

INTRODUÇÃO



Diz-nos a definição da Organização Mundial de Turismo que o turismo consiste no conjunto das actividades que as pessoas realizam durante as suas viagens e estadias em lugares distintos dos que lhes são habituais, por períodos de tempo consecutivos inferiores a um ano e com finalidades relacionadas com o ócio, negócios, entre outros (OMT, *cit. in* Ruiz e Armand, 1997:2).

Face a esta definição simples, pode-se acrescentar que o turismo constitui em si um sistema de relações sociais, tendo como base os conceitos de sujeito (o turista) e objecto turístico (o destino, ou a empresa ou organização turística) (*op.cit.*). É ainda um bem de consumo, de carácter imaterial e abstracto, que é integrado por diversos elementos materiais e concretos (Vilafradera, *cit. In* Tomikawa, 2009) – sendo essa a dimensão do fenómeno turístico sobre a qual este relatório se debruçará, no que refere a diferentes aspectos do seu *marketing*.

A pertinência do tema do turismo, particularmente no que refere à pesquisa científica, advém do facto de constituir um motor importante de desenvolvimento económico e de transformações sociais – bem como ambientais. Toda uma conjugação de factores, desde o desenvolvimento tecnológico do sector dos transportes e das comunicações, uma maior disponibilidade de tempo e de rendimentos para o lazer (bem como uma mudança comportamental no sentido de o aproveitar) (Tomikawa, 2009), está na base de um cada vez maior peso do sector turístico à escala internacional. De facto, o seu impacto é cada vez maior num contexto global, com a multiplicação e desenvolvimento de novos destinos turísticos, tal como com a consolidação de outros, ao ponto de

se poder afirmar que constitui um dos fenómenos mais significativos da contemporaneidade.

As suas repercussões não passam despercebidas aos poderes políticos, que delineiam estratégias nacionais, regionais e locais para a maximização dos efeitos positivos que a actividade turística pode trazer.

Este é aliás o caso de Portugal, em que a relevância do sector correspondia em 2007 a 11% do PIB, representando 10,2% do emprego da população activa em Portugal – sendo ambos os dados de tendência crescente¹. A mais-valia económica que o sector turístico representa para o país motivou a elaboração de um conjunto de orientações expressas no Plano Estratégico Nacional do Turismo (AAVV, 2007). Este assume como objectivo estabelecer um conjunto de orientações e indicações que visam o crescimento anual sustentado do sector turístico em Portugal, com conseqüente aumento de turistas e de receitas – portanto contribuindo positivamente para o desenvolvimento económico do país.

É nesse âmbito que o desenvolvimento e diversificação da oferta turística e de destinos em Portugal surge como aspecto central das orientações definidas neste Plano Estratégico Nacional do Turismo. Estas concentram-se em 10 produtos turísticos estratégicos específicos a desenvolver de forma integrada, com vista à maximização do potencial natural e social no turismo de cada região do país. São estes:

- Sol e Mar;
- *Touring* Cultural e Paisagístico;
- *City Break*;
- Turismo de Negócios;
- Turismo de Natureza;
- Turismo Náutico;
- Saúde e Bem-estar;
- Golfe;
- *Resorts* Integrados e Turismo Residencial;
- Gastronomia e Vinhos.

No Plano Estratégico, é contemplado o desenvolvimento sustentado de novos pólos turísticos, nomeadamente Douro, Serra da Estrela, Oeste, Alqueva, Litoral Alentejano e Porto Santo. No que refere às regiões que já estão em fase mais avançada de desenvolvimento turístico (como o Algarve, Açores, Lisboa, Porto e Madeira), é considerado no documento que podem beneficiar de requalificação ou de diversificação da oferta.

¹ Dados retirados do Plano Estratégico Nacional do Turismo, disponível online em http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/AreasAtividade/ApoioaoInvestimento/Anexos/PENT_VERSAO_REVISTA_PT.pdf

São 5 os eixos de actuação do Plano Estratégico Nacional do Turismo:

- Território, Destinos e Produtos;
- Marcas e Mercados;
- Qualificação de Recursos;
- Distribuição e Comercialização;
- Inovação e Conhecimento.

A estes eixos de actuação associam-se 11 projectos transversais, que se pretendem em cooperação com diversas entidades, públicas e privadas.

Estes projectos incluem:

- I) Produtos, Destinos e Pólos;
- II) Intervenção em ZTIs (Urbanismo, Ambiente e Paisagem);
- III) Desenvolvimento de Conteúdos distintivos e inovadores;
- IV) Eventos;
- V) Acessibilidade Aérea;
- VI) Marcas, Promoção e Distribuição;
- VII) Programa de Qualidade;
- VIII) Excelência no Capital Humano;
- IX) Conhecimento e Inovação;
- X) Eficácia do relacionamento Estado-Empresa;
- XI) Modernização Empresarial.

É no contexto destes projectos do Plano Estratégico Nacional de Turismo que é pertinente o contributo deste livro, uma vez que se propõe como documento de apoio a empresários e organizações do sector turístico, com vista à maximização e crescimento sustentável da sua acção e desenvolvimento de estratégias operacionais de *marketing* para a sua actividade, num contexto de desenvolvimento e diversificação da oferta ao nível dos destinos turísticos em Portugal.

Esta investigação teve como objetivo promover a transferência de conhecimento sobre a dinâmica e potencialidades da *Web* social na promoção do turismo regional, focando, particularmente, o mundo das oportunidades criadas na perspetiva do utilizador, no que concerne ao acesso de informação sobre os recursos e produtos turísticos portugueses. A proposta pretende compilar as práticas de sucesso das atividades digitais de promoção do turismo na Região Norte, os decorrentes impactos na economia regional/nacional e identificar as vantagens da utilização de redes sociais e plataformas comunicacionais para a promoção do turismo e atributos culturais, históricos, patrimoniais e naturais da região. O segundo estudo de caso incluído neste trabalho teve como objetivo perceber como são utilizadas e geridas as redes sociais para

promover a comunicação turística na região Norte de Portugal, através de um inquérito *online* e um estudo qualitativo dirigido a gestores de redes sociais. Esta pesquisa foi realizada durante o ano de 2016.

