações empresariais (Porter, 1998a, p. 214 e 222).

Várias razões, históricas, de acesso, em condições favoráveis, a factores de produção, ou mesmo o próprio acaso, podem levar à constituição e desenvolvimento dos aglomerados, Gollub, Hosier e Woo (p. 8-9) referindo quatro tipos, correspondentes a diferentes fases do seu desenvolvimento, (semente, emergentes, em expansão e em transformação) .

No processo de desenvolvimento de um aglomerado assiste-se à emergência progressiva de novas empresas ligadas à actividade principal mas, também, de empresas relacionadas com actividades complementares, instituições públicas de educação e saúde, crescimento de infra-estruturas, associações comerciais, etc., com uma influência directa não só no desenvolvimento económico de uma região ou país, como em aspectos de desenvolvimento humano e social.

O efeito de aglomeração é geralmente mais pronunciado nas economias desenvolvidas, considerando a densificação da rede existente de empresas e instituições.

Nos países em desenvolvimento, os aglomerados geralmente envolvem menos participantes, com menos empresas e um menor papel das instituições, o que dificulta o crescimento da produtividade. Assim, o aprofundamento e alargamento dos aglomerados é essencial nestes países para consolidar o seu desenvolvimento (Porter, 1998a, p. 230-234).

### 4.3 A Vantagem Competitiva

Na teoria clássica o sucesso das actividades económicas é explicado pela vantagem absoluta (Adam Smith) ou comparativa (Ricardo), em que este último explica as vantagens de um país essencialmente pelas condições naturais ou de ambiente, ou pelo acesso a outros factores de produção como terra, trabalho, recursos naturais, capital, etc. (Porter, 1998b, p. 11).

Porter (1998b, p. xi) sublinha a diferença entre a teoria clássica da vantagem comparativa e a vantagem competitiva, considerando que a prosperidade depende essencialmente da capacidade em fazer crescer a produtividade, as empresas adquirindo vantagens competitivas através da persistência constante na inovação, (Porter, 1990, p. 77), estando este conceito subjacente ao de aglomerado.

As vantagens competitivas (que compõem o Diamante da Vantagem Nacional) permitem que um país mantenha um padrão constante de inovação, sendo constituídas por:

- “1. Condições de Factores: A posição da nação em factores de produção, como recursos humanos qualificados ou infra-estruturas, necessários para competir numa determinada indústria;*
- 2. Condições de Procura: A natureza da procura do mercado doméstico para os produtos ou serviços da indústria;*
- 3. Indústrias Relacionadas ou de Apoio: A presença ou ausência na nação de indústrias fornecedoras ou outras relacionadas, que sejam competitivas internacionalmente;*
- 4. Estrutura, Estratégia da empresa e Rivalidade: As condições, na nação, que regulam a criação, organização e gestão das empresas, assim como a natureza da rivalidade doméstica.”* (Porter, 1990, p. 78).

Para além destes quatro pólos, Porter (1998b, p. 124), introduz mais dois elementos que influenciam a competitividade, designadamente o **acaso** (que cria descontinuidades que provocam mudanças na competitividade, através de invenções/inovações inesperadas, guerras, alterações no acesso a factores de produção, acções de governos estrangeiros, etc.) e o **governo**, (que, no seu papel de regulador, fornecedor de infra-estruturas e de serviços como a educação ou a saúde e consumidor de bens e serviços, pode alterar de forma positiva ou negativa a competitividade de um país), definindo o sistema completo do Diamante da Vantagem Nacional (Figura 2).

No centro da vantagem competitiva estão o **preço**, que permite produzir mais barato bens semelhantes e a **diferenciação**, que dá ao comprador um valor superior relacionado com a qualidade, características ou serviços pós venda especiais, sendo a origem destes dois factores a capacidade que as empresas têm de inovar nas diferentes fases da cadeia produtiva.

Porter introduz igualmente o conceito de **cadeia de valor** - como instrumento de análise e operacionalização da vantagem competitiva - que inclui as actividades que concorrem para a produção de um determinado bem ou serviço, podendo ser primárias, (produção, distribuição e assistência) ou de apoio, (recursos humanos, fornecimento de bens de produção ou tecnologia) (Porter, 1998b, p. 37 a 45) (Figura 3).

## **5. Vantagens Competitivas nos Serviços e no Turismo**

### **5.1 Serviços e Desenvolvimento**

O sector dos serviços, nos últimos anos, tem tido um crescimento extraordinário, constituindo já mais de 70% do PIB dos países desenvolvidos.

Mesmo nos países em desenvolvimento esta tendência também se verifica, a participação dos serviços no PIB, nesta região, sendo superior a 50%, (dados de 2008 do Portal da UNCTAD).

Existe uma relação estreita entre produção de serviços e de bens e o desenvolvimento do tecido económico dos países, já que a produção de bens coloca à disposição dos serviços factores de produção materiais que influenciam decisivamente o aumento da sua produtividade, o mesmo acontecendo, no sentido inverso, com os serviços ao dispor da produção de bens (Alic, 1994, referido por Martins 2004, p. 62).

Essencialmente com base em dados recolhidos sobre o continente asiático, Ghara e Karas (2010, p. 12 e seguintes) referem a importância essencial que o crescimento do sector dos serviços tem tido na redução da pobreza nesta região do globo, muito mais relevante do que a influência dos sectores industrial e agrícola, através da criação de um número significativo de empregos, em geral melhor remunerados do que na indústria e na agricultura.

Destaca-se, assim, a importância crescente de inúmeros sub-sectores de serviços que integram uma componente cada vez maior de sofisticação técnica, colocando-se na vanguarda da inovação e do conhecimento, com uma exigência crescente de qualificação dos respectivos recursos humanos, (Hauknes, 1996, p. 4-6) contribuindo de forma significativa para a elevação dos padrões de desenvolvimento dos países mais pobres.

### **5.2 Serviços e Inovação**

O conceito de serviços abrange “*uma vasta gama de indústrias que desempenham várias funções para os compradores mas que não envolvem, ou que apenas envolvem acidentalmente, a venda de um produto tangível. Os serviços podem ser genericamente divididos entre aqueles que são disponibilizados aos particulares e famílias e os que são disponibilizados a empresas e instituições*”, (Porter, 1998b, p. 240), Barata (1995, p. 35-37) mencionando que a participação do cliente na venda/consumo do serviço implica também a sua participação no respectivo processo de produção e Miles (2005, p. 442-443) distinguindo três tipos de serviços, de acordo com as suas características, designadamente, (i) Físicos, que incidem essencialmente sobre bens (transportes, domésticos, comércio, e outros), (ii) Humanos, que implicam necessariamente a participação do beneficiário do serviço (educação, saúde, cabeleireiro) e (iii) de Informação (telecomunicações, financeiros, entretenimento).

A importância da inovação nos serviços começou a fazer sentir-se, de forma incontornável, nas últimas décadas. assumindo nalguns casos um papel muito importante sobretudo com o desen-

volvimento das tecnologias de informação (TI), muitas empresas de serviços assumindo um papel fundamental no desenvolvimento tecnológico (Miles, 2005, p 438).

Os serviços assumem um papel central na introdução, nos restantes sectores, de processos de inovação de que são também utilizadores, tanto em negócios de pequena escala como em serviços pessoais, que recorrem geralmente a tecnologias básicas, como nos serviços de finanças, seguros e do Estado, desempenhados por grandes empresas ou pela Administração Pública, com uso intensivo de tecnologias de informação (Miles, 2005, p 433-435).

É certo que as competências técnicas exigidas para o sector vão desde as mais básicas, usadas nos serviços de restauração rápida, às mais sofisticadas, aplicadas pelos investigadores, engenheiros e especialistas em I&D.

As empresas que usam a divisão atomizada do trabalho aplicada aos serviços estão a tornar-se cada vez mais parecidas com as empresas industriais, adoptando e desenvolvendo a inovação organizacional e os processos de controlo de qualidade, sendo as tecnologias de informação muitas vezes fundamentais para melhorar a qualidade de serviço ao cliente, como acontece, por exemplo, com os *call centers*, ou os distribuidores de notas de Banco (*ATM - Automated Teller Machine*) (Miles, 2005, p 438).

Miles (2005, p. 440) refere, também, Barras (1986), que considera que a revolução das tecnologias de informação foi a revolução industrial na área dos serviços, argumentando que os serviços inovadores usaram o modelo da indústria, mas de forma invertida - o Ciclo Revertido do Produto (*Reverse Product Cycle - RPC*) - envolvendo três fases: (i) melhoria de eficiência, (ii) melhoria de qualidade e (iii) novos serviços. Ou seja, as tecnologias de informação foram introduzidas inicialmente para melhorar os processos existentes, e só mais tarde como base para a inovação nos serviços, invertendo o modelo do “*ciclo do produto*” relativo à inovação na manufactura, popularizado por Abernathy e Utterback (1978) (mencionado por Miles 2005, p. 440).

Contudo, o modelo RPC tem sido criticado, considerando que a diversidade de situações nos serviços nem sempre segue aquele padrão.

No entanto, o papel dos serviços no desenvolvimento tem sido, por vezes, criticado pela reduzida qualidade das funções exercidas e pela criação de empregos pouco qualificados, como, por exemplo, na restauração e na hotelaria ou pela forte divisão do trabalho característica das organizações industriais, levando, neste caso, a inovação à criação de novas formas de exclusão social, como acontece com os *call centers* ou os hipermercados, estes últimos tendendo a acabar com o comércio de rua (Miles, 2005, p 438).

### **5.3 Vantagem Competitiva nos Serviços**

Como acima referido, o crescimento do papel dos serviços tem sido acompanhado de especialização e eficiência, potenciando vantagens competitivas, suportadas pelas tecnologias de informação, como acontece com os bancos e telecomunicações, pelo surgimento de novos serviços, equipamentos e processos produtivos (Porter, 1998b, p. 244).

Ainda que, de um modo geral, essencialmente virado para os mercados domésticos, o sector dos



serviços representa uma percentagem cada vez maior da produção de todos os países, muitas áreas mostrando, contudo, uma internacionalização crescente, em que empresas multinacionais, com origem num número reduzido de países, jogam um papel crescente, como acontece na banca, transportes, serviços de reparação naval, segurança, hotelaria e outros (Porter, 1998b, p. 239).

Alguns serviços podem, também, ser considerados como exportações, especialmente quando são prestados a residentes no exterior que viajam, como acontece com o turismo (Porter, 1998b, p. 248), ou quando são prestados por nacionais, como no caso dos serviços de engenharia ou de produção de aplicações informáticas, exigentes em qualificação de recursos humanos, concebidos num país mas para serem aplicados no exterior, cuja importância essencial, para o caso dos países da Ásia do Sul, é sublinhada por Ghara e Karas (2010, p. 19).

Existe, igualmente, uma relação estreita entre serviços e manufactura de bens (Porter, 1998b, p. 252):

- Os serviços resultam frequentemente da autonomização de determinadas funções (por exemplo: segurança ou limpeza) dentro das empresas industriais, mantendo uma forte ligação às actividades que as originaram;
- A venda de produtos manufacturados impõe, não só a existência de serviços de distribuição e comercialização mas, também, frequentemente, a existência de serviços pós venda de manutenção como acontece com os electrodomésticos, os computadores e outros;
- Muitos serviços, como no caso da produção de aplicações informáticas ou engenharia, geralmente, levam à aquisição/fabricação de produtos manufacturados (computadores, equipamentos diversos, edifícios).

A consolidação dos serviços tem igualmente um efeito importante sobre a competitividade, permitindo, também, o crescimento da produtividade de muitas outras actividades, pela influência que têm, nomeadamente, sobre a organização das respectivas cadeias de valor (Porter, 1998b, p. 255-256), a eles se aplicando os critérios do Diamante da Competitividade, designadamente:

- As **Condições de Factores** são muito importantes, por exemplo, no caso do turismo já que a localização, características naturais, culturais ou históricas são essenciais para este tipo de actividade;
- A **Procura Interna** constitui geralmente, também, um factor essencial para o desenvolvimento de um serviço;
- A **Existência de Actividades de Suporte** em termos de fornecimento, em condições favoráveis, de produtos manufacturados e de serviços complementares, é essencial para garantir uma estrutura de custos competitiva;
- Finalmente, a **Estrutura da Própria Actividade de Serviços** é também fundamental, já que a existência de vários operadores fomenta a inovação e o crescimento, através, tanto da concorrência como da cooperação (Porter, 1998b, p. 256-267).

