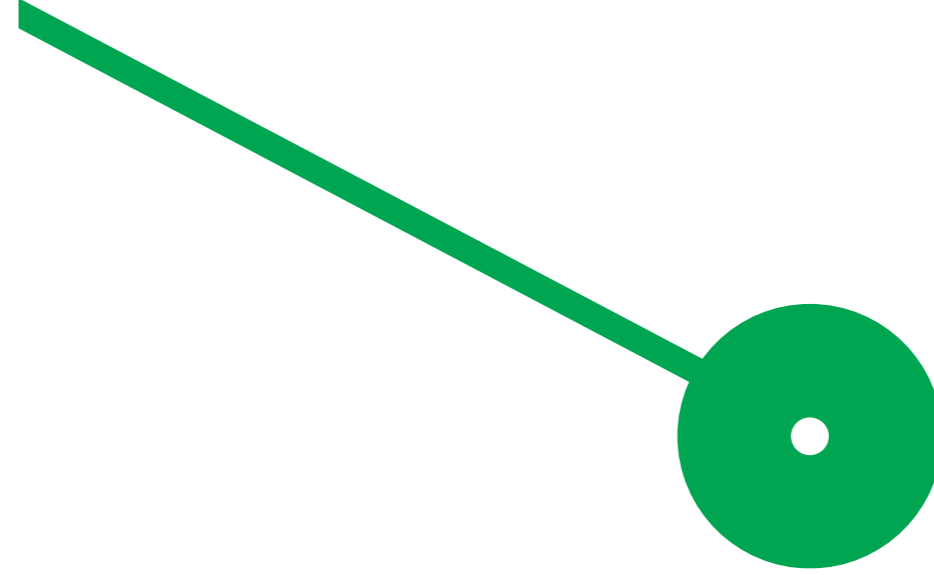


Acolhimento Digital dos turistas nos
destinos turísticos
Telma Martins

Acolhimento Digital dos turistas
nos Destinos Turísticos
Telma Martins

10/2022



Politécnico do Porto
Escola Superior de Hotelaria e Turismo

Telma Proença Martins

Acolhimento Digital dos turistas nos Destinos Turísticos

Trabalho de Projeto

Mestrado em Gestão do Turismo

Orientação:

Prof.^a Doutora Dália Filipa Veloso de Azevedo Liberato

Prof. Doutor Pedro Manuel da Costa Liberato

Vila do Conde, outubro de 2022

Telma Proença Martins

Acolhimento Digital dos turistas nos Destinos Turísticos

Trabalho de Projeto
Mestrado em Gestão do Turismo

Membros do Júri

Presidente

Prof.^a Doutora Cristina Susana Mouta Alves da Silva
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.^a Doutora Dália Filipa Veloso de Azevedo Liberato
Escola Superior de Hotelaria e Turismo – Instituto Politécnico do Porto

Prof.^a Doutora Maria Carlos Silva Pinto Lopes
Departamento de Ciências Sociais da Escola Superior de Educação e Ciências Sociais – Instituto
Politécnico de Portalegre

Vila do Conde, outubro de 2022

AGRADECIMENTOS

A presente Dissertação de Mestrado, simbolizou um enorme percurso, que envolveu muito esforço e dedicação. Foi atingido um objetivo durante muito tempo idealizado, e que certamente contribuirá para o meu futuro profissional. Contudo, ter chegado a esta etapa deveu-se ao contributo de algumas pessoas, a quem gostaria de deixar os meus mais sinceros agradecimentos.

Em primeiro lugar destaco os meus orientadores, Prof.^a Doutora Dália Filipa Veloso de Azevedo Liberato e Prof. Doutor Pedro Manuel da Costa Liberato, pela constante ajuda e acompanhamento ao longo deste percurso, e pelo impacto que tiveram na realização e finalização da minha dissertação. Por isso, um enorme agradecimento.

Agradeço à minha família, por todo o apoio incondicional independentemente das alturas e ao meu namorado, pelo incansável incentivo de ser a melhor versão de mim mesma, a vocês um eterno obrigada pela motivação e força dada ao longo deste percurso.

Agradeço também aos meus amigos mais próximos e a todos aqueles que se cruzaram neste percurso, nomeadamente os meus colegas amigos da Associação de Turismo do Porto, que me auxiliaram em todas as questões possíveis e me deram um apoio que para sempre serei grata.

Por fim, tenho de agradecer à Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Instituto Politécnico do Porto e a todos os professores, que de certa forma influenciaram o meu caminho e me levaram a realizar um dos maiores objetivos até hoje.

RESUMO ANALÍTICO

A digitalização é considerada um dos fenómenos mais marcantes do século XXI, sendo designada como a terceira revolução industrial, ou ainda Revolução Digital. A popularização da internet e dos aparelhos eletrónicos modificou completamente a sociedade nestas últimas duas décadas. A vertente de turismo derivada desta revolução, denomina-se de turismo digital, e está diretamente associada às ferramentas digitais e à forma como estas apoiam as diversas atividades do setor.

A presente dissertação pretende compreender qual tem sido o impacto das diferentes práticas digitais nas empresas de turismo da Região Porto e Norte de Portugal. Para o efeito, foi adotada uma metodologia de investigação qualitativa, consistindo num estudo exploratório, com base na realização de entrevistas semiestruturadas a representantes de diferentes empresas do setor do turismo, nomeadamente a agências de turismo e empresas de alojamento local.

O objetivo geral da investigação é analisar o acolhimento digital do destino Porto e Norte e propor estratégias de melhoria do destino. Como objetivos específicos, o estudo pretende realizar uma análise de *Benchmarking* a destinos competidores, identificar as boas práticas no acolhimento dos turistas nos destinos e analisar a importância da digitalização das empresas de turismo como contributo para o acolhimento digital dos destinos.

Nas principais conclusões, é possível destacar que os maiores impactos que as empresas no Porto sentiram no decorrer da última década, foi o aumento do fluxo das vendas, isto devido à implementação do comércio eletrónico, bem como devido à adoção de estratégias de *e-marketing* e inovação do *website*. De acordo com as estratégias a serem adotadas pelas organizações, destaca-se na maioria das empresas a adesão a diferentes métodos de pagamentos digitais bem como a criação de equipas especializadas para o acolhimento digital, utilizando métodos de atendimento via *email*, telefone, *WhatsApp* e *Live Chat*. No que respeita às estratégias a implementar no futuro para a melhoria das empresas e do serviço dos seus trabalhadores, denotou-se uma grande referência ao fator da menor dependência de recursos humanos e uma maior implementação do teletrabalho, e ainda a aquisição de diversas tecnologias e atividades digitais que convivam lado a lado com o turismo tradicional, como por exemplo as visitas

guiadas em realidade virtual. Por fim, foi diagnosticada a ligação entre as práticas digitais e os objetivos de desenvolvimento sustentável, tendo em vista uma evolução das estratégias digitais nas empresas que melhore o seu desempenho, em paralelo com a sustentabilidade ambiental e social dos destinos turísticos.

Palavras-chave: Turismo; Região Porto e Norte; *Smart Destinations*; Acolhimento Digital.

ABSTRACT

Digitalization is considered one of the most striking phenomena of the 21st century, being considered the third industrial revolution, or also called the Digital Revolution. The popularization of the internet and electronic devices has completely changed society in the last two decades. The branch of tourism derived from this revolution is called digital tourism and is directly associated with digital tools and how they support the various activities of the sector.

This dissertation aims to understand the impact of the different digital practices in tourism businesses in the Porto and North Region of Portugal. For this purpose, a qualitative research methodology was adopted, consisting in an exploratory study, based on semi-structured interviews with representatives of different entities in the tourism sector, namely tourism agencies and local accommodation companies.

The general objective of the research is to analyze the digital hospitality of the destination Porto and North and to propose strategies for the destination improvement. As specific objectives, the study aims to perform a *Benchmarking* analysis of competing destinations, identify good practices in the hospitality of tourists in destinations and analyze the importance of the digitalization of tourism enterprises as a contribution to the digital hospitality of destinations.

In the main conclusions, it is possible to highlight the biggest impacts that companies in Porto felt in the last decade, such as the increase in sales flow, due to the implementation of *e-commerce*, as well as due to the adoption of *e-marketing* strategies and *website* innovation. According to the strategies to be adopted by the organizations, it stands out that in most companies it was inherent the adherence to different methods of digital payments as well as the creation of specialized teams for digital hospitality, using methods of attendance via email, telephone, WhatsApp, and *Live Chat*. Regarding the strategies to be implemented in the future to improve the companies and the service of their workers, there was a strong reference to the factor of less dependence on human resources and a greater implementation of teleworking, and the acquisition of various technologies and digital activities that coexist side by side with traditional tourism, such as guided tours in virtual reality. Finally, a connection was made between digital practices coexisting with the sustainable development goals. Aiming that in the future

there is an evolution of digital strategies in businesses that help not only to improve their performance, but also to be in parallel with environmental and social sustainability of tourist destinations.

Keywords: Tourism; Porto and North Region; Smart Destinations; Digital Hospitality.

ÍNDICE GERAL

| | |
|--|-----------|
| RESUMO ANALÍTICO | i |
| ABSTRACT | iii |
| ÍNDICE GERAL..... | v |
| Índice de tabelas..... | vii |
| Índice de figuras | viii |
| Índice de siglas..... | viii |
| 1 - Introdução..... | 9 |
| 2 – Revisão de literatura | 11 |
| 2.1- A Era do Turismo Digital..... | 11 |
| 2.1.1- <i>E-Tourism</i> | 11 |
| 2.1.2- <i>E-commerce</i> | 12 |
| 2.1.3- <i>E-marketing</i> | 13 |
| 2.1.4- <i>E-WOM</i> | 15 |
| 2.1.5- O triângulo de <i>e-trust</i> , <i>e-satisfaction</i> e <i>e-loyalty</i> | 16 |
| 2.2- De <i>Overtourism</i> a <i>Smart Tourism</i> | 19 |
| 2.2.1- O aparecimento das <i>Wise Tourism Destinations</i> | 23 |
| 2.3-Acolhimento nos destinos turísticos..... | 23 |
| 2.3.1- Acolhimento digital | 23 |
| 3- Descrição da Região do Porto e Norte..... | 26 |
| 3.1- Destino turístico: Porto..... | 28 |
| 4- Associação de Turismo do Porto e Norte | 33 |
| 4.1- Breve caracterização da associação..... | 33 |
| 4.2- Atividade e associados da Associação de Turismo do Porto..... | 34 |
| 5- <i>Benchmarking</i> nos destinos turísticos..... | 35 |
| 5.1- Enquadramento teórico do <i>Benchmarking</i> aos destinos turísticos concorrentes | 37 |
| 5.2 - Análise de <i>Benchmarking</i> aos destinos turísticos concorrentes | 40 |
| 5.3 - Conclusões da análise de <i>Benchmarking</i> | 57 |
| 6- Enquadramento Metodológico..... | 60 |
| 6.1- Metodologia Utilizada | 60 |
| 6.2- Problemática e Objetivos da Investigação..... | 62 |
| 6.3- Instrumento de Recolha de Informação | 63 |
| 6.4- População, Amostra e Técnica de Amostragem..... | 65 |
| 6.5 - Procedimento Adotado..... | 66 |

| | |
|--|------------|
| 7- Análise e Discussão dos Resultados..... | 69 |
| 7.1- Caracterização dos Participantes..... | 69 |
| 7.2- Análise e Tratamento das Entrevistas..... | 70 |
| 7.2.1- Analisar o impacto do aparecimento da Era do Turismo Digital..... | 70 |
| 7.2.2- Analisar a presença das componentes E do <i>E-tourism</i> | 80 |
| 7.2.3- Identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital..... | 86 |
| 7.2.4 - Estratégias implementadas no futuro para a melhoria das práticas digitais..... | 91 |
| 7.2.5 - Sustentabilidade Digital no Turismo..... | 95 |
| 8- Conclusão..... | 100 |
| 8.1- Contributo Prático do Trabalho..... | 100 |
| 8.2 - Principais conclusões..... | 101 |
| 8.3 - Limitações e Recomendações para estudos futuros..... | 105 |
| 8.4 - Proposta de estratégias de melhoria para o destino..... | 106 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 108 |
| ANEXOS..... | 120 |
| ANEXO I. Estrutura da Entrevista..... | 120 |
| ANEXO II. Consentimento Informado..... | 123 |

Índice de tabelas

| | |
|---|----|
| Tabela 1- Hóspedes e Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico do Município do Porto..... | 30 |
| Tabela 2- País de origem dos principais Hóspedes do Município do Porto | 31 |
| Tabela 3- Taxa Ocupação-cama e RevPAR dos estabelecimentos turísticos do Município do Porto | 32 |
| Tabela 4- Destinos Turísticos e Páginas Oficiais | 38 |
| Tabela 5- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Barcelona | 41 |
| Tabela 6- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Madrid..... | 42 |
| Tabela 7- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino Londres | 43 |
| Tabela 8- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Roma | 44 |
| Tabela 9- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Paris | 45 |
| Tabela 10- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Bordéus..... | 46 |
| Tabela 11- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Nova Iorque..... | 48 |
| Tabela 12- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Oslo | 49 |
| Tabela 13- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Amsterdão | 50 |
| Tabela 14- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Berlim | 51 |
| Tabela 15- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Lisboa | 53 |
| Tabela 16- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Albufeira..... | 54 |
| Tabela 17- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Funchal | 55 |
| Tabela 18- Análise de <i>Benchmarking</i> ao destino de Évora..... | 56 |
| Tabela 19- Objetivo Geral e Objetivos Específicos | 62 |
| Tabela 20- Fundamentação Teórica do Guião da Entrevista..... | 64 |
| Tabela 21- Entrevistas realizadas..... | 66 |
| Tabela 22- Dados Sociodemográficos dos Participantes | 69 |
| Tabela 23 - Síntese de Evidências face ao impacto da Era do Turismo Digital..... | 73 |
| Tabela 24- Síntese de Evidências relativas às empresas destacadas no âmbito da digitalização..... | 75 |
| Tabela 25 – Síntese de Evidências relativas às estratégias de <i>E-marketing</i> nas empresas entrevistadas | 83 |
| Tabela 26 - Síntese de Evidências às perspetivas futuras das práticas digitais no turismo | 94 |

| | |
|--|----|
| Tabela 27- Síntese de Evidências relativas às práticas digitais em paralelo com objetivos de desenvolvimento sustentável | 97 |
|--|----|

Índice de figuras

| | |
|--|----|
| Figura 1- Triângulo entre <i>E-trust</i> , <i>E-satisfaction</i> e <i>E-loyalty</i> | 19 |
| Figura 2- Indicadores escolhidos para análise <i>Benchmarking</i> | 39 |
| Figura 3 - <i>Benchmarking</i> das práticas digitais em destinos internacionais | 58 |
| Figura 4 – Nuvem de palavras “Em que dimensões a sua empresa cresceu, desde que foram implementadas soluções digitais e tecnológicas?” | 78 |
| <i>Figura 5</i> – Nuvem de palavras “Quais as nacionalidades que recorrem mais às soluções digitais e tecnológicas?” | 80 |
| Figura 6 - Verificação de <i>e-commerce</i> nas empresas de turismo..... | 80 |
| Figura 7- Análise do <i>E-WOM</i> nas empresas..... | 84 |
| Figura 8 – Nuvem de palavras “Práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital” | 86 |
| Figura 9 - Modos de Pagamento Digitais | 87 |
| Figura 10 - Métodos de Atendimento desempenhados pelo <i>BackOffice</i> | 89 |
| Figura 11 – Nuvem de palavras “Através de que métodos é que o mesmo desempenha o seu papel?” | 90 |
| Figura 12- Práticas digitais sustentáveis nas empresas | 99 |

Índice de siglas

ATP - Associação de Turismo do Porto

DMO – *Destination Management Organization*

IVDP – Instituto de Vinhos do Douro e Porto

STD – *Smart Tourism Destination*

OTA – *Online Travel Agency*

TIC - Tecnologias de Informação e Comunicação

UNWTO – *United Nations World Tourism Organization*

WOM - *Word of Mouth*

SEO – *Search Engine Optimization*

1 - Introdução

A dissertação desenvolvida no presente documento, cuja temática abordada se relaciona com o Acolhimento Digital dos turistas nos destinos turísticos, enquadra-se no âmbito do Mestrado em Gestão do Turismo, da Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do Instituto Politécnico do Porto.

A escolha por este tema surge pela atualidade do mesmo, pois tem-se vindo a desenvolver desde as últimas duas décadas, com uma forte dimensão nos últimos anos. O turismo digital é agora uma vertente que está intrinsecamente paralela ao turismo tradicional, atualmente e conforme os resultados obtidos através da análise de *Benchmarking* e entrevistas realizadas, os postos de turismo oficiais bem como empresas de turismo, começam a ganhar avanço respetivamente ao acolhimento digital e à adoção das práticas digitais, de forma a tornar a experiência dos turistas o mais agradável possível, conciliando o mundo digital com as características do destino.

Em termos estruturais, o presente estudo encontra-se dividido em 10 partes, englobando 8 capítulos, as referências bibliográficas e os anexos. Neste sentido, e avançando o primeiro capítulo referente à introdução, é apresentada a revisão de literatura, que apresenta inicialmente um breve contexto sobre a era do turismo digital e as diferentes componentes do mesmo, como é o exemplo do comércio eletrónico, marketing digital, *e-wom* e por fim as três componentes interligadas, *e-trust*, *e-satisfaction* e *e-loyalty*. Aborda-se também temáticas associadas ao turismo digital, como o *overtourism*, *smart tourism* e *wise tourism*, porém as duas últimas menos desenvolvidas, pois se trata de temas mais recentes. E por fim neste capítulo, é abordado ainda o acolhimento digital nos destinos turísticos.

De seguida, apresenta-se o capítulo três e quatro, que se cingem ao contexto do estudo, apresentando brevemente a região optada e o destino turístico definido, o Porto. Mais especificamente no capítulo quatro, apresenta-se brevemente a Associação de Turismo do Porto e Norte, associação sem fins lucrativos onde atualmente exerço funções e que tem grande impacto no acolhimento digital no destino, paralelamente com o Turismo do Porto e Norte de Portugal.

Seguidamente, no capítulo cinco é efetuada a análise de *Benchmarking*, onde se realiza um breve enquadramento teórico desta temática e onde posteriormente se

concretiza a análise a 11 destinos turísticos internacionais e 4 destinos nacionais, averiguando em diferentes níveis de atuação, que boas práticas de acolhimento digital os mesmos têm, em comparação com o destino do Porto.

O capítulo seis apresenta o enquadramento metodológico, onde se descreve a metodologia utilizada, expondo o estudo descritivo e exploratório, sendo também identificada a questão de investigação, e definido o objetivo geral e específicos. Este capítulo menciona o instrumento de recolha de informação, a entrevista semiestruturada, expondo todo o procedimento adotado na realização do presente estudo.

De seguida, o capítulo sete expõe a análise e o tratamento dos resultados obtidos pelas entrevistas realizadas e enquadramento dos objetivos e questões presentes no guião da entrevista. O capítulo final, número oito, apresenta as principais conclusões do estudo, as limitações encontradas e ainda as recomendações para estudos futuros.

2 – Revisão de literatura

2.1- A Era do Turismo Digital

2.1.1- *E-Tourism*

A digitalização é um fenómeno marcante dos finais do século XX e século XXI, sendo já responsável pela designada terceira revolução industrial, e associado à transformação da generalidade das áreas económicas da atualidade.

Com a globalização, este mesmo fenómeno originou uma forte competição entre empresas e organizações de diferentes áreas, ao tentarem ter os maiores avanços tecnológicos num curto espaço de tempo. Na área de turismo não é exceção, a forma como a tecnologia veio alterar os modelos de negócios tradicionais e criar oportunidades, é cada vez mais evidente. De acordo com Happ e Ivancsó-Horváth (2018), o significado de turismo digital está diretamente associado às ferramentas digitais, e à forma como estas apoiam as experiências turísticas. São soluções tecnológicas que auxiliam os turistas e quem os acolhe, que agilizam inúmeros processos sem retirar a exclusividade e personalização de um atendimento turístico tradicional. Esta agilização melhora igualmente a competitividade das organizações e empresas do turismo.

A essência do e-turismo, de acordo com Buhalis (2003) é a digitalização de todos os processos e cadeias de valor nas indústrias de turismo, viagens, hotelaria e restauração, todos estes os componentes essenciais à atividade turística. Associado a este conceito está a emergência de diversas empresas como agências de viagem ou operadores turísticos no espaço virtual, dependendo apenas das soluções tecnológicas emergidas ao longo do século XXI, pois dentro do e-turismo é possível transmitir informação eletrónica, realizar reservas eletrónicas, fazer pagamentos eletrónicos. Conclui-se que todos os processos necessários para o bom funcionamento de uma empresa de turismo, têm agora uma vertente eletrónica.

O *E-tourism* também conhecido por turismo digital, pretende tornar a experiência dos turistas o mais agradável possível, conciliando o mundo digital e características do destino. Esta realidade de acordo com Benyon et al. (2014), já tem cerca de uma década, mas apenas quando houve o aparecimento dos smartphones e restantes aparelhos eletrónicos, é que este conceito se intensificou e tornou-se mais comum.

Com o objetivo de incentivar pequenos negócios e empresas a aderirem mais à tecnologia e inovações informáticas, a Comissão Europeia ¹ procurou assegurar a transformação digital e novas soluções digitais através de algumas estratégias, como: Investir nas competências digitais dos europeus; proteger os cidadãos das ciberameaças; garantir um desenvolvimento da inteligência artificial de forma a respeitar os direitos dos cidadãos e a conquistar a sua confiança; acelerar a implantação de banda larga ultrarrápida nas habitações, escolas e hospitais da UE; expandir a capacidade de supercomputação da Europa com vista a desenvolver soluções inovadoras em diferentes campos.

O turismo digital, engloba todas as áreas do turismo, e pesquisadores têm vindo a denotar várias formas e soluções de acomodar um turista, tal como os mapas interativos espalhados pelas cidades; assistentes virtuais de turismo e a utilização de telemóveis para o uso da famosa aplicação de mapa virtual do *Google Maps*, e para o uso de muitas outras aplicações de turismo (Benyon et al., 2014).

2.1.2- *E-commerce*

Associado ao e-turismo estão diversas componentes, como é o caso do *e-commerce*, a ação de distribuir, comprar, vender, entregar e fazer marketing de produtos através de plataformas e sistemas eletrónicos. Nos últimos anos tornou-se um método mais prático para realizar compras, porque em apenas um minuto é possível através das inúmeras plataformas eletrónicas, comprar alimentos, vestuário, calçado, objetos, mobília para a casa, e tudo o que existe e nos é conhecido. Este tipo de comércio tem sido a solução para criar melhores oportunidades e trazer benefícios na internet, dar um certo sentido a muitos negócios e ajudar na sua evolução (Mohamud, 2021).

O *E-commerce* é o comércio eletrónico, que inclui os meios eletrónicos e internet para lidar com serviços e bens, e fazer as devidas transações com os clientes através das plataformas respetivas (Jain et al., 2021). Atualmente, e em virtude da evolução das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC), as próprias empresas apostam no *e-commerce*, para poderem ter um mercado mais abrangente, e os clientes aderem também cada vez mais a este método, pois lhes permite comparar preços mais

¹ Fonte: Comissão Europeia, https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_pt, acessado em 30/01/2022

facilmente, tomando desta forma escolhas mais conscientes nas suas compras (Jain et al., 2021). De acordo com Fuller et al., (2022), este método tem estimulado também a que novos negócios retalhistas sejam criados, e por consequência, pressionou a que negócios tradicionais também aderissem ao *e-commerce*, incrementando assim uma maior concorrência entre as empresas.

O *e-commerce* tem experienciado um grande crescimento nos últimos anos, principalmente devido à grande dependência pela internet que se tem verificado. É superior o tempo que passamos online e por consequência, maior o consumo online (Helmy Mohamad et al., 2022). Verificou-se igualmente um aumento exponencial nos anos de 2019 e 2020 devido à pandemia Covid-19. O papel do comércio eletrónico destacou-se nesta fase, no aspeto em que encorajou muitas empresas e indivíduos a entrar no mundo do comércio eletrónico, e a trazer-lhes por consequência, muitos benefícios em detrimento das empresas que não aderiram ao mesmo (Helmy Mohamad et al., 2022).

Contudo, é importante não confundir os termos *e-business* e *e-commerce*, pois transmitem significados distintos. O termo de *e-business* traduz-se como toda a forma de negócio que se sustenta em meios eletrónicos e digitais, ou seja, que usa *e-marketing*; comércio eletrónico; ferramentas online dentro da empresa; uso de *website*. É a utilização prática de tecnologias eletrónicas e baseadas na internet para alterar os modelos tradicionais, visando o benefício mútuo dos vendedores e clientes (Hamed, 2019). O *e-commerce* atua como uma componente dentro de um todo. ²

Segundo Fuller et al. (2022), as vantagens criadas com o *e-commerce* não são de longo-prazo, pois devido à exposição instantânea de informação, as empresas por consequência, facilmente têm conhecimento de outras estratégias e se igualam para não existir disparidade. No entanto, tal não justifica a não adoção do *e-commerce*, pois isso vai criar desvantagens tanto a curto como a longo prazo para a empresa.

2.1.3- *E-marketing*

É impossível abordar o conceito de *e-commerce*, sem abordar também o conceito de *e-marketing* ou marketing digital. De acordo com Shankar et al. (2021), a comunicação do marketing digital, ou seja, a comunicação através de plataformas digitais e dos *media*,

² Fonte: <https://www.thebalancemoney.com/ebusiness-vs-ecommerce-1141573>, acessido em 21/02/2022

entre os negócios e consumidores, tem crescido radicalmente. Principalmente na era do Covid-19, altura esta em que milhares de pessoas se viram enclausuradas em casa, mas na mesma com necessidades por comprar, vender, pesquisar determinados produtos, e perante estas necessidades o marketing digital atuou com grande impacto. A presença atual da comunicação digital, tem alterado as perceções dos consumidores e criado novas oportunidades, tais como: fomentar o *e-commerce*; o trabalho remoto; adoção por parte das empresas de novas estratégias digitais; e aumentado por consequência, a concorrência e desempenho das empresas (Shankar et al., 2021).

Com o desenvolvimento das redes sociais, das aplicações tecnológicas, dos *websites* e de outras tantas plataformas criadas, a comunicação tornou-se muito mais fácil, e conhecer os consumidores das respetivas empresas também, pois a distância entre os negócios e clientes é menor. Os consumidores modernos, segundo Faruk et al. (2021), apostam mais tempo na média digital ao invés de qualquer outro meio tradicional, o que obriga as empresas e até mesmo negócios tradicionais a apostarem no marketing digital e a criarem estratégias e táticas que os façam chegar à maioria dos consumidores. O marketing digital apresenta diversas vantagens como informar, alcançar e envolver todos os consumidores, bem como prover e vender serviços de forma rápida e fácil.

Segundo Labanauskaitė et al. (2020) e numa perspetiva similar às definições anteriores, o *e-marketing* é definido como estando integrado num processo em que a empresa envia uma mensagem a um determinado público-alvo, através da internet e de ferramentas baseadas no digital.

Outra das grandes vantagens associada ao *e-marketing* é que a internet pode ser um meio de acompanhamento em todas as fases da venda de serviços, como por exemplo, atua na fase de antes-venda, no aspeto em que aborda o cliente através de *advertising* ou mensagens e emails publicitários; na venda; no pós-venda e a manter relações posteriores a todo o processo (Labanauskaitė et al., 2020). Segundo Dominici (2009) o *e-marketing* “abrange todos os processos desde a gestão de negócios até à pesquisa e atendimento de novos clientes”.

2.1.4- *E-WOM*

Atualmente, a experiência de um consumidor quer de caráter positivo ou negativo, é facilmente transmitida. A evolução das plataformas digitais facilita e agiliza a comunicação entre os consumidores, verificando-se um impacto maior da mesma. O conceito de comunicar uma certa experiência a outra pessoa chama-se de *Word Of Mouth* (WOM), “um método de comunicação verbal no qual a informação é transmitida de uma pessoa para outra num contexto social ou num círculo. É uma interação informal no qual um consumidor satisfeito comenta com outros potenciais consumidores opiniões de marcas, produtos ou serviços” (Khan & Khan, 2021).

Esta interação informal e partilha de informação pode ocorrer cara a cara, por via telefónica ou por outra plataforma digital, e pode ainda ter diferentes formas, como por exemplo, ser por partilha de opinião, *online ratings*, comentários e partilhas de fotos das respetivas experiências (Ben Mbarek & Trabelsi, 2021).

Todas as anteriores são formas de comunicar direta ou indiretamente sobre um determinado produto, bem como, influenciar outros consumidores a fazer o mesmo, ou não. Como referem Gupta e Harris (2010), a *WOM* antes era concetualizada como sendo uma ação realizada entre familiares ou pessoas com alguma familiaridade entre si, mas atualmente tal não se verifica, pois o *e-wom* por ser exatamente no contexto online e eletrónico, a generalidade da partilha de informações não é entre conhecidos ou familiares, mas sim entre desconhecidos de diferentes partes do mundo. O que traz a desvantagem de haver menos confiança no que é transmitido, pois pode existir partilha fraudulenta.

De acordo com Purnasari e Yuliando (2015), o *e-wom* tem um papel essencial ao influenciar a perceção de consumidores relativamente a uma empresa ou produto, mais do que qualquer outra fonte de influência. Segundo Sweeney et al. (2007), é necessário destacar as diferenças e impactos do *WOM* positivo e *WOM* negativo, sendo que têm influências diferentes nos consumidores e consequentemente impactos distintos nos destinos turísticos. Se o *WOM* for positivo, é altamente eficaz, pois em primeiro lugar, é baseado na experiência de um consumidor e a informação é dada em primeira mão; em segundo lugar poupa tempo e gastos a quem lê, e o facto de não se perder tempo é de valor; em terceiro e último lugar, é fornecida informação através de meios informais e independentes de uma certa empresa ou produto, o que elevará a credibilidade da

opinião, pois não tem quaisquer ganhos ou benefícios ao dar uma opinião positiva. De uma forma geral, a *WOM* é vista como uma comunicação bem mais genuína e simples, do que as formas promocionais de comunicação que as empresas têm relativamente aos seus produtos. Ou seja, um possível consumidor acredita muito mais numa opinião de alguém que é independente à empresa e não tem qualquer pacto, e que está a expressar-se simplesmente de forma genuína, do que na opinião da mesma empresa que bombardeia um consumidor com aspetos positivos do seu mesmo produto.

Conforme os resultados do autor Sweeney et al. (2007), o *WOM* negativo, quando comparado com o positivo, tem o dobro da influência, e concluiu também que o *WOM* negativo tem uma natureza mais emocional, ao invés do *WOM* positivo que é mais cognitivo, ou seja, o *WOM* negativo por retratar quase certamente uma experiência negativa e infeliz de um consumidor, é transmitida com mais raiva, dor ou desagrado, e é feita logo no momento.

O *WOM* positivo, por ser mais cognitivo, é baseado na qualidade do serviço, e por vezes os comentários não são da mesma intensidade ou com a mesma rapidez na transmissão.

2.1.5- O triângulo de *e-trust*, *e-satisfaction* e *e-loyalty*

No meio da evolução tecnológica, e de toda a adesão por parte das empresas às tecnologias, redes sociais e plataformas eletrónicas, tem de se garantir primeiramente, que existe um sentimento de confiança, satisfação e lealdade por parte dos consumidores face a estas mesmas mudanças e evoluções.