Para tal, abrangeu-se uma amostra de entidades com relevância e responsabilidade na promoção turística do Porto e Norte de Portugal, estudadas quanto à comunicação turística e conteúdos nas redes sociais:

1. Turismo do Porto e Norte de Portugal (TEM)
2. Município do Porto (Visit Porto.)
3. Município de Guimarães (Guimarães Turismo)
4. Região do Alto Minho (CIM Alto Minho)
5. Região do Douro e Trás-os-Montes (*Douro Valley*)

O estudo, deteve particular atenção aos respetivos *websites* das zonas selecionadas e à presença das mesmas em quatro redes sociais: *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *Flickr*, tendo como objetivo diagnosticar a performance comunicativa dessas entidades na *Web*, averiguando, em particular, o seu desempenho na promoção turística e a repercussão na criação da identidade da marca cidade.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES



CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES RELATIVAS AO ESTUDO DE CASO 1

A combinação de redes de partilha e médias interativos deram origem aos *media sociais* ou redes sociais, que transformaram radicalmente o quotidiano, as dinâmicas de vida e geraram novas formas de sociabilidade. Para além do impacto das redes sociais em indivíduos, são ainda significativos os efeitos materializados em transformações sociais, movimentos e tendências em comunidades e locais, que as utilizam para distinguir as suas qualidades que irão ser percecionadas e partilhadas nas redes, provocando o nascimento de uma marca.

É no contexto turístico que mais evoluiu o processo de penetração das redes sociais tornando o produto turístico mais complexo e associado à transmissão da imagem do local, mas também à partilha de experiências através de vídeos ou fotografias, que irão impulsionar o interesse e motivar a visita.

Portanto, a presença nas redes sociais torna-se importante também para as entidades promotoras do turismo, não só pela oportunidade de “vender” o seu produto, que se materializa num local ou cidade, mas, igualmente, pelo conhecimento dos perfis dos utilizadores. As redes sociais tornaram-se também fundamentais para a pesquisa de informação por parte dos turistas, desempenhando um papel central na sua decisão em relação ao destino de viagem escolhido.

Fig. 52 - Apps turismo



Fonte: <http://pt.slideshare.net/unformatted/marketing-digital-redes-sociais-turismo-coimbra-33573490>

O presente estudo de caso “**Comunicação turística do Porto e do Norte de Portugal na Web: um estudo de caso de *websites* e redes sociais**” teve como objetivo diagnosticar a *performance* comunicativa na *Web* de entidades nucleares da promoção turística do Norte de Portugal, averiguando em particular, o seu desempenho na promoção turística e a repercussão na criação duma nova identidade das marcas turísticas. Ao compilar as práticas das atividades digitais de promoção do turismo na Região Norte, legando particular atenção aos *websites* das entidades escolhidas e à presença das mesmas em quatro redes sociais: *Facebook*, *Twitter*, *YouTube* e *Flickr*, a investigação legitimou as vantagens da utilização das redes sociais e das plataformas comunicacionais na *Internet* para a promoção do turismo e dos atributos culturais, históricos, patrimoniais e naturais da região. Neste estudo, é notória a marcante interação entre os aspetos informativos, lúdicos e estéticos da comunicação turística na *Web* e nas redes sociais. Para além dos benefícios funcionais associados às redes sociais no turismo e que reportam a preços, deslocações, à busca de atualização de conhecimento ou informação, o envolvimento emocional com o objeto da experiência assume particular interesse.

O estudo efetuado permite concluir que os conteúdos de promoção turística no *YouTube* são muito importantes (inclusivamente quando não se fazem comentários sobre imagens), principalmente se for possível envolver a comunidade local na partilha dos vídeos, tornando-os virais.

Os vídeos promocionais (entre outros conteúdos publicados nas redes sociais) contribuem para reforçar a própria identidade das comunidades locais e aumentar o orgulho dos portugueses no seu próprio país, fomentando o turismo interno.

O estudo comprova também que a partilha de conteúdos de promoção turística na *Web*, designadamente em *websites* e redes sociais, deverá ser instrumental face ao objetivo das entidades promotoras ou a imagem perderá a sua potencialidade viral e de interesse.

Recordem-se, a propósito, alguns exemplos notados ao longo da investigação que apontam para algumas debilidades na comunicação turística. Tome-se, desde logo, o caso do TEM, cujo *website* exagera das galerias de imagens, que se tornam inoportunas pela irrelevância informativa que muitas delas possuem. Além disso, esse *website*, em particular, contém muita informação desatualizada, funcionando, em certos casos, praticamente como um repositório pouco seletivo de conteúdos digitais turísticos e institucionais.

O recurso ao vídeo poderia ser uma mais-valia para o referido *website*, mas foi percentualmente irrelevante. Observou-se, ainda, no *website* do TEM uma elevada percentagem de imagens meramente ilustrativas, usadas em galerias ou para enfatizar determinados valores associáveis ao turismo.

Também merece reparo a ausência de conteúdos e *posts* no *website* do TEM e no perfil do *Facebook* desta mesma entidade sobre um elevado número de assuntos que, potencialmente, interessariam a turistas e viajantes.

Atente-se agora, noutro exemplo, no caso da *Visit Porto*. A intensidade da informação escrita e a parca utilização do vídeo (quase sempre alojado no *YouTube*) são dados que emergem da análise ao *website* desta entidade. A forma das mensagens neste *website* coincidirá, no entanto, com as expectativas do utilizador (recurso dominante à combinação texto-imagem).

O *website* da *Visit porto*. é, por outro lado, informativamente muito completo e todos os conteúdos – em texto, imagem, audiovisual ou combinando vários destes elementos – têm efetivo interesse turístico, sendo, no entanto, possível que alguns utilizadores se sintam “perdidos” ao lidarem com tanta informação e tantos menus e submenus, apesar de ser possível aceder ao mapa do portal a todo o instante.

Genericamente, uma maior diversidade nos conteúdos das mensagens associadas à comunicação turística, sejam estas conteúdos disponibilizados nos *websites* ou *posts* nas redes sociais, no sentido de interessar a mais segmentos, seria recomendável, salientando-se a parca ou nula

existência de mensagens da *Douro Valley* no *Twitter* sobre aspetos que também poderiam suscitar interesse turístico. Ou, ainda, o *website* da Comunidade Intermunicipal do Alto Minho, no qual o acionar da opção de conteúdos em inglês, em dois *browsers* diferentes, resultou na sua não existência, deixando esta ferramenta turística inacabada ou quase inútil para os estrangeiros não falantes de português. Note-se ainda, a ausência de conteúdos a partir de certas hiperligações nesse *website*, verificando-se, aliás, o mesmo nos submenus em várias situações (hiperligações sem conteúdos associados).

