



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra

Gestão da Comunicação da marca Turismo Centro de Portugal

Departamento de Gestão (ESTGOH)

Departamento de Comunicação e Ciências Empresariais (ESEC)

Mestrado em Marketing e Comunicação

Orientadora: Prof Doutora Alexandra Maria Fernandes Leandro



**Escola Superior
de Tecnologia
e Gestão**

Politécnico de Coimbra



**Escola Superior
de Educação**

Politécnico de Coimbra

Mariana da Silva Mónica Maio

Gestão da Comunicação da Marca Turismo Centro de Portugal

Relatório de Estágio em Marketing e Comunicação, na especialização em Gestão de Marketing
apresentada ao Departamento de Gestão da Escola Superior de Tecnologia e Gestão de
Oliveira do Hospital e ao Departamento de Comunicação da Escola Superior de Educação de
Coimbra para obtenção do grau de Mestre

Constituição do júri:

Presidente: Professor Doutor Ricardo Filipe Carreira Ramos

Arguente: Professora Doutora Adília Rita Cabral de Carvalho

Orientador: Professora Doutora Alexandra Maria Fernandes Leandro

Agradecimentos

Ao longo do processo de elaboração deste Relatório de Estágio, houve várias pessoas que me ajudaram e sem as quais nada disto teria sido possível, a todas elas gostava de deixar o meu sincero agradecimento.

Começo pela professora Doutora Alexandra Leandro que sempre se mostrou disponível para me ajudar nesta grande tarefa e para responder às muitas questões que lhe fui colocando. Foi muito importante sentir o seu apoio e dedicação, sem os quais este processo teria sido muito mais penoso.

A toda a equipa do Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas do Turismo Centro de Portugal, que me acolheu tão bem e tornou o meu estágio tão interessante

À Doutora Adriana Rodrigues, chefe do Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas do Turismo Centro de Portugal, que sempre acreditou em mim e me permitiu realizar tarefas tão dinâmicas e importantes para o meu processo de formação pessoal e profissional.

A toda a minha família, especialmente aos meus pais que sofreram comigo as angústias e stresses pelos quais passei durante este processo e viveram comigo as alegrias e conquistas que fui fazendo. Nunca me deixaram desistir e incentivaram-me a chegar ao fim desta difícil caminhada.

A todos os meus amigos, que me deram sempre força para continuar e superar mais este desafio tão importante na minha vida.

Às minhas colegas de curso, com quem passei tanto tempo ao telemóvel ou a trocar mensagens para partilharmos impressões e opiniões.

Aos meus colegas da licenciatura, particularmente a quem foi comigo para a biblioteca e ajudou a que este trabalho não fosse tão solitário e a quem, com mais experiência, me ajudou a solucionar as muitas questões que me foram surgindo, ou simplesmente me ajudou a ter calma e a pôr tudo em perspetiva.

Gestão da Comunicação da marca Turismo Centro de Portugal

Resumo:

Na construção de uma *place brand* é importante que haja diálogo entre os *stakeholders* e os atores para que seja possível perceber qual a identidade do lugar que deve ser promovida. É fundamental que, posteriormente, as organizações na área do Turismo planeiem como vão comunicar essa mesma identidade. Para que tal ocorra, é importante que recorram a um plano de comunicação de marketing, onde deve constar a escolha dos instrumentos de comunicação para atingir os públicos-alvo selecionados, através de mensagens coerentes e coordenadas sobre a marca, cumprindo os objetivos definidos anteriormente. As Entidades Regionais de Turismo são responsáveis pelo desenvolvimento das diferentes áreas regionais, sendo uma das suas funções perceber como as mesmas podem ser divulgadas. Posto isto, considerou-se relevante fazer uma comparação entre as secções da comunicação dos Planos de Marketing deste tipo de organizações para se perceber quais os pontos que mais destacam, o que têm em comum e quais as principais diferenças.

A realização do estágio no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas do Turismo Centro de Portugal teve como objetivo a participação nas atividades relacionadas com o Planeamento da Comunicação da Entidade. Como tal, foi realizado um Plano de Comunicação para o Projeto Rede Cultural 2.0 - Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, foram desenvolvidos artigos para o *Website* e Redes Sociais da Organização e ajudou-se no planeamento do evento *Vê Portugal*, gerindo a sua Rede Social. Tendo em conta a análise realizada à secção da comunicação dos Planos de Marketing das Entidades Regionais de Turismo, foram também dadas sugestões ao próprio Plano de Comunicação do Turismo Centro de Portugal.

Palavras-chave: Marketing Turístico, Entidade Regional de Turismo, *Place Branding*, Comunicação Integrada de Marketing; Plano de Comunicação

Title: Brand Communication Management of the Tourism Centre of Portugal

Abstract:

When building a Place Brand, it's important that there is a dialogue between stakeholders and actors to make it possible to understand what the identity of the place is to be promoted. Subsequently, it is essential that the organizations in tourism field plan how they are going to communicate that same identity. For this to happen, it is important that they use a Communication Marketing Plan where there should be the choice of the communication tools that will enable to achieve the target audience through certain coherent and coordinate messages about the brand achieving the goals previously defined. The Tourism Regional Entities are responsible for the development of the different regional areas; being one of their functions to understand how they can be divulgated. Therefore, it was considered relevant to make a comparison between the communication sections of the Marketing Plans of that kind of organizations to understand what the highlight points are, what they have in common and what are the main differences.

The realization of the internship in the Communication, Image and Public Relations Nucleus of the Tourism Centre of Portugal had the goal of participating in the activities connected with the Entity communication planning. Consequently, it was made a Communication Plan to the project Cultural Network 2.0- World Heritage Places of the Centre of Portugal, were developed articles for the *Website* and Social Networks of the Organization and it helped in the planning of the event See Portugal, managing its Social Network. Considering the analysis made at the Communication Section of the Marketing Plans of the Tourism Regional Entities, were made some suggestions to the Communication Plan of the Tourism Centre of Portugal.

Keywords: Tourism Marketing, Tourism Regional Entity, Place Branding, Integrated Marketing Communication, Communication Plan

Sumário

INTRODUÇÃO	1
DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	3
REVISÃO DA LITERATURA.....	6
CAPÍTULO 1 – MARKETING TURÍSTICO: ENVOLVÊNCIA E CONCEPTUALIZAÇÃO.....	6
1.1 O Sistema Turístico a nível mundial	7
1.2 O Sistema Turístico em Portugal.....	7
1.2.1 As estruturas turísticas em Portugal:	7
1.3 Marketing Turístico	9
1.3.1 Tendências no Marketing Turístico	9
1.3.1.2 O Marketing de experiências aplicado ao turismo	11
1.4 Os serviços dentro do Marketing Turístico	12
1.4.1 Características dos serviços e a sua gestão	12
1.4.2 O Marketing aplicado ao setor dos serviços	13
1.4.3 Caraterísticas dos serviços no sistema turístico.....	14
CAPÍTULO 2-PLACE BRANDING	16
2.1.1 Place branding.....	17
2.1.2 Place marketing.....	18
2.1.3 Place Promotion	18
2.2 A construção do place branding através do conceito de lugar	19
2.3 O Place branding como um processo participativo	20
CAPÍTULO 3 - PLANO DE COMUNICAÇÃO.....	21
3.1 O conceito de Comunicação Integrada de Marketing e as suas ferramentas.....	22
3.1.1 Mix de Comunicação	22
3.1.2 Publicidade	22
3.1.3 Promoção de Vendas	22
3.1.4 Marketing Direto	23
3.1.5 Venda pessoal	23
3.1.6 Relações-Públicas	23
3.1.7 Patrocínio	24
3.1.8 Comunicação Online.....	24

3.2 Diferentes fases de construção de um plano de comunicação	25
3.2.1 Análise da situação.....	25
3.2.2 Definição dos objetivos e posicionamento	25
3.2.3 Seleção do público-alvo	25
3.2.4 Escolha da mensagem	26
3.2.5 Escolha dos canais de comunicação	26
3.2.6 Determinação do orçamento do programa.....	26
3.2.7 Execução do plano.....	27
3.2.8 Avaliação dos resultados	27
3.3 Comunicação aplicada ao turismo.....	28
3.3.1 Conteúdo de Marketing Digital	28
3.3.2 Redes Sociais	29
3.3.3 Realidade Virtual	30
CAPÍTULO 4-PLANOS DE MARKETING DAS ERT	31
4.1 Análise e comparação das propostas de comunicação dos planos de Marketing das ERT	32
4.1.1 Turismo Centro de Portugal	32
4.1.2 Turismo Porto e Norte	32
4.1.3 Turismo dos Açores	33
4.2 Comparação entre os planos de Marketing analisados	34
4.2.1 Público-alvo	34
4.2.2 Mix de comunicação	34
DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES.....	40
RESULTADOS.....	46
REFLEXÃO CRÍTICA.....	49
CONCLUSÕES	53

Lista de abreviaturas

1. ERT	Entidades Regionais de Turismo
2. ARPT	Agências Regionais de Promoção Turística
3. TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação

- 4. *B2B* *Business-to-Business*
- 5. *B2C* *Business-to-Consumer*
- 6. AVT Agências de Viagens e Turismo
- 7. TV Televisão
- 8. OCS Órgãos de Comunicação Social

Lista de Figuras

<i>TABELA 1-FASES DE CONSTRUÇÃO DO PLANO DE COMUNICAÇÃO E DOCUMENTOS CONSULTADOS</i>	38
---	----

Lista de Imagens

IMAGEM 1-ANÁLISE SWOT	42
IMAGEM 2-PÚBLICO-ALVO	43
IMAGEM 3-EIXO E CONCEITO DE COMUNICAÇÃO	43
IMAGEM 4-CRONOGRAMA	44

INTRODUÇÃO

O estágio no qual se baseia este relatório ocorreu no período de fevereiro a maio de 2021 na entidade Turismo Centro de Portugal, no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas. Foi realizado em regime à distância e o acompanhamento foi feito utilizando diversas plataformas tecnológicas como o *e-mail*, o *Messenger* ou o *Teams*.

A parte teórica deste relatório é composta por quatro Capítulos: Marketing Turístico: Envolvência e Conceptualização; *Place Branding*; Plano de Comunicação e Planos de Marketing das Entidades Regionais de Turismo (ERT). Entre os principais temas abordados, destaca-se a estrutura do Plano de Comunicação e a comparação realizada entre os Planos de Marketing das ERT em termos do Público-Alvo e do Mix de Comunicação.

Recorreu-se à bibliografia referida neste documento relativa à estrutura do plano de comunicação proposta por (Castro, 2007) e aos Planos de Marketing das várias ERT, para se proceder durante o estágio à elaboração de um Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0 - Lugares Património Mundial do Centro de Portugal. Além destas fontes, também foram consultados o Plano de Marketing e Comunicação do Arouca *Geopark* e vários trabalhos práticos realizados nas Unidades Curriculares durante o primeiro ano de Mestrado. Tendo em conta a análise realizada aos Planos de Marketing das várias ERT, apresentaram-se também sugestões para o plano de Comunicação da própria Entidade Turismo Centro de Portugal, nomeadamente na definição dos segmentos alvo e na Estratégia de Meios.

Com a realização deste estágio foi possível perceber a dinâmica de funcionamento do Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas, fazendo um acompanhamento dos projetos que o mesmo tinha planeado para a altura de realização do estágio. Toda esta dinâmica permitiu realizar uma análise crítica da situação comunicativa da organização, percebendo-se o que está a correr bem, o que se pode melhorar e como se poderá fazê-lo. Espera-se, assim, conseguir que a marca Turismo Centro de Portugal, continue a ganhar notoriedade perante o seu público-alvo.

DESCRIÇÃO DA ORGANIZAÇÃO

O Turismo Centro de Portugal é constituído pelo Departamento de Estratégia e Operação e pelo Departamento Administrativo e Financeiro. Inserido no primeiro, estão os núcleos: Estruturação, Planeamento e Promoção; Comunicação, Imagem e Relações-Públicas e Animação e Informação Turística. Quanto ao segundo departamento, este é constituído pelo núcleo de Apoio ao Investimento Turístico e pelos Serviços Administrativos e Financeiros (Turismo Centro de Portugal, 2019a).

A entidade tem como principal missão a “Valorização e desenvolvimento das potencialidades turísticas da Região Centro, promoção interna do destino turístico Centro de Portugal e das suas sub-regiões, bem como a gestão integrada do destino no quadro do desenvolvimento turístico regional” (Turismo Centro de Portugal, 2019b). As regiões que se encontram sob a tutela desta entidade são: Ria de Aveiro, Viseu Dão Lafões, Região de Coimbra, Serra da Estrela, Região de Leiria, Médio Tejo, Oeste e Beira Baixa.

O Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas, onde se realizou este estágio, tem como principal objetivo assegurar que há um desenvolvimento, implementação e monitorização das ações de comunicação. Tem uma importância fulcral ao ser responsável pelo plano de comunicação, pela comunicação institucional e Relações-Públicas, pela gestão do *Branding* e pela comunicação digital e audiovisual do Turismo Centro de Portugal (Turismo Centro de Portugal, 2019a).