Conceitos que atualmente são mais recorrentes e que estão interligados entre si, é o caso do conceito de *e-trust*, que de acordo com o autor Fernández-Bonilla et al. (2022), os clientes por norma recusam-se a confiar no método de comércio eletrónico devido aos possíveis furtos de informação, de hackers, riscos financeiros, riscos na entrega do produto e de não ter como conhecer melhor as entidades por não haver contactos físicos e pessoais.

Os fatores que influenciam bastante a *e-trust*, de acordo com Pestek et al. (2017), é a acessibilidade do *website* e a forma como este está configurado; a privacidade, devido ao receio inerente da possibilidade dos furtos de informação; a qualidade do serviço e por fim, o acompanhamento pós-venda (mensagens sobre o rastreio do produto e

disponibilidade para responder a questões). Se existir um acompanhamento durante e após o processo, demonstra um senso mais humanizado, facilitando o processo do consumidor em confiar na marca, tal como se o produto for entregue exatamente como era expectável, vai também dar alguma credibilidade à marca e deixar o consumidor mais confortável para fazer uma futura compra.

Segundo Wandoko e Panggati (2021), a *e-trust* é um atributo essencial na relação B2C (*business to consumer*), pois o comércio online face ao comércio tradicional envolve sempre mais riscos, e por isso exige também por norma uma maior confiança por parte dos clientes. A *e-trust* é definida como a crença dos consumidores nas empresas e pessoas por detrás dos negócios online e na sua integridade, benevolência e competência. Acreditam que o comércio online não vai ser oportunista, mas sim ter em vista única e exclusivamente a satisfação do consumidor (McKnight et al., 2002).

Existindo confiança, existe um segundo conceito igualmente importante, que é a satisfação do consumidor, e na vertente do *e-commerce* existe respetivamente o conceito de *E-satisfaction*, que se pode tornar ainda mais complexo. Segundo Hendrawan e Agustini (2021), este conceito baseia-se no contentamento que um consumidor tem face a compras e experiências anteriores provenientes do *e-commerce* de uma marca. Se esta experiência o influenciou de forma positiva e o agradou, torna-se num cliente satisfeito, que se tiver de efetuar *word of mouth*, será no contexto positivo e consequentemente irá publicitar o produto com confiança. Se se demonstrar o contrário, ou seja, um consumidor ter uma experiência desagradável e que ficou aquém das suas expectativas, a opinião que este irá transmitir, será no sentido negativo e não aconselhando os mesmos serviços a ninguém.

Na perspetiva de Sağlam e Jarrar (2021), o fator da satisfação de um consumidor no processo de *e-commerce*, é dos aspetos mais fulcrais, pois aumenta os lucros de uma empresa, enquanto que a não satisfação prejudica bastante a reputação da marca, pois por consequência irá existir o *word of mouth* negativo, o que fará com que outros possíveis clientes não queiram experimentar.

Em síntese, é essencial que uma marca/empresa, consiga captar a atenção de um cliente, mas além disso, é muito mais importante dar-lhe confiança dos seus processos de funcionamento e produtos, bem como, deixando-o satisfeito com todas as compras e experiências que se sigam. Saber examinar e manter esta satisfação é essencial no

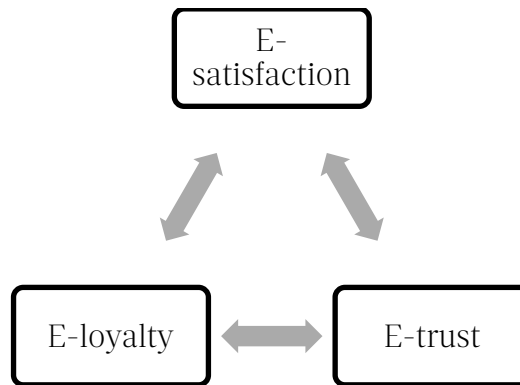
contexto online para uma boa performance, mas também é o primeiro preditor da lealdade do consumidor (Nain & Awasthi, 2021).

Nesta sequência, apresenta-se o terceiro conceito, *E-Loyalty*. Este centra-se principalmente na revisita a um *website* e na vontade consecutiva de comprar os produtos ou obter as mesmas experiências de uma determinada marca/empresa. É caracterizado como um comportamento repetitivo por parte do consumidor face aos serviços de uma marca, e tal se justifica só e unicamente, porque o consumidor confia e fica regularmente satisfeito com as suas compras, o que o impulsiona a continuar fiel à marca e a não experimentar novas (Hendrawan & Agustini, 2021). A lealdade segundo Wandoko e Panggati (2021), deve ser sempre vista como um essencial para um negócio, sendo ele online ou tradicional, mas tal como a *e-trust*, a *e-loyalty* é ainda mais importante no contexto de *e-commerce*, pois facilmente os clientes conseguem procurar outras opções, por vezes com preços mais competitivos ou mais conhecidas. Esta lealdade, é a atitude positiva face às diferentes compras recorrentes do mesmo negócio online.

Os três conceitos abordados estão interligados entre si, influenciam-se mutuamente e são interdependentes. Na ótica de Tinezia et al. (2021), todos os conceitos se influenciam, tendo os autores apresentado as seguintes hipóteses:

- *E-wom* influencia a *e-loyalty* e a *e-satisfaction*, no aspeto em que as opiniões positivas na era digital têm grande impacto, e tendo um impacto positivo irão promover mais compras de um determinado negócio bem como aumentando a sua satisfação e confiança.
- A *E-satisfaction* influencia também diretamente a lealdade de um cliente, pois se este está satisfeito com o serviço, tem a tendência de voltar a comprar do mesmo negócio, os autores afirmam mesmo que quanto maior for a satisfação maior a lealdade (Ting et al., 2016).
- A *E-trust* tal como a satisfação também influencia a *e-loyalty*, pois para haver continuidade nas compras de um determinado serviço, o cliente tem de se sentir confortável com a prestação de serviço, com o acompanhamento por parte da empresa, se os *websites* são fidedignos e se o serviço de pagamento é fiável. Uma vez mais, a confiança no comércio online é mais difícil de adquirir do que no tradicional.

Figura 1- Triângulo entre *E-trust*, *E-satisfaction* e *E-loyalty*



Fonte: Elaboração própria

2.2- De *Overtourism* a *Smart Tourism*

O turismo apresenta-se como uma área em constante mudança, pois se presenciou um turismo massificado também conhecido como *overtourism*, após isso verificou-se uma descida abrupta e anormal nos últimos dois anos, de 2020 e 2021, devido à pandemia Covid-19, e no presente momento, denota-se um turismo mais inteligente e mais direcionado para as tecnologias e sustentabilidade dos destinos turísticos.

O conceito de *overtourism* encontra-se ativamente presente na literatura relacionada à temática do turismo, e este refere-se precisamente à massificação de turistas em determinados destinos turísticos.

De acordo com Onn & Abbasian (2020), aplica-se a situações onde muitos turistas chegam ao mesmo destino na mesma altura, procurando todos o mesmo tipo de visitas e atrações. Os autores afirmam que cidades como Barcelona, Veneza e Dubrovnik são cidades classificadas como destinos saturados no âmbito do turismo. Tal ação de saturação causa enormes consequências para a qualidade de vida da comunidade local e para o respetivo destino (Khalil & Kobra, 2021), como é o caso do aumento da congestão nos espaços, a pressão posta sobre as infraestruturas, o aumento da poluição, danos nos

locais históricos e perda de autenticidade (European Cities Marketing, 2018)³. Segundo Weber et al. (2020), aparte dos efeitos negativos, como a degradação e poluição no ambiente e na parte natural dos destinos, os autores referem que as consequências também se refletem na vida da população local, ou seja, contribui para a criação de pressão no dia a dia dos locais, no aumento dos preços e rendas, na congestão em diversos locais e na privatização de espaços públicos.

Todas estas consequências contribuem para a fobia do turismo (*tourismphobia*), que de acordo com Milano (2018), é um sentimento de rejeição face aos turistas, onde ocorre falta de respeito, falta de ajuda e empatia, aversão à presença do turismo em determinados locais, e até mesmo atos de vandalismo contra os mesmos.

Tais ações se denotam, porque a presença de tantos turistas numa determinada altura do ano agregada a tantas consequências negativas, como as enumeradas anteriormente, deixa as comunidades locais reticentes.

O paradigma mudou, e apesar do retorno económico positivo que o turismo cria e as diversas oportunidades de emprego, alguns locais estão mais interessados na sua qualidade de vida do que no valor gerado pela indústria do turismo (Seraphin et al., 2018). Na consequência destes fenómenos, ganhou destaque o conceito de *smart tourism*, com o intuito de tornar as cidades mais eficientes, tecnológicas e sustentáveis, contrariando os aspetos negativos que a massificação do turismo cria. Denominam-se então como *smart tourism destinations* (STDs), os locais que têm como base infraestruturas tecnológicas, tirando proveito das *information and communication technologies* (ICT) para oferecer serviços mais eficientes (Bastidas et al., 2020). As ICT quando incluídas no funcionamento das atividades dos *stakeholders* e dos operadores turísticos, visam melhorar as experiências turísticas e melhorar a qualidade de vida dos habitantes locais (Santos-Júnior et al., 2020).

É inegável em como as ICT transformaram o conceito de viajar e do turismo. Atualmente os viajantes têm a uma distância de segundos, todas as informações sobre o país que vão visitar, as opções de hotéis que têm para se alojar, a localização dos restaurantes típicos que querem experimentar, os *chats* para poderem falar diretamente

³Fonte: European Cities Marketing, [1587552962_managing20tourism20growth20in20europe20the20ecm20toolbox.pdf](https://www.polskiemarkiturystyczne.gov.pl/1587552962_managing20tourism20growth20in20europe20the20ecm20toolbox.pdf) (polskiemarkiturystyczne.gov.pl), acedido em 20/03/2022.

com técnicos de turismo, e os fóruns de turistas onde podem ler inúmeras opiniões de outros viajantes, tudo isto a partir de casa (Ranasinghe et al., 2020).

As ICT mudaram radicalmente o conceito de viajar para o desconhecido, pois no presente já nada é desconhecido, tendo em conta que tudo é facilmente descoberto, e que tudo está interligado entre todos, através das redes sociais, aplicações, blogs, artigos de viagens, sites oficiais em cada destino turístico e pelo *word of mouth*. Por estas, e muitas outras razões, a tecnologia verifica-se como um bem essencial na área do turismo, na promoção do destino, na comercialização e no apoio aos turistas durante todas as fases da viagem (Liberato et al., 2018). Citando Werthner et al. (2015), a par de todos os atributos de um destino turístico, a tecnologia integra a experiência global no destino.

De acordo com Afolabi et al. (2021), para um destino ser considerado *smart tourism destination* (STD), tem de existir uma coerência e ligação entre todos os stakeholders do destino, usando sistemas e tecnologia inteligente como plataforma para receber os turistas e fornecer-lhes as informações necessárias relativamente às atividades turísticas. E através desta mesma plataforma, todos os intervenientes têm rápido acesso a obter, como a trocar instantaneamente as informações (Buhalis & Amaranggana, 2015).

Esta mudança de paradigma tem vindo a acontecer globalmente com o objetivo de redefinir os destinos turísticos e a sua gestão (Xiang et al., 2021).

Através desta interconexão e troca de informação instantânea entre os diferentes *stakeholders* de um destino, verifica-se uma obtenção de *big data*, ou seja, dados turísticos que facilitam a observação de padrões e tendências no turismo. As STD podem utilizar estas fontes para criar o melhor serviço personalizado para diferentes segmentos de mercado, com o objetivo de melhorar a sua experiência turística (Buhalis & Amaranggana, 2015; Femenia-Serra et al., 2019). As vantagens desta observação de padrões da atividade turística, são bastante evidentes nas três fases. Antes da viagem, no aspeto em que se verifica uma pesquisa geral do destino que se vai visitar. Na fase durante a viagem, onde se procura onde comer, onde dormir, o que visitar e qual os trajetos a realizar. E por fim, na fase pós viagem/experiência, ao dar feedback, publicar fotos e vídeos, escrever *reviews*, entre outros (Corrêa & Gosling, 2020).

Associado a este conceito, está o *mobile tourism*, o turismo móvel, ou seja, as tecnologias e aparelhos tecnológicos que se movem com os turistas. Segundo Naramski & Herman (2019), o *mobile tourism* é um dos pilares do conceito de *smart tourism*, pois os turistas ao viajar para um destino considerado inteligente, têm expectativas de encontrar infraestruturas e soluções tecnológicas, para não só os ajudar a encontrar atrações turísticas, mas também a encontrar sítios onde dormir e onde comer, e a partilhar as suas experiências com outros visitantes.

De acordo com Liang et al. (2016), o impacto das ICT e da internet nas *smart tourism destinations*, amplifica quando os turistas utilizam as tecnologias móveis, como o telemóvel, as aplicações e a internet móvel. Tudo isto influencia a atividade do turismo e das viagens, no aspeto em que as tecnologias móveis conseguem mudar radicalmente a experiência da visita a uma cidade, pois é uma fonte de disseminação de informação enorme (McCabe et al., 2012).

As soluções de vários problemas urbanos podem ser encontradas nas cidades inteligentes também denominadas como *smart cities* (Olga et al., 2021). A teoria das cidades inteligentes é tão simples quanto o acesso a todas as aplicações digitais, a qualquer hora e a partir de qualquer local.

As características de uma cidade inteligente recaem principalmente sob: acesso a internet (IoT); rápida velocidade da mesma; identificação de objetos (*object detection*); coleção de dados (*data collection*) e sensores espalhados por diferentes infraestruturas, tudo com o intuito final de fornecer informações em tempo real para os sistemas operativos das cidades (Kapiki, 2021).

Associado às *smart tourism destinations* denota-se mais regularmente as práticas sustentáveis, a vários níveis. A nível ecológico, as empresas estão a diminuir drasticamente o consumo de papel, pois têm vindo a recorrer principalmente a meios de comunicação virtuais e digitais.

Por consequência, esta diminuição da utilização de papel minimiza o desperdício de recursos naturais bem como melhora na organização e espaço, pois tudo se cinge a um computador (Oliveira, 2017).

Segundo Shen et al. (2020), os princípios do *smart tourism* passam por valorizar a experiência de cada turista e visitante; melhorar na eficiência da gestão de recursos e ainda maximizar a competitividade do destino em paralelo com as práticas sustentáveis.

As *smart cities*, fruto dos destinos inteligentes mencionados anteriormente, têm como base alguns pilares agregando as mais importantes áreas de ação, nomeadamente a nível económico (estimulando a produtividade nas comunidades); a nível social (prezar o bem-estar e segurança da comunidade); a nível governamental (realizar um correto planeamento e promover responsabilidade civil) e por fim, a nível ambiental (visando as acessibilidades e a sustentabilidade) (Valencia-Arias et al., 2021).

2.2.1- O aparecimento das *Wise Tourism Destinations*

Segundo Coca-Stefaniak (2020), as *smart tourism destinations*, têm sofrido alguma dependência com as tecnologias, o que tem levado a uma maior vulnerabilidade a novas formas de possível terrorismo, como as falsas notícias (*fake news*) e a fragilidade na segurança durante a recolha e tratamentos dos dados. Isto leva a que a imagem do destino seja afetada negativamente, e influencie a escolha de destino de possíveis visitantes. Nestas supostas “*smart cities*” tem se verificado ainda, além das consequências anteriormente enumeradas, uma dificuldade na adaptação do setor mais sénior ou empobrecido aos avanços da tecnologia, ou seja, o intuito das *smart cities* seria melhorar o nível de vida da população, mas ao invés disso, tem criado padrões de exclusão de certos setores da comunidade (Willis, 2019).

Todos os fatores elencados, levou ao aparecimento das *wise tourism destinations*, um conceito ainda muito pouco explorado até à data, mas que são consideradas a geração futura dos destinos turísticos. Estas vão ter o papel fulcral de mudar a forma de pensar a nível estratégico, ou seja, de acordo com Young e Lieberknecht (2019), as *wise tourism destinations* vão ter de pensar além das questões ambientais e melhorar o conceito de sustentabilidade nos destinos, ao visionar tendências para solucionar a dependência das tecnologias e das redes sociais dos residentes e turistas (Jovicic, 2019).

2.3-Acolhimento nos destinos turísticos

2.3.1- Acolhimento digital

Relativamente ao acolhimento, segundo Perazzolo et al. (2013), “o turista se deslocaria para saber/ter o que não sabe/não tem, mas é a dinâmica do acolhimento, que rompe as fronteiras dos territórios do acolhedor e do acolhido, inaugurando novos,

únicos e transformados espaços de dimensões objetivas em cada ponto da relação”, ou seja, a dinâmica do acolhimento influencia bastante todas as ações e práticas posteriores dos turistas, a maneira como eles vêm o destino e as pessoas, e como irão desfrutar as suas férias.

Ao acolhimento está muito associada a informação que é transmitida, e daí partimos para os postos do turismo, onde ocorre a maior interação com turistas e posteriormente onde muitas informações essenciais são dadas. Esta informação transmitida, tem um grande nível de importância, pois não só tem grande impacto na promoção interna e externa do destino, como também influencia a percepção da imagem que os turistas têm, e por consequência o seu fator crítico e o que comunicarão a terceiros através do *WOM (Word of Mouth)*.

De acordo com Fernandes (2013), os postos de turismo têm grande importância no aspeto que são um dos grandes meios de difusão de informação aos turistas, e essa divulgação tem um fator crítico e estratégico no desenvolvimento do destino turístico. Mas, tal como noutros setores, a tecnologia ameaça também estas estruturas, obrigando a uma permutação na maneira de atingir a atenção dos turistas e a corresponder aos seus interesses.

Verificou-se nos últimos anos até aos dias presentes, uma mudança de “acesso físico” para “acesso digital” nos postos de turismo e noutras entidades no turismo. Este aprimoramento é essencial e benéfico para os destinos turísticos mais rurais e para o desenvolvimento da sustentabilidade local da comunidade (Fernandes, 2013).

Na realidade, a chegada das tecnologias de informação e comunicação (TIC), não pretende ser uma ameaça, mas sim um auxílio. As entidades ao aderirem às tecnologias, começaram a desenvolver novas aptidões, tais como a otimização da agilização estratégica, minimização de riscos estratégicos, melhoria da experiência do consumidor e aumento do mercado alvo desejado (Busulwa et al., 2022).

Ao longo deste capítulo, vários conceitos foram abordados que estão associados ao turismo digital, ao turismo que transformou radicalmente muitas empresas, e melhorou substancialmente outras. Independentemente do impacto desta transformação, foi quase geral a sua presença em todo o mundo e setores de trabalho. Muitas empresas forçaram por elas mesmas a adaptação a novas plataformas e redes sociais (Mahat & Hanafiah, 2020).

As TIC, continuam a ter um grande impacto na gestão do turismo, transformando-o e criando facetas. A experiência do utilizador móvel é o fruto do trabalho das empresas que se sujeitam a estas novas adaptações e ao acolhimento digital dos turistas (González-Rodríguez et al., 2020).

Em regra geral, para qualquer acolhimento ao turista ser positivo, tem de haver confiança, satisfação e bom feedback do serviço para que o turista retorne ou aconselhe a outros. E no acolhimento digital, a situação é exatamente a mesma, mas em todas as perspetivas: por telefone; por SMS; por redes sociais; pelo *Live Chat* dos *websites* e por emails. O marketing digital e o *e-commerce* têm também de estar em coerência com esta dinâmica, de visar a satisfação do cliente e inspirar confiança.

O acolhimento digital tem e terá sempre a desvantagem de não possuir a segurança do contacto humano direto, e por isso, terá sempre um desafio para obter a lealdade e a satisfação dos clientes (Gharibi et al., 2020).

Mas esta sensação de ser desvantagem, nem sempre foi assim visto, aliás, há dois anos, quando a pandemia Covid-19 começou, o acolhimento digital e toda a introdução das tecnologias no quotidiano das pessoas, foi um refúgio e mostrou-se ser um auxílio desmesurado. E mesmo após a fase de pandemia, as tecnologias ocuparam um lugar permanente em muitos aspetos do nosso quotidiano.

Alguns dos procedimentos tecnológicos que se denotam muito atualmente e que são relativamente recentes, são os meios de pagamento e a facilidade e rapidez em que são efetuados. Surgiu o pagamento *contactless*, com o telemóvel, com o *Google Pay* e a *E-Wallet*. As aplicações dos bancos evoluíram muito também, e até o aparecimento de novas moedas, como as cripto moedas, são tema comum nos tempos atuais (Chaichi, 2022).

As tecnologias de informação e comunicação vieram efetivamente transformar radicalmente as dinâmicas do setor do turismo e o acolhimento aos turistas e à propagação de informação aos mesmos. Existe um novo nível de competição entre destinos turísticos e empresas dentro dos mesmos destinos, tal como existe uma nova necessidade de providenciar experiências inovadoras aos turistas, trazendo-lhes satisfação e originando entre si laços de confiança e lealdade (Calvaresi et al., 2021). As aplicações móveis como já referido anteriormente, foram das grandes mudanças adotadas associadas às TIC (Hashim & Isse, 2019), aplicações estas que cobrem todos os

serviços do turismo, desde as viagens aéreas, aos hotéis, restaurantes e atrações diversas num destino turístico (Ceccarini & Prandi, 2019).

O auge do acolhimento digital, foi quando se tornou possível falar e esclarecer questões relacionadas aos destinos, com inteligência artificial, como é o caso do *Chatbot*. Este verifica-se como um programa computacional designado para desenvolver conversas com seres humanos, pela internet. Funciona como um agente que provém assistência aos visitantes de páginas web, aplicações, entre outras plataformas (Vranjić et al., 2019).

O Porto e Norte de Portugal, é uma região que já está bem situada a nível tecnológico, e tem-se posicionado corretamente em comparação com outros destinos concorrentes, onde nos capítulos seguintes vai ser perceptível. É um destino que tem vindo a aderir aos *websites* e páginas oficiais que representam a região, apostam bastante no marketing digital, utilizam diversos meios de pagamento e outras plataformas tecnológicas, e ainda têm instaurado nas páginas principais do destino o *Live Chat*, a plataforma onde o visitante pode falar em tempo real, com uma pessoa para o auxiliar a encontrar o que necessita e a esclarecer as variadas questões que possam surgir ao longo da viagem (Porto e Norte, 2022)⁴.

3- Descrição da Região do Porto e Norte

O Norte de Portugal é composto por 86 municípios e 1.426 freguesias. De acordo com a Comissão de Coordenação e Desenvolvimento da Região Norte (CCDR), os indicadores regionais de 2021 permitiram concluir, que apenas a região norte do país concentra cerca de 35% da população nacional, contando com aproximadamente 3 687 293 habitantes. É importante também destacar, que desta percentagem de residentes, 15% corresponde ao município do Porto e Vila nova de Gaia, onde o município do Porto apresenta 7.13% de residentes e o município de Vila Nova de Gaia apresenta 7.83%, percentagem ligeiramente superior.

Conclui-se que estas são as duas cidades com mais habitantes em toda a região norte de Portugal (Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional, 2021)⁵.

⁴ Fonte: O Norte lá em cima, <https://onortelaemcima.pt/>, acessido em 3/04/2022.

⁵ Fonte: CCDR, <https://www.ccdr-n.pt/pagina/regiao-norte/apresentacao>, acessido em 10/01/2022

Esta é uma região dotada de boas infraestruturas a nível de transportes, comunicação e ainda de internacionalização com outros países. Tem diversos fatores a seu favor, pois é uma região que engloba praia, serra, planícies, estâncias termais e parques naturais. Nesta região faz parte o único Parque Nacional do país, o Peneda-Gerês, com um património inigualável e com diversas atividades possíveis de realizar, sendo por isso um grande atrativo não só para os mercados nacionais como para os internacionais. Também aqui se encontra a maior ponte suspensa do mundo, em Arouca, inserida nos famosos Passadiços do Paiva.

O património que persiste na região Norte é apreciado e protegido pelos habitantes, como é o caso da região do Minho, onde se inserem Guimarães cujo centro histórico é considerado Património Mundial da Humanidade, e ainda Braga e Viana do Castelo, que possuem diversos castelos, muralhas, monumentos e igrejas de incomparável beleza. As tradições, romarias e cultura popular que se verificam em cada uma destas três cidades, também se mantêm, sempre acompanhadas com as típicas músicas, folclore e artesanato.

Relativamente ao Douro, zona que foi considerada a primeira região de vinho do mundo a ser demarcada e regulamentada, é imediatamente referida quando se aborda o Vinho do Porto. É considerado um local de Património Mundial da Humanidade, onde se inserem dezenas de quintas de produção de vinho, gastronomia tradicional e local, e onde se podem realizar diversas atividades como cruzeiros no Rio Douro, participar nas típicas vindimas e lagaradas, viagem de comboio junto à margem do rio, entre muitas outras. (Associação de Turismo do Porto e Norte, 2022).⁶

⁶ Fonte: Associação de Turismo do Porto, https://www.portocvb.com/porto_norte, acedido a 10/01/2022

3.1- Destino turístico: Porto

Considerando o Porto, a cidade do vinho que atualmente é saboreado em todos os continentes do mundo, e onde inúmeros nomes foram sendo lançados, desde arquitetos, escritores a músicos, funciona como porta de entrada da Região Norte de Portugal, e o seu centro histórico foi igualmente classificado como património da humanidade pela UNESCO. É uma cidade que rapidamente surge em destaque quando se aborda a região do Norte, isto por ter diversos acessos como o Aeroporto Francisco Sá Carneiro (com 60 rotas diretas), redes rodoviárias e ferroviárias. A nível de restauração, é uma cidade que se mantém fiel às tradições e aos típicos pratos, apresentando também novas abordagens de gastronomia e requinte, e 7 restaurantes de estrela Michelin.

Apresenta também uma enorme oferta hoteleira, de hostéis, alojamentos locais e pousadas, agradando todo o tipo de gostos e posses. É ainda um centro para peregrinos que por aqui passam no decorrer dos Caminhos de Santiago, existindo também por isso alguns albergues e bastante sinalização para auxiliar os peregrinos a continuar os seus caminhos (Associação de Turismo do Porto e Norte, 2022) ⁷.

A cidade do Porto além das mencionadas anteriormente, possui inúmeras facetas, como as apresentadas de seguida, pela Associação do Turismo do Porto, Brochura Porto (2019)⁸:

Porto Cultural: Além de património da Humanidade, a cidade do Porto foi também considerada em 2001, Capital Europeia da Cultura, e esse papel foi assumido e traz todos os dias à cidade, ao longo de todo o ano, inúmeras exposições, concertos e peças. Por toda a cidade há exemplos de cultura, quer nos teatros, quer nas obras de arquitetos de renome, nas exibições internacionais, ou nas esquinas e pequenas ruas onde se vê arte urbana.

Porto de Rio, Mar e Ar-livre: A cidade é banhada pelo oceano Atlântico, da Foz até Matosinhos, e pelo Rio Douro, desde o Freixo até à Foz, e é fácil perceber que a água é um importante elemento da cidade. Pelo Rio e Mar, é possível fazer-se passeios descontraídos, complementar com idas às esplanadas e restaurantes virados para o oceano, praias de bandeira azul, fazer desportos aquáticos como *Surf*, observar os

⁷ Fonte: Associação de Turismo do Porto, https://www.portocvb.com/porto_norte, acessido a 10/01/2022

⁸ Fonte: Associação Turismo do Porto, <https://assets.portodigital.pt/visit-porto/files/Porto%20PT%202020.pdf> , acessido a 10/01/2022.

pescadores da Foz, as fortalezas marítimas e diversos jardins e lojas. Existem ainda os dois cais que acolhem embarcações de recreio e turismo, podendo a partir de lá, usufruir de desportos náuticos ou de um cruzeiro das seis pontes.

Porto Capital do Vinho: Apesar de já ter sido mencionado, é sempre bom reforçar que o vinho é um dos grandes elementos da cidade, tendo sido por isso considerada uma das Capitais de Vinho do Mundo, fazendo parte da *Great Wine Capitals Global Network*, a par de cidades como Bordéus, Napa Valley e Mendoza.

Porto Internacional: A cidade conta com várias ligações aéreas, inúmeras redes rodoviárias e ferroviárias, e ainda com o Terminal de Cruzeiros do Porto de Leixões, sendo esta uma enorme vantagem para acolher os turistas e visitantes. Na cidade do Porto é ainda possível encontrar vários *venues* para receber os seus eventos, tendo o Porto ficado em 31º lugar no ranking ICCA em 2017. Esta é também uma cidade de conhecimento e investigação. Os laboratórios da Universidade do Porto e do Instituto Politécnico em muito têm contribuído para colocar o Porto no mapa de referência para estudantes de todo o mundo.

Porto Eventos e Tradição: A cidade tem uma essência enorme, e ainda hoje as tradições como a festa popular de São João se mantêm, com toda a vida e aderência, tanto dos residentes como dos visitantes. As corridas organizadas, festivais de música, feitinhas de rua ou a inauguração das iluminações de Natal, são outros eventos que ocorrem na cidade todos os anos.

O destino turístico do Porto, para ter crescido ao longo da última década recebeu auxílio por parte das DMOs associadas, as *Destination Management Organization*, a criar e gerir toda a dinâmica turística. As DMOs gerem a imagem de um destino turístico, e promovem-no da melhor forma com o intuito de ser apelativo aos turistas. Esta promoção abrange também a parte digital, mais precisamente as redes sociais, o site oficial e a forma de contacto e interação com os turistas. As DMOs tentam criar um senso de familiaridade e proximidade com os turistas, e atualmente a forma mais prática de o conseguir é através da vertente digital, daí ser fulcral que esta parte esteja sempre presente nos destinos turísticos. De acordo Molinillo et al. (2017), o site oficial de um destino tem forte impacto na sua imagem geral bem como a forma como utilizam as redes sociais e se as tornam métodos eficazes de comunicação e interação.

Atualmente, o destino encontra-se a recuperar da quebra causada pela pandemia Covid-19, e que se denota perfeitamente na tabela 2, no ano 2020 e 2021. No ano de 2019, verifica-se um aumento exponencial comparativamente com o ano anterior, tanto no número de hóspedes como no de dormidas, marcando o município do Porto com o 2 245 291 hóspedes e 4 587 237 dormidas. Mas no ano seguinte, devido ao impacto da pandemia no turismo, este número reduziu 72%, tanto no número de hóspedes como no de dormidas.

No entanto, o destino do Porto está em tendência de aumentar e retomar os números dos anos anteriores, pois no ano de 2021 houve um aumento de 48.2% no número de hóspedes e 36,5% no número de dormidas.

Tabela 1- Hóspedes e Dormidas nos estabelecimentos de alojamento turístico do Município do Porto

| Indicadores | Hóspedes (Nº) e dormidas (Nº) nos estabelecimentos de alojamento turístico do Município do Porto | | | | | | | |
|-------------|--|-----------|-------|-----------|--------|-----------|-------|--|
| | 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| | Estabelecimentos de alojamento turístico | | | | | | | |
| | Nº | Nº | % | Nº | % | Nº | % | |
| Hóspedes | 1 958 645 | 2 245 291 | 14,6% | 619 644 | -72,4% | 918 813 | 48,2% | |
| Dormidas | 4 001 160 | 4 587 237 | 14,6% | 1 243 952 | -72,8% | 1 699 201 | 36,5% | |

Fonte: Associação de Turismo do Porto, 2022a (ADAPTADO)

Importante será também entender quais as principais nacionalidades que visitam o destino turístico do Porto. Como verificado em seguida (tabela 2), Portugal ocupa o primeiro lugar no ranking do país de origem dos hóspedes do município, mas até ao ano de 2019 tem vindo a perder expressão. No entanto, no ano seguinte aumentou 13%, em plena pandemia Covid-19, e tal se deve à impossibilidade de viajar para fora, e por consequência os portugueses centraram-se mais em visitar destinos no país.