Outro aspeto significativo, emergente deste estado de insuficiência parece relacionar-se com o investimento em conteúdos em línguas estrangeiras além do inglês, incluindo línguas europeias, como o russo, e outras línguas, como o mandarim e o japonês, para a procura de novos mercados e diversificação da presença nas redes sociais, nomeadamente nas que se revelam como mais importantes em países como a Rússia e a China. É preciso atender aos seguintes dados: o número de viagens internacionais aumentou 3,9% nos primeiros oito meses de 2016 em todo o mundo, e só na Ásia cresceu 11% e na China teve um exponencial aumento de 18%.³⁵ Negligenciar mercados de turismo emergentes como os da China e da Rússia é um erro e sugerimos às entidades de promoção de turismo do Norte que não o façam, procurando redirecionar parte da sua oferta turística aos interesses específicos dos viajantes associados a esses mercados.

Devido à limitação da língua, mas também por questões políticas, a China é um país que apresenta redes sociais alternativas ao *Twitter*, ao *Facebook* e mesmo ao *Youtube* e a outras redes sociais dominantes no Ocidente. *Sina Weibo* (“*Twitter* chinês”) e a *Wechat* (“*Whatsapp* chinês”), por exemplo, substituem duas das redes sociais dominantes no Ocidente e são hegemónicas nesse país.

Fig. 53 - Logo da Sina Weibo



Fonte: http://farm4.static.flickr.com/3215/5812041415_8c25b20d9f.jpg

35 Cf. World Travel Trends Report, p. 4.

Com um particular relevo no turismo, as rivais *Mafengwo* e *Qyer* forçaram a *TripAdvisor* a um confronto competitivo, mas o Turismo de Portugal não abriu, até ao momento, uma conta nestas redes novas e alternativas. Mas abrir contas nas referidas redes será um ato de manifesta conveniência, dado que o interesse em visitar Portugal por parte de cidadãos chineses tem vindo a aumentar e o potencial do mercado chinês é enorme, devido à ascensão de uma nova classe média abastada na China (que já conta com muitos milhões de pessoas), para além do significativo segmento de chineses milionários que procuram uma oferta de turismo de luxo.

Fig. 54 - Logo da Mafengwo



Fonte: http://en.gwc.net/wp-content/uploads/2015/06/mafengwo_logo.png

Consideramos pois, que para uma melhor eficiência na utilização das redes sociais na comunicação turística do Norte, as atenções devem ser focadas na elaboração de conteúdos diversificados e direcionados estrategicamente para os mercados em que se pretende crescer. Por exemplo, a publicitação na *Web*, nos *websites* e nas redes sociais, de roteiros organizados, importantes para públicos como o chinês e os mais idosos, seria importante. Portanto, tendo em conta o cenário descrito neste estudo, algumas recomendações podem ser feitas quanto à comunicação turística na *Web* por parte das entidades de promoção turística do Norte de Portugal, tendo em vista assegurar uma comunicação turística mais eficaz e performativa, capaz de chegar a mais pessoas e de lhes interessar, despertando-lhes o desejo de visitarem a região ou mesmo de aí fixarem residência ou segunda residência:

- 1) A comunicação na *Web* das entidades que contribuem para a promoção turística do Norte de Portugal deve ser planeada, estratégica e taticamente e concretizada na sua totalidade. É notório que algumas das entidades que promovem o turismo no Norte de Portugal não o fazem. Um usuário

não pode, ao navegar num *website*, encontrar hiperligações que não permitem aceder a quaisquer conteúdos, conforme se detetou no decorrer da presente investigação. Nem a conteúdos que frustram as suas legítimas expectativas, tendo em conta a denominação do *link*. Esta prática denota negligência e clara falta de profissionalismo; passar uma imagem de profissionalismo e preocupação com os conteúdos aumentará certamente a probabilidade de atrair novos turistas. Mais, a informação disponibilizada deve ser atualizada e relevante. Não se podem tratar os *websites* de informação turística como repositórios de notícias institucionais, frequentemente desatualizadas e mesmo irrelevantes para o turista e viajante. A sobreinformação obscurece a informação. Tanto quanto possível, a comunicação turística deve, igualmente, seguir princípios de segmentação e de personalização. As *e-newsletters* personalizadas, criadas a partir de *websites* existentes, destacando informação nova e relevante para determinados segmentos de público são um instrumento comunicacional cuja força foi redescoberta e que podem ser úteis e complementares aos dispositivos de comunicação turística já usados pelas entidades promotoras do turismo no Norte de Portugal. Outro aspeto relevante a implementar é a conexão dos conteúdos dos websites às redes sociais. Isto é, deve ser sistematicamente “proposto” ao usuário a partilha nas redes sociais dos conteúdos a que acede nos *websites*. Finalmente, exige-se um grau mais elevado de entrelaçamento entre os *websites* das entidades promotoras do turismo no Norte, nomeadamente por meio de hiperligações de uns *sites* para outros e para as redes sociais. No *website* do TEM, por exemplo, na página inicial a opção *links* existe no menu lateral, mas a subpágina a que se acedia, no momento da análise, dizia respeito ao pagamento de portagens eletrónicas nas autoestradas, o que frustrará, certamente, as expectativas dos internautas.

2) Esta pesquisa revelou que o sucesso da comunicação turística desenvolvida pelas entidades promotoras do turismo no Norte de Portugal nas redes sociais não tem o impacto positivo – se este for aferido em número de “gostos”, partilhas e comentários positivos – que seria expectável e desejável, excetuando-se casos pontuais de vídeos virais no *YouTube*. Assim, apesar do potencial revelado pelas redes sociais e mesmo considerando que se vive num tempo caracterizado pelo recurso intensivo e crescente a instrumentos desenhados para a mobilidade nas comunicações, os *websites* continuam a ser um dispositivo estruturante da comunicação turística na *Web*. Têm, pois, de ser cuidadosamente elaborados e geridos, quer enquanto dispositivos agregadores de informações turísticas relevantes, nomeadamente, para determinados segmentos de público (normalmente, pessoas mais velhas, que têm, também, maior poder de compra), quer enquanto instrumentos

de promoção turística e mesmo de entretenimento do potencial turista e viajante. Nesse quadro, as brochuras em várias línguas estrangeiras existentes no *Visit Porto*, por exemplo, têm particular relevância, já que permitem dar informações turísticas básicas sobre o Porto a potenciais turistas e viajantes de França, Holanda, Alemanha, Rússia, China e Japão na sua própria língua (o *website* tem versões mais completas em espanhol e inglês).