Ao desenvolver o plano de comunicação da entidade, vai definir como será realizada a articulação estratégica de todas as ferramentas comunicacionais. O objetivo é que haja uma coerência da marca nos diferentes pontos de contacto com o seu público-alvo.

A gestão do *Branding* do Turismo Centro de Portugal é uma área crucial para um destino que promove uma região tão diversa como a que é abrangida por esta entidade. É necessário existir uma marca forte que consiga pôr o destino a falar a uma só voz e que, ao mesmo tempo, dê espaço para expor a singularidade dos lugares que a constituem. É nesta simbiose que deverá ter lugar a formação da identidade da marca Centro de Portugal, que será comunicada.

O Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas realiza ainda atividades que estão relacionadas com o Marketing Digital. Estão incluídas: a elaboração de um plano de marketing digital nos canais *search* e *display*; a dinamização e atualização do *website*; a gestão das redes sociais e de outros canais *online*, bem como a realização e monitorização de campanhas online (Turismo Centro de Portugal, 2019a). Num mundo em que o turista planeia a sua viagem cada vez mais recorrendo à internet, é extremamente relevante que o Turismo Centro de Portugal esteja presente de diversas maneiras nesta plataforma. Além disso, deve também utilizar as novas ferramentas que a mesma disponibiliza para conseguir interagir de maneira inovadora e dinâmica com o seu público-alvo e assim captar cada vez mais o seu interesse.

Por último, relativamente à área da comunicação institucional e das Relações-Públicas assume funções como a programação de *press*, *blog*, *fam* e *social media trips* e a criação de *newsletters* promocionais e institucionais. Tem ainda a responsabilidade de assegurar a realização de comunicados de imprensa e de gerir os canais e meios de comunicação *offline* (Turismo Centro de Portugal, 2019a). Todas estas ações são essenciais para que a marca Turismo Centro de Portugal consiga obter um maior alcance e notoriedade junto do seu público-alvo.

REVISÃO DA LITERATURA

CAPÍTULO 1 – MARKETING TURÍSTICO: ENVOLVÊNCIA E CONCEPTUALIZAÇÃO

1.1 O Sistema Turístico a nível mundial

Segundo a UNWTO (n.d.), em 2019, houve 1.466 milhões de chegadas de turistas internacionais a nível mundial e o Sistema Turístico providenciou uma receita de 1.466 biliões de dólares americanos. Na região da Europa, concentraram-se 51% das chegadas internacionais e 39% das receitas; na região da Ásia e do Pacífico 25% das chegadas e 30% das receitas; na região das Américas 15% das chegadas e 22% das receitas; na região africana 5% das chegadas e 3% das receitas e na região do Médio Oriente 5% das chegadas e 6% das receitas. Em 2019, as exportações do Sistema Turístico a nível mundial perfizeram um total de 1716 biliões de dólares americanos, representando 9% do total das exportações nas regiões africana e das Américas; 6% nas regiões da Ásia e do Pacífico e da Europa e 10% na região do Médio Oriente. De salientar que o ano 2019 foi um ano atípico para o Turismo, devido ao início da Pandemia Global do Covid 19 e com a incerteza que daí adveio para os viajantes a nível mundial.

Em 2019, chegaram aos estabelecimentos turísticos dos 27 países que atualmente compõe a União Europeia 406 907 066 residentes e não residentes. Nesse ano, o país da União Europeia que mais se destacou neste parâmetro foi a Espanha (67 728 098 chegadas), seguido da Itália (65 010 220 chegadas) e de França (51 580 030 chegadas). Aos estabelecimentos turísticos portugueses chegaram 16 200 438 residentes e não residentes (Eurostat, n.d.).

1.2 O Sistema Turístico em Portugal

O Turismo tem uma importância estratégica em Portugal, tendo em 2019 contribuído com 8,7% das suas receitas para o PIB nacional. As exportações do sistema turístico em Portugal representaram 19,7% das exportações totais e 52,3% das exportações de serviços (Turismo de Portugal, n.d.-c).

1.2.1 As estruturas turísticas em Portugal:

1.2.1.1 Entidade Regional de Turismo

Em Portugal Continental existem cinco ERT: Turismo do Porto e Norte de Portugal; Turismo do Centro de Portugal; Entidade Regional de Turismo da Região de Lisboa; Turismo do Alentejo e do Ribatejo e Região de Turismo do Algarve. Nas duas ilhas

portuguesas existem duas Secretarias Regionais, a dos Açores e a da Madeira (Turismo de Portugal, n.d.-b).

O Turismo Centro de Portugal abrange oito municípios: Ria de Aveiro, Viseu Dão Lafões, Região de Coimbra, Serra da Estrela, Região de Leiria, Médio Tejo, Oeste e Beira Baixa. A organização tem ganho diversos prémios nacionais e internacionais, com destaque para os seus filmes promocionais (Turismo Centro de Portugal, n.d.).

As ERT têm como responsabilidade desenvolver o turismo a nível regional, de acordo com as diretrizes nacionais para a área do turismo (Turismo de Portugal, n.d.-b).

A missão das ERT passa por valorizar e desenvolver as potencialidades turísticas da área regional de turismo, bem como gerir de forma integrada os destinos no quadro do desenvolvimento turístico regional (Assembleia da República, 2013).

As ERT têm como principais funções: cooperar com os órgãos da administração central no sentido de desenvolver produtos turísticos regionais e sub-regionais e de os promover no mercado interno alargado. Também devem decidir qual o plano regional de turismo, e como irá ser promovida a sua implementação. Ainda têm o dever de se certificar que é realizado o levantamento da oferta turística regional e sub-regional e que esta se mantém atualizada. Cabe-lhes também a tarefa de fazer estudos de avaliação do potencial turístico das respetivas áreas territoriais. Outras das suas funções passam por assegurar que a região é promovida no mercado interno alargado; por fazer uma organização e difusão da informação turística; por realizar uma monitorização da atividade turística ao nível regional e sub-regional e por explorar de forma dinâmica e potencial os recursos e valores turísticos regionais e sub-regionais. (Assembleia da República, 2013).

Os órgãos que compõem as diferentes ERT são: a assembleia geral, a comissão executiva, o conselho de marketing e o fiscal único (Assembleia da República, 2013).

1.2.1.2 Agência Regional de Promoção Turística

Existem sete Agências Regionais de Promoção Turística (ARPT) em Portugal: a Associação de Turismo do Porto e Norte de Portugal; a Agência Regional de Promoção Turística do Centro de Portugal; a Associação Turismo de Lisboa, Visitors and Convention

Bureau; a Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo; a Associação Turismo do Algarve; a Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira e a Associação de Turismo dos Açores (Turismo de Portugal, n.d.-a).

Estas entidades através dos Planos Regionais de Promoção Turística têm a responsabilidade de realizar a promoção externa das respetivas áreas regionais. Contribuem também, em conjunto com o Turismo de Portugal, para a execução do Plano Nacional de Promoção Externa (Turismo de Portugal, n.d.-c).

Cada vez mais na gestão de destinos turísticos se tem aplicado os princípios de uma estratégia de *branding*, formando-se o conceito de *Place Branding*. Dada a relevância e atualidade do tema, entendeu-se que se deveria dedicar o segundo capítulo a essa temática.

1.3 Marketing Turístico

1.3.1 Tendências no Marketing Turístico

As forças da mudança que tiveram impacto no sistema turístico, têm levado a uma alteração na forma como é experienciada a viagem, como é feita a comercialização dos destinos e como o sistema turístico se tem desenvolvido e medido o seu sucesso (McCabe, 2014).

A utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) na gestão e no marketing de destinos é um investimento cada vez maior realizado por parte dos destinos à volta do mundo. O *gaming* apresentando-se como uma das mais promissoras tecnologias das TIC revela vantagens na área do entretenimento, da educação e da co-criação de experiências turísticas (Xu et al., 2016).

Ao longo de toda a experiência de viagem, o *gaming* permite que ocorra um envolvimento dos turistas de uma forma divertida, informativa e memorável. Antes da viagem é possível com o recurso ao *gaming* captar um grande número de potenciais turistas e fazer com que os mesmos se envolvam mais profundamente com os destinos. É ainda possível atrair a atenção dos turistas e aumentar a consciência em relação à marca (Xu et al., 2016).

Durante a viagem, os jogos podem servir para passar o tempo enquanto os turistas estão nos locais de passagem, melhorar a sua experiência no local e tornar a viagem mais divertida. Finalmente, depois da viagem, os jogos são úteis como lembrete e plataforma de exposição da viagem. Podem também gerar um maior envolvimento com os destinos e as organizações quando os jogadores continuam a jogar devido à atratividade que o próprio jogo tem para eles (Xu et al., 2016).

No turismo, a internet tornou-se a fonte de informação predominante no planeamento de uma viagem (TIA 2011 como citado em McCabe, 2014). De forma a antecipar os planos futuros de viagens e as experiências dos clientes, é importante os marketers perceberem como estes realizam a navegação nesses espaços e canais de informação dentro de uma estrutura de rede (McCabe, 2014).

A tecnologia de suporte em redes tem uma base social e comunitária. No turismo existem *websites* onde é gerado o chamado “boca a boca”, que depois se distribui e partilha entre os viajantes e consumidores. Alguns exemplos são o *Trip Advisor* e o *Yelp*. O exercício do Marketing turístico já não está limitado à publicidade e à promoção, atualmente o seu foco encontra-se na participação e integração nas conversações *online*. Uma nova área que surgiu e se afirmou como sendo estratégica para o marketing turístico foi a que adveio da utilização das redes sociais (McCabe, 2014).

A tecnologia de suporte em redes é móvel e os aplicativos de hoje oferecem as ferramentas necessárias aos viajantes para que estes possam procurar informação e tomar decisões em movimento, criando as "Redes Ativadas pelo Turismo" (Zack & Gretzel, 2011; Wang & Xiang, 2012, como citado em McCabe, 2014). O conceito de viagem na rede implica que o Marketing turístico seja construído com base numa compreensão sólida de conectividade social e tomada de decisão dinâmica em contextos móveis (McCabe, 2014).

As redes que rodeiam os viajantes quando estes planeiam a sua viagem e o seu sistema de captura e geração de dados do consumidor, a *Big Data*, trazem oportunidades e representam novos desafios para o marketing turístico. A emergência dos dados provenientes da geo localização fazem com que seja possível aos negócios identificar os padrões de movimento, preferências e níveis de lealdade dentro de um destino. Os novos sistemas suportam vários tipos de métricas do destino permitindo aos marketers no

turismo perceber melhor qual o lugar e a maneira como os potenciais visitantes e os existentes vivem. Possibilita ainda o conhecimento da natureza da informação utilizada no planeamento de uma viagem assim como com quem os viajantes partilham as suas experiências antes, durante e depois da viagem (McCabe, 2014).

1.3.1.2 O Marketing de experiências aplicado ao turismo

Com o intuito de desenvolver as suas vantagens competitivas, os destinos turísticos incluem na sua oferta cada vez mais serviços relacionados com experiências. Tendo em consideração o contexto do Sistema Turístico, desenvolver um ambiente experiencial com o recurso ao Marketing desta área torna-se uma preocupação fundamental (Rather, 2020).

Através da utilização do Marketing experiencial como estratégia de inovação de marketing de um destino turístico, pretende dar-se enfoque às emoções que podem ser despertadas no turista antes, durante e depois da sua visita, delimitando estratégias centradas nas mesmas (Hernández-Mogollón et al., 2020).

Ao relacionar o Marketing de experiências com a estratégia de *branding* de um país, é crucial fazê-lo de forma autêntica para que sejam gerados momentos positivos, com sentido e que perdurem na memória. Assim, consegue induzir-se uma imagem positiva do país (Same, 2014).

Os estudos na área do marketing experiencial focam-se no desenho do produto e na sua promoção. Hernández-Mogollón et al(2020), com base na literatura existente (Pine & Gilmore, 1998; Lagiewski & Zekan, 2006; PromPerú, 2009; Sernatur, 2016 como citado em Hernández-Mogollón et al., 2020), desenvolveram diretrizes para orientar a introdução de inovações de marketing com base experiencial num destino. No que diz respeito à inovação no desenho do produto baseada no marketing experiencial, esta contempla duas fases. A primeira apresenta-se como sendo o diagnóstico da situação turística do destino e é compreendida pela análise da procura turística, análise da concorrência e análise interna do destino. A segunda fase, denominada desenho da experiência turística, explica que os destinos turísticos devem ter como base para as suas experiências turísticas os recursos naturais e culturais que o permitem diferenciar dos

seus concorrentes. Devem também incluir atividades que deem a possibilidade ao turista de participar e de se envolver com a comunidade local e devem combinar atividades onde esteja incluído o contacto com a natureza, cultura e história. Também o tema da experiência deve ser atrativo para os visitantes e deve haver uma aposta na formação dos recursos humanos (Hernández-Mogollón et al., 2020).

