



ESTRATÉGIAS DE MARKETING-MIX DIGITAL ADOTADAS, PRÉ E DURANTE A CRISE PANDÉMICA COVID-19, PELOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA

Cristina Isabel Pereira Machado

UMinho | 2022



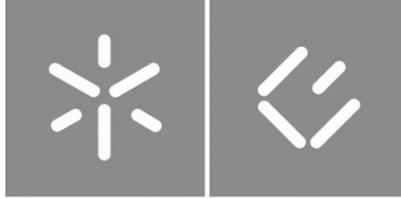
**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Cristina Isabel Pereira Machado

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING-MIX DIGITAL  
ADOTADAS, PRÉ E DURANTE A CRISE PANDÉMICA  
COVID-19, PELOS ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS  
DA REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA**

abril de 2022





**Universidade do Minho**  
Escola de Economia e Gestão

Cristina Isabel Pereira Machado

**ESTRATÉGIAS DE MARKETING-MIX DIGITAL  
ADOTADAS, PRÉ E DURANTE A CRISE  
PANDÉMICA COVID-19, PELOS  
ESTABELECIMENTOS HOTELEIROS DA  
REGIÃO AUTÓNOMA DA MADEIRA**

Dissertação de Mestrado

Mestrado em Gestão e Negócios

Trabalho realizado sob a orientação da

**Professora Doutora Sónia Nogueira**

abril de 2022

## **DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS**

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

### ***Licença concedida aos utilizadores deste trabalho***



**Atribuição-NãoComercial-SemDerivações**

**CC BY-NC-ND**

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

## **AGRADECIMENTOS**

À Universidade do Minho, por me ter acolhido nesta instituição e por me ter proporcionado os melhores anos da minha vida, sem dúvida que daqui “levo amigos para a vida”.

À Prof<sup>a</sup> Sónia Nogueira que aceitou embarcar nesta etapa comigo e que desempenhou de forma eximia o seu papel de orientadora desta investigação. Um muito obrigada por todos os ensinamentos que me transmitiu e, por todas as horas despendidas a esclarecer todas as minhas dúvidas e a tranquilizar os meus receios.

À minha mãe, às minhas irmãs e aos meus tios que me apoiam incondicionalmente em tudo na minha vida e a quem devo tudo o que sou.

Ao meu namorado que me acompanhou ao longo de todo o meu percurso académico, que acredita sempre em mim, que me acompanha sempre nos momentos bons e maus. Obrigada por toda a paciência e compreensão.

A toda a minha restante família e do meu namorado que me transmitiram positividade e encontraram-se sempre dispostos para me auxiliar em tudo o que fosse necessário.

A Deus por me transmitir força e motivação nos momentos em que considerava que não conseguia mais e que não seria possível concluir esta etapa da minha vida.

A todos os meus amigos que me apoiaram e que me reconfortavam quando algo não corria como esperava, em especial à Maria, Sara e Ritinha.

À minha amiga Carolina, que se tornou como uma irmã, e com a qual tenho prazer de ter partilhado todos os momentos que vivenciei na Universidade do Minho. Obrigada por todo o companheirismo, por todo os conselhos, sorrisos e também lágrimas, mas que tornaram tudo mais especial e que fortaleceram a nossa ligação.

Aos gestores e responsáveis pelo departamento de marketing por terem fornecido o seu contributo nesta dissertação e terem tornado possível a conclusão da mesma.

Por fim, gostaria de dedicar esta dissertação ao meu Pai e ao meu Tio, que sei que estão sempre a olhar e a torcer por mim.

## **DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE**

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

# **Estratégias de marketing-mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira**

## **RESUMO**

Esta dissertação tem como objetivo conhecer as estratégias de marketing-mix digital adotadas pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira, sendo antes e após o surgimento da Covid-19 em março de 2020 procurando aferir se ocorreram, ou não mudanças significativas devido à crise pandémica.

O marketing digital constitui uma área em ascensão em Portugal sendo de extrema relevância para os diversos setores de atividade económica e, em particular, para o turismo.

Para a prossecução dos objetivos desta investigação, tendo em conta que estamos perante uma pesquisa metodológica qualitativa, procedeu-se, numa primeira fase, à exploração da presença online da população em análise e, numa segunda fase foram realizadas entrevistas semiestruturadas a gestores e/ou responsáveis pelo departamento de marketing dos respetivos estabelecimentos.

Assim, foi possível concluir que, embora se tenha constatado que a maioria dos grupos económicos se encontram presentes nas principais redes sociais (como Instagram, Facebook e Twitter) bem como nos canais de reserva online mais relevantes (como Booking, TripAdvisor e Expedia Group), constatou-se que o departamento de marketing ainda representa um departamento em desenvolvimento dado que ainda não se encontra totalmente definido e estruturado na maioria dos estabelecimentos hoteleiros analisados. Por outro lado, no que concerne à análise do impacto da Covid-19 no setor do turismo hoteleiro em Portugal foram realizadas algumas alterações, destacando-se como principais as seguintes: a frequência de publicação de conteúdos, a relevância da criatividade na elaboração dos mesmos e a partilha de *feedback* por parte de hóspedes anteriores. Por outro lado, outras áreas carecem ainda de maior atenção no seio daquilo que se pretende seja uma estratégia de marketing digital tais como o planeamento, a pesquisa e monitorização dos comportamentos do público-alvo e a análise de indicadores de desempenho.

**PALAVRAS-CHAVES:** Marketing digital; Setor hoteleiro; Região Autónoma da Madeira; Covid-19

# **Digital marketing-mix strategies adopted, before and after the emergence of Covid-19, by hotel establishments in the Madeira Autonomous Region**

## **ABSTRACT**

This dissertation aims to know the digital marketing-mix strategies adopted by hotel establishments in the Madeira Autonomous Region, before and after the emergence of Covid-19 in March 2020, seeking to assess whether or not significant changes have occurred to the pandemic crisis.

Digital marketing is an area on the rise in Portugal and is extremely relevant for the various sectors of economic activity and, in particular, for tourism.

In order to pursue the objectives of this investigation, taking into account that we are dealing with qualitative methodological research, in a first phase, we proceeded to explore the online presence of the population under analysis and, in a second phase, semi-structured interviews were carried out with managers and/or responsible for the marketing department of the respective establishments.

So, it is possible to conclude that, although it was found that most economic groups are present in the main social networks (such as Instagram, Facebook and twitter) as well in the most relevant online booking channels (such as Booking, TripAdvisor and Expedia Group), it was found that the marketing department still represents a developing department since it is not yet fully defined and structured in most of the analyzed hotel establishments.

On one hand, with regard to the analysis of the impact of covid-19 in the hotel tourism sector in Portugal, some changes were made, the main ones being the following: the frequency of publication of content, the relevance of creativity in the elaboration of the same and the sharing of feedback from previous guest. On the other hand, other areas still need more attention within what is intended to be a digital marketing strategy, such as planning, research and monitoring of target audience behaviors and analysis of performance indicators.

**Keywords:** Digital marketing; Hotel sector, Madeira autonomous region; Covid-19

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS .....	iii
RESUMO .....	v
ABSTRACT .....	vi
LISTA DE ABREVIATURAS .....	ix
ÍNDICE DE FIGURAS .....	x
ÍNDICE DE TABELAS .....	xii
CAPÍTULO I .....	1
1 INTRODUÇÃO .....	1
1.1 Problema de Pesquisa .....	2
1.2 Questões de Partida.....	2
1.3 Estrutura da Dissertação.....	4
CAPÍTULO II .....	5
2 REVISÃO DA LITERATURA .....	5
2.1 Marketing Digital.....	5
2.2 Turismo e Setor Hoteleiro .....	30
CAPÍTULO III .....	49
3 METODOLOGIA.....	49
3.1 Tratamento dos Dados.....	54
CAPÍTULO IV .....	56
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	56
4.1 Análise da Presença Online.....	56
4.2 Análise das entrevistas.....	67
CAPÍTULO V .....	82
5 CONCLUSÃO .....	82
5.1 Limitações da investigação .....	89
5.2 Recomendações para futuras investigações.....	90
BIBLIOGRAFIA .....	91
ANEXOS .....	100

ANEXO I – Listagem de estabelecimentos contactados .....	100
ANEXO II – Entrevistas.....	103
ANEXO III – Modelos de contacto com estabelecimentos hoteleiros .....	133
ANEXO IV – Termo de Consentimento Informado .....	135

## **LISTA DE ABREVIATURAS**

AL- Alojamento Local

AMA- American Marketing Association

API- Application Programming Interface

APM- Associação de Promoção da Madeira

ILO- International Labour Organization

INE- Instituto Nacional de Estatística

I.P.- Instituto Público

OMT (ou UNWTO) - Organização Mundial do Turismo

RAM- Região Autónoma da Madeira

SEO- Search Engine Optimization

TP- Turismo de Portugal

UNESCO- Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura

WTTC-World Travel and Tourism Council

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Os papéis intercambiáveis do marketing tradicional e digital .....	7
Figura 2: Estratégia de marketing digital integrada .....	8
Figura 3: Informação referente à plataforma Expedia Group .....	21
Figura 4: Aspetos diferenciadores e benefícios do Twitter .....	26
Figura 5: Inter-relações entre os tipos de turismo .....	31
Figura 6: Balança turística portuguesa, rubrica Viagens e Turismo, 2014 – 2019 .....	33
Figura 7: Balança turística portuguesa, rubrica Viagens e Turismo, 2014 – 2020 .....	33
Figura 8: Capacidade (camas) de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros, 31-07-2020 .....	37
Figura 9: Distribuição (esquerda) e evolução (direita) das dormidas no alojamento turístico da RAM segundo os principais países de residência habitual - setembro 2021 .....	42
Figura 10: Evolução das dormidas e da taxa de ocupação-cama no alojamento turístico da RAM .....	47
Figura 11: Ano de adesão ao Instagram das unidades hospedeiras da RAM. ....	57
Figura 12: Distribuição do nº de seguidores por unidades hoteleiras.....	58
Figura 13: Ano de adesão ao Facebook por nº de unidades hoteleiras .....	60
Figura 14: Nº de seguidores do Facebook por unidade hoteleira. ....	61
Figura 15: Ano de adesão ao Twitter por nº de unidades hoteleiras .....	63
Figura 16: Nº de seguidores do Twitter por unidade hoteleira .....	64
Figura 17: Representação dos níveis de desempenho dos websites .....	66
Figura 18: O grau de monitorização do comportamento dos consumidores adotado pelas empresas entrevistadas.....	70
Figura 19: Planeamento de Marketing Digital. ....	71

Figura 20: Orçamentação claramente definida para as ações de marketing digital .....	72
Figura 21: O grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online antes da pandemia	72
Figura 22: O grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online após a pandemia...	73
Figura 23: Importância da criatividade na elaboração de conteúdo .....	74
Figura 24: Importância da presença de avaliações online pré período pandémico. ....	77
Figura 25: Importância da presença de avaliações online após período pandémico.....	77
Figura 26: Importância de uma comunicação personalizada.....	78
Figura 27: Importância de uma comunicação personalizada após pandemia .....	78
Figura 28: Importância das estatísticas facultadas pelas redes sociais.....	79
Figura 29: Anos que se encontram a desempenhar os respetivos cargos.....	80
Figura 30: N° de colaboradores que integram o departamento de marketing dos estabelecimentos hoteleiros, de quatro e cinco estrelas, da RAM .....	81

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1: Descrição dos capítulos da presente dissertação.....	4
Tabela 2: Aspectos diferenciadores e benefícios do Instagram.....	24
Tabela 3: Estabelecimentos de alojamentos turísticos por localização geográfica. ....	36
Tabela 4: Total de dormidas em hotéis no mês de setembro. ....	41
Tabela 5: Total de dormidas em Alojamentos Turísticos de janeiro a agosto.....	46
Tabela 6: N° total de hóspedes entrados por países de residência habitual - valores acumulados. ....	48
Tabela 7: <i>Número de estabelecimentos hoteleiros da RAM.</i> .....	50
Tabela 8: Questões e bibliografia utilizada na discussão dos objetivos. ....	52
Tabela 9: Análise da presença online: Instagram.....	58
Tabela 10: Análise da Presença Online: Facebook.....	61
Tabela 11: Análise da Presença Online: Twitter. ....	64
Tabela 12: Critérios avaliados nos 5 grupos hoteleiros. ....	67
Tabela 13: Ranking dos canais de reserva mais utilizados. ....	68
Tabela 14: Ranking dos canais mais utilizados para publicação de conteúdos. ....	75
Tabela 15: Conclusões por objetivo.....	88

# **CAPÍTULO I**

## **1 INTRODUÇÃO**

O marketing é uma área cada vez mais valorizada pelas empresas sendo que o marketing digital constitui a “área mais popular do digital” (Zeferino, 2016, p.24), dado que possibilita uma interligação entre diversos mercados, ambientes e indivíduos.

Assim sendo, estamos perante o fenómeno da conectividade que é considerada um elemento impulsionador da mudança da história do marketing (Kotler,2017), na medida em que esta perspetiva modificou bem como simplificou os processos visto que: foram reduzidas as barreiras à entrada em novos mercados, ocorreu uma redução do tempo de construção da marca e foi realçada a importância de existir colaboração entre os concorrentes e a introdução dos consumidores no desenvolvimento dos processos.

No que refere ao setor do turismo da Região Autónoma da Madeira (RAM) este tem sofrido uma evolução crescente ao longo dos anos, traduzindo-se na obtenção de inúmeras distinções tais como: “Madeira eleita o melhor destino insular do mundo”, “Melhor ilha de férias para crianças”, entre outras.

A escolha do tema deste estudo deve-se ao interesse pela área do marketing digital, agregado com a admiração pela Região Autónoma da Madeira. Deste modo, uma vez que esta região se destaca, entre outros aspetos, pelas suas unidades hoteleiras de elevada qualidade (sendo este um fator de atração entre os turistas estrangeiros), considera-se pertinente conciliar estas duas temáticas: o marketing digital e o turismo hoteleiro.

Assim, a presente dissertação incidirá na investigação das “Estratégias de marketing- mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira (RAM). O tema escolhido relaciona-se com esta temática decorrente do facto das questões de pesquisa incidirem nos 8 P’s do Marketing Digital, preconizados por Conrado Adolpho (2012), com o intuito de constatar a aplicabilidade destes por parte dos estabelecimentos hoteleiros da região.

## **1.1 Problema de Pesquisa**

O problema de pesquisa da presente dissertação debruçar-se-á na seguinte questão: Quais as estratégias de marketing-mix adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM

Neste seguimento, de seguida serão enunciadas as questões que orientarão o desenvolvimento da investigação.

## **1.2 Questões de Partida**

Após a definição do problema central da presente pesquisa, procedeu-se à elaboração de um conjunto de questões de partida, que servirão de orientação para encontrar a solução do respetivo problema:

1. Quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
2. Quais as técnicas de Planeamento em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
3. Quais as técnicas de Produção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
4. Quais as técnicas de Publicação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
5. Quais as técnicas de Promoção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
6. Quais as técnicas de Propagação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
7. Quais as técnicas de Personalização em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?
8. Quais as técnicas de Precisão em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM?

Segundo (Barañano, 2004) a pesquisa integra dois tipos de objetivos: o objetivo geral do trabalho e os objetivos específicos, embora estes dois conceitos se encontrem interligados, existem algumas diferenças entre ambos. O objetivo geral do trabalho justifica a importância do estudo para o avanço do

conhecimento na área e, os objetivos específicos incluem as diferentes metas que se pretende atingir, neste contexto pretende-se que exista coerência entre estes dois elementos e as questões de pesquisa da investigação.

Deste modo, o objetivo central deste estudo consiste na análise das estratégias de marketing-mix Digital adotadas pelo estabelecimentos hoteleiros, para o caso particular da RAM. E, pretende-se ainda analisar as adaptações efetuadas nas mesmas decorrente da situação pandémica atual.

No sentido de procurar responder a cada uma das questões referidas anteriormente, serão prosseguidos os seguintes objetivos específicos:

1. Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
2. Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid -19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
3. Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
4. Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
5. Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid -19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
6. Identificar quais as técnicas Propagação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid -19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
7. Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;
8. Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros (hotéis) da RAM;

A prossecução dos objetivos específicos, enunciados anteriormente, permitir-nos-á responder às questões de partida, bem como apresentar uma possível solução para o problema de pesquisa.

### 1.3 Estrutura da Dissertação

A presente dissertação encontra-se dividida em cinco capítulos – Introdução, Revisão da Literatura, Metodologia, Análise e discussão dos dados e Conclusão – sendo que cada um integra subcapítulos, tal como descrito na tabela seguinte (Tabela 1).

Tabela 1: Descrição dos capítulos da presente dissertação.

<b>Capítulo I – Introdução</b>	Apresentação do tema (e respetiva relevância), o problema de pesquisa e os objetivos (específicos e gerais) da presente investigação
<b>Capítulo II – Revisão da Literatura</b>	Principais contributos teóricos de diversos autores sobre as temáticas centrais abordadas: Marketing Digital e Turismo Hoteleiro
<b>Capítulo III – Metodologia</b>	Integra o enquadramento metodológico, a população e amostra, apresentação do modelo de análise, das questões de pesquisa e dos procedimentos de recolha e análise dos dados
<b>Capítulo IV – Análise e discussão dos dados</b>	Apresentação detalhada de toda a informação obtida e discussão dos resultados provenientes da análise da presença <i>online</i> e das entrevistas semiestruturadas
<b>Capítulo V – Conclusão</b>	Exposição dos principais resultados da dissertação, das limitações da pesquisa e recomendação para futuros trabalhos

Fonte: Elaboração própria

## **CAPÍTULO II**

### **2 REVISÃO DA LITERATURA**

#### **2.1 Marketing Digital**

##### **2.1.1 Evolução do marketing digital**

O marketing é definido por Kotler (2017, p.27) como “o processo social e de gestão através do qual os indivíduos e grupos obtêm aquilo que necessitam e desejam por meio de criação e troca de produtos e valores”. Desta forma, este representa uma ferramenta de gestão da empresa com o intuito de obter informação face ao que os consumidores desejam para, deste modo, as organizações poderem orientar a sua ação no sentido de satisfazerem as necessidades dos mesmos. Por outro lado, a American Marketing Association (AMA) define marketing como “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para consumidores, clientes, parceiros e sociedade em geral” (American Marketing Association, 2017) (Figura 1).