3) Foi notório, no estudo, que determinados vídeos no *YouTube* relacionados com a promoção turística no Norte de Portugal se tornaram virais, muito provavelmente porque a comunidade local se envolveu na comunicação turística, “gostando” e partilhando o vídeo, tornando-o visível aos algoritmos dos motores de busca. As comunidades locais podem, efetivamente, participar na comunicação turística promocional na *Web* desde que sejam convocadas a fazê-lo, com inteligência. Por exemplo, muitos portuenses terão votado para tornar o Porto o destino europeu do ano, em 2014, e para que o Porto garantisse outros prémios que valorizam a cidade como destino turístico e agregam valor à marca-cidade. As entidades que promovem o turismo no Norte de Portugal devem conceber estratégias e táticas de comunicação turística na *Web* que suscitem o envolvimento direto ou indireto das comunidades locais, desejosas de obter reconhecimento *glocal* para a sua região ou localidade e reforçarem, conseqüentemente, a sua identidade.

4) As estratégias e táticas de comunicação turística promocional do Norte na *Web*, particularmente nas redes sociais, não têm, atendendo aos dados recolhidos, produzido os resultados esperados e desejáveis. Uma das razões para que isto aconteça articula-se com a circunscrição da comunicação turística promocional a determinadas redes sociais, nomeadamente o *Facebook*, o *YouTube* e o *Twitter*. Deve ser explorada a comunicação turística noutras redes sociais, designadamente no *Instagram*, cada vez mais preferida pelos jovens ocidentais, e nas redes sociais dominantes em mercados emissores emergentes, que têm importância crescente para o setor do turismo, como é o caso dos mercados chinês e russo.

5) Foram notadas neste estudo debilidades ao nível da utilização de línguas estrangeiras para a comunicação turística, por parte das entidades que têm a incumbência de promover o turismo no Norte de Portugal. Essas debilidades situam-se a dois níveis. Primeiro, a falta de diversidade nas línguas estrangeiras utilizadas para a comunicação turística. Apesar da centralidade do inglês em todo o mundo, há turistas e viajantes potenciais que não dominam esta língua, justificando-se, portanto, o investimento público e

privado na diversificação das línguas estrangeiras usadas na comunicação direcionada para a promoção turística, tendo em conta que Portugal pretende ser um *player* de peso no competitivo mercado global dos destinos turísticos e o Norte de Portugal uma marca turística *glocal*. A um segundo nível, essas debilidades conotam-se com a falta de cuidado quando se recorre a línguas estrangeiras para a comunicação turística. Desde logo, uma entidade promotora do turismo não pode confiar nos serviços de tradução automática oferecidos, por exemplo, pelo *Google Tradutor*, como acontece, por exemplo, no *website* da Guimarães Turismo. Novamente, isto denota um claro amadorismo por parte de algumas destas entidades; a comunicação turística tem de ser realizada com profissionalismo e qualidade, de forma a não alienar potenciais turistas. E uma entidade promotora do turismo, ou com um papel expectável na comunicação turística, também não pode defraudar as expectativas dos internautas estrangeiros, sugerindo-lhes que podem aceder a conteúdos em línguas estrangeiras, nomeadamente o inglês, que, na verdade, não existem, este caso negativo foi identificado, por exemplo, no *website* da Comunidade Intermunicipal do Alto Minho.

6) Correlacionado com o ponto anterior, assume vital importância a criação e a utilização de marcas turísticas passíveis de serem facilmente encontradas em pesquisas nos motores de busca realizadas em todo o mundo, o que passa, nomeadamente, pela criação de marcas em língua inglesa (por exemplo, *Visit Porto* ou *Douro Valley*) ou de marcas reconhecidas pela sigla (caso do TEM). Marcas como Guimarães Turismo são pouco competitivas no mercado externo, ainda que possam ser relevantes no mercado interno. Principalmente porque a maioria dos turistas estrangeiros não dominam a língua portuguesa, excetuando os oriundos dos países lusófonos.

7) No âmbito de uma política de diversificação linguística na *Web*, sugere-se a criação de *sites* espelho e de perfis e comunidades nas redes sociais em várias línguas estrangeiras por parte das entidades responsáveis pela promoção turística do Norte de Portugal. Ou seja, essas entidades poderiam, estrategicamente, ter *websites* e perfis e grupos/comunidades nas redes sociais em diferentes línguas estrangeiras (inglês, mas também espanhol, francês, alemão, russo, japonês, árabe e mandarim), a acrescentar, obviamente, ao português.

8) Nem todo o turista deseja planificar individualmente a sua viagem. Aconselha-se a apresentação de roteiros turísticos na *Web*, gerais ou segmentados em função dos interesses potenciais dos turistas, já que é um tipo

de informação que interessa a determinados segmentos de mercado, desde pessoas que não querem perder muito tempo a pensar e a organizar uma viagem até pessoas que se sentem mais confortáveis com produtos turísticos estruturados. Essas pessoas, muitas vezes, até pertencem a segmentos do público turístico com elevado poder de compra, como é o caso das pessoas mais velhas, por exemplo.

9) Os internautas valorizam testemunhos pessoais, especialmente se os poderem partilhar. Num quadro estratégico de promoção do Norte de Portugal como destino turístico, é positivo, por exemplo, convidar *bloggers* de viagens de várias nacionalidades (e que se expressem em várias línguas) conhecidos e seguidos por milhares de pessoas para visitarem a região e escreverem (positivamente) sobre ela, como fez o TEM. A exploração de “testemunhos de contentamento” de turistas e viajantes nos *websites* das entidades de promoção turística do Norte de Portugal e nos perfis e comunidades destas mesmas instituições nas redes sociais poderá, pois, constituir um filão a explorar ao nível da comunicação turística, até porque algumas destas mensagens poderão tornar-se virais na *Internet*, especialmente se forem audiovisuais (papel do *You Tube*) e se for possível envolver os internautas da região na partilha massiva das mesmas.