E prevê-se que voltando à suposta normalidade e as restrições do covid-19 se levantem na sua totalidade, a população portuguesa irá novamente ter tendência de visitar e viajar para fora do país, tornando esta percentagem de novo decrescente. Relativamente aos restantes países, ainda que com menos expressão, Espanha apresentou um aumento de 6% desde 2018 para 2021. Quanto ao segundo lugar ocupado no ranking de origem dos principais hóspedes, está França, mantendo a percentagem de 8% de 2018 a 2020, e aumentando 2% no último ano. Importante será destacar que os restantes lugares têm

sido ocupados sempre pelos mesmos países, mas ao contrário dos países que ocupam o primeiro e segundo lugar do ranking, os restantes têm vindo a perder expressão.

Tabela 2- País de origem dos principais Hóspedes do Município do Porto

| País de Origem dos principais hóspedes (%) no Município do Porto | | | | | | | |
|--|-----|----------------|-----|----------------|-----|----------------|-----|
| 2018 | | 2019 | | 2020 | | 2021 | |
| País | % | País | % | País | % | País | % |
| Portugal | 23% | Portugal | 21% | Portugal | 34% | Portugal | 33% |
| Espanha | 14% | Espanha | 15% | Espanha | 18% | Espanha | 20% |
| França | 8% | França | 8% | França | 8% | França | 10% |
| Brasil | 8% | Brasil | 8% | Brasil | 7% | Alemanha | 5% |
| Alemanha | 6% | Alemanha | 6% | Alemanha | 5% | Estados Unidos | 5% |
| Estados Unidos | 6% | Estados Unidos | 7% | Reino Unido | 4% | Reino Unido | 3% |
| Reino Unido | 5% | Reino Unido | 5% | Itália | 3% | Itália | 3% |
| Itália | 4% | Itália | 4% | Estados Unidos | 3% | Brasil | 3% |
| Países Baixos | 2% | Países Baixos | 2% | Países Baixos | 2% | Países Baixos | 3% |
| Suíça | 2% | Suíça | 2% | Bélgica | 1% | Bélgica | 2% |

Fonte: Associação de Turismo do Porto, 2022a (ADAPTADO)

Necessário também de compreender, é a sazonalidade do destino do Porto. No ano de 2021, através da Taxa Ocupação-cama (tabela 3), aplicada aos estabelecimentos turísticos do Município, foi possível compreender que os meses compreendidos entre junho e outubro foram os que apresentaram as mais elevadas taxas de ocupação-cama, valores compreendidos entre 21 e 48%. Através dos dados estatísticos destaca-se ainda que o mês de outubro foi o mês que apresentou não só a maior taxa de ocupação como o maior RevPAR. Seguido de setembro e agosto, com valores de RevPAR compreendidos entre 41€ e 44€, e com uma taxa de ocupação-cama com valores entre 41% e 43%.

Tabela 3- Taxa Ocupação-cama e RevPAR dos estabelecimentos turísticos do Município do Porto

| Taxa de Ocupação (%) e RevPAR (€) dos estabelecimentos turísticos do Município do Porto, 2021 | | |
|---|-----------------------|--------|
| Mês | Taxa de Ocupação-Cama | RevPAR |
| Janeiro | 7,6% | 5,6€ |
| Fevereiro | 5,5% | 4,5€ |
| Março | 6,4% | 5,6€ |
| Abril | 9,3 | 9,1€ |
| Maio | 17,8 | 26,9€ |
| Junho | 21,9 | 23,2€ |
| Julho | 25,7 | 24,4€ |
| Agosto | 43,8 | 41,4€ |
| Setembro | 41,9 | 44,5€ |
| Outubro | 48,3 | 55,5€ |
| Novembro | 37,1 | 38,8€ |
| Dezembro | 25,5 | 25,4€ |

Fonte: Associação de Turismo do Porto, 2022a (ADAPTADO)

4- Associação de Turismo do Porto e Norte

O presente capítulo apresenta a entidade acolhedora do projeto curricular.

4.1- Breve caracterização da associação

Esta associação, sem fins lucrativos e fundada em 1995, tem como principal objetivo desenvolver e promover externamente, junto dos diversos mercados internacionais o destino Porto e Norte, na qualidade de Agência Regional de Promoção Turística do Destino, estatuto este reconhecido pelo Turismo de Portugal (Associação de Turismo de Porto e Norte, 2021). Mas além disto, exerce também a função de entidade acolhedora aos turistas, presencialmente bem como digitalmente e ainda tem funções conectadas à comercialização turística de diversos produtos e serviços.

Deste modo, não só promove o destino como “alavanca a qualificação e a internacionalização da oferta turística através do conjunto dos seus associados públicos e privados” (Marques & Ribeiro, 2017).

A ATP (Associação de Turismo do Porto e Norte), é uma das sete associações que coordenam a promoção externa do turismo das determinadas regiões, sendo as restantes: Agência Regional de Promoção Turística do Centro de Portugal; Associação Turismo de Lisboa; Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo; Associação Turismo do Algarve; Associação de Promoção da Região Autónoma da Madeira e a Associação de Turismo dos Açores.

A ATP tem como principal Missão: “Desenvolver, promover e afirmar externamente o Porto e Norte de Portugal como destino turístico”, para desta forma transmitir uma imagem de prestígio aos mercados competitivos internacionais, com o objetivo de crescer a nível turístico. Como Visão, pretende posicionar-se como uma organização sólida, e implementar e executar as melhores práticas, estando sempre aberta a novas adaptações de acordo com as mudanças nos mercados. Finalmente, como Valores, a ATP transmite “Rigor para o reconhecimento de entidade de excelência; Compromisso com os estatutos e pessoas envolvidas; Confiança com a demonstração dos seus propósitos e Transparência na execução de procedimentos e demonstração de resultados” (Porto Convention & Visitors Bureau, 2022)⁹.

⁹ Fonte: Associação de Turismo do Porto, https://www.portocvb.com/quem_somos, acessido em 20/01/2022

4.2- Atividade e associados da Associação de Turismo do Porto

As áreas de intervenção da ATP são a promoção dos seus produtos estratégicos, a nível internacional e nacional, contribuindo para catalisar a imagem do destino turístico junto de todos os mercados.

Foi fundada pela Câmara Municipal do Porto juntamente com as Câmaras Municipais de Vila Nova de Gaia, Gondomar e Espinho, e nesta fundação tiveram também contributo a Associação Comercial do Porto, Universidade do Porto e Associação Portuguesa dos Agentes de Viagens e Turismo.

O autor Marques & Ribeiro (2017) afirma que a ATP funciona como uma estrutura “que pretende mobilizar e motivar potenciais organizadores de eventos a trazerem as suas realizações para a região do Porto e Norte”, e que esta organização tem ainda como objetivos gerais “a promoção mais eficaz por via de maior articulação entre o setor público e privado, a maior integração entre a promoção de imagem, a promoção comercial e o produto, a criação de mais sinergias entre os diferentes agentes e o reforço dos meios, nomeadamente financeiros, à disposição da gestão e promoção do destino onde se insere.”

A ATP, desde a sua fundação que criou diversas ligações com Associados, não só do Município do Porto como de outros municípios, como os de Espinho, Braga e Gondomar. E ainda com várias entidades privadas, como o Instituto dos Vinhos do Porto (IVDP), a Universidade do Porto (UP), a Associação Geoparque de Arouca e a Fundação de Serralves e ainda com as principais entidades acolhedoras da região, como restaurantes, hotéis, agências de viagens, caves do vinho do Porto, transportadoras de turismo, entre outros (Associação de Turismo do Porto e Norte, 2022)¹⁰.

Também é importante realçar os diferentes departamentos dentro da organização, pois as atividades realizadas pela mesma, dispõem de um grande planeamento e para isso é fulcral a sinergia entre os diferentes departamentos. Divide-se entre o Departamento Financeiro e Administrativo, de Acolhimento e Comercialização, de Promoção Externa, de Recursos Humanos, de Qualidade, de Comunicação e Marketing, o Gabinete Jurídico, o das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e por fim, pelo Gabinete Comercial.

¹⁰ Fonte: Associação de Turismo do Porto, <https://www.portocvb.com/parceiros>, acessido em 20/01/2022

5- *Benchmarking* nos destinos turísticos

A globalização e as estadias mais curtas nos destinos têm resultado numa concorrência acrescida entre os destinos turísticos do mundo, fazendo os mesmos repensar sobre os seus serviços, infraestruturas, produtos e na oferta em geral, se esta se encontra bem posicionada face aos outros destinos e se há chance de melhorar (Fuchs & Weiermair, 2004).

O objetivo final da gestão de um destino é avaliar a adequação e eficácia da oferta turística com vista a garantir que a experiência do turista é satisfatória e que lhe é proporcionado o expectável, ou até, que lhe é proporcionado algo acima do expectável, fazendo com que as chances de retorno sejam maiores.

A técnica de *Benchmarking* é um conceito bastante amplo, podendo ter várias definições, por exemplo, de acordo com o autor Perdue (2004), o *Benchmarking* é considerado uma componente fundamental da gestão total de qualidade. É como um método sistemático que pode ser adotado pelas organizações com vista a identificar e estabelecer novas, melhores e mais eficientes formas de desempenho.

Os autores Wang & Huang (2021) consideram que a base fundamental do *Benchmarking* tem um enorme potencial, porque reforça a sustentabilidade organizacional através da redução do esforço desperdiçado, ou seja, aposta no que efetivamente traz benefício a uma empresa evitando desperdícios físicos e monetários noutros aspetos que não contribuem tanto assim. Reforçam ainda, que o *Benchmarking* é uma ferramenta cada vez mais popular para a melhoria organizacional ocorrer numa empresa, e que é importante esta técnica centrar-se nos indicadores de desempenho dos competidores mais fortes e nos líderes mais reconhecidos face ao nosso destino.

Segundo Gallo et al. (2021) afirmam que o *Benchmarking* é um processo para encontrar novas ideias e estratégias baseadas numa comparação consistente da performance de uma certa empresa, dos seus termos de qualidade, produtividade e produção, juntamente com outros aspetos essenciais. É uma ferramenta que aumenta a capacidade de competitividade de uma empresa, pois sendo diretamente comparada com outras organizações, existe um “estado de alerta” que põe a empresa sempre atenta e pronta a inovar em diferentes aspetos.

Apesar de existir ainda algumas definições de *Benchmarking*, é importante também salientar que este conceito ainda não está tão aprofundado quanto pensado. De acordo com Zekan (2020) afirma com base noutros autores, que o *Benchmarking* ainda é uma área com pouca pesquisa, pois a maioria dos artigos escritos sobre este tema, direcionam-se mais para a área da hospitalidade e de estudos de *Benchmarking* em organizações, enquanto direcionado para o turismo, não há ainda muitas referências. Isto porque, afirma o autor, é uma área muito abrangente, que pode ter diversos indicadores e fatores que influenciem determinados países e continentes. Dentro destes fatores, pode-se destacar o clima, o sistema político, a afluência de turistas, o tipo de infraestruturas ou a inexistência delas, a importância que o turismo tem na região, e as próprias pessoas que lideram este setor. É um vasto número de atributos, tangíveis ou intangíveis, que estão associados aos destinos turísticos ao invés das organizações, o que torna por consequência uma área de estudo mais complexa e um processo de mais lento.

O autor afirma ainda, que apesar de existir alguns reportórios de *Benchmarking* de cidades e destinos turísticos, ainda são muito limitados. Existe o exemplo anual de *European Cities Marketing (ECM) Benchmarking Report*, que apesar de integrar 126 cidades, inclui apenas 2 indicadores de avaliação- dormidas e capacidades. (ECM *Benchmarking Report*, 2020)¹¹. Destaca também o *European Tourism Indicators System (ETIS)* que é um sistema com um grupo de indicadores para medir a competitividade e sustentabilidade dos destinos turísticos da europa. Realça ainda o *Tourism Marketing Information System (TourMIS)*, que considera ser o mais completo e eficaz dos reportórios existentes, no que concerne a estatísticas de cidades turísticas, como as chegadas, dormidas e ocupação de cama; e que é também utilizado como base para o *ECM Benchmarking Report*. Por fim, existe o *UrbanTUR*, um reportório bastante desatualizado e que estudou apenas a competitividade entre cidades espanholas baseadas em 6 pilares e 57 indicadores (Zekan, 2020).

Segundo Bogan & English (1994, citado por Fuchs & Weiermair, 2004), existem três tipos de *Benchmarking* que proliferaram já na década de 90, sendo um deles *Process Benchmarking*: onde o grande enfoque é a comparação dos processos mais discretos e operativos, mas que se revelam igualmente importantes para o bom funcionamento de

¹¹ Fonte: ECM *Benchmarking Report*, <https://www.europeancitiesmarketing.com/ecm-Benchmarking-report/>, acedido em 25/01/2022

uma empresa, os autores destacam os processos de reclamações do cliente; de recrutamento e de planeamento estratégico. Esta estratégia permite identificar as práticas operacionais mais eficazes entre as melhores empresas, e melhorando em primeiro lugar as práticas base, mais rapidamente a empresa consegue melhorar outras práticas. Passando assim para *Performance Benchmarking*: neste tipo o enfoque é a qualidade, sendo ela técnica, qualidade no produto ou no serviço, velocidade, fiabilidade e nos elementos do preço. Com base na comparação entre empresas e na satisfação do cliente é possível uma empresa melhorar neste âmbito. Por fim, existe o *Strategic Benchmarking*: onde as empresas exploram como organizações de sucesso atingiram esse mesmo estatuto, que práticas adotaram e o que as levou a ser melhor na sua área.

O objetivo final é sempre tentar melhorar o desempenho da empresa ou dos destinos turísticos no caso do setor de turismo. Visa melhorar uma cidade ou uma determinada componente do turismo para aumentar a satisfação dos turistas e por consequência aumentar a afluência turística e o *Word Of Mouth* inerente à atividade do turismo. Existe mesmo o conceito de *City Benchmarking*, de Kitchin et al. (2015), que referem ser um processo onde se compara diferentes indicadores urbanos dentro e entre cidades, com o objetivo geral de abordar a evolução de um determinado local em relação a outros sítios das mesmas dimensões e até com as mesmas condições. Os autores defendem ainda, que este conceito acaba por albergar outros conceitos diferentes, como *city indexes* estudos de *rankings*, pois todos estes elementos são utilizados na estratégia de *Benchmarking*, que uma vez mais, se denota ser um conceito bastante complexo e com muitas possíveis direções de ação.

5.1- Enquadramento teórico do *Benchmarking* aos destinos turísticos concorrentes

No presente trabalho, elaborou-se uma análise *Benchmarking* a alguns destinos turísticos concorrentes, no âmbito internacional e nacional. A primeira parte da análise foi selecionar as cidades que se comparam à cidade do Porto, a nível de infraestruturas, afluência turística, área e utilização dos meios digitais. Podem não ser idênticas nos 4 campos, mas a seleção teve sempre como base essas características.

Esta análise teve como intuito final, para cidade do Porto e para a Associação promotora da cidade, bem como para todas empresas e destinos que recorrem às análises *Benchmarking*, solucionar problemas existentes, aperfeiçoar técnicas na

organização, manterem-se informadas das práticas modernas e melhorar de forma geral o desempenho organizacional. O objetivo não é copiar os outros destinos ou empresas, mas sim aprender com as inovações ou falhas deles (Semedo, 2017). Relativamente à seleção dos destinos, na tabela 4 identificam-se todos os destinos concorrentes selecionados, internacionais e nacionais, e ainda as respetivas páginas oficiais promotoras do turismo em cada região.

Tabela 4- Destinos Turísticos e Páginas Oficiais

| Destinos Turísticos Internacionais e Páginas oficiais | |
|---|---|
| Barcelona | Visit Barcelona: https://www.barcelonaturisme.com/wv3/en/ |
| Madrid | Welcome to Madrid: https://www.esmadrid.com/en/visit-madrid |
| Bordéus | Visit Bordeaux Conventions&Bureau: https://www.bordeus-turismo.pt/ |
| Paris | Visit Paris Region e Paris Tourist Office: https://www.visitparisregion.com e https://en.parisinfo.com/ |
| Londres | Visit London: https://www.visitlondon.com/ |
| Roma | Turismo Roma: https://www.turismoroma.it/en |
| Nova Iorque | I love NY: https://www.iloveny.com/ e https://ptbr.nycgo.com/ |
| Oslo | Visit Oslo: https://www.visitoslo.com/ |
| Amsterdão | I am Amsterdam: https://www.iamsterdam.com/pt |
| Berlim | Visit Berlin: https://www.visitberlin.de/en |
| Destinos Turísticos Nacionais e Páginas Oficiais | |
| Lisboa | Visit Lisboa: https://www.visitlisboa.com/ |
| Évora | Évora Câmara Municipal: https://www.cm-evora.pt/visitante/posto-de-turismo/ |
| Algarve | Visit Algarve (Turismo de Portugal): https://www.visitalgarve.pt/pt/Default.aspx |
| Funchal | Visit Funchal: https://www.visitfunchal.pt/pt/ |

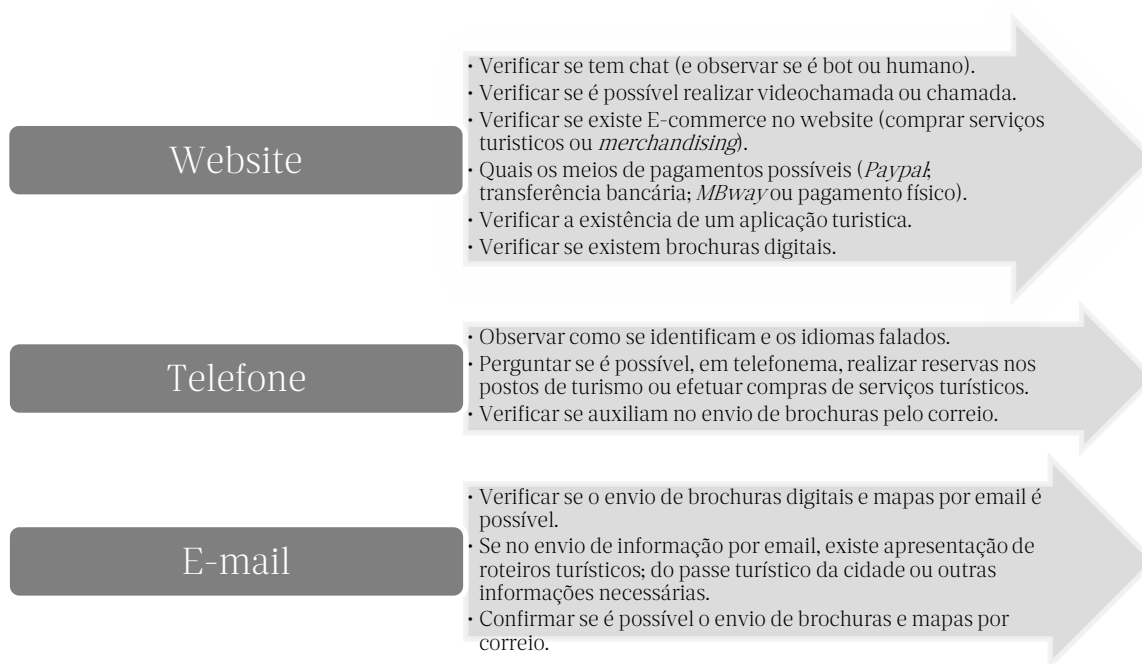
Fonte: Elaboração própria

Após a seleção dos destinos concorrentes, e de ter o acesso às páginas oficiais, foi necessário selecionar os indicadores para fazer as futuras comparações da análise de *Benchmarking*, com vista a entender as diferenças ou semelhanças entre os destinos turísticos relativamente ao acolhimento digital.

O espelho face à presente análise a outros destinos turísticos competidores, foi a ATP e as suas práticas atuais. Essas mesmas práticas que também se denotaram ao longo da

elaboração da revisão de literatura, têm um grande impacto atualmente. De acordo com Gándara e Miskalo-Cruz (2018), os serviços turísticos que provêm das atuais empresas de turismo, estão cada vez mais intrinsecamente conectados à tecnologia e ao digital. E esta crescente interação, entre visitantes e destinos é realizada maioritariamente graças às TIC. Neste seguimento, procurou-se entender como é realizada a comunicação nos outros destinos turísticos, via website; telefone e email, e que outras práticas digitais possuem.

Figura 2- Indicadores escolhidos para análise *Benchmarking*



Fonte: Elaboração Própria

Com os indicadores acima representados, o objetivo pretendido é observar os diferentes setores que o acolhimento digital alberga num posto de turismo. Usualmente, os postos de turismo são o contacto mais direto com os turistas pois são também as entidades oficiais acolhedoras, e por isso, ao selecionar as páginas promotoras de cada região, foram selecionadas as oficiais e associadas aos postos de turismo. Desta forma, foi possível analisar e tirar conclusões nos diferentes campos de ação. Primeiramente pelo *website* oficial, se é possível utilizar um chat online para os turistas colocarem as suas questões; se é possível encontrar acesso para uma videochamada ou chamada; se existe serviço de *E-commerce*; se existem brochuras digitais livres para consulta e, por fim, se é apresentada uma aplicação turística da cidade para os turistas poderem fazer download.

Em segundo, no setor de telefone, verifica-se a apresentação do posto de turismo e do técnico que atende; se falam os idiomas necessários mínimos; se apresentam, caso haja interesse, auxílio na compra dos serviços turísticos no *website*, ou a respetiva reserva nos postos de turismo, pagando posteriormente por transferência bancária ou fisicamente nos postos.

No terceiro e último setor, verifica-se o E-mail, um complemento aos postos de turismo presente há cerca de duas décadas, mas que é indispensável nos postos de turismo, pois é o meio ideal de comunicação, para enviar brochuras e outras informações importantes que não foram transmitidas via telefone ou presencialmente. Observou-se se é possível via este setor, enviar aos turistas brochuras digitais, roteiros turísticos, atividades possíveis a realizar na cidade e realizar vendas com pagamentos realizados por transferência bancária ou outros meios. E ainda, se é possível pedir pelo envio de brochuras e informações via correio, para averiguar se os destinos concorrentes têm essa sensibilidade respetivamente à redução do papel e ao uso do digital.

5.2 - Análise de *Benchmarking* aos destinos turísticos concorrentes

Após a apresentação dos indicadores para a análise de *Benchmarking*, segue-se a execução desta mesma análise por destinos turísticos. E ao longo do presente capítulo, vão ser apresentados destinos tanto a nível internacional como a nível nacional, e as suas respetivas análises.

Barcelona

Em seguida é apresentada a análise realizada ao destino de Barcelona (tabela 5), onde se verifica a análise ao *website* oficial da página do destino, a análise por via telefónica e por fim, via correio eletrónico. Denota-se uma imediata diferença comparativamente com o destino do Porto, no sentido que tem mais pontos de interação com os turistas, ou seja, maior número de quiosques dispersos pela cidade e mais postos em funcionamento, isto também se justifica por ser uma cidade de grande área. Não possui *Live Chat* ou *chatbot* na sua página oficial, ao contrário do destino do Porto, que possui *Live Chat* e está neste momento a criar o *chatbot* para a página oficial. Barcelona tem, no entanto, uma aplicação turística característica da cidade, bem como serviço de *e-commerce*, o que beneficia bastante a página do destino.

Relativamente ao serviço de email, quando pedido informações sobre o destino, o mesmo encaminha para o site oficial, e não personaliza o email ou acrescenta informações de destaque.

Tabela 5- Análise de *Benchmarking* ao destino de Barcelona

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 7 postos e 11 quiosques |
| 2. O horário dos mesmos | Maioritariamente os horários são: 8h30 - 20h30; 9h00 -15h00 |
| 3. Verificar se tem chat | Não |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | -- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | -- |
| 3.2. Colocar a seguinte questão | -- |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | -- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim existe. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim existe. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | Barcelona Guia Oficial |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Barcelona, boa tarde |
| Quais os idiomas falados | EN, ES, Catalão, FR, IT |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Cash e MB |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Não, também pode ser online |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Sim |
| 3. Envia brochuras por correio? | Não, devido à covid |
| 4. Existência de app turística da cidade | Sim |
| 4.1. Se sim, qual o nome | Barcelona Guia Oficial |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Enviaram o link para consulta - https://professional.barcelonaturisme.com/en/media-center1/publications |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam por correio |

Fonte: Elaboração própria

Madrid

O destino de Madrid possui no total 11 postos de informação dispersos pela capital. Na página oficial não possuem um *Live Chat* ou *chatbot*, mas sim uma possibilidade de realizar videochamada, esta apenas realizada com marcação prévia. Não possui *e-commerce* no *website*, contudo por via telefone, conclui-se que é possível realizar compra de bilhetes de autocarro turístico e compra de diferentes produtos de merchandising, sendo apenas aceite o cartão bancário como meio de pagamento.

O turismo de Madrid não possui uma aplicação oficial do destino, promove, no entanto, outras aplicações culturais, de bicicleta e de guia geral da cidade. A nível de atendimento telefónico, os técnicos falam no mínimo duas línguas, nem sempre existindo uma terceira. Por email enviam informação turística e guias, consoante o requisitado, mas não enviam por correio, devido a causas sustentáveis.

Tabela 6- Análise de *Benchmarking* ao destino de Madrid

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirada a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 11 |
| 2. O horário dos mesmos | Todos os dias das 09h30 às 20h30 |
| 3. Verificar se tem chat | Não |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | -- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | É possível realizar uma experiência virtual com um técnico (sujeito a marcação) |
| 3.2. Colocar a seguinte questão | -- |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | -- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Não tem. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim (app não oficial do turismo) |
| 5.1. Se sim, qual o nome | <i>Imageen Reliving History</i> ; Guia Madrid 5D; Cicla Madrid |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Madrid, buenos días |
| Quais os idiomas falados | ES, EN (e cada técnico tem de falar pelo menos uma outra língua) |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Autocarro turístico e merchandising |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Multibanco |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | No <i>website</i> também dá para comprar merchandising. |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Sim |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Não. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Enviam por email informações, bem como brochuras e mapas em formato digital. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não. Devido a causas sustentáveis. |

Fonte: Elaboração própria

Londres

Relativamente à grande metrópole, são 9 os postos de turismo oficiais da *Visit London*, contando a cidade com mais pontos de informação, não dando destaque a esses na página. É um destino que tem a ferramenta de *chatbot* disponível na página oficial, apesar de ainda não estar muito evoluído e complexo nas respostas. Quanto à característica do *e-commerce*, Londres já se encontra bastante desenvolvido, e possui diversos serviços, bilhetes de teatros, para transportes e outras atrações disponíveis para venda diretamente do site do *Visit London*.

Quanto à vertente telefónica e de email, o destino encontra-se incapaz de dar continuidade aos pedidos de informação, e optou por não responder nem aceitar chamadas, não tendo o número de telefone disponível no *website*.

Tabela 7- Análise de *Benchmarking* ao destino Londres

| Site Oficial | |
|---|--|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 5 postos de informação |
| 2. O horário dos mesmos | Quarta-feira a sábado: 9.30h às 16.45h Quinta-feira a sábado: 9.30h às 16.45h Quarta-feira a Domingo e Feriados Bancários: 9:30h às 16:45h Todas as sextas-feiras e sábados 10:00 - 16:00 Sexta-feira a Domingo: das 10h às 17h |
| 3. Verificar se tem chat | Sim. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | <i>Chat Bot</i> |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | Não |
| 3.2. Colocar a seguinte questão: | |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | Não têm capacidade de resposta, pouco desenvolvido e só em inglês. Responde bem às questões pré-formuladas, mas encaminhando sempre para links. |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Existe, podem-se comprar bilhetes para diversas atrações, concertos, visitas diárias, <i>london pass</i> , <i>Merlins Magical Pass</i> (um diferente tipo de <i>pass</i>), autocarros turísticos, <i>walking tours</i> . Têm ainda parceria com a <i>booking</i> para reserva de hotéis |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim |
| 5.1. Se sim, qual o nome | <i>App Visit London</i> |
| Telefone e Email | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail. | "Please note that we are unable to reply to individual tourist information requests by letter, phone or email." (mensagem apresentada na página oficial) |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | |

Fonte: Elaboração própria

Roma

O turismo oficial de Roma possui 8 postos de informação e quiosques dispersos pela cidade, tendo eles horários distintos entre as 8h30 e 19h. A página oficial não possui *chatbot* ou *Live Chat*. Relativamente ao *e-commerce* do *website*, existe para venda direta do Roma Pass (um passe para transportes e descontos para museus e atrações), e também para outras atividades e eventos. Nos postos de turismo é igualmente possível comprar o Roma *Pass* e outros bilhetes para atrações e eventos da cidade. No entanto, só é possível fazer reservas, tanto via telefone como presencial, para os museus da cidade e de entrada gratuita. Para os restantes, e para outros serviços, já não efetuam qualquer reserva. Por email, fornecem diversas informações, mas sendo estas em mensagens base, ou seja, idênticas para todo os pedidos de informação que recebem, não sendo um email diferenciado para cada visitante. Por fim, não enviam brochuras ou outras informações por correio.

Tabela 8- Análise de *Benchmarking* do destino de Roma

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 8 |
| 2. O horário dos mesmos | <i>Infopoint Termini, Minghetti, Castel Sant' Angelo, Imperiali</i> : todos os dias das 09h30 às 19h00. <i>Infopoint Ciampino, Fiumicino</i> : todos os dias das 08h30 às 18h00. Posto de Turismo <i>Barberini</i> : segunda a sexta das 09h30 às 12h30. Posto de Turismo <i>Piazza Campitelli</i> : segunda a sexta das 09h00 às 18h45. |
| 3. Verificar se tem chat | Não tem. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | -- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | -- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim, para compra do Roma <i>Pass</i> , e alguns eventos (ex: circo municipal) e algumas atrações |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não tem. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | -- |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Roma, boa tarde |
| Quais os idiomas falados | IT, EN, ES, FR, DE, Mandarin |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Multibanco e dinheiro |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | No posto de turismo só é possível fazer reservas para os museus da cidade (quando a entrada nos mesmos é |

| | |
|--|---|
| | gratuita); comprar o Roma <i>Pass</i> e alguns bilhetes para eventos/atrações turísticas. |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Têm quiosque de informação, incluídos nos 8 acima descritos. Podem fazer reservas e vender os serviços. |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Não. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail. | Não mandam material específico por email, mas fornecem várias informações importantes, relativas a Covid, transportes, <i>city pass</i> , e encaminham para diferentes links do site. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam por correio. |

Fonte: Elaboração própria

Paris

A capital francesa apresenta na cidade 4 postos de turismo e informação, oscilando os horários entre as 9h e 19h, tendo o aeroporto horários das 7h30 até às 22h30. Paris apresenta duas páginas oficiais, a *Visit Paris Region* e *Paris Info*. O site *Visit Region* e *Paris Info* é mais direcionado para comercialização e divulgação. O site *Paris Info* é mais de carácter informativo, embora também tenha *e-commerce*. Neste é possível consultar brochuras oficiais online, requisitar o envio das mesmas. Direcionando-se não só para turistas, mas também para profissionais. Ambas as páginas não têm *chatbot* ou *Live Chat* para comunicar com os turistas. O *e-commerce* apresenta-se em ambas as páginas, contando com diversos produtos e serviços turísticos. Não têm presente nas páginas um número de telefone, nem email disponível, mas é, no entanto, possível preencher um formulário online, onde se obtém respostas completas com a informação pedida e envio de links importantes da página oficial. Não enviam brochuras por correio devido a causas sustentáveis.