## **5.4 Aglomerados e Inovação no Turismo**

Segundo Silva (2004, p. 263) o produto turístico, apoiado em bens públicos, eventualmente pouco explorados, é materializado com recurso a um conjunto de actividades relativas a alojamento (envolvendo construção civil e o fornecimento de equipamentos), restauração (dependente da indústria alimentar), transportes, consumo de energia e água, aquisições de produtos locais de artesanato ou vestuário, visita a pontos de interesse turístico ou de lazer, estando ligado a um conjunto de atracções culturais, naturais ou históricas que acabam por promover actividades produtivas de bens e serviços necessárias ao funcionamento do turismo.

Enfatizando a interdependência entre as diferentes actividades, Porter (1998a, p. 217), refere que o turismo não depende só das atracções mais importantes (natureza, praias, monumentos, cultura, etc) mas também da qualidade do serviço de acomodação, restauração, lembranças, transportes disponibilizados - a qualidade de um dos elementos afectando negativa ou positivamente os outros.

Deste modo, o valor do rendimento atribuível ao turismo está relacionado com o valor acrescentado: (i) dos produtos propriamente turísticos (hotelaria, restauração, transportes, agências de viagens), (ii) de actividades que fornecem serviços ou bens não directamente turísticos (estabelecimentos comerciais, bancos, telecomunicações), na parte relacionada com a procura turística; e (iii) produção de bens ou serviços destinados e gerados directamente pela procura turística (Silva, 2004, p. 264), podendo assumir, assim, pelas interdependências que cria, as características de aglomerado, com importante papel no desenvolvimento dos países mais pobres desde que estas ligações se venham progressivamente a estabelecer.

As organizações internacionais reconhecem a abrangência das actividades de turismo, ao incluírem na Conta Satélite de Turismo (CST) (i) o Valor Acrescentado Bruto (VAB) e a Produção Interna Bruta Directos do Turismo, (ii) a forma como o consumo turístico é satisfeito pela produção local e as importações e (iii) contas detalhadas da indústria turística, incluindo informação sobre emprego e ligações com outros sectores económicos, ainda que a CST não meça os impactos do turismo sobre outros sectores económicos, o que poderá ser feito com maior apelo aos mecanismos das trocas inter sectoriais da contabilidade nacional (ver UNSD, EUROSTAT, OECD e UNWTO, 2008, p. 3-4 e Gouveia e Duarte, 2002, p. 19).

Saliente-se aqui a importância da contribuição dos sectores do alojamento, restauração e transportes, para a actividade turística, Duarte (2011, p. 73 e 78) referindo que, para o caso Português, em 2008, mais de 70% do consumo dos turistas distribuía-se por alojamento, restauração e transporte de passageiros, representando (em 2009) mais de 80% do VAB dos sectores de alojamento e transporte aéreo.

A inovação no turismo é, por outro lado, um factor fundamental de competitividade, sendo de realçar a importância das tecnologias de informação em tudo o que esteja relacionado com sistemas de reservas, mediante utilização da Internet, que torna mais expedito o acesso à informação pelos clientes, e que reduz o papel e os custos a atribuir a intermediários. A qualidade e a diversificação da oferta é também um elemento importante que pode, por exemplo, diferenciar

as diferentes unidades hoteleiras (disponibilização de Internet, televisão ou serviços melhorados nos quartos ou de serviços específicos para a realização de eventos, congressos, etc.) (Martins, 2004, p. 73-76).

Referido por Martins (2004, p. 77), Ferreira (2001) identifica nove áreas de inovação no turismo: (i) equipamento dos espaços de recepção, (ii) organização e gestão de destinos turísticos, (iii) processos de prestação de serviços, (iv) conteúdo dos produtos, (v) segmentação e interação entre clientes (vi) segmentação com produtos para diferentes mercados (vii) comunicação de marketing (viii) preço.

É essencial que os prestadores de serviços e os próprios produtos turísticos estejam atentos à evolução da procura que tende a mudar, passando de um padrão de turismo de massas, característico dos anos 60 e 70, para um padrão em que a diversidade de destinos e de interesses se generaliza, procurando os consumidores repartir as suas férias ao longo do ano, interessando-se por actividades específicas e diversificadas de lazer, como mergulho, turismo de natureza, cultura e história, etc., para além do crescimento de áreas como o turismo de negócios, mais ligado à actividade empresarial (Martins, 2004, p. 72).

Apresentam-se nas Figuras 4 e 5 propostas de diagramas de Cadeia de Valor e de Aglomerado no Turismo, elaborados a partir de Porter (Figura 4) e de Secall (2002) (citado por Silva, 2004 p. 388 e 393) e Gouveia e Duarte (2001, p. 26) (Figura 5).

Cunha e Cunha (2005, p. 57-58) propõem uma metodologia para medir o impacto da actividade turística no desenvolvimento local com recurso aos conceitos acima mencionados, de que se salientam as seguintes fases:

1. Identificação e caracterização do aglomerado turístico, incluindo, produto turístico, empresas, infra-estrutura, apoio institucional, diagnóstico do sector e estratégia;
2. Identificação dos principais actores, avaliando os factores que induzem competitividade, sustentabilidade e estruturação institucional;
3. Levantamento e desenho de uma matriz de impacto, incluindo os agentes num lado e os factores que influenciam o desenvolvimento local no outro, com recurso a entrevistas;
4. Análise estatística;
5. Classificação dos factores de competitividade.

## **6. Estudo de Caso: Turismo na Província de Cabo Delgado (Moçambique)**

### **6.1 Turismo em Moçambique: Diagnóstico Recente**

#### **6.1.1 Mercado Regional de Turismo**

As chegadas internacionais a cinco dos países da zona Austral e Oriental de África, (Quênia, Moçambique, África do Sul, Tanzânia e Zimbábue) passaram de 12,3 milhões em 2005, para 20 milhões em 2010, o que representa uma taxa de crescimento anual de cerca de 10%, registando a África do Sul mais de metade deste tráfego (Quadro 1), o que confirma previsões da UNWTO (1998, p. 11-12) de taxas de crescimento anuais das chegadas de turistas internacionais a África de cerca de 5,5% para o período 1995-2020, acima da taxa mundial de crescimento de 4,1%, impulsionadas pelo interesse crescente por destinos exóticos ligados à natureza, com especial relevo para a região Oriental e Austral, onde se situa Moçambique.

No conjunto destes países a contribuição total directa e indirecta para o PIB das viagens e turismo passou de 44,7 mil milhões de USD em 2005, para 52,1 mil milhões de USD em 2010, (a preços de 2011), representando mais de 11% do PIB, na África do Sul, Tanzânia e Quênia, o emprego relacionado com viagens e turismo rondando 10%.

#### **6.1.2 Características e evolução recente do turismo em Moçambique**

Antes da independência, Moçambique era considerado um destino turístico atractivo, tendo recebido, em 1973, cerca de 400.000 turistas (MITUR, 2004a, p. 11 e seguintes).

A situação instável do país levou à queda do turismo. Apenas após os Acordos de Paz de 1992, a actividade turística cresceu, muito apoiada na recuperação progressiva das zonas de conservação e das infra-estruturas de transporte, atingindo-se, em 2001, os números anteriores à independência.

A zona Sul tem sido a principal zona de desenvolvimento turístico, beneficiando, em larga medida, da proximidade da África do Sul, que gera um fluxo regular de turistas, em direcção especialmente às zonas costeiras, acessíveis em um dia de viagem por viatura e concentrando mais de metade das camas e dormidas registadas nos últimos anos no país, destacando-se Maputo, essencialmente virado para turismo de negócios, e as zonas de turismo costeiro e de natureza da Ponta de Ouro/Reserva Especial de Maputo, Bilene, Xai-xai, Inhambane e Bazaruto/Vilanculos. Na zona Centro destacam-se o Parque Nacional da Gorongosa e a Reserva Natural de Chimanimani e, no Norte, a Ilha de Moçambique e a zona Pemba-Ibo, com forte cariz cultural e histórico, e as Reservas do Niassa, do lago Niassa e o Parque Nacional das Quirimbas.

As zonas Centro e Norte, pela sua distância em relação à capital, principal porta de entrada em Moçambique, têm, contudo, um acesso mais difícil e caro, objecto de procura por parte de um menor número de turistas mas, geralmente, com maior poder de compra.

As Províncias de Nampula, onde se situa a Ilha de Moçambique, e mais recentemente Tete, pela

sua importância económica, registam, também, um afluxo significativo de turismo de negócios. Note-se o papel fundamental, no quadro da estratégia de desenvolvimento do turismo em Moçambique, que assumem as áreas de conservação, com um total de 140.000 quilómetros quadrados e cerca de 17% do território nacional (Figura 6).

Se analisarmos alguns dos indicadores relativos à evolução do turismo em Moçambique, entre 2005 e 2009/2010 (Quadro 2), verificamos o crescimento das chegadas de visitantes internacionais, que passaram de 954.000 para 2.816.000, da contribuição do turismo e viagens para o PIB, directa, 194 e 322 milhões de USD (2,6% e 3,1%), e total, 430 e 740 milhões de USD, (5,9% e 7,1% do PIB), e dos investimentos em capital, 30 e 90 milhões de USD, (2,4% e 5% do PIB)<sup>1</sup>.

O número de estabelecimentos hoteleiros tem aumentado regularmente, passando de 519 em 2006, para 531 em 2009 e o número de camas de 14.827, em 2005, para 21.316 em 2010, mantendo-se as taxas de ocupação próximas de 30%, o movimento de hóspedes passando de 498.000 em 2005, para 522.000 em 2010, com algumas oscilações no período.

O emprego directo passou, no período, de 175.000 em 2005 para 240.000 em 2010 (2,2% e 2,6% do total do emprego) e o total, de 402.000 para 568.000 (5,1% e 6,2%).

### **6.1.3 Vantagens Competitivas do Turismo em Moçambique**

Moçambique tem algumas vantagens competitivas importantes:

- Uma zona costeira diversificada e pouco explorada, com praias, riqueza faunística marinha e formações submarinas, de primeira qualidade, para mergulho, pesca desportiva e turismo costeiro;
- Um ambiente histórico cultural único na região, pela influência africana, árabe e europeia a que esteve sujeito;
- Uma diversidade ambiental extraordinária, com florestas, cursos de água, montanhas e planícies (MITUR, 2004a, p. 33).

De facto, ainda que Blanke (2011, p. xv) classifique Moçambique em 128º lugar em termos de competitividade numa lista de 139 países, nalguns índices coloca-se em posição bastante competitiva, designadamente em paridade de poder de compra (34º), preço dos hotéis (36º), áreas protegidas (40º), espécies conhecidas (34º), prioridade dada pelo governo ao turismo (48%) e sustentabilidade do desenvolvimento da indústria de turismo e viagens (46%) (p. 283) que traduzem condições de factores favoráveis, ainda que os outros vértices do Diamante da Vantagem Nacional sejam ainda frágeis.

Contudo, constrangimentos existem que deverão ser ultrapassados para que o potencial de desenvolvimento do turismo seja aproveitado de forma consistente, destacando-se:

- Falta de recursos humanos qualificados;
- Infra-estruturas turísticas e de acesso ainda insipientes;

---

<sup>1</sup> Estes valores são do WTTO. Os dados do Banco de Moçambique mostram apenas uma contribuição directa de 2,2% em 2008

- Enquadramento institucional, que carece de consolidação, no sentido de facilitar o desenvolvimento da actividade privada de forma eficiente e sustentável;
- Pouco conhecimento do destino turístico moçambicano no exterior;
- Ligação pouco consolidada com as comunidades residentes nos locais turísticos permitindo-lhes beneficiar dos rendimentos que o turismo proporciona (MITUR, 2004a, p. 34).

#### **6.1.4 Políticas e Perspectivas**

O Governo aprovou, em 2003, a “Política do Turismo e Estratégia da sua Implementação” (Resolução do Conselho de Ministros n° 14 de 4 de Abril), tendo sido, posteriormente, definidas 18 Áreas Prioritárias para Investimento do Turismo (APTI) com o objectivo de desenvolver as zonas com potencial turístico, enquadrando o investimento público em infra-estruturas e privado em projectos turísticos (MITUR, 2004a, p. 54) (Figura 7).