Este conceito não é inato, sendo que estas diferentes aceções ocorrem em virtude de o mercado se encontrar em constante mutação, pelo que estas podem ser mudanças ao nível do meio ambiente da empresa, dos comportamentos dos consumidores ou da concorrência (Ferreira et al., 2015). Assim, ao longo dos anos, o marketing tem adquirido uma nova forma, descurando o lado mais tradicional, visto que antigamente esta área centrava-se, principalmente, nas entidades empresariais bem como em responder às necessidades e desejos dos clientes das mesmas, contudo atualmente “a orientação de marketing na cultura concentra-se na compreensão das necessidades e desejos dos destinatários finais de diferentes conteúdos culturais”(Krajnović et al., 2021). Este aspeto é também defendido por Manuel Mações (2019) dado que este argumenta que no passado uma das maiores dificuldades assentava em conseguir deter as quantidades necessárias de forma a satisfazer a procura, contrariamente ao que se sucede nos dias de hoje, devido à vasta concorrência, torna-se mais complicado vender e conseguir alcançar uma vantagem competitiva sustentável.

Neste seguimento, na perspetiva de Porter vantagem competitiva “surge fundamentalmente do valor que uma empresa consegue criar para os seus compradores e que ultrapassa os custos de produção da empresa”, assim sendo “a empresa que se posiciona como fornecedora de valor superior para os mercados-alvo selecionados, atraindo-os com preços mais baixos ou maiores benefícios que os seus concorrentes, ganha vantagem competitiva” (Ferreira et al., 2015, p.81).

Nos dias de hoje, destacam-se sete funções específicas do Marketing:

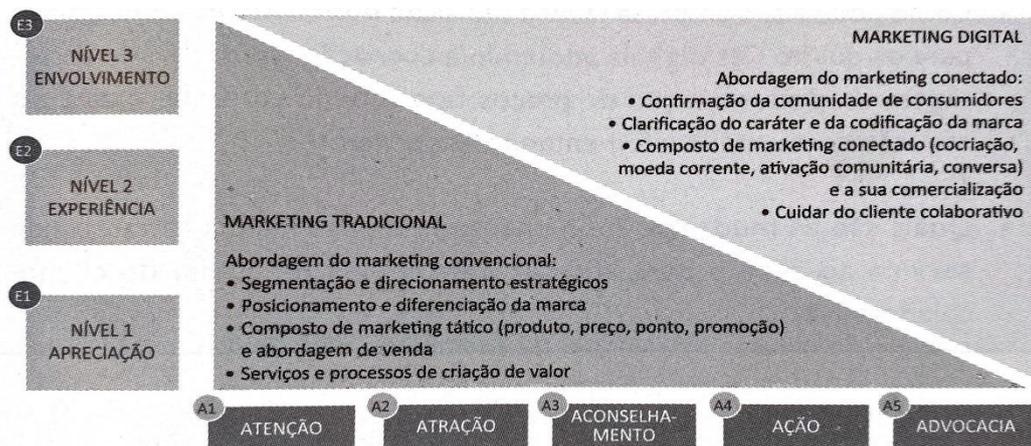
1. Delineamento do Mercado, este assenta em conhecer quem é o nosso cliente bem como algumas características do mesmo;
2. Motivação de Compra, consiste em conhecer as razões de compra;
3. Ajustamento do Produto, estabelece a elaboração de um produto que vá de encontro às necessidades dos clientes uma vez que “quanto maior a identidade, maior é a satisfação” (Ferreira et al., 2015, p.51);
4. Distribuição Física, esta integra diversos aspetos cruciais para a prossecução dos objetivos definidos nomeadamente: gestão de stocks, transporte, armazenamento, distribuição de encomendas, etc.;
5. Comunicação, representa um aspeto crucial para o sucesso de determinado produto/marca dado que é necessário demonstrar aos indivíduos a existência do mesmo (“para se vender um produto é preciso comunicar”) (Ferreira et al., 2015);
6. Transação, integra todas as atividades que incentivam o cliente a comprar o produto;
7. Pós-transação, esta função assenta em prestar assistência aos clientes após a compra que inclui um conjunto de serviços tais como: atendimento a reclamação, possibilidade de efetuar trocas e devoluções, o que possibilita uma maior satisfação do consumidor uma vez que este aspeto pode trazer-lhe mais segurança face à compra de determinado produto.

A Internet, constitui um marco histórico, tendo revolucionado o mundo a partir de 1960, tendo como principal objetivo “oferecer um novo paradigma para organizar, recuperar e publicar informações em ambiente online (Abreu & Baldanza, 2009) , permitindo-nos “existir em qualquer espaço ou tempo” (Adolpho, 2012, p.29). Por conseguinte, esta possibilita uma maior aproximação e interação entre pessoas, notícias, informações, entre outros, na medida em que através da mesma podemos comunicar com as diferentes partes do mundo.

No âmbito empresarial, a internet modificou a forma como as organizações desempenham as suas atividades, impulsionado o surgimento do marketing digital que, por sua vez, pode ser definido como “a aplicação de estratégias de comunicação e marketing com vista à promoção/marketing de produtos ou serviços, através de canais digitais (websites, blogs, redes sociais, aplicações móveis, etc.) e de aparelhos eletrónicos”, cujo objetivo consiste em aumentar a procura por produtos ou serviços de forma a diminuir as necessidades dos indivíduos (Faustino, 2019).

Contudo, é importante ressaltar que a vertente digital não representa um substituto do marketing tradicional (Kotler et al., 2017) na medida em que, este último, detém um papel essencial no primeiro contacto entre as empresas e os consumidores e, por sua vez o marketing digital é relevante para preservar essa relação entre empresa – consumidor (Figura 2).

Figura 1: Os papéis intercambiáveis do marketing tradicional e digital



Fonte: Kotler et al., 2017, p.79

De acordo com Paulo Faustino (2019), as vantagens que podemos destacar do marketing digital face ao tradicional são as seguintes:

– Segmentação do público-alvo: no lado mais tradicional as campanhas publicitárias não são dirigidas a nenhum público específico, dado que, por exemplo, os *outdoors* são espalhados por diversas regiões e qualquer pessoa os pode observar. Contrariamente ao que se sucede no digital visto que neste as campanhas são mais direcionadas para um público-alvo específico;

– Análise de dados em tempo real: no marketing tradicional é muito mais difícil medir o impacto que determinada campanha provocou nos indivíduos. Por oposição, o digital permite aumentar o alcance das campanhas publicitárias bem como analisar o impacto das mesmas, através por exemplo do número das interações que determinada publicação deteve;

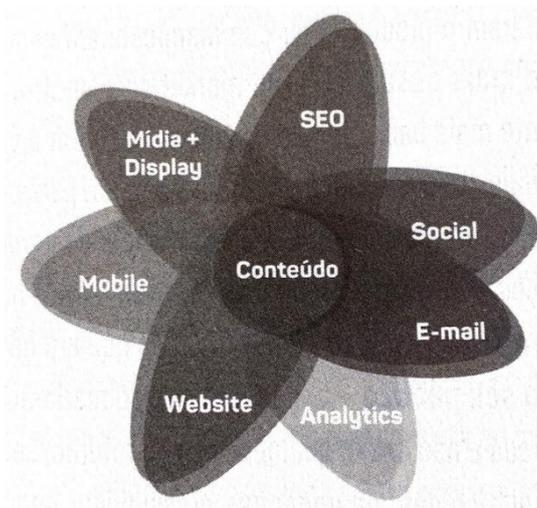
– Interação com o público: na vertente tradicional o público é um “sujeito passivo” uma vez que não existe uma relação de proximidade entre o indivíduo-marca pelo que embora a mensagem seja enviada, não existe *feedback* face à mesma. Em contrapartida, no digital através das ferramentas disponibilizadas pelas diversas redes sociais como: gostos, partilha de conteúdos, comentários, entre outras, podemos obter rapidamente a opinião dos indivíduos face a determinado produto/marca. Assim, neste caso “a interação é elevada a um outro nível, pelo que é necessário ter muito cuidado na elaboração

de uma campanha de marketing digital, porque, naturalmente, essa interação pode ser positiva ou negativa” (Faustino, 2019, p.23);

–Agilidade na Implementação de campanhas: no marketing digital existe uma maior facilidade na elaboração bem como na alteração de campanhas publicitárias, o que permite “afinar campanhas mais rapidamente e entregar melhores resultados” (Faustino, 2019, p.23).

Assim sendo, deter uma estratégia de marketing digital (Figura 3) é relevante uma vez que esta conjuga diversos elementos tais como: Midia + display, Mobile, *Website*, Conteúdo, SEO, Social, E-mail, *Analytics*. Na ótica de Paulo Faustino (2019, p.24), “uma estratégia de marketing digital é muito mais eficaz quanto maior for o número de elementos que colocamos nessa mesma estratégia” sendo de realçar que elementos integra “todas as ações realizadas em ambiente digital que tornam o consumo e a relação com uma marca ou produto numa verdadeira experiência”.

Figura 2: Estratégia de marketing digital integrada



Fonte: Faustino, 2019, p.24

Todavia, embora possua múltiplas vantagens, a evolução digital também acarreta algumas desvantagens uma vez que a internet possui diversas informações face a um determinado assunto/marca/serviço, o que pode originar a que a qualidade da informação não seja a mais desejável traduzindo-se numa perda de foco por parte dos utilizadores. Deste modo, com o intuito de proporcionar uma melhor experiência aos internautas, estes têm à sua disposição um conjunto de filtros que permitem direcionar a sua pesquisa (Krajnović et al., 2021).

### **2.1.1.1 Marketing-mix**

O conceito de marketing-mix foi introduzido por Neil H. Boden, em 1948, decorrente de um estudo sobre gestão de custos de marketing, impulsionado pelo Professor James Culliton. Desta forma, este é definido como “um conjunto de variáveis controláveis que a empresa pode utilizar para influenciar as respostas dos compradores” (Singh, 2012, p.40) pelo que constitui uma ferramenta fulcral para a prossecução de um marketing eficaz.

Palmer (2009) define marketing-mix como “uma estrutura conceitual que destaca as principais decisões dos gestores de decisões tomam ao configurar suas ofertas para atender às necessidades dos consumidores”. Neste contexto é relevante salientar que, de acordo com Dr. BR Londhe, “o marketing-mix não é uma teoria científica, mas apenas uma estrutura conceitual que identifica as principais decisões que os gerentes tomam na configuração de suas ofertas de acordo com as necessidades dos consumidores” (Londhe, 2014, p.336).

Na ótica de Neil H. Boden (1984), o marketing-mix de uma empresa provinha da evolução que ocorria diariamente no que concerne a esta temática sendo que o autor salienta que quando equacionámos o marketing-mix, devemos pensar num mix baseado no planeamento de longo prazo.

Contudo, uma crítica que se faz a esta teoria assenta no facto de que, segundo alguns autores, esta não tem em conta o comportamento do consumidor, não considerando a componente de interação consumidor versus vendedor nem a construção e gestão de relacionamento com o cliente (Mações, 2019).

Por fim, esta temática tem sido abordada por diversos investigadores ao longo dos anos, adquirindo diversas aceções, visto que há autores que a caracterizam como: 4 P's (tese defendida por Jerome McCarthy, por exemplo), por outro lado outros consideram que a mesma assenta em 4 C's (Dr. Bob Lauterborn, professor da Universidade da Carolina do Norte) e ainda há autores que consideram que esta temática integra um conjunto de mais de 8 elementos, tese defendida por Conrado Adolpho.

#### **➤ 8 P's de marketing-mix digital, consagrados por Conrado Adolpho**

Segundo Conrado Adolpho (2012, p.187), o processo dos “8 P's do Marketing Digital consiste num processo circular que se inicia e se finaliza no consumidor, sendo que em cada ciclo obtém-se mais

informações face a consumidores, mercados e tecnologias de forma que os produtos/serviços/marcas estejam sempre adaptados ao que o mercado deseja.

Neste seguimento, o marketing digital é visto como um processo a ser seguido (Adolpho, 2012). Os 8 P's do marketing digital permitem controlar cada processo e, conseqüentemente minimizar os riscos e cada um possui um objetivo específico tal como é possível verificar a seguir:

1. Pesquisa: Este constitui o ponto de partida visto que este assenta em rastrear o comportamento do consumidor em ambiente online com o intuito de obter informações relevantes face ao seu público-alvo, para, desta forma, as empresas desenvolverem a sua marca bem como os seus produtos/serviços de forma a ir de encontro aos desejos e necessidades dos indivíduos. Neste sentido, o autor destaca o conceito “deliverable (“entregável”) que corresponde à quantidade enorme de dados e informações recolhidas sobre o público-alvo, sobre a marca, sobre o serviço prestado, sobre o segmento e tantas outras coisas quanto mais houver”, pelo que o sucesso desta etapa facilitará o planeamento de marketing digital;

2. Planeamento: Este simboliza um recurso valioso para o sucesso de um projeto, uma vez que o sucesso das ações de marketing desenvolvidas ao nível *online* depende de um bom planeamento. Por sua vez, este P explicita todo o trabalho a ser desenvolvido nas fases seguintes, isto é, este deverá conter: o *layout* desenvolvido, todo o estudo realizado no âmbito das técnicas de SEO (Search Engine Optimization), identificar como decorrerá a planificação quanto às redes sociais bem como definir os indicadores de desempenho. Por outro lado, integra ainda a análise da concorrência, que possibilita um conhecimento face às ações que estão a ser desenvolvidas por estes, e, aspetos de marketing do projeto que se traduz em “conhecer quais os fatores críticos de sucesso, como posicionar a sua marca de forma sólida na mente do público-alvo e como a empresa pode utilizar o grau de atividade do consumidor para realizar processos de inovação aberta ou cocriação”;

3. Produção: O 3º P representa a execução propriamente dita, isto é, este pretende garantir que tudo o que foi planeado na etapa anterior seja executado. Desta forma, concentra-se na estrutura do site e nas suas funcionalidades, pelo que o conceito de “deliverable” centra-se em três aspetos: no *website*, no *mini-website* e na *landing page*, isto é, “o 3º P é a programação e envolve basicamente os programadores”;

4. Publicação: A Publicação corresponde ao conteúdo que determinada marca/empresa deve possuir e, que deve procurar transmitir ao mercado e, conseqüentemente, aos seus consumidores com o intuito de criar uma relação de proximidade com os mesmos. É através do conteúdo que a marca se torna viral,

permitindo criar relações entre vendedor e consumidor. Neste seguimento, na ótica do autor, são diferenciados dois tipos de conteúdo:

a. Conteúdo que se insere no site- Isto é o que é publicado no site, por parte da marca, tanto com o objetivo de atrair consumidores através da pesquisa do Google como também com a intenção de transformar visitantes em clientes. Assim, este pretende uma interação, por parte dos consumidores, com a marca, de forma a existir interligação entre ambas as partes.

b. Conteúdo do site- este é o conteúdo que estimula “que clientes produzam sobre a sua empresa cocriando o seu *brand*, que produz e espalha por toda a rede, e que gera credibilidade para a marca visto que o facto dos clientes se identificarem com a marca/empresa e a recomendarem a outros indivíduos, faz com que os indivíduos “acreditem” mais nesta, contrariamente ao que se sucederia se fosse, apenas, a própria marca a publicitar os seus produtos ou serviços (“quando um cliente fala sobre si, isso gera um credibilidade muito maior do que se falar sobre si mesmo”). Pelo que o principal propósito de um negócio consiste em deter fiéis seguidores da marca, isto é, “pessoas que defendam a sua empresa, digam bem dela por todo o mercado, que deem depoimentos espontâneos sobre o seu negócio ou a sua marca”. Assim sendo, “a fotografia cria o conceito da marca, o conteúdo fixa-o na mente do utilizador e faz com que ela seja relevante, além de fazer com que o utilizador interaja com a marca”.

Por fim, é importante salientar que um site é algo orgânico e, como tal deve sofrer uma atualização constante por parte da marca.

5. Promoção: Antigamente, o recurso a outdoors ou a anúncios em revistas e jornais representava a forma mais comum das instituições divulgarem a sua marca. Contudo, o surgimento da internet facilitou este processo de promoção visto que esta constitui um “grande motor da economia baseada na informação”. Nos dias de hoje, investir na internet traduz-se num processo muito mais barato e eficiente (já que os indivíduos têm acesso à informação que desejam de forma mais rápida), originando a um elevado aumento dos lucros da empresa.

Contudo, tal como nos é possível constar nos P's anteriores, os clientes representam um elemento fulcral para o sucesso de um negócio e, conseqüentemente, para o sucesso da prossecução das atividades desenvolvidas, na medida em que a comunicação é produzida através do consumidor. Nesta aceção, a empresa deve procurar direccionar as suas estratégias de comunicação de forma a atingir os designados “alfas”. Estes são os primeiros indivíduos a estabelecerem contacto com a marca e que, posteriormente, a recomendarão a amigos e conhecidos.

Desta forma, o 5ºP caracteriza-se por existir um direcionamento da comunicação para os “alfas” com o intuito de estes divulgarem a informação, sendo que esta propagação deve ocorrer de forma natural de consumidor a consumidor.

6. Propagação: Este encontra-se intrinsecamente relacionado com o P anterior e, segundo o autor é definida como a “chave do marketing viral e do lucro da empresa na Internet”. A propagação, em concordância com o 5º elemento, detém como objetivo dirigir as estratégias de comunicação para os “alfas” regendo-se pela regra dos 90/9/1 (ou também denominada de 1/9/90) que significa que: 1% do mercado (“alfas”), é quem estabelece contacto com determinada marca, é responsável por criar conteúdo em plataformas digitais seja através de um post, publicação de um vídeo, entre outros e detém a capacidade de influenciar outros indivíduos; 9% do mercado (“multiplicadores”), dizem respeito aos indivíduos que interagem com esses conteúdos, seja através de um gosto, comentário ou partilha; e, 90% do mercado (“consumidores”) é quem apenas observa o conteúdo e todas as interações relacionadas com o mesmo, no entanto não possui nenhuma posição “ativa”.

Assim sendo, este P estimula a que os indivíduos comentem em ambiente online sobre a marca de forma positiva dado que é desta forma que a mesma alcançará a visibilidade no mercado, pois ocorrerá um match entre marca- cliente.

7. Personalização: Esta concerne na segmentação do mercado de forma a fornecer uma comunicação personalizada de acordo com cada consumidor, cativando mais a atenção dos consumidores e, conseqüentemente, provocando resultados positivos. Pois, fazer com que os clientes se sintam únicos e que possuam a percepção de que cada experiência é realizada unicamente a pensar neles constitui um dos princípios da cocriação (Adolpho, 2012). Neste segmento, a comunicação personalizada pode ocorrer via email marketing, redes sociais, Twitter, Facebook, entre outros.