Tabela 9- Análise de *Benchmarking* ao destino de Paris

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 4 |
| 2. O horário dos mesmos | 1) Bureau principal - Hôtel de <i>Ville</i> - seg-sáb das 10h-18h. Encerra aos feriados; 2) <i>Point d'information Gare du Nord</i> - Seg-sáb das 9h à 17h; 3) <i>Point partenaire - Aéroport Paris-Beauvais</i> - todos os dias das 7h30 à 22h30; 4) <i>Point partenaire - Réception du Carrousel du Louvre</i> - todos os dias. |
| 3. Verificar se tem chat | Ambos não têm chat. No <i>Paris info</i> a opção é preencher um formulário online. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | ---- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | Não. |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim, é possível em ambos os sites efetuar compras diretamente. Relativamente ao <i>Paris info</i> existem 3 |

| | |
|--|--|
| | opções para receber o voucher: hotel/casa, recolher em pontos específicos ou e-mail. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não tem. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | --- |
| Telefone | |
| Não têm número de telefone para pedido de informações | |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Não tem e-mail, mas é possível responder a um formulário online, onde respondem com as informações pedidas bem como mapas e brochuras em formato digital, e encaminhamento para links da página. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade- por correio | Não enviam por correio. |

Fonte: Elaboração própria

Bordéus

O destino de Bordéus conta com dois postos de turismo, estando abertos das 10h às 19h, e nos seus postos os técnicos são obrigados a falar o idioma inglês, além do seu idioma nativo, bem como uma terceira língua, que entre todos os técnicos fala-se o idioma espanhol, italiano, português, ucraniano, alemão, japonês e holandês. A página oficial dispõe de um serviço de *Live Chat* (operado por um humano), mas não é possível realizar videochamada. Existe na página oficial *e-commerce*, para diferentes propósitos como o *city pass*, visitas guiadas, tour de vinho e outras atrações turísticas. É possível também realizar a compra nos postos de turismo, sendo aceito o meio de pagamento em dinheiro, multibanco e cheque, ou requisitando o serviço desejado via telefone ou email, fazendo o pagamento por transferência bancária a posteriori. Via email, a informação é fornecida encaminhando para os links da página, e por correio não enviam, a não ser para turistas sem internet ou com outras dificuldades.

Tabela 10- Análise de *Benchmarking* ao destino de Bordéus

| Site Oficial | |
|---|--|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 2 |
| 2. O horário dos mesmos | Todos os dias das 10.00 às 17.00 |
| 3. Verificar se tem chat | Sim. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | É humano. |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | Não. |
| 3.2. Colocar a seguinte questão | Questão respondida de forma personalizada. Como complemento sugerem o envio de informação. por e-mail ou preparação no balcão para quando a chegada. |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | |

| | |
|--|--|
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim existe, para <i>city pass</i> , visitas guiadas, tours de vinho, entre outros. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não |
| 5.1. Se sim, qual o nome | --- |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Bordéus seguido do nome |
| Quais os idiomas falados | 2 idiomas obrigatórios, sendo 1 deles EN. Por todos os técnicos os idiomas são: EN, ES, IT, PT, Ucrainiano, Alemão, Japonês, Holandês. |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Dinheiro, MB, cheque férias de empresas |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Não, podem comprar online ou por telefone/email e realizar o pagamento online ou facultando dados para débito. |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Não. |
| 3. Envia brochuras por correio? | Sim, mas excepcionalmente. Só para quem não tem internet. |
| 4. Existência de app turística da cidade | Estão a desenvolver. |
| 4.1. Se sim, qual o nome | ---- |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade- por e-mail | E-mail recebido com vários links que direcionam para as brochuras disponíveis no site. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Só para quem não tem internet ou dificuldades. Por causas sustentáveis. |

Fonte: Elaboração própria

Nova Iorque

O destino turístico seguinte em nada se equipara com o destino do Porto, no entanto conclui-se importante comparar um centro turístico tão grande quanto Nova Iorque, com o intuito de entender quais as semelhanças e diferenças que pode ter comparativamente com o Porto.

A cidade apresenta 11 *welcome centers* dispersos pela grande área e um posto de turismo e informação oficial, funcionando por norma das 10h às 22h. A cidade nova iorquina apresenta duas páginas consideradas oficiais, a “I love NY”, e a “NYC The Official Guide”, nas duas não se verifica *Live Chat* ou *chatbot*. No entanto verifica-se *e-commerce*, no aspeto em que existe comercialização de bastantes serviços na página “*NYC Official Guide*”, na outra página apenas se verifica o encaminhamento para as páginas respetivas de cada serviço. Para entrar em contacto com os técnicos de atendimento é por via de um formulário disponível numa das páginas, ou por um número telefónico, que após diversas tentativas não se encontrava em funcionamento.

A cidade apresenta uma aplicação turística informativa sobre a cidade e que atividades realizar – “*I Love NY Official App*”.

Tabela 11- Análise de *Benchmarking* ao destino de Nova Iorque

| Site Oficial | |
|---|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 1 Posto de Turismo - <i>Official NYC Information Center at Macy's Herald Square</i> , 11 welcome centers (locais com merchandising e cafés / máquinas de vending) |
| 2. O horário dos mesmos | Posto de Turismo: Segunda a Sábado das 10h às 22h; Domingo: das 10h às 21h; Encerra no feriado do <i>Thanksgiving</i> e Dia de Natal. <i>Welcome Centers</i> : horários diferentes nos 11 postos, variam entre as 7h até às 22h |
| 3. Verificar se tem chat | Não tem. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | --- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | --- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim existe, para comprar os bilhetes reencaminha para o site da atração específica. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | <i>I Love NY Official App</i> |
| Telefone | |
| No <i>website</i> do I Love NY têm esta página onde se pede o preenchimento do formulário para entrar em contacto com eles. Também inclui um contacto telefónico, mas não dá para ligar (1-800-CALL-NYS.) O NYC <i>The Official Guide</i> não tem contactos nem e-mail. | |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail. | Dizem não conseguir enviar por email nesta época, mas para consultarmos os guias de viagem e mapas presentes no <i>website</i> . |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam. |

Fonte: Elaboração própria

Oslo

Relativamente ao destino de Oslo, possui 6 postos de turismo, em que 5 são sazonais, ao longo do ano só está ativo um posto de informação e de ajuda aos turistas. Os horários dos mesmos são entre as 9h e 16h, à exceção do fim de semana. A página possui um *Live Chat*, contudo não realizam videochamadas, mas dão resposta ao pedido, direcionando sempre para links da página. Existe *e-commerce*, mas apenas do *Oslo Pass*, que é o passe turístico para transportes e descontos em atrações, os outros serviços são encaminhados para os *websites* de cada operador. No posto de turismo, é também possível adquirir o passe de Oslo e outros produtos de merchandising, sendo aceite o meio de pagamento com cartão ou dinheiro. O turismo de Oslo, possui ainda uma

aplicação turística, mas é apenas relativa ao passe, e não propriamente a informações ou guias da cidade.

Tabela 12- Análise de *Benchmarking* ao destino de Oslo

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 6 (5 Postos de Turismo sazonais no verão; 1 Posto de Turismo anual) |
| 2. O horário dos mesmos | Segunda a sexta: 9h às 16h; Fins de semana: 10h às 16h. |
| 3. Verificar se tem chat | Sim. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | É humano. |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | Não. |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | Responderam de forma simples e com links do que visitar presentes na página. |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim. Mas só do Oslo <i>Pass</i> , os outros serviços encaminham para os respetivos <i>websites</i> . |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim. Mas apenas a Oslo <i>Pass App</i> (de transportes e descontos em museus e atrações) |
| 5.1. Se sim, qual o nome | Oslo <i>Pass App</i> |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Oslo, boa tarde. |
| Quais os idiomas falados | Cada técnico tem de falar inglês; holandês e outra língua. Entre todos os técnicos falam entre 13 e 18 línguas. |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim. |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Dinheiro e cartão de crédito. |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Sim. Pelo site só podem adquirir o <i>Oslo Pass</i> . |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Sim, no verão. O resto do ano, só existe um posto de turismo oficial. |
| 3. Envia brochuras por correio? | Não. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Sim, enviam as brochuras e mapas em formato digital bem como encaminham para links da página oficial. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não. |

Fonte: Elaboração própria

Amesterdão

O destino de Amesterdão possui no total 8 postos de turismo dispersos pela cidade, tendo horários distintos entre as 9h e 19h. Não possuem *chatbot* ou *Live Chat*. A existência de *e-commerce* denota-se, mas apenas para o “*i amsterdam city card*”, como noutros destinos, é um cartão para transportes e descontos em museus e atrações, e ainda está disponível para compra vários artigos de merchandising, o mesmo acontece nos postos de turismo. Relativamente aos meios de pagamento, idiomas entre outras questões, não foi possível serem respondidas via telefone, pois na página principal não se dispõe de nenhum contacto telefónico. Existe apenas o email, um formulário para enviarmos diretamente as questões que tenhamos, e contactos para outras questões específicas como: questões políticas, ambientais e furto. Denotou-se que por email encaminham para links da página principal, e a nível de envio de informações turísticas por correio, não são possíveis de realizar, devido a causas sustentáveis, como justificado por email.

Tabela 13- Análise de *Benchmarking* ao destino de Amsterdão

| Site Oficial | |
|---|--|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 8 |
| 2. O horário dos mesmos | <i>I amsterdam Store</i> : segunda a sexta das 10h00 - 19h00/ sábado e domingo das 09h00 às 18h00 <i>VVV branch Monnickendam</i> : segunda a sexta das 10h00 às 14h00 <i>VVV tourist office Hoofddorp</i> : Maioritariamente das 12h00 às 17h00, e restantes não têm informação de horário |
| 3. Verificar se tem chat | Não |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | -- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim, para compra do " <i>I amsterdam City Card</i> " e merchandising da cidade. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não |
| 5.1. Se sim, qual o nome | -- |
| Telefone | |
| Não têm número de telefone para pedido de informações | |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Encaminham para as páginas do <i>website</i> onde têm os roteiros. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam. |

Fonte: Elaboração própria

Berlim

Por fim, o último destino internacional a ser analisado, é na Alemanha, a sua capital.

O destino em questão dispõe de 4 postos de turismo, com horários de funcionamento entre as 9h e 18h. Não possuem ainda *chatbot* ou *Live Chat*, mas após conversa por email, entendeu-se que estão em vias de criar um *chatbot*. Têm serviço de *e-commerce*, vendendo bilhetes para diferentes tipos de atrações, eventos e visitas guiadas. Quanto à aplicação turística, ao contrário dos restantes destinos analisados, Berlim tem três diferentes aplicações turísticas, sobre a história da cidade, para turismo acessível e com roteiros a realizar em bicicleta. Não dispunham de um número de telefone, portanto prosseguiu-se ao envio de email, onde não forneceram informação personalizada, mas sim um encaminhamento para os *websites*. Envio por correio de brochuras turísticas não é possível, dado uma vez mais a causas sustentáveis.

Tabela 14- Análise de *Benchmarking* ao destino de Berlim

| Site Oficial | |
|---|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 4 |
| 2. O horário dos mesmos | Todos os dias entre as 09h00 e as 18h00 |
| 3. Verificar se tem chat | Não, estão a trabalhar nisso. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | -- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim existe. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Sim existe. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | <i>About Berlin</i> (sobre história da cidade); <i>Wheelmap</i> (para turismo acessível); <i>Berlin by bike</i> (com roteiros de bicicleta) |
| Telefone | |
| Não tem número de telefone para pedido de informações | |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Respondem não de forma muito personalizada e a encaminhar para visitar o site e os diferentes links. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam. |

Fonte: Elaboração própria

A nível nacional foram selecionados os destinos de Lisboa, Albufeira, Funchal, devido à sua dimensão, nível de conhecimento por parte dos turistas e por possuírem páginas web oficiais. Incluiu-se ainda a cidade de Évora, não pelas primeiras razões referidas anteriormente, mas por ser pertinente realizar uma comparação também com o interior do país. Não se optou por inserir o destino de Aveiro, pois este não se equipara

propriamente ao destino do Porto, no aspeto em que não possui um *website* apenas da cidade, mas sim um *website* pertencente a toda a Região Centro de Portugal.

Lisboa

A capital portuguesa apresenta um total de 15 postos de turismo e informação, sendo eles de diferentes dimensões, ou quiosques ou postos permanentes de maior dimensão. No aeroporto de Lisboa, o horário apresenta-se sendo das 7h às 22h, no entanto nos outros postos os horários oscilam entre as 9h e 19h. A página de *VisitLisboa*, não apresenta uma plataforma de comunicação direta como um *Live Chat* ou *chatbot*. No entanto, verifica-se comercialização de serviços na página oficial, como é o caso de merchandising da cidade, do Lisboa *Card*, similar ao do Porto, e ainda venda de diferentes tours e atrações turísticas.

Por outro lado, nos destinos dentro de Portugal, o contacto via email e telefone foi muito mais fácil de realizar, o *VisitLisboa* dispõem de contactos para abordar assuntos respetivos à página, como também dispõem de contactos relativos a cada posto de turismo. Nos postos de turismo é possível efetuar reservas para hotéis bem como fazer a mesma venda de serviços disponíveis no site. Relativamente ao envio de brochuras, não enviam por correio, mas dispõem gratuitamente nos postos, bem como enviam em formato digital por email caso seja requisitado.

Tabela 15- Análise de *Benchmarking* do destino de Lisboa

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 15 (Entre iPoints e postos) |
| 2. O horário dos mesmos | <i>Ask me</i> Lisboa Aeroporto: 7h-22h; <i>Ask me</i> Sintra: 10h-18h30; <i>Ask me</i> Rossio, no Belém e no Cais do Sodré: 10h-18h; Restantes das 10h-19h |
| 3. Verificar se tem chat | Não. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | --- |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Sim existe. De tours, do Lisboa <i>Card</i> e merchandising. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não tem. |
| 5.1. Se sim, qual o nome | |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Lisboa, boa tarde |
| Quais os idiomas falados | EN; PT; FR; ES |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Vendem os mesmos serviços que no site, e efetuam reservas para hotéis. |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Multibanco e dinheiro. |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Podem realizar via o <i>website</i> . |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Sim. |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Não, dispõem gratuitamente nos postos e no site em formato digital. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Enviam mapas e brochuras em formato digital, mas encaminhando sempre para o site. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Não enviam. |

Fonte: Elaboração Própria

Albufeira

É um dos destinos mais requisitados na região do Algarve, apresenta um total de 3 postos de turismo e informação, sendo 2 pertencentes à Câmara Municipal e o terceiro posto pertencendo ao Turismo do Algarve. Encontram-se a funcionar entre as 9h e as 18h, com o serviço de telefone, e-mails e de forma presencial no posto. Estão ainda a criar um *Live Chat* coordenado por um humano, para terem disponível na página. A página de Albufeira não dispõe de *e-commerce*, apenas na *Visit Algarve*, onde têm merchandising e guias oficiais disponíveis. Na página oficial não se encontra informações sobre aplicações turísticas, no entanto, ao entrar em contacto com o posto, informaram que estão em vias de criar também. Por email, respondem aos pedidos requisitados com informações do *website*, com links específicos, brochuras em forma digital e ainda com

alguma informação personalizada. O envio por correio é possível, caso este seja solicitado.

Tabela 16- Análise de *Benchmarking* do destino de Albufeira

| Site Oficial | |
|--|--|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 3 (1 de turismo de algarve; 2 são da câmara) |
| 2. O horário dos mesmos | Das 9h às 18h |
| 3. Verificar se tem chat | Sim |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | É humano |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | Não |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Não existe, apenas pela página de <i>Visit Algarve</i> . No site do <i>Visit Algarve</i> vendem apenas merchandising e guias oficiais da região. |
| 4.1. Quais os meios de pagamento aceites | Cartão de multibanco |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não existe. |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Albufeira, boa tarde |
| Quais os idiomas falados | 3 ou 4 idiomas (ING; FR; ES; AL) |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim, para o Zoomarine e merchandising |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Dinheiro |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Sim |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Não |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Sim |
| 4. Existência de app turística da cidade | Estão a criar. |
| 4.1. Se sim, qual o nome | |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Sim, enviam diversas informações via email, e com brochuras e mapas em formato digital. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Sim, caso solicitado |

Fonte: Elaboração Própria

Funchal

Este destino apresenta um total de 4 postos de turismo e informação, sendo três deles pertencentes à Região do Arquipélago da Madeira e o quarto pertencente ao Município do Funchal. Possuem horários entre as 8h30 e as 18h. Na sua página principal têm a opção de contacto via *webcam* e via *webchat*, funcionando apenas durante o dia, pois são contactos que funcionam diretamente com uma pessoa. Não apresentam no entanto, a opção de *e-commerce* disponível para a compra de serviços ou outros produtos turísticos. Mas encaminham para diversas atrações e atividades na cidade. Relativamente a aplicação turística, a mesma também não se verifica, e após conversa por telefone, não se prevê a sua criação num futuro próximo. No entanto, tanto por via

telefone como via email, a informação dada é completa, detalhada e personalizada ao que é requisitado. Presencialmente, nos postos de turismo não é possível adquirir serviços turísticos, nem fazer reservas, sendo necessário o cliente com estes objetivos dirigir-se diretamente às empresas específicas.

O envio de brochuras e outras informações em papel, realiza-se sempre que requisitado.

Tabela 17- Análise de *Benchmarking* ao destino de Funchal

| Site Oficial | |
|--|---|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 3 pertencentes à Secretaria Regional de Turismo e Cultura da RAM e 1 pertencente ao Município do Funchal |
| 2. O horário dos mesmos | Do Município: 8:30 às 18:00; Da RAM: Estrada Monumental - Segunda-feira a Domingo e feriados: 09h30 às 16h00 Avenida Arriaga Segunda a sexta-feira: 09h00 às 19h00 Sábado e Domingo: 09h00 às 15h30 Porto do Funchal: Dias em que há navios de cruzeiro |
| 3. Verificar se tem chat | Sim. |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | Humano. |
| 3.2. Colocar a seguinte questão | Resposta abaixo realizada via telefone, pois não têm chat. |
| 3.2.1. Vou visitar a cidade x durante 2 dias, o que me aconselha? | Visitar o Monte (subir no teleférico e descer de carros de cesto); Jardim Botânico; Zona Velha; Museus (do Bordado e do Vinho Madeira; Museu de Arte Sacra; Museu A Cidade do Açúcar); Visita às caves de Vinho Madeira; |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Não. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não. |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo do Funchal, Boa tarde. |
| Quais os idiomas falados | Português, Inglês, Espanhol, Francês e Alemão. |
| 1. Vendem experiências/realizam reservas nos postos de turismo? | Sim. |
| 1.1. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Sim. |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Não. |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Sim. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Enviam por email diferentes informações personalizadas e com sites da página oficial também. |
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Enviam por correio. |

Fonte: Elaboração Própria

Évora

O destino de Évora, possui um posto de turismo das 9h às 18h no horário de inverno, e este estende-se até às 19h, na época de verão. Relativamente às restantes informações retiradas a partir da página oficial, o destino não possui um *Live Chat* ou *chatbot* por onde os visitantes possam contactar. Tem, no entanto, a possibilidade de realizar videochamada, desde que esta seja agendada com antecedência. Infelizmente, o destino de Évora não possui o serviço de *e-commerce*, nem dispõe de uma aplicação turística. Todos os fatores anteriores tornam o destino, ou pelo menos, a página oficial menos atrativa e menos competitivo face a outros destinos nacionais.

Por via telefone, os técnicos apresentam-se muito dispostos a ajudar, referiram que falam entre todos os trabalhadores mais de 4 idiomas. Vendem experiências nos postos de turismo e auxiliam ainda a efetuar reservas, tanto por via telefone como presencialmente nos postos de turismo. A nível da plataforma de email, respondem sempre com informações personalizadas para cada pedido, com links do *website*, brochuras digitais e afirmam que enviam por correio também, caso seja solicitado.

Tabela 18- Análise de *Benchmarking* ao destino de Évora

| Site Oficial | |
|--|--|
| Retirar a seguinte informação | |
| 1. Quantos postos de turismo existem | 1 posto de turismo |
| 2. O horário dos mesmos | 1 de nov. a 31 de mar. - 9h às 18h; 1 de abri. a 20 de out. - 9h às 19h |
| 3. Verificar se tem chat | Não têm chat |
| 3.1. Se sim, é <i>bot</i> ou humano | --- |
| 3.1.1 É possível realizar videochamada | É possível com agendamento por outra plataforma digital. |
| 4. Verificar a existência de <i>e-commerce</i> | Não têm. |
| 5. Existência de app turística da cidade | Não têm. |
| Telefone | |
| Como se identificam | Turismo de Évora, boa tarde |
| Quais os idiomas falados | EN; FR; ES; DE; PT |
| 1. Vendem experiências/ realizam reservas nos postos de turismo? | Sim. |
| 1.1. Se sim, quais os modos de pagamento | Multibanco e dinheiro |
| 1.2. É necessário ir ao posto de turismo para realizar a compra? | Sim. |
| 2. Têm quiosques interativos espalhados pela cidade, só para informação ou posso realizar a minha reserva diretamente? | Não |
| 3. Enviam brochuras por correio? | Sim. |
| E-mail | |
| 1. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por e-mail | Envia por email informações solicitadas, brochuras em formato digital e encaminhamento para links da página. |

| | |
|---|--------------------|
| 2. Pedido de informação e envio de material promocional da cidade - por correio | Envia por correio. |
|---|--------------------|

Fonte: Elaboração Própria

5.3 - Conclusões da análise de *Benchmarking*

Após recolher informações dos 10 destinos internacionais e 4 destinos nacionais concorrentes, e analisar individualmente cada destino, procedeu-se à análise global em termos de comparação com o destino Porto e Norte.

A página oficial “*Visit Porto*” e “O Norte está lá em cima”, dispõem dos contactos principais (email e número telefónico), bem como a opção de preencher formulário online enviando diretamente mensagem para o email principal e ainda a opção de *Live Chat*, opção esta já criada há mais de 5 anos.

Apresenta *e-commerce* respetivamente à venda do passe da cidade, o Porto *Card*, e de alguns serviços turísticos, como autocarros panorâmicos e museus/monumentos. Não dispõe ainda, de uma aplicação oficial de turismo, que promova o território ou as diferentes atividades a realizar na cidade.

Relativamente aos destinos internacionais, e conforme a figura a seguir apresentada, apenas 9 dos 10 destinos, apresentam a adaptação do comércio eletrónico, não é ainda implementado por todos os destinos, mesmo tendo áreas de atuação bem superiores que a região do Porto e Norte. É evidente que a internet e tecnologias está no quotidiano da maioria das pessoas, no entanto, como verificado ainda não é intrínseco ao funcionamento de todas as empresas, até porque alguns dos postos de turismo que não o adaptaram ainda, é porque não sentem necessidade de o ter, devido a inúmeras parcerias ou associados.

Quanto ao contacto por telefone, telemóveis e/ou email, apenas 6 destinos se dedicam ao atendimento do turista por estes meios, enquanto comparativamente com os 5 destinos em Portugal analisados, todos têm esta forma de atendimento digital. Nos grandes destinos internacionais, como a afluência é também bastante superior, entende-se que não seja viável o contacto desta forma, e terem antes investido num *website* o mais completo possível, com brochuras e guias das cidades.

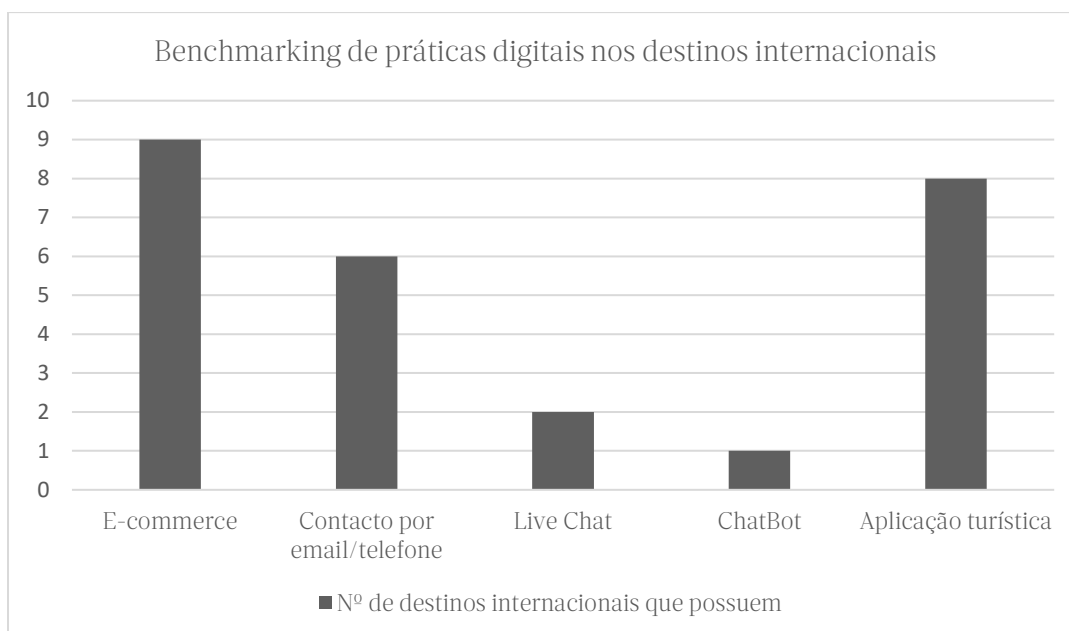
Relativamente à plataforma de *Live Chat* e *Chatbot*, foram resultados um pouco aquém do expectável, pois principalmente o *chatbot*, seria uma boa forma para os destinos que não conseguem manter ligação via emails e telefonemas, criar então

contactos dependendo apenas de um sistema que não tem horários, nem limites humanos. Nos destinos nacionais, além do Porto, apenas Funchal tem a opção de *webchat* (*Live Chat*) na página oficial de turismo.

Referente às aplicações turísticas, denotou-se uma grande adesão das mesmas por parte dos destinos internacionais concorrentes, 8 em 10 destinos têm aplicações próprias ou promovem diretamente aplicações de turismo do destino, o que demonstra uma maior ligação com o digital, pois através de algumas aplicações, evitam-se a utilização desmesurada de brochuras, mapas e folhetos informativos temporários. Nos destinos nacionais, tal como no Porto, não existem ainda aplicações relacionadas às entidades oficiais de turismo.

Foi possível também concluir-se que 9 nos 10 destinos internacionais, não enviam brochuras por correio, devido às burocracias e custos adicionais e principalmente devido a causas sustentáveis, os 2 destinos que enviam mencionaram ser apenas esporadicamente ou quando os turistas não dispõem de internet. Quanto aos destinos nacionais, Évora, Albufeira, Funchal e Porto enviam brochuras por correio, apenas Lisboa não tem esta opção.

Figura 3 - *Benchmarking* das práticas digitais em destinos internacionais



Fonte: Elaboração própria

É importante realçar que existe marketing digital em todos os destinos envolvidos na análise, internacionais e nacionais, denota-se um maior destaque para os destinos

internacionais e para o Porto e Lisboa, pela ligação e links diretos às redes sociais, criação de newsletters, vídeos e fotografias expostas.

Por fim, todos os fatores enumerados anteriormente afetam diretamente o interesse em explorar e visitar o *website* ou páginas associadas do destino, bem como afeta o interesse de visitar conseqüentemente o destino.

Como referido anteriormente pelo autor Fernandes (2013), o turista procura cada vez mais recolher previamente, dados capazes de delinear a sua estadia e atividades a desenvolver no destino a visitar, e a informação turística transmitida assume um papel indispensável na promoção dos destinos turísticos.

Neste seguimento, e através da análise de *Benchmarking* realizada, foi possível evidenciar, que todos os destinos internacionais têm mais de 5 idiomas disponíveis nas suas páginas oficiais de turismo, e 6 destes 10 destinos, têm o idioma português. Relativamente aos destinos analisados a nível nacional, incluindo Porto, dispõem apenas entre 2 e 3 idiomas (considerando espanhol; francês; inglês e português), além de Lisboa, que apresenta 6 idiomas.

Existir num portal principal de entrada de um destino, este tipo de limites a nível de idiomas, ou na partilha de informação perceptível, ou até mesmo existir falta de organização, pode ser suficiente para desinteressar um visitante, e prejudicar o *e-wom* partilhado ou as avaliações após a sua estadia.

6- Enquadramento Metodológico

6.1- Metodologia Utilizada

O presente estudo apresenta-se como descritivo exploratório com uma abordagem qualitativa, procedendo a uma análise das práticas de acolhimento digital nos diferentes destinos turísticos, bem como nas empresas da região Porto e Norte, para proporcionar melhorias nestas mesmas práticas.

A investigação qualitativa é uma análise interpretativa dos detalhes no estudo de pessoas, fenómenos e situações sociais, e também uma análise naturalista, não modificando ou forçando o decorrer dos processos nos seus ambientes naturais e de quotidiano. Com o intuito, de revelar descritivamente e de forma genuína, os significados e opiniões que os seres humanos atribuem a determinadas temáticas (Yilmaz, 2013). Esta investigação inclui diversos paradigmas teóricos, englobando várias metodologias e estratégias de investigação, sempre visando a exploração do estudo com relatos, histórias orais, observação dos participantes, entrevistas e investigação de ação (Lanka et al., 2021).

Relativamente às características desta metodologia, a informação colhida traduz-se principalmente em imagens, sons e palavras. Esta abordagem tende a colher uma grande quantidade de detalhes ao invés de uma grande amostra.

Contudo, a metodologia qualitativa, enfrenta desafios no que se refere a legitimidade, pois como é baseada em palavras, opiniões e observações, por vezes leva a um julgamento por parte dos estudos quantitativos, que se baseiam em números, ciência e rigor. Contudo, este julgamento e preponderância dos estudos quantitativos, limita e inferioriza a grande vertente humana e social, ignora factos igualmente importantes na partilha de opiniões e ideias (Lanka et al., 2021).

De acordo com Barnham (2015), nos estudos quantitativos verifica-se facilmente a validade dos factos, devido às estatísticas e dados utilizados, relativamente a estudos qualitativos, como não existe propriamente uma fundamentação teórica, não são considerados estudos que se possam replicar e usar como fundamento, pois estão dependentes da interpretação de cada investigador ou leitor.

No entanto, não é devido a estes desafios que a metodologia deva ser mais rejeitada, pois mesmo não tendo a fundamentação com dados e factos, pode contribuir

para compreender melhor os panoramas sociais e dar apoio a descobertas futuras (Barnham, 2015).

Dentro da metodologia qualitativa, existem diferentes métodos para obter as respostas a panoramas sociais, como é o caso do *Focus Group*, questionários, entrevistas; videografia; observação de situações, e a simples obtenção de dados através de narrativas escritas, como diários, autobiografias, documentos (Flick, 2018). No presente estudo, é possível realizar-se a investigação através de uma entrevista semiestruturada.