O PARPA (Plano de Acção para a Redução da Pobreza Absoluta 2006-2009, p.130-131) fazendo menção à importância da contribuição do turismo para o desenvolvimento do país, define, como objectivo principal o aproveitamento deste potencial, colocando Moçambique no mercado mundial, como destino ambientalmente sustentável, devendo ser facilitada a promoção do país e incentivada a actividade económica ligada ao turismo no sentido de aumentar o emprego.

Para além da África do Sul, pela sua proximidade, e Portugal, pelas suas ligações histórico culturais com o país, foram identificados como novos mercados alvo adicionais a atrair, considerados estratégicos para Moçambique, outros países, nomeadamente aqueles que têm constituído fonte importante de turistas para a África do Sul e África Oriental, como o europeu (Reino Unido, França, Itália, Espanha, Alemanha) e o norte americano (MITUR, 2004a, p. 37).

## **6.2 Caracterização da Província de Cabo Delgado e da Actividade Turística**

### **6.2.1 Estrutura Económica da Província de Cabo Delgado**

A Província de Cabo Delgado é a segunda mais pobre de Moçambique (a primeira é a Zambézia) com um PIB per Capita, a preços correntes, de 273 USD, em 2009, bastante abaixo da média nacional de 454 USD, tendo, no entanto, tido um crescimento razoável, superior ao da média nacional no período 2005-2009, o PIB global a preços constantes de 2003, em USD, passando de 5.906 mil milhões de Meticais em 2005, para 8.014 mil milhões em 2009, o que representa uma taxa anual média de 7,9%, representando o sector primário 44% do PIB em 2009, o secundário, 11%, o dos serviços 11% e os impostos 11% (Quadro 3).

Segundo o Censo de 2007, a sua população activa é maioritariamente do sector primário (87,3%), sendo 3,4% afectada ao secundário e 9,4% aos serviços. Tem índices de instrução bastante baixos, com 82,1% de analfabetos entre a população com mais de 15 anos, 12,0% com instrução até ao 2º grau, 5,2%, até ao 3º grau e ensino médio e 0,1% com nível superior.

Comparando com o Censo de 1997, verificamos que o sector que mais cresceu foi o dos serviços cuja população activa passou, no período, de 29.523 para 62.908, com um aumento significativo do número de quadros (4.570 e 14.495) bem como em geral do nível escolar (população com mais de 5 anos de idade não analfabeta passou de 10% da população para cerca de 18%) (Quadro 4).

Note-se a importância do crescimento da produção do sector primário, essencial para reduzir os níveis de pobreza da população, com destaque para a pesca (nas regiões costeiras), culturas agrícolas de subsistência, (milho, feijão, sorgo e mandioca), produções destinadas essencialmente à exportação como o algodão (também com forte participação do sector familiar) que apoia uma actividade industrial de descaroçamento centrada em Montepuez, corte de madeiras tropicais de qualidade (pau preto, jambire, chanfuta, umbila) e extracção de mármore (Montepuez) e seu processamento (Pemba), (DPA, 2009, p. 8-9-22).

As infra estruturas da Província são débeis.

Por terra, a rede de estradas era constituída em 2008 (INE) por 3445 km, cujas vias principais, parcialmente asfaltadas, ligam Pemba às Províncias de Nampula e Niassa e à Tanzânia, sendo a travessia do Rio Rovuma (fronteira) feita por ferry, junto à foz e, a partir de 2010, por ponte rodoviária no limite das duas Províncias de Cabo Delgado e Niassa.

Praticamente só uma empresa de autocarros (Mecula) garante serviços regulares de transporte de passageiros, essencialmente no percurso Nampula – Pemba – Mocimboa da Praia – Mueda, (Fitzpatrick 2010 e [www.mozguide.com/pdf.html](http://www.mozguide.com/pdf.html)), as restantes vias sendo servidas de forma irregular por transportadores informais (vulgo *chapa 100*).

O acesso por avião é feito através do aeroporto de Pemba que tem ligações domésticas directas ou indirectas com as restantes capitais provinciais e internacionais, África do Sul, Tanzânia e Quénia, com uma capacidade limitada de movimentação de passageiros e de aeronaves de maior porte, prevendo-se que venha a ser objecto de melhoramento, no sentido ultrapassar estas restrições e de permitir voos intercontinentais. (Agbley, 2010, p. 9).

Para além deste aeroporto existem mais alguns aeroportos/pistas de aterragem para acesso a alguns distritos (Mueda, Mocimboa da Praia, Montepuez, Ibo, Quirimba, Matemo, Medjumbe e Vamizi).

Até há pouco tempo, toda a Província dependia de geração de energia a partir de centrais a gasóleo, com uma operação pouco fiável e cara. Só a partir de 2005, a cidade de Pemba e mais 4 distritos (Montepuez, Pemba-Metuge, Chiure e Ancuabe) foram ligados à rede eléctrica nacional e à Central Hidroeléctrica de Cahora Bassa, devendo os restantes distritos serem ligados posteriormente, com importante impacto para todos os operadores económicos da Província, reduzindo os respectivos custos e melhorando a fiabilidade do acesso à energia.

Outros serviços essenciais para apoiar a actividade económica e o turismo têm ainda uma expressão limitada, concentrando-se maioritariamente na cidade de Pemba, como é o caso dos bancos, (5 agências em Pemba e mais 5 no resto da Província, essencialmente nas zonas em que as actividades de extracção de mármore e agrícola comercial (algodão) e madeireira são mais

significativas).

As infra estruturas de telecomunicações têm tido um crescimento significativo. Desde 2009 que Pemba está ligada por fibra óptica a Nampula, no quadro do projecto de criação da espinha dorsal nacional de telecomunicações, beneficiando Chiúre no trajecto. Esta ligação, a cargo da empresa nacional de telecomunicações (TDM) beneficia, em geral, os acessos de transmissão de dados e Internet, telefonia fixa e móvel, esta última disponível em Pemba e em 12 das 16 capitais de distrito, com forte impacto na agilização dos negócios na Província ([www.portaldogoverno.gov.mz/noticias/fo\\_news\\_ciencia\\_tecnolog/marco2008/nots\\_ct\\_076\\_mar\\_09/](http://www.portaldogoverno.gov.mz/noticias/fo_news_ciencia_tecnolog/marco2008/nots_ct_076_mar_09/), consultado em 21-04-2011) e ([http://www.mcel.co.mz/content/view/142/648/lang,pt\\_PT/](http://www.mcel.co.mz/content/view/142/648/lang,pt_PT/), consultado em 21.04.2011).

Na educação verificou-se um aumento considerável do número de alunos que passou de 2004 para 2008, no ensino primário, de 166.000 para 366.000, no secundário, de 10.500 para 36.800 em 2008, bem como a abertura recente de várias faculdades.

Também na saúde, graças ao desenvolvimento das infra estruturas, em particular de saúde primária, mediante o aumento e reclassificação de muitos centros de atendimento, melhoraram, naquele período, os indicadores da situação sanitária da população (Governo da Província de Cabo Delgado, 2009, p. 2-6).

De um modo geral pode-se considerar que os Índices de Desenvolvimento Humano na Província têm melhorado progressivamente, se considerarmos a evolução positiva quer do PIB Global e per capita, em particular no sector primário, quer a melhoria do sistema de educação e saúde ao dispor da população

### **6.2.2 Principais indicadores da evolução da procura e da oferta turística em Cabo Delgado**

De 2005 para 2010, a procura turística na Província teve um crescimento regular, o número de hóspedes passando de 24.973 em 2005 para 56.086 em 2010 e o número de dormidas de 57.991 para 127.035, sendo este crescimento mais significativo para os hóspedes estrangeiros, o que pode significar a conquista de novos mercados e uma procura de padrões mais elevados e inovadores de oferta turística (Quadro 5).

Em termos de oferta, a região tem sido objecto de um investimento significativo em unidades turísticas, passando o investimento total, de 2 milhões de USD, em 2005, para 5 milhões de USD em 2010, e o total de estabelecimentos de hotelaria e restauração, de 106, em 2005, para 150, em 2010.

Os estabelecimentos hoteleiros, passaram de 41, com 867 camas, em 2005, para 72, com 1.474 camas, em 2010. Contudo, as estimativas feitas das taxas de ocupação na Província mostram que estas se mantêm relativamente baixas (pouco mais de 20%)

O pessoal empregado pelos estabelecimentos de hotelaria e restauração, 1.224 trabalhadores em 2005, cresceu, em 2010, para 1.803, mantendo, no entanto, um peso reduzido, relativamente à população activa total (0,2%) e dos serviços (2,3%) (2007).



### **6.2.3 Cadeia de Valor e competitividade do Turismo em Cabo Delgado**

Num estudo feito pelo FIAS (2006, p. 53), de análise da Cadeia de Valor do Turismo em Moçambique, com referência, em particular, a Cabo Delgado, são apontados diversos factores que encarecem fortemente a operação turística em Moçambique, designadamente:

- Procedimentos para obtenção de vistos, para nacionais de muitos dos principais países de origem dos grandes fluxos de turistas ao nível mundial, que podem desencorajar a sua vinda, em especial no que respeita a reservas de última hora;
- Custos elevados de acesso a Moçambique, em particular a zonas mais distantes da capital, como é o caso da Província de Cabo Delgado, agravados pelo facto de Pemba não permitir a aterragem de aviões de maior porte;
- Operação cara dos hotéis, em Cabo Delgado, motivada pelo custo elevado ou pouca fiabilidade dos factores de produção, incluindo falta de recursos humanos qualificados;
- Diversidade limitada do produto turístico, ainda muito focado sobre o sol e a praia;
- Acessos por terra longínquos e de fraca qualidade que desencorajam o turismo por via terrestre;
- Geração de valor acrescentando local muito reduzido, com fraco impacto sobre a vida das comunidades locais.

Naquele estudo é apresentado um roteiro de viagem, com saída de avião de Maputo em direcção a Nampula, seguido de um circuito terrestre no Norte de Moçambique, com recurso ao aluguer de uma viatura 4x4, passando por Cuamba, Lichinga, Reserva do Niassa e Pemba/Quirimbas, que, traduzindo um custo elevado de 2850 USD, certamente não encoraja este tipo de viagem (Figura 9).

### **6.2.4 Principais destinos turísticos em Cabo Delgado**

**Pemba** é a porta de entrada na região de Cabo Delgado, dispendo de uma zona costeira com óptimas características para turismo de mergulho e pesca desportiva e de maiores recursos hoteleiros (cerca de 19 unidades de alojamento), comerciais, restauração (mais de 12 restaurantes), artesanato, serviços bancários e de telecomunicações, centros de saúde e escolas, incluindo uma Universidade com um curso superior de Turismo e Hotelaria.

As ilhas do **Arquipélago das Quirimbas** estão geralmente rodeadas de recifes de coral com características extraordinárias para o mergulho e a observação em geral da vida marinha, sendo constituído por 36 Ilhas, 12 das quais integradas no **Parque Nacional das Quirimbas (PNQ)**, com áreas continental (6000 km<sup>2</sup>) e marinha (1500 km<sup>2</sup>), caracterizado por uma bio diversidade elevada com extensas áreas de floresta costeira, mangais, florestas de miombo e savanas orientais, semeadas, mais no interior, de enormes monólitos de granito (*inselbergs*) e com uma fauna diversificada (MITUR, 2004b, p. 6).

O **Ibo**, antiga capital da Província, tem um núcleo histórico urbano muito interessante, de que fazem parte uma igreja, um forte (São João Baptista) e dois fortins, todos do século XVIII (Ben-

to, 1993), existindo evidências de achados arqueológicos pré europeus importantes além do Ibo, em Matemo, Quilalea e Quisiva

De um modo geral, o acesso às ilhas é difícil, sendo feito essencialmente, sobretudo para as melhores unidades hoteleiras, por meios aéreos, já que por estrada, a ligação a partir de Pemba nem sempre é transitável em boas condições

Note-se que o estabelecimento de algumas destas unidades, especialmente em ilhas anteriormente utilizadas por pescadores locais, nem sempre foi bem aceite por estes, já que tiveram, em vários casos, que abandonar praias onde tinham os seus acampamentos e varavam as suas embarcações, sobre-povoando outros locais para onde tiveram que migrar.