10) Um princípio básico da comunicação bem-sucedida é este: as mensagens devem ir ao encontro das necessidades, interesses, crenças, valores e expectativas dos destinatários. Uma estratégia de comunicação turística consistente deverá prever, ao nível tático, a diversificação e segmentação das mensagens. O princípio é simples: para públicos distintos, mensagens distintas. Não seria difícil para as entidades que têm um papel relevante na promoção do Norte de Portugal como destino turístico a criação de múltiplos grupos no *Facebook*, cada um deles dedicado a uma valência turística. Por exemplo, um grupo “*Waters of the North of Portugal*” agregado ao perfil no *Facebook* de uma entidade como o TEM poderia difundir mensagens promocionais sobre praias, rios, albufeiras, desportos náuticos, cruzeiros fluviais, pesca, etc. Um grupo “*Northern Portugal Sports*” (a denominação em inglês seria fundamental) poderia dar a conhecer as infraestruturas desportivas e as possibilidades de prática desportiva a potenciais turistas, viajantes e residentes.

11) O destino Portugal e, em particular, o destino Norte de Portugal, possui atributos que, de acordo com os dados recolhidos neste estudo, são pouco realçados na comunicação turística na *Web*. A segurança é um exemplo. Portugal é um país bastante seguro, um dos mais seguros do mundo, mas

esta qualidade é pouco assinalada nas mensagens de promoção turística do Norte de Portugal na *Web*. O clima, a excelente infraestrutura viária, a vida noturna animada, os eventos culturais e de animação de rua, entre outros, são atributos que poderiam e deveriam ser mais explorados nas mensagens de promoção do Norte de Portugal como destino turístico.

12) Uma outra recomendação diz respeito à necessidade de se respeitar as especificidades de cada rede social na comunicação turística. O *Twitter*, por exemplo, é apropriado para mensagens curtas que se centralizem na resposta a “o que há de novo”; já o *Facebook* pressupõe o recurso a mensagens mais elaboradas, articulando, preferencialmente, texto escrito e imagem (fixa ou animada). Nenhuma entidade, porém, deve usar as redes sociais para gerar mensagens irrelevantes, no estudo que conduzimos notou-se com frequência a insistência na difusão de mensagens anódinas para a generalidade dos internautas potencialmente interessados no Norte de Portugal como destino turístico, com poucas partilhas e “gostos” e ainda menos comentários. Raros serão os internautas interessados, por exemplo, num vídeo – nomeadamente se não for editado – com um discurso de um autarca. Frustrar, a este nível, as expectativas dos recetores é manifestamente contraproducente.

Finalmente, há que ter um olhar mais atento, neste mercado, às aplicações móveis (*apps*) que, com o aparecimento dos *smartphones* e dos *tablets*, vieram tornar a experiência das viagens ainda mais fácil, não sendo necessários muitos conhecimentos de informática. A *Just in Time* (JiTT) por exemplo, muito apreciada por turistas em todo o mundo, é um guia turístico gratuito para aplicações móveis com conteúdos originais produzidos por historiadores, que oferecem programas turísticos de acordo com o tempo que o utilizador tem disponível. Foi desenvolvido pela iClio, uma empresa portuguesa considerada como uma das dezassete empresas mais promissoras de Portugal pela *Web Summit*. Curiosamente, indo ao encontro de uma das recomendações deste estudo, a JiTT utiliza outros idiomas, tais como o russo, o japonês, o alemão, o italiano e o chinês.

Em suma, as novas tecnologias compondo uma realidade virtual e digital, apoiam a interoperabilidade, a personalização e a partilha constante, mas tornam necessário o desenhar de estratégias consistentes no sentido de garantir que as oportunidades e os desafios da revolução tecnológica sejam aproveitados pelas organizações e pelas entidades turísticas. Nesse quadro, o turista não pode ser encarado apenas como um componente ocasional da promoção de um lugar ou de uma cidade.

A construção e a definição da imagem de uma cidade ou de um local através de uma narrativa (ou *storytelling*) consistente, no espaço de uma comunicação turística na *Web*, que se quer mais eficiente e focalizada, centrada nas necessidades e interesses dos turistas e viajantes, aumentará a competitividade das marcas turísticas do Norte de Portugal, seja no espaço nacional, seja a nível internacional.

Seria arriscado inferir que os resultados desta investigação indiciam o que se passa no país, embora seja uma hipótese sustentada afirmá-lo. Mas daqui emerge uma derradeira recomendação: replicar este estudo noutras regiões portuguesas contribuiria para se construir uma ideia mais perfeita da forma como o país, como um todo, se comunica enquanto destino turístico na *Web*.

MARKETING TURÍSTICO DIGITAL: RECOMENDAÇÕES

Tendo em conta os aspectos que acabámos de abordar sobre o *marketing* digital aplicado ao sector turístico, é importante deixar algumas recomendações que permitam às empresas e demais entidades turísticas maximizar o recurso às ferramentas de promoção que o meio online possibilita. Assim, no que refere às possibilidades das redes sociais no *marketing* das empresas do sector turístico, recomenda-se:

- Um esforço constante de formação e informação contínuos sobre as redes sociais, já que estas estão em constante transformação, pelo que é necessária uma actualização de conhecimentos que acompanhe essas transformações;
- É necessário o recurso às ferramentas digitais online para a promoção das empresas e organizações de turismo, como medida integrada numa estratégia a médio e longo prazo que fomenta o «engagement» com o utilizador, e não somente a divulgação;
- Igualmente se recomenda o recurso a artigos científicos e estudos que complementem o conhecimento prático sobre as redes sociais, bem como estatísticas sobre os seus utilizadores e impacto no *marketing*;
- Uma empresa ou organização que tenha em conta o impacto que a sua actividade nas redes sociais pode ter deve necessariamente investir em recursos humanos que se dediquem a essa vertente do *marketing* – o autodidactismo não será suficiente para uma presença online competitiva e efectiva;
- Uma presença efectiva nas redes sociais exige dedicação, tempo, conhecimentos e constante actualização, pelo que não deve ser

encarada como uma tarefa menor no âmbito das actividades de promoção;