De acordo com Hillman & Radel (2018), a entrevista é o método que resta sobre uma premissa muito simples, que é em realizar uma questão e obter o parecer de cada pessoa, agregando respostas para chegar a uma conclusão. Existe a opinião geral que é uma forma artificial de comunicação, no entanto, é a formalização de uma conversa sobre assuntos comuns, tornando-a sistematizada e mais organizada, para atingir mais facilmente o seu fim.

Os investigadores de estudos qualitativos, tal como defende Asher (2019), são mais abertos e fazem parte das entrevistas e inquéritos, dão as suas opiniões e denota-se uma grande partilha, tal não se sucedia da mesma forma em décadas anteriores, onde se observava uma certa distância e omnisciência. Por estas mesmas características e objetivos anteriormente referidos, foi optado para o estudo a metodologia qualitativa, pois o estudo visa a cobertura do Norte de Portugal, nomeadamente 10 empresas/agências de Turismo, onde o principal objetivo será a análise dos dados obtidos de cada uma e o estudo da possibilidade de existirem realidades distintas.

No decorrer do processo, é necessário em primeiro lugar realizar a fundamentação teórica da temática, para suportar eficazmente na elaboração da entrevista. Subsequentemente, serão contactadas as empresas mais adequadas para intervir no estudo. Relativamente à análise dos dados e ao tratamento dos mesmos, este processo será efetuado após a realização de cada entrevista. O método de gravação e apontamento de notas no decorrer das entrevistas vai ser fulcral, com o objetivo de não serem perdidas quaisquer informações importantes.

6.2- Problemática e Objetivos da Investigação

Tendo em consideração que é um estudo de ciências sociais, decorreu-se à criação de uma pergunta de investigação ao invés de criação de hipóteses. A pergunta de investigação, segundo Veal (2018), associa-se a investigações descritivas e indutivas, no aspeto em que uma pesquisa indutiva, é mais empirista e baseia-se na experiência, e uma pesquisa descritiva, baseia-se na descrição de características de uma certa população e resume-se como um levantamento de informação.

Neste sentido, a questão de investigação apresenta-se da seguinte forma: De que forma o Acolhimento Digital tem impacto no setor do turismo na Região Norte de Portugal, em específico no destino turístico do Porto?

Para ser possível responder à problemática formulada, é fulcral existir um objetivo geral e a respetiva subdivisão em objetivos específicos. O presente estudo pretende, analisar as práticas do acolhimento digital no setor do turismo, mais precisamente nas empresas, agências e/ou operadores de turismo, e, por conseguinte, propor estratégias de melhoria nos destinos turísticos. Na seguinte tabela 19, estão apresentados o objetivo geral da investigação presente, bem como os objetivos mais específicos.

Tabela 19- Objetivo Geral e Objetivos Específicos

| | |
|-----------------------|---|
| Objetivo Geral | <ul style="list-style-type: none">• Analisar o Acolhimento Digital do destino Porto e Norte e propor estratégias de melhoria do destino; |
| Objetivos específicos | <ul style="list-style-type: none">• Realizar a análise <i>Benchmarking</i> aos destinos turísticos competidores;• Identificar as boas práticas no acolhimento dos destinos;• Analisar a importância da digitalização das empresas de turismo como contributo para o acolhimento digital dos destinos; |

Fonte: Elaboração Própria

6.3- Instrumento de Recolha de Informação

Como já referido anteriormente, a recolha de informação da metodologia qualitativa é realizada de diferentes maneiras, e na presente investigação o instrumento de recolha selecionado foi a entrevista. Este método é a técnica mais utilizada no processo de trabalhos qualitativos, segundo os autores Minayo & Costa (2018).

Dentro do mesmo método de recolha de informação, existem modalidades distintas, como é o caso do levantamento de opinião, onde se realiza um questionário, já com as perguntas todas formuladas e totalmente estruturado, sem espaço para debater ideias fora das perguntas ou para generalizar demasiado nas respostas. Existe ainda o exemplo da entrevista semiestruturada, que como mencionado nos tópicos anteriores, consiste sim num roteiro com perguntas previamente formuladas, mas também com perguntas abertas, permitindo aos entrevistados fazer uma reflexão livre e mais espontânea. Por fim, existe a entrevista em profundidade ou aberta, que por se denominar como uma interlocução livre, o entrevistador apenas introduz o objetivo principal da investigação, e a partir daí a conversa flui livremente em seguimento do mesmo (Minayo & Costa, 2018).

A modalidade da entrevista semiestruturada é considerada a que desperta mais interesse no mundo académico, e tal justifica-se no grau de flexibilidade nas respostas e por consequência na maior adesão por parte dos entrevistados a darem os seus pontos de vista (Lopezosa, 2020).

Neste seguimento, a recolha de informação do presente estudo foi baseada numa entrevista semiestruturada com 17 perguntas de resposta aberta. Permitindo que o entrevistado exponha a sua perspetiva de uma forma genuína e sem ser forçado. De acordo com McGrath et al. (2018), o entrevistador não é uma figura passiva durante a entrevista nem uma figura que contamina os dados. O mesmo desempenha um papel fulcral na entrevista, no aspeto em que contribui para a partilha de conteúdo e experiências, e que com as suas capacidades conduz a entrevista visando sempre o objetivo final.

Tabela 20- Fundamentação Teórica do Guião da Entrevista

| Objetivos | Questões da Entrevista | Fundamentação Teórica |
|--|--|--|
| Objetivo 1. Analisar o impacto do aparecimento da Era do Turismo Digital. | 1. Na sua opinião, de que forma a era do Turismo Digital se fez sentir na última década? | Buhalis (2003) Happ & Ivancsó-Horváth (2018) González-Rodríguez et al. (2020) |
| | 2. Dentro do setor do Turismo, na sua perspetiva, que empresas se destacaram primeiramente no âmbito da digitalização? | |
| | 3. Quais as primeiras alterações tecnológicas que se fizeram sentir na sua empresa? | |
| | 4. Em que dimensões a sua empresa cresceu, desde que foram implementadas soluções digitais e tecnológicas? | |
| | 5. Quais as nacionalidades que recorrem mais às soluções digitais e tecnológicas? | |
| Objetivo 2. Entender de que forma as componentes E do <i>E-tourism</i> são utilizadas nas empresas. | 6. Aplica o <i>E-commerce</i> na sua empresa? Que diferenças observou maioritariamente? | Jain et al. (2021) Fuller et al. (2022) Helmy Mohamad et al. (2022) |
| | 7. A promoção da sua empresa é complementada com <i>E-marketing</i> ? Em que níveis? | Shankar et al. (2021) Faruk et al. (2021) Dominici (2009) Labanauskaitė et al. (2020) |
| | 8. Tem acesso ao <i>E-WOM</i> na sua empresa? | Khan & Khan (2021) Ben Mbarek & Trabelsi (2021) Gupta & Harris (2010) Purnasari & Yuliando (2015) |
| | 9. Tem acesso às avaliações dadas pelos seus clientes? | Corrêa & Gosling (2020) |
| Objetivo 3. Identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital. | 10. A nível de pagamento dos serviços turísticos, quais os modos apresentados que possui na empresa? | Chaichi (2022) Hashim & Isse (2019) Mahat & Hanafiah (2020) Vranjić et al. (2019) |
| | 11. Na sua empresa, possui <i>Back Office</i> que auxilie com o atendimento de clientes? | |
| | 12. Através de métodos é que o mesmo desempenha o seu papel? | |
| | 13. Quais as formas de contacto, mais utilizadas pela procura? | |

| | | |
|---|--|--|
| Objetivo 4. Definir as estratégias implementadas no futuro para a melhoria das empresas e do serviço dos seus trabalhadores. | 14. Na sua opinião, de que forma as práticas digitais estão a moldar o futuro das empresas e do serviço dos seus trabalhadores? | Olga et al. (2021) |
| | 15. No seu ponto de vista, quais as perspetivas do setor do Turismo, a médio e longo prazo, na ótica digital? Qual o passo seguinte? | Liang et al. (2016) Comissão europeia (2022) |
| Objetivo 5. Relacionar a sustentabilidade às práticas digitais no Turismo. | 16. Na sua perspetiva, como é que as práticas digitais podem estar em paralelo com os objetivos de desenvolvimento sustentável duma empresa? | Oliveira (2017) |
| | 17. Pretenderia adotar ou já adotou alguma das práticas digitais sustentáveis apresentadas em seguida? | Shen et al. (2020) Valencia-Arias et al. (2021) |

Fonte: Elaboração Própria

6.4- População, Amostra e Técnica de Amostragem

É também importante realçar os alvos desta mesma investigação, que têm em comum serem da área do Turismo, nomeadamente entidades de Turismo de diferentes setores, tais como: Animação Turística; Tours guiadas; Alojamento local e Enoturismo. Todas estas entidades se encontram localizadas na Região Porto e Norte de Portugal. O presente estudo optou por abranger diferentes setores dentro da área de turismo, para entender de que forma o acolhimento digital impactou e continua a impactar as ações internas de cada entidade, construindo assim, uma população com 11 organizações.

De acordo com Miles et al. (2014), os investigadores de estudos qualitativos, geralmente optam por utilizar amostras de dimensões inferiores relativamente aos investigadores de estudos quantitativos, que optam sempre por uma amostra de maior dimensão. A justificação por detrás desta escolha, reflete-se no intuito do estudo, no caso do estudo qualitativo, este não se rege pelas estatísticas, mas sim pelo conhecimento mais em profundidade e com contexto, daí serem aplicadas amostras mais pequenas. Além disso, são amostras intencionais e não aleatórias, pois faz sentido que a amostra escolhida tenha contexto e se relacione com o estudo a realizar.

Desta forma, a técnica de amostragem utilizada para a presente investigação, é a amostragem teórica, esta técnica é reconhecida como sendo mais eficaz quando o

número de amostra é mais limitado, e desta forma, mais facilmente a amostra vai de encontro aos objetivos pretendidos da pesquisa. Neste sentido, as entrevistas realizadas destinam-se a empresas e agências na área do Turismo, do destino Porto e Norte de Portugal, pois considera-se que sejam os intervenientes com mais perceção e conhecimento perante a adoção das práticas digitais e evolução das mesmas.

6.5 - Procedimento Adotado

Para a elaboração das entrevistas, recorreu-se ao contacto com a população do estudo via correio eletrónico e via telefone, primeiramente para explicar a presente investigação e o seu objetivo, e posteriormente para apresentar o guião de entrevista e solicitar o consentimento informado, levando ao agendamento da mesma. Todas as entrevistas, à exceção de uma, foram realizadas virtualmente, por se considerar ser um método mais prático e decorreram-se nos meses de agosto e setembro.

Na tabela, em seguida apresentada, é possível observar as entidades entrevistadas, bem como o seu segmento onde se inserem na área do turismo, e ainda alguns aspetos importantes referentes às entrevistas.

Tabela 21- Entrevistas realizadas

| Localidade | Organização Entrevistada | Segmento de Turismo | Data | Duração |
|------------------|----------------------------------|-------------------------------|-----------|----------------------|
| Porto | <i>The Cool Tours</i> | Agência de Turismo | 25/8/2022 | 00:47:20 |
| Leça da Palmeira | <i>Detours</i> | Agência de Turismo | 4/9/2022 | 00:26:20 |
| Porto | <i>Portugal Excellence Tours</i> | Agência de Turismo | 29/8/2022 | 00:29:09 |
| Porto | <i>FeelPorto</i> | Alojamento Local | 8/9/2022 | 00:33:58 |
| Porto | <i>Living Tours</i> | Agência de Viagens | 3/9/2022 | 00:31:06 |
| Porto | Boost Portugal | Agência de Turismo | 12/9/2022 | 00:55:18 |
| Porto | <i>Oporto Sensations Tour</i> | Agências de Viagens | 18/8/2022 | Resposta por escrito |
| Peneda-Gerês | Casa das Letras | Alojamento Local (TR) | 19/9/2022 | 00:24:02 |
| Ponte de Lima | <i>Portugal Green Walks</i> | Agência de Turismo | 20/9/2022 | 00:26:52 |
| Porto | Espaço Porto Cruz | Restaurante e Provas de Vinho | 20/9/2022 | 00:18:24 |
| Porto | <i>Oporto Buggy Adventure</i> | Agência de Turismo | 20/9/2022 | 00:25:34 |

Fonte: Elaboração Própria

Após implementação das entrevistas e da recolha dos dados, recorreu-se à análise e interpretação das mesmas, sendo esta efetuada através do conteúdo obtido, e que está composta por 3 etapas.

Primeiramente é necessário transformar a informação recolhida através das notas escritas, transcrições, áudios ou outras formas de coleta de informação (Miles et al., 2014). É essencial nesta fase tornar o mais claro possível o conteúdo, para a sua interpretação ser mais perceptível e simples. Nesta investigação o instrumento de recolha de informação selecionado são as entrevistas, e neste seguimento recorreu-se à gravação das entrevistas e posteriormente à sua transcrição para um documento *word*. Foi necessário associar as informações a cada pergunta efetuada ao realizar a transcrição, e ainda tornar o discurso mais elegível e claro.

Seguidamente, após as transcrições realizadas e após toda a informação ser compactada, é possível prosseguir-se para as conclusões e discussão do conteúdo retirado das entrevistas. Como é evidente, havendo uma maior sistematização e organização destas informações, maior será o nível de entendimento e mais facilmente se alcançara as conclusões (Miles et al., 2014). Desta forma, primeiramente organizou-se as respostas dos entrevistados por objetivos, depois por questões e por fim, por subcategorias/conceitos dentro de cada questão, para verificar os temas em comum que os entrevistados mencionavam em cada questão.

Numa terceira e final etapa, é necessário averiguar as conclusões retiradas da investigação, e neste caso, ao organizar as respostas dos inquiridos por questões e subcategorias, é possível perceber os temas em que a maioria está em concordância, ou averiguar quem tem opiniões distintas e porquê.

A entrevista inicia-se com o intuito de entender o impacto da Era do Turismo Digital, de que forma é que o aparecimento do digital se fez sentir nas empresas de turismo e perceber quais as principais alterações tecnológicas e em que dimensões as mesmas empresas cresceram após a introdução de algumas soluções tecnológicas.

Outro aspeto a considerar são as componentes E do *E-tourism*, entender de que formas estas componentes são utilizadas nas empresas ou caso não sejam utilizadas entender o porquê. É importante também questionar que nacionalidades recorrem mais a estas soluções digitais e também às nacionalidades que mais se destacam na realização de *reviews*.

Com a entrevista, também se pretende identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do acolhimento digital, ou seja, perceber a nível de pagamentos turístico quais os modos disponíveis para os clientes; verificar a existência de *back office*; entender as funções e métodos para o mesmo desempenhar o seu papel, e ainda identificar os métodos de contacto digital mais procurados pelos turistas.

Continuamente, de forma a definir as estratégias implementadas no futuro para a melhoria das práticas digitais, questiona-se de que forma estas práticas vão moldar o quotidiano das empresas bem como o desempenho dos trabalhadores. Mas também se questiona quais são as perspetivas futuras para o setor do turismo, que podem ser consideradas a curto, médio e longo prazo.

Por fim, com o intuito de relacionar a sustentabilidade às práticas digitais no Turismo, questiona-se como é que as mesmas podem estar em paralelo com o desenvolvimento sustentável numa empresa. Associado a este objetivo, também é importante questionar, na ótica de cada inquirido e da sua empresa, que práticas digitais sustentáveis foram já implementadas, ou se pensam no futuro implementar alguma. Nesta última questão são apresentadas opções onde os entrevistados podem selecionar as que já implementaram ou que pensam implementar.

Por último, após todas as questões da entrevista, é pedido a cada inquirido uma sugestão sobre a existência de alguma prática ou ferramenta digital a adotarem nas suas empresas, adequada às suas especificidades e conforme as características da procura.

7- Análise e Discussão dos Resultados

7.1- Caracterização dos Participantes

A presente investigação recorreu, como referido anteriormente, à realização de entrevistas a diferentes empresas e agências de Turismo, fazendo um total de 10 participantes, distribuídos pela região Porto e Norte de Portugal, o destino em estudo. Sendo uma investigação que considera o anonimato e confidencialidade dos participantes, os mesmos são apresentados com a designação “P” (participante) e não com os seus nomes verdadeiros. Estão também apresentados de forma numérica (entre 1 e 11).

No início de cada entrevista, realizou-se um pequeno questionário sociodemográfico, onde se pode conferir na tabela apresentada em seguida, algumas informações importantes, tais como a função desempenhada de cada participante em cada empresa/agência de turismo, bem como a idade, o seu género e ainda as habilitações literárias de cada um. É possível verificar que as idades dos inquiridos variam entre 25 e 51 anos; que mais de metade dos entrevistados é do sexo masculino; que todos têm habilitações académicas ao nível de ensino superior, à exceção de um participante que tem Curso técnico; e que as funções desempenhadas pela maioria dos participantes são de cargos mais superiores a nível hierárquico.

Tabela 22- Dados Sociodemográficos dos Participantes

| Nº | Função do Entrevistado | Idade | Género | Habilitações literárias |
|------|---------------------------------------|---------|----------------------|---|
| P.1 | Diretor-Geral | 51 | Masculino | Curso Técnico de Operador Turístico |
| P.2 | Responsável Operacional e de Reservas | 28 | Masculino | Licenciatura em Turismo |
| P.3 | Sócio-Gerente | 37 | Masculino | Licenciatura em Engenharia Civil |
| P.4 | Técnicos de Marketing Digital | 25 e 25 | Feminino e Masculino | Ambos com licenciatura |
| P.5 | Responsável pela plataforma online | 42 | Feminino | Mestrado |
| P.6 | Gestor de Operações | 36 | Masculino | Mestrado |
| P.7 | Diretor-geral | 38 | Masculino | Licenciatura |
| P.8 | Consultora e contabilista | 39 | Feminino | Licenciatura |
| P.9 | Diretor-Geral | 47 | Masculino | Licenciatura em Engenharia |
| P.10 | Gerente da Loja Enoturismo | 46 | Feminino | Licenciatura em Relações Internacionais |
| P.11 | Diretor-Geral | 41 | Masculino | Licenciatura em Educação Física |

Fonte: Elaboração Própria

7.2 - Análise e Tratamento das Entrevistas

7.2.1- Analisar o impacto do aparecimento da Era do Turismo Digital

a) Impacto da Era digital na última década

De acordo com os entrevistados, o digital influenciou de diferentes formas todas as empresas, tanto no início da década, como no decorrer dos anos com maior impacto de 2019 e 2020 devido à pandemia causada pela Covid-19, *aquando da pandemia sentimos a necessidade de adotar essa ferramenta de trabalho.* (P.10)

Neste contexto da era do turismo digital, no decorrer das entrevistas, os impactos mais sentidos foi o aumento do fluxo de vendas (6 participantes), facilidade na obtenção de informação turística (4 participantes) e apoio durante a pandemia (4 participantes).

Primeiramente, 6 dos 11 participantes realçaram que o digital principalmente na última década impactou de formas diretas. *Enquanto antigamente as reservas eram efetuadas pelos postos de turismo ou por agências, atualmente são feitas pela internet, pelas plataformas de reservas que têm uma quota de mercado incrível* (P8). Com a adoção das plataformas e softwares de reservas, com a implementação das redes sociais, com criação dos *websites*, as empresas ficavam mais expostas bem como mais atraentes para possíveis turistas com questões e à procura de alojamento, serviços turísticos ou simples informações.

O digital tem vindo a permitir uma conexão com os clientes de forma instantânea, enquanto no início da década, esta mesma ligação era mais morosa e por vezes não tão impactante. *Notámos que houve uma grande afluência desde que apostámos na publicidade digital (...) as nossa reservas maioritariamente são agora através do suporte digital, as pessoas vão ao nosso website e retiram os emails e depois solicitam a partir daí as reservas* (P.10). Este impacto tem se sentido de forma geral em muitas empresas, mas nomeadamente no setor do turismo, *ajudou bastante os operadores e agências de turismo a que tivessem mais receitas, portanto, tem vindo a contribuir positivamente para a evolução deste setor* (P.6).

Eu acho que atualmente a questão do digital se transpõe a tudo. Não só nas compras, mas também já tem um peso muito grande na forma como as pessoas realizam as reservas (P.4).

Cada vez mais nós sentimos isso, que é através das redes sociais e das plataformas de reservas que temos um grande número de vendas, que para o nosso tipo de atividade, já não conseguimos viver de outra forma, nem nada que se pareça (P.11).

Na altura do ano de 2015, os meus concorrentes diretos não estavam a apostar muito no *e-commerce*, então foquei 100% das minhas energias nisso, comecei a fazer as vendas online dos nossos tours, pois eu achava que era o futuro e continuo a achar que o é. Nestes últimos 7 anos evoluímos já bastante (P.3).

No que concerne à facilidade de obtenção de informação turística, a era digital também veio agilizar e implementar de forma acentuada as TIC, *o mundo digital é essencial, para mostrar ao público como é o nosso alojamento através de boas fotografias, para criar um bom website e para fortificar as tecnologias de informação e comunicação que são cruciais, e têm sido cruciais para nós como alojamento local* (P.8).

O digital influencia muito e *tem um peso muito grande na forma como as pessoas fazem a sua pesquisa de informação* (P.4), estão à distância de um simples “clique”.

Atualmente, com uma pequena pesquisa na internet, é possível ter acesso a toda a informação, para o melhor bem como para o pior (P.6).

Os turistas cada vez mais recorrem às soluções digitais, acho que se perdeu muito aquela questão do turista se deslocar à própria agência ou posto de turismo para perguntar sobre algum assunto, atualmente quase todos optam pelos meios digitais por ser uma forma muito mais rápida de pesquisar e mais simples de comunicar (P.1).

Continuamente, o digital impactou muito nos anos da pandemia e pós pandemia também, pois levou a que as *empresas sentissem a necessidade de se reinventarem e promoverem* (P.10). A pandemia foi uma altura bastante complicada e incerta para o setor do turismo, não havia data prevista para a retoma das atividades, nem havia sequer a possibilidade de exercer as funções a que estávamos acostumados antes da pandemia.

Desde o início da década que se denotava uma *orientação das empresas para os meios digitais*, com o começo da pandemia, esta orientação *tornou-se uma obrigação para implementar estas práticas* (P.2).

A pandemia terá acelerado algumas empresas que não estavam ainda digitalizadas a fazê-lo (P.5).

A pandemia obrigou-nos a entrar na era digital, deu-nos um certo impulso. E nesse aspeto foi crucial, para culminar a nossa empresa e garantir um avanço quando o mundo estava parado (P.8).

Para além disso, também houve outros impactos da era digital, como o aspeto do aceleramento das empresas, nem todos os entrevistados deram ênfase a este aspeto, mas os participantes que o destacaram, realmente estavam em concordância em como a digitalização acelerou a forma de trabalhar e de evoluírem, e de facto *a força digital tem sido dada nesta última década principalmente* (P.5). Muitas empresas tiveram de ponderar nesta última década como iriam adotar a digitalização, para poderem genuinamente ter sucesso mais facilmente.

Tendo uma empresa pequena composta por mim, decidi que teria de alugar um espaço para fazer a venda, teria de contratar pessoas, no fundo ia gastar muito mais energia e dinheiro, do que se eu fosse para o online (P.3).

Tem vindo a haver uma grande adaptação por parte dos serviços turísticos dos meios digitais, e isso verificou-se numa evolução exponencial (P.7).

Embora menos recorrentes e com menos destaque, houve também 3 participantes a mencionar a promoção dos destinos turísticos, e como o digital tem influenciado nesta promoção, pois *antigamente fazia-se outdoors enormíssimos e atualmente é mais à base de redes sociais, fotografia, e-books, vídeos. O imaterial tomou conta do terreno* (P.9).

Antes do digital, *comprava-se as revistas das viagens, guias turísticos para poder ler sobre os países, estavam sempre dependentes de reportagens e de pessoas que efetivamente iam descobrir os destinos* (P.6), pois não havia o instrumento de pesquisa à distância de um clique, atualmente como se pesquisa tão facilmente sobre tudo a qualquer altura, é um fator *que ajudou certamente a promover mais os destinos, ajudou a aproximar mais os mercados que anteriormente* (P.6).

➤ Síntese de evidências relativas ao impacto da Era do Turismo Digital

Tabela 23 - Síntese de Evidências face ao impacto da Era do Turismo Digital

| Subcategorias | Evidência nas Entrevistas |
|------------------------------|---|
| Aumento de Vendas | <p>“Eu acho que atualmente a questão do digital se transpõe a tudo. Não só nas compras, mas também já tem um peso muito grande na forma como as pessoas realizam as reservas (P.4).”</p> <p>“Notámos que houve uma grande afluência desde que apostámos na publicidade digital (...) as nossa reservas maioritariamente são agora através do suporte digital (P.10).”</p> |
| Fomento das TIC | <p>“O mundo digital é essencial, para mostrar ao público como é o nosso alojamento através de boas fotografias, para criar um bom <i>website</i> e para fortificar as tecnologias de informação” (P.8). “Atualmente, com uma pequena pesquisa na internet, é possível ter acesso a toda a informação” (P.6).</p> |
| Apoio/Acelerador na Pandemia | <p>“Aquando da pandemia sentimos a necessidade, nós não tínhamos e achamos por bem ter essas ferramentas digitais de trabalho” (P.10).</p> <p>“A pandemia terá acelerado algumas empresas que não estavam ainda digitalizadas a fazê-lo “(P.5).</p> |
| Promoção de Destinos | <p>“A era digital (...) contribuiu imenso para promover os destinos (...) ajudou também a tornar Portugal num país mais apetecível em termos de oferta turística” (P.6).</p> |

Fonte_ Elaboração própria

b) Empresas que se destacaram no âmbito da digitalização

Com esta questão pretendia-se averiguar se a digitalização no setor de turismo no território português, tinha crescido de forma uniforme e se não, quais tinham sido as empresas que mais rapidamente começaram a adotar algumas práticas digitais. Através das respostas dos participantes, é possível afirmar que a grande maioria acredita ter havido *empresas que aceleraram muito mais* (P.1), e como tal não foi uniforme este crescimento.

Houve por parte de 7 participantes, a opinião de que as agências de turismo, foram das primeiras a adotar algumas práticas digitais, *da minha área de conhecimento diria que agências como a Living Tours e Bluedragon, deram um grande salto no que toca a*

adoção destas práticas (P.2). A nível nacional, também destacaria a *empresa Douro Azul, na área dos cruzeiros* (P.11). Estas agências apesar de pequenas, foram captando muita informação fora de território nacional, *e foram explorando na parte da digitalização* (P.3).

Agências como a *Living tours* e outras agências de turismo, adotaram de forma correta e no tempo certo estas ferramentas digitais (P.10)

Diria que as agências foram o tipo de empresas que evoluiu bastante, e foram os primeiros a tentar promover este tipo de negócios digitais (P.4).

Nós temos um operador espanhol que trabalha connosco, e muitas vezes referimos que parece que ele trabalha em 1980, não se conseguiram adaptar nos tempos certos, (...) e os sistemas deles só agora se estão a atualizar, enquanto nós como agência de turismo, já estamos bem mais à frente, portanto houve sim, empresas que se destacaram bem mais nesse âmbito. (P.1)

Posteriormente, também foi dado destaque por parte de 4 participantes, às agências de viagens, nomeadamente a *Abreu, que foi uma das primeiras empresas em Portugal a digitalizar-se primeiro, pela sua dimensão principalmente, e por ser também dos maiores operadores nacionais, com capacidade de investir na área do digital* (P.5). Apesar de ser essencial a adoção das práticas digitais é necessário também reconhecer que é algo que requer um grande investimento. *As agências de viagens seguiram com o decorrer dos anos a vertente digital, e primeiramente que muitas outras empresas de turismo, dando o fruto das OTA's, (online travel agency)* (P.6).

Com menos aderência, apenas 3 participantes referiram as unidades hoteleiras, como empresas a inovarem primeiramente no âmbito digital, o que não era tão expectável, tendo em conta que as receitas em hotéis são muito elevadas comparativamente a outros serviços turísticos. No entanto, o digital não é apenas a adoção de softwares de reservas, é necessário haver outros campos, de acordo com a revisão de literatura elaborada, tal como o *e-marketing, e-commerce, website* com conteúdo e redes sociais.

As unidades hoteleiras tiveram grande avanço primeiramente, devido à sua dimensão, capital para investir e porque efetivamente precisavam de agilizar muitas das ações que um hotel tem, devido à quase constante e grande afluência de clientes (P.11)

Os hotéis estiveram mais na linha da frente da digitalização, até porque é uma área que tem muito mais poder para investir e, portanto, acabam sempre por estar mais disponíveis a isso (P.6).

Contudo, os dois participantes dentro da área do alojamento local, elegeram não as unidades hoteleiras físicas, mas sim as plataformas online de reservas de alojamento, nomeadamente a *Bookinge Airbnb*.

As plataformas de reservas foram as que tiveram maior impacto e em primeiro lugar, pois também vivem disso (P.8).

Muitas pessoas quando pensa em reservar alojamento, surge de imediato o nome *Booking*, pois também já é uma plataforma que tem muitos anos de experiência neste campo, e já é de certa forma mais familiar e por tal, mais segura (P.4).

➤ Síntese de evidências relativas aos tipos de empresas que se destacaram no âmbito da digitalização

Tabela 24 - Síntese de Evidências relativas às empresas destacadas no âmbito da digitalização

| Subcategorias | Evidências nas Entrevistas |
|----------------------|---|
| Agências de Turismo | <p>“Agências como a <i>Living tours</i> e outras agências de turismo, adotaram de forma correta e no tempo certo estas ferramentas digitais” (P.10).</p> <p>“(…) nós como agência de turismo, consideramos estar bem atualizados comparativamente a outras, portanto houve sim, empresas que se destacaram bem mais nesse âmbito” (P.1).</p> |
| Agências de Viagens | <p>“As agências de viagens seguiram no decorrer dos anos a vertente digital, e mais rapidamente que outras empresas de turismo, dando origem às OTA’s, (<i>online travel agency</i>)” (P.6). “A Abreu, que foi uma das primeiras empresas em Portugal a digitalizar-se primeiro, pela sua dimensão principalmente, e por ser também dos maiores operadores nacionais, com capacidade de investir na área do digital” (P.5).</p> |
| Unidades Hoteleiras | <p>“As unidades hoteleiras tiveram grande avanço primeiramente, devido à sua dimensão, capital para investir” (P.11).</p> <p>“Os hotéis estiveram mais na linha da frente da digitalização, até porque é uma área que tem muito mais poder para investir e, portanto, acabam sempre por estar mais disponíveis a isso” (P.6).</p> |
| Plataformas Digitais | <p>“As plataformas de reservas foram as que tiveram maior impacto e em primeiro lugar, pois também vivem disso” (P.8).</p> <p>“Muitas pessoas quando pensa em reservar alojamento, surge de imediato o nome <i>Booking</i>, pois também já é uma plataforma que tem muitos anos de experiência neste campo” (P.4).</p> |

Fonte: Elaboração própria

c) Averiguar as primeiras alterações tecnológicas a serem adotadas

Tendo em conta que todas as empresas onde os participantes se inserem enveredaram pelas práticas digitais em alguma fase, com esta questão pretende-se entender quais de todas as adotadas, foram as primeiras soluções digitais a aparecerem nas empresas de turismo.