8. Precisão: O 8º P constitui o último passo do primeiro ciclo do processo circular de marketing digital (Adolpho, 2012). Por sua vez, este refere qual a importância da mensuração nos dias de hoje bem como quais as melhores ferramentas de mensuração. Esta etapa detém uma importância acrescida uma vez que é nesta que avaliámos todo o trabalho realizado e, como tal, ficamos a conhecer quais “as palavras-chave no Google que estão a gerar a maior quantidade de contactos ou vendas, quais os blogues ou sites que estão a trazer mais visitantes-clientes, de quais cidades do país e do mundo estão a surgir mais compradores, bem como quanto tempo os visitantes estão a permanecer no site ou quanto tempo estão a demorar a preencher um formulário, quais as páginas mais acedidas por eles (ou seja, quais as páginas que estão a cumprir melhor o papel de persuadir o visitante e transpor uma meta), e ainda aprender

como comparar o resultado de duas páginas diferentes para verificar qual está a trazer melhores resultados entre outros aspetos” (Adolpho, 2012, p.204).

Por fim, a mensuração constitui a parte mais importante, impulsionando a uma melhoria contínua bem como melhores resultados em termos de custo-benefício e retorno do investimento efetuado.

### **2.1.1.2 Marketing digital no setor hoteleiro**

Desde a década de 1980, que as Tecnologias de Informação e Comunicação (designadas TIC) fornecem novas ferramentas para o marketing e, revolucionaram a indústria do Turismo (Buhalis & Law, 2008), decorrente do estabelecimento do sistema de reservas por computador e sistema de distribuição global (Sabre, Amadeus, Galileo e Worldspan) (Gretzel & Fesenmaier, 2009), incitando a uma mudança na eficiência e eficácia das organizações de turismo (Buhalis & Law, 2008). Assim sendo, o desenvolvimento das tecnologias de informação possibilitou a avaliação e utilização, por parte dos indivíduos, de canais mais convenientes, eficazes e baratos para comprar produtos de viagem (Buhalis & Law, 2008) o que acarreta benefícios percebidos para a tecnologia (Kim et al., 2008).

A internet simboliza um canal de distribuição primordial, principalmente para as empresas de viagens (Lee & Morrison, 2010, citado por Agag & El-Masry, 2016) na medida em que o surgimento desta impulsionou uma mudança de paradigma na indústria do turismo e no comportamento dos turistas (Gretzel & Fesenmaier, 2009), decorrente do facto desta ter vindo corrigir a lacuna existente entre consumidores e fornecedores proveniente da dificuldade de comunicação que existia entre ambas as partes dado que os estabelecimentos turísticos encontravam-se dependentes de intermediários de viagens (Buhalis, 1998) Para os consumidores, esta possibilitou uma economia de tempo e a prática de preços mais reduzidos e de descontos (Heung, 2003). Desta forma, a Internet é responsável por: promover a “customização em massa de produtos turísticos, pois ajuda a indústria a atingir nichos de mercado de tamanho significativo em diferentes localizações geográficas: impulsionar a reengenharia de todo o processo de produção e entrega de produtos turísticos; estimular a interatividade entre parceiros que podem projetar produtos especializado” (Buhalis & Law, 2008, p.618); e, emergência do conceito de comunidade virtual, definida por Rheingol (1993) (citado por Buhalis & Law, 2008) como “um grupo de pessoas que podem ou não se encontrar cara a cara, e que trocam palavras e ideias por meio da medição de quadros de avisos e redes de computador” pelo que a existência de uma Comunidade Virtual de Viagem (VTC), facilita o processo de tomada de decisões relacionadas a viagens.

Neste contexto, para além dos canais de reserva mais tradicionais (telefone e agência de viagens), emergiram os canais de reserva *online*, porém no âmbito do comportamento do consumidores julga-se que os utilizadores das TIC também são utilizadores das novas tecnologias como também são consumidores dos serviços. (Park & Huang, 2017).

### ➤ **Plataformas de reserva *online***

A internet representa um dos principais canais de distribuição (Lee & Morrison, 2010, citado por Amaro & Duarte, 2015) pelo que cada vez mais os indivíduos recorrem a esta para efetuar as suas reservas de quarto de hotel (Boto-garcía et al., 2021), descurando o modelo tradicional de agente de viagens (Castillo-Manzano & López-Valpuesta, 2010).

Segundo Buhalis e Law (2008), o surgimento das plataformas online, dos smartphones e aplicativos mudou drasticamente a forma como os turistas fazem as suas reservas de acomodação, uma vez que hoje em dia os indivíduos podem interagir diretamente com os fornecedores de hospitalidade. Deste modo, estamos perante a estratégia de mercado *online* para *offline* (O2O) uma vez que neste tipo de mercados os “clientes podem obter mais prontamente informações sobre o preço do produto do que no mercado *offline* tradicional” (Dong & Wu, 2019, p.165). Neste contexto, na ótica de Pavlou (2003, p.104-105), a intenção de compra *online* pode ser encarada como “instâncias interativas de comunicação de marketing “pelo que esta intenção pode ser definida como uma vontade e/ou intenção dos consumidores de se envolverem num negócio *online* e integra “o compartilhamento de informações *online*, manutenção de relacionamentos comerciais e realização de transações online”.

De acordo com Law et al. (2015) compreender os fatores que incitam os turistas a reservar determinado quarto de hotel com recurso à internet, a agências de viagens ou contacto telefónico é um tema bastante relevante para a gestão hoteleira, já que a escolha do canal de reserva de acomodação encontra-se relacionada com determinadas características de viagem como: propósito da viagem, experiência de viagem pretendida, número de hóspedes, entre outros. Por outro lado, as intenções de reserva *online* dependem de certos fatores como:

– Apelo estético e facilidade de uso do *website*: é através do *website* que é estabelecido o primeiro contacto entre o cliente e o hotel uma vez que o recurso a este canal online possibilita uma maior facilidade de acesso, independentemente da localização geográfica, fuso horário ou sistema de computador (Yeung & Law, 2004). O sucesso de um site depende da sua usabilidade (Chen, 2018) pelo

que é fundamental fornecer uma experiência de navegação agradável (Yeung & Law, 2004) e, para tal é necessário ter em atenção a apresentação visual e/ou textual do mesmo de modo a não existir uma sobrecarga de imagens bem como de descrições, pois a complexidade visual dos sites é considerada um determinante crucial da sobrecarga de informações (Chen, 2018).

– Utilidade e risco percebido bem como qualidade da informação (H. Y. Wang & Wang, 2010): a qualidade do site e da informação disponibilizada é um fator que tem um enorme impacto na tomada de decisões comportamentais dos clientes (Ali, 2016) uma vez que se estes ficarem esclarecidos e satisfeitos com o que observam e leem na plataforma *online*, a probabilidade de prosseguirem para a reserva de quarto é muito mais elevada. Contudo, a definição de qualidade do site não é unânime dado que há autores, como Jeong et al. (2003) que apenas se focam na entrega eficaz da informação aos indivíduos, contrariamente à perspetiva de Chang e Cheng (2014) que defende que além do fornecimento de informação é relevante ter em conta se a mesma satisfaz as necessidades dos telespectadores. Assim, a qualidade do serviço prestado é considerada um fator chave para alcançar a fidelidade dos clientes (Suhartanto, 2011) visto que quando tanto a confiança como o valor percebido são elevados, significa que os clientes se encontram satisfeitos com o site, o que se traduz numa diminuição do risco percebido (Chang et al., 2014).

– Existência de mecanismos de filtragem de informação: com o intuito de não existir um excesso de informação que pode originar uma perda de foco por parte dos indivíduos.

– Presença de imagens descritivas das condições dos hotéis e respetivos quartos (Bufquin et al., 2020): cada vez mais a informação visual tem um impacto positivo nos clientes em detrimento da informação textual, conforme um estudo realizado por Luna-Nevarez e Hyman (2012, p.101) que, entre outros aspetos, concluiu que a “a maioria das *homepages* de destino contém pouco texto, mas um uso extensivo de imagens e outros elementos visuais, que se tornaram o principal meio para representar destinos”.

– Presença de avaliações de outros hóspedes (Schuckert et al., 2015): decorrente da natureza dos produtos de hospitalidade (inerentemente experiencial, intangível e heterogéneo) é difícil avaliar a qualidade dos produtos fornecidos pelos estabelecimentos de acomodação pelo que os potenciais clientes procuram informações recentes para, desta forma, conseguirem reduzir a assimetria de informação proveniente da diferença de informação entre vendedores e compradores (Pavlou et al., 2007). Na perspetiva de Resnick & Zeckhauser (2002) e Yacouel and Fleischer (2012) (citado em Mauri et al., 2018, p.39), “os consumidores consideram as avaliações *online*, também conhecidas como uma forma essencial de conteúdo gerado pelo usuário (UGC), mais úteis e confiáveis do que as informações

fornecidas pelos prestadores de serviço” uma vez que estes vão procurar sempre transmitir o lado positivo do seu estabelecimento, enquanto que os hóspedes não só mencionam os aspetos positivos como também os negativos. Deste modo, estas avaliações podem influenciar a satisfação do consumidor, a experiência do consumidor, o desempenho comercial do RevPar para hotéis (Receita por disponibilidade quarto), o preço e a participação de mercado (Kwok et al., 2017).

As plataformas de reserva *online* mais utilizadas, de acordo com a PressTur – Agência de Notícias e Viagens em Turismo (2021), em concordância com dados divulgados pela Eurostat, são as seguintes: TripAdvisor, Booking, Expedia Group sendo que, em 2019, foram reservados um total de mais de 554 milhões de quartos com recurso a uma destas quatro plataformas. Deste modo, constatou-se que “uma em cada cinco dormidas foi passada em Espanha (112 milhões de dormidas), França (109 milhões), Itália (83 milhões de dormidas), Alemanha (40 milhões) e Portugal (33 milhões).

No ano de 2019, as reservas efetuadas nestas plataformas tiveram como principais destinos: Paris (com um total de 15,1 milhões de dormidas), de seguida Barcelona (com um registo total de 11,3 milhões de dormidas), em terceiro lugar destaca-se a área metropolitana de Lisboa (10,4 milhões de dormidas), seguida de Roma (totalizando 10,3 milhões), e Madrid ocupa o quinto lugar (com um total de 8,3 milhões). Assim sendo, “estas cinco cidades representam quase 10% (55,1 milhões) do total de dormidas na União Europeia registadas através das quatro plataformas (PressTur, 2021). No ano posterior, registou-se um total de “272 milhões de noites em alojamento local na UE com reservas através da Airbnb, Booking, Expedia ou TripAdvisor, representando uma queda de cerca de 47%” face ao ano transato de acordo com os dados do Eurostat (Ambitur, 2021).

Por outro lado, é importante ressaltar que ainda existe um enorme receio por parte da população mais idosa em efetuar a sua reserva com recurso a um canal de reserva *online* por medo que os dados facultados sejam utilizados para fins menos lícitos, pelo que é mais propenso a que os idosos recorram a agências de viagens e, em oposição, os indivíduos jovens e com gosto por viajar recorram a meios online para realizar as suas reservas (Del Chiappa e Zara, 2015, citado em Boto-garcía et al., 2021).

Neste seguimento, principalmente durante tempos de incerteza, a confiança constitui um elemento particularmente relevante no comércio eletrónico dado que se os clientes não confiarem no website eles não se sentirão seguros para realizar operações de compra/reserva no mesmo (J. J. Wu & Chang, 2006), desta forma a confiança simboliza uma componente chave que procura manter a sociedade unida e sustenta as atitudes e comportamentos das pessoas (principalmente no momento precário de saúde pública que estamos a vivenciar) (Fancourt et al., 2020), pelo que a maioria dos estudos

comportamentais define confiança como “um estado psicológico que compreende a intenção de aceitar a vulnerabilidade com base em expectativas positivas das intenções ou comportamento do outro” (Rousseau et al., 1998, p.395) e, julga-se que esta assenta em dois conceitos:

– Confiança cognitiva- esta prende-se com a credibilidade de outros indivíduos face a determinado destino, produto ou serviço, ocorrendo quando os indivíduos contam com a competência, conhecimento e confiabilidade dos outros (Chang 2014, citado em Shin et al., 2022);

– Confiança afetiva- esta é baseada na benevolência dos outros. ou seja, na avaliação emocional efetuada por outros indivíduos (Chang 2014, citado em Shin et al., 2022).

Por conseguinte, no âmbito da confiança do viajante são propostos três níveis de confiança na decisão de viagem: o nível macro (confiança política), o nível médio (confiança no destino) e o nível micro (confiança internacional face a outros viajantes) (Shin et al., 2022). De acordo com a teoria da troca social, a confiança representa um requisito para relacionamentos bem-sucedidos entre consumidores e prestadores de serviços (Cropanzano & Mitchell, 2005), simbolizando este aspeto, no setor do turismo, um fator crítico para promover viagens e atrair visitantes para os destinos, principalmente nos tempos pandémicos que assolam o mundo. Na perspetiva de Holroyd et al (2020), a confiança do público nas autoridades de saúde é determinada por comunicações eficazes e apropriadas face às medidas implementadas decorrentes do Covid-19, sendo que Henderson et al. (Henderson et al., 2020) elaborou um modelo de confiança pública, assente em 10 estratégias para incitar à confiança do público, que pretende realçar a importância de examinar a relação entre políticas governamentais, confiança pública e comportamento público no contexto do Covid-19 dado que recuperar a confiança do viajante é fulcral para a recuperação dos setores económicos, principalmente da indústria do turismo . Assim destacam-se as seguintes estratégias: transparência, desenvolvimento de protocolos e procedimentos, credibilidade, proatividade, consistência, educação das partes interessadas e do público, colocar o público em primeiro lugar, colaborar com as partes interessadas, construir a sua reputação e, por último, cumprir as suas promessas.

## **Booking**

O Booking.com foi fundado em 1996 em Amesterdão, é parte integrante do Grupo Priceline, e representa uma das maiores empresas digitais no mundo no setor de viagens, possuindo como objetivo primordial “facilitar a todos a possibilidade de explorar o mundo” (Booking, 2021).

Esta plataforma de reserva *online* encontra-se disponível em 43 idiomas e integra 28 000 000 de acomodações, incluindo mais de 6 200 000 opções de casas, apartamentos e outros alojamentos únicos, pelo que, segundo dados facultados pela Booking.com (2021), por dia são realizadas cerca de 1 500 000 de reservas em mais de 150 000 destinos em todo o mundo.

Assim sendo, esta aplicação pauta-se por uma diversidade de alojamentos turísticos bem como de tarifas, procurando atender às necessidades e desejos de todos os indivíduos, comprometendo-se em garantir aos seus utilizadores seis aspetos: opções incríveis, preços baixos, confirmação imediata, inexistência de taxas de reserva, garantia de uma reserva segura, assistência 24 horas por dia-7 dias por semana. Por conseguinte os utilizadores do Booking.com, têm à sua disposição um conjunto de ferramentas, que visam facilitar e auxiliar as suas pesquisas, tais como: possibilidade de estes recorrerem a um ranking padrão, utilizarem filtros, ordenarem os resultados de acordo com aquilo que procuram. Para facultar o ranking padrão aos seus utilizadores este utiliza um conjunto de algoritmos recorrendo a um conjunto de parâmetros nomeadamente:

- Histórico individual de pesquisa dos clientes;
- “Taxa de cliques” da página de pesquisa até à página do hotel (“CTR”);
- Nº individual de reservas relacionadas com o número de visitas à respetiva página dos responsáveis dos alojamentos na plataforma online (“Conversão”);
- Reservas brutas (incluindo cancelamentos) e líquidas (excluindo cancelamentos) de um gerente de acomodação.

No que respeita aos gerentes dos alojamentos, existe um acordo contratual entre estes e a aplicação que assenta, essencialmente, no facto de que por cada reserva efetuada através desta plataforma, esta recebe uma percentagem do preço do quarto/apartamento/casa. Porém, embora exista esta condição, registar a propriedade é um processo bastante fácil, uma vez que os responsáveis dos alojamentos apenas têm de facultar determinadas informações face à mesma nomeadamente: a sua localização, as suas condições e comodidades bem como fotografias da mesma, e detêm algumas vantagens tais como:

- Garantir uma forte presença online, uma vez que a aplicação se compromete a publicitar a sua propriedade em motores de busca como Google, Bing e Yahoo com o intuito de alcançar o maior número de potenciais clientes em todo o mundo;
- Ferramentas e opções inovadoras, os colaboradores desta procuram estar a par de todas as inovações de forma a assegurar que a sua página se encontra preparada para receber o maior número possível de reservas;

– Publicações de comentários de clientes reais, que previamente são analisados pelos colaboradores da aplicação e, posteriormente são publicados na página da propriedade conferindo credibilidade à mesma e incitando a que os hóspedes escolham esta acomodação;

– Apoio 24 horas por dia 7 dias por semana, este é relevante para transmitir segurança aos gerentes das acomodações no sentido em que caso ocorra algum problema com alguma reserva ou com algum hóspede, estes sabem que a equipa do Booking.com está disponível para auxiliar face aos procedimentos a seguir.

Por conseguinte, existe a possibilidade de os hóspedes avaliarem a sua estadia com recurso a uma escala de 0 (muito mau) a 10 (soberbo) bem como escreverem comentários tanto privados para o anfitrião como públicos para, futuramente, serem lidos por todos os indivíduos que detenham interesse por aquela propriedade, de salientar que a plataforma *online* ainda permite que os anfitriões respondam aos comentários de clientes que estiveram hospedados nas suas instalações bem como a dúvidas de potenciais clientes.

Por fim, esta plataforma é reconhecida como “o Gigante das reservas *online*” (Raposo, 2017) e encontra-se em constante desenvolvimento, posto que recentemente desenvolveu diversas ferramentas/funcionalidades como o Booking Assitant, Programa Genius, entre outros.

## **Tripadvisor**

A plataforma de reserva *online*, Tripadvisor surgiu no ano de 2000 impulsionada inicialmente por Steve Kaufer e sua esposa Caroline após terem constatado, através do planeamento de uma viagem, que os *websites* de reserva eram todos muito semelhantes e regiam-se por um modelo tradicional. Neste sentido, estes decidiram criar uma aplicação que possuísse um carácter mais informal, ou seja, que permitisse uma interligação entre os serviços e os utilizadores dos mesmos, de modo que estes pudessem partilhar as suas opiniões face a determinado hotel, restaurante, museu ou outras atrações turísticas bem como escreverem recomendações.

A imagem de marca desta aplicação é uma coruja uma vez que “na história da humanidade, as corujas simbolizam o conhecimento e a sabedoria (muitas vezes retratadas como grandes conselheiras)” sendo que esta constitui a missão do Tripadvisor – transmitir conhecimento e sabedoria aos indivíduos (Dias, 2013).