- É necessário o conhecimento das diferentes redes sociais, e que potencial cada uma pode revelar no *marketing* das empresas e organizações do sector turístico;
- Paralelamente, é central o conhecimento profundo do público a que se pretende chegar, os seus perfis e o tipo de actividade online e redes sociais com que se identifica mais. Assim, consoante o mercado específico que se pretende atingir, deverão ser feitas opções em relação às redes sociais específicas onde se pretende apostar mais;
- No entanto, há determinadas redes sociais que atingem uma escala tal de utilizadores que devem sempre ser contempladas nas actividades de *marketing* online das empresas. Nomeadamente, o Facebook, o Twitter e o Instagram;
- Outras redes sociais também poderão ser importantes para atingir públicos mais específicos, como o LinkedIn, o Pinterest, o Flickr, o Youtube, etc. Ainda que qualquer uma, na sua especificidade, possa ser útil em promoção;
- Os conteúdos que as empresas e organizações partilham nas redes sociais deverão ser atractivos e aliciantes para o utilizador, fazendo uma ligação aos canais de venda ou remetendo para o website, onde mais informação esteja disponível de imediato;
- Um bom conteúdo deverá jogar com a característica que torna as redes sociais particularmente atractivas – a ideia de narrativa, e de construção de um imaginário ligado à marca com o qual os utilizadores do segmento de mercado a atingir se possam identificar, estimulando os seus desejos e imaginário – um aspecto particularmente relevante para o *marketing* de destinos, por exemplo;
- É ainda muito importante ter em conta a altura do dia em que é mais proveitoso fazer a partilha de conteúdos paracada rede social – factores como o tráfego de utilizadores e a quantidade de conteúdos a ser partilhados em determinado momento estão directamente ligados com a visibilidade que cada conteúdo partilhado poderá atingir, pretendendo-se que esta seja maximizada;
- Outra recomendação útil neste campo é evitar partilhar demasiados conteúdos, evitando que o utilizador se sature da comunicação da empresa ou marca;
- Numa utilização das redes sociais com fins de *marketing*, pode-se tornar imprescindível o recurso aos dados analíticos que as redes sociais por vezes facultam aos seus utilizadores. Este é um recurso na maior parte das vezes pago, e com especial interesse para

as empresas, já que permite responder a questões práticas sobre quem são os utilizadores que está a conseguir atingir, quantos clicks obtém cada conteúdo, que reacções suscita, quais são os melhores momentos do dia para partilhar os conteúdos, quais as características dos conteúdos com maior sucesso, etc.

- Uma outra recomendação prende-se com o aproveitamento das potencialidades de colocação de anúncios pagos que quase todas facultam, e que se prendem com as próprias pesquisas que os utilizadores fazem na internet. No entanto, atentando na necessidade de não saturar o utilizador com uma excessiva presença da marca nas redes sociais;
- Por último, e no que refere à utilização das redes sociais, é ainda de recomendar que, sendo a sua mais-valia o possibilitar um contacto mais directo com os utilizadores, convém aproveitar ao máximo essa possibilidade, dando resposta aos comentários, sugestões e mesmo críticas que os utilizadores façam relativamente à marca ou empresa, nas redes sociais.

Um segundo conjunto de recomendações prende-se com a presença online das empresas ou demais entidades ligadas ao turismo, no que refere aos seus websites oficiais. Sendo este o «rostro» oficial da organização no meio digital, é requerido um especial cuidado na sua concepção e gestão. É nesse sentido que são apresentadas as seguintes recomendações práticas:

- Pode-se afirmar que a eficácia de um website de uma empresa ou organização assenta em quatro eixos essenciais, que estão intimamente ligados: a) a qualidade dos conteúdos – informações e serviços – que o site fornece ao utilizador; b) a facilidade de aceder a esses conteúdos e serviços; c) a atratividade do website; d) a qualidade do design do website;
- Assim, é recomendado que as empresas e organizações maximizem a qualidade dos serviços que oferecem ao utilizador, bem como da informação. É, por exemplo, indispensável facultar um serviço pré e pós-venda;
- Outra recomendação está ligada à usabilidade do website, devendo ser intuitivo e fácil para o utilizador aceder aos serviços e informações que pretende;
- O factor atracção é também importante;
- Um website de sucesso, particularmente para o sector turístico, deverá cultivar o imaginário do utilizador em relação ao destino ou produto que está a ser promovido, pelo que a própria concepção

do website deverá estimular a sua imaginação e desejo de viajar ou consumir o produto;

- Naturalmente que um website bem-sucedido é também aquele que tecnicamente não apresenta falhas, pelo que é crucial que haja por parte das empresas um cuidado acrescido na sua manutenção, com uma equipa técnica disponível para a resolução de problemas informáticos que possam surgir;
- Recomenda-se que, ao nível das informações disponibilizadas – especificamente no caso de websites de entidades oficiais –, se incluam as políticas públicas e direcção geral dos organismos em relação ao turismo, particularmente as que se relacionam com a saúde e segurança do turista, já que esses são factores cruciais na escolha de um destino de férias;
- O website deve ser facilmente encontrado pelo utilizador, devendo estar hospedado num servidor que o deixe disponível sem quaisquer interrupções, figurar nos vários motores de busca, e haver vários links pelos diversos sítios online (nomeadamente, e como vimos, as redes sociais) que remetam para o website;
- O próprio nome do domínio deverá ser intuitivo e fácil de recordar, sendo conveniente inclusive que seja simples e que se relacione directamente com o produto ou destino turístico que promove;
- No que refere à presença do website nos motores de pesquisa da internet (como o Google, Yahoo ou Bing), é importante que esteja na primeira página, e que seja inclusive dos primeiros a aparecer após a busca. Este é inclusive um serviço que os diferentes motores de busca facultam, através da colocação de links patrocinados;
- Outra recomendação é a de que o design do website seja eficaz e adequado, bem como atractivo. Um bom webdesign é o que permite uma utilização intuitiva, com os conteúdos de fácil acesso e a informação claramente disponível. É ainda aquele que apresenta uma imagem atraente, tornando a experiência de navegar pelo website algo de fácil e agradável para o utilizador;
- É particularmente relevante no contexto de um website de uma empresa ou organização dedicada ao turismo, a recomendação de que o website esteja disponível em diversos idiomas, sendo nesse caso indispensável a apresentação clara de ícones que permitam a passagem para a versão do website noutras línguas;
- Ainda com a questão da navegabilidade prende-se a necessidade de que haja um menu dos conteúdos do website disponível em cada uma das páginas que o compreendam, para que seja simples ao utilizador encontrar a informação de que necessita;