O estabelecimento de zonas de protecção de pesca em áreas junto a novos projectos hoteleiros pode, contudo, ter acolhido algum apoio das populações, com o argumento da sustentabilidade da reprodução das espécies, especialmente dentro dos limites do PNQ, que se tem esforçado por aproximar os turistas das comunidades, e por fomentar, com sucesso em algumas unidades, o apoio dos operadores turísticos às comunidades.

**Outras zonas fora do Parque Nacional das Quirimbas** incluem alguns pontos de atracção, com acesso mais ou menos demorado e difícil, consoante a distância a que se encontram de Pemba, como sejam a praia de Pangane, as quedas do rio Lúrio, no Sul da Província, uma oficina de escultura tradicional em madeira e marfim em Mueda (zona histórica importante pela sua ligação ao início da luta anti colonial) e uma de ceramistas em Montepuez, Estas zonas, assim como outras mais direccionadas para o turismo de negócios, em Montepuez, Mueda, Palma e Mocimboa da Praia, têm, em geral, unidades de alojamento mais precárias (USAID, 2007, p. 16).

### **6.3 Papel das Instituições e Contribuição do Programa de Apoio ao Turismo da USAID para o Fortalecimento do Aglomerado de Turismo em Cabo Delgado**

O MITUR, através da Direcção Provincial do Turismo de Cabo Delgado (DPTCD), com sede em Pemba, supervisiona, na Província, a actividade de turismo, sendo responsável pela promoção da região, bem como pelo cumprimento da regulamentação aplicável às empresas ligadas à actividade e recolha de informação estatística relevante (DPTCD, 2009, p. 17).

A Direcção tem participado em várias actividades de promoção da região, designadamente em:

- Bolsa de Turismo de Maputo;
- Encontros com diversos operadores turísticos para avaliação da situação da actividade;
- Elaboração do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Turismo da Província de Cabo Delgado;
- Apoio ao Projecto Arco Norte financiado pela USAID.

A consolidação da estrutura e actividade do PNQ tem sido igualmente essencial como polo de

atração turística na Província, garantindo a aplicação da regulamentação de protecção de fauna e da flora, destacando-se (i) o estabelecimento de zonas marinhas de protecção total, (ii) a criação de comités de gestão comunitária dos recursos naturais, (iii) a expansão de um programa de agricultura de conservação junto das comunidades camponesas e (iv) o desenvolvimento de um programa de mitigação dos conflitos homem animal, (DPTCD, 2009, p. 11).

O programa de Turismo do Norte de Moçambique, que se desenrolou de 2006 a 2010, enquadra-se na estratégia definida pela USAID, para o período 2004-2010, e, em particular, no seu objectivo estratégico nº 7, de fortalecimento da capacidade de indústrias trabalho intensivas e de crescimento das exportações por estas indústrias (USAID 2011, p. 20).

Os três objectivos definidos para o programa foram os seguintes:

*“(1) melhorar a promoção de um produto turístico do Norte de Moçambique atraindo mais turistas para a região; (2) aumentar o investimento no sector do turismo na região para acomodar e beneficiar da expansão da indústria do turismo e (3) preservar o património ambiental em que o Norte de Moçambique se fundamenta”* (USAID, 2005, p.6)

Com base nas linhas de orientação da UNWTO foram definidas metas a atingir e alguns indicadores de desempenho e do impacto do projecto com vista a avaliar (i) o Impacto Económico e o crescimento do rendimento, (ii) os progressos da conservação e educação ambiental e (iii) a sustentabilidade social e os efeitos nas comunidades, (USAID, 2011, p. 11 e 2005, p. 26-28).

No Quadro 6 constam as metas a atingir pelo programa no prazo de 5 a 7 anos, sendo de destacar que, de um modo geral, se considera terem sido cumpridas. Contudo, algumas metas importantes ficaram aquém do esperado ou mesmo não foram cumpridas, como é o caso da *“Atração de uma cadeia internacional e aumento do número de quartos de 3-5 estrelas em 20%”* e *“Investimentos na infra-estrutura do turismo promovidos junto dos doadores”*, metas fundamentais para aumentar de forma significativa a dimensão das actividades turísticas na Província e o seu impacto no respectivo desenvolvimento.

Note-se que a meta *“Plano estratégico e de gestão dos destinos elaborado”* (de que é um exemplo o projecto de uma marina a construir junto ao porto de Pemba, figura 10) foi cumprida resultando na criação de uma empresa pública de gestão do desenvolvimento das diferentes regiões turísticas consideradas, em particular de Cabo Delgado, (Mozaico do Indigo, S.A.) para coordenar o investimento na actividade. Tem-se, contudo, mostrado difícil o início de actividade desta instituição e a sua coordenação com a entidade municipal que tem continuado com a atribuição de terrenos para construção, sem grandes critérios, na zona urbana de Pemba, podendo prejudicar desenvolvimentos turísticos futuros melhor estruturados.

## **6.4 Inovação e Aglomerado de Turismo em Cabo Delgado e Desenvolvimento da Província: Impacto Económico-social**

### **6.4.1 Inovação no turismo**

O crescimento atrás referido da oferta hoteleira foi acompanhado de alguma inovação no sector, pelo aparecimento de novas unidades de topo do mercado, com uma oferta de serviços exclusivos em zonas remotas e de acesso difícil e pelo alargamento de oferta ao turismo de natureza, incluindo em unidades com forte componente comunitária, representando inovação no tipo de serviços apresentados, susceptíveis de atrair novos consumidores quer nacionais quer internacionais.

Estas novas unidades de alojamento e de restauração, na zona de Pemba e junto de atracções turísticas, em zonas mais afastadas, viradas para o turismo de lazer e de negócios, evidenciam uma organização mais profissionalizada e exigente, com impacto importante (pelos bens e serviços colaterais que solicitam) sobre a economia local, da Província e mesmo do país.

Segundo informação da DPTCD, citada por Napica (2003, tabela 5) haveria na Província, no início da década de 2000, 15 unidades de alojamento aceitáveis, 7 classificadas com duas ou mais estrelas, incluindo o recém inaugurado Pemba Beach Hotel (5 estrelas).

Dez anos mais tarde a situação mudou radicalmente, tendo (como mencionado anteriormente) o número de unidades hoteleiras crescido substancialmente, sendo o seu número, em 2010, de 72, (20 de 3 ou mais estrelas), (Quadro 5).

O parque hoteleiro da Província no início do milénio preparado essencialmente para atender a procura de algum turismo de negócios e de lazer, modificou-se radicalmente, sendo notável a sua modernização, em termos de comercialização e contacto com o cliente, diversificação e melhoria da qualidade dos serviços prestados.

Das unidades de alojamento, 26 dispunham de contacto via email, 39 de contacto telefónico, 20 de página Internet.

Em termos de serviços prestados, nota-se uma diversificação importante, permitindo o acesso a novas áreas geográficas (ilhas e interior), em que se destacam, para além das actividades directamente ligadas com a praia, o mergulho, a pesca desportiva, a observação de baleias, desportos de praia (surf, kite-surf), excursões em mangal ou no mato, observação de pássaros, escalada de *inselbergs*, interacção com as comunidades do continente e pescadores, contacto com a cultura e a história, melhorando a oferta no que respeita a conforto dos hóspedes, com existência nos quartos de ar condicionado, casas de banho privativas, mini bar, tv, para além de algumas facilidades colectivas como piscinas, ginásios, spas, restaurantes e acesso a Internet.

### **6.4.2 Aglomerado de Turismo em Cabo Delgado e seus impactos**

Ainda que não se disponha de dados desagregados relativos à participação do sector do turismo na produção total, os dados da facturação dos estabelecimentos hoteleiros e equiparados dá uma

indicação da sua importância no conjunto das actividades económicas da Província, representando no período 2005-2009, cerca de 1% do PIB (a preços correntes), sem que esta percentagem manifeste uma tendência visível para crescer de forma significativa. Aliás, aparentemente, a taxa de crescimento da facturação (2,8%), no período, tem sido inferior à taxa de crescimento do PIB da Província (15,7% ao ano a preços correntes) (Quadro 3).

**Assim, não são visíveis, de momento, impactos significativos do turismo na actividade económica da Província, quer através dos salários pagos aos trabalhadores quer através de serviços prestados por outros sectores, nomeadamente construção civil, comércio, banca, telecomunicações e outros.**

De igual modo, não se pode considerar a existência real de um aglomerado de turismo em Cabo Delgado, quando muito pode-se situá-lo numa fase de semente, que poderá evoluir para uma fase mais consolidada, se algumas condições se vierem a concretizar, nomeadamente no que respeita à aplicação dos planos de ordenamento territorial propostos, melhoria das infra-estruturas, em particular aeroportuárias e desenvolvimento de projectos hoteleiros de maior dimensão na zona de Pemba.

## **7 Conclusões**

- Nem sempre acompanhando o crescimento razoável da economia da Província, a procura turística evidencia uma evolução irregular, em termos de hóspedes registados nos estabelecimentos hoteleiros bem como no número de passageiros movimentados no aeroporto de Pemba, não respondendo ao acréscimo da oferta em novas unidades de alojamento, traduzindo-se em taxas de ocupação pouco animadoras.
- Algumas questões têm sido apontadas como entraves ao desenvolvimento do turismo, particularmente de lazer (já que o turismo de negócios está mais dependente da evolução da actividade económica no seu conjunto), nomeadamente o crescimento desordenado da cidade de Pemba e das concessões para construção sem critério na orla marítima e o acesso caro, dos viajantes oriundos do país, da região Austral de África e de outros continentes, relacionado com alguma protecção à operadora nacional de transporte aéreo, não facilitando a entrada de novos operadores, e com as limitações do aeroporto de Pemba que não permite a movimentação de aeronaves de maior porte usadas nos voos intercontinentais.
- A acção institucional, particularmente no âmbito do programa da USAID de apoio ao turismo, tem tido um impacto limitado na evolução do turismo e no desenvolvimento da Província. Sem dúvida contribuiu para melhorar o produto turístico pela reabilitação de alguns monumentos na ilha do Ibo e pela produção de importantes documentos de planeamento físico que poderão ser usados pelo MITUR e pelo município de Pemba no sentido de permitir um desenvolvimento controlado e amigo do ambiente do investimento tu-

rístico. Contudo, não teve, até ao presente, sucesso, em algumas das suas componentes essenciais, para potenciar uma dimensão mais significativa da actividade turística, nomeadamente no respeitante à *atração de uma cadeia internacional* e à *promoção junto dos doadores de investimentos na infra-estrutura do turismo, particularmente no aeroporto de Pemba*.

- O desenvolvimento recente das estruturas turísticas em Cabo Delgado mostra alguma dinâmica e um esforço de inovação em termos de qualidade, diversidade de instalações e prestação de novos serviços ligados essencialmente com o turismo de natureza, a cultura e história da região. Contudo, não conseguiu ainda estabelecer ligações significativas com outros sectores, no sentido de se poder considerar a actividade turística como constituindo de facto um aglomerado, tendo, assim, apenas efeitos limitados no desenvolvimento da Província. A evolução futura no sentido da consolidação de um aglomerado turístico está fortemente dependente de dois factores: (i) melhoria das infra estruturas em geral, e, em particular, das estradas e do acesso a Pemba por via aérea, mediante liberalização do transporte aéreo e adequação do aeroporto a voos intercontinentais, reduzindo custos de acesso à Província, (ii) ordenamento do território e melhoria dos serviços urbanos, (por exemplo na recolha de lixo) que tornem atractiva a região a investimentos de maior dimensão, possíveis pelo menos na zona de Pemba que possam efectivamente ocupar um número crescente de pessoal local, incentivando negócios paralelos às actividades de alojamento, restauração e transporte, o que pode vir a ter um impacto significativo no desenvolvimento da Província.