Esta encontra-se presente em mais de 49 mercados e 28 idiomas pelo que, segundo dados presentes na sua página oficial (Tripadvisor,2019) esta aplicação auxilia, por mês, cerca de 463 000 000 de viajantes a organizarem as suas viagens, em resultado da mesma deter mais de 859 000 000 de avaliações e opiniões acerca de 8 600 000 milhões de alojamentos, restaurantes, experiências, companhias aéreas e cruzeiros. Contudo, esta não só procura cativar os turistas como também os gestores dos estabelecimentos pelo que desenvolveu um Pacote *Premium* que permite que estes: escolham a avaliação bem como as fotos que gostariam que aparecessem no Tripadvisor; incluam vídeos e os seus dados de contacto; visualizem o desempenho da sua concorrência; rastreiem os cliques e quais os aspetos que os viajantes mais se preocupam na sua viagem (Tripadvisor, 2020)

Por fim, esta é conhecida como sendo a maior plataforma de viagens no mundo (Tripadvisor, 2019) pelo que 74% dos viajantes acedem ao site antes de prosseguirem com as suas reservas diretas (Tripadvisor, 2020).

## **Expedia Group**

A Expedia Group foi criada em 1996 como uma das primeiras agências de viagens: Microsoft Expedia Travel Services, definindo-se como uma das maiores plataformas de viagens no mundo. A sua equipa é composta, essencialmente, por tecnólogos e viajantes, e detém como missão: “impulsionar viagens globais para todos, em qualquer lugar”, ou seja, “criar ótimos produtos e facilitar as conexões entre os viajantes e nossos parceiros que realmente trazem o bem ao mundo “ (Expedia Group, 2021).

Esta pretende auxiliar os indivíduos na organização da sua viagem pelo que a sua plataforma integra informações sobre hotéis, alojamentos, voos, atividades, aluguer de veículos, e cruzeiros. Por outro lado, também apresenta soluções de tecnologia tais como: soluções de mídia, marketing afiliado, agentes de viagens, viagem Corporativa, Application Programming Interface (API), modelo de Rótulo Branco com o intuito de ajudar os seus parceiros a tomar as melhores e mais rápidas decisões para expandir o seu negócio (Expedia Group, 2021).

Figura 3: Informação referente à plataforma Expedia Group



Fonte: (Expedia Group, 2021)

### ➤ **Redes Sociais**

As redes sociais representam um “ponto de encontro” não só entre pessoas, mas também entre marcas, empresas e aplicações pelo que constituem um “instrumento imprescindível de marketing e comunicação das marcas” (Grupo Marketest, 2021, p.2). Assim sendo, o seu objetivo consiste em “partilhar informações, experiências, conhecimentos e interesses” (Raposo, 2017, p.19) possuindo como principais vantagens: serem gratuitas e permitir um contacto com pessoas das mais variadas partes do mundo.

No decorrer dos anos, estas foram crescendo e detendo cada vez mais utilizadores e, como tal as empresas decidiram utilizá-las como recurso de promoção das suas marcas/produtos/serviços, independentemente da estratégia da empresa não ser as vendas *online* deter uma presença *online* é muito importante, nos dias de hoje, para o sucesso de um negócio na medida em que “ as redes sociais converteram-se em importantes ferramentas de comunicação organizacional, com grande relevância na área turística” (Altamirano-Benítez et al., 2020).

Neste seguimento, estas podem possuir diferentes propósitos tais como:

–Facebook: Esta plataforma surgiu a 4 de fevereiro de 2004, fundada por Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz e Chris Hughes, contudo inicialmente era designado de Thefacebook, passando a denominar-se de Facebook apenas em agosto de 2005. O principal objetivo desta rede é “configurar um espaço no

qual as pessoas se possam encontrar umas às outras, dividindo opiniões e fotografias” (Santana,2021) sendo que, atualmente, possui mais de 1 790 000 000 de utilizadores todos os dias e cerca de 2 700 000 000 de utilizadores todos os meses, sendo considerada a rede social mais conhecida e usada em todo o mundo (Raposo, 2017).

O Facebook auxilia mais de “40 milhões de pequenos negócios em todo o mundo, que utilizam a plataforma para gerar vendas, comunicarem com os fãs e clientes bem como trabalharem de perto a cultura da sua empresa e marca junto de quem mais dela gosta” (Larrossa, 2018) deste modo, mais recentemente, criou a ferramenta Facebook Business (Suite) (ou também denominado Gerenciador de Negócios) que possibilita aos anunciantes a gestão do seu trabalho de marketing nas contas de Facebook, Instagram e Messenger num único local tal como partilharem o acesso a ativos com a sua equipa, agências de parceiros e vendedores (Meta for Business, 2021). Assim sendo, esta integra um conjunto de funcionalidades tais como: publicar entre plataformas, gerir a caixa de entrada, criar anúncios, monitorizar estatísticas e tendências, aceder a informações úteis e visualizar a atividade do negócio no Facebook e Instagram.

No âmbito do setor hoteleiro esta plataforma digital possui um importante contributo, dado que recorrer a esta para fazer publicidade às respetivas unidades hoteleiras e suas comodidades detém algumas vantagens, tais como: segmentação, poder social e efeito comunidade, notoriedade, envolvimento e um custo por clique (CPC) inferior a outras plataformas de publicidade (Marques, 2016). Nesta ótica os gerentes e responsáveis por marketing digital dos hotéis podem realizar determinadas ações particularmente: promover a sua página nesta rede social bem como o seu website; recolher *leads* para o negócio, isto é, possibilidade de obter dados do utilizador automaticamente, diretamente no Facebook com preenchimento automático; e, publicitar as suas ofertas assim como os eventos que decorrerão na unidade hoteleira com o intuito de incitar a participação dos indivíduos.

–Instagram: Esta rede social foi lançada em 2010, pelo norte-americano Kevin Systrom e pelo brasileiro Mike Krieger, tendo sido adquirida no ano de 2012 pelo Facebook. Esta prima por ser uma rede social de partilha de fotografias e vídeos, até 60 segundos, com ou sem filtros, permitindo recorrer a um conjunto diversificado de filtros, destacando-se os seguintes recursos: edição de imagem, publicação de comentários, gostos, possibilidade da ferramenta de partilha dos conteúdos, envio e receção de mensagens diretas e, o *Instagram Stories*, este recurso permite o compartilhamento em tempo real de imagens e vídeos que desaparecem após 24 horas bem como possibilita a introdução de

frases, *emojis* ou desenhos nos mesmos. Contudo, inicialmente este recurso gerou alguma controvérsia visto que retirou uma quota de mercado gigante à aplicação Snapchat.

Atualmente, esta aplicação detém mais de 400 milhões de utilizadores em todo o mundo, sendo utilizada como uma ferramenta de trabalho por diversos indivíduos, não só a título individual, mas também a título coletivo, como empresas. Por sua vez, estas podem efetuar o seu registo como entidade empresarial, sendo que deterão uma conta profissional e, por norma, o seu perfil será público (com vista a alcançar o maior número de indivíduos possível pelo que podem ser “seguidos” por todo o tipo de público e, podem também seguir quem desejem) no qual estas podem publicar diversos vídeos e fotografias, acompanhadas por *hashtags* com a intenção de obter mais alcance. Para as marcas que detêm este tipo de perfil é-lhes permitido aceder a um conjunto de estatísticas com o intuito de “perceber o perfil demográfico dos seus seguidores e também a performance das suas publicações” (Marques, 2016, p.429) e, deste modo, obter *feedback* face à sua atividade nesta rede social. Por outro lado, as marcas também podem elaborar anúncios publicitários e fornecer uma remuneração (previamente definida) à aplicação para esta divulgar os mesmos, para assim aumentar o *engagement* (é definido como um processo interativo e bilateral entre alguns sujeitos (cidadãos, trabalhadores, clientes, utilizadores e redes sociais) e algumas organizações (administração pública, empresa, plataforma digital) (Altamirano-Benitez et al., 2020) das respetivas marcas (Instagram, 2021).

Decorrente do sucesso desta rede social, é importante que os estabelecimentos hoteleiros procurem ter uma presença ativa na mesma em virtude do: alcance orgânico ser maior face a outras plataformas digitais; existir a possibilidade de publicação de vídeos curtos e de fotografias que representam excelentes ferramentas para vender viagens; as *hashtags* serem úteis para que os perfis sejam encontrados; o poder de aquisição dos utilizadores do Instagram é maior; e, por fim a publicidade surge na *timeline* (o que significa que os indivíduos são “obrigados” a ver) (Borges, 2017). Desta forma, todas as vantagens enunciadas pretendem incitar à promoção dos websites, dos serviços, das suas comodidades e condições, acompanhadas por um suporte visual, das unidades hoteleiras.

Tabela 2: Aspetos diferenciadores e benefícios do Instagram.

<b>Aspetos diferenciadores desta rede social face às restantes</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Integração direta com outras redes sociais</li> <li>– Vídeos até um minuto</li> <li>– Aplicações (Boomerang, Hyperlapse e Layout)</li> <li>– Conteúdos visuais e filtros para fotografias</li> <li>– Eficiência das <i>hashtags</i></li> </ul>
<b>Benefícios desta rede social</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Aumentar a notoriedade e branding</li> <li>– Possibilita a gestão de até cinco contas</li> <li>– Comunicar de forma criativa e informal</li> <li>– Alcançar audiência mais jovem</li> <li>– A sua utilização é muito simples</li> </ul>

Fonte: Marques, 2016, p. 410

–Twitter: Esta rede social surgiu a 21 de março de 2006 e detém como propósito promover a conversa pública (Twitter, 2021), caracterizando-se como sendo um espaço de discussão em que os indivíduos podem debater diversos assuntos e partilhar as suas opiniões bem como os seus sentimentos através da publicação de um Tweet (mensagens com no máximo 240 caracteres). Nesta aceção, esta plataforma representa “uma ferramenta importante para recolher opiniões dos utilizadores, devido à facilidade de monitorização que fornece, permitindo dar uma atenção personalizada e imediata, gerando uma experiência agradável com os clientes que valorizam a resposta das organizações” (Altamirano-Benítez et al., 2020, p.224). Deste modo, esta rege-se pelos seguintes princípios: promover conversas saudáveis; conquistar a confiança das pessoas; transparência; ser uma plataforma que pauta pela agilidade, liberdade e diversão; e, unir lucro e propósito. A plataforma detém mais de 320 000 000 de utilizadores em todo o mundo, embora não tenha tido o mesmo êxito em Portugal como teve noutras partes do mundo.

O Twitter possui um conjunto diversificado de ferramentas como: envio de mensagens diretas; partilha de vídeos de até 140 segundos (incluindo o link de vídeos que se encontram no Youtube) e, se a publicação destes forem acompanhadas de *hashtags* o seu alcance será mais elevado; anexar imagens aos tweets; áudio cards, que consiste em partilhar a música que estamos a ouvir no Spotify, iTunes ou áudios no Soundcloud; e, ainda detém a ferramenta Twitter Cards. Por sua vez, esta última encontra-se

um pouco camuflada pelo que muitos indivíduos e marcas não sabem da existência da mesma, no entanto detém um grande potencial visto que “permite ter um tweet mais atrativo e rico (...) bem como gerar *leads* (obter diretamente no Twitter os emails dos utilizadores), canalizar visitas para o website, instalar aplicações, por exemplo, obter *e-mails* dos seguidores ou colocar conteúdos multimédia. Assim sendo, após a criação do Twitter Card, surge a opção de o publicar no Twitter (sem pagar) ou de o promover numa campanha de publicidade, segmentando com o público-alvo (a pagar)” (Marques, 2016, p.348-350). Por outro lado, uma outra funcionalidade que esta rede social agrega e que pode auxiliar de forma positiva as marcas diz respeito ao Tweetdeck, que constitui uma ferramenta que possibilita a gestão de forma eficiente a presença da sua marca (ou dos indivíduos) nesta rede social, possibilitando monitorizar e agendar publicações (Marques, 2016).

Por fim, o Twitter traduz-se numa ferramenta que possibilita um contacto mais próximo e, consequentemente, mais personalizado com o novo turista digital, originando a um “acompanhamento” antes e durante a viagem, ao mesmo tempo que se alcança benefício para o destino turístico (Rodríguez & Gregory, 2019), dado que este autoriza a publicitação do *website* do seu estabelecimento detendo a função de “colocar um botão para o seguirem diretamente no seu *website*” (Marques, 2016, p.336), suportada pela possibilidade de criação de um perfil empresarial. Por isso, “as empresas de turismo não podem e não devem tornar-se transmissoras de informações, mas devem assumir um papel ativo e ouvir os seus públicos, de modo a gerirem relações que permitam fortalecer a imagem e a reputação do destino turístico” (Altamirano-Benítez et al., 2020, p.240).

Figura 4: Aspectos diferenciadores e benefícios do Twitter



<b>Aspectos diferenciadores desta rede social face às restantes</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Comunicação com 240 caracteres</li><li>○ Excelente monitorização de <i>hashtags</i></li><li>○ Útil a detetar tendências e monitorizar</li></ul>
<b>Benefícios desta rede social</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>○ Aumento da interação e melhor relação com o cliente</li><li>○ Permite seguir e interagir com influenciadores</li><li>○ Monitorizar <i>hashtags</i> em eventos e da marca</li><li>○ Alcançar públicos experientes em redes sociais</li><li>○ Rede social amplamente integrada no digital</li></ul>

Fonte: Marques, 2016, p.332

Neste seguimento, as redes sociais constituem uma ferramenta fulcral para o turismo uma vez que cada vez mais os indivíduos investem o seu tempo nestas com o objetivo de encontrar a melhor alternativa para as suas viagens pelo que é nesse “momento que sua empresa deve captar a atenção desse potencial cliente e oferecer seus serviços” (Borges, 2017). A ocorrência da pandemia Covid-19 originou a que estas adquirissem ainda mais um papel de destaque visto que, numa altura em que a maioria dos indivíduos se encontrava impossibilitado de sair de casa, as plataformas digitais permitiram que as pessoas se mantivessem conectadas tal como aumentarem a notoriedade das marcas na medida em que existiu um forte investimento nas redes sociais por parte destas, pelo que originou a uma valorização por partes dos indivíduos pelo que é português. Neste seguimento, ocorreu uma alteração face ao perfil do turista na medida em que “o “novo” viajante 4.0 está ainda mais familiarizado com as

tecnologias e as empresas que não são digitalizadas tendem a ser esquecidas (ou mesmo desprezadas) por esse cliente” (Borges, 2020).

### ➤ **E-mail Marketing**

O *e-mail* Marketing constitui “o meio de comunicação digital universal para comunicar em qualquer parte do mundo” (Marques, 2018, p.205) sendo considerado pelo autor como o “passaporte digital” já que para criarmos uma conta em qualquer plataforma digital, por norma, é sempre necessário possuir um *e-mail*.

Embora tenham surgido outras plataformas que possibilitam o contacto *online* entre indivíduos bem como entre marcas e empresas, este continua a ser uma das ferramentas mais utilizadas e mais vantajosas no ramo empresarial (Leite, 2017), pelo que podemos recorrer a este para: enviar uma proposta a um cliente; enviar uma resposta automática, após a submissão de um formulário ou *landing page* (pode ser designada em português de página de conversão, sendo que é uma página que possui todos os elementos voltados à conversão do visitante em Lead, oportunidade ou cliente (Siqueira, 2021); enviar um *e-mail* de confirmação após comprar um produto numa loja ou se registar num site; envio regular de newsletter; e, inserir a típica assinatura no rodapé do *e-mail* com informações da empresa. (Marques, 2018).

O recurso a este possui um conjunto de vantagens, nomeadamente o facto de este ser uma boa ferramenta para comunicação regular, na medida em que cerca de 91% dos utilizadores abrem o *e-mail* diariamente (Marques, 2016 com base em dados da plataforma Inc); a sua facilidade de uso; deter custos relativamente baixos pelo que é possível obter um bom retorno do investimento; a sua universalidade e popularidade, visto que constitui um dos meios de comunicação mais utilizados no mundo, pelo que existem cerca de 4 600 000 000 de contas de *e-mail*, totalizando mais de 2 700 000 000 utilizadores.

No contexto hoteleiro, o *e-mail* marketing é relevante em virtude de: incitar a um relacionamento positivo entre o hotel e o hóspede, dado que existe uma comunicação mais eficaz e segmentada pelo que as ofertas e promoções divulgadas com recurso ao *e-mail* procuram ir de encontro ao público-alvo que se está a dirigir e, desta forma este pode-se “tornar numa verdadeira máquina de gerar lucros” (Omnibees, 2017) para as unidades hoteleiras; e, ainda pretende fortalecer a presença do hotel no digital,

na medida em que ao contactarmos os indivíduos para promover os respetivos serviços, os gestores hoteleiros também procuram promover as outras plataformas digitais que possuem (Franco, 2020).

### ➤ **Website**

Na ótica de Vasco Marques (2016, p.441), o *website* é o “canal mais importante” na medida em que, mais do que qualquer rede social, esta ferramenta de marketing digital “é o seu verdadeiro cartão de visita e a sua morada oficial na internet, enquanto que uma rede social é mais um apartado” (Sousa, 2019). Pelo que, nos dias de hoje, os sites simbolizam um elo de ligação entre os hotéis e os clientes (Li et al., 2015).

Segundo Kotler et al.(2020) , a criação de um *website* varia tendo em conta o propósito e o conteúdo que a empresa tenciona disponibilizar no mesmo, sendo que é possível distinguir, essencialmente, dois tipos de *websites*: os *websites* de marketing, que são criados com o intuito de existir envolvimento com os clientes para que seja produzido um resultado de marketing, tal como uma compra através deste meio de comunicação (muito frequente em websites do ramo automóvel), por outro lado também existem os *websites* da comunidade da marca (designados de *brand community websites*), em que estes não se centram só em incentivar os consumidores a comprar, como pretendem fornecer uma apresentação detalhada do objetivo e da missão da marca, bem como outros recursos com o intuito de criar um relacionamento de proximidade com os clientes para criar a denominada comunidade cliente-marca. Assim, no que refere ao tipo de website apresentado em último lugar a marca também procura incitar a que os clientes partilhem as suas ideias e sugestões de melhoria para que a mesma evolua.

Por conseguinte, mais do que possuir um *website* é importante que os indivíduos o visitem (Kotler et al., 2020) pelo que na elaboração deste tipo de canal de comunicação é relevante ter em consideração a utilidade do mesmo, uma vez que os indivíduos apenas vão explorar, de forma aprofundada, o website e o respetivo conteúdo caso percecionem utilidade na informação disponibilizada (Perreault et al., 2009).