Relativamente à parte da promoção, é necessário que um destino faça uma verificação da informação antes da mesma ser utilizada nos materiais promocionais, que sejam promovidos elementos únicos do produto que o diferenciem da concorrência, que se faça referência às atividades que compõem as experiências e que se comuniquem sentimentos e emoções (Hernández-Mogollón et al., 2020).

1.4 Os serviços dentro do Marketing Turístico

1.4.1 Características dos serviços e a sua gestão

Para compreender o Marketing de serviços, primeiramente é necessário entender a sua base, os serviços. Estes possuem diversas características distintivas como a sua intangibilidade, indissociabilidade, variabilidade e perecibilidade. Quanta à primeira, está relacionada com a impossibilidade de se experimentar um serviço antes do mesmo ser adquirido. Esta questão aplica-se por exemplo quando se reserva um quarto de hotel, sem este ter sido visto anteriormente. Ao adquirirem um serviço, os clientes procuram sinais que lhes transmitam confiança com o intuito de ultrapassar o carácter intangível do mesmo (Kotler et al., 2011).

A segunda característica refere-se ao facto de deverem estar presentes quem fornece e quem usufrui do serviço para que possa ocorrer a sua comercialização. Tendo em conta que a coprodução de um serviço tem como principais intervenientes os clientes e os funcionários, a forma de entrega do mesmo precisa de estar clara para ambos. Deve então haver uma seleção e formação dos clientes por parte das empresas, visto que estes são coprodutores dos serviços (Kotler et al., 2011). Outra questão importante é que, por vezes, tanto a produção como o consumo do serviço ocorrem no ambiente de quem o produz e não do consumidor. Os trabalhadores de empresas de serviços são

percecionados pelos clientes como parte integrante do serviço, sendo que são estes que têm contacto na “linha da frente” com eles (Middleton et al., 2009).

Quanto à característica da variabilidade, está relacionada com o facto de a qualidade dos serviços estar dependente da pessoa, da altura e do local onde estes são fornecidos (Kotler et al., 2011). Só após a compra e obtenção do serviço é que os consumidores conseguem estimar a sua qualidade (Gorlevskaya, 2016). Entre as razões que estão por detrás da falta de constância dos serviços destacam-se a simultaneidade com que são produzidos e consumidos e a oscilação da procura, que dificulta a oferta de produtos constantes, quando existe um maior pico. Também a heterogeneidade das expectativas dos clientes, a sua falta de comunicação e o facto dos serviços se encontrarem bastante dependentes de quem os fornece e da maneira como são executados são outras das razões para a sua variabilidade. Para que um serviço seja consistente as empresas turísticas devem fazer um investimento no desenvolvimento e formação de bons processos, através do recrutamento de profissionais que se adequem às tarefas em questão e da possibilidade de os mesmos obterem uma boa formação. Para além disso, podem fazer um acompanhamento no que toca à satisfação do cliente, com o recurso a sistemas de reclamações, de queixas e de comparação de compras. Por último, também devem realizar uma standardização do processo de prestação do serviço ao longo da organização, percebendo os pontos de contacto que existem com o cliente e tentando adotar o seu ponto de vista durante todo o processo relacionado com o serviço (Kotler et al., 2011).

A última característica dos serviços, prende-se com o facto de não ser possível armazená-los. Dada esta situação, as empresas turísticas, têm de tentar sempre fazer uma gestão da capacidade que possuem e da procura que têm no momento (Kotler et al., 2011). A produção de um serviço requer uma altura e um lugar específicos e está restringida a uma capacidade fixa máxima por dia. Decorrente desta situação, quando não se consegue vender um serviço programado para uma determinada altura, a sua receita potencial não é recuperável, advindo daí o seu carácter perecível (Middleton et al., 2009).

1.4.2 O Marketing aplicado ao setor dos serviços

O Marketing de serviços tem a necessidade de recorrer ao marketing interno e ao interativo. O primeiro tipo tem como objetivo a formação e a motivação eficaz dos

empregados com o intuito de conseguirem satisfazer os clientes e trabalharem em equipa (Kotler et al., 2011). Uma empresa que incentiva a comunicação e a formação, gera eficiência no ambiente de operações internas e permite que os empregados sejam os promotores da sua missão e visão. Cria um sentimento de satisfação e aprovação nos mesmos e transmite o pensamento de orientação para o cliente, que é positivo tanto para a empresa como para os empregados (Hsieh, 2018).

O Marketing interativo fundamenta-se tanto na qualidade proveniente da interação que ocorre entre o comprador e o vendedor no momento em que o serviço é prestado, como na qualidade percebida do serviço (Kotler et al., 2011). O Marketing interativo é fundamental quando se pretende obter a satisfação do cliente. Quando o mesmo recebe mais atenção por parte do empregado no momento em que interagem, ocorre um aumento do seu nível de satisfação (Hsieh, 2018).

Dado o ambiente competitivo que as empresas de serviços enfrentam, estas devem potenciar as três áreas principais do marketing: diferenciação competitiva, qualidade dos serviços e produtividade (Kotler et al., 2011).

1.4.3 Caraterísticas dos serviços no sistema turístico

Os serviços turísticos não são um bem de primeira necessidade e como tal há fatores económicos, políticos, socioculturais e ambientais influenciadores do comportamento do consumidor. Posto isto, o serviço turístico, relativamente ao domínio do Marketing, tem a necessidade de ter algumas caraterísticas específicas (Gorlevskaya, 2016).

Existem três caraterísticas dos serviços específicas do sistema turístico: a sazonalidade, os elevados custos fixos das operações e a interdependência dos produtos turísticos. Começando com a primeira, esta é o resultado da flutuação da procura que existe no mercado turístico durante o ano (Middleton et al., 2009).

Relativamente à segunda questão, esta prende-se com o facto de quando é realizada uma análise às contas das empresas de turismo, na generalidade, os custos operacionais fixos revelam-se relativamente elevados contrariamente aos custos variáveis que são relativamente baixos. Juntamente com a questão da sazonalidade, os

elevados custos de operações, fazem com que o foco dos operadores de serviços esteja na necessidade de se gerar mais procura (Middleton et al., 2009).

Finalmente, a característica relacionada com a interdependência dos produtos turísticos, refere-se à necessidade de haver uma combinação de diversos produtos por parte dos visitantes, nas decisões relativas às suas viagens. Existe uma relação implícita, durante um período de anos, entre a capacidade e a qualidade dos produtos turísticos num destino e uma sinergia que consegue ser obtida se houver uma combinação de esforços por parte de quem fornece e gere os interesses do destino. Para que haja a possibilidade de ocorrer uma gestão partilhada do destino existem diversas ferramentas que o podem facilitar como as parcerias, o marketing colaborativo ou o *co-branding* - esta partilha envolve o setor público e o privado (Middleton et al., 2009).

CAPÍTULO 2-PLACE BRANDING

Os destinos turísticos são cada vez mais pensados pelas organizações que os gerem numa perspetiva de *place brands* com a sua própria identidade que deve ser transmitida aos públicos-alvo que se pretendem atingir. Dada a atualidade e relevância do tema, considerou-se necessário dedicar um capítulo ao mesmo, que começa por clarificar o conceito de *place branding* e posteriormente distingui-lo das definições de *place marketing* e *place promotion*. É a partir do *place branding* que se delimita a identidade do lugar que deve ser transmitida e conectada aos públicos-alvo que se pretendem alcançar através de uma estratégia de *place marketing*. Seguidamente, é importante perceber como tudo vai ser comunicado através do *place promotion*. No subcapítulo seguinte, são identificados quais os elementos necessários à formação do *place branding* e qual o seu processo de construção. Por fim, no último subcapítulo, é referida a importância do diálogo e da interação para o desenvolvimento harmonioso do *place branding*.

2.1 Conceitos de *place branding*, *place marketing* e *place promotion*

Devido às alterações provocadas pela economia global no mercado, é preciso que os lugares adotem instrumentos de reação e resposta rápida e que se ajustem aos novos meios e estilos escolhidos pelos turistas e cidadãos para assim ser possível preservarem a sua vitalidade e atratividade. Como consequência, tem havido um aumento da competição entre as cidades, levando a que haja uma maior procura por estratégias e ferramentas atrativas (Sousa & Rocha, 2019). Ao ter uma boa estratégia de *branding* os lugares podem tornar-se mais competitivos, conseguindo comunicar a sua identidade, o que o diferencia dos demais.

2.1.1 *Place branding*

Relativamente ao *place branding*, este tem associados os conceitos de identidade e imagem. Ao ser reconhecida a identidade de um lugar, esta acaba por se tornar numa promessa, expectativa e imagem. A imagem de um lugar define-se como sendo a forma como este é percebido (Boisen et al., 2018).

Quando se tenta compreender a gestão de uma *place brand* é de extrema importância ter em conta a influência exercida pela cultura local e a melhoria que se pode exercer na identidade comunitária (Aitken & Campelo, 2011). O *place branding* tem como

requisito que haja uma influência diferente no desenvolvimento atual do lugar em comparação com o *place marketing*. Este preocupa-se com a razão e a maneira como algo é feito relativamente ao seu propósito e significado. Contrastando com o *place marketing* e o *place promotion* orienta-se pela identidade e pretende expressar os valores e as narrativas do lugar. Tem como função gerir a reputação de um lugar e pretende exercer a sua influência na coordenação da promoção do lugar e no desenvolvimento de combinações entre o produto e o mercado. O objetivo do *place branding* é cumprido quando as pessoas, na generalidade mantêm uma reputação favorável relativa ao lugar (Boisen et al., 2018).

2.1.2 Place marketing

O *Place marketing* exige um elevado nível de influência sobre o desenvolvimento do produto com a finalidade de o aperfeiçoar para que sirva melhor as necessidades dos grupos-alvo escolhidos. O *place marketing* deve ter como preocupação ajustar e melhorar o lugar em si. Em comparação com o *place promotion* isto exige que haja uma colaboração de mais *stakeholders* públicos e privados. O *place marketing* implica uma maior complexidade no que toca a tarefas, mandatos e organizações comparado ao *place promotion* (Boisen et al., 2018).

A tarefa que cabe ao *place marketing* é realizar a gestão das ofertas do lugar e da procura de grupos-alvo em certos segmentos de mercado. O objetivo do *place marketing* cumpre-se quando as pessoas entre os grupos alvo selecionados preferem utilizar as combinações produto-mercado do lugar em questão em vez das dos lugares concorrentes (Boisen et al., 2018).

2.1.3 Place Promotion

As organizações que têm como função praticar o *place promotion* tendem a lançar campanhas promocionais e dão prioridade ao desenvolvimento e distribuição de materiais promocionais que apresentam as principais ofertas do lugar para públicos-alvo específicos. Apesar de ser um instrumento que pretende tornar um local único e exibir a sua singularidade, frequentemente ocorre uma produção de esforços promocionais homogéneos (Boisen et al., 2018).

O *place promotion* preocupa-se maioritariamente com a maneira como a utilização de mensagens que incrementam o conhecimento sobre as ofertas do local podem alcançar os públicos-alvo. Através deste sistema acredita-se que vão ser aumentadas as hipóteses de os membros do público-alvo desenvolverem uma intenção e em último caso uma decisão sobre a visita, investimento ou mudança para o local em questão. Nesse sentido, as ofertas existentes agrupam-se em mensagens promocionais que pretendem aumentar o conhecimento dessas ofertas entre certos públicos-alvo. Isto exige que haja uma colaboração de *stakeholders* públicos e privados, cada um com os seus próprios incentivos e prioridades e com o seu conjunto de ofertas que gostariam que fossem exibidos através da promoção do lugar (Boisen et al., 2018).

O *place promotion* é impulsionado pela oferta e consiste numa abordagem tradicional do emissor para o recetor. Tem como função aumentar a captação da atenção do público-alvo selecionado para o lugar em questão. O objetivo do *place promotion* é assim alcançado quando o lugar consegue a atenção do público alvo escolhido (Boisen et al., 2018).

2.2 A construção do *place branding* através do conceito de lugar

O processo de formação do *place branding* tem início nos quatro constituintes do lugar (materialidade, representações, instituições e práticas). A partir destes elementos são geradas certas associações relativas a cada um deles nas mentes das pessoas. Posteriormente ocorre uma ativação de um conjunto de interações entre estas associações, permitindo às pessoas interiorizarem-nas e formarem o *place branding* (Kavaratzis & Kalandides, 2015).

A fonte das associações geradas determina de maneira significativa a sua influência e força. Esta fonte pode tornar as associações mais generalizadas ou persistentes e a perdurarem no tempo, apesar de se tornarem obsoletas. Ao longo do tempo vai ocorrendo uma evolução e alteração das associações enquanto interagem umas com as outras. Estas interações são a maneira através da qual o *place branding* é formado (Kavaratzis & Kalandides, 2015).