## **Bibliografia**

- ABACAR Hiwane (2010), "Tourism Investment Opportunities", Mozambique Investment Forum, London.
- ABERNATY W. J. e J. UTTERBACK (1978) "Patterns of Industrial Innovation in Industry", *Technological Review*, June-July, p. 40-47 (referido por Miles 2005, p. 440).
- AGBLEY Kwasy A. (2010), 2nd Quarter Report (Apr 17,2010 - Jul 16, 2010), USAID, disponível em [www.speed-program.com/library/resources/documents/tourismprojectreports/2ndquarterreport2010.pdf](http://www.speed-program.com/library/resources/documents/tourismprojectreports/2ndquarterreport2010.pdf), consultado em 21.04.2010.
- ALIC John A. (1994) "Technology in the service industries", *International Journal of Technology Management*, Vol. 9, No.1 pp. 1 – 14 (referido por Martins 2004, p. 62).
- BARATA José Manuel Monteiro (1991), "Factores e Condicionantes do Processo de Inovação: das Teorias à Investigação Aplicada", *Ciência, Tecnologia e Sociedade*, Nº 13/14.
- BARATA José Manuel Monteiro (1992), "Inovação e Desenvolvimento Tecnológico: Conceitos, Modelos e Medidas. Pistas para a Investigação Aplicada", *Estudos de Economia*, vol. XII, nº 2.
- BARATA José Manuel Monteiro (1995), *Inovação nos Serviços: Sistemas e Tecnologias de Informação e Competitividade no Sector Bancário em Portugal*, Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Tese de Doutoramento.
- BARRAS Richard (1986) "Towards a theory of innovation in services", *Research Policy*, Volume 15, Issue 4, August, p. 161-173, (referido por Miles 2005, p. 440).
- BENTO Carlos Lopes (1993), *As Ilhas de Querimba ou de Cabo Delgado. Situação Colonial, Resistências e Mudanças. 1742-1822*, Capítulo VIII, Lisboa, UTL, ISCSP, disponível em [replay.waybackmachine.org/20090727001529/br.geocities.com/quirimbaspemba/capitulo\\_oito.htm](http://replay.waybackmachine.org/20090727001529/br.geocities.com/quirimbaspemba/capitulo_oito.htm), consultado em 14-3-2011.
- BLANKE Jennifer Blanke e Thea CHIESA (eds) (2011), *The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011 - Beyond the Downturn*, Geneva, World Economic Forum.
- BRUE, Standley L., (1994), *The evolution of economic thought*, 5th ed. Fort Worth, The Dryden Press.
- CUNHA Sieglinde Kindl e CUNHA João Carlos (2005) "Tourism Cluster Competitiveness and Sustainability: Proposal for a Systemic Model to Measure the Impact of Tourism on Local Development", *BAR. Brazilian Administration Review*, vol.2 no.2 Curitiba July/Dec. 2005, disponível em [www.anpad.org.br/bar](http://www.anpad.org.br/bar), consultado em 22.02.2011.
- CYPHER James M. e James L. DIETZ (2008), *The process of Economic Development*, 3rd edition, London, Routledge.
- DIÁRIO DE MOÇAMBIQUE (2010), Beira, Seg 4 de Abril, disponível em [www.diarimoz.com](http://www.diarimoz.com), consultado em 21.04.2011.
- DPA - DIRECÇÃO PROVINCIAL DE AGRICULTURA (2009), *Balanço do Quinquénio 2004-2008*, Pemba, em [www.cabodelgado.gov.mz/documentos](http://www.cabodelgado.gov.mz/documentos), consultado em 27.04.2011.

- DPTCD - DIRECÇÃO PROVINCIAL DO TURISMO DE CABO DELGADO (2009), *Balanço sobre o Desempenho do Sector do Turismo no Período 2005/2009*, Pemba.
- DPTCD - DIRECÇÃO PROVINCIAL DO TURISMO DE CABO DELGADO (2011), *Balanço Anual do Plano Económico e Social 2010*, Pemba.
- DUARTE Teresinha (2011), *Apresentação do Turismo de Portugal*, Seminário de Estatísticas do Turismo, Maputo
- FAGERBERG Jan.e Manuel M. GODINHO (2005) “Innovation and Catching Up”, J. Fagerberg, D. Mowery, and R. Nelson (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford: Oxford University Press.
- FERREIRA M. (2001) "Inovação em Produtos Turísticos", *Cadernos Temáticos* nº 2, Maio - Agosto, p. 27-33 (referido por Martins 2004, p. 77).
- FIAS Investment Advisory Service e OECD Development Center (2006), *The Tourism Sector in Mozambique: A Value Chain Analysis*, disponível em [www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/AttachmentsByTitle/FIAS\\_Resources\\_Countryreports\\_MozambiqueVCA2006\\_Vol1/\\$FILE/Mozambique+-+Tourism+Value+Chain+Vol+1.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/AttachmentsByTitle/FIAS_Resources_Countryreports_MozambiqueVCA2006_Vol1/$FILE/Mozambique+-+Tourism+Value+Chain+Vol+1.pdf), consultado em 05-04-2011.
- FITZPATRICK Mary (2010), *Mozambique*, Lonely Planet.
- FREEMAN Chris e Francisco LOUÇÃ, (2001), *Ciclos e crises no capitalismo global: das revoluções industriais à revolução da informação*, Porto, Afrontamento.
- FREEMAN Christopher e Luc SOETE, (2000), *The economics of industrial innovation*, 3th ed, London, Continuum.
- GHANI Ejaz e Homi Kharas (2010), “The Service Revolution in South Asia – An Overview”, Ejaz Ghani (ed.), *The Service Revolution in South Asia*, New Delhi , Oxford University Press.
- GILBOY Elizabeth W. (1932), "Demand as a factor in the Industrial Revolution", A. H. Cole, ed., *Facts and Factors in Economic History*, Harvard University Press, reimpressão R. M. Hartwell, ed., *The Causes of the Industrial Revolution in England* , 1967. Bungay, Suffolk, Methuen & Co.
- GOLLUB James, Amy HOSIER e Grace WOO, *Using Cluster-Based Economic Strategy To Minimize Tourism Leakages*, disponível em <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismo-net1/economia%20del%20turismo/economia%20del%20turismo/desarrollo%20del%20turismo%20clusters%20OMT.pdf>, consultado em 10-06-2011.
- GOVERNO DA PROVÍNCIA DE CABO DELGADO (2009), *Avaliação a Meio Termo (2005-2008) do Programa Quinquenal do Governo de 2005 a 2009*, em [www.cabodelgado.gov.mz/documentos](http://www.cabodelgado.gov.mz/documentos), consultado em 27.04.2011.
- GOUVEIA Merícia e Teresinha DUARTE (2002), *O Cluster Turismo em Portugal*, Lisboa, GEE - Gabinete de Estratégia e Estudos, Ministério da Economia, disponível em [www.gee.min-economia.pt/aaaDefault.aspx?f=1 &back=1&codigono=69756 978AAAA AAAAAAAAAAAAAA](http://www.gee.min-economia.pt/aaaDefault.aspx?f=1 &back=1&codigono=69756 978AAAA AAAAAAAAAAAAAA), consultado em 01-04-2011.
- GREIG Alastair; David HULME e TURNER Mark (2007), *Challenging Global Inequality: Development Theory and Practice in the 21st Century*, London, Palgrave.



- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (1997), *II Recenseamento Geral da População e Habitação 1997 – Província de Cabo Delgado*, Maputo.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA (2008), *Anuário Estatístico*, disponível em [www.ine.gov.mz](http://www.ine.gov.mz), consultado em 07-03-2011.
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA, *Estatísticas sobre o Movimento de Hotéis*, Moçambique, disponível em [www.ine.gov.mz/sectorias\\_dir/turismo/movimento\\_dormidas](http://www.ine.gov.mz/sectorias_dir/turismo/movimento_dormidas), consultado em 07-03-2011.
- HALL Bronwyn H. (2005) “Innovation and Diffusion”, J. Fagerberg, D. Mowery, and R. Nelson (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford: Oxford University Press.
- HAUKNES Johan (1996), *Innovation in the Service Economy*, Oslo, Step Report, disponível em [ec.europa.eu/research/conferences/2004/univ/pdf/report\\_johan\\_hauknes\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/conferences/2004/univ/pdf/report_johan_hauknes_en.pdf), consultado em 04-04-2011.
- JOHNSTONE Garreth (2004), *Artisanal Fisheries Co-management in Mozambique: Quirimbas Archipelago*, Windhoek, Surveillance of Fishery Activities Program, disponível em [www.mcs-sadc.org/Publications/WP22Quirim%20report.pdf](http://www.mcs-sadc.org/Publications/WP22Quirim%20report.pdf), consultado em 13.04.2011.
- KRUGMAN Paul (1996), *Geography and Trade*, London, Leuven, MIT Press e Leuven University Press.
- MARSHALL Alfred, (1907), *Principles of economics*, Fifth edition, London, Macmillan, Vol. I.
- MARTINS Ana Teresa de Melo, *Inovação e Tecnologia no Turismo – o Sector Hoteleiro do Algarve, 2004*, Faro, Universidade do Algarve.
- MEIER Gerald M. (2005), *Biography of a Subject An Evolution of Development Economics*, Oxford University Press.
- MILES Ian (2005), “Innovation in Services”, em Fagerberg, J., D. Mowery, e R. Nelson (eds.), *The Oxford Handbook of Innovation*, Oxford, Oxford University Press.
- MITUR - MINISTÉRIO DO TURISMO – REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2011), *Indicadores de Referência na Área de Turismo*.
- MITUR - MINISTÉRIO DO TURISMO – REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2004a), *Plano Estratégico para o Desenvolvimento do Turismo em Moçambique (2004-2013)*, Aprovado na 15ª Sessão Ordinária do Conselho de Ministros de 12 de Outubro.
- MITUR - MINISTÉRIO DO TURISMO – REPÚBLICA DE MOÇAMBIQUE (2004b), *Plano de Maneio 2004-2008 Parque Nacional das Quirimbas*.
- MOKYR Joel, (2005), “Long Term Economic Growth and the History of Technology”, em *Handbook of Economic Growth*, Volume 1B, Aghion, Phillipe e Steven N. (eds.), Durland, Elsevier BV, (Capítulo 17).
- NAPICA Francisco Maria Rosário (2003) *Impacto Sócio-Económico do Turismo na Província de Cabo Delgado*, Maputo, Universidade Eduardo Mondlane, Faculdade de Letras, Departamento de geografia, Dissertação de Licenciatura em Geografia, disponível em

- <http://www.saber.ac.mz/handle/123456789/1/browse?type=author&order=ASC&rpp=20&value=Napica%2C+Francisco+Maria+Ros%C3%A1rio>, consultado em 20-04-2011.
- ONU (2009) *Relatório sobre os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio 2009*, Lisboa, IED – Instituto de Estudos para o Desenvolvimento (ed).
- PERROUX François (1965), *La Pensée Economique de Joseph Schumpeter, les Dynamiques du Capitalisme*, Genève, Librairie Droz.
- PORTER Michael E. (1990), “The Competitive Advantage of Nations”, *Harvard Business Review*, March-April.
- PORTER Michael E., (1998a), *On competition*, Harvard, A Harvard Business Review Book.
- PORTER Michael E., (1998b), *The Competitive Advantage of Nations: with a New Introduction*, 2nd ed., London, Palgrave.
- SCHUMPETER Joseph Alois, (1974), *Capitalism, socialism and democracy*, London : Unwin University Books.
- SCHUMPETER Joseph Alois, (1934), *The Theory of Economic Development*, Cambridge, Massachusetts, Harvard University Press.
- SECALL Rafael Esteve (2002) “*Los agrupamientos (clusters) turísticos como base analítica de la competitividad de los territorios de orientación turística*”. Universidad de Málaga (referido por Silva 2004, p. 338 e 384).
- SILVA Jorge Antonio Santos, (2004), *Turismo, Crescimento e Desenvolvimento: uma Análise Urbano-Regional Baseada em Cluster*, São Paulo, Universidade de São Paulo, Escola de Comunicações e Artes, Curso de Doutorado em Ciências da Comunicação, disponível em [www.eumed.net/tesis/jass/indice.htm](http://www.eumed.net/tesis/jass/indice.htm), consultado em 13.04.2011.
- SLATER Mike (1998), *Guide to Mozambique*, Cape Town, Struik Publishers.
- SMITH Adam, (1776), *A Riqueza das Nações*, Lisboa, Fundação Calouste Gulbenkian.
- STIGLITZ Joseph (1998), *Towards a New Paradigm for Development*, Geneva, UNCTAD.
- THE ECONOMIST (2010), “The World Turned Upside Down”, *A special report on innovation in emerging markets*, April 17
- THORBECK Eric (2007), “The Evolution of the Development Doctrine, 1900-2005” in *Advancing Development*, G. Mavrotos and A. Shorrocks (editors), London, Palgrave MacMillan.
- TOYE John (2003), “Changing Perspectives in Development Economics”, in *Rethinking Development Economics*, Ha-Joon Chang (editor), London, Anthem Press.
- UNSD, EUROSTAT, OECD e UNWTO (2008) *Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework (TSA: RMF 2008)*, disponível em <http://unstats.un.org/unsd/statcom/doc08/BG-TSA.pdf>, consultado em 08-02-2011.
- UNWTO, (1998), *Tourism 2020 Vision*, Volume 1, Madrid, World Tourism Organization.
- USAID (2011), *Northern Mozambique Tourism Program Final Report*, Maputo.
- USAID (2007), *Plano Preliminar Integrado de Desenvolvimento do Turismo em Cabo Delgado 2007–2013*, Maputo.
- USAID (2005), *Tourism Activity Approval Document*, Maputo, disponível em [www.speed-](http://www.speed-)

program.com/library/resources/tipmoz\_media/ cat3\_link\_1127329476. pdf, consultado em 28-03-2011.