Neste sentido, um bom *website* deve contemplar os seguintes aspetos (Marques, 2016):

- Simplicidade, dado que esta é aliada da boa usabilidade;
- Rapidez, fornece uma experiência de navegação mais agradável ao utilizador e tem impacto no *SEO* bem como no preço referente à publicidade paga na Google;
- Atratividade;

–Sociável, no sentido em que é importante que um website seja interativo de forma a, por exemplo, possuir mecanismos que direcionem de forma eficaz e eficiente os indivíduos para as respetivas redes sociais da marca;

–Acessível em todos os dispositivos eletrónicos;

Neste sentido, para verificar se o este meio de comunicação digital se encontra bem estruturado, os responsáveis de marketing digital devem responder de forma afirmativa ao conjunto de questões apresentado de seguida (Minerva, 2021):

1. A sua página inicial tem os contactos bem visíveis?
2. A sua página inicial tem ícones para as redes sociais?
3. A sua página inicial tem testemunhos de satisfação de clientes?
4. O seu *website* tem uma navegação clara e intuitiva ou, pelo contrário, quando um utilizador o visita, fica perdido e não consegue encontrar facilmente o que procura?
5. O seu *website* é responsivo? Adapta-se facilmente a qualquer dispositivo móvel?
6. O seu *website* está otimizado para SEO, com as respetivas *keywords*, *meta-description* e *alt tags* das imagens?
7. Faz periodicamente análise de métricas através do Google Analytics ou de plataformas equivalentes? Usa essa análise para melhorar o seu desempenho digital?

Ao nível dos estabelecimentos hoteleiros, é importante fornecer uma experiência de navegação no *website* agradável e contínua de forma a alcançar uma melhoria no número de reservas de quarto (L. Wang et al., 2015), uma vez que este recurso é como que o “espelho” do hotel.

Neste sentido os gestores e responsáveis de marketing digital devem procurar prestar especial atenção a determinados fatores como: informação (consiste na divulgação do maior número de informações possível bem como manter o *website* o mais atualizado possível, tanto quanto à forma como quanto ao conteúdo, para não fornecer informação errada e, não desiludir as expectativas dos hóspedes), design, interatividade, capacidade de resposta, facilidade de uso, apelo, inovação, imagem de marketing, entre outros na medida em que estes fatores podem influenciar o comportamento de compra *online* do consumidor (Abou-Shouk & Khalifa, 2017). Assim sendo, é relevante existir um equilíbrio entre as informações visuais e textuais em consequência da existência de dois tipos de processadores de informação: “processadores de informação afetiva, que tendem a confiar nos sentimentos para a tomada de decisão, têm uma propensão para estímulos visuais, por oposição processadores cognitivos, que se encontram mais dependentes dos pensamentos para tomar decisões, demonstram preferência por

estímulos textuais”, de acordo com estudos realizados (por exemplo estudo de Martin et al., 2005) (Bufquin et al., 2020,p.3).

## **2.2 Turismo e Setor Hoteleiro**

Herman von Schullern Schrattenhofen define pela primeira vez turismo, em 1910, como sendo “o conjunto de todos os fenómenos, em primeiro lugar de ordem económica, que se produzem pela chegada, a permanência e a partida de viajantes numa comuna, província ou Estado determinado e que estão diretamente ligados entre eles.” (Bernecker, 1965, citado em Cunha, 2006, p.19).

Posteriormente, na década de 1970 é fundada a Organização Mundial do Turismo (OMT/UNWTO) constituindo-se como a uma organização que lidera no setor do turismo internacionalmente sendo que esta é responsável por “promover o turismo como um motor de crescimento económico, desenvolvimento inclusivo e sustentabilidade ambiental e oferece liderança e apoio ao setor no avanço do conhecimento e nas políticas de turismo em todo o mundo” (UNWTO, n.d.). Neste seguimento, turismo é definido, em 1985, de acordo com a OMT como “o conjunto de atividades desenvolvidas por pessoas durante as viagens e estadias em locais situados fora do seu ambiente habitual por um período consecutivo que não ultrapasse um ano, por motivos de lazer, de negócios e outros” (Cunha & Abrantes, 2019, p.14).

Contudo, a definição de turismo não é inata encontrando-se em constante mutação, decorrente dos contributos de diversos autores, desta forma Cunha ((Cunha & Abrantes, 2019) considera que turismo “é o conjunto de atividades lícitas desenvolvidas pelos visitantes em razão das suas deslocações, as atrações e os meios que as originam, as facilidades criadas para satisfação das suas necessidades e os fenómenos e relações resultantes de umas e de outras” (Cunha & Abrantes, 2019, p.14).

As motivações turísticas pela escolha de determinado local por parte dos indivíduos são, de acordo com Cunha e Abrantes (2019).as seguintes: motivos profissionais ou negócios, físicos e psicológicos, culturais, sociais, motivos desportivos e, por último, motivos religiosos. Deste modo, na perspetiva dos autores mencionados anteriormente, existe uma correlação entre os motivos pelos quais os indivíduos viajam e as características dos destinos o que origina à identificação de diferentes tipos de turismo, nomeadamente:

–Turismo de repouso: este é impulsionado por motivos de relaxamento físico e mental, decorrente do desgaste provocado por motivos de trabalho ou da agitação da vida pessoal. Assim sendo, “as pessoas que se enquadram neste tipo de turismo constituem, atualmente, um importante segmento de mercado, principalmente originário dos grandes centros urbanos que não desdenham a animação ou as atividades desportivas. Com efeito, para mais de um terço dos europeus, os maiores motivos para férias são o repouso e o recreio” (Cunha & Abrantes, 2019, p.27);

–Turismo cultural: este tipo provém da vontade dos indivíduos em conhecer novas culturas, novos hábitos e costumes bem como satisfazer necessidades espirituais;

–Turismo étnico: este assenta no contacto com comunidades que detêm um modo de vida exótico com o intuito de conhecer mais sobre estes povos. Para tal neste tipo de turismo, os turistas efetuam “visitas às casas dos nativos, observação de danças e cerimónias, bem como a possibilidade de assistir aos rituais religiosos “ (Cunha, 2009, p.49-50);

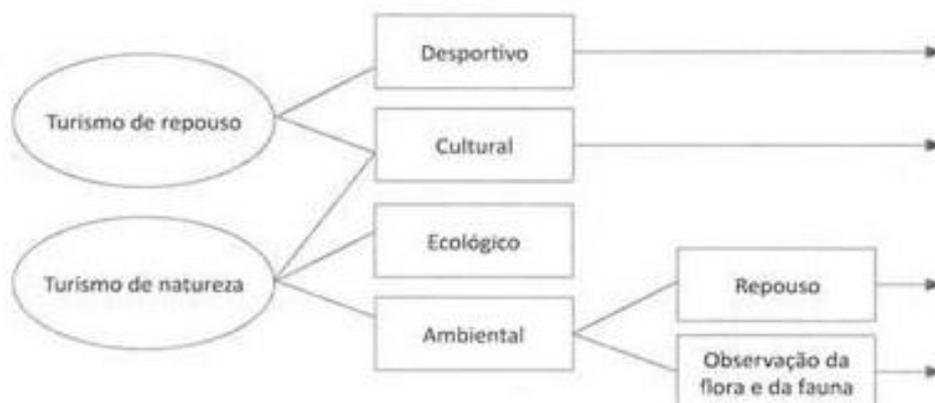
–Turismo de natureza: neste os indivíduos procuram uma maior aproximação com a natureza, de forma a afastarem-se de toda a agitação e poluição existente nos centros urbanos, por isso recorrem a parques naturais, por exemplo. É importante realçar que, segundo Graburn (citado por Cunha, 2009) este tipo de turismo manifesta-se de duas maneiras distintas:

- Ambiental - relaciona-se com “os vários aspetos da terra, do mar e do céu e com o seu estado de pureza”
- Ecológico - integra as viagens para as áreas naturais, com o intuito de “observar e compreender a natureza e história natural do ambiente, tendo o cuidado de manter inalterável a integridade do ecossistema”

–Turismo de Negócios: neste tipo as deslocações ocorrem em virtude de motivos profissionais tais como: reuniões, congressos, feiras de emprego, entre outros.

–Turismo Desportivo: este decorre tanto da prática de atividades desportivas por parte de atletas bem como para assistir a eventos desportivos como, por exemplo, jogos de futebol, corrida de automóveis, entre outros.

Figura 5: Inter-relações entre os tipos de turismo



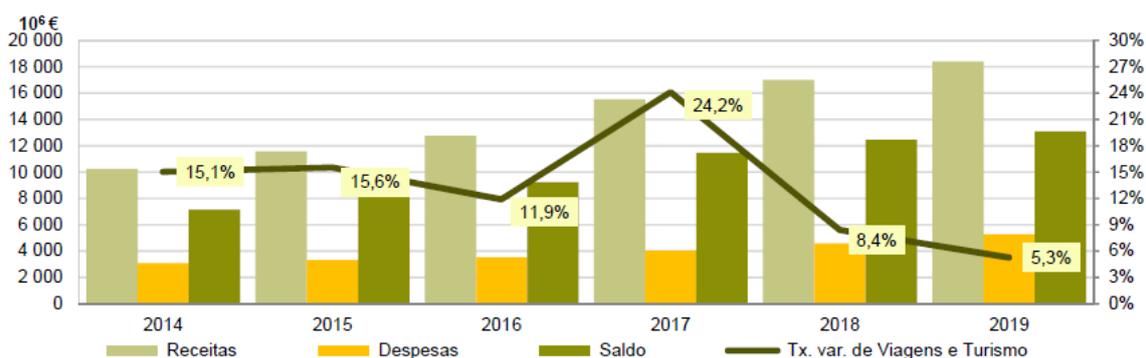
Fonte: Graburn 1989 citado em Cunha, 2009, p.

### 2.2.1 Turismo e Setor Hoteleiro em Portugal

Segundo Manuel Caldeira Cabral, ex-ministro da Economia, “o turismo é uma atividade económica estratégica para o desenvolvimento económico e social do país, designadamente para o emprego e para o crescimento das exportações” (Turismo de Portugal, 2017), pelo que “a atividade turística desempenha um papel central na economia portuguesa, enquanto principal atividade exportadora do país e geradora de emprego e riqueza” (Turismo de Portugal, 2021), sendo assim considerada o principal motor da economia.

No período de 2019, Portugal ocupou a 5ª posição entre os países com maior saldo (13,1 mil milhões de euros) na balança turística da União Europeia (Instituto Nacional de Estatística, 2020). No que concerne aos alojamentos turísticos verificou-se um aumento do número de dormidas de cerca de 4,3% face ao ano anterior, representado 77 800 000 dormidas. Assim sendo, entre os anos de 2010 e 2019 registou-se uma taxa de crescimento médio anual de 7,2% na categoria anterior, visto que ocorreu um aumento de cerca de 33 000 000 (Turismo de Portugal, 2021). Não obstante entre os anos de 2014 e 2019, em termos da balança turística portuguesa referente à rubrica viagens e turismo, constatou-se um aumento das receitas e, conseqüentemente das despesas, na medida em que no ano de 2019 registou-se um total de 5 300 000 euros, traduzindo-se numa aceleração face à evolução das receitas e, o saldo desta totalizou 13 130 900 000.

Figura 6: Balança turística portuguesa, rubrica Viagens e Turismo, 2014 – 2019

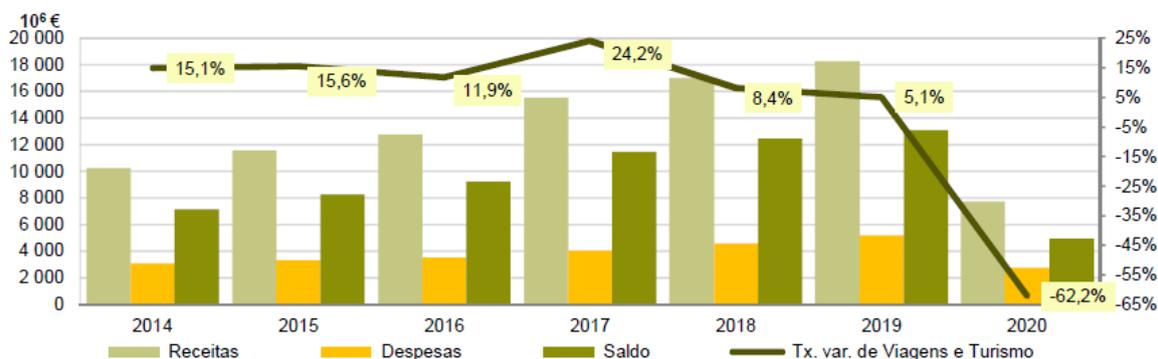


Fonte: Banco de Portugal - junho 2020

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, 2020

Por outro lado, em 2020, verificou-se uma forte recessão na indústria do turismo pelo que ocorreu uma variação homóloga de -7,6% em volume quanto ao Produto Interno Bruto (PIB). De entre diversos fatores, a desaceleração da atividade do alojamento turístico contribuiu para este acontecimento visto que “a generalidade dos meios de alojamento turístico registou 11 700 000 hóspedes que proporcionaram 30 300 000 dormidas, traduzindo-se em diminuições de 60,4% e 61,1%, respetivamente (+7,4% e +4,3%, pela mesma ordem, em 2019)”(Instituto Nacional de Estatística, 2021a). Logo, quanto à rubrica de viagens e turismo presente na Balança de Pagamentos, evidenciou-se uma diminuição no saldo desta rubrica de 62,2 %, em resultado, principalmente, da redução das receitas (neste período apenas corresponderam a 7 800 000 000 €), mas também das despesas (correspondendo a 2 800 000 000 €).

Figura 7: Balança turística portuguesa, rubrica Viagens e Turismo, 2014 – 2020



Fonte: Banco de Portugal - maio 2021

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, 2021a

Por fim, foi desenvolvida uma Estratégia para o Turismo de Portugal – a Estratégia Turismo 2027 – que detém como finalidade proporcionar uma “visão de longo prazo, que se compagina com ações

concretas no curto prazo, permitindo, deste modo, atuar com maior sentido estratégico no presente e, simultaneamente, enquadrar o futuro quadro comunitário de apoio 2021-2027”(Turismo de Portugal, 2017, p.6). Desta forma, este documento, na ótica de Luís Araújo (Presidente de Turismo de Portugal, I.P), define um conjunto de prioridades que se encontram identificadas em cinco eixos estratégicos:

–valorizar o território, permitindo o usufruto do património histórico-cultural e preservação da sua autenticidade; a regeneração urbana; a potenciação económica do património natural e rural, a afirmação do turismo na economia do mar, a estruturação da oferta turística para melhor responder à procura;

–impulsionar a economia, que respeita à competitividade das empresas; à simplificação, desburocratização e redução dos custos de contexto; à atração de investimento; à qualificação da oferta; à economia circular; ao empreendedorismo e inovação;

–potenciar o conhecimento, em que se inclui a valorização das profissões do turismo; a formação de recursos humanos; a capacitação em contínuo os empresários e gestores; a difusão de conhecimento e informação; a afirmação de Portugal como *smart destination*;

–gerar redes e conectividade, através do reforço de rotas aéreas ao longo do ano e da mobilidade no território; da promoção do «turismo para todos», numa ótica inclusiva; do envolvimento da sociedade no processo de desenvolvimento turístico e de cocriação; do trabalho em rede bem como a promoção conjunta entre os vários setores;

–projetar Portugal, aumentando a notoriedade de Portugal nos mercados internacionais enquanto destino para visitar, investir, viver e estudar e de grandes eventos tal como posicionar o turismo interno como fator de competitividade e de alavanca da economia nacional.

### ➤ **Setor Hoteleiro em Portugal**

O Decreto-Lei de 80/2017, publicado a 30 de junho de 2017, no Diário da República engloba os alojamentos turísticos no conceito de empreendimentos turísticos, sendo que estes são caracterizados como “estabelecimentos que se destinam a prestar serviços de alojamento, mediante remuneração, dispondo, para o seu funcionamento, de um adequado conjunto de estruturas, equipamentos e serviços complementares.” Conforme a presente legislação são conhecidas as seguintes tipologias de empreendimentos turísticos:

- Estabelecimentos hoteleiros;
- Aldeamentos turísticos;

- Apartamentos turísticos;
- Conjuntos turísticos (resorts);
- Empreendimentos de turismo de habitação;
- Empreendimentos de turismo no espaço rural;
- Parques de campismo e de caravanismo.

Contudo, embora existam diversas categorias de alojamento turístico, que se diferenciam pela sua dimensão, pelo grau de conforto, pelo tamanho das unidades de alojamento, pela variedade de serviços que oferecem, entre outros, não é consensual o sistema de classificação dos alojamentos, uma vez que “não existe nenhum sistema de classificação reconhecido internacionalmente” (Cunha & Abrantes, 2019, p.158).

Neste aspeto são distinguidas as seguintes formas de exploração de alojamento turístico:

–Gestão Independente: na ótica de Licínio Cunha e António Abrantes, os “alojamentos independentes são concebidos, contruídos e explorados pela empresa proprietária (em nome individual ou sociedade), podendo esta deter um ou mais estabelecimentos. Assim sendo, é a própria empresa que é responsável por determinar os meios financeiros necessários bem como por realizar a gestão da empresa pelo que o sucesso da exploração depende, essencialmente, destes dois fatores;

–Multipropriedade ou Propriedade Plural: esta assenta num conceito que pretende transparecer a repartição da propriedade de um conjunto imobiliário turístico por vários proprietários. No caso específico português, designa-se propriedade plural, “considerando-se como tal os empreendimentos turísticos que compreendem lotes ou frações autónomas de um ou mais edifícios” (Cunha & Abrantes, 2019, p.179);

–Cadeias Hoteleiras: A integração neste tipo de exploração detém algumas vantagens tais como: possibilita a utilização de uma “marca reconhecida, programas de formação profissional e técnicas de seleção de pessoal comum, sistemas de reservas universais e de marketing internacional” por parte dos hotéis pertencentes à mesma cadeia. Neste contexto, é possível diferenciar cadeias voluntárias (consórcios) e cadeias integradas;

–Franquia (*Franchising*): Em termos práticos, *franchising* “envolve uma empresa hoteleira ou uma cadeira (o *franchisor*), que dispõe de um sistema de negócio com sucesso reconhecido, e um investidor (*franchisee*), que deseja dispor das vantagens da marca. Desta forma, franquia assenta num contrato entre o *franchisor* e o *franchisee*, em que o primeiro permite ao último o direito de utilizar a sua marca e os respetivos sistemas operacionais, durante um determinado período de tempo, mediante o pagamento de taxas;

–Economia partilhada ou colaborativa (também denominada de economia de pares (P2P), economia participativa ou turismo P2P) é designada pela UNWTO como “modelos de negócio nos quais os indivíduos oferecem bens e serviços aos visitantes através de plataformas digitais que põem em contacto a oferta com a procura”, ou seja, esta forma de exploração de alojamento turístico assenta numa partilha de determinado bem, como por exemplo: uma habitação, um quarto, um barco, recorrendo a plataformas digitais, sendo que por regra esta partilha implica uma remuneração monetária (Cunha & Abrantes, 2019).