Esta questão obteve resposta unânime por parte dos 11 participantes, em que cerca de 30% deu destaque ao *e-commerce*, mas sempre falando paralelamente da criação e desenvolvimento do *website*. O *website* foi resposta comum entre todos os inquiridos, *existir uma plataforma onde se pode obter acesso a todos os tours, serviços, respetivas descrições e inclusões, foi das primeiras soluções a aparecer* (P.3), pois o *website* funciona como porta de entrada para todo o funcionamento de uma empresa. No *website* está presente a apresentação da mesma, está a descrição dos serviços com detalhe, estão os preços, estão os contactos diretos da empresa e espaço para os clientes realizarem as suas avaliações, reclamações ou apenas enviar mensagens para um contacto mais direto. *Em paralelo com o website, apareceram as plataformas de reservas, e com essas plataformas tornava-se possível, em tempo real, ter a nossa agenda, onde o cliente consegue ver as disponibilidades com o intuito de evitar os conhecidos overbookings* (P.11), ou seja, após a criação *standard* dos *websites*, as empresas começaram a inovar e evoluir dentro do mesmo, levando alguns participantes a referir *a aquisição de softwares de gestão de reservas que permitia a reserva instantânea através do website* (P.4).

Focámo-nos em melhorar o nosso *website* desde início e na forma como comunicamos e expomos os nossos serviços e tours, com o objetivo principal de canalizar as vendas para o *website* (P.2)

Alguns participantes constataram que ao adotar o comércio online nos respetivos *websites*, não só permitia que os clientes tivessem *um cartão de visita internacional e conhecessem as empresas* (P.5), mas também podiam planear a sua viagem por completo sem aterrar no destino.

Quando permitimos a compra (...) sentimos um impacto enorme pelos mercados internacionais, não só pelo fluxo de vendas, mas também pela aquisição de clientes (P.5).

A nossa primeira grande alteração que causou efetivamente impactos, foi exatamente a venda nas plataformas online (P.6).

d) Dimensões em que cresceu cada empresa após implementação das soluções digitais

Entender que alterações ou soluções digitais se implementaram primeiramente numa empresa no setor do turismo é importante, no entanto, perceber como estas alterações tiveram um contributo positivo, a médio e longo prazo, foi o objetivo desta questão. Ao verificar em que dimensões as mesmas evoluíram, denotou-se novamente tal como nas questões anteriores, uma coerência nas respostas de todos os participantes, que foi efetivamente no aumento de vendas. *Desde a implementação do e-commerce e desde que apostámos na publicidade online (...), o negócio cresceu muito e ganhou outra dinâmica* (P.8).

Como referido anteriormente, o digital abre de facto uma porta de entrada para muitos visitantes e de uma forma mais instantânea, *foi um aumento exponencial no fluxo de turistas que passámos a receber, também isto deveu-se à publicidade pelas redes sociais, website e com as experiências virtuais que tivemos na pandemia* (P.10). Pois para se notar diferenças não é suficiente haver apenas o acesso ao comércio eletrónico, *tem muito a haver também com a nossa abertura e com a nossa disponibilidade online* (P.5). A atenção e cuidado em promover a empresa nas redes sociais, fazer publicações periódicas, captar a atenção dos clientes com *giveaways* ou *vouchers*; melhorar o funcionamento do *website* e acima de tudo fazer prevalecer sempre um contacto humano. Denota-se como um grande objetivo conseguido por parte das empresas, evoluírem em diferentes aspetos, pois *além de ser muito benéfico para as empresas, evita também o facto de dependermos de terceiros (parceiros, empresas maiores)* (P.2).

Desde que houve uma maior dedicação à promoção e presença digital da marca, alcançámos o melhor número de reservas a partir do *website* (P.4)

Neste momento somos a maior empresa de animação turística (...) e isto não vem apenas de ter um espaço físico, até porque a maior parte dos nossos clientes contactam-nos através do online (P.6).

Para o nosso tipo de atividade a vertente digital é essencial e não conseguiríamos desempenhar o mesmo tipo de trabalho sem ela. Ganhámos mais fluxo de vendas e mais conhecimento da marca (P.11).

No seguimento do último comentário, o conhecimento da marca/nome, foi um aspeto mencionado por um total de 3 participantes, na dimensão em que o digital auxiliou no aumento do fluxo de turistas e vendas, mas também a elevar o nome da empresa para parceiros, mercados internacionais e reconhecimento a nível nacional também. *Em termos de pesquisa a nossa empresa durante algum tempo era a que tinha mais resultados de pesquisas mais específicas* (P.2). Permitted até mesmo a que criassem *contactos com diferentes agências internacionais* (P.7).

Figura 4 – Nuvem de palavras “Em que dimensões a sua empresa cresceu, desde que foram implementadas soluções digitais e tecnológicas?”



Fonte: Elaboração Própria

e) Nacionalidades que recorrem mais regularmente às soluções digitais

Um dos grandes objetivos da digitalização, como revisto anteriormente na revisão da literatura, é promover a coesão mundial e a partilha de informação global, estarmos todos conectados e de forma a contribuirmos para a globalização. Neste decorrer, elaborou-se questões ao longo da entrevista com o intuito principal de analisar o tipo de mercado que recorre mais às soluções digitais.

A maioria dos participantes (8 participantes) realçou que estas estatísticas são um pouco gerais e que não há propriamente uma nacionalidade que se destaque muito referente a outras. *É difícil porque temos muitas nacionalidades a usar as vias digitais* (P.8). Mas salientaram que são mais predominantes da Europa, nomeadamente de países

mais desenvolvidos, como França; Espanha; Bélgica; Holanda e Reino Unido. *Diria que são os mercados mais próximos de nós, como espanhóis, franceses, belgas e holandeses, estes mercados utilizam facilmente o telemóvel para uma pesquisa mais extensiva e contactam-nos por chamada ou Live Chat* (P.2). Realçam-se estes países não só pela questão da proximidade, mas também pelo nível de desenvolvimento dos mesmos, este uso das práticas digitais *continua a ser preferencial por países mais desenvolvidos, estamos a referir-nos aos Estados Unidos, Canadá, Austrália e alguns países da europa como França, Holanda e Bélgica* (P.5).

Quase metade dos inquiridos, realça além dos países mais próximos ou desenvolvidos da Europa e referidos anteriormente, o mercado norte-americano, nomeadamente os Estados Unidos e Canadá. *Os americanos reservam muito facilmente usando o digital, e com valores bastante superiores que o usual, ou seja, reservam por mais dias ou optam por alojamentos mais premium* (P.4). Alguns destes participantes afirmam mesmo ser o mercado mais recorrente.

Sendo que 40% do nosso mercado é norte-americano, ou seja, Estados Unidos e Canadá, torna estas duas nacionalidades mais sensíveis às soluções digitais, o que nos leva a melhorar cada vez mais nesta vertente (P.3).

Dois participantes referem ainda, que por vezes não são apenas os dados das nacionalidades que importam, mas também o segmento de idade em que se inserem. *O segmento mais jovem tem mais apetência para utilizar estas ferramentas (...) é mais geracional do que por vezes em termos de nacionalidade* (P.9). E a verdade é que cada vez mais as gerações futuras vão crescer e desenvolver-se neste âmbito digital, vai ser cada vez mais comum, que pré-adolescentes e jovens adultos *procurem muito este tipo de soluções digitais* (P.3) no seu habitual.

Figura 5 – Nuvem de palavras “Quais as nacionalidades que recorrem mais às soluções digitais e tecnológicas?”



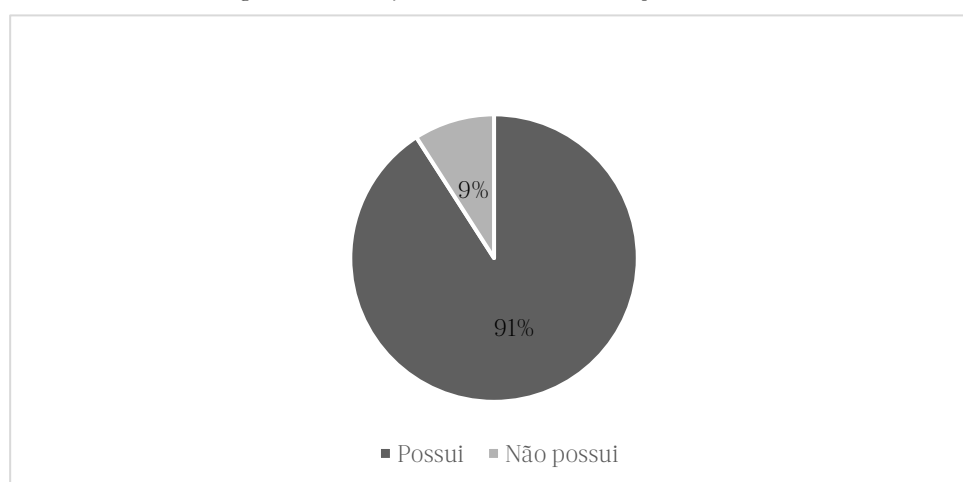
Fonte: Elaboração Própria

7.2.2- Analisar a presença das componentes E do *E-tourism*

a) Adoção de comércio eletrónico nas empresas de turismo

De forma a identificar as principais componentes e práticas digitais associadas ao turismo digital, os entrevistados foram, primeiramente, questionados em relação à adoção ou não, do comércio eletrónico nas suas empresas. Como se pode verificar na figura 3, a grande maioria respondeu positivamente (10 participantes).

Figura 6 - Verificação de *e-commerce* nas empresas de turismo



Fonte: Elaboração própria

O comércio eletrónico como verificado anteriormente na revisão de literatura, por vezes tem as suas desvantagens relativamente às inseguranças, furtos ou outros problemas com cartões, e por tal o *website* de uma empresa bem como o processo de compra, tem de ser fácil, seguro e compreensível, caso uma destas características não esteja presente, pode fazer com que o possível cliente desista. *Os clientes não querem perder tempo, querem compras ágeis e user friendly (...) fazer tudo de forma que facilmente os clientes cheguem à compra, quer pelas redes sociais ou pelo website* (P.1)

A adoção do comércio eletrónico nas empresas permitiu agilizar bem como facilitar o trabalho em si, *antes disso acredito que seria muito mais difícil realizar as vendas e atingir os mesmos números, e depois ainda emitir as faturas. Agora temos os dados do cliente obtido pelo website e facilmente fazemos as faturas* (P.8), quando estas não são automáticas. Através do *e-commerce*, o trabalho de um técnico torna-se de facto mais simplificado, no aspeto em que o cliente não está dependente do seu tempo ou explicação para poder comprar um serviço. O cliente simplesmente faz a sua pesquisa pelo *website*, coloca questões caso necessário, e prossegue com a compra individualmente, transmitindo as informações que deseja que sejam colocadas na fatura, ou seja, o técnico apenas posteriormente, tem de realizar a fatura final e terminar o processo. *Denotamos que nos tem ajudado bastante no decorrer dos anos, pois agiliza o trabalho de todos (...) ainda recebemos algumas marcações via telefone, mas a maior percentagem é pelo website* (P.11).

(...) a partir do momento que centralizámos todas as reservas numa única plataforma digital, melhorou bastante. Neste momento estamos a 100% na venda online, e com isto houve um grande crescimento de vendas, pois os clientes facilmente podem adquirir os serviços desejados (P.3).

É de salientar que no decorrer das entrevistas, 2 participantes partilharam o aspeto em que o comércio online, além das características antes referidas, também pode contribuir para *criar funções dentro da empresa e novas necessidades de recursos humanos* (P.6). Ou seja, *implica a criação de um departamento específico ou equipa, para desenvolver produtos, contratar serviços, e controlar toda uma área nova de negócio* (P.5).

- b) Verificar em que níveis a promoção da empresa é complementada com *e-marketing*

Todos os 11 participantes implementaram no decorrer dos anos o marketing digital nas suas empresas. Fizeram-no em diferentes níveis com o objetivo principal de se destacarem das restantes empresas, pois *quando estás online, a concorrência é também muito maior, pois toda a gente atualmente consegue estar presente no digital de alguma forma* (P.5). Face a isto, não é apenas necessário estar presente nas redes sociais e possuir um *website*, é preciso ter plataformas constantemente atualizadas, haver um equilíbrio na forma de comunicar e apresentar e expor os serviços turísticos, ser perceptível e criar um certo entretenimento recorrente, para a empresa não cair em esquecimento. *Independentemente da dimensão e força de marca da empresa, o estar online não significa estar na primeira página* (P.5), é de facto preciso ser consistente para conseguir manter a boa imagem da empresa.

Seguidamente, no decorrer das entrevistas os participantes também mencionaram que o marketing digital é também importante para captar o cliente e auxiliar por consequência no aumento das vendas, *todas as estratégias de marketing digital contribuem para o nosso e-commerce e para o aumento de vendas, e também no seguimento de B2B* (P.4), ou seja, desenvolve também uma melhor e maior comunicação entre comércio entre empresas (*business to business*). É preciso não só investir, mas também saber fazê-lo, tanto nos *websites* bem como noutras plataformas de comunicação. É essencial saber captar os visitantes, fornecer-lhes informações sobre a cidade e região, ser claro e direto. *Promovemos a nossa empresa através de Newsletters, artigos de blog e claro pelas redes sociais como Facebook e Instagram* (P.9), desta forma chegam a diferentes públicos e transmitem as informações mais importantes despertando interesse dos visitantes.

Na tabela seguinte, são apresentadas algumas estratégias partilhadas pelos participantes no decorrer das entrevistas.

➤ Síntese de evidências relativas às estratégias de *e-marketing* adotadas pelas empresas

Tabela 25 – Síntese de Evidências relativas às estratégias de *E-marketing* nas empresas entrevistadas

| Subcategorias | Evidência nas Entrevistas |
|---------------------------------------|--|
| <i>Google ads</i> e publicidade | “Implementação de anúncios tanto no <i>google</i> como nas redes sociais, para chegarmos a um público mais diversificado e a mais pessoas” (P.4) |
| Redes sociais | “Temos publicações periódicas 2 a 3 vezes por semana (...) de forma a evidenciar os pontos fortes do alojamento e não perder dinâmica” (P.8) “É preciso ter especial atenção a todas as respostas e mensagens dos clientes” (P.4) “Possuímos uma equipa de marketing digital das redes sociais, que faz promoções online, apresenta cartões de desconto e que faz comunicações específicas online” (P.5) |
| <i>Website</i> | “Na nossa loja online de vinhos, vamos fazendo destaques de 2 em 2 semanas (...) Vamos alterando a informação no <i>website</i> para não ser sempre igual” (P.10) “Adoção de estratégias de SEO, ou seja, otimização de textos e imagens do nosso <i>website</i> para uma pesquisa orgânica” (P.4) |
| Email marketing | “Fazemos também um email, que enviamos antes das pessoas começarem a planear as suas viagens, a relembrar os nossos serviços, novas atualizações” (P.8) “Realização de email marketing para comunicar com a nossa base de dados oferecendo descontos, e dando informação para manter o interesse” (P.4) |
| <i>Giveaways</i> e/ou <i>vouchers</i> | “Já fizemos <i>giveaways</i> para aumentar a adesão com a nossa marca e para criar mais visualizações nas páginas também” (P.10) “Em certas alturas do ano investimos muito, como no Natal, Dia dos Namorados, onde mostramos os nossos <i>vouchers</i> e fazemos publicações mais alusivas às nossas atividades” (P.11) |

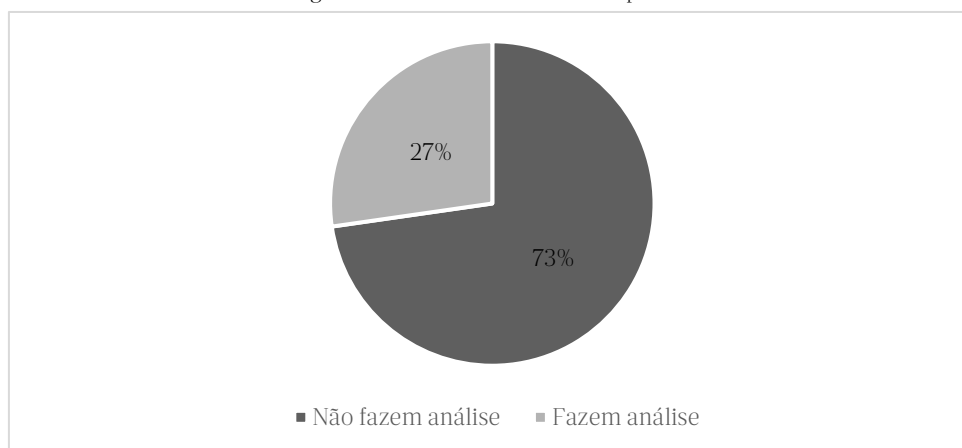
Fonte: Elaboração Própria

c) Acesso e análise da componente *E-WOM* nas empresas

Como anteriormente abordado na revisão de literatura, o *eletronic word of mouth*, é o novo *passa palavra* moderno, e tal como o tradicional tem um impacto muito

grande num negócio (P.8). É a interação informal e partilha de informação que ocorre via digital, e tanto se pode realizar entre conhecidos como desconhecidos também. No entanto, e conforme se pode verificar na figura seguinte apresentada, a maioria dos participantes não têm acesso nem avaliam o *e-wom* nas suas empresas de nenhuma forma, alguns participantes não tinham sequer muito conhecimento sobre o conceito.

Figura 7- Análise do *E-WOM* nas empresas



Fonte: Elaboração própria

No decorrer das entrevistas, 2 dos 3 participantes que referiram avaliar o *e-wom* nas suas empresas, afirmaram que *recebem alguns emails de clientes a transmitir que visitaram por recomendação, e isso é bastante positivo para o staff, pois significa que estão a fazer um bom trabalho, bem como para os clientes pois sentiram-se satisfeitos ao ponto de recomendar* (P.10). No entanto, a análise ou recolha não é realizada de forma metódica ou regular, *notamos que as pessoas vêm recomendadas de outras pessoas que compraram ou falaram, e felizmente cerca de 60% das nossas vendas será devido ao E-WOM* (P.5), mas na verdade são estimativas baseadas na opinião e perceção geral.

Apenas um participante, efetua efetivamente na empresa um processo de análise e avaliação do *e-wom*.

Lançámos uma aplicação, em que sempre que um cliente faz uma tour connosco, recebe um voucher de 10% de desconto com o nome do Guia também. Ou seja, a partir daí é possível rastrear aqueles que voltam ou se voltam conhecidos dos clientes. Ainda é um trabalho recente, mas já notámos que algumas reservas chegaram a partir desses vouchers (P.1).

Os restantes participantes, que afirmaram negativamente quanto a este tratamento do passa palavra eletrónico, partilham opiniões semelhantes, no aspeto em que *é difícil ter a verdadeira noção, pois as pessoas dizem que ouviram e foram recomendadas por outras, no entanto nem sempre é confiável, é sempre mais confiável as 2 componentes anteriormente abordadas, ou seja, a forma como se comunica e a forma como se vende digitalmente* (P.6). No sentido em que pelas plataformas de venda ou de comunicação, o feedback recebido é sempre mais fidedigno. Outras formas de obter conhecimento sobre o *e-wom* seria a *aplicação de questionários que interrogasse isso aos turistas* (P.9), mas a maioria afirmou não ser a prioridade naquele momento.

d) Acesso e tratamento das avaliações (*reviews*) dadas pelos clientes

A resposta positiva foi uma vez mais uniforme entre os 11 participantes, no decorrer das entrevistas foi possível averiguar que todos partilham da mesma opinião, e reconhecem, efetivamente, que recolher e fazer o tratamento das avaliações dadas pelos clientes através das plataformas digitais, é importante.

Reconheceu-se esta importância, pois *através das reviews e feedback, também premiamos pessoas, que são identificadas por irem além do esperado e normal (...) pois em suma, a área digital pode ser muito positiva, mas depois se o serviço não cumprir com o prometido, não há satisfação por parte de ninguém* (P.5).

Alguns participantes afirmaram que na verdade, *o cliente torna-se cliente a partir do momento que está a ver o produto e opta por comprar até ao momento em que escreve a review, sendo esta boa ou má (...) é muito importante existir um sistema de follow-up integrado* (P.3), pois se houver esta atenção especial com um cliente durante todo o processo, inclusive mesmo após a realização do serviço (questionar se esteve tudo do agrado do cliente, quais os pontos a melhorar), irá demonstrar devoção, e pode ser sempre um ponto a favor para que este retorne ou recomende a outros possíveis clientes.

Esta análise e tratamento das avaliações, de acordo com a opinião da maioria dos participantes, é primeiramente obtida através da *extração de todas as reviews de todos os canais de distribuição em que estão presentes incluindo o website, e fazem uma análise mensal das mesmas* (P.4), onde avaliam a qualidade do trabalho feito e do desempenho dos técnicos.

Todas as *reviews* são importantes porque são uma avaliação do nosso trabalho, e por isso temos esse cuidado de lhes dar resposta sempre (P.9).

Por norma colocamos a própria equipa a tratar dos dados das *reviews*, como forma de verificarem o trabalho que fazem, e quem gere as equipas também, como forma de controlo da qualidade do trabalho que se está a vender (P.6).

Após a recolha e tratamento do feedback, é sempre importante reunir e apresentar à equipa (P.11).

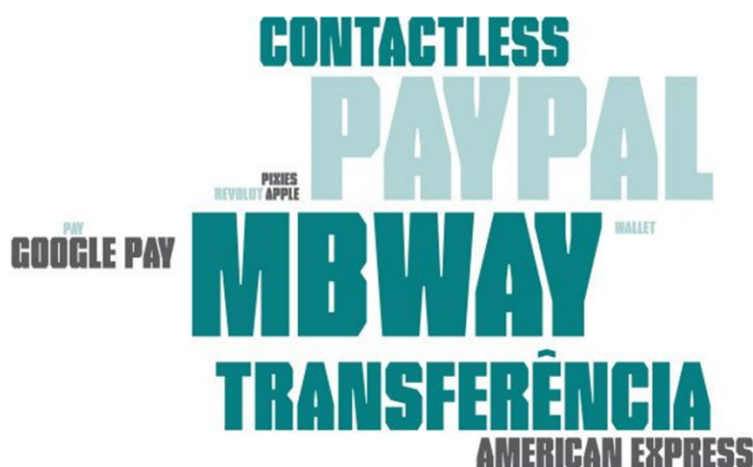
7.2.3- Identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital

a) Identificar os modos de pagamento digitais dos serviços turísticos

De acordo com a figura seguinte, verifica-se que a totalidade dos participantes possui o método das transferências bancárias nas suas empresas, é de facto, um dos métodos mais recorrentes nas empresas de turismo atualmente, pela sua praticidade.

Logo a seguir às transferências, verifica-se o segundo método de pagamento mais utilizado, os TPA *Contactless*, principalmente na altura da pandemia, os mesmos foram muito adotados por ser um método que não envolve contacto entre nenhuma das partes, além disso é também uma forma rápida e eficaz de se realizar os pagamentos, a mesma pode ser feita através de cartões físicos ou com cartões digitais no telemóvel, por exemplo.

Figura 8 – Nuvem de palavras “Práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital”

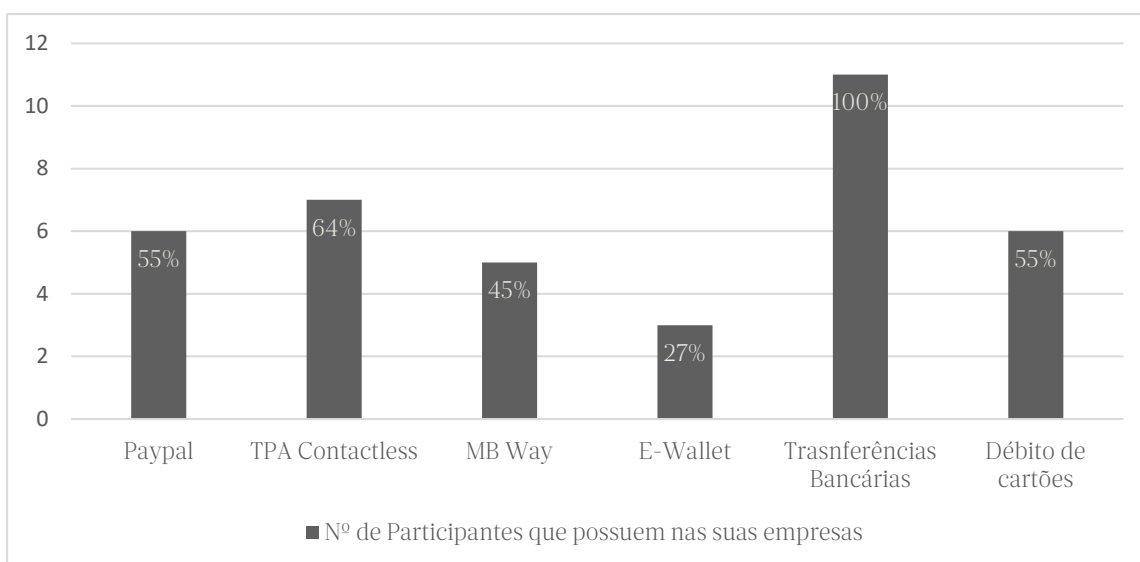


Fonte: Elaboração Própria

Surpreendentemente, e com o mesmo número de débitos diretos por cartões bancários, verifica-se o método do Paypal, tal se justifica, pois, é uma forma fácil e segura de enviar e receber pagamentos pela internet em todo o mundo.

Nos últimos dois lugares encontram-se o *MB Way* e outros serviços mais recentes de *E-Wallet* como o *Google pay* e *Apple pay*. Quanto ao *MB Way*, depende um pouco da dimensão de cada empresa, se for uma empresa relativamente pequena até é um método que faz sentido e facilita muito, mas para grandes empresas não se aplica tanto, e sendo grande parte dos clientes do estrangeiro, ainda menos sentido faz (P.6). Quanto aos pagamentos relativos à *E-wallet*, muitos participantes ainda não possuem, quer porque conforme o mercado que têm não acham necessário, ou porque *o sistema digital de e-commerce em Portugal tem uma limitação, que é a Reduniq, controla de facto os pagamentos online, no entanto estamos a tentar evoluir nesse aspeto* (P.5).

Figura 9 - Modos de Pagamento Digitais



Fonte: Elaboração própria

b) Verificar a existência de *BackOffice* nas empresas e o seu papel

Após verificar as diferentes componentes e métodos de pagamento digitais presentes nas diferentes empresas, pretendeu-se averiguar com os participantes se possuíam equipas de acolhimento digital, também denominadas por equipas de *BackOffice*, que assegurem todas as práticas de acolhimento, mas na vertente digital.

Foi resposta unânime por parte dos 11 participantes, a existência de algumas pessoas ou de uma equipa de *BackOffice* que assegurem as diferentes funções, como *a existência de técnicos mais destinados ao marketing digital, outros para o software de reservas e também para o atendimento dos clientes* (P.4), é fulcral. Uma equipa de *BackOffice* coordena a operação do atendimento presencial caso este exista, e ainda exerce as funções de atendimento digital. É uma equipa que *gere tudo, como as reservas online e atendimento de clientes para questões de reservas ou pedido de informações; organiza os agendamentos de tours; faz toda a gestão de equipa: reserva serviços específicos para cada tour como restaurantes; e ainda organiza a alocação dos guias* (P.6), em suma, é uma equipa que faz tanto gestão operacional como atendimento de clientes.

Devido a tantas tarefas a realizar dentro da mesma equipa, é fulcral que seja *uma equipa com tudo sincronizado e bem emparelhado, que esteja preparada para vários idiomas e que seja fácil de gerir* (P.3).

Apenas 2 dos participantes não possuem propriamente uma equipa de *BackOffice*, ou por falta de investimento em técnicos ou por não ser simplesmente necessário, e acabam por ser individuais a realizar determinadas tarefas, no entanto, o atendimento digital, o acompanhamento e tratamento das *reviews* e o controlo das estratégias de *e-marketing*, estão de igual forma asseguradas.

Como somos apenas 2 gerentes, todas as funções recaem entre nós, desde gerir a parte das reservas, atendimento de chamadas, responder a emails e *reviews*, apostar no marketing digital até ao receber pagamentos e os clientes já presencialmente (P.8).

Foi apresentado no decorrer da entrevista aos participantes, uma questão com diferentes opções, para averiguar qual ou quais os métodos de contacto e atendimento do cliente, mais utilizados nas suas equipas de *BackOffice*.

De acordo com a figura a seguir apresentada, denota-se que as formas de contacto mais utilizadas entre a totalidade dos participantes (11 participantes) *são os emails e atendimento de chamadas via telefone/telemóveis* (P.2). Cada equipa de *BackOffice* desempenha o seu papel principalmente com base nestes dois métodos.

No entanto, 9 participantes afirmaram utilizar também a plataforma de *WhatsApp* como meio de contacto com os clientes, sendo esta a terceira forma mais utilizada entre todos. Este método tem tido um crescimento elevado nos últimos anos, e tal se justifica,

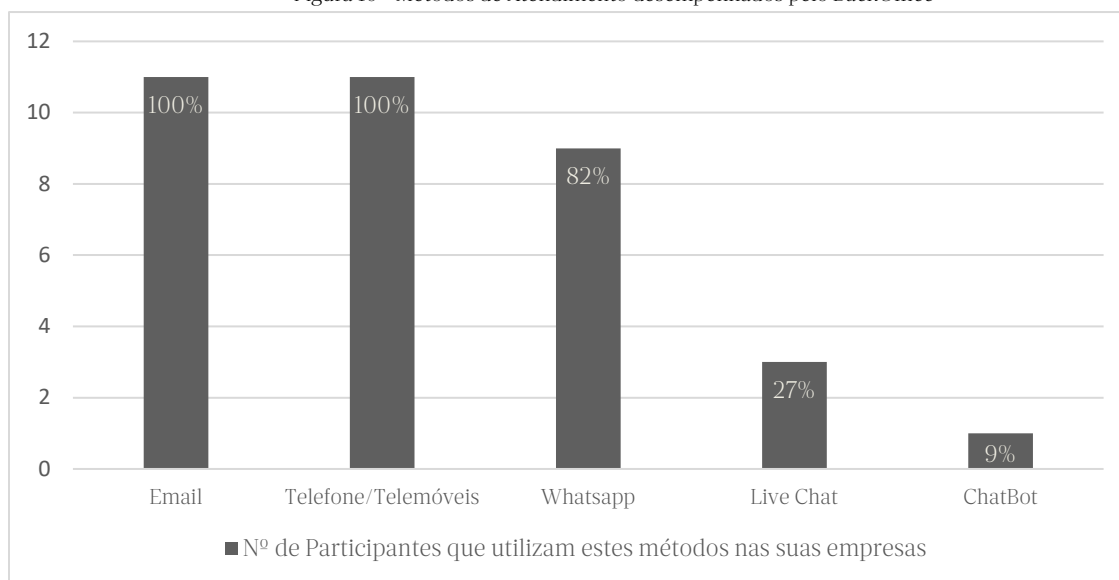
pois, é uma aplicação gratuita de mensagens e videochamadas, e já é utilizada em mais de 180 países. Necessita, contudo, de ligação à internet para funcionar, mas o acesso à internet, além de global, é cada vez mais fácil de obter, existindo sempre redes de internet gratuitas nas cidades, como no Porto (*Porto Free wifi*), e o acesso a dados móveis pessoais também já é bastante comum entre todos os usuários de aparelhos eletrónicos.