- No mesmo âmbito, recomenda-se a inclusão de uma barra de pesquisa que torne mais fácil a localização de conteúdos e informações no website; bem como de um mapa do site que seja claro e intuitivo; de igual modo, o link para a homepage do website deve estar disponível em todas as páginas que este inclua;
- Um aspecto relevante a incluir na concepção do website é a disponibilização de links turísticos que sejam relevantes para o utilizador – links para websites de entidades oficiais, parceiros, serviços úteis no local, etc.;
- No design do website é ainda importante ter em conta a identidade da empresa ou organização, através de um logotipo ou identidade visual que seja claramente distinta e identificável pelo utilizador, já que este factor também se prende com a confiança que o utilizador depositará na marca;
- No caso de o website, ou a própria organização, nos seus serviços, tenha sido premiado, o logotipo e menção a esse prémio deve estar disponibilizado e ser visível pelo utilizador, uma vez que este é um claro factor de aumento da atratividade e confiança em relação à empresa;
- As informações respeitantes ao webdesigner – o responsável pela concepção e disponibilização do website – devem estar presentes no site, bem como o seu contacto;
- Também a política de privacidade do website é um aspecto a disponibilizar;
- Ligando-se à identidade da empresa ou organização, a presença de um slogan ou frase chamativa sobre o destino ou produto turístico deverá estar presente no website, num lugar de destaque – nomeadamente, na homepage;
- No que refere aos conteúdos do website, devem ser coerentes com o intuito da organização ou entidade, sem dispersão e com pertinência. Estes conteúdos poderão ser variados e incluir tanto imagens como textos ou vídeos que reforcem a atratividade do destino ou produto turístico que está a ser promovido;
- A linguagem no website deve ser de carácter persuasivo, procurando-se um envolvimento do utilizador com os conteúdos disponíveis e reforçando o seu interesse no produto ou destino turísticos a promover, conduzindo ao seu consumo;
- Uma vez que abordamos especificamente websites de empresas dedicadas à promoção turística, é fundamental que no website figurem imagens sobre o destino ou produto em causa, bem como vídeos, que deverão estimular o desejo e a imaginação do utilizador, levando-o a querer consumir esse produto/viajar para esse destino;

- Recomenda-se também que o website contemple uma secção dedicada a recortes de imprensa sobre a empresa ou organização e também sobre o destino, que reforce a imagem positiva que o utilizador deverá associar à organização e ao destino;
- No caso de se tratar de uma empresa privada que opere numa determinada região, é recomendável que inclua no website menção a informações institucionais, ou links para os organismos oficiais de turismo para a região, o que reforça não só a integração da empresa com o turismo na região, como a percepção da sua própria credibilidade;
- Pode ser ainda pertinente que o website inclua informações sobre os aspectos socioculturais do destino, como a história, tradições, gastronomia, especificidades locais, natureza, etc., bem como informações de teor económico sobre a região; Este aspecto será, contudo, particularmente incontornável se se tratar do website de uma entidade oficial, podendo também ter interesse no caso de uma empresa privada;
- No caso de se tratar do website de uma entidade oficial, é uma adição interessante ao website um calendário de eventos da região ou destino a promover, com datas e descrição;
- Igualmente, as características geográficas e as informações práticas sobre o climado destino devem estar disponíveis, no website de uma entidade oficial de turismo;
- Ainda no que refere a informações práticas que devem figurar num website de turismo sobre um destino ou região, é importante acrescentar as que referem a ‘Como Chegar’, ou seja, informações de transportes, links para as operadoras e transportes locais;
- Também neste tipo de websites deve ser providenciada uma lista de alojamento, com opções de gama diversa e devida classificação, bem como contactos ou ligação para os respectivos websites;
- Pode ainda ser relevante a inclusão de uma listagem de operadoras de turismo e agências locais, no website de uma entidade oficial de turismo;
- A disponibilização de uma lista de restaurantes recomendados para várias gamas de consumidores pode ser adicionada também, ainda no caso de um website de uma entidade oficial de turismo, podendo também fazer sentido incluir no site de uma empresa, sobretudo se houver parcerias nesse sentido;
- A inclusão de uma secção de informações sobre empresas de aluguer de veículos, bem como de empresas de transportes é um outro aspecto a contemplar;

- Tratando-se de um website sobre um destino turístico, é necessária a inclusão de informações sobre roteiros turísticos possíveis, de carácter diverso e consoante a oferta local: roteiros de natureza, actividades desportivas, actividades culturais, etc.;
- É recomendável que num website turístico haja possibilidade de interactividade entre o utilizador e a empresa ou organismo; assim, é importante a existência de uma secção com contactos, eventualmente com um chat de assistência incluído no site, e uma secção de perguntas frequentes;
- Incluir um campo para o utilizador preencher com o seu contacto de e-mail é igualmente recomendável, já que significa a abertura de uma linha de comunicação extra com um eventual cliente, possibilitando a partilha de novidades, promoções ou novos produtos, o que é inestimável de um ponto de vista do *marketing*;
- Outra possibilidade que um website de turismo poderá incluir é a partilha de conteúdos por parte dos utilizadores, estimulando alguma interactividade, através de blogs, fotos, comentários, vídeos, etc.;
- A existência de uma secção virtual é igualmente recomendável, em particular nos websites de destinos turísticos. Permitir a visualização de aspectos do destino é uma mais-valia, seja na forma de percursos virtuais, seja acedendo a câmaras ao vivo (um recurso comum por exemplo em destinos de natureza – câmaras que ‘seguem’ determinadas espécies da fauna local –, ou desporto, como por exemplo as ‘surfcams’);
- É de acrescentar ainda, e sobretudo no caso de websites oficiais, informações práticas sobre a saúde (hospitais, centros de saúde e farmácias no destino); segurança (contactos de polícia); sustentabilidade (indicadores de sustentabilidade económica, ambiental e cultural); e turismo local (postos de turismo e demais centros de atendimento), com inclusão de contactos;
- Finalmente, é uma recomendação importante que o website seja plenamente acessível a todos, independentemente da sua condição física e tendo em conta os utilizadores com deficiência ou com dificuldades visuais, de leitura, auditivas, neurológicas, etc. Se houver um certificado de acessibilidade que o website possa obter, será também importante incluir essa informação.