Em conformidade com o Decreto-Lei nº 80/2017 (Artº 11, p.3322, 2017), mencionada anteriormente, estabelecimentos hoteleiros são definidos como “empreendimentos turísticos destinados a proporcionar alojamento temporário e outros serviços acessórios ou de apoio, com ou sem fornecimento de refeições, e vocacionados a uma locação diária” sendo que estes podem ser classificados nos seguintes grupos: hotéis, hotéis-apartamento, pousadas. Por sua vez, em concordância com a Portaria No.309/2015 (Artº 3, p. 8457), de 25 de setembro de 2015, publicada em Diário da República, este tipo de empreendimento pode adquirir uma classificação entre 1 a 5 estrelas, em oposição os aldeamentos turísticos e os apartamentos turísticos enquadram-se nas categorias de 3 a 5 estrelas. Contudo, é relevante salientar que Portugal foi o segundo país a estabelecer a classificação hoteleira, tendo esta ocorrido no ano de 1954.

Segundo dados facultados pela (PORDATA, 2022), no ano de 2020 Portugal possuía um total de 5 183 alojamentos turísticos, dos quais: 1 569 referiam-se a estabelecimentos de hotelaria, contudo constatou-se uma diminuição global de 18,4% face a julho de 2019, 2 240 diziam respeito a alojamento local e, 1 374 referiam-se a turismo no espaço rural e de habitação.

Tabela 3: Estabelecimentos de alojamentos turísticos por localização geográfica.

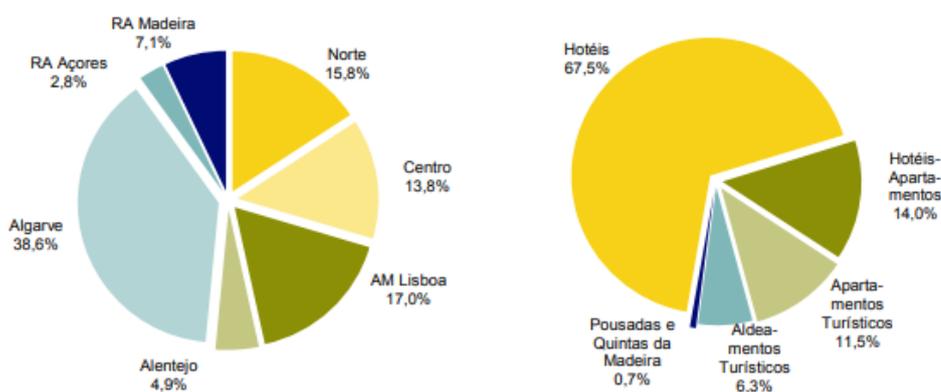
<b>Ano 2020</b>	<b>Total</b>	<b>Hotelaria</b>	<b>Alojamento local</b>	<b>Turismo no espaço rural e de habitação</b>
<b>Portugal</b>	5183	1569	2240	1374
Continente	4712	1416	2008	1288
Região Autónoma dos Açores	241	68	124	49
Região Autónoma da Madeira	230	85	108	37

Fonte: Instituto Nacional de Estatística, 2021b

No âmbito da hotelaria, as três regiões que se destacaram no âmbito da percentagem de estabelecimentos hoteleiros que possuíam, no ano de 2020, foram: a região do Norte que concentrava 24,3% do total de estabelecimentos hoteleiros, o Algarve com uma percentagem de 22,5% e, por fim destaca-se a região Centro (21,0%). Porém, em comparação com o ano anterior verificou-se uma redução face à oferta de quartos visto que, no ano de 2019 a oferta assentava num total de 146 200 quartos e 328 600 camas, no entanto, decorrente da situação pandémica vivenciada, no ano posterior a hotelaria apresentava uma oferta de 116 800 quartos e 260 700 camas (-20,2% e -20,7%, respetivamente, face a igual mês de 2019), segundo dados disponibilizados pelo INE.

Assim sendo, 67,5% da capacidade de alojamento oferecida (camas) correspondiam aos hotéis (pelo que estes detêm a parcela maior) destacando-se, posteriormente, os hotéis-apartamentos com 14,0% e os apartamentos turísticos com 11,5%.

Figura 8: Capacidade (camas) de alojamento nos estabelecimentos hoteleiros, 31-07-2020



Fonte: Instituto Nacional de Estatística, 2021<sup>a</sup>

### 2.2.2 Turismo e Setor Hoteleiro na RAM

A Região Autónoma da Madeira, também conhecida como “Pérola do Atlântico”, localiza-se no Oceano Atlântico e detém duas ilhas povoadas: Ilha da Madeira (com um total de 248 889 habitantes, de acordo com dados disponibilizados pelo INE/PORDATA (Instituto Nacional de Estatística, 2021a) e Ilha do Porto Santo (agrega 5200 habitantes, mediante dados facultados pelo INE/PORDATA). Por sua vez, esta integra 10 municípios: Funchal, Santa Cruz, Machico, Câmara de Lobos, Ribeira Brava, Ponta do Sol, Calheta, Porto Moniz, São Vicente e Santana.

Este arquipélago é reconhecido, nacionalmente e internacionalmente, pelas suas: **paisagens**, sendo estas “um dos maiores atrativos turísticos da Ilha da Madeira” (Visit Madeira, 2021), o que originou a que, no ano de 1999, a UNESCO reconhecesse a floresta Laurissilva como Património Mundial Natural da Humanidade; **festividades**, principalmente Fim do Ano, que atrai centenas de turistas para a região pelo seu espetáculo de pirotecnia tendo sido destacado pela “Guinness World Records™”, entidade que atesta os recordes alcançados a nível mundial, o título de "Maior Espetáculo Pirotécnico do Mundo“ no que respeita “aos 8 minutos de fogo-de-artifício que assinalaram a passagem de ano na Madeira, de 2006 para 2007”; **gastronomia**, com maior destaque para a poncha da Madeira, o bolo do caco, bolo de mel e broa de mel, no entanto a Madeira detém muitos outros produtos regionais que fazem sucesso entre os turistas.

Por fim, a Madeira caracteriza-se como sendo uma região que aposta na inovação sendo que no ano de 2021 modificou a sua imagem para “Madeira. Tão tua”, apresentada pela Associação de Promoção da Madeira (APM), que assenta em quatro pilares: "Um lugar onde me sinto bem", "Um lugar onde me sinto entre amigos", "Um lugar em que vivo como um local" e "Um lugar ao qual quero sempre voltar". De acordo com Nuno Vale, diretor executivo da APM, “a nova marca e identidade pretende traduzir a arte do bem receber, espelhar a capacidade de inclusão que tem esta região turística relativamente àqueles que aqui vivem e aos que nos visitam, mas também o sentimento "de pertença" (Neto, 2021).

### ➤ **Turismo na RAM**

Na ótica de Eduardo Jesus, secretário regional do turismo e da cultura, o turismo desempenha um papel estruturante a nível local e regional pelo que no que concerne à Região da Madeira, no ano de 2020, este representava cerca de 26% do PIB e era responsável por mais de 20 mil postos de trabalho (Laranjeiro, 2020).

Conforme dados facultados pela Direção Regional de Estatística da Madeira verifica-se que ano de 2019, o alojamento turístico totalizava, em média, 7 223 pessoas ao serviço, correspondendo a um acréscimo de 1,3%, mais 96 pessoas ao serviço relativamente ao ano anterior, sendo de ressaltar que os hotéis bem como os estabelecimentos de turismo no espaço rural e de habitação simbolizam as categorias que mais incitaram a este aumento visto que estas registaram incrementos de 143 e 15 pessoas, respetivamente. No entanto, “os hotéis continuam a ser o tipo de estabelecimento que

emprega, em média, mais trabalhadores (54), seguido dos hotéis-apartamentos (41) e pousadas e quintas da Madeira (39) (DREM, 2020).

O ano de 2020 provocou severas quebras neste setor na medida em que “três meses de inatividade geram uma quebra direta no PIB Regional de mais de 6,6%”, consoante o Secretário Regional de Turismo e Cultura, Eduardo Jesus (Laranjeiro, 2020), refletindo-se no decréscimo do número de hóspedes e de dormidas. Desta forma, Eduardo Jesus (Secretário Regional de Turismo e Cultura) argumenta que a “evolução da situação sanitária é a chave para o turismo” e, neste sentido, em Agosto de 2021 (resultados provisórios) em resultado do alívio das medidas de combate à pandemia, o montante acumulado referente a proveitos totais ascendeu a 130 488 393 euros, dos quais 120 511 286 euros provêm de estabelecimentos de hotelaria, sendo que 99 309 998 corresponde a hotéis e 13 927 806 a hotéis-apartamentos, por conseguinte os custos totais acumulados ascendem a 48 748 624 euros.

Por último, o crescente reconhecimento da Ilha da Madeira e do Porto Santo e, conseqüentemente o aumento da atividade turística incitou à receção de inúmeras distinções, das quais se destaca no ano de 2021 as seguintes concedidas por parte da empresa MONOCLE: “Melhor ilha de férias para crianças”, “Melhor Ilha para férias de praia”, “Melhor ilha para passar férias em época baixa (7º lugar), “Melhores ilhas para férias económicas (8º lugar)”, entre outras.

### ➤ **Setor Hoteleiro na RAM**

A Região Autónoma da Madeira, à data de setembro de 2021 (valores preliminares), detinha 381 alojamentos turísticos dos quais: 129 representavam estabelecimentos de hotelaria (com uma capacidade de alojamento disponível- nº de camas- de 29 271), 58 concernem a turismo no espaço rural e de habitação (possuindo 1 155 camas disponíveis) e, por fim 194 correspondem a alojamento local (AL) (exceto AL com capacidade inferior a 10 camas) (totalizando 4 365 camas disponíveis), mediante dados disponibilizados pela (DREM, 2021)

De acordo com o Atlas da Holeria (Deloitte, 2020) o grupo hoteleiro predominante na RAM é o Pestana Hotels & Resorts/ Pousadas de Portugal, detendo 3 661 unidades de alojamento (por unidades de alojamento entende-se o número de quartos e/ou apartamentos), o que representa 24% do total, destacando-se de seguida o Porto Bay Hotels & Resorts e o Savoy Hotels & Resorts, que constituem ambos 5 % das unidades de alojamento.

Por sua vez, conforme a DREM (2021) a taxa de ocupação-cama registada, somente em hotelaria, entre os meses de janeiro a setembro de 2021 (resultados preliminares) foi de 44,7%, evidenciando-se uma variação de +8,2% face ao mesmo período do ano de 2020. No que concerne à taxa de ocupação-quarto entre os meses de janeiro a setembro de 2021 e 2020 esta representa 48,4% e 40,0%, respetivamente. Desta forma, os proveitos totais ascendem a 159 960 milhares de euros, em 2021 (resultados preliminares) traduzindo-se num aumento de 70,9% face ao período homólogo de 2020, assim sendo é possível constatar que a hotelaria simboliza a maioria dos proveitos totais dos alojamentos turísticos (exceto AL com capacidade inferior a 10 camas) decorrente do facto de que estes correspondiam a 172 606 milhares de euros (de janeiro a setembro de 2021 (resultados preliminares)).

Por outro lado, os custos totais com pessoal no ano de 2020 (entre os meses de janeiro a dezembro) corresponderam a 66 896 594 euros, destacando-se os meses entre Janeiro a Março como os meses que mais contribuem para este valor. No ano de 2021 (entre os meses de janeiro a setembro, resultados provisórios), este valor ascende a 46 748 524 euros, refletindo-se numa variação de 15,2% até então.

Por fim, no que respeita aos estabelecimentos hoteleiros-hotéis, esta detém um total de 86, dos quais 25 possuem entre 1 a 3 estrelas e 61 entre 4 a 5 estrelas (incluindo ilha da Madeira e Porto Santo) (resultados preliminares) (DREM, 2021).

#### **2.2.2.1 Os hotéis de 4 a 5 estrelas**

Os estabelecimentos hoteleiros para obterem a classificação de 4 e 5 estrelas devem obedecer a um conjunto de requisitos relacionados com determinados aspetos tais como: instalações, equipamento/mobiliário, serviços (por exemplo de alimentação e bebidas, de limpeza, de receção/acolhimento, entre outros), qualidade ambiental e urbanística e aspetos de lazer (Portaria n.º 327/2008, 2008).

No âmbito da região da Madeira, esta detém 86 hotéis dos quais 15 são de 5 estrelas, com uma taxa de ocupação de cama mensal de 71,2%, e 46 de 4 estrelas, o que representa 73% de taxa de ocupação de cama-mensal. Neste seguimento a capacidade de alojamento dos hotéis referentes a estas classificações é de 7 182 e 11 527, respetivamente (dados de setembro de 2021 com caráter preliminar). Por sua vez, no que concerne às dormidas entre os meses de janeiro a setembro de 2021 estas correspondiam a 1 902 000 (valores preliminares), com uma incidência de 694 000 nos hotéis de 5 estrelas e 1 013 000 nos estabelecimentos de 4 estrelas.

Tabela 4: Total de dormidas em hotéis no mês de setembro.

	<b>Set/19</b>	<b>Set/20</b>	<b>Set/21 (valores preliminares)</b>
Hotéis	460772	177365	454000
5 estrelas	164041	55252	154000
4 estrelas	247699	106215	253000

Fonte: Elaboração própria com base (DREM, 2021)

### **2.2.2.2 O turista na RAM**

A região da Madeira contabilizou entre janeiro e agosto de 2021, um total de 203 194 hóspedes portugueses entrados e 266 786 turistas estrangeiros no que concerne ao mesmo período. Quanto ao tipo de turistas mencionados em último concluímos que os principais mercados emissores são: Reino Unido, França, Alemanha, Polónia e Países Baixos (DREM, 2021), sendo que maioritariamente os passageiros chegam à região por via aérea, cujas principais companhias são:” TAP, Easyjet, Transavia e Air Berlin e, na sua maioria são casados, possuindo o ensino secundário ou superior, auferindo rendimentos mensais superiores a 1.001€” (Secretaria Regional da Economia, 2016, p.14).

O principal motivo de deslocação dos indivíduos para esta região consiste em lazer, recreio ou férias com uma percentagem de 94,8%, segundo um estudo de avaliação da satisfação do turista (Secretaria Regional do Turismo e da Cultura, 2018)e a idade média dos turistas que a visitam encontra-se entre os 43 e os 59 anos. Os municípios que mais se destacaram, no ano de 2020, pelo facto de hospedarem a maioria dos passageiros em alojamentos turísticos foram os seguintes: Funchal, Santa Cruz, Calheta e Ilha do Porto Santo.

Tendo em consideração, os três principais grupos de turistas podemos caracterizá-los da seguinte forma, conforme dados disponibilizados pela *Bloom Consulting* (Bloom Consulting, 2018b, 2018c, 2018a):

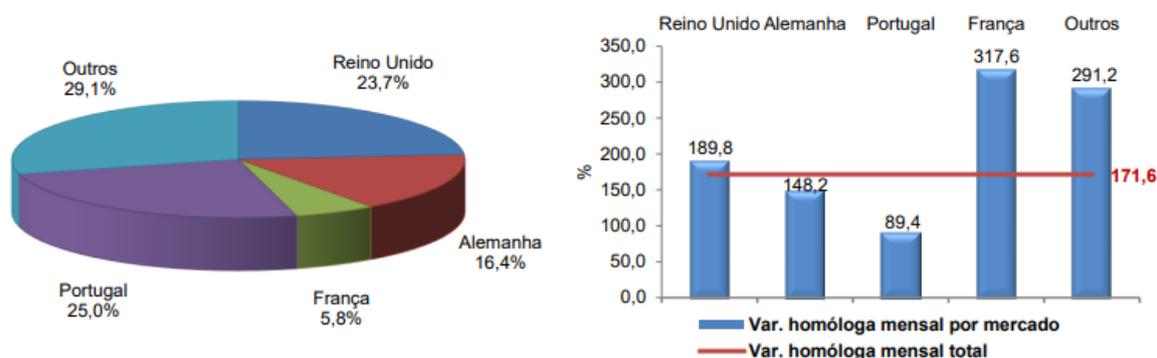
–Os Turistas do Reino Unido na escolha do seu destino de férias centram-se, essencialmente, em dois fatores: territórios com proximidade geográfica do Reino e territórios conhecidos pelas condições para férias de sol, mar e praia. Deste modo, a Madeira enquadra-se no segundo aspeto visto que esta é conhecida, essencialmente, pelo seu clima, pelas suas praias e pela sua natureza, pelo que 64% dos inquiridos no questionário da *Bloom Consulting* equacionam visitar esta região num futuro próximo. No

âmbito do Reino Unido, Londres constitui a cidade com mais procura pela RAM (traduzindo-se numa percentagem de 16 % do total das pesquisas);

–Os Turistas franceses caracterizam-se por uma forte preferência em recorrer a metodologias offline (cerca de 65% dos turistas franceses), nomeadamente agências e pacotes turísticos que disponibilizem pacotes turísticos para a região, para reservar a sua viagem. E, cerca de 84% dos turistas deste grupo pretendem visitar esta região num futuro próximo. Paris designa a cidade que mais pesquisa efetua face à região da Madeira (14% do total de pesquisas);

–O Turista alemão detém uma preferência por destinos europeus, principalmente com sol e praia, pelo que 7 em cada 10 turistas deste país assumem já ter ouvido falar na Madeira. Relativamente aos meios de reserva, existe uma preferência em recorrer a agências de viagens, contudo cada vez mais se verifica uma tendência crescente em recorrer aos meios online por parte dos turistas alemães. A título de curiosidade, Berlim regista-se como a cidade alemã que mais pesquisa sobre esta região.

Figura 9: Distribuição (esquerda) e evolução (direita) das dormidas no alojamento turístico da RAM segundo os principais países de residência habitual - setembro 2021



Fonte: Direção Regional de Estatística da Madeira (DREM), 2021

### 2.2.2.3 Turismo na RAM pré e durante a crise pandémica Covid-19

A pandemia Covid-19, de acordo com evidências epidemiológicas, teve a sua origem num mercado de frutos do mar na cidade de Wuhan, na China, tendo sido registado o primeiro caso em dezembro de 2019 (F. Wu et al., 2020). No entanto, rapidamente este vírus propagou-se por todo o mundo, originando a ocorrência de surtos em mais de 100 cidades.

Deste modo, esta pandemia foi definida como a maior pandemia do século 21 que provocou impactos em quase todas as esferas da atividade económica (Zenker & Kock, 2020), na medida em que os eventos globais, que constituem um aspeto crucial na indústria do turismo, encontram-se entre um dos setores mais atingidos (McCloskey et al., 2020). Esta consequência provém das medidas de prevenção bastante restritivas que foram tomadas por parte do governo nomeadamente: restrições de viagens internacionais, regionais e locais, encerramento de todas as atividades comerciais não essenciais, cancelamento ou adiamento de eventos (como feiras, conferências, festivais, concertos, debates políticos, eventos desportivos, entre outros) e bloqueio (isolamento domiciliário, quarentena domiciliária/obrigatória). Assim sendo, todos os setores de atividade foram obrigados a desacelerar a sua atividade e, principalmente no que se refere à indústria do turismo e hotelaria foram-lhe colocados desafios severos sendo que se “o sistema global do turismo mudou de *overtourism* para não- turismo” (Gössling et al., 2020).