### **Páginas Internet**

<http://fama2.us.es>, consultado em 10-06-2011

<http://ec.europa.eu>, consultado em 04-04-2011.

<http://kitesurfingmozambique.com/>, consultado em 18.04.2011.

<http://unctadstat.unctad.org>, consultado em 04-04-2011.

<http://unstats.un.org>, consultado em 08-02-2011.

<http://www.anpad.org.br/bar>, consultado em 22.02.2011.

<http://www.cabodelgado.gov.mz>, consultado em 27.04.2011.

<http://www.diariomoz.com>, consultado em 21.04.2011.

<http://www.eumed.net>, consultado em 13.04.2011.

<http://www.eumed.net/tesis/jass/indice.htm>, consultado em 13.04.2011.

<http://www.gee.min-economia.pt>, consultado em 01-04-2011.

<http://www.ifc.org>, consultado em 05-04-2011.

<http://www.ine.gov.mz>, consultado em 07-03-2011.

<http://www.kaskazini.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.kauriresort.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.londolodge.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.madbookings.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.mareja.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.matemoresort.com>, consultado em 17.04.2011.

[http://www.mcel.co.mz/content/view/142/648/lang.pt\\_PT/](http://www.mcel.co.mz/content/view/142/648/lang.pt_PT/), consultado em 21.04.2011.

<http://www.mcs-sadc.org>, consultado em 13.04. 2011.

<http://www.medjumberesort.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.mozguide.com>, consultado em 17.04.2011.

<http://www.oanda.com>, consultado em 23-04-2011.

<http://www.pembadivecamp.com>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.pembamagic.com/>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.portaldogoverno.gov.mz>, consultado em 21-04-2011.

<http://www.saber.ac.mz>, consultado em 20-04-2011.

<http://www.speed-program.com>, consultado em 28-03-2011.

<http://www.taratibulodge.com>, consultado em 17.04.2011.

<http://www.ulala-lodge.com/>, consultado em 18.04.2011.

<http://www.vamizi.com>, consultado em 17.04.2011.

<http://www.wtoelibrary.org>, consultado em 05-03-2011.

<http://www.wttc.org>, consultado em 07-03-2011.

## Anexos

**Quadro 1. Indicadores Relativos a Viagens e Turismo para Alguns Países da África Oriental e Austral**

		2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Chegadas internacionais (1000)</b>							
Quénia		1675	1840	2004	2018	2633	2946
Moçambique		954	1095	1259	2617	2502	2816
África do Sul		7518	8509	9208	9729	10099	11531
Tanzânia		613	644	719	770	733	775
Zimbabwe		1559	2287	2508	1956	1918	1936
<b>Total</b>		<b>12319</b>	<b>14375</b>	<b>15698</b>	<b>17090</b>	<b>17885</b>	<b>20004</b>
<b>Viagens e Turismo – Contribuição total para o PIB</b>							
Quénia	10 <sup>6</sup> USD 2011	3.713	3.876	4.229	3.854	3.519	3.605
	% PIB	14,4	14,2	14,4	13	11,5	11,2
Moçambique	10 <sup>6</sup> USD 2011	430	498	606	626	706	740
	% PIB	5,9	6,2	7,1	6,9	7,3	7,1
África do Sul	10 <sup>6</sup> USD 2011	37.873	42.447	45.414	45.925	45.177	44.020
	% PIB	11,5	12,2	12,4	12,1	12,1	11,5
Tanzânia	10 <sup>6</sup> USD 2011	2.425	2.897	3.217	3.195	3.136	3.239
	% PIB	13,4	15	15,5	14,3	13,3	12,9
Zimbabwe	10 <sup>6</sup> USD 2011	253	698	597	653	524	472
	% PIB	3,6	10,7	9,4	11,5	8,8	7,4
<b>Total</b>	<b>10<sup>6</sup> USD</b>	<b>44.694</b>	<b>50.416</b>	<b>54.063</b>	<b>54.253</b>	<b>53.062</b>	<b>52.076</b>
<b>Viagens e Turismo – Contribuição Total para o Emprego (%)</b>							
Quénia		12,5	12,3	12,6	11,3	10	9,8
Moçambique		5,1	5,4	6,1	5,9	6,3	6,2
África do Sul		10,1	10,8	11	10,7	10,7	10,2
Tanzânia		11,6	13	13,5	12,4	11,5	11,2
Zimbabwe		3,1	9,2	8,1	9,9	7,4	5,9

*Fontes: World Travel & Tourism Council em [www.wttc.org](http://www.wttc.org)*

**Quadro 2. Moçambique - Indicadores Relativos a Viagens e Turismo**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Contribuição directa do Turismo e Viagens para o PIB</b>						
(10 <sup>6</sup> USD 2011)	194	220	263	266	301	322
% do PIB	2,6	2,7	3	2,9	3,1	3,1
<b>Contribuição total do Turismo e Viagens para o PIB</b>						
(10 <sup>6</sup> USD 2011)	430	498	606	626	706	740
% do PIB	5,9	6,2	7,1	6,9	7,3	7,1
<b>Contribuição directa do Turismo e Viagens para o Emprego</b>						
% do total do emprego	2,2	2,3	2,5	2,4	2,6	2,6
(1000)	175	186	217	221	236	240
<b>Contribuição total do Turismo e Viagens para o Emprego</b>						
% do total do emprego	5,1	5,4	6,1	5,9	6,3	6,2
(1000)	402	436	518	537	572	568
<b>Investimento em Capital</b>						
(10 <sup>6</sup> USD 2011)	30	50	70	80	90	90
% do total do Investimento	2,4	3,6	4,6	5	5	5
<b>Chegadas Internacionais</b>						
(1000)	954	1.095	1.259	2.617	2.502	2.816
<b>Total de Hóspedes (*)</b>						
(1000)	498	420	474	502	440	522
<b>Estabelecimentos Hoteleiros (**)</b>						
Estabelecimentos		519	519	524	531	
Camas	14.827	15.740	17.035	17.505	18.412	
Taxa de ocupação (%)			27,20	27,40	26,90	

*Fontes: World Travel & Tourism Council em [www.wttc.org](http://www.wttc.org), e (\*) MITUR, 2011, quadro 3.3 e (\*\*) World Travel Organization em [www.wtoelibrary.org/content/v486k6/?v=search](http://www.wtoelibrary.org/content/v486k6/?v=search), consultado em 5-3-2011*

**Quadro 3. Província de Cabo Delgado – PIB**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Taxa cresc (%) 2005- 2009
<b>Pib per capita (Preços correntes USD)</b>							
Cabo Delgado	197	218	241	283	273		8,5%
Moçambique	335	363	396	477	454		7,9%
<b>Cabo Delgado PIB preços constantes 2003 (10<sup>6</sup> MT)</b>							
Sector Primário	2.588	2.857	3.071	3.354	3.547		8,2%
Sector Secundário	625	664	722	840	896		9,4%
Serviços	2.086	2.267	2.427	2.561	2.725		6,9%
Impostos	607	665	685	782	846		8,6%
Total	5.906	6.453	6.904	7.536	8.014		7,9%
<b>Produto Interno Bruto a Preços Constantes 2003 (% do total)</b>							
Sector Primário	44%	44%	44%	45%	44%		
Sector Secundário	11%	10%	10%	11%	11%		
Serviços	35%	35%	35%	34%	34%		
Impostos	10%	10%	10%	10%	11%		
<b>PIB preços correntes (10<sup>6</sup> MT)</b>	7.236	8.630	9.674	11.530	12.908		
<b>Receitas nos Estabelecimentos Hoteleiros e Similares (10<sup>6</sup> MT)</b>	70	67	98	103	78	127	
% do PIB da Província	0,97%	0,78%	1,01%	0,89%	0,61%		
<b>taxa de câmbio (1 USD = MT) (**)</b>	25,482	25,794	24,825	25,005	26,500	32,980	
<b>PIB preços correntes (10<sup>6</sup> USD)</b>							
<b>Cabo Delgado</b>	284	335	390	461	487		14,4%

Fonte: INE,

(\*) MITUR

(\*\*) *www.oanda.com* (2005-2009), Banco de Moçambique, (média anual 2010, em *www.bancomoc.mz*, consultado em 17.05.2011) 2010

**Quadro 4. Província de Cabo Delgado – Censos 1997 e 2007 - Indicadores**

	1997		2007	
	nº	%	nº	%
<b>Pop. Activa</b>				
Agricultura	541.496	91,9%	584.853	87,3%
Indústria	18.324	3,1%	22.489	3,4%
Serviços	29.523	5,0%	62.908	9,4%
<b>Total</b>	<b>589.343</b>		<b>670.250</b>	
<b>Quadros</b>				
Agricultura	123	0,0%	326	0,1%
Indústria	140	0,8%	415	1,8%
Serviços	4.307	14,6%	13.754	21,9%
<b>Total</b>	<b>4.570</b>	<b>0,8%</b>	<b>14.495</b>	<b>2,2%</b>
<b>Trabalhadores Independentes</b>				
Agricultura	536.351	99,0%	559.937	95,7%
Indústria	815	4,4%	184	0,8%
Serviços	9.841	33,3%	30.626	48,7%
<b>Total</b>	<b>547.007</b>	<b>92,8%</b>	<b>590.747</b>	<b>88,1%</b>
Turismo (*)			1.455	
% dos trabalhadores dos serviços				2,3%
% da População Activa				0,2%
<b>População Total</b>				
Analfabeta	964.643	90,0%	1.073.219	82,1%
até 2º grau	96.722	9,0%	156.385	12,0%
3º-médio	9.146	0,9%	68.567	5,2%
superior	212	0,0%	770	0,1%
desconhecido	1.164	0,1%	7.783	0,6%
<b>Total</b>	<b>1.306.724</b>		<b>1.306.724</b>	

Fonte: INE 1997 e 2007,

(\*) Direcção Provincial do Turismo de Cabo Delgado (2009)

**Quadro 5. Província de Cabo Delgado – Indicadores da Actividade de Turismo**

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Hóspedes</b>	24.973	28.564	52.113	52.840	53.672	56.086
Nacionais	16.878	17.709	27.536	23.547	31.734	33.091
Estrangeiros	8.095	10.855	24.577	29.293	21.938	22.995
<b>Dormidas</b>	57.991	63.069	98.950	103.020	114.335	127.035
Nacionais	40.156	36.580	64.040	67.533	73.096	80.596
Estrangeiros	17.835	26.489	34.910	35.487	41.239	46.439
<b>Nº de Trabalhadores</b>	1.224	1.335	1.455	1.557	1.649	1.803
<b>Investimentos (10<sup>6</sup> USD)</b>	2	4	3	3	4	5
<b>Nº Total de Estabelecimentos</b>	106	114	124	137	144	150
<b>Nº de Estabelecimentos Hoteleiros</b>						
5 a 4 Estrelas	3	5	6	6	6	9
3 Estrelas	5	5	6	8	9	11
Outros	33	34	42	46	51	52
Total	41	44	54	60	66	72
<b>Nº de Camas</b>						
5 a 4 Estrelas	216	296	308	308	308	413
3 Estrelas	230	230	274	298	304	381
2 Estrelas	42	42	88	137		
Outros	379	389	477	465	630	704
Total	867	957	1.087	1.208	1.242	1.474
<b>Movimento de aeronaves no aeroporto de Pemba</b>	6.302	6.254	7.174	6.360	5.281	6.040
Voos domésticos	5.449	5.490	6.122	5.570	4.396	4.869
Voos internacionais	853	764	1.052	790	885	1.171
% voos internacionais	14%	12%	15%	12%	17%	19%
<b>Movimento de passageiros ao aeroporto de Pemba</b>	86.150	84.641	80.831	69.380	70.355	93.910
Voos domésticos	72.401	71.296	65.894	54.977	55.366	61.528
Voos internacionais	13.749	13.345	14.937	14.403	14.989	32.382
% voos internacionais	16%	16%	18%	21%	21%	34%