2.3 O *Place branding* como um processo participativo

Com o intuito de perceber o *place branding* é necessário que este seja pensado como um processo onde ocorre diálogo, debate e contestação entre os *stakeholders*. É a partir daí que surge a identidade, matéria-prima fundamental para a formação de qualquer marca. Os *stakeholders* tornam-se assim peças fundamentais enquanto edificadores de todo o processo. Quem faz a gestão de uma *place brand* tem como funções iniciar o processo de construção, facilitá-lo e estimulá-lo. Também se deve envolver no diálogo da sua construção como um *stakeholder*. A sua liderança deve ir mais além do que é tradicional e político, deve realizar também um compromisso de negociação do significado da *place brand* (Kavaratzis & Hatch, 2013).

É através desta perspetiva participativa de interação entre os atores e os *stakeholders* que se constrói o *place branding*, dando-lhe significado e sugerindo o seu potencial. É o diálogo entre estes dois intervenientes que facilita as interações entre as diferentes associações dos constituintes do lugar que dão origem ao *place branding* (Kavaratzis & Kalandides, 2015).

Havendo uma constante redefinição e revisitação da visão que é pretendida para um local, este processo torna-se um dos principais estímulos para que ocorra o diálogo de construção do *place branding*. Esta questão também se aplica à identidade da marca, o que contraria a necessidade de estabelecer e definir uma única identidade (Kavaratzis & Hatch, 2013).

Para que seja possível comunicar a identidade de um lugar aos seus públicos é necessário perceber quais as ferramentas de comunicação que vão ser utilizadas e de que maneira. Todas estas informações devem estar presentes num plano de comunicação, cujas diferentes fases vão ser desenvolvidas no próximo capítulo.

CAPÍTULO 3 - PLANO DE COMUNICAÇÃO

3.1 O conceito de Comunicação Integrada de Marketing e as suas ferramentas

A comunicação integrada de Marketing passa pela utilização coordenada e consistente dos meios a que a empresa recorre com o intuito de incentivar, persuadir e relembrar os consumidores dos produtos e das marcas que comercializam (Batra & Keller, 2016). A coordenação das funções desempenhadas pelos diferentes meios deve ser realizada através de um plano geral de comunicação (Kotler et al., 2011).

Na Comunicação Integrada de Marketing é fundamental que sejam reconhecidos os pontos de contacto existentes entre o cliente, a empresa e as suas marcas. É importante que esses pontos de contacto transmitam a mesma mensagem e que esta seja positiva e coerente (Kotler et al., 2011).

3.1.1 Mix de Comunicação

O mix de comunicação representa a maneira como os instrumentos de comunicação são combinados com o objetivo de servir as empresas nas atividades de comunicação de marketing. Deste mix fazem parte a Publicidade, a Promoção de Vendas, o Marketing Direto, a Venda Pessoal, o Patrocínio, as Relações Públicas e a Comunicação Online (Castro, 2007).

3.1.2 Publicidade

A Publicidade é uma técnica paga com o objetivo de fazer a apresentação e promoção de ideias, produtos ou serviços de uma empresa (Kotler et al., 2011).

Esta ferramenta de comunicação recorre aos meios de comunicação para difundir as mensagens comerciais das empresas (Castro, 2007).

3.1.3 Promoção de Vendas

A Promoção de vendas é composta por incentivos que são dados num curto prazo com o intuito de gerar um impulso em relação à compra ou venda de um produto ou serviço (Kotler et al., 2011).

Esta ferramenta de comunicação pode ter diferentes objetivos: a experimentação do produto, a alteração das preferências, a repetição de compra ou a habituação à marca.

Utiliza diferentes técnicas como: descontos; concursos e sorteios; *packs* de valor acrescentado; programas de continuidade ou *sampling* (Castro, 2007).

3.1.4 Marketing Direto

O conceito de Marketing Direto, prende-se com os contactos diretos que são estabelecidos com clientes individuais identificados com o objetivo de se obter uma resposta imediata e de se cultivar relações duradouras com o cliente. Para que isto ocorra recorre-se ao correio, ao telefone, ao correio eletrónico e à internet (Kotler et al., 2011).

O Marketing direto apoia-se na geração de bases de dados de marketing informatizadas, onde constam informações importantes acerca de cada cliente individual. A criação, o enriquecimento, a análise e a utilização das bases de dados origina um domínio novo o *database marketing* (Castro, 2007).

O conceito de Marketing direto evoluiu para o de Marketing Relacional. Este foca-se em criar, consolidar e desenvolver relações e interações entre marcas e consumidores. Segue determinados passos para que tal possa ocorrer: identifica os clientes individuais; diferencia-os tendo em conta o seu valor e necessidades; estabelece um relacionamento que se adequa à situação e personaliza a oferta (Castro, 2007).

3.1.5 Venda pessoal

A ferramenta de comunicação venda pessoal recorre à apresentação pessoal por força das vendas da empresa com o intuito de fechar vendas e estabelecer relações com os clientes (Kotler et al., 2011).

Para se planear a comunicação pessoal é necessário definir de forma clara os objetivos que se pretendem atingir; estabelecer procedimentos que permitam lidar com várias situações e selecionar, formar e motivar os prestadores de serviços (Castro, 2007).

3.1.6 Relações-Públicas

As Relações públicas caracterizam-se por serem ações desenvolvidas com o intuito de construir boas relações com os públicos da empresa com o objetivo de criar uma notoriedade favorável, uma boa imagem da empresa e abordar ou eliminar rumores, informações e acontecimentos desfavoráveis (Kotler et al., 2011).

Uma nova perspetiva relacionada com esta ferramenta de comunicação é denominada Marketing das Relações-Públicas. Não é um tipo diferente de Marketing, mas trabalha em cooperação com os elementos do mix de comunicação de uma forma integrada. Recorre à publicidade corporativa que é composta pela publicidade através da imagem, o patrocínio de eventos, a publicidade de defesa e a publicidade relacionada com uma causa (Key & Czaplewski, 2017).

3.1.7 Patrocínio

O Patrocínio está relacionado com o investimento realizado numa atividade com o objetivo de aproveitar o potencial comercial associado à mesma. A empresa consegue uma promoção em relação a si e às marcas que a compõem num determinado evento ou causa à qual se associa (Castro, 2007).

A utilização dos patrocínios pretende que seja criada notoriedade, que se associem as marcas com determinados valores, que se gere impacto perante determinados públicos com interesses e perfis específicos e que se estimule a experimentação de produtos ou serviços novos. Os três tipos de patrocínio existentes são: o patrocínio de eventos ou indivíduos, o patrocínio de causas e o patrocínio dos media (Castro, 2007).

3.1.8 Comunicação Online

Relativamente à ferramenta de Comunicação *Online*, esta apresenta diversas maneiras de realizar publicidade, que correspondem às existentes na comunicação offline. Mais recentemente surgiram os denominados *consumer generated media*, que permitem ao indivíduo além de desempenhar o papel de recetor, ser também emissor da comunicação relacionada com a empresa e as marcas que a constituem. As pessoas podem dar o *feedback* positivo ou negativo da sua experiência de contacto com a marca (Castro, 2007).

Os utilizadores da internet têm poder de escolha em relação ao conteúdo a que pretendem ser expostos, a que pretendem dar uma resposta e realizar uma partilha (Key & Czaplewski, 2017).

3.2 Diferentes fases de construção de um plano de comunicação

Ao desenvolver um plano de comunicação é necessário seguir oito fases: Análise da situação; Definição dos objetivos e posicionamento; Seleção do público alvo; Escolha da mensagem; Escolha dos canais de comunicação; Determinação do orçamento do programa; Execução do plano e Avaliação dos resultados (Castro, 2007).

Para dar início a uma comunicação eficaz é necessário realizar um exame aos possíveis pontos de contacto entre o cliente alvo e a empresa. Também é importante perceber as experiências e impressões que mais influenciarão cada fase do processo de compra. Isto ajudará a que haja uma distribuição eficaz do dinheiro que se destina à comunicação (Kotler et al., 2011).

3.2.1 Análise da situação

A análise da situação tem início na descrição do cliente, detalhando quais os perfis do cliente típico e dos seus principais segmentos. Posteriormente, é necessário perceber quais as perceções e atitudes do público-alvo e a maneira como as mesmas se podem modificar. Em seguida, é importante entender em que grau se encontra o envolvimento do consumidor tanto com o produto como com a marca e a maneira como é processada a informação recebida e o estilo de decisão de compra. Por último, deve tentar-se perceber como a marca é percecionada relativamente à concorrência por parte do consumidor. É possível, através de ferramentas de análise estatística, analisar o posicionamento das marcas (Castro, 2007).

3.2.2 Definição dos objetivos e posicionamento

A comunicação deve pautar-se por objetivos que têm de ser operacionais. Os objetivos específicos da comunicação devem associar-se às vendas realizadas. Devem também ter como características: a viabilidade, um prazo de tempo e um custo razoáveis (Castro, 2007).

3.2.3 Seleção do público-alvo

Ao definir objetivos de comunicação, é importante que esse processo tenha em conta o público alvo identificado (Castro, 2007).

O público-alvo pode ser constituído pelos que utilizam o produto ou serviço, pelos que o podem vir a adquirir, pelos influenciadores da decisão de compra e pelos que decidem sobre a mesma. É o público-alvo que influencia questões importantes como o

que vai ser comunicado, de que maneira, para quem e em que altura e lugar. É relevante que a mensagem que é gerada seja entendida pelo público alvo através de um meio de comunicação de fácil compreensão para o mesmo (Kotler et al., 2011).

3.2.4 Escolha da mensagem

Ao seleccionar uma mensagem é necessário compreender: de que forma se podem influenciar as atitudes do público; de que modo se consegue melhorar a compreensão da mensagem; de que maneira uma imagem de marca consegue ser gerada; como acontecem os processos de influência social e de que forma se consegue apelar à ação do público. A materialização da estratégia da mensagem é concretizada através da execução criativa, que obriga a que se escolha uma alternativa (Castro, 2007).

Quando se cria uma mensagem é necessário definir o seu conteúdo, a sua estrutura e o seu formato. O primeiro, está relacionado com o que vai ser comunicado e os outros dois, com a maneira como essa comunicação vai ser realizada (Kotler et al., 2011).

3.2.5 Escolha dos canais de comunicação

Nesta etapa, definem-se os canais de comunicação que vão ser usados para se atingir o público-alvo. É através da estratégia de meios que essa escolha é concretizada. Primeiramente, seleccionam-se os meios que melhor se adequam à tarefa e depois dentro dos mesmos quais os veículos a utilizar (Castro, 2007).

Os canais de comunicação podem ser divididos entre pessoais e impessoais. Os primeiros pressupõem que existe uma comunicação entre duas ou mais pessoas. Os denominados impessoais, não estabelecem qualquer contacto quando a mensagem é transmitida (Kotler et al., 2011).

3.2.6 Determinação do orçamento do programa

Quando se determina o orçamento do programa, pretende-se que seja gerado um equilíbrio entre os objetivos que se pretendem alcançar e os custos que os mesmo representam. Primeiro, deve ser estabelecido o orçamento global do plano de comunicação e seguidamente deve ser especificado o que fica disponível para os meios e veículos seleccionados (Castro, 2007).

Para definir qual o orçamento que uma empresa pode gastar em publicidade existem quatro métodos: o método acessível; o método das percentagens sobre as

vendas; o método da paridade competitiva e o método segundo objetivos e tarefas (Kotler et al., 2011).

3.2.7 Execução do plano

Esta fase do plano de comunicação, quando se trata dos grandes anunciantes, fica a cargo da sua agência da publicidade. É recomendável que o anunciante esteja a par dos principais pontos da criação publicitária, para que consiga coordenar todo o processo. Deve ser estabelecida uma boa relação entre o anunciante e a agência para que estejam em sintonia quanto ao resultado que é pretendido (Castro, 2007).

3.2.8 Avaliação dos resultados

Pode realizar-se uma avaliação *a priori* e outra *a posteriori*. A primeira é concretizada antes da execução completa da campanha, recorrendo a um pré teste, que possui grande utilidade para avaliar execuções criativas alternativas. Também se realizam testes de mercado, onde se lança a campanha numa parte do mercado. Se se obtiver um resultado positivo, alarga-se para a globalidade do mesmo (Castro, 2007).

Quanto à designada avaliação *a posteriori*, usualmente recorre ao *day after recall* e à medição dos níveis de notoriedade de uma marca. O primeiro instrumento quantifica as pessoas que se lembram de no dia anterior terem visualizado o anúncio em causa. O segundo, pretende perceber se uma determinada marca desperta algo no espírito do público, quando é feita referência a uma categoria de produto. Com o propósito de ser mais rigoroso na avaliação deste parâmetro, podem ser usadas técnicas de *tracking* contínuo. Estas pretendem realizar uma medição da transformação que ocorreu nas atitudes e percepções do público relativamente à marca em questão, ou as mudanças que ocorreram em termos de comportamento por via da publicidade (Castro, 2007).