Nos últimos anos, ocorreram diversos eventos catastróficos que possuem algumas semelhanças face à Covid-19 destacando-se por exemplo: a gripe espanhola ou influenza (1918-1919), síndrome respiratória aguda grave (SARS-Cov 1, ocorrida entre os anos de 2002 e 2003), Gripe Aviária (2009), vírus Ébola da África Ocidental (2013), entre outros (Gössling et al., 2020). Porém, embora o mundo tenha vivenciado, anteriormente, diversas pandemias nenhuma afetou tanto a economia global como a Covid-19, pois o momento que estamos a vivenciar tem um impacto profundo no mundo, distinguindo-se de todas as já ocorridas pela sua: abrangência da área geográfica (“desta vez, o planeta inteiro foi refém desta severa pandemia, o que trouxe uma paralisação absoluta em várias atividades, sendo o setor de lazer a vítima proeminente.”) (Kaushal & Srivastava, 2020, p.5), intensidade, duração e grau de incerteza.

Na ótica de Pauchant e Mitroff (1992, citado em Ritchie, 2004, p.670) crise é definida como sendo “uma perturbação que afeta fisicamente um sistema como um todo e ameaça seus pressupostos básicos, seu senso de subjetividade e seu núcleo existencial”, pelo contrário desastres assentam em “situações em que uma empresa (...) é confrontada com uma mudança catastrófica imprevisível e repentina sobre a qual tem pouco controlo” (Scott & Laws, 2006, p.151). Assim, considera-se que estamos perante uma crise se esta é provocada por fatores internos da empresa sobre os quais esta detém controlo e, estamos perante um desastre quando é provocada por fatores externos que não estão sob o controlo da entidade. Posto isto, a presente pandemia, no âmbito da complexidade, caracteriza-se

como sendo uma combinação de desastre natural, crise sociopolítica, crise económica e crise turística (Zenker & Kock, 2020).

Na perspetiva de Ritchie (2009, citado em Okuyama, 2018), a ocorrência de desastres naturais detém um forte impacto tanto para as indústrias não turísticas como turísticas, contudo no âmbito das indústrias turísticas provoca uma perda de oportunidades e um colapso neste setor. Portanto Faulkner (2001) e Ritchie (2009, citado em Okuyama, 2018) defendem 6 estágios do processo de recuperação da procura turística:

1. Estágio pré-evento (pré-desastre), que detém como objetivo a realização de um planeamento prévio de forma a reduzir os efeitos do desastre;
2. Estágio prodrómico, que indica a “inevitabilidade de um desastre”;
3. Estágio de emergência, consiste em deter operações de emergência preparadas para caso seja necessário intervir;
4. Estágio intermediário, corresponde às “necessidades de curto prazo (por exemplo: alimentos, medicamentos) de pessoas e empresas no local do desastre;
5. Estágio de recuperação de longo prazo, integra a reconstrução da infraestrutura bem como o aconselhamento às vítimas;
6. Estágio de resolução, que assenta em procurar restabelecer a normalidade com recurso a novos estabelecimentos estaduais.

O setor do Turismo apesar de representar um dos setores com maior dinamismo e crescimento no mundo (International Labour Organization, 2020), este configura-se como uma das atividades mais expostas aos riscos globais e, conseqüentemente, é bastante afetada por crises e desastres de todo o tipo (B. Ritchie, 2008), traduzindo-se num desincentivo dos turistas em viajar por medo ou receio, procurando viajar para locais mais próximos das suas residências.

Desta forma, alguns autores consideram que a ajuda do governo simboliza um aspeto crucial para a indústria sobreviver a uma crise (Mansfeld, 1999, p.34-36). Não obstante o autor apresentou um conjunto de diretrizes/princípios operacionais, baseando-se no caso israelense, para lidar com ciclos de violência e turismo evidenciando-se as seguintes: “a gestão de crises deve ser tratada como um processo, em vez de operação única; a gestão de crises do turismo deve ser baseada na cooperação integrada e bem coordenada de todas as partes envolvidas; o mercado doméstico (se existir) deve ser usado como um mecanismo de equilíbrio de curto, médio e longo prazo; as atividades de marketing devem ser dinâmicas, constantemente inovadoras, mas sensíveis a vários cenários de crises; as decisões de

planeamento e investimento de longo prazo ao nível nacional, regional e local devem ser sensíveis às crises de turismo; e, por último, os países afetados por ciclos de turismo como resultado de situações de segurança devem cooperar entre si para garantir o fluxo de especialização e conhecimento sobre a eficácia das medidas de gestão de crises”.

A conquista da fidelidade por parte dos clientes simboliza outro aspeto relevante durante e, posteriormente, no que concerne à recuperação de crises (Alonso-Almeida & Bremser, 2013) pelo que os clientes valorizam as inovações por parte das empresas de hospitalidade (Pikkemaat et al., 2018) e, no âmbito da atividade turística esta tem sido caracterizada por uma “grande capacidade de inovação” (Hjalager, 2010). De acordo com (Johannessen et al., 2001, p.20), “inovação implica novidade” sendo que para definir e medir a inovação da melhor forma é pertinente ter em consideração três dimensões da novidade (conceito intrinsecamente relacionado com a inovação): o que é novo, como é novo e para quem. A primeira dimensão traduz-se na análise de “como a inovação foi operacionalizada em estudos anteriores”, em seguida o segundo aspeto (como é novo) assenta no “grau de novidade que constitui uma inovação” pelo que, por sua vez, este aspeto encontra-se relacionado com a última dimensão- novo para quem- na medida em que “pesquisas anteriores sobre inovação sugerem que a extensão da novidade de uma inovação pode ser relacionada ao domínio em que esta é adotada. Noutras palavras, para avaliar a natureza de uma inovação, precisamos simultaneamente considerar a unidade relevante de adoção”. Neste seguimento podem ocorrer inovações de processos, de produto/serviço, de marketing, institucionais e inovações de métodos administrativos (Breier et al., 2021). Nesta aceção, a inovação possibilita que as organizações detenham uma posição mais favorável no mercado, sendo que lhes confere uma vantagem competitiva pelo que esta vantagem é suportada pelo recurso às Tecnologias de inovação e comunicação (TICs) visto que estas incitam a uma melhoria do conhecimento de uma empresa sobre as suas próprias estruturas internas e do meio em que está operando (Ignacio et al., 2011).

Inovação aberta, termo cunhado por Henry Chesbrough em 2003, é definida como “significa que ideias valiosas podem vir de dentro ou de fora da empresa e podem ir ao mercado a partir de dentro ou de fora da empresa também” (Chesbrough, 2003, p.43) assim este fenómeno é menos centralizado visto que existe uma cooperação entre organizações, pois as empresas podem recorrer a inovações de outras organizações para melhorar o seu negócio e vice-versa. E, durante a ocorrência de crises esta mostra-se uma alternativa viável para acompanhar as rápidas mudanças das condições ambientais e para identificar emergências e oportunidades (Chesbrough, 2020).

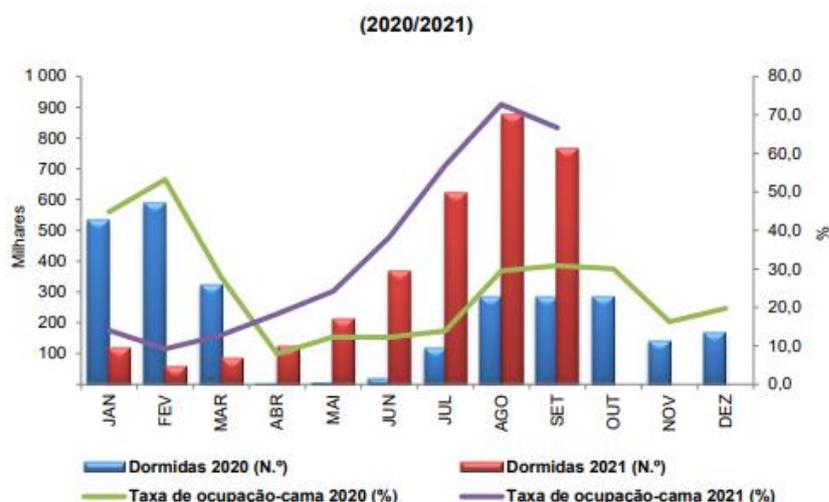
No caso em concreto da Região da Madeira o Covid-19 deteve fortes implicações neste setor visto que, no período pré-Covid-19, ano 2019, tinha-se verificado um total de 8 123 309 dormidas em alojamento turístico, das quais 4 648 537 correspondiam a hotéis, sendo de salientar que 1 539 334 correspondem a dormidas em hotéis de 5 estrelas, 2 624 144 a 4 estrelas, de seguida evidenciam-se os hotéis de 3 estrelas com um total de dormidas de 409 351 e, por fim os hotéis com classificação de 2 e 1 estrela, totalizando 65 001 e 10 707 respetivamente. Em contraste, no ano de 2020 ocorreu uma extrema redução do total de dormidas em alojamentos turísticos em virtude da crise pandémica que assolou o mundo e, que abalou a indústria hoteleira tal como é possível constatar na tabela apresentada de seguida:

Tabela 5: Total de dormidas em Alojamentos Turísticos de janeiro a agosto.

	<b>jan a Ago 2020</b>	<b>Jan a Ago 2021</b>
<b>Total dos Alojamentos Turísticos</b>	1 871 269	2 462 646
<b>Hotelaria</b>	1 508 379	1 858 077
Hotéis	1 029 503	1 447 611
Hotéis – apartamentos	375 329	297 668
Apartamentos Turísticos	28 728	39 873
Aldeamentos Turísticos	17 747	14 410
Pousadas e Quintas de Madeira	57 072	58 515
<b>Turismo no Espaço Rural e de Habitação</b>	36 511	70 876
<b>Alojamento Local</b>	533 693	533 693

Fonte: Elaboração própria com base DREM, 2021

Figura 10: Evolução das dormidas e da taxa de ocupação-cama no alojamento turístico da RAM



Fonte: Elaboração própria com base DREM, 2021

Neste seguimento, o total de dormidas em alojamento turístico na RAM foi de 2 462 646 (montante acumulado em agosto de 2021 valor provisório), pelo que as regiões que mais contribuíram para este valor foram: Funchal com um montante acumulado de 1 466 088, posteriormente destaca-se Santa Cruz com um valor de 267 543 e, por fim o terceiro lugar é ocupado pela Ilha de Porto Santo totalizando 146 206 dormidas.

Por conseguinte quanto ao número de hóspedes, em 2020, ocorreu um decréscimo de cerca de 64,35% face aos anos anteriores. Relativamente ao número de hóspedes com reservas entre os meses de janeiro e dezembro de 2020, 379 992 ficaram hospedados em estabelecimentos de hotelaria, pelo que 82 674 em hotéis de 5 estrelas e 165 823 de 4 estrelas, totalizando 287 820 turistas hospedados em hotéis. Posteriormente, no período de janeiro a agosto de 2021 constatou-se um total de 280 492 indivíduos instalados em estabelecimentos hoteleiros, dos quais 94 510 encontravam-se em instalações classificadas com 5 estrelas e 147 803 em instalações de 4 estrelas (resultados provisórios).

Tabela 6: N° total de hóspedes entrados por países de residência habitual - valores acumulados.

<b>Países de residência habitual</b>	<b>Jan a Dez 2018</b>	<b>Jan a Dez 2019</b>	<b>Jan a Dez 2020</b>	<b>Jan a Ago 2021 (resultados provisórios)</b>
Total mensal	1 395 023	1 382 987	493 015	469 980
Portugal	286 761	313 261	186 240	203 194
Estrangeiro	1 108 262	1 069 726	306 775	266 786
EU-28	1292827	1275407	466 968	446 667
Portugal	1° 286 761	1° 313 261	1° 186 240	1° 203 194
Alemanha	2° 277 068	2° 252 409	3° 83 862	4° 35 850
Reino Unido	3° 264 981	3° 244 997	2° 85 172	2° 57 597
França	4° 155 002	4° 148 024	4° 27 282	3° 41 117
Países Baixos	5° 45 672	5° 48 935	6° 13 304	6° 14 216
Polónia	6° 38 618	6° 42 090	5° 13 780	5° 26 984

Fonte: DREM, 2020, 2021

Segundo Cunha e Abrantes (2019, p.59), a sazonalidade turística é definida como “a desigual distribuição temporal dos movimentos turísticos ao longo do ano, que se reflete na desigual intensidade nas entradas de estrangeiros, nas dormidas na hotelaria e no tráfego dos meios de transporte”. Este fenómeno pode dever-se a múltiplos fatores tais como: condições climáticas, festividades, idades, esquemas de férias adotados pelos empregadores, entre outros, pelo que “há destinos em que existe uma elevada concentração da procura turística num ou dois meses de verão (praias), noutros pode concentrar-se nas épocas de inverno e nas épocas de verão (montanhas de desportos de inverno) e noutros ainda os valores máximos da procura turística atingem-se antes e a seguir aos períodos de verão (grandes centros urbanos)”. Deste modo, de acordo com as Estatísticas do Turismo na RAM (facultadas pela DREM), os meses de junho, julho e agosto do ano de 2021 foram os meses com maior afluência de hóspedes (totalizando 381 538) e, conseqüentemente, de dormidas (com um total de 1 863 429) decorrente do fenómeno da sazonalidade. No entanto, por norma, também os meses de janeiro a março constituem meses de elevada procura turística, todavia no ano de 2021 não se verificou este acontecimento decorrente da situação pandémica que nos encontrávamos a viver.

## CAPÍTULO III

### 3 METODOLOGIA

A metodologia consiste na análise e descrição dos métodos, sendo que se procura distanciar da prática para, desta forma, ser possível tecer considerações teóricas de acordo com o seu potencial no que diz respeito à produção do conhecimento científico (Coutinho, 2016).

Neste contexto, o presente capítulo apresenta a metodologia utilizada neste estudo com o intuito de dar resposta à questão de pesquisa (tendo como suporte a revisão da literatura, elaborada com base em artigos científicos), integrando o design da pesquisa, o processo de amostragem, a técnica de recolha de dados bem como a metodologia de análise dos mesmos com a finalidade de ajudar a compreender, não os resultados do método científico, mas o próprio processo em si (Kaplan, 1998).

A presente investigação reveste-se de um carácter qualitativo uma vez que se pretende construir conclusões à medida que decorre a investigação (Creswell, 1994), pelo que, na ótica de Oliveira e Ferreira (2014) existe uma maior facilidade de compreensão dos fenómenos quando se tem em conta o contexto dos mesmos. Assim sendo, “o foco inside na compreensão dos significados atribuídos pelos sujeitos às suas próprias ações” (Oliveira & Ferreira, 2014, p.90).

Assim, ambiciona-se responder à seguinte questão de pesquisa “Quais as estratégias de marketing-mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM?”.

A informação utilizada neste estudo foi recolhida em duas etapas:

–Etapa 1 – Análise da presença *online* – nesta pretendeu-se verificar se os estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas da Região Autónoma da Madeira detinham presença *online*, isto é, se se encontravam presentes e ativos nas redes sociais. E, relativamente aos cinco entrevistados procedeu-se a uma exploração detalhada dos respetivos *websites*,

–Etapa 2 – Realização e análise das entrevistas– assenta na análise dos dados provenientes da realização de cinco entrevistas semiestruturadas realizadas a gestores e/ou responsáveis do departamento de marketing dos estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas da RAM.

Na ótica de Coutinho (2016, p.89) população “é o conjunto de pessoas ou elementos a quem se pretende generalizar os resultados e que partilham uma característica em comum”, e amostra “é o conjunto de sujeitos (pessoas, documentos, etc.) de quem se recolherá os dados e deve ter as mesmas

características das da população de onde foi extraída”. Assim sendo, a população desta investigação tem incidência nos estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas da RAM e, por outro lado a amostra é constituída por cinco grupos económicos (que integra dezanove hotéis) (Anexo I).

Posteriormente, os métodos de seleção da amostra podem dividir-se em dois tipos: amostragem probabilística (ou denominada de amostragem aleatória) e amostragem não probabilística (ou também designada de não probabilística), sendo que na presente investigação recorreu-se ao segundo tipo de amostragem, mais especificamente amostragem por conveniência. No ponto de vista de Coutinho (2016, p.95), “a amostragem é não probabilística se não podemos especificar a probabilidade de um sujeito pertencer a uma dada população”, pelo que face ao tipo de processo de amostragem utilizado neste estudo este caracteriza-se pelo facto de recorrermos a grupos intactos que já se encontram constituídos, contudo os resultados obtidos dificilmente podem ser generalizados para além do grupo em estudo. Deste modo, este tipo de amostragem foi considerado o mais adequado para o presente estudo.

Para efeitos do presente estudo, foi efetuada uma recolha da lista de estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas da RAM, disponível no respetivo *website* de Registo de Turismo de Portugal (empresas legalmente registadas). Daqui foi possível apurar a existência de sessenta e quatro empresas, agrupadas por quarenta grupos económicos. Contudo, como alguns destes são grupos económicos com gestão de marketing comum a população versus amostra final foi a que se encontra ilustrada na Tabela 7.

Tabela 7: Número de estabelecimentos hoteleiros da RAM.

	POPULAÇÃO	AMOSTRA	
		Nº Absoluto	% de resposta
Total de hotéis	63	19	30,16%
Nº de Grupos económicos	40	5	12,5 %

Fonte: Registo Nacional de Turismo, 2021

A recolha de dados representa uma etapa crucial no processo de pesquisa, na medida em que estabelece uma ligação entre a parte teórica, abordada na revisão da literatura, e a parte mais prática, que constitui os resultados a que se espera chegar (Silvestre & Araújo, 2012).

## ETAPA 1: Análise da presença *online*

Em primeiro lugar, no que concerne à análise da presença *online* esta baseou-se na recolha e análise de dados, essencialmente, no que respeita a três redes sociais (Instagram, Facebook e Twitter) com incidência nos seguintes indicadores: data de inscrição nas plataformas e o número de seguidores, que se encontram disponíveis na *internet*, e foi levada a cabo nos meses de janeiro e fevereiro de 2022. Esta detinha como intuito constatar se ocorreu um desenvolvimento gradual no digital, de forma a comprovar a classificação, de quatro e cinco estrelas, atribuída aos estabelecimentos hoteleiros e, pressupunha-se um complemento dos dados obtidos com as informações recolhidas a *posteriori* nas entrevistas.