*Fonte: Direcção Provincial do Turismo de Cabo Delgado (2009 e 2011), Aeroportos de Moçambique- Pemba*

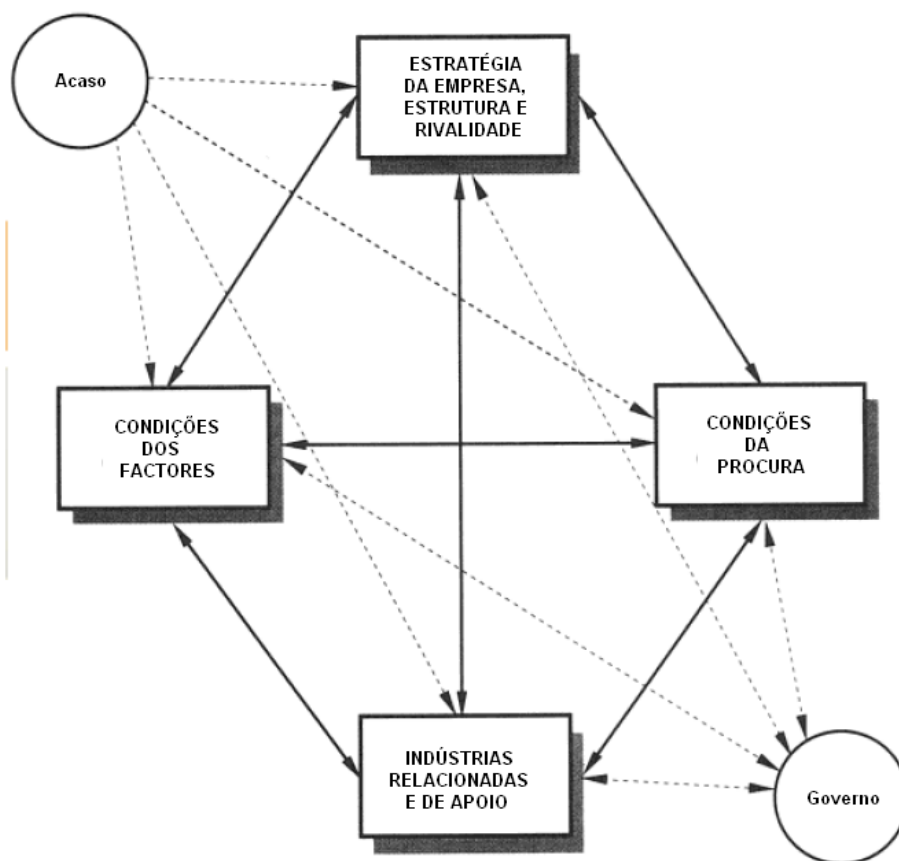


**Quadro 6. Grau de Realização das Metas do Programa de Apoio ao Turismo do Norte em Cabo Delgado**

	sim	não	parcial
O Fórum de Turismo do Norte estabelecido	✓		
Sistema estatístico e de contabilidade satélite do turismo criado e com dados publicados regularmente		✓	
Plano estratégico e de gestão dos destinos elaborado	✓		
Atracção de uma cadeia internacional e aumento do número de quartos de 3-5 estrelas em 20%		✓	
Maior capacidade de a Universidade Católica de Pemba realizar acções de formação			✓
As economias dos destinos serão diversificadas			✓
Um máximo de 100 elementos terão recebido formação no trabalho			✓
Dois profissionais, 15 técnicos e 100 artesãos terão sido formados em conservação.			✓
A Comissão de Conservação da Baía de Pemba será criada		✓	
A estabilização básica da Fortaleza de São João Baptista na Ilha do Ibo será concluída	✓		
Um circuito turístico importante, incluindo mapas geográficos será criado	✓		
Idas Operadores de Turismo formados na arte de fazer negócio nas principais feiras internacionais do turismo	✓		
Investimentos na infra-estrutura do turismo, como estradas, aeroportos, telefones, electricidade, água, sistemas de esgotos, reciclagem da água promovidos junto dos doadores			✓
Dentro de cinco a sete anos a partir do arranque do projecto, será possível obter os seguintes resultados:			
Aumento do número de turistas internacionais que visitam o ARC do Norte actualmente estimado em 10% do total nacional, para 15%.		✓	
Aumento da ocupação média de hotéis de 35% para 50%.		✓	
Uma média de 35.000 turistas visitam o norte todos os anos.	✓		
Aumento do número de camas em hotéis de 3-5 estrelas do actual nível de cerca de 300 para cerca de 500.		✓	
Aumento dos postos de trabalho directos e indirectos na área do turismo em 50%.	✓		
Estadia média de turistas no ARC do Norte terá aumentado para 7 dias.			?
A qualidade dos serviços nos hotéis, restaurantes, clubes nocturnos e atracções terá melhorado e as receitas terão aumentado em 15%.	✓		
Aumento das receitas de Moçambique provenientes do turismo internacional em 50% do actual nível de \$106 milhões	✓		
Criação de pequenas, médias e micro-empresas relacionadas com o turismo			✓
Passarão a existir associações comerciais efectivas e vibrantes na área do turismo em Cabo Delgado, Nampula e Niassa.	✓		
Serão geradas para o ARC viagens turísticas domésticas em número significativo para os moçambicanos de média e alta renda, redistribuindo os rendimentos para as zonas rurais			✓