O *WhatsApp* neste momento é muito utilizado por ser grátis (...) pode permitir chamadas internacionais, mensagens, mandar fotografias, documentos e muito mais. Esta aplicação acrescenta muito valor (P.5).

Por fim, e de acordo com os participantes, as duas formas de contacto que as equipas de *BackOffice* menos utilizam, é o *Live Chat* e o *Chat Bot*. Tendo respetivamente, 3 utilizadores e 1 utilizador.

Durante a realização de *Benchmarking* a nível de postos de turismo internacionais, apenas 3 destinos entre 11 inquiridos, possuíam *Live Chat* ou *chat Bot*, concluindo-se, portanto, que mesmo em entidades oficiais de turismo e em destinos bem superiores em termos de área e desenvolvimento em comparação com o destino do Porto, não é ainda, muito comum a utilização destas plataformas para o atendimento digital dos visitantes.

Figura 10 - Métodos de Atendimento desempenhados pelo *BackOffice*



Fonte: Elaboração própria

Posteriormente, e ainda nesta questão dos métodos de atendimento digital das equipas de *BackOffice*, questionou-se aos participantes quais as formas de contacto mais utilizadas pela procura e mercados principais das empresas. A resposta uma vez mais foi coerente, pois a principal forma que a procura utiliza, de acordo com os 11 participantes,

é o email. Em segundo lugar, de acordo com mais de metade dos participantes (7 participantes), o método a que a procura também recorre é o *WhatsApp*. Em terceiro lugar, encontram-se as formas de contacto via telefone e telemóveis.

Nos 80% ou 90% clientes que recebemos, contactam via email. Telefone para situações mais rápidas e *WhatsApp* para quando as pessoas já cá estão (P.9).

O email continua a ser o principal, não importa quantos anos passem. As pessoas querem planear a viagem, e por email enviamos as informações, preços e links para verem os nossos tours. O telefone e *WhatsApp* ocorre quando há dúvidas mais específicas e de *last minute*, e para imprevisto que aconteçam (P.6).

O *WhatsApp* está relacionado com o tipo de cliente que quer tirar uma dúvida específica na hora e que tem alguma urgência (P.5).

Figura 11 – Nuvem de palavras “Através de que métodos é que o mesmo desempenha o seu papel?”



Fonte: Elaboração Própria

7.2.4 - Estratégias implementadas no futuro para a melhoria das práticas digitais

- a) Averiguar como as práticas digitais estão a moldar o futuro das empresas e trabalhadores

No decorrer das entrevistas, todos os participantes iam partilhando opiniões de como o digital está presente no nosso quotidiano pessoal bem como no das empresas. Foi ainda reforçado que muitas das práticas agora implementadas, continuarão a estar presentes no futuro, e mais práticas novas aparecerão, porque continuamos a evoluir. *Há uns anos nem sequer utilizávamos muitas das práticas digitais que hoje possuímos, e de repente tivemos a necessidade de evoluir, tanto pelo volume de trabalho e por termos equipas maiores* (P.6). Esta necessidade de evoluir e de crescer denotou-se na forma de pensar de muitos participantes, porque *quem não se adaptar, quem não definir uma estratégia digital para a sua empresa, vai ficar para trás e não vão ter hipótese* (P.3), de alcançar ou igualar outras empresas que estejam com um registo mais complexo no digital.

Algumas temáticas foram destacadas relativamente às práticas digitais moldarem o futuro das empresas e dos trabalhadores. Sendo estas, o aumento do espetro do conhecimento, contactos e comunicação; a menor dependência de recursos humanos; criação de aplicações e/ou tecnologias e mais atividades associadas ao digital; e por fim, aumentar a concorrência e competitividade.

Relativamente ao aumento do espetro da comunicação, *as empresas conseguem devido às práticas digitais adotadas, ter uma comunicação a nível global mais rápida e eficaz* (P.7), permite-lhes instantaneamente estabelecer contacto com clientes e empresas com fusos horários diferentes. Não só permite estabelecer rapidamente um contacto, como também o permite manter por mais tempo, *podemos ficar com os dados do cliente para possíveis interações futuras e para dar seguimento a próximos serviços* (P.2), para enviar promoções e atualizações de serviços da empresa, de certa forma permite-nos criar um laço, que se dependêssemos apenas do contacto tradicional, não seria de todo possível.

As práticas digitais não só melhoram na comunicação entre empresas e clientes ou empresas e empresas, mas também dentro da própria organização, o digital vem para simplificar e *melhorar na produtividade da empresa (...) existe uma maior organização e a informação flui de uma forma consistente e rápida entre toda a empresa* (P.9).

É preciso assentar uma boa comunicação digital com o cliente, além da tradicional, e o digital vai cada vez mais ajudar nisso e não prejudicar (P.10).

A nível de comunicação com os clientes, é e vai ser mais ainda fácil. Ao comunicar através do digital, permite uma resposta muito mais rápida e eficiente (P.1).

O digital vai contribuir cada vez mais a reforçarmos a nossa posição, para evoluirmos nas redes sociais, na comunicação e na promoção e publicidade de serviços (P.2).

As práticas digitais atualmente surgem a um ritmo alucinante, com ferramentas que permitem melhorar a comunicação; ferramentas de chat interno e reuniões virtuais, que são uma solução que cada vez mais se vai implementar (P.6).

Quanto à temática da menor dependência de recursos humanos, no decorrer das entrevistas foi mencionado (por 4 participantes), que com a evolução do digital a tendência será cada vez maior.

Nas questões anteriores foi possível verificar que com o desenvolvimento das estratégias digitais, o trabalho dos técnicos tornou-se mais simplificado bem como se agilizou muitas tarefas comparativamente com há uma década, e por isso, os participantes afirmaram que cada vez mais vai existir *uma menor dependência de recursos humanos* (P.7). Esta questão leva conseqüentemente ao tópico do teletrabalho, que ganhou ênfase durante a pandemia Covid-19, e que para muitas empresas continuou a ser adotado mesmo pós pandemia. No entanto, agora com a evolução do digital, estes participantes estimam que a percentagem de teletrabalho seja muito maior que atualmente, exatamente pelas razões da simplificação do trabalho e implementação das práticas digitais nas empresas.

Através das reuniões digitais que começamos a adotar na empresa, já não é preciso obrigar as pessoas a deslocarem-se de casa, em suma, poupa-se em gasolina, em tempo e no cansaço físico e psicológico dos trabalhadores (P.11).

Um dos aspetos que continuamos a implementar, mesmo após a pandemia, é o teletrabalho, está-nos a permitir muita mais flexibilidade a nível de trabalho (...), vai permitir uma melhor ligação entre vida pessoal e profissional, permite-nos desfrutar mais do tempo de qualidade (...) e isso depois traduz-se na produtividade que as pessoas têm (P.1).

Apenas referido por 2 participantes, a temática do aumento da competitividade no setor de turismo com o evoluir da digitalização, começa a ser mais perceptível, *na*

medida em que devido ao maior conhecimento dos turistas e com acesso a mais fontes de pesquisa e ao E-WOM também, vão poder comparar em diversos canais os melhores preços (P.4), vão fazer pesquisas mais ponderadas porque começa a haver muita opção dentro da mesma tipologia de serviços turísticos, o que vai fazer cada vez mais que as empresas tenham esta preocupação com a digitalização (...) e em procurar por recursos humanos mais especializados nesta vertente (P.4).

O facto de os clientes serem mais informados, muitas vezes faz com que procurem por preços mais acessíveis, pois comparam vários serviços e respetivos preços, e são clientes mais difíceis de convencer por outras razões (P.5).

Ainda que menos vezes mencionado, a criação no futuro de tecnologias, atividades e/ou aplicações ligadas ao digital, foi tema abordado por 4 participantes, no aspeto em que, havendo uma maior concorrência entre empresas, é preciso também inovar e seguir o rumo evolutivo da digitalização. *O digital funciona e assim continuará a funcionar, para aumentar o nosso espectro de ação, para implementar atividades ligadas ao digital (P.2), para as empresas se destacarem das restantes em termos digitais.*

A tecnologia também vai ter um grande papel a moldar-nos, na medida em que toda a empresa tem de caminhar para a inserção de ferramentas automatizadas (...) que permitam auxiliar nas micro atividades e no desempenho geral da empresa (P.4).

Apesar de se valorizar muito os mapas físicos, cada vez mais e com tendência a aumentar, estamos a debruçar-nos nas brochuras digitais, nas aplicações para ver a meteorologia para poder escolher os dias para viajar, a comprar tudo online, desde bilhetes a alojamento (...) estamos a caminhar para uma realidade em que tudo isto numa cidade tem de estar interligado e em sintonia (P.3).

Utilizando uma ferramenta digital, pode-se a partir dela desenhar novos programas digitais, criar aplicações, entre outras funções (...) estas ferramentas digitais vieram para ficar, e vão continuar a ajudar imenso este setor e até mesmo a inovar em algumas áreas (P.6).

➤ Síntese de evidências relativas às perspectivas futuras para o setor do turismo no âmbito das práticas digitais

Tabela 26 - Síntese de Evidências às perspectivas futuras das práticas digitais no turismo

| Subcategorias | Evidências nas Entrevistas |
|--|--|
| Aumento do espectro da comunicação | <p>“A nível de comunicação com os clientes, é e vai ser mais ainda fácil. Ao comunicar através do digital, permite uma resposta muito mais rápida e eficiente” (P.1).</p> <p>“O digital vai contribuir cada vez mais a reforçarmos a nossa posição, para evoluirmos nas redes sociais, na comunicação e na promoção e publicidade de serviços” (P.2).</p> |
| Menor dependência de recursos humanos e Teletrabalho | <p>“O teletrabalho, está-nos a permitir muita mais flexibilidade a nível de trabalho (...), vai permitir uma melhor ligação entre vida pessoal e profissional, permite-nos desfrutar mais do tempo de qualidade (...) e isso depois traduz-se na produtividade que as pessoas têm” (P.1).</p> <p>“Através das reuniões digitais que começamos a adotar na empresa, já não é preciso obrigar as pessoas a sair de casa, em suma, (...) poupa-se em tempo e no cansaço físico e psicológico dos trabalhadores” (P.11).</p> |
| Adoção de novas tecnologias e criação de aplicações ligadas ao digital | <p>“A tecnologia também vai ter um grande papel a moldar-nos, na medida em que toda a empresa tem de caminhar para a inserção de ferramentas automatizadas (...) que permitam auxiliar nas micro atividades e no desempenho geral da empresa” (P.4).</p> <p>“Utilizando uma ferramenta digital, pode-se a partir dela desenhar novos programas digitais, criar aplicações, entre outras funções (...) estas ferramentas digitais vieram para ficar, e vão continuar a ajudar imenso este setor e até mesmo a inovar em algumas áreas” (P.6).</p> |
| Aumento da concorrência | <p>“Na medida em que devido ao maior conhecimento dos turistas e com acesso a mais fontes de pesquisa e ao <i>E-WOM</i> também, vão poder comparar em diversos canais os melhores preços” (P.4).</p> <p>“O facto de os clientes serem mais informados, muitas vezes faz com que procurem por preços mais acessíveis, pois comparam vários serviços e respetivos preços” (P.5)</p> |

Fonte: Elaboração própria

7.2.5 - Sustentabilidade Digital no Turismo

a) Relacionar as práticas digitais com os objetivos de desenvolvimento sustentável

Os três pilares do desenvolvimento sustentável recaem na área social, económica e ambiental, e como tal, no decorrer das entrevistas, os participantes salientaram os pontos mais importantes na sua perspetiva, relativamente ao paralelismo entre as práticas digitais e o desenvolvimento sustentável de uma empresa.

A área mais abordada pela maioria dos participantes, foi a sustentabilidade ambiental, e em como está associada à digitalização em diferentes aspetos, como por exemplo na redução do papel; na diminuição da poluição por transportes e ainda pela diminuição da massificação do turismo.

Relativamente à redução do papel, 8 dos 11 participantes salientaram este fator, *quanto mais se usa um aparelho eletrónico menos se utiliza papel* (P.2). Com o desenvolver da digitalização, tornou-se habitual o uso de computadores para trocar emails e enviar informações através de links, tornou-se comum utilizar tablets ao invés de agendas, criar alertas ou tarefas nos calendários online em vez de post-its. *Esta implementação do digital evita muito papel, e aí claramente deixamos de ter pilhas de papel* (P.10). Cada vez mais as pessoas e as próprias empresas *têm preocupação com a sua pegada digital* (P.5), pensam nas consequências que certas ações criam e mudam hábitos que nunca se tinha ponderado.

No início do ano começámos um projeto de digitalização do check-in, pois tínhamos muito papel envolvido (...) temos agora a folha de *check in* e consentimento informado totalmente digitais, e pretendemos continuar e não cingir esta digitalização só a este processo (P.4).

O nosso sistema de reservas está todo no *Google Calendar*, vai direto dos emails para a aplicação, e assim evitamos as agendas, papel e *post it*. É muito mais limpo, mais organizado e de certa forma mais económico também (P.10).

Em 2015, para a impressão das faturas, vouchers e manifestos para os Guias, era utilizado uma caixa de papel por semana (...) agora com tudo nos telemóveis e portáteis, não gastamos uma caixa das mesmas por mês (P.1).

Ainda associado ao paralelismo da digitalização e os objetivos de desenvolvimento sustentável, está a associação do teletrabalho à diminuição da poluição

por transportes. Claramente não é a prática que mais impacta na diminuição da poluição, mas é efetivamente uma maneira de fazer com que as pessoas utilizem menos os transportes, públicos ou individuais, e no caso dos individuais, é uma forma também de reduzir o trânsito comum nas horas de ponta.

O processo da digitalização permite-nos poupar materiais e permite ainda evitar viagens bem como evitar tempo perdido em filas de trânsito todos os dias, e por consequência, ganha-se tempo e polui-se menos (P.9).

Por fim, mencionou-se por parte de 2 participantes, a diminuição da massificação do turismo em certas regiões e cidades estar associada à implementação de práticas digitais nos destinos. No aspeto em que, se temos disponibilidade e plataformas para comunicar digitalmente através de *websites*, redes sociais, publicidades e anúncios pagos, email marketing e muitas outras estratégias, porque não direcionar essas mesmas estratégias para áreas menos favorecidas, como o interior, ou abordando a cidade do Porto, direcionar os visitantes para zonas fora da Baixa e Centro histórico, que são as mais massificadas.

Existe muitas zonas em torno do centro do Porto, *que podiam ser exploradas (...) se houvesse mais promoção nesse sentido seria possível que hotéis periféricos, comércio locais beneficiassem também com o turismo* (P.1). Este ponto está também interligado com o desenvolvimento sustentável económico e social, pois se a promoção e atividades digitais direcionassem para a visita a zonas menos desfavorecidas, por consequência ia haver um crescimento de infraestruturas, criação de emprego, e apoio de pequenos comércio. *Temos muitos clientes que gostam muito de visitar comércio locais no Douro, porque cada vez mais o turista é sensível a essas causas (...) mas de facto, por muito que quiséssemos explorar além do Pinhão, não temos infraestruturas suficientes nem temos o apoio do poder autárquico* (P.3).

A digitalização pode ajudar muito nesse aspeto, pois se tudo for mais à base dos Guias digitais, dos percursos autónomos com a informação já disponível, complementado com uma boa estratégia de *e-marketing*, talvez daqui a uns anos deixe de existir esta massificação nos centros (P.1).

Tabela 27- Síntese de Evidências relativas às práticas digitais em paralelo com objetivos de desenvolvimento sustentável

| Subcategorias | | Evidências nas Entrevistas |
|---------------------------------------|--|--|
| Desenvolvimento Sustentável Ambiental | Redução do Papel | <p>“No início do ano começámos um projeto de digitalização do check-in, pois tínhamos muito papel envolvido (...) temos agora a folha de <i>check in</i> e consentimento informado totalmente digitais” (P.4).</p> <p>“(…) antes era utilizado uma caixa de papel por semana (...) agora com tudo nos telemóveis e portáteis, não gastamos uma caixa das mesmas por mês” (P.1).</p> |
| | Diminuição da poluição por transportes | <p>“O processo da digitalização permite-nos poupar materiais e permite ainda evitar viagens bem como evitar tempo perdido em filas de trânsito todos os dias, e por consequência, ganha-se tempo e polui-se menos” (P.9).</p> |
| | Diminuição da massificação do turismo | <p>“Muitas zonas em torno do centro do Porto, que podiam ser exploradas (...) se houvesse mais promoção nesse sentido seria possível que hotéis periféricos, comércio locais beneficiassem também com o turismo” (P.1)</p> <p>“Tirar partido do digital, e criar aplicações como estamos a fazer que facilitem o turismo, que ajudem a diminuir a massificação, que contribuem para negócios locais e ao mesmo tempo que nos dê algum retorno, é um bom equilíbrio” (P.3).</p> |

Fonte: Elaboração própria

b) Adoção de práticas digitais nas empresas

Após fazer a relação entre as práticas digitais sustentáveis com os objetivos de desenvolvimento sustentável, nesta questão o objetivo foi entender as práticas que as empresas dos participantes já adotaram ou se pretendem adotar eventualmente, ou até mesmo identificar práticas distintas que tenham já adotado anteriormente.

Conforme as respostas dos participantes, pode-se verificar na figura seguinte, que 5 dos 11 participantes, já adotaram as brochuras digitais ao invés da utilização em papel. Estas brochuras podem estar presentes no *website*, ou podem ser enviadas individualmente. Denota-se que houve já um crescimento neste âmbito, pois no decorrer das entrevistas foi perceptível que nas agências e restantes empresas de turismo sempre se utilizou muito papel, mas atualmente *muitas empresas já não têm brochuras em papel a 100%, isto porque o próprio público-alvo já não o requisita tanto (...) será, portanto, uma questão gradual e daqui a uns 5 anos, talvez as brochuras em papel desapareçam* (P.1).

No entanto, nesta mesma temática, pelo menos 3 participantes afirmaram ter uma opinião contraditória no que diz respeito à eliminação do papel, pois *as pessoas ainda*

estão muito presas ao suporte de papel, gostam de sentir o papel nas mãos, querem ter algo para olhar, algo que os faça lembrar. O digital é muito instantâneo, podemos estar a consultar uma página patrocinada nas redes sociais e se depois quisermos voltar a ela mais tarde não é assim tão fácil, já com o papel, está sempre guardado (P.10). Ou seja, o papel na ótica destes participantes tem um sentido de conforto, de ter uma informação sempre presente, enquanto o digital para pessoas não tão experientes pode ser mais confuso.

A razão também para as empresas ainda não terem aderido na totalidade às brochuras digitais, além do público alvo requisitar brochuras em papel, é porque ainda não foram tomadas medidas nos destinos para realizar essa transformação, por exemplo, *chegamos a um posto de turismo ou Hotel no Porto, e os próprios estabelecimentos não estão equipados para receber 100% digitalmente um turista, se tivessem um ecrã, mesas interativas, que elucidasse um turista sobre o que fazer na cidade, aí sim seria fácil para os clientes aderirem ao digital* (P.11).

Na minha equipa nós não utilizamos papel para nada, é tudo digital. No entanto, dispomos na mesma de brochuras impressas, pois há mercados onde ainda é obrigatório e há clientes que são curiosos, e por isso ainda continuamos a ter em papel, e esta realidade não vai terminar tão cedo (P.5).

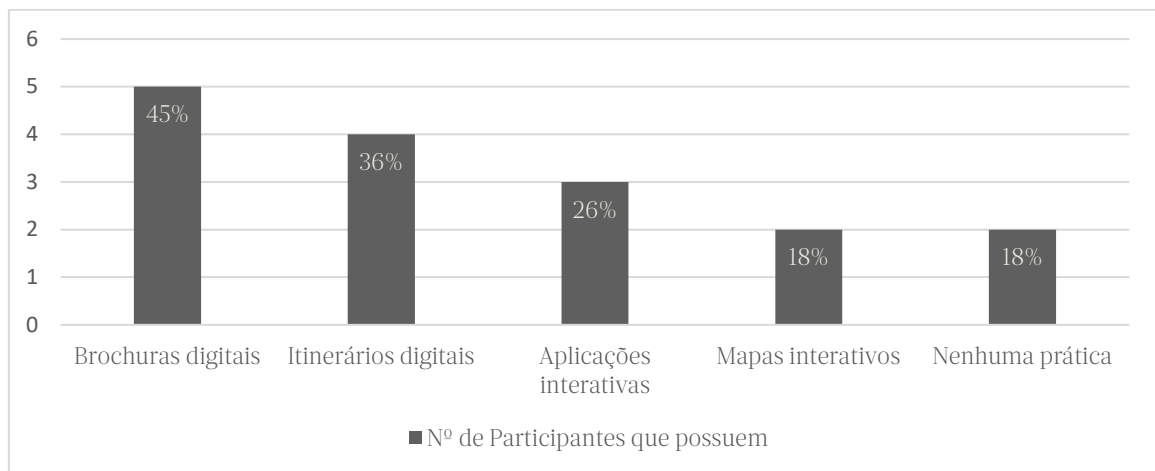
Em segundo e terceiro lugar de acordo com os participantes, está a adesão por parte das empresas de itinerários digitais e aplicações interativas (com referências de 4 e 3 participantes, respetivamente). A criação de aplicação e itinerários digitais, vai de encontro ao tópico anteriormente abordado, das práticas que visam também os objetivos do desenvolvimento sustentável. *Uma das nossas aplicações é o self guided tours, que evitam as tours guiadas de 8 horas a passar pelos mesmos sítios massificados, e permite aos turistas fazerem a própria tour, propondo visitas* (P.3).

Estamos neste momento a desenvolver mais a nossa aplicação, e a adquirir a possibilidade de comprar bilhetes para atrações e museus, para que o próprio cliente antes de chegar ao Porto, já possa vir com o percurso feito e com os bilhetes já digitalizados, sem ter de trazer nada impresso e evitar papel (P.1).

Por fim, a adesão aos mapas interativos não é tão comum, também porque exige normalmente mesas ou placares interativos, ou a criação do mesmo pelo *website*, que também está sujeito a investimentos.

Quanto aos dois participantes que afirmaram não possuir nenhuma das práticas apresentadas ou outras, justificou-se por insuficiência de investimento ou por não ser a altura para implementar tais práticas.

Figura 12- Práticas digitais sustentáveis nas empresas



Fonte: Elaboração própria

8- Conclusão

8.1- Contributo Prático do Trabalho

Verificou-se nos últimos anos, uma mudança abrupta dependendo do acesso físico para o acesso digital. Os postos de turismo bem como outras empresas deste setor têm grande impacto relativamente à difusão de informação aos visitantes. Mas como se denota noutros setores, a tecnologia e o digital começam a emergir nas atividades e tarefas do quotidiano. As entidades ao aderirem às práticas tecnológicas, começam a incrementar a sua produtividade, no aspeto em que otimizam a agilização estratégica, minimizam riscos estratégicos, melhoram a experiência do consumidor e aumentam por consequência o seu mercado alvo desejado (Busulwa et al., 2022).

Desta forma, a presente dissertação foca-se na análise do acolhimento digital na indústria do turismo, nomeadamente da Região Porto e Norte de Portugal. O objetivo geral da investigação consiste em analisar o Acolhimento Digital do destino Porto e Norte e propor estratégias de melhoria do destino. Por conseguinte, como objetivos específicos, o estudo pretende realizar uma análise *Benchmarking* aos destinos turísticos competidores, a nível internacional e nacional, identificar as boas práticas no acolhimento nos destinos e por fim analisar a importância da digitalização das empresas de turismo como contributo para o acolhimento digital dos destinos.

Para o possível alcance destes mesmos objetivos realizou-se primeiramente uma análise de *Benchmarking*, a 11 destinos internacionais e a 4 destinos nacionais, através de métodos via telefone e email, com o intuito principal de averiguar algumas das práticas que os mesmos adotavam ou não. Seguidamente, e com maior ênfase para a presente investigação, foi selecionada uma abordagem metodológica qualitativa, consistindo num estudo descritivo exploratório, com base na realização de entrevistas semiestruturadas com 17 perguntas de resposta aberta, a diretores, sócios e outros trabalhadores com outras funções dentro de empresas do setor do turismo. Neste seguimento, o estudo teve uma amostra de 11 participantes, tendo as entrevistas decorrido através da plataforma *zoom*, durante os meses de agosto e setembro, e permitido responder aos objetivos definidos anteriormente.

É importante salientar que o presente estudo englobou na parte da revisão de literatura, todas as componentes *E* do turismo digital, permitindo uma visão geral e um

conhecimento mais profundo sobre as práticas mencionadas ao longo da análise de *Benchmarking* e no decorrer das entrevistas. Por trabalhar também na Associação de Turismo do Porto e Norte, o estudo teve a vantagem de ter acesso direto às estatísticas de turismo do Porto e Norte mencionadas previamente, como também ter uma perspetiva mais prática sobre os assuntos a serem abordados ao longo do estudo. E ainda, foi possível realizar entrevistas com contactos diretos de Associados, nomeadamente com alguns representantes das empresas.

8.2 - Principais conclusões

Objetivo: Analisar o impacto do aparecimento da Era do Turismo Digital

Na última década, foi sentido este impacto de diferentes formas, e em todas as áreas de ação, mas foi efetivamente mais forte no ano de 2019 a 2021, na altura em que decorreu a pandemia Covid-19, pois as empresas sentiram-se quase obrigadas a evoluir na sua vertente digital, porque era a única forma de não perder clientes e entrar em sintonia com os mesmos. As maiores consequências da Era Digital, partilhadas pelos entrevistados, foi precisamente o aumento do fluxo de vendas justificado pela maior adesão por parte dos clientes ao *e-commerce*. A pandemia de certa forma, acelerou a evolução de algumas empresas que não estavam ainda suficientemente digitalizadas, e deu um impulso, relativamente às empresas que não aderiram ao digital, principalmente na fase de pandemia, é natural que não tenham o mesmo fluxo de vendas, e o mesmo nível de conhecimento, nem sequer terão o mesmo futuro promissor. Aliás, a totalidade dos participantes referiu que as primeiras alterações tecnológicas a implementarem nas suas empresas, foram as plataformas de *e-commerce* e reserva, bem como o *website*.

Foi referido também, que nestes últimos anos, houve um crescimento exponencial referente à globalização de informação, e das Tecnologias da Informação e Comunicação, e de acordo com Jain et al. (2021) está conectado também com o *e-commerce*, na perspetiva em que permite aos clientes compararem mais preços online, tomando desta forma escolhas mais conscientes.

No sentido da comunicação via digital, tornou-se cada vez mais comum, não só via telefone, como também por *WhatsApp*, email e em alguns destinos já se implementou também o *Live Chat* e *chat bot*, no entanto com base na análise de *Benchmarking* e nas

entrevistas, este método ainda está em crescimento. A era digital, não só na pandemia, mas no decorrer da última década, auxiliou bastante na promoção dos destinos turísticos, funciona como um portal de entrada para muitos turistas, antes de poderem visitar fisicamente as cidades.

Objetivo: Entender de que forma as componentes E do *E-tourism* são utilizadas nas empresas

A grande maioria dos entrevistados destacou a implementação do comércio eletrônico, visando a adoção de um sistema fácil e perceptível por todos, pois conforme os autores Fernández-Bonilla et al. (2022), os clientes por norma recusam-se a confiar no método de comércio eletrônico devido aos possíveis furtos de informação, riscos financeiros ou riscos na entrega do produto. A adesão a diversas plataformas de reservas e organização na base digital também conciliaram com o comércio eletrônico.

Foi também global a adoção das práticas de marketing digital por parte dos entrevistados, bem como nos postos de turismo internacionais e nacionais estudados na análise de *Benchmarking*. Os consumidores modernos, segundo Faruk et al. (2021), apostam mais tempo na mídia digital ao invés de qualquer outro meio tradicional, e por isso foi dado especial destaque à criação de newsletters; de redes sociais; *email marketing*; publicar novidades em blogs ou ir dando atualizações nos *websites*, de forma a cativar os clientes.

Relativamente ao *e-wom*, e como referido pelos autores Gupta e Harris (2010), esta forma de partilha de informação realiza-se no contexto online e entre pessoas a nível mundial, e tem grande impacto na formulação de opiniões antes dos visitantes chegarem ao destino. No entanto, por parte dos entrevistados, o conhecimento e aprofundamento desta temática nas suas empresas não está ainda muito desenvolvida, à exceção do tratamento e resposta às avaliações online que são recebidas, através das diversas plataformas de distribuição em que as empresas estão inseridas, inclusive o website.

Objetivo: Identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital

De acordo com as estratégias adotadas pelas organizações, destaca-se, na área referente aos pagamento dos serviços turísticos, que todas as empresas evoluíram nos pagamentos a nível digital, e não é apenas possível em numerário, o que é positivo, pois principalmente desde a pandemia os clientes começaram a adotar formas de pagamento que não envolvessem contacto, daí a adesão geral de máquinas TPA *Contactless*, transferências bancárias e Paypal, tendo sido estes os principais métodos constatados pelos entrevistados.

A criação de equipas de *BackOffice* e delinear estas estruturas tornou-se não só mais comum, como fundamental para o bom funcionamento duma empresa. As principais tarefas desempenhadas, recaem no atendimento digital através de chamadas, emails e mensagens por *WhatsApp* ou outras plataformas de mensagens como *Live Chat*; na gestão das plataformas de reservas e na organização de equipas.

Objetivo: Definir as estratégias implementadas no futuro para a melhoria das empresas e do serviço dos seus trabalhadores

Foram diferentes as temáticas mencionadas pelos entrevistados relativamente à forma como as práticas digitais estão a moldar o futuro das empresas e do serviço dos trabalhadores. Denotou-se uma grande referência à questão de vir a ser menor a dependência de recursos humanos, e a maior adoção do teletrabalho, que se interligam entre si. O trabalho dos técnicos de turismo, tornou-se mais simplificado e agilizou muito as tarefas, respetivamente à recolha de informação devido à fomentação das TIC e devido à implementação do comércio eletrónico que não necessita de ser o técnico a realizar a venda. E esta forma de trabalhar pode ser feita através de casa, sem ser necessária a deslocação obrigatória de uma pessoa.

Outra prática que se estima por parte dos participantes, que venha a ser mais usual, são as criações de aplicações turísticas e implementação de novas tecnologias nas empresas. O turismo em certas cidades, e mesmo no caso prático do Porto, começa a tornar-se massificado, e alguns participantes referiram já estar a pensar em implementar aplicações ou Guias digitais, que apresentem dentro do destino Porto e Norte, outras áreas a explorar e que incentivem outros negócios locais. Reforçaram também que no futuro vai ser mais comum a implementação de atividades ligadas ao digital que existam

em coerência com o turismo tradicional, como as visitas guiadas virtualmente; tablets informativos durante as tours rodoviárias e as mesas interativas com informação.

Objetivo: Relacionar a sustentabilidade às práticas digitais no Turismo

Os participantes na sua totalidade, concordaram relativamente na questão de as práticas digitais estarem em coerência com alguns objetivos de desenvolvimento sustentável, dando destaque principalmente, à redução de papel. Ao depender mais de aparelhos eletrônicos como os computadores e telemóveis, evitam-se significativamente as impressões. O envio dos emails evita o envio de papéis, o uso de plataformas de reservas, ou de agendas virtuais, evita também a utilização de papeis e outros possíveis materiais descartáveis. Como afirmam os autores Shen et al. (2020), as cidades inteligentes visam valorizar a experiência de cada turista; melhorar na eficiência da gestão de recursos e ainda maximizar a competitividade do destino em paralelo com as práticas sustentáveis.