Após a transmissão da mensagem, o comunicador deve efetuar uma avaliação do efeito que a mesma provocou no público-alvo. Par que tal seja possível, questiona os membros do público-alvo acerca da lembrança que possuem da mensagem, do número de vezes que tiveram a oportunidade de a visualizar, dos pontos de que se recordam da mesma, dos sentimentos que a mensagem despertou e das atitudes passadas e atuais em relação quer ao produto quer à empresa. Também deve ser feita uma medição do comportamento que resulta da mensagem: o número de pessoas que adquiriu o produto, se comentaram com pessoas conhecidas ou se visitaram a loja (Kotler et al., 2011).

3.3 Comunicação aplicada ao turismo

Ao mesmo tempo que a internet se transforma na força primária para planejar viagens e o espaço de informação *online* é dominado por canais como as Agências de Viagens *Online*, os consumidores recorrerem a uma variedade de canais *online* e *offline*, com o objetivo de obter informação rica e personalizada importante para as suas viagens futuras. O negócio das viagens e do turismo precisa de descobrir quais as combinações ótimas de canais e fontes com o intuito de distribuir os seus produtos e comunicar melhor com os potenciais e antigos clientes para gerar vantagens competitivas sustentáveis (Xiang et al., 2015).

Quem planeia o turismo e gere os destinos possui atualmente a oportunidade de se ligar aos clientes em mais pontos de contacto comunicacionais e de experiências com o objetivo de influenciar a satisfação do visitante, a lealdade e o passa a palavra. O mundo digital tem como características a interconexão, a interligação e o facto de ser interpessoal. Dado que a base de uma estratégia forte de *branding* do destino deve consistir numa abordagem resiliente e estratégica aos canais digitais (Oliveira & Panyik, 2015), considerou-se relevante dedicar os próximos subtópicos ao Conteúdo de Marketing Digital, às Redes Sociais e à Realidade Virtual.

3.3.1 Conteúdo de Marketing Digital

O conteúdo de Marketing Digital é relevante, valioso, está relacionado com a marca e é gerado e difundido para os atuais ou potenciais clientes nas plataformas digitais com o objetivo de gerar envolvimento favorável com a marca, confiança e de se estabelecerem relações (Hollebeek & Macky, 2019).

Têm-se verificado importantes desenvolvimentos relativamente à adoção do E-marketing no turismo. O conteúdo de marketing digital sendo uma das suas ferramentas possui um efeito forte no comportamento dos consumidores em diferentes contextos (Mathew & Soliman, 2021).

A mudança dramática e rápida de ambiente e a competição intensiva, fez com que as organizações de turismo sentissem necessidade de utilizar técnicas e estratégias de marketing avançadas. Recentemente o conteúdo de marketing digital afirmou-se como

uma das ferramentas de marketing mais importantes beneficiando e influenciando diferentes parâmetros e domínios (Mathew & Soliman, 2021).

O conteúdo criado, postado, comentado e partilhado por viajantes normais/não profissionais; *bloggers* de viagens profissionais e jornalistas de viagens apresenta-se como sendo o maior desafio digital colocados ao processo de *branding* dos destinos (Oliveira & Panyik, 2015).

3.3.2 Redes Sociais

A utilização das plataformas das redes sociais, dá a possibilidade aos viajantes de recolherem uma grande variedade de informação multimédia proveniente de diversas fontes e de utilizarem as experiências que outras pessoas partilham para preparar e melhorar as suas experiências (Roque & Raposo, 2016).

Ao desenvolverem atividades de marketing das redes sociais, os marketers do turismo poderiam salientar a autenticidade, a criatividade e as experiências únicas, com o intuito de suscitar uma inveja favorável e um consumo ambicioso entre os consumidores *Millenialls* (Liu et al., 2019).

As redes sociais, possuindo diversas modalidades comunicativas, constituem-se como uma força crescente no que toca à formação do comportamento do planeamento de viagens através da internet (Xiang et al., 2015).

As organizações responsáveis pelo marketing dos destinos, além de estarem presentes nas redes sociais, devem envolver-se nas mesmas encorajando a partilha de experiências dos viajantes. Para os destinos de luxo, isto ganha uma especial importância, pois a experiência de viagem que é proporcionada, poderia despertar inveja favorável e motivar a intenção de visitar outros destinos (Liu et al., 2019).

As redes sociais são um lugar onde as organizações podem estruturar a sua presença e onde se conseguem apresentar a uma audiência sem custos. O fim último é ir ao encontro das expectativas dos viajantes (antes, durante e depois da visita); das experiências dos viajantes; incluindo experiências de viajantes peritos e do conteúdo/narrativas que eles tenham criado (Oliveira & Panyik, 2015).

A *Big Data*, sendo o principal impulsionador na criação de valor do turismo cultural, auxilia na definição de experiências que se encontram pendentes entre

tecnologia inovadora, reforçando o envolvimento do negócio e do turista e aumentando a personalização da oferta. A *Big Social Data* é uma componente da *Big Data*, que advém do conteúdo criado pelo utilizador recorrendo a serviços sociais, online e populares como o *Facebook*, *Twitter*, *Youtube*, *Instagram* ou fóruns e *blogs*. A *Big Social Data* pode servir de apoio aos decisores relativamente à gestão do design de um serviço orientado para o cliente e à entrega do próprio serviço, com o objetivo de se melhorar a comunicação externa, influenciando a qualidade esperada e enriquecendo as perceções de gestão (Cuomo et al., 2021).

3.3.3 Realidade Virtual

A inclusão da Realidade Virtual no marketing mix poderia fornecer um nível de efetividade superior às ferramentas existentes e não imersivas em relação à intenção de comportamento, nomeadamente para viagens que se baseiam em atrações como navios-cruzeiro. As organizações que introduzem a Realidade Virtual antes da concorrência, poderiam fazer com que a marca fosse percebida como líder do mercado ou inovadora, atraindo o interesse de mercados que de outra maneira não conseguiriam (Yung et al., 2021).

O desenvolvimento do ambiente da Realidade Virtual, deve permitir que os utilizadores tenham um maior envolvimento, interatividade e controlo das suas experiências. Estes aspetos influenciam positivamente a resposta emocional que é dada, a intenção de visitar e a divulgação da experiência proporcionada por parte dos que não pretendem visitar (Yung et al., 2021).

A Realidade Virtual possibilita ao utilizador experienciar uma seleção visual, áudio e espacial do destino, sem precisar de estar presente no mesmo (Yung & Khoo-Lattimore, 2019).

É necessário que ao ser desenvolvida uma estratégia de Marketing Turístico, se dê importância à comunicação. Esta deve ser criteriosamente planeada com o intuito de se transmitir aos públicos-alvo a singularidade do destino turístico e da sua oferta. Esta diferenciação do lugar relativamente à concorrência, tem de estar sustentada na sua identidade, criada através do diálogo constante com os seus diferentes *stakeholders*.

CAPÍTULO 4-PLANOS DE MARKETING DAS ERT

Uma das funções das ERT é a elaboração de um plano de comunicação, onde deve constar a maneira como vai ser comunicada cada região. Posto isto, considerou-se importante perceber como está a ser realizada esta tarefa, fazendo uma análise e comparação das secções de comunicação dos Planos de Marketing do Turismo Porto e Norte, do Turismo dos Açores e do Turismo Centro de Portugal. Selecionou-se os planos das duas primeiras Entidades, por estarem bastante completos e serem uma boa base para sugerir posteriormente melhorias ao Plano de Comunicação do Turismo Centro de Portugal. A comparação foi realizada tendo em conta duas variáveis o Público-alvo e o Mix de Comunicação.

4.1 Análise e comparação das propostas de comunicação dos planos de Marketing das ERT

4.1.1 Turismo Centro de Portugal

Realizando uma análise à parte da comunicação do plano de marketing do Turismo Centro de Portugal, este começa por referir os Instrumentos de Comunicação que vão ser usados. Indica quais as funções que os mesmos vão desempenhar e os canais que vão ser utilizados para os atingir (Turismo Centro de Portugal, 2019c).

Posteriormente surge uma tabela onde constam os principais instrumentos de comunicação divididos pelos diferentes produtos turísticos oferecidos pela região (Turismo Centro de Portugal, 2019c).

Na secção seguinte, referem-se as principais mensagens que vão ser difundidas nos diferentes instrumentos de comunicação acerca da região (Turismo Centro de Portugal, 2019c).

4.1.2 Turismo Porto e Norte

Em relação à parte da comunicação da Estratégia de Marketing do Turismo Porto e Norte, esta inicia com a divisão de objetivos tendo em conta visitantes e não visitantes. Esclarece ainda qual o local onde vai ser realizada a comunicação (Mercado de origem ou destino) e os meios a utilizar (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Posteriormente surge uma tabela que divide os produtos oferecidos pela região, pelos mercados mais predispostos a consumi-los. Também inclui as mensagens que vão ser usadas para comunicar cada produto ao seu mercado e os canais de informação do mercado utilizados (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Faz ainda uma outra divisão entre os públicos *Business-to-Business (B2B)* e *Business-to-Consumer (B2C)* em termos dos objetivos pretendidos para cada um e das estratégias e canais que vão ser utilizados (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Sintetiza de seguida os elementos que devem constar na mensagem promocional do Porto e Norte e os seus objetivos gerais (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Por últimos centra-se no Mix de Comunicação a utilizar por cada produto que contempla a oferta da região e por cada um dos onze mercados mais relevantes (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

4.1.3 Turismo dos Açores

A secção referente à comunicação dentro do plano de Marketing Turístico dos Açores, começa por definir qual o posicionamento pretendido para o destino, quais os desafios comunicativos que este enfrenta e os objetivos das políticas de comunicação que serão implementados. Estes objetivos são estipulados tendo em conta o seu público *B2B* e o *B2C*, sendo que são também estabelecidas as estratégias e canais a utilizar (Turismo dos Açores, n.d.).

Na secção seguinte, são apresentadas duas tabelas onde constam divisões dos canais de comunicação pelos produtos, subprodutos e mercados que se pretendem alcançar dentro do *B2B* e *B2C* (Turismo dos Açores, n.d.).

Quanto à secção referente à mensagem de comunicação, primeiro é revelada a mensagem genérica que se pretende passar e posteriormente os elementos constituintes das mensagens de cada ilha. Neste segundo ponto, existe uma tabela onde estão presentes os elementos diferenciadores de cada ilha, a mensagem e o apelo que vão ser transmitidos (Turismo dos Açores, n.d.).

As últimas duas secções são referentes ao Investimento Global em Promoção e aos Instrumentos e Calendários de Promoção. Quanto ao segundo, apresenta uma tabela onde estão divididos os instrumentos de comunicação por mercado, por segmento, por objetivo e pelos meses do ano. No final, faz referência às campanhas de marketing e promocionais planeadas para o período temporal em causa (Turismo dos Açores, n.d.).

4.2 Comparação entre os planos de Marketing analisados

4.2.1 Público-alvo

No Plano de Marketing do Turismo Centro de Portugal, na secção referente à estratégia de comunicação, não é feita referência a públicos-alvo, no entanto, na secção relativa à distribuição, essa segmentação foi feita em termos dos canais de distribuição. Aqui, estão presentes os segmentos: Individual, Casais, Famílias com crianças, Grupos, *Corporate*, Jovens e Seniores. Considero que seria importante que esses públicos também fossem tidos em conta relativamente aos instrumentos de comunicação, objetivos de comunicação, produtos oferecidos pela região e mensagens a passar como ocorre nos planos das outras ERT (Turismo Centro de Portugal, 2019c).

A Estratégia de Marketing do Turismo Porto e Norte, na parte da comunicação, contém dois grupos-alvo diferentes. O primeiro, está dividido entre visitantes e não visitantes e o segundo entre *B2B* e *B2C*. Dentro do último grupo, há uma especificação dos públicos-alvo dentro de cada um. No *B2B* constam os operadores turísticos, os *online travel agents*, as agências de viagens e turismo (AVT) e outros intermediários. No *B2C* estão os potenciais visitantes e os visitantes efetivos. Ainda existe uma terceira segmentação realizada em termos dos mercados com maior predisposição para os diferentes produtos oferecidos pela região. A partir destas três segmentações estabelecem-se objetivos de comunicação, os meios/canais para os atingir e as mensagens/apelo a transmitir (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Quanto ao Plano Estratégico de Marketing do Turismo dos Açores, na secção referente à comunicação, há uma divisão de grupos-alvo entre *B2B* e *B2C*, como faz a Entidade de Turismo Porto e Norte. A única diferença consiste no acrescento das Comunidades Diásporas como público-alvo dentro do *B2C*. Tal como na Estratégia de Marketing do Turismo Porto e Norte, também se encontra uma tabela com os mercados em relação aos produtos disponibilizados pela região. No entanto, existem duas diferenças, há uma divisão dos mercados tendo em conta as categorias *B2B* e *B2C* e também há uma explicitação dos segmentos mais importantes a atingir dentro de cada mercado (Turismo dos Açores, n.d.).