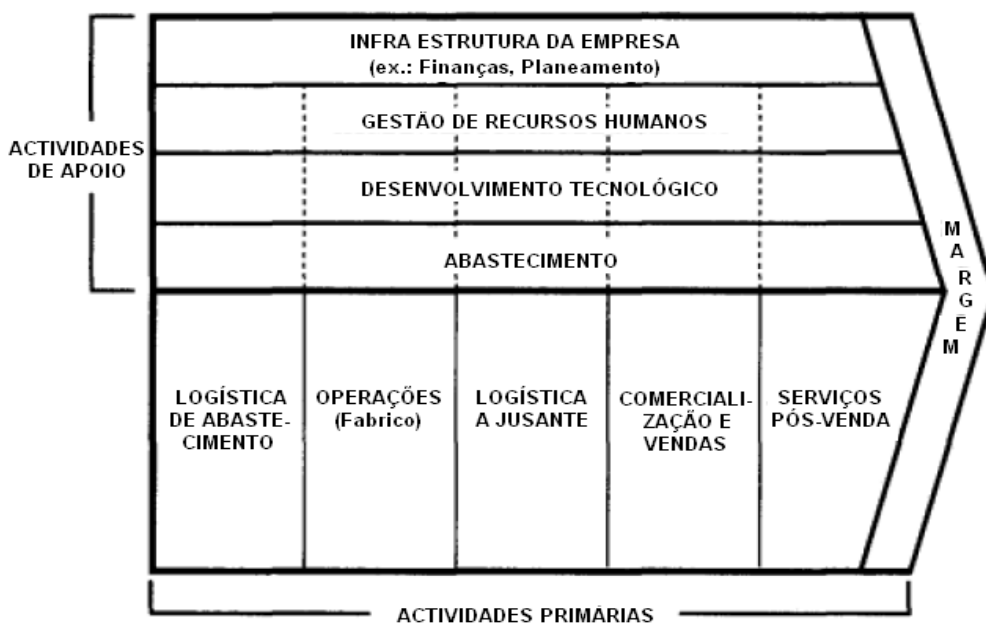
Fonte: USAID 2005, p. 26 e USAID 2011

**Figura 2. Diamante da Vantagem Nacional - Sistema Completo**



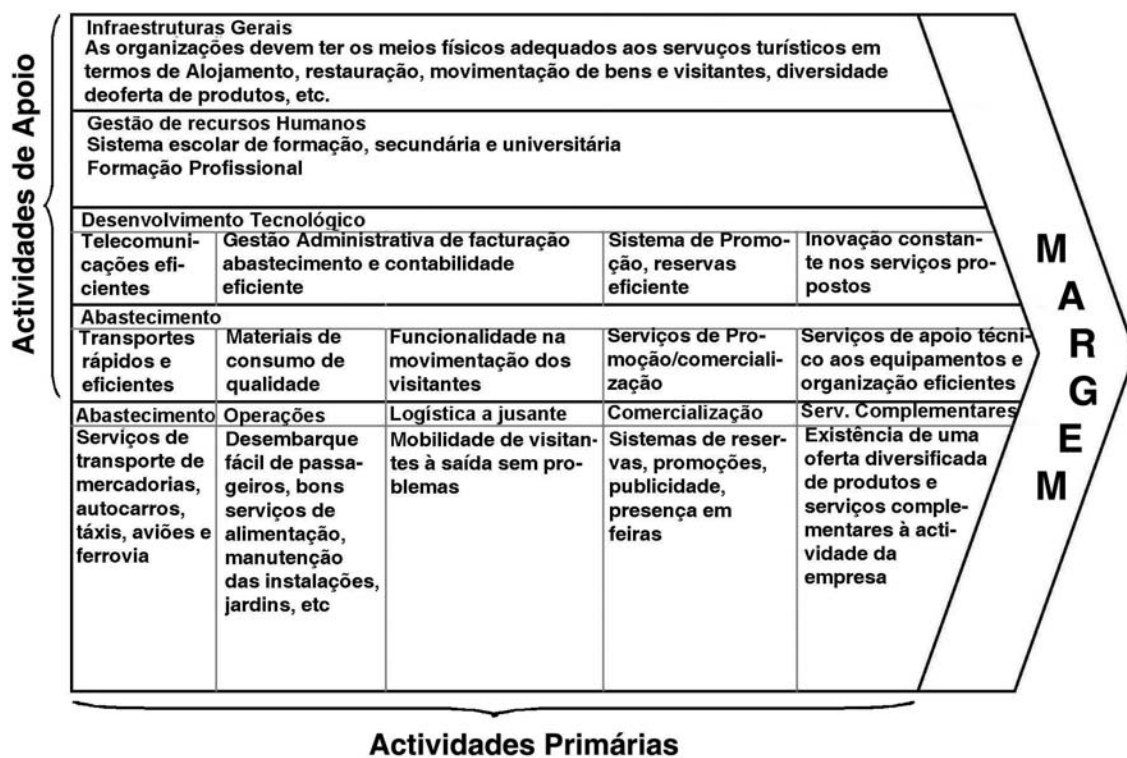
Fonte: Porter 1998b, p. 124

Figura 3. Cadeia de Valor



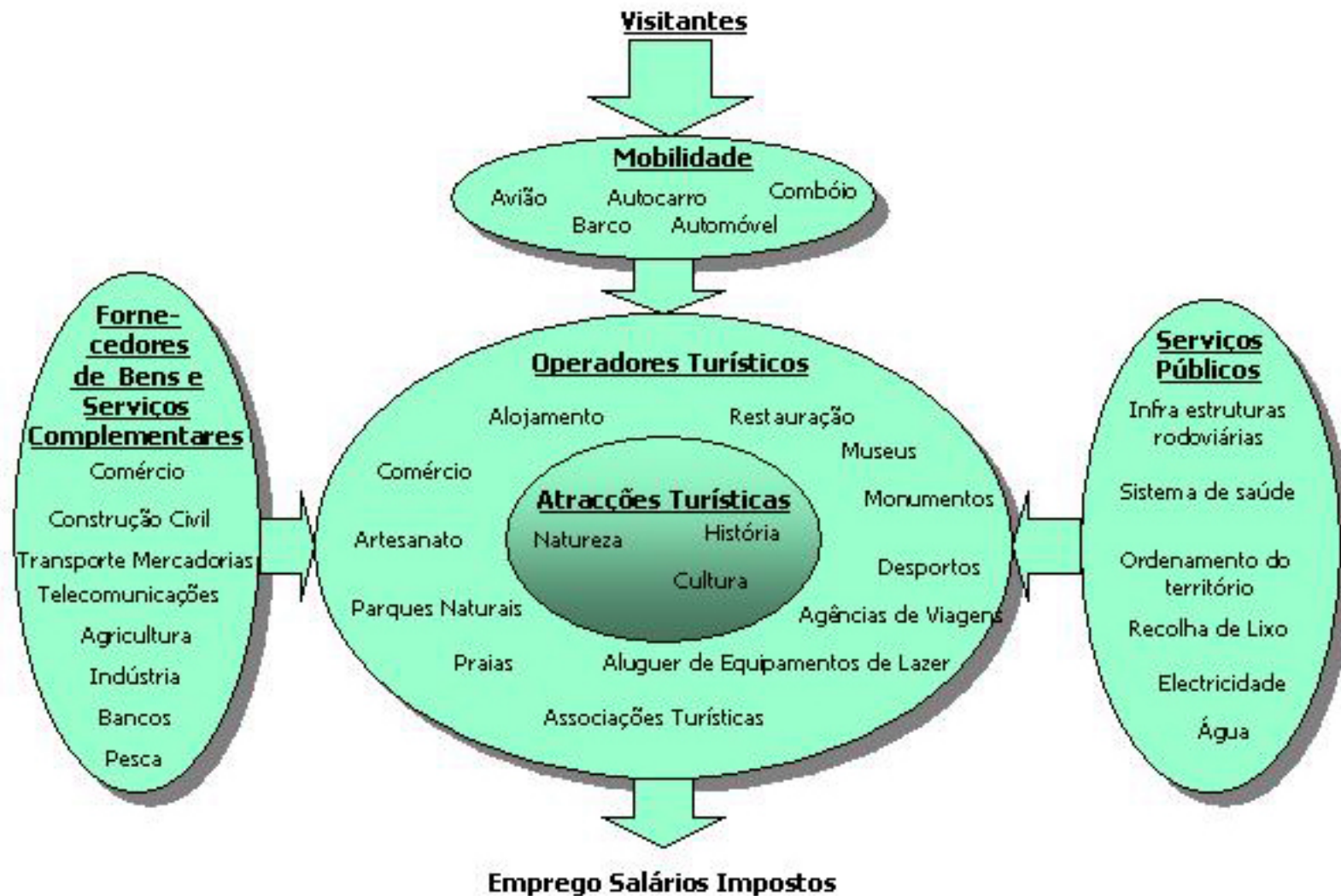
Fonte: Porter 1998b, p. 41

Figura 4. Cadeia de Valor no Turismo



Fonte: Adaptado de Porter (figura 3), de Esteve Segall (citado por Silva, 2004 p. 393)

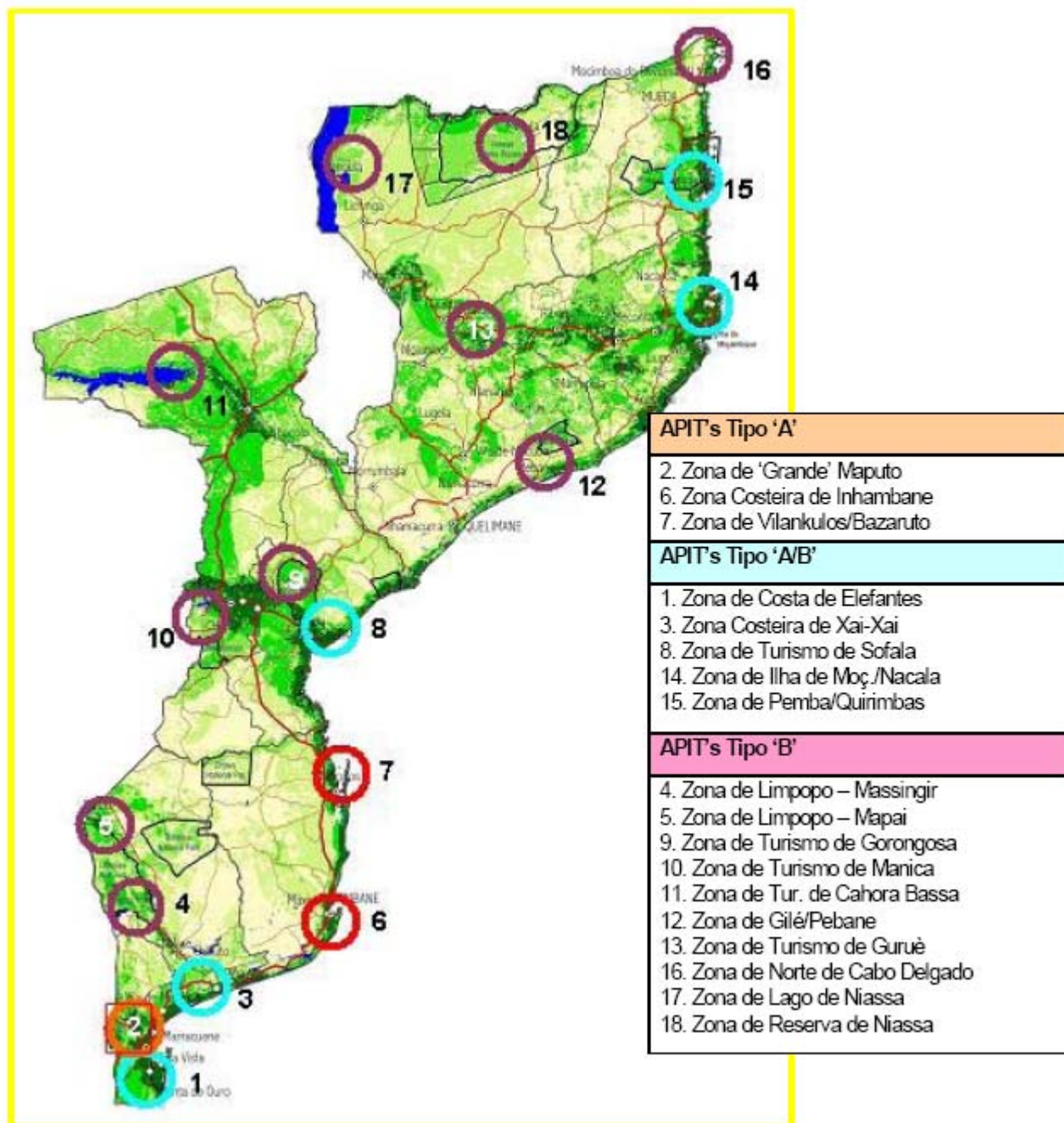
Figura 5. Aglomerado Turístico



Fonte: Adaptado de Esteve Segall (citado por Silva, 2004 p. 388) e de Gouveia e Duarte (2001, p. 26)

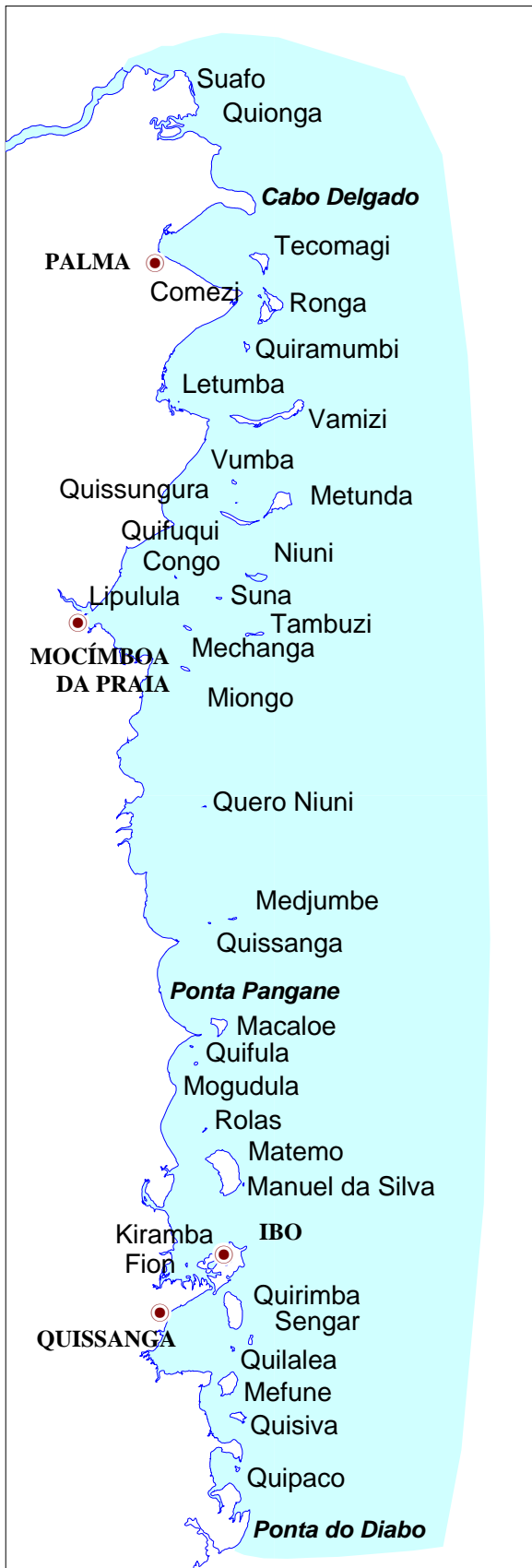


Figura 7. Áreas Prioritárias para Investimento do Turismo (APTI)



Fonte: MINISTÉRIO DO TURISMO - República de Moçambique (2004, p. 59)

Figura 8. Arquipélago das Quirimbas



Vamizi - Lagoa



Rolas – Peixe a secar em acampamento de pescadores



Ibo – Forte S. João Baptista



Matemo - praia



Quirimbas - Corais



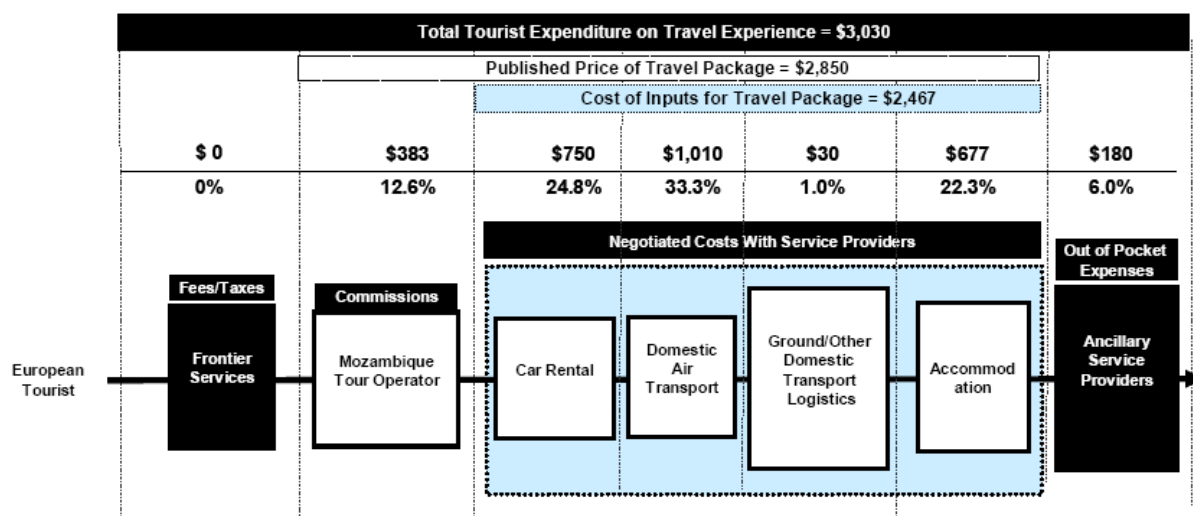
Ibo – Artesanato em prata



Ibo – Música Tradicional

Fonte: Fotos e Mapa elaborados pelo autor

Figura 9. Custos operacionais de uma viagem de carro de 6 dias no Norte de Moçambique



Fonte: FIAS Investment Advisory Service e OECD Development Center (2006, Vol. 2, p. viii)

Figura 10. Projecto de desenvolvimento de uma marina em Pemba



Fonte: Abacar, 2010