Realizou-se também uma interligação por parte dos entrevistados, entre o teletrabalho e a diminuição na poluição por transportes, o que intrinsecamente faz sentido, tendo em conta que se um terço dos trabalhadores ficar em teletrabalho por semana, é um terço de população que se evita no trânsito, no constrangimento em transportes públicos e na contribuição para a poluição sonora e do ar.

No entanto, também se denotou alguma falta de sensibilidade face a este tema, pois a maioria dos entrevistados apesar de concordar com este paralelismo e tendo adotado algumas práticas sustentáveis, mantêm as brochuras e mapas em papel para serem entregues, porque muitos turistas ainda preferem o seu uso. Referem também que os mesmos continuarão a ser requisitados, pois para deixar de existir esta dependência, os destinos têm também de estar equipados com infraestruturas adequadas para a partilha de informação digital, e não apenas em algumas empresas de turismo. Tudo tem de estar em sintonia, entre empresas de turismo, infraestruturas e apoios da cidade e entidade de turismo oficiais.

8.3 - Limitações e Recomendações para estudos futuros

As principais limitações encontradas no desenvolvimento da presente dissertação, relacionam-se com um número de participantes inferior ao idealizado, bem como as condições de realização de algumas entrevistas.

Ainda que se tenham efetuado vários contactos ao longo dos 3 meses, o momento atravessado também se revelou um constrangimento, tendo em conta que, foram meses considerados de época alta, e por tal não apresentavam tanta disponibilidade.

Inicialmente, o objetivo pretendido era ter 2 a 3 participantes por área de turismo com mais impacto na cidade do Porto e na região envolvente, ou seja, na área das agências de turismo; alojamento local; cruzeiros e no enoturismo, nomeadamente nas Caves de vinho do Porto ou Quintas do Douro, sendo que apenas os dois primeiros objetivos foram atingidos. Ainda que muitos dos entrevistados fossem conhecedores de várias empresas de diferentes áreas na região, não se pode igualar a uma pessoa que efetivamente trabalha numa empresa e experiênciava o quotidiano da mesma no decorrer dos anos. Tal como, não foi possível também coletar uma amostra mais dispersa pela região Norte, que era também um dos objetivos a atingir. A metodologia qualitativa pressupõe um maior número de participantes para que a investigação possa ser considerada fidedigna e para que os dados obtidos possam ser representativos da população em estudo. Não obstante, foi obtido uma amostra de 11 participantes, nomeadamente de agências de turismo, operadores e de alojamento local, mas idealmente seria expectável conseguir mais elementos para contornar algumas das divergências encontradas em algumas questões. Outro aspeto que também condicionou o aprofundamento destas divergências, foi a pouca abertura por parte de alguns entrevistados e de num caso se ter obtido resposta à entrevista de forma escrita, o que condiciona a espontaneidade do entrevistado nas respostas e evita o aprofundamento das mesmas.

Por fim, no que diz respeito às recomendações para investigações futuras, sugere-se que se possa dar continuidade ao presente estudo, procurando abranger um maior número de participantes e diversificados por áreas de turismo uniformemente, visando obter uma amostra mais significativa para que os resultados possam ser mais fidedignos também.

Outra sugestão poderia ser a utilização de uma abordagem diferente, e propor o método de *focus group*, de modo a criar discussão entre os diversos elementos, sobre as práticas adotadas e impactos sentidos nas diferentes empresas, e fazer um *focus group* por área de turismo, entre agências e operadores turísticos; entre empresas de enoturismo; entre alojamento local e hotéis e entre empresas de animação turística.

Adicionalmente, poderia ser interessante aplicar o presente estudo a outros destinos e até mesmo subdividi-lo por regiões, por exemplo em apenas empresas no Norte, na região Centro, na Área Metropolitana de Lisboa, Alentejo, Algarve e por fim ilhas. Para assim verificar se as práticas digitais têm ênfase em determinadas regiões ou se é uniforme a adaptação e evolução das mesmas nas diferentes empresas.

8.4 - Proposta de estratégias de melhoria para o destino

Quanto a nível de estratégias de melhoria, é impossível propor uma implementação de práticas digitais em todas as empresas, pois como foi referido no decorrer das entrevistas, essa adoção tem custos elevados sempre associados, no entanto, a nível do município do Porto ou região Norte, seria interessante implementar quadros informativos digitais dispersos pela cidade, inclusive no Aeroporto do Porto, visando o acolhimento digital 24 sobre 24 horas, e não permitindo que um turista chegue a uma cidade fora de horário de trabalho, e não encontre qualquer informação ou apoio disponível. Seriam considerados como assistentes virtuais, termo mencionado por Benyon et al., (2014), ou simplesmente pontos de informação automatizados.

Com base na análise de *Benchmarking*, denotou-se que muitos destinos internacionais, têm já implementadas diversas aplicações turísticas, meramente informativas ou lúdicas. E tantos nos destinos nacionais analisados, como no destino em estudo, o mesmo não se verifica. Poderia ser uma estratégia a implementar, individualmente, como alguns participantes o afirmaram, ou uma vez mais, a nível de entidade oficial de turismo da região. Esta seria uma forma de ajudar a dispersar a massificação verificada no turismo da região do Porto, através de roteiros alternativos ou jogos interativos para famílias destacando outros destaques e pontos de interesse.

Por fim, um tema várias vezes mencionado nas entrevistas, no tópico das perspetivas do setor do turismo para médio e longo prazo, seria a implementação de

práticas digitais associadas à realidade virtual, através de simuladores ou óculos. O mesmo teria o principal objetivo, não de substituir, mas sim de complementar as visitas a um destino. Mostrando os atuais *ex-libris* da cidade no seu passado e a sua evolução, fazendo contextualizações do património, levando os clientes a emergir numa experiência sem ter que obrigatoriamente estar no lugar.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Afolabi, O. O., Ozturen, A., & Ilkan, M. (2021). Effects of privacy concern, risk, and information control in a smart tourism destination. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 34(1), 3119–3138.
<https://doi.org/10.1080/1331677X.2020.1867215>
- Asher, S. (2019). *Introduction to Data Analysis in Qualitative Research* (Asher Shkedi). Asher Shkedi. <https://www.scribd.com/book/405799397/Introduction-to-Data-Analysis-in-Qualitative-Research>
- Associação de Turismo do Porto e Norte. (sem data-a). *Porto e Norte*. Obtido 7 de janeiro de 2022, de https://www.portocvb.com/porto_norte
- Associação de Turismo do Porto e Norte. (sem data-b). Obtido 8 de janeiro de 2022, de <https://www.portocvb.com/parceiros>
- Barnham, C. (2015). Quantitative and Qualitative Research: Perceptual Foundations. *International Journal of Market Research*, 57, 837–854.
<https://doi.org/10.2501/IJMR-2015-070>
- Bastidas, A., Sánchez-Fernández, J., & Casado-Aranda, L.-A. (2020). The Past, Present, and Future of Smart Tourism Destinations: A Bibliometric Analysis. *Journal of Hospitality & Tourism Research*. <https://doi.org/10.1177/1096348020967062>
- Ben Mbarek, O., & Trabelsi, R. (2021). Impact of e-WOM on user's purchase intention in film industry. *Recherches en Sciences de Gestion*, N° 145, 101–118.
<https://doi.org/10.3917/resg.145.0101>
- Benyon, D., Quigley, A., Okeefe, B., & Riva, G. (2014). Presence and digital tourism. *AI & Society*, 29, 521–529. <https://doi.org/10.1007/s00146-013-0493-8>

- Bogan, C. E., & English, M. J. (1994). *Benchmarking for best practices: Winning through innovative adaptation*. McGraw-Hill.
- Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information technology for strategic tourism management*. <https://doi.org/10.13140/2.1.2274.0804>
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart Tourism Destinations Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services. Em *Information and communication technologies in tourism 2015*. https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_28
- Busulwa, R., Pickering, M., & Mao, I. (2022). Digital transformation and hospitality management competencies: Toward an integrative framework. *International Journal of Hospitality Management*, *102*, 103132. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.103132>
- Calvaresi, D., Calbimonte, J.-P., Schegg, R., Fragnière, E., & Schumacher, M. (2021). *The Evolution of Chatbots in Tourism: A Systematic Literature Review*.
- Ceccarini, C., & Prandi, C. (2019). Tourism for all: A mobile application to assist visually impaired users in enjoying tourist services. *2019 16th IEEE Annual Consumer Communications & Networking Conference (CCNC)*. <https://doi.org/10.1109/CCNC.2019.8651848>
- Chaichi, K. (2022). *Future Expectation for Hospitality and Tourism Business*.
- Coca-Stefaniak, J. A. (2020). Beyond smart tourism cities – towards a new generation of “wise” tourism destinations. *Journal of Tourism Futures*, *7*(2), 251–258. <https://doi.org/10.1108/JTF-11-2019-0130>
- Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional. (2021). *Região Norte*. <https://www.ccdr-n.pt/pagina/regiao-norte/apresentacao>

- Comissão Europeia. (2022). *Construir o futuro digital da Europa* [Text]. Comissão Europeia - European Commission. https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/europe-fit-digital-age/shaping-europe-digital-future_en
- Corrêa, S., & Gosling, M. (2020). Travelers' Perception of Smart Tourism Experiences in Smart Tourism Destinations. *Tourism Planning & Development, 18*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/21568316.2020.1798689>
- Dominici, G. (2009). From Marketing Mix to e-Marketing Mix: A literature overview and classification. *International Journal of Business and Management, 4*. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n9p17>
- ECM Benchmarking Report. (2020, novembro 20). *European Cities Marketing*. <https://www.europeancitiesmarketing.com/ecm-benchmarking-report/>
- Faruk, M., Rahman, M., & Hasan, S. (2021). How digital marketing evolved over time: A bibliometric analysis on scopus database. *Heliyon, 7*(12), e08603. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08603>
- Femenia-Serra, F., Perles-Ribes, J., & Ivars-Baidal, J. A. (2019). Smart destinations and tech-savvy millennial tourists: Hype versus reality. *Tourism Review*. <https://doi.org/10.1108/TR-02-2018-0018>
- Fernandes, G. P. (2013). *A Valorização e Promoção do Destino Turístico e o Papel dos Postos de Turismo. Abordagem ao Destino Turístico da Serra da Estrela*. 6.
- Fernández-Bonilla, F., Gijón, C., & De la Vega, B. (2022). E-commerce in Spain: Determining factors and the importance of the e-trust. *Telecommunications Policy, 46*(1), 102280. <https://doi.org/10.1016/j.telpol.2021.102280>

- Flick, U. (2018). *The SAGE Handbook of Qualitative Data Collection* (1st Edition). SAGE Publications Ltd. <https://uk.sagepub.com/en-gb/eur/the-sage-handbook-of-qualitative-data-collection/book249900>
- Fuchs, M., & Weiermair, K. (2004). Destination Benchmarking: An Indicator-System's Potential for Exploring Guest Satisfaction. *Journal of Travel Research*, 42(3), 212–225. <https://doi.org/10.1177/0047287503258827>
- Fuller, R. M., Harding, M. K., Luna, L., & Summers, J. D. (2022). The impact of E-commerce capabilities on online retailer performance: Examining the role of timing of adoption. *Information & Management*, 59(2), 103584. <https://doi.org/10.1016/j.im.2021.103584>
- Gallo, P., Dobrovič, J., Čabinová, V., Pártlová, P., Straková, J., & Mihalčová, B. (2021). Increasing the Efficiency of Enterprises in Tourism Sector Using Innovative Management Methods and Tools. *Social Sciences*, 10(4), Art. 4. <https://doi.org/10.3390/socsci10040132>
- Gándara, J., & Miskalo-Cruz, M. (2018). *INDICADORES PARA MONITORAMENTO E GESTÃO DE DESTINOS TURÍSTICOS INTELIGENTES*.
- Gharibi, N., Mirtaghian Rudsari, S. M., & Nasouti, M. (2020). Tourists' E-loyalty to a destination website: A case of an Iranian tourism website. *International Journal of Tourism Policy*, 10. <https://doi.org/10.1504/IJTP.2020.107198>
- González-Rodríguez, M. R., Díaz-Fernández, M. C., & Pino-Mejías, M. Á. (2020). The impact of virtual reality technology on tourists' experience: A textual data analysis. *Soft Computing*, 24(18), 13879–13892. <https://doi.org/10.1007/s00500-020-04883-y>

- Gupta, P., & Harris, J. (2010). How e-WOM recommendations influence product consideration and quality of choice: A motivation to process information perspective. *Journal of Business Research*, 63(9), 1041–1049.
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.015>
- Hamed, R. (2019). *E Business: Concepts and Context With Illustrative Examples of e-business and e-commerce in Education*.
https://www.researchgate.net/publication/337925919_E_Business_Concepts_and_Context_With_Illustrative_Examples_of_e-business_and_e-commerce_in_Education
- Happ, É., & Ivancsó-Horváth, Z. (2018). DIGITAL TOURISM IS THE CHALLENGE OF FUTURE. *Knowledge Horizons*, 10(2), 8.
- Hashim, N. L., & Isse, A. (2019). Usability Evaluation Metrics of Tourism Mobile Applications. *Journal of Software Engineering and Applications*, 12, 267–277.
<https://doi.org/10.4236/jsea.2019.127016>
- Helmy Mohamad, A., Farouk Hassan, G., & S. Abd Elrahman, A. (2022). Impacts of e-commerce on planning and designing commercial activities centers: A developed approach. *Ain Shams Engineering Journal*, 13(4), 101634.
<https://doi.org/10.1016/j.asej.2021.11.003>
- Hendrawan, G., & Agustini, M. (2021). The Mediating Effect of e-Satisfaction and Trust on the Influence of Brand Image and e-Loyalty. *Journal of Management and Business Environment (JMBE)*, 3, 10. <https://doi.org/10.24167/jmbe.v3i1.3307>
- Hillman, W., & Radel, K. (2018). Qualitative Methods in Tourism Research: Theory and Practice. Em *Qualitative Methods in Tourism Research* (Vol. 82). Channel View Publications. <https://doi.org/10.21832/9781845416416>

- Jain, V., Malviya, B., & Arya, S. (2021). An Overview of Electronic Commerce (e-Commerce). *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27, 665–670. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.090>
- Jovicic, D. Z. (2019). From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*, 22(3), 276–282. <https://doi.org/10.1080/13683500.2017.1313203>
- Kapiki, S. (2021). *Smart City and IoT Technologies Enabling Smart Tourism: The Case of Greece* (pp. 80–112).
- Khalil, Md. I., & Kobra, Mst. K. (2021). Monitoring Overtourism : *Bangladesh Journal of Public Administration*, 29. <https://doi.org/10.36609/bjpa.v29i2.211>
- Khan, Md. K., & Khan, R. (2021). *Electronic Word of Mouth (E-WOM) for Apparel Merchandising*.
- Kitchin, R., Lauriault, T. P., & McArdle, G. (2015). Knowing and governing cities through urban indicators, city benchmarking and real-time dashboards. *Regional Studies, Regional Science*, 2(1), 6–28. <https://doi.org/10.1080/21681376.2014.983149>
- Labanauskaitė, D., Fiore, M., & Stašys, R. (2020). Use of E-marketing tools as communication management in the tourism industry. *Tourism Management Perspectives*, 34, 100652. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2020.100652>
- Lanka, E., Lanka, S., Ali Rostron, & Singh, P. (2021). Why We Need Qualitative Research in Management Studies. *Revista de Administração Contemporânea*, 25. <https://doi.org/10.1590/1982-7849rac2021200297.en>
- Liang, S., Schuckert, M., Law, R., & Masiero, L. (2016). The relevance of mobile tourism and information technology: An analysis of recent trends and future research

- directions. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 34, 1–12.
<https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1218403>
- Liberato, P., Alen, E., & Liberato, D. (2018). Smart tourism destination triggers consumer experience: The case of Porto. *European Journal of Management and Business Economics*, 27(1), 6–25. <https://doi.org/10.1108/EJMBE-11-2017-0051>
- Lopezosa, C. (2020). *Entrevistas semiestructuradas con NVivo: Pasos para un análisis cualitativo eficaz* (pp. 88–97). <https://doi.org/10.31009/metodos.2020.i01.08>
- Mahat, N., & Hanafiah, M. (2020). Help Me TripAdvisor! Examining the Relationship between TripAdvisor e-WOM Attributes, Trusts towards Online Reviews and Travellers Behavioural Intentions. *Journal of information and organizational sciences*, 44, 83–112. <https://doi.org/10.31341/jios.44.1.4>
- Marques, J., & Ribeiro, S. (2017). *O Turismo de Negócios na cidade do Porto: Perspectivas de desenvolvimento. 1.*
- Mccabe, S., Sharples, M., & Foster, C. (2012). Stakeholder Engagement in the Design of Scenarios of Technology-Enhanced Tourism Services. *Tourism Management Perspectives*, 4, 36–44. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2012.04.007>
- McGrath, C., Palmgren, P., & Liljedahl, M. (2018). Twelve tips for conducting qualitative research interviews. *Medical Teacher*, 41, 1–5.
<https://doi.org/10.1080/0142159X.2018.1497149>
- McKnight, D. H., Choudhury, V., & Kacmar, C. (2002). Developing and Validating Trust Measures for e-Commerce: An Integrative Typology. *Information Systems Research*, 13(3), 334–359.

- Milano, C. (2018). Overtourism, malestar social y turismofobia. Un debate controvertido. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 16, 551–564.
<https://doi.org/10.25145/j.pasos.2018.16.041>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., & Saldana, J. (2014). *Qualitative Data Analysis: A Methods Sourcebook*. Third Edition. Em *SAGE Publications Ltd (CA)* (3rd Edition). SAGE Publications.
- Minayo, M. C. de S., & Costa, A. P. (2018). Fundamentos Teóricos das Técnicas de Investigação Qualitativa. *Revista Lusófona de Educação*, 40(40), Art. 40.
<https://revistas.ulusofona.pt/index.php/rleducacao/article/view/6439>
- Mohamud, A. (2021). *FACTORS EFFECTING CUSTOMERS SATISFACTION IN E-COMMERCE*.
- Molinillo, S., Liébana-Cabanillas, F., & Anaya-Sánchez, R. (2017). Destination image on the DMO's platforms: Official website and social media. *Tourism & Management Studies*, 13, 5–14. <https://doi.org/10.18089/tms.2017.13301>
- Nain, A., & Awasthi, A. (2021). *E-Tourism: A Study of Tourist Satisfaction*.
- Naramski, M., & Herman, K. (2019). The Development of Mobile Tourism in the Upper Silesian Metropolitan Area of Poland. *Sustainability*, 12, 44.
<https://doi.org/10.3390/su12010044>
- Olga, K., Prokudin, D., & Ryabysko, J. (2021). *The Vision and the Perspective of Digital Tourism*.
- Oliveira, I. B. F. P. de. (2017). *Luxo Sustentável: Estudo de Caso Tours for You*.
<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/18282>
- Onn, G., & Abbasian, S. (2020). *Overtourism in Dubrovnik in the eyes of local tourism employees: A qualitative study*. <https://doi.org/10.1080/23311886.2020.1775944>

- Perdue, R. R. (2004). Book Review: Benchmarking in Tourism and Hospitality Industries: The Selection of Benchmarking Partners. *Journal of Travel Research*, 43(2), 200–201. <https://doi.org/10.1177/0047287504268250>
- Pestek, A., Alic, A., & Sadinlija, A. (2017). *Use of Social Media Influencers in tourism*. https://www.researchgate.net/publication/326836387_USE_OF_SOCIAL_MEDIA_INFLUENCERS_IN_TOURISMhttps://www.researchgate.net/publication/326836387_USE_OF_SOCIAL_MEDIA_INFLUENCERS_IN_TOURISM
- Porto Convention & Visitors Bureau. (sem data). *Quem Somos*. Obtido 7 de janeiro de 2022, de https://www.portocvb.com/quem_somos
- Porto e Norte. (2022). *O norte está lá em cima*. <https://onortelaemcima.pt>
- Purnasari, H., & Yuliando, H. (2015). How Relationship Quality on Customer Commitment Influences Positive e-WOM. *Agriculture and Agricultural Science Procedia*, 3, 149–153. <https://doi.org/10.1016/j.aaspro.2015.01.029>
- Ranasinghe, R., Danthanarayana, C., Ranaweera, A., & Idroos, A. (2020). Role of destination smartness in shaping tourist satisfaction: A SEM based on technological attributes in Sri Lanka. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 511, 012001. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/511/1/012001>
- Sağlam, M., & Jarrar, M. (2021). *The Effects of E-Satisfaction, E-Brand Loyalty and E-Trust Levels on Consumer Behavioral Intentions: A Study on Online Shoppers in Turkey*. 7, 30–43.
- Santos-Júnior, A., Almeida García, F., Morgado, P., & Mendes-Filho, L. (2020). Residents' Quality of Life in Smart Tourism Destinations: A Theoretical Approach. *Sustainability*, 12. <https://doi.org/10.3390/su12208445>

- Semedo, M. de C. T. (2017). *Benchmarking: Uma técnica a adotar no setor público* [MasterThesis, Universidade de Aveiro]. <https://ria.ua.pt/handle/10773/21995>
- Seraphin, H., Gowreesunkar, V., Zaman, M., & Bourliataux-Lajoie, S. (2018). Community based festivals as a tool to tackle tourismphobia and antitourism movements. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.12.001>
- Shankar, V., Grewal, D., Sunder, S., Fossen, B., Peters, K., & Agarwal, A. (2021). Digital marketing communication in global marketplaces: A review of extant research, future directions, and potential approaches. *International Journal of Research in Marketing*. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2021.09.005>
- Shen, S., Sotiriadis, M., & Zhou, Q. (2020). Could Smart Tourists Be Sustainable and Responsible as Well? The Contribution of Social Networking Sites to Improving Their Sustainable and Responsible Behavior. *Sustainability*, *12*, 1470. <https://doi.org/10.3390/su12041470>
- Sweeney, J., Soutar, G., & Mazzarol, T. (2007). *The Differences between Positive and Negative Word-of-Mouth: Emotion as a Differentiator?* (pp. 156–168).
- Tinezia, V., Syarif, S. R., Bramulya Ikhsan, R., Yuniarty, Y., Leonita, L., & Vional, V. (2021). Examining The Antecedents of Electronic Loyalty In Fashion E-Commerce. *2021 International Conference on Information Management and Technology (ICIMTech)*, *1*, 82–87. <https://doi.org/10.1109/ICIMTech53080.2021.9534979>
- Ting, O. S., Ariff, M. S. M., Zakuan, N., Sulaiman, Z., & Zamari Mat Saman, M. (2016). E-Service Quality, E-Satisfaction and E-Loyalty of Online Shoppers in Business to Consumer Market; Evidence form Malaysia. *Materials Science and Engineering*

- Conference Series*, 131(1), 012012. <https://doi.org/10.1088/1757-899X/131/1/012012>
- Valencia-Arias, A., Urrego Marin, M. L., & Bran-Piedrahita, L. (2021). A Methodological Model to Evaluate Smart City Sustainability. *Sustainability*, 13, 11214. <https://doi.org/10.3390/su132011214>
- Veal, A. J. (2018). *Reserch Methods for Leisure and Tourism* (5th Edition). Pearson.
- Vranjić, P., Bratić, I., & Crnica, G. (2019). *APPLICATION OF CHATBOTS IN THE MULTILINGUAL ENVIRONMENT OF TOURISM*.
- Wandoko, W., & Panggati, I. E. (2021). Building e-loyalty Toward online Shop in Indonesia Through e-Trust Amid Pandemic COVID-19. *2021 3rd International Conference on Cybernetics and Intelligent System (ICORIS)*, 1–6. <https://doi.org/10.1109/ICORIS52787.2021.9649604>
- Wang, T.-C., & Huang, S.-L. (2021). Benchmarking tourist hotels performance for strategies development. *Current Issues in Tourism*, 24(3), 424–441. <https://doi.org/10.1080/13683500.2020.1718065>
- Weber, F., Stettler, J., Cramer, U., & Egli, F. (2020). *Measuring Overtourism. Indicators for overtourism: Challenges and opportunities*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.3759178>
- Werthner, H., Alzua-Sorzabal, A., Cantoni, L., Dickinger, A., Gretzel, U., Jannach, D., Neidhardt, J., Pröll, B., Ricci, F., Scaglione, M., Stangl, B., Stock, O., & Zanker, M. (2015). Future research issues in IT and tourism: A manifesto as a result of the JITT workshop in June 2014, Vienna. *Information Technology & Tourism*, 15(1), 1–15. <https://doi.org/10.1007/s40558-014-0021-9>

- Willis, K. S. (2019). Whose Right to the Smart City? Em P. Cardullo, C. Di Felicianantonio, & R. Kitchin (Eds.), *The Right to the Smart City* (pp. 27–41). Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/978-1-78769-139-120191002>
- Xiang, Z., Stienmetz, J., & Fesenmaier, D. R. (2021). Smart Tourism Design: Launching the annals of tourism research curated collection on designing tourism places. *Annals of Tourism Research*, *86*, 103154. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2021.103154>
- Yilmaz, K. (2013). Comparison of Quantitative and Qualitative Research Traditions: Epistemological, theoretical, and methodological differences. *European Journal of Education*, *48*, 311–325. <https://doi.org/10.1111/ejed.12014>
- Young, R. F., & Lieberknecht, K. (2019). From smart cities to wise cities: Ecological wisdom as a basis for sustainable urban development. *Journal of Environmental Planning and Management*, *62*(10), 1675–1692. <https://doi.org/10.1080/09640568.2018.1484343>
- Zekan, B. (2020). Managerial Judgment In City Benchmarking. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, *45*, 109634802096364. <https://doi.org/10.1177/1096348020963640>

ANEXOS

ANEXO I. Estrutura da Entrevista

Guião da Entrevista

Projeto: Acolhimento Digital dos turistas nos destinos turísticos

Tempo de entrevista: _____

Data: _____

Entrevistador: Telma Proença Martins

Organização: _____

Nome do Entrevistado: _____

Idade (Facultativa): _____ Género (Facultativo): _____

Habilitações literárias: _____

Função: _____

Objetivo 1: A Era do Turismo Digital

1. Na sua opinião, de que forma a era do turismo digital se fez sentir na última década?
2. Dentro do setor do Turismo, na sua perspetiva, que empresas se destacaram primeiramente no âmbito da digitalização?
3. Quais as primeiras alterações tecnológicas que se fizeram sentir na sua empresa?
4. Em que dimensões a sua empresa cresceu, desde que foram implementadas soluções digitais e tecnológicas?
5. Quais as nacionalidades que recorrem mais às soluções digitais e tecnológicas?

Objetivo 2: As componentes *E* do *E-Tourism*

6. Aplica o *E-commerce* (comércio eletrónico) na sua empresa? Que diferenças observou, maioritariamente? Se não aplica o *e-commerce*, por que razão?
7. A promoção da sua empresa é complementada com *E-marketing* (marketing digital)? Em que níveis?

8. Tem acesso ao *E-WOM*(passa palavra eletrónico-intercomunicação com clientes e potenciais clientes) na sua empresa?
9. Tem a acesso às avaliações (*reviews*) dadas pelos seus clientes? Costuma recolher e tratar feedback de alguma forma? Quais as nacionalidades que dominam nas *reviews*?

Objetivo 3: Identificar as práticas adotadas pelas organizações no âmbito do Acolhimento Digital.

10. A nível de pagamento dos serviços turísticos, quais os modos em seguida apresentados, possui na sua empresa:
 - Paypal*
 - TPA contactless*
 - MB Way*
 - E-Wallet (Apple Pay; Google Pay; Alipay)*
 - Transferências bancárias
 - Débito de cartões bancários por referência
11. Na sua empresa, possui *Back Office* que auxilie com o atendimento de clientes?
12. Através de que métodos é que o mesmo desempenha o seu papel?
 - E-mails
 - Telefone/telemóvel
 - Whatsapp
 - LiveChat
 - Chat bot
13. Quais as formas de contacto, acima descritas, mais utilizadas pela procura?

Objetivo 4: Definir as estratégias implementadas no futuro para a melhoria das práticas digitais.

14. Na sua opinião, de que forma as práticas digitais estão a moldar o futuro das empresas e do serviço dos seus trabalhadores?
15. No seu ponto de vista, quais as perspetivas do setor do turismo, a médio e longo prazo, na ótica digital? Qual é o passo seguinte?

Objetivo 5: A Sustentabilidade Digital

16. Na sua perspetiva, como é que as práticas digitais podem estar em paralelo com os objetivos de desenvolvimento sustentável duma empresa?

17. Pretenderia adotar ou já adotou alguma das práticas digitais sustentáveis em seguida?

Brochuras digitais (*flyers* digitais)

Mapas interativos (ex: da região, da zona onde a empresa atua, do Norte de Portugal)

Aplicações interativas ou atualizadas ao minuto sobre o Turismo na cidade

Itinerários digitais em função dos interesses manifestados dos turistas

Sugestão: Na sua opinião, existe alguma nova prática ou ferramenta digital adequada às especificidades/interesses da sua empresa ou às características da sua procura.

Obrigada!

ANEXO II. Consentimento Informado

No âmbito da Dissertação de Mestrado em Gestão do Turismo, pela Escola Superior de Hotelaria e Turismo, do Instituto Politécnico do Porto, solicita-se a sua participação nesta entrevista, relativa ao tema do Acolhimento Digital e intitulada como “Acolhimento Digital dos turistas nos diferentes destinos turísticos”.

O presente estudo tem o intuito de analisar como são as diferentes práticas de acolhimento digital em diferentes destinos turísticos, com o objetivo final de analisar o acolhimento do destino Porto e Norte e propor estratégias de melhoria.

Pretende-se com esta entrevista ter conhecimento das práticas do acolhimento digital, compreender o seu papel nas organizações, e as suas consequências na melhoria da oferta de serviços na empresa.

Para tal, é necessário incluir neste estudo a participação de diferentes operadores turísticos, agências de viagens, empresas de animação turística, empresas de *tours* guiados e de cruzeiros, para obter uma visão geral e realizar posteriormente uma análise SWOT.

As entrevistas serão realizadas em formato digital, através da plataforma ZOOM, em privado e serão gravadas na sua totalidade para posterior análise. A sua duração não será superior a 45 minutos. Solicita-se apenas que as respostas apesar de livres e dinâmicas, sejam reveladoras de opiniões genuínas e aproximando-se o máximo possível, da realidade vivida na entidade. A entrevista consiste em cerca de 16 perguntas e permanecerá em anonimato, sendo utilizada unicamente para fins académicos.

Disponibilizo-me ainda, para qualquer esclarecimento adicional através do 41200052@esht.ipp.pt.

Assinatura da investigadora: Telma Proença Martins

Declaro ter lido e compreendido este documento. Foi-me garantida a possibilidade de recusar participar neste estudo, sem qualquer tipo de consequências. Desta forma, aceito participar neste estudo e permito a utilização dos dados que, de forma voluntária, forneço, confiando em que apenas serão utilizados para esta investigação e nas garantias de confidencialidade e anonimato que me são dadas pelo(a) investigador(a).

Nome: _____

Assinatura: _____

Data: ____ / ____ / _____