4.2.2 Mix de comunicação

O Turismo Centro de Portugal, na secção da comunicação do seu Plano de Marketing, refere os seguintes Instrumentos de Comunicação: Materiais Promocionais,

Campanhas Promocionais, *FamTrips*, *PressTrips*, Relações-Públicas, Publicidade, Feiras, Eventos e Marketing Digital. Estas diferentes formas de comunicação, são depois colocadas numa tabela onde também constam os produtos disponíveis na região. Assim, é possível conhecer para cada produto, as formas de comunicação utilizadas pela entidade. No entanto, ao contrário dos planos das outras entidades, não existe nenhuma referência a grupos ou públicos-alvo, quando se faz a seleção dos meios. Também não tem em conta nenhum tipo de objetivos especificamente relacionados com os públicos-alvo, como ocorre com os planos do Turismo Porto e Norte e do Turismo dos Açores e não define as mensagens/apelo que pretendem que se sejam passadas (Turismo Centro de Portugal, 2019c).

Quanto ao Plano de Marketing desenvolvido pela Entidade Regional de Turismo Porto e Norte, apresenta o planeamento de meios, tendo em conta os Grupos-Alvo: Não Visitantes e Visitantes, os mercados e os públicos-alvo dentro dos grupos *B2B* e *B2C*. Além de selecionar as formas que vai usar para comunicar, define ainda a quem se dirige, algo que não ocorre no Plano de Marketing da Entidade Regional do Turismo Centro. Quando faz a seleção dos meios de comunicação em relação aos visitantes e não visitantes, fá-lo tendo em conta os objetivos de comunicação que tem para cada um e o local onde se vai dar a comunicação. Para os objetivos: informar e dar a conhecer o destino e a variedade e exclusividade da oferta dos subdestinos; cativar a atenção dos consumidores e estimular o desejo de visita constam os meios de comunicação: campanhas publicitárias; artigos de imprensa/reportagens escritas; reportagens em televisão (TV); roadshows; feiras de turismo (generalistas e por produto) e campanhas de promoção com operadores turísticos e companhias aéreas. Relativamente aos objetivos: despertar a vontade de permanência por períodos longos e despertar a vontade de voltar constam os meios de comunicação: disponibilização de brochuras promocionais nas Lojas Interativas de Turismo; *newsletter* para utilizadores das Lojas Interativas de Turismo e do site oficial. A segunda divisão feita em relação ao planeamento de meios tem a ver com os canais de informação do mercado a ser utilizados consoante o produto que se pretende promover, os mercados que se pretendem atingir e as mensagens/o apelo a serem passados. Passando para a divisão feita entre os públicos *B2B* e *B2C*, também se estabelecem objetivos para cada um deles. Para o público *B2B*, constam os Canais-Chave: feiras, *roadshows*, publicidade em eventos, *websites*, *newsletter* institucional, *famtrips* e

workshops de produto. Em relação ao *B2C* constam os Canais-Chave: feiras abertas ao público, redes sociais, *youtube*, *websites* de viagens, imprensa generalista e especialista, postos de turismo, *outdoors*, programas de tv e *spots* televisivos. A Entidade Regional do Turismo Porto e Norte define objetivos para os grupos-alvo visitantes e não visitantes e para os públicos-alvo dentro dos grupos *B2B* e *B2C* a serem tidos em conta no planeamento de meios, algo que não ocorre no plano da Entidade Turismo Centro, que só possui os objetivos das diferentes formas de comunicação que vai adotar. Esta é a única entidade que no Planeamento de Meios define mensagens/apelos a serem comunicados tendo em conta os produtos, os mercados a atingir e os canais de informação (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015).

Em relação ao Turismo dos Açores, no seu plano de Marketing, tal como ocorre no documento do Turismo Porto e Norte na parte relativa à comunicação, tem uma divisão das Estratégias e Canais pelos públicos-alvo dentro dos grupos *B2B* e *B2C*. Esta divisão tem também em conta os objetivos pretendidos para cada um destes grupos. Relativamente ao grupo *B2B* contém os canais-chave: feiras, ações de charme, publicidade em eventos, redes sociais, *websites*, *newsletter* institucional, *famtrips* e *workshops* de produto. Em relação ao grupo *B2C* contém os Canais-chave: feiras, ações de charme, publicidade em eventos, redes sociais, *websites*, imprensa generalista e especialista e postos de turismo. A entidade possui ainda outra divisão de canais de comunicação pelo *B2B* e *B2C* que contém os Produtos; Subprodutos e Mercados e Segmentos. No grupo *B2B* nos canais de comunicação contém as principais feiras e Operadores Turísticos a considerar e atuais nos vários mercados em relação a cada produto que é oferecido pela região. Quanto ao grupo *B2C* os Canais de Comunicação contemplam as principais revistas, redes sociais, roteiros e guias e programas de tv mais adequados em termos do produto oferecido pela Região e dos mercados que se pretendem atingir. Tal como no Plano da Entidade Turismo Porto e Norte, no Plano Estratégico de Marketing dos Açores, existe a preocupação de se estabelecerem objetivos para os públicos dentro do *B2B* e do *B2C* quando se realiza a escolha dos canais de comunicação (Turismo dos Açores, n.d.).

METODOLOGIAS A UTILIZAR

A metodologia deste estágio passou pela aplicação do conhecimento adquirido na revisão da literatura, nas unidades curriculares do Mestrado, pela comparação com planos de comunicação homólogos e, claro, pela observação atenta das atividades desenvolvidas pelo Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas.

Foi elaborado um Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0 - Lugares Património Mundial do Centro de Portugal que seguiu a estrutura proposta por (Castro, 2007). Para cada uma das fases foram consultados diversos documentos explicitados de seguida.

Documentos consultados	Fases Plano de Comunicação							
	Análise da situação	Objetivos e posicionamento	Público-alvo	Mensagem	Canais de comunicação	Orçamento do programa	Execução do plano	Avaliação dos resultados
	Acordo de Parceria: Lugares Património Mundial do Centro – Rede Cultural 2.0 (Acordo de Parceria Lugares Património Mundial Do Centro Rede Cultural 2.0, 2020)	Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores (Turismo dos Açores, n.d.)	Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020);	Teoria apreendida na Unidade Curricular de Técnicas de Comunicação e Campanha de Marketing elaborada no âmbito da mesma	Plano Estratégico e de Marketing do Turismo dos Açores (Turismo dos Açores, n.d.)	Acordo de Parceria: Lugares Património Mundial do Centro (Acordo de Parceria Lugares Património Mundial Do Centro Rede Cultural 2.0, 2020)	Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020)	Teoria apreendida na Unidade Curricular de Planeamento e Gestão Estratégica da Comunicação e Plano de Comunicação elaborado para a empresa Open Limits no âmbito da mesma
	Website Património Mundial (Património da Humanidade do Centro de Portugal, n.d.)	Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020)			Teoria apreendida na Unidade Curricular de Técnicas de Comunicação e Campanha de Marketing elaborada no âmbito da mesma		Calendarização Lugares Património Cultural do Centro-Rede Cultural 2.0	
	Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020);	Estratégia de Marketing Turístico do Porto e Norte de Portugal (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015)		Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020)				
		Acordo de Parceria: Lugares Património Mundial do Centro – Rede Cultural 2.0 (Acordo de Parceria Lugares Património Mundial Do Centro Rede Cultural 2.0, 2020)						

Tabela 1-Fases de construção do Plano de Comunicação e documentos consultados

Fonte-Elaboração própria

Para se perceber melhor o projeto e o que se pretendia com o mesmo consultou-se o Acordo de Parceria: Lugares Património Mundial do Centro – Rede Cultural 2.0 (*Acordo de Parceria Lugares Património Mundial Do Centro Rede Cultural 2.0*, 2020) e o Website Património Mundial (Património da Humanidade do Centro de Portugal, n.d.) Recorreu-se aos vários planos de Marketing das ERT (Turismo dos Açores, n.d.) e (Turismo do Porto e Norte de Portugal, 2015) e ao Plano de Marketing e Comunicação do Arouca Geopark (Associação Geoparque Arouca, 2020), para servirem de exemplo prático da aplicação do planeamento de comunicação ao Turismo. Assim, foi possível adaptar-se a estrutura acima referida ao que se pretendia comunicar: a cultura nos Lugares Património

Mundial. Além de todas estas fontes, ainda se considerou de extrema importância consultar os diferentes trabalhos práticos desenvolvidos nas Unidades Curriculares do Mestrado, por serem uma aplicação prática da teoria apreendida nas aulas. Neste sentido recorreu-se ao Plano de Comunicação elaborado para a empresa Open Limits na Unidade Curricular de Planeamento e Gestão Estratégica da Comunicação e à Campanha de Comunicação de Marketing produzida na Unidade Curricular Técnicas de Comunicação de Marketing. Relativamente aos conteúdos teóricos que foram aplicados na realização desta tarefa, estão relacionados com a Comunicação de Marketing, as várias ferramentas e etapas necessárias para o seu planeamento.

A análise realizada aos Planos de Marketing das várias ERT permitiu também dar sugestões para o desenvolvimento do plano de Comunicação da Entidade do Turismo Centro de Portugal, nomeadamente na definição dos segmentos alvo e na Estratégia de Meios.

Além destas duas atividades nucleares, foram também realizadas tarefas no âmbito do Marketing Digital, nomeadamente a redação de artigos para o *website* e as redes sociais da Entidade e a ajuda no planeamento do evento Vê Portugal, no conteúdo para a sua *Landing Page* e na gestão do seu *Facebook*.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

No estágio realizado de fevereiro a maio na Entidade Turismo Centro de Portugal, no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas, foram realizadas diversas tarefas no âmbito do planeamento da comunicação da Entidade e dos vários projetos que teve a seu cargo durante este período temporal.

Considerando o facto de o Turismo Centro de Portugal ser o Parceiro Institucional do projeto Rede Cultural 2.0-Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, foi pedido que se realizasse o plano de comunicação¹ para o mesmo. Para cumprir esta tarefa, começou por se tentar obter o máximo de informação sobre o mesmo. Para isso foi consultado o documento do Acordo de Parceria: Lugares Património Mundial do Centro – Rede Cultural 2.0, o *website* e redes sociais dos próprios Lugares Património Mundial. Decidiu-se utilizar como estrutura base a seguinte:

- 1-Análise da situação;
- 2-Definição dos objetivos e posicionamento;
- 3-Seleção do público-alvo;
- 4-Escolha da mensagem;
- 5-Escolha dos canais de comunicação;
- 6-Determinação do orçamento do programa;
- 7-Execução do plano
- 8-Avaliação dos resultados

(Castro, 2007):

Para ter uma melhor perceção de como se realiza na prática o planeamento da comunicação no turismo, recorreu-se aos vários planos de Marketing das ERT e ao Plano de Marketing e Comunicação do Arouca *Geopark*. Foram consultados também alguns

¹ O Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0 - Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, foi elaborado em conjunto com outra colega que estava a realizar estágio na mesma altura que eu no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações Públicas

trabalhos práticos desenvolvidos nas Unidades Curriculares do Mestrado, para se perceber como se aplica na prática a teoria aprendida nas aulas sobre o desenvolvimento de planos de comunicação.

Tendo sempre em vista o que se pretendia comunicar com este projeto, a cultura nos Lugares Património Mundial, foi adaptada a estrutura base acima descrita. Começou por ser feito um enquadramento do Projeto e dos vários lugares que fazem parte do mesmo e posteriormente realizou-se a sua análise *SWOT*.

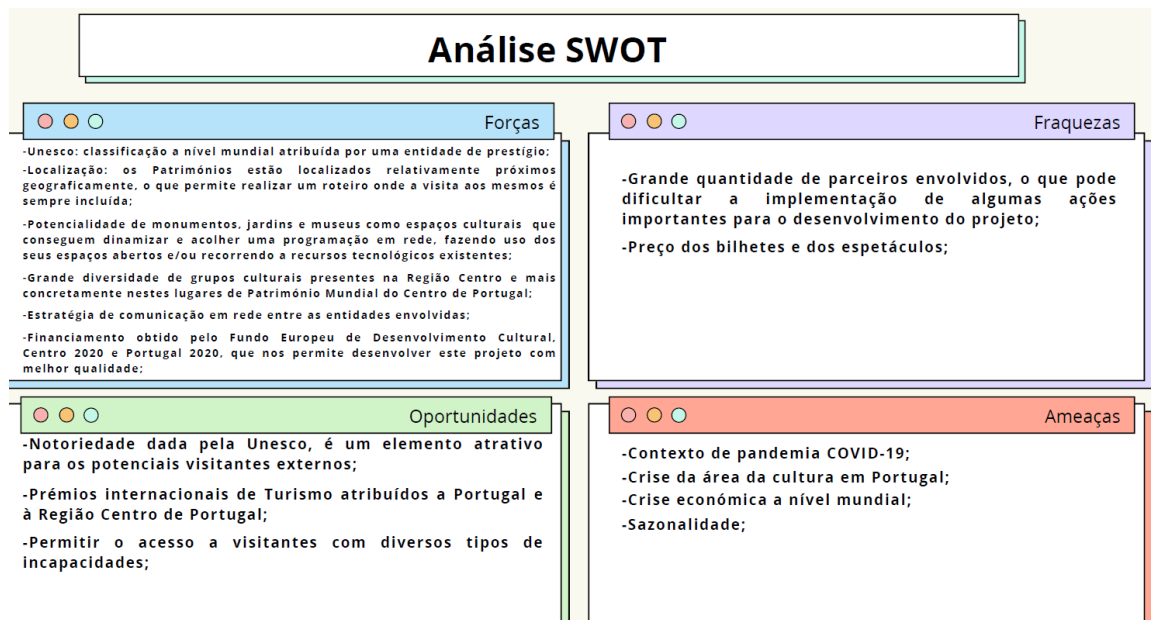


Imagem 1-Análise SWOT

Fonte: Elaboração própria

Foi selecionado em seguida o Público-Alvo e os segmentos alvo a atingir.