Por último, será ainda pertinente deixar um conjunto de recomendações relacionadas com a presença online das empresas de turismo para a região do Porto e Norte de Portugal. Nomeadamente:

- A necessidade de uma maior aposta na presença das empresas e entidades de turismo na internet no geral e nas redes sociais em particular – sobretudo para além do Facebook, já que esta, apesar de ser a rede social prevalente, não é a única, sendo de explorar o potencial de outras;
- A necessidade de actualização das empresas sobre o potencial das redes sociais e presença online como forma de promover e vender o seu produto turístico, sendo que para tal a frequência de cursos e a inclusão na equipa de recursos humanos com competências nesse campo são mais-valias evidentes;
- É fundamental uma constante actualização e formação sobre redes sociais e internet pelos quadros das empresas, já que este é um campo em constante e muito rápida mutação;
- A manutenção e actualização cuidadas e regulares do website e da presença da empresa ou entidade nas redes sociais é também fundamental, sendo um facto actualmente incontornável no seu crescimento;
- É ainda de acrescentar que é de esperar que haja algum investimento por parte das empresas e entidades na manutenção e construção de um website (quer para a sua estrutura, quer para os recursos humanos necessários), bem como na presença eficaz nas redes sociais, usufruindo das ferramentas de negócios que estas disponibilizam;
- O recurso ao *benchmarking* digital, nomeadamente no que refere à presença online de outras empresas ou marcas de turismo, é também uma ferramenta interessante que pode dar origem a bons resultados;
- Finalmente, é de destacar a importância de se incluir nos websites opções de interactividade, seja na possibilidade do visitante construir percursos consoante a oferta disponibilizada sobre os pontos turísticos, seja na possibilidade de descarregar aplicações e materiais extra (como mapas ou e-books) sobre a região e sua oferta turística;

Assim, este conjunto de recomendações assume-se como um contributo para que as empresas e organizações de turismo tornem a sua presença online mais eficiente de um ponto de vista de *marketing* e de promoção dos destinos e produtos turísticos, maximizando os efeitos a que se propõem e contribuindo para o desenvolvimento e visibilidade efectivos dos destinos e da economia turística do país e regiões onde operam.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES RELATIVAS AO ESTUDO DE CASO 2

O uso massivo das Tecnologias de Informação e a crescente relevância das redes sociais como canal de comunicação, interação, informação e atenção aos utilizadores turísticos, abre novas oportunidades às organizações que pretendem divulgar e comercializar os seus produtos e serviços turísticos.

Contudo, a indústria do turismo tem características distintas de qualquer outro setor de atividade, dado que, em vez de um produto, se vende um lugar e tudo mais que o lugar tem para oferecer, para além de se vender também a experiência associada ao local de visita. Isto implica que a competição seja vista não a nível local, mas a nível mundial, exigindo uma abordagem criativa, original e envolvendo a cooperação no planeamento, coordenação e ligações entre as organizações do turismo no país ou na região.

Os últimos anos têm revelado um esforço crescente para a utilização das redes sociais como facilitadores de promoção e comunicação das empresas da indústria do Turismo com os seus clientes atuais e futuros. Mas a forma como a sua utilização é percebida varia de acordo com a estrutura e a organização da entidade. As entidades mais estruturadas acreditam que muito do sucesso do negócio passará pela capacidade de utilizar e integrar as redes sociais, já que todos as utilizam (clientes, potenciais clientes e concorrência) e hoje em dia as pessoas estão, na maior parte das vezes, mais atentas às redes sociais do que ao próprio *site* da empresa. As restantes entidades, na sua maioria, não as valoriza no turismo de negócios. É necessário referir de novo que a maioria das entidades contactadas não responderam ao inquérito e as principais causas para não terem participado foram a ausência de resposta e a sua não aplicabilidade, nos casos em que as entidades não utilizam as redes sociais. Que justificará numa época culturalmente dominada pelas redes sociais a sua não utilização por um número relevante de entidades?

Será a falta de noção da sua importância para a promoção turística? A falta de *know-how* tecnológico por parte dos trabalhadores dessas entidades/empresas? Esta é uma questão que fica em aberto e que deverá ser colocada num futuro estudo, para haver *feedback* por parte das entidades que não utilizam as redes sociais.

As empresas, de uma forma geral, não têm estratégias específicas relativamente à criação de conteúdos para as redes sociais, não utiliza ferramentas de monitorização e também não tem Recursos Humanos com formação específica nestas áreas.

Há, porém, entidades onde existe um Plano Estratégico de Comunicação, que é regularmente monitorizado, podendo assumir um cariz formal ou informal. Nestes casos, todas essas entidades afirmam que as redes sociais trazem benefícios, desde que alinhadas com os seus objetivos estratégicos, destacando algumas vantagens centrais, entre as quais, a visibilidade, o *feedback* e a partilha de conteúdos variados, muitas vezes em tempo real.

As empresas que participam nas redes sociais utilizam, sobretudo, o *Facebook*, o *Instagram* e o *Twitter* e estão com presença nas mesmas pelo menos há 3 anos. Normalmente não conhecem os aspetos legais relativos à sua criação e gestão, não consideram muito relevantes esses aspetos e não têm tido apoio satisfatório por parte da Gestão.

Existe ainda uma lacuna significativa em termos de formação específica nas redes sociais, tanto em termos de especificidades das redes como das potencialidades resultantes do seu uso intensivo e adequado. Embora a presença nas redes sociais seja gratuita, conseguir resultados efetivos através dessa presença requer a existência de um *website* institucional e/ou um investimento financeiro por parte das empresas. Assim sendo, seria interessante investigar a importância que o *website* institucional assume no sucesso da comunicação dos empreendimentos turísticos presentes nas redes sociais, bem como o impacto que os investimentos financeiros têm nas redes sociais, identificar as vantagens da utilização de redes sociais e plataformas comunicacionais para a promoção do turismo e das características culturais, históricas, patrimoniais e naturais da região norte.

Como recomendações operacionais a fim de potenciar o uso e utilização das redes sociais como vantagem competitiva na promoção do ecossistema turístico da Região Norte de Portugal, são apontadas as seguintes ações:

- Formação sobre redes sociais (diversidade, especificidade, unicidade, potencialidade e monitorização);

- Elaboração de um Manual de Boas Práticas e de um Guia de Utilização das Redes Sociais;
- *Workshops* e Conferências sobre “Marca e Promoção do Turismo, através dos social media e estratégias de *marketing* associadas”;
- Conceção e disponibilização de Cursos *Massive Open Online Courses* (MOOCS), cursos abertos *online* desenhados para oferecer a melhor formação online, com conteúdos credíveis, relevantes e atuais;
- Elaboração de um Manual digital e impresso de Boas Práticas sobre: “*Online Tourism Communication, Content Branding and Business Models*”;
- Publicação de *newsletters* periódicas sobre temas relacionado com as redes sociais e destinadas, sobretudo, ao grande público.

A criação de mecanismos que assegurem uma utilização mais eficaz e eficiente dos recursos digitais e, ao mesmo tempo, dos investimentos privados, é fundamental para garantir que os esforços são energizados, de forma competitiva e sustentável, contribuindo para o crescimento do PIB e posicionando Portugal como um ator de destaque no xadrez mundial.