Imagem 2-Público-Alvo

Fonte: Elaboração própria

Definiu-se ainda o Posicionamento Pretendido e os seus elementos fundamentais e selecionou-se os Alvos de Comunicação e o Eixo e Conceito que vão ser os pilares da comunicação deste projeto.

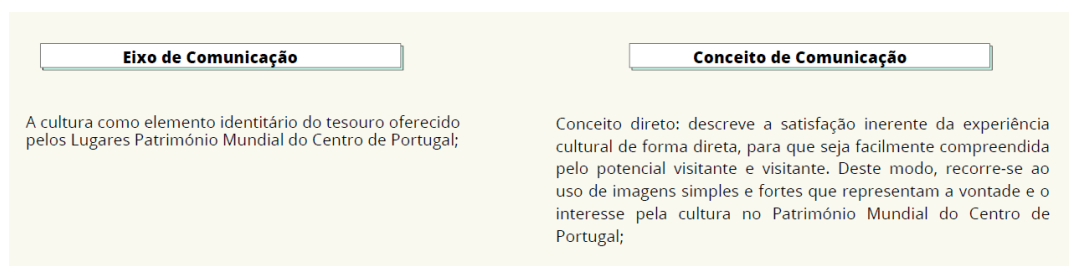


Imagem 3-Eixo e Conceito de Comunicação

Fonte: Elaboração própria

Passando à fase seguinte, foram estruturados sete objetivos de comunicação e para cada um selecionou-se a mensagem a passar, o apelo e o alvo a atingir. Por fim, estabeleceram-se doze ações para as quais se definiu a descrição, a intenção, a localização, a calendarização, as entidades envolvidas, os alvos e como vai ser feita a avaliação. Para a parte do Planeamento de Meios foi criado um Excel onde se colocaram

os Meios, os Suportes, os Objetivos, os Alvos, o Responsável, o Investimento e o Cronograma.

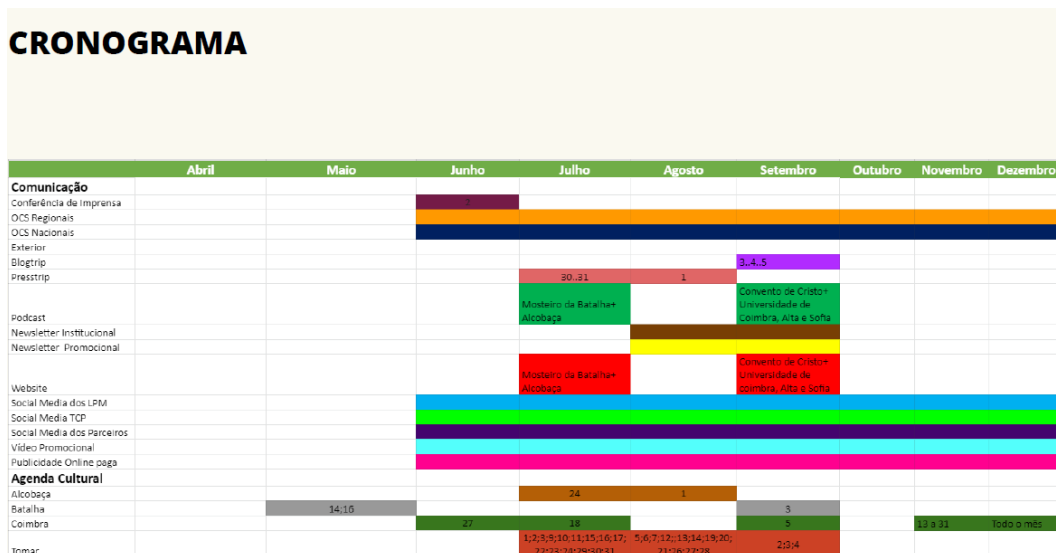


Imagem 4-Cronograma

Fonte: Elaboração própria

Ainda foram discriminados os veículos a serem utilizados na Imprensa Regional, na Imprensa Nacional, na TV, na Rádio e nas Revistas e em termos de Publicidade Online. Planeou-se também um *Blog* e uma *Press Trip* onde se tentou incorporar não só as visitas aos monumentos Património Mundial, mas também as atividades culturais a decorrer.

Durante a realização do estágio foram dadas algumas sugestões para melhorar o Plano de Comunicação da Entidade Turismo Centro de Portugal. Através da análise aos planos de Marketing das outras ERT, percebeu-se que havia algumas falhas que deveriam ser colmatadas. Visto que no Plano de Marketing da Entidade, na parte da comunicação, não havia referência aos seus públicos-alvo, nem tinha sido feita qualquer segmentação, decidiu-se acrescentar mais algumas variáveis que pudessem ser relevantes aos segmentos que existiam noutras partes do Plano em relação à faixa etária. Juntaram-se as variáveis económica e de escolaridade, por se considerarem relevantes para a comunicação de determinados produtos e subprodutos oferecidos pelo Turismo Centro de Portugal. Após a realização desta tarefa, pegou-se no planeamento de meios da Entidade, que só tinha em conta os seus produtos e os instrumentos de comunicação a

utilizar, e decidiu-se melhorá-lo. Numa tabela de Excel colocaram-se os Produtos oferecidos, o Pilar a que pertencem, os Subprodutos que integram, os Segmentos aos quais se destinam, as mensagens ou apelo que pretendem passar, as formas de comunicação e os suportes/meios utilizados para a sua divulgação.

No âmbito do Marketing Digital foram redigidos diversos artigos para o *Website* e as redes sociais do Turismo Centro de Portugal: “[Coimbra, a cidade dos estudantes. Lendas e Tradições](#)”; “[A Primavera no centro de Portugal](#)”; “[# Estação Náutica de Aveiro](#)”; “[Dia da mãe no Centro](#)”; “[Ovar a cidade museu -vivo do azulejo](#)” Também foi elaborado um artigo para o Observador em conjunto com outra colega que estava a realizar estágio na mesma altura que eu no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações Públicas : “[Assim se celebra a Páscoa no Centro de Portugal](#)”. Ainda enquadrado nesta área do Marketing, ajudou-se no planeamento do evento Vê Portugal, realizado no dia 26 de maio nas Caldas da Rainha, nomeadamente no conteúdo para a sua [Landing Page](#) e na gestão do seu [Facebook](#). Destaque ainda para a participação no Podcast do Turismo Centro de Portugal nos episódios [9](#); [10](#); [12](#) e [16](#)

RESULTADOS

Com a realização do Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0-Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, espera-se conseguir atingir os seguintes objetivos comunicacionais definidos: elevar a notoriedade do projeto, tornando a rede mais visível junto dos diferentes públicos; aumentar a venda de bilhetes para visitas aos Lugares Património Mundial do Centro de Portugal; promover ao mesmo nível os Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, com destaque para as especificidades de cada um; produzir impacto positivo no turismo dos Lugares Património Mundial do Centro de Portugal e nas suas comunidade locais; promover a possibilidade de eventos culturais ao longo do ano nos Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, dinamizando a cultura na Região Centro; dar continuidade às relações com os parceiros, dando regularidade à oferta de serviços culturais de excelência e estimular a visita de quem já procura ou tem intenção de procurar atividades culturais especiais e únicas como as que os Lugares Património oferecem.

Pretende-se também conseguir uma boa articulação entre os vários meios e suportes determinados para a divulgação do projeto, tendo em consideração a definição de comunicação integrada de marketing proposta por Batra & Keller (2016), em que explicam que desta forma se consegue incentivar, persuadir e relembrar os consumidores dos produtos e das marcas que comercializam. Os vários meios e suportes escolhidos para divulgar este projeto foram: órgãos de comunicação social (OCS) Regionais e Nacionais; *Outdoors* Promocionais; *Blogtrip*; *Presstrip*; *Podcast*, *Newsletter* Institucional, *Newsletter* Promocional e *website* do Turismo Centro de Portugal; *Social Media* dos Lugares Património Mundial, Parceiros e Turismo Centro de Portugal; Vídeo Promocional e plataformas de publicidade *online* paga. O objetivo da utilização de todos os meios e suportes referidos é que transmitam sempre uma mensagem coesa, salientando a cultura nos Lugares Património Mundial do Centro de Portugal. É ainda importante garantir que nos vários pontos de contacto com o cliente também seja transmitida a mesma mensagem e que esta seja positiva e coerente como sugere Kotlet et al (2011).

Espera-se ainda que as seguintes ações sejam cumpridas: conferência de imprensa; publicação/divulgação dos projetos da rede nos OCS (regionais e nacionais); criação de *outdoors* promocionais; convite realizado a *bloggers* e *influencers* para uma *blogtrip*; convite realizado a aos OCS nacionais e regionais para uma *presstrip*; publicação de episódios no *podcast* do Turismo Centro de Portugal; divulgação do projeto na *newsletter* institucional e promocional do Turismo Centro de Portugal; criação de conteúdos e artigos no *website* do Turismo Centro de Portugal; publicação de *posts* nas social media dos Lugares Património Mundial, Parceiros e Turismo Centro de Portugal; criação e divulgação de um vídeo promocional e promoção do projeto em plataformas de publicidade online paga. Finalmente, pretende-se conseguir cumprir a calendarização estipulada para as várias ações.

REFLEXÃO CRÍTICA

Através da realização do estágio no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações-Públicas, foi possível perceber na prática como é realizado o planeamento estratégico da comunicação numa Entidade Regional de Turismo. Realizou-se uma pesquisa prévia sobre as funções e atributos deste tipo de estruturas turísticas em Portugal e foi feita uma comparação entre a secção da comunicação dos seus planos de Marketing. Deste modo, foi possível perceber as semelhanças e as diferenças na maneira como apresentam e desenvolvem os vários elementos-chave necessários no planeamento da comunicação. Visto que os territórios turísticos cada vez mais procuram diversificar os produtos que oferecem para irem ao encontro das novas exigências dos turistas atuais, o principal desafio das ERT prende-se com a capacidade que têm para comunicar a variedade e a qualidade dos produtos e subprodutos oferecidos pela sua região. Para isso, é necessário organizá-los e perceber o que se vai comunicar sobre os mesmos, com que objetivo, como se vai fazê-lo, para quem e através de que meios. Outro desafio destas estruturas é perceber como podem colocar os vários territórios sobre a sua tutela a falar a uma só voz, representando a mesma marca. Para que tal ocorra, é necessário que haja um foco no que é único e autêntico nestes lugares, mas também no que têm em comum, como região.

Passando agora mais especificamente para o Turismo Centro de Portugal, foi possível perceber a importância estratégica que a comunicação tem para a entidade, havendo uma grande preocupação com o seu planeamento. Esta faz uso de diversas ferramentas da comunicação de marketing, no entanto o seu grande enfoque atualmente está no digital. A organização publica todos os dias nas suas redes sociais e *website*, conteúdos diversificados sobre os territórios que abrange e que vão cada vez mais ao encontro do que os turistas atualmente desejam. Procura ainda inovar nas plataformas digitais em que está presente, tendo recentemente entrado no *Spotify*, com um *Podcast* semanal. De salientar também as várias Campanhas Publicitárias criativas que a Entidade vai realizando e que têm conseguido adaptar-se a estes tempos de incerteza que vivemos. A mais recente denominada “Aqui entre Nós”, pretende demonstrar autenticidade, segurança e confiança aos viajantes.

Fazendo uma interligação entre a parte teórica e prática do meu Relatório de Estágio, o primeiro Capítulo da Revisão Bibliográfica denominado Marketing Turístico:

Envolvência e Conceptualização, permitiu-me perceber como estas duas áreas se interligam, o Turismo e o Marketing, mas também quais são as especificidades que podemos encontrar quando trabalhamos com serviços, mais concretamente com os que estão relacionados com o turismo. Deu-me ainda a possibilidade de entender a organização do Sistema Turístico português a nível regional e de conhecer melhor as Entidades responsáveis por desenvolver estas áreas. Todas estas informações foram extremamente úteis, pois fiquei com uma melhor noção do que faz uma entidade como a Turismo Centro de Portugal, onde estagiei, o que me permitiu divulgá-la melhor de uma maneira holística. Além disso, ao constatar que existe uma interdependência dos Produtos Turísticos, quando planeei em conjunto com uma colega a *Press e Blog Trip* incluídas no Plano de Comunicação, tentámos que tanto os jornalistas como os *bloggers* tivessem acesso a uma experiência completa onde estivesse incluído o alojamento, a alimentação, as visitas e os espetáculos culturais. Também a característica da sazonalidade, foi algo que se tentou combater por exemplo criando um artigo, só com sugestões para se fazer durante a Primavera na Região Centro.

Em relação ao Capítulo sobre o *Place Branding*, permitiu-me perceber que o diálogo e contestação entre os vários *Stakeholders* que constroem diariamente a história de um lugar, é importantíssimo para se poder chegar à sua identidade, que depois vai permitir a formação da marca. Com este pressuposto em mente, nos vários artigos que redigi para o *website* e redes sociais da Turismo Centro de Portugal, falei das oito regiões que compõe o Centro de Portugal como um todo e do que estas podem oferecer. A identidade da região Centro, é definida pelo que acontece nesses territórios, pelos *Stakeholders* que lá se encontram e interagem entre si. Tudo isto possibilita a constante construção da marca Turismo Centro de Portugal. Também na realização do Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0-Lugares Património Mundial do Centro de Portugal, tentei perceber qual era a identidade desses lugares que se pretendia transmitir com o projeto, para conseguir desenvolver a marca que associa a cultura ao Património Mundial.

Relativamente ao terceiro capítulo da Revisão Bibliográfica, denominado Plano de Comunicação, permitiu-me perceber como deve ser estruturado um documento deste tipo, quais as ferramentas de Comunicação de Marketing disponíveis e como estas devem

ser planeadas. No Capítulo seguinte, a comparação que realizei entre os vários Planos de Marketing das ERT foi uma maneira de complementar estes conhecimentos, pois consegui entender na prática como essas estruturas turísticas planeiam a sua comunicação e coordenam as ferramentas de Comunicação de Marketing ao seu dispor para promover as suas áreas regionais. Todos estes conhecimentos foram aplicados quando elaborei o Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0-Lugares Património Mundial do Centro de Portugal e quando dei sugestões para melhorar o Plano de Comunicação da própria Entidade durante a realização do meu estágio.

Partindo do pressuposto que a Comunicação é uma das quatro variáveis fundamentais do Marketing Mix a ter em conta numa estratégia de Marketing, é necessário saber como planeá-la e ajustá-la da melhor maneira aos objetivos da organização, como foi apreendido na Unidade Curricular de Marketing Estratégico. É necessário ter também em consideração que a Comunicação de Marketing deve em conjunto com as outras disciplinas comunicacionais, de uma forma coordenada e articulada, discutir com os vários subsetores organizacionais a melhor estratégia para a empresa, adotando assim uma perspetiva de comunicação estratégica lecionada na Unidade Curricular de Planeamento e Gestão Estratégica da Comunicação. Por fim, na Unidade Curricular de Técnicas de Comunicação de Marketing percebeu-se que a Comunicação de Marketing tem diversos tipos de ferramentas disponíveis e que estas devem estar coordenadas, passando uma mensagem coerente aos públicos que se pretendem atingir. Posto isto, e percebendo-se a importância da Comunicação e do seu planeamento, durante o estágio, foram dadas sugestões para o Plano de Comunicação da Entidade, foi elaborado o Plano de Comunicação para o projeto Rede Cultural 2.0-Lugares Património Mundial do Centro de Portugal e foram redigidos artigos para o *website* e redes sociais, sugerindo novos temas.

CONCLUSÕES

Como foi mencionado ao longo deste relatório, o planeamento da comunicação é essencial no turismo. As organizações que promovem destinos turísticos, atualmente, têm ao seu dispor uma grande variedade de ferramentas digitais que lhes permitem estabelecer maior proximidade com o público-alvo. No entanto, não devem esquecer os meios *offline* que ainda continuam a ter um grande poder de persuasão. A escolha da combinação dos canais a utilizar deve estar presente num plano de comunicação e ter em conta os objetivos estabelecidos, o público-alvo a atingir e as mensagens a transmitir. As ERT, com a responsabilidade de promoverem as várias áreas regionais do turismo, devem ter a preocupação de transmitir a mesma mensagem nos vários pontos de contacto que estabelecem com o público-alvo e esta deve estar focada em passar o que de mais autêntico têm para oferecer estes destinos turísticos. Essa autenticidade, deve estar sustentada na identidade dessas áreas regionais, que é a base de qualquer *place brand* e que se constrói no diálogo entre os vários *Stakeholders* e atores. Para melhor se perceber como comunicam estas organizações, foi feita uma comparação entre as secções de comunicação dos seus planos de Marketing em relação ao público-alvo e ao mix de comunicação.

Com a realização do estágio no Núcleo de Comunicação, Imagem e Relações Públicas do Turismo Centro de Portugal foi possível perceber na prática como se aplica a estrutura de um plano de comunicação a um projeto no âmbito do turismo; como se deve pesquisar conteúdo relevante, estruturá-lo e redigi-lo em formato de artigo para um *website* e redes sociais; como se planeiam eventos e gerem as redes sociais dos mesmos.

O estágio permitiu também desenvolver competências como o trabalho de equipa, o sentido de Responsabilidade, o Relacionamento Interpessoal, a Gestão de Tempo e a comunicação. Foi ainda possível consolidar alguns conhecimentos adquiridos nas Unidades Curriculares do Mestrado, nomeadamente os que se encontram relacionados com a importância e o planeamento da Comunicação de Marketing.

Considero, por fim, que este estágio foi bastante proveitoso, pois permitiu-me aprofundar duas áreas que me despertam muito interesse, o turismo e o marketing e perceber na prática como se pode concretizar, de maneira harmoniosa, a junção das duas.

Possibilitou-me ainda crescer a nível pessoal e profissional, preparando-me para futuros desafios que possa vir a enfrentar no mercado de trabalho.

BIBLIOGRAFIA

Acordo de Parceria Lugares Património Mundial do Centro Rede Cultural 2.0. (2020).

Aitken, R., & Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9–10), 913–933. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.560718>

Assembleia da República. (2013). Lei n.º 33/2013 Artigo 5º, Artigo 10º. *Diário Da República*, 94, 2912–2921. <https://dre.pt/application/file/a/261001>

Associação Geoparque Arouca. (2020). *Arouca Geopark-Plano de Marketing e Comunicação*.

Batra, R., & Keller, K. L. (2016). Integrating Marketing Communications: New Findings, New Lessons, and New Ideas. *Journal of Marketing*, 80(6), 122–145. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0419>

Boisen, M., Terlouw, K., Groote, P., & Couwenberg, O. (2018). Reframing place promotion, place marketing, and place branding - moving beyond conceptual confusion. *Cities*, 80, 4–11. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2017.08.021>

Castro, J. P. (2007). *Comunicação de Marketing* (2nd ed.). Sílabo.

Cuomo, M. T., Tortora, D., Foroudi, P., Giordano, A., Festa, G., & Metallo, G. (2021). Digital transformation and tourist experience co-design: Big social data for planning cultural tourism. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120345. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120345>

Eurostat. (n.d.). *Arrivals of residents/non-residents at tourist accommodation establishments*. Retrieved May 1, 2021, from <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tin00174/default/table?lang=en>

Gorlevskaya, L. (2016). Building Effective Marketing Communications in Tourism. *Studia Commercialia Bratislavensia*, 9(35), 252–265. <https://doi.org/10.1515/stcb-2016-0025>

Hernández-Mogollón, J. M., Pasaco-González, B. S., & Campón-Cerro, A. M. (2020). Aplicación del enfoque experiencial a la innovación de marketing de destinos turísticos: Recomendaciones para su implementación en Ecuador. *Innovar*, 30(77), 63–76. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n77.87429>

Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital Content Marketing's Role in Fostering Consumer Engagement, Trust, and Value: Framework, Fundamental Propositions, and Implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27–41. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003>

Hsieh, C.-M. (2018). A multilevel analysis of the service marketing triangle in theme parks. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 35(2), 130–147. <https://doi.org/10.1080/10548408.2017.1350251>

Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>

Kavaratzis, M., & Kalandides, A. (2015). Rethinking the place brand: the interactive formation of place brands and the role of participatory place branding. *Environment and Planning A: Economy and Space*, 47(6), 1368–1382.

<https://doi.org/10.1177/0308518X15594918>

Key, T. M., & Czaplewski, A. J. (2017). Upstream social marketing strategy: An integrated marketing communications approach. *Business Horizons*.
<https://doi.org/10.1016/j.bushor.2017.01.006>

Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., Madariaga, J. G. de, & Zamora, J. F. (2011). *Marketing turístico* (5th ed.). Prentice Hall.

Liu, H., Wu, L., & Li, X. (Robert). (2019). Social Media Envy: How Experience Sharing on Social Networking Sites Drives Millennials' Aspirational Tourism Consumption. *Journal of Travel Research*, 58(3), 355–369.
<https://doi.org/10.1177/0047287518761615>

Mathew, V., & Soliman, M. (2021). Does digital content marketing affect tourism consumer behavior? An extension of technology acceptance model. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(1), 61–75. <https://doi.org/10.1002/cb.1854>

McCabe, S. (2014). *The Routledge Handbook of Tourism Marketing* (Scott McCabe (Ed.)). Routledge.

Middleton, V. T. C., Fyall, A., Morgan, M., & Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travel and Tourism* (4th ed.). Butterworth Heinemann.

Oliveira, E., & Panyik, E. (2015). Content, context and co-creation: Digital challenges in destination branding with references to Portugal as a tourist destination. *Journal of Vacation Marketing*, 21(1), 53–74. <https://doi.org/10.1177/1356766714544235>

Património da Humanidade do Centro de Portugal. (n.d.). *Património*. Retrieved May 23, 2021, from <https://www.patrimoniomundialdocentro.pt/pt/>

Rather, R. A. (2020). Customer experience and engagement in tourism destinations: the experiential marketing perspective. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(1), 15–32. <https://doi.org/10.1080/10548408.2019.1686101>

Roque, V., & Raposo, R. (2016). Social media as a communication and marketing tool in tourism: an analysis of online activities from international key player DMO. *Anatolia*, 27(1), 58–70. <https://doi.org/10.1080/13032917.2015.1083209>

Same, S. (2014). Experience Marketing in Country Branding: Theoretical Developments and an Estonian Case Study. *Research in Economics and Business: Central and Eastern Europe*, 6(1).

Sousa, B., & Rocha, A. T. (2019). The role of attachment in public management and place marketing contexts: a case study applied to Vila de Montalegre (Portugal). *International Journal of Public Sector Performance Management*, 5(2), 189–205. <https://doi.org/10.1504/IJSPSPM.2019.099094>

Turismo Centro de Portugal. (n.d.). *Prémios*. Retrieved December 31, 2020, from <https://turismodocentro.pt/institucional/premios-e-distincoes/>

Turismo Centro de Portugal. (2019a). *Turismo Centro de Portugal Estrutura Interna da TCP*.

Turismo Centro de Portugal. (2019b). *Turismo Centro de Portugal Plano Regional de Desenvolvimento Turístico*.

Turismo Centro de Portugal. (2019c). *Turismo Centro Portugal: Plano de Marketing 2020-2030*.

Turismo de Portugal. (n.d.-a). *Agências Regionais de Promoção Turística*. Retrieved February 19, 2021, from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Agencias-Regionais-de-Promocao-Turistica.aspx

Turismo de Portugal. (n.d.-b). *Entidades Regionais de Turismo*. Retrieved November 29, 2020, from http://business.turismodeportugal.pt/pt/Conhecer/Quem_e_quem/Paginas/Entidades-Regionais-de-Turismo.aspx

Turismo de Portugal. (n.d.-c). *Visão Geral*. Retrieved November 29, 2020, from http://www.turismodeportugal.pt/pt/Turismo_Portugal/visao_geral/Paginas/default.aspx

Turismo do Porto e Norte de Portugal. (2015). *Estratégia De Marketing Turístico Do Porto E Norte de Portugal Horizonte 2015-2020*.

Turismo dos Açores. (n.d.). *PLANO ESTRATÉGICO E DE MARKETING DO TURISMO DOS AÇORES*.

UNWTO. (n.d.). *GLOBAL AND REGIONAL TOURISM PERFORMANCE*. Retrieved April 21, 2021, from <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance>

Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244–249.

<https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005>

Xu, F., Tian, F., Buhalis, D., Weber, J., & Zhang, H. (2016). Tourists as Mobile Gamers: Gamification for Tourism Marketing. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 33(8), 1124–1142. <https://doi.org/10.1080/10548408.2015.1093999>

Yung, R., & Khoo-Lattimore, C. (2019). New realities: a systematic literature review on virtual reality and augmented reality in tourism research. *Current Issues in Tourism*, 22(17), 2056–2081. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1417359>

Yung, R., Khoo-Lattimore, C., & Potter, L. E. (2021). VR the world: Experimenting with emotion and presence for tourism marketing. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 46, 160–171. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.11.009>