Em segundo lugar, foi efetuada uma exploração aprofundada aos *websites* dos integrantes da amostra, sendo que para a prossecução da mesma recorreu-se à ferramenta **Site Analyzer**, que constitui um *website* através do qual é possível introduzir os *websites* em estudo e é fornecida uma “auditoria detalhada e categorizada de vários critérios”, a presente investigação centrou-se em três critérios: SEO, conteúdo e desempenho.

## ETAPA 2: Realização e análise das entrevistas

Em segundo lugar, procedeu-se à realização de entrevistas semiestruturadas visto que estas representam uma das técnicas de recolha de dados mais utilizada na investigação científica. A entrevista pressupõe uma interação entre dois sujeitos, o entrevistador e o entrevistado, podendo ser executada presencialmente ou através de *e-mail*, telefone ou videochamada (Oliveira & Ferreira, 2014). No caso em concreto, o contacto para agendamento da mesma foi efetuado via telefónica e *e-mail*, aos gestores e/ou responsáveis pelo departamento de marketing dos grupos hoteleiros, integrantes da amostra, sendo que, devido à situação pandémica, forneceu-se liberdade de escolha face ao modo de realização da mesma. Neste seguimento, esta poderia ser concretizada via presencial, *online* ou *email*. Em relação à modalidade de entrevista, a realização de entrevistas semiestruturadas (ou também denominadas de semidiretivas) foi considerada a mais adequada uma vez que, embora seja exigível a existência de um guião previamente preparado, não existe extrema rigoriedade no que diz respeito à ordem das questões, conferindo uma certa flexibilidade face à exploração das mesmas (Almeida & Silva, 2020).

Quanto ao guião da entrevista (Anexo II) este integra vinte e quatro questões, redigidas de forma cuidada, incluindo tanto perguntas de resposta aberta como questões com vista à atribuição de uma

classificação, segundo uma escala do tipo Likert de 5 pontos, em que face a cada indagação era solicitado que os participantes do estudo atribuíssem uma classificação de 1 a 5, sendo que o nível 1 traduzia-se em “discordo totalmente” e o nível 5 significaria “concordo totalmente”. Esta escolha decorreu da possibilidade das entrevistas serem realizadas via *e-mail*, assim sendo, a possibilidade de atribuição de uma classificação facilitaria ao entrevistado a respetiva resposta.

Numa primeira fase, este foi produzido de acordo com os objetivos da investigação, e tendo por base a revisão da literatura, presente no capítulo II (Tabela 8). E, numa segunda fase, teve por base a informação recolhida da análise da presença *online* das respetivas unidades hoteleiras. Deste modo, o guião encontrava-se estruturado, essencialmente, em três partes:

- Parte 1: Questões relacionadas com a presença *online*;
- Parte 2: Integração dos 8 P's do Marketing Digital, consagrados por Conrado Adolpho;
- Parte 3: Questões de âmbito pessoal tais como: cargo ocupado na organização, anos de permanência no cargo, nº de colaboradores do departamento de marketing.

Tabela 8: Questões e bibliografia utilizada na discussão dos objetivos.

<b>Tópico</b>	<b>Questões</b>	<b>Bibliografia</b>
<b>Questões Gerais</b>	Q1. Canais de reserva utilizados Q2. Vantagens oferecidas nas reservas online Q3. Mercado alvo	Q1 e Q2. Masiero & Law (2016) Q3. Krajnović et al. (2021)
<b>Objetivos</b>	<b>Questões</b>	<b>Bibliografia</b>
1º Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM	Q4. Grau de monitorização ao comportamento dos consumidores Q5. Ferramentas utilizadas para monitorização	Q4 e Q5: Mahmutović (2021)
2º Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM	Q6. Planeamento de Marketing Digital Q7. Vantagens da presença no digital	Q6 e Q7. Mahmutović (2021)

<p>3º Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM</p>	<p>Q9. Grau de importância do recurso a plataformas de reserva <i>online</i></p> <p>Q10. Relevância da criatividade na elaboração de conteúdo</p> <p>Q11. Tipo de conteúdos digitais (como, por exemplo, fotografias, vídeos, publicações, entre outros)</p>	<p>Q9. (Borges, 2020)</p> <p>Q10. Adolpho (2012)</p> <p>Q11. Bufquin et al. (2020); Lee &amp; Gretzel (2012); van der Heide et al. (2013)</p>
<p>4º Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM</p>	<p>Q12. Frequência de publicação de conteúdos</p> <p>Q13. Canais de comunicação</p>	<p>Q12 e Q13. Adolpho (2012)</p>
<p>5º Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM</p>	<p>Q14. Recurso a criadores de conteúdos digitais</p> <p>Q15. Ações de promoção pagas</p>	<p>Q14 e Q15. Adolpho (2012)</p>
<p>6- Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM</p>	<p>Q16. Importância presença de avaliações online</p>	<p>Q16. Golmohammadi et al. (2012); Kwok et al. (2020)</p>
<p>7º Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM</p>	<p>Q17. Comunicação personalizada</p>	<p>Q17. Buhalis &amp; Law (2008)</p>
<p>8- Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital adotadas, pré e durante a crise</p>	<p>Q18. Recurso a indicadores de performance</p> <p>Q19. Estatísticas facultadas pelas redes sociais</p>	<p>Q18. Mahmutović (2021)</p> <p>Q19. (Marques, 2016)</p>

pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM		
--	--	--

Fonte: Elaboração própria

As entrevistas foram realizadas durante o período de fevereiro a abril de 2022, com garantia de que os dados seriam tratados com total confidencialidade, pelo que durante este período realizaram-se cinco entrevistas de um total de trinta e sete grupos hoteleiros. Pois, embora os estabelecimentos tenham sido contactados, via telefónica e *e-mail*, não existiu disponibilidade por parte dos gerentes e/ou responsáveis dos departamentos de marketing das restantes organizações em participar. O Anexo I apresenta a base de dados criada para a prossecução dos contactos, o Anexo 3 demonstra o modelo de e-mail enviado aos estabelecimentos e, o Anexo 4 apresenta o Termo de Consentimento Informado.

De salientar que as entrevistas foram gravadas com a autorização dos entrevistados de forma a garantir a fiabilidade das informações. De seguida, procedeu-se à transcrição das entrevistas, nos casos em concreto das entrevistas realizadas via reunião *online*.

### **3.1 Tratamento dos Dados**

Os dados provenientes da análise da presença *online* bem como os dados resultantes das questões de atribuição de uma classificação, presentes nas entrevistas, foram registados e analisados com recurso ao programa Microsoft Office Excel. Contudo, em relação a algumas questões em que foi aplicada a escala de Likert foram também transcritos para o software IBM SPSS visto que este simboliza uma importante ferramenta informática que nos fornece relevantes dados estatísticos tais como: média, desvio padrão, entre outros. De seguida, face aos dados procedentes das questões de resposta aberta estes foram devidamente transcritos e tratados conforme a técnica de análise de conteúdo, que se caracteriza por um conjunto de técnicas que possibilitam a análise textual a fim de detetar frases/palavras/ temas que sejam considerados “chave” e úteis para o alcance dos resultados (Coutinho, 2016). Desta forma, após efetuada uma rigorosa análise no que concerne ao conteúdo das entrevistas, procurou-se elaborar categorias de acordo com os temas centrais das questões tal como subcategorias, tendo em conta os assuntos mencionados pelos gestores e/ou responsáveis pelos estabelecimentos hoteleiros de forma a permitir uma melhor compreensão dos resultados obtidos.

Por fim, de salientar que apenas os dados provenientes da análise da presença *online* identificam os respetivos estabelecimentos hoteleiros, pelo contrário os dados decorrentes da realização das entrevistas não identificam as organizações por uma questão de confidencialidade.

## **CAPÍTULO IV**

### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

#### **4.1 Análise da Presença Online**

Os dados apresentados *à priori* foram provenientes da verificação da presença *online* dos vários grupos económicos. Primeiramente, procedeu-se à análise das redes sociais dos 35 dos 40 grupos económicos com foco nas seguintes: Facebook, Instagram e Twitter uma vez que representam as plataformas mais utilizadas. De seguida, realizou-se a análise detalhada apenas dos *websites* dos integrantes da amostra (correspondendo a cinco grupos económicos) com vista a consolidar a análise dos dados recolhidos nas entrevistas.

##### **4.1.1 Análise das redes sociais: Facebook, Instagram e Twitter**

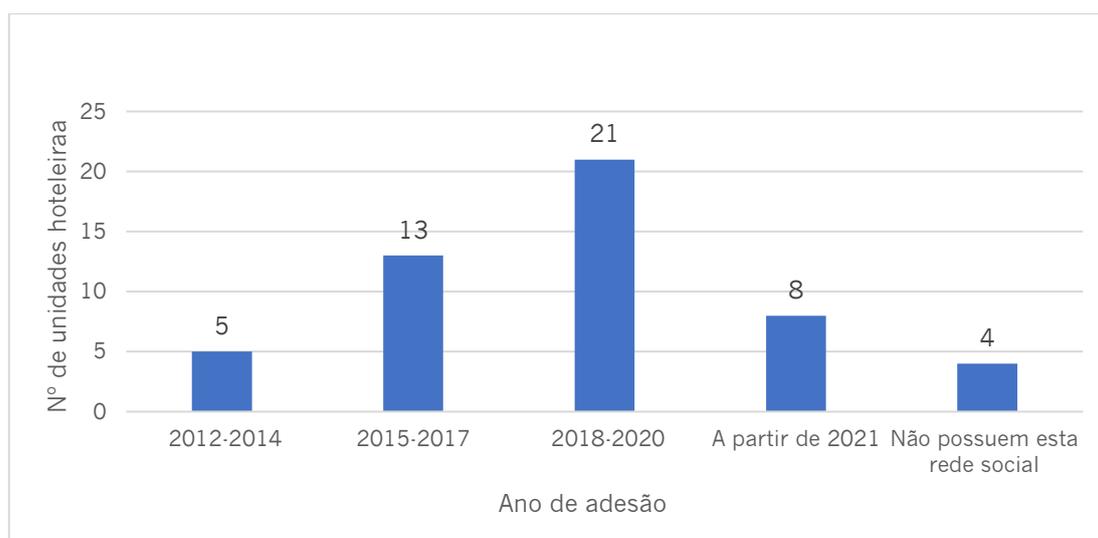
A análise das redes sociais incidiu apenas sobre 35 das cadeias hoteleiras, na medida em que foram excluídos os estabelecimentos que partilhavam as suas redes sociais com todo o grupo hoteleiro (incluindo estabelecimentos situados no continente e em todo o mundo), de seguida no que se refere a um grupo em específico este foi excluído da presente análise dado que o mesmo encontra-se encerrado há mais de um ano para realização de obras e, por fim foi também excluída uma unidade hoteleira que encerrou atividade. Neste contexto, caso se mantivessem os referidos grupos económicos iria ocorrer um enviesamento dos dados.

De seguida, é relevante ressaltar que embora estejam a ser observados dados referentes a 35 grupos hoteleiros, os dados apresentados totalizam 51 empresas dado que existem grupos que detêm uma rede social para cada estabelecimento hoteleiro integrante do grupo. Posto isto os indicadores analisados, em profundidade, foram os seguintes: ano de adesão à plataforma e número de seguidores uma vez que constituem indicadores consensuais a todas as redes sociais. Contudo, no caso do Instagram também se verificou o número o número de publicações e quanto ao Facebook constatou-se o número de gostos, porém como não são dados consensuais a todas as plataformas não foram analisados detalhadamente.

#### 4.1.1.1 Instagram

Em relação ao ano de adesão a esta plataforma, tendo em consideração que esta foi criada em 2010, o espaço temporal em que mais empresas aderiram à mesma foi entre 2018-2020 (com principal foco no ano de 2019) seguido do período de 2015 a 2017 (Figura 11). No que respeita ao ano de 2021, as empresas que aderiram neste ano representam unidades que iniciaram atividade no respetivo período ou que foram “relançadas “proveniente de uma modificação na estratégia de Marketing Digital.

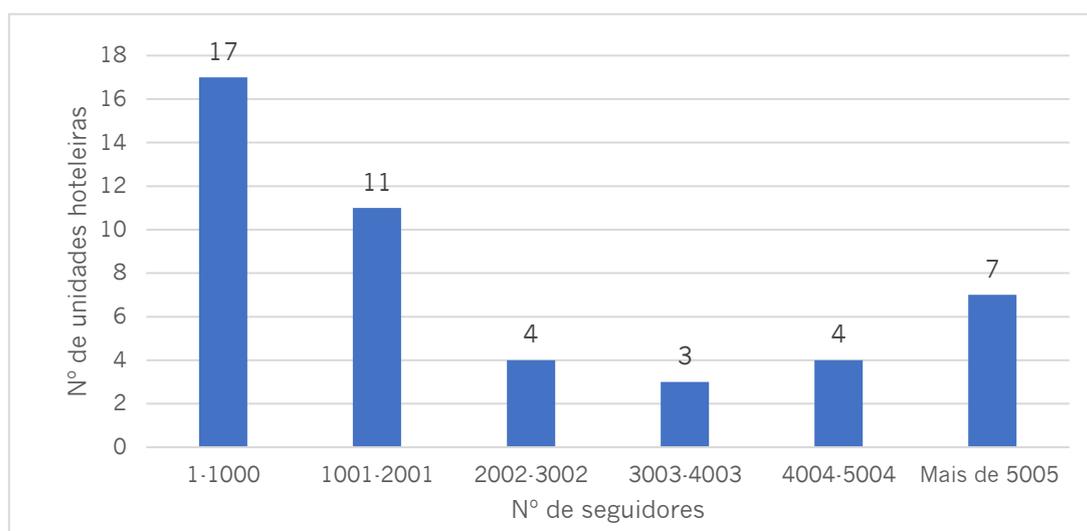
Figura 11: Ano de adesão ao Instagram das unidades hoteleiras da RAM.



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social Instagram

Por outro lado, no tocante ao indicador número de seguidores (no caso das unidades hoteleiras que se encontram presentes nesta rede), a moda encontra-se entre os um e os mil seguidores (Figura 12). Porém, constataram-se disparidades entre as unidades integrantes do mesmo grupo hoteleiro, isto é, verificou-se que em cada um existe um estabelecimento hoteleiro que detém um número muito superior de seguidores face aos restantes, nomeadamente 28 000 e 610 000 seguidores, respetivamente. E, tal facto não é possível de ser justificado com o ano de adesão a esta rede social uma vez que, em ambas as unidades, o ano de integração na plataforma foi o ano de 2019.

Figura 12: Distribuição do nº de seguidores por unidades hoteleiras



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Instagram

Tabela 9: Análise da presença online: Instagram

	Ano de adesão à plataforma	Nº de publicações	Nº de seguidores
<b>1º</b>	2018	111	1866
<b>2º</b>	2017	580	1390
<b>3º</b>		25	280
3.1	2020	922	5714
3.2	2015		
<b>4º</b>			
4.1	2017	234	3522
4.2	2021	69	1314
<b>5º</b>	2014	1324	23 500
<b>6º</b>	2016	254	2319
6.1			
6.2	2016	113	717
6.3	2021	61	3449
6.4	2015	412	9450
6.5	2019	305	28 000
<b>7º</b>	2016	359	3414
<b>8º</b>	2018	458	4068
<b>9º</b>	2021	107	1981
<b>10º</b>	2012	574	5297

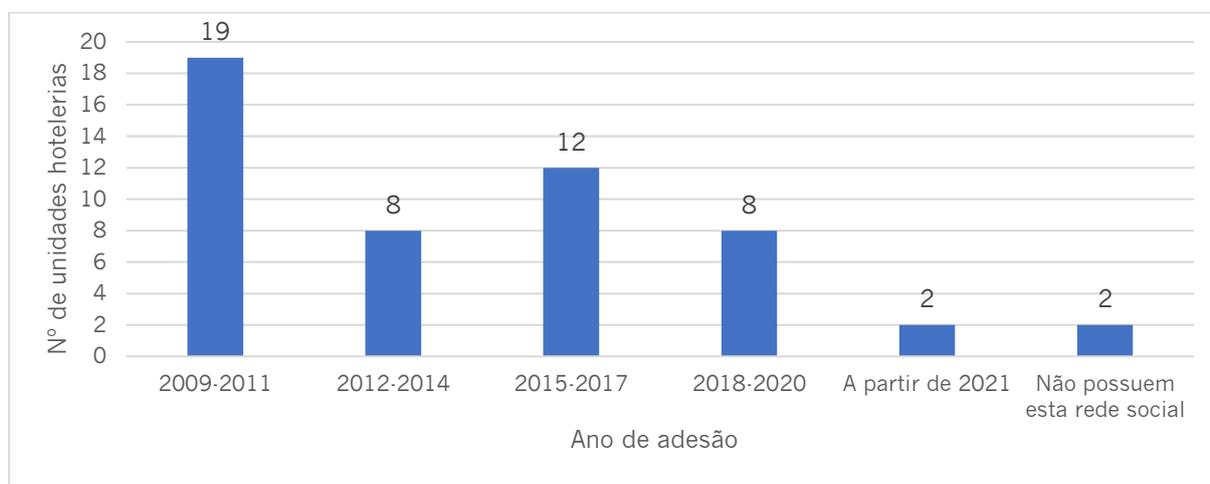
<b>11º</b>			
11.1	2021	258	456
11.2	2020	589	2412
<b>12º</b>			
12.1	2019	19	1315
12.2	2013	481	4440
<b>13º</b>	2020	11	339
<b>14º</b>	0	0	0
<b>15º</b>	2020	42	1095
<b>16º</b>	2019	42	500
<b>17º</b>	2019	274	1048
<b>18º</b>			
18.1	2019	138	2830
18.2	2019	115	851
18.3	2019	54	948
18.4	2016	653	610 000
18.5	2019	49	644
18.6	2019	98	1232
18.7	2019	30	854
18.8	2019	58	4371
<b>19º</b>	2021	8	128
<b>20º</b>	2018	88	1238
<b>21º</b>	2019	87	1119
<b>22º</b>	2014	4	38
<b>23º</b>	2020	26	316
<b>24º</b>	0	0	0
<b>25º</b>	0	0	0
<b>26º</b>	2016	53	731
<b>27º</b>	2016	1496	4140
<b>28º</b>	2014	96	2405
<b>29º</b>	2021	14	313
<b>30º</b>	2017	80	748
<b>31º</b>	2017	254	4231
<b>32º</b>	2018	527	5852
<b>33º</b>			
33.1	2021	134	909
33.1	2021	133	1507
<b>34º</b>	2017	53	705
<b>35º</b>	0	0	0

Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Instagram

#### 4.1.1.2 Facebook

O Facebook emergiu no ano de 2004, no entanto apenas no ano de 2009 é que se verificou o registo no mesmo por parte das unidades hoteleiras da RAM (Figuras 13), à exceção de dois estabelecimentos sendo que um destes surgiu recentemente. Embora esta seja uma rede social com mais de 15 anos, continua a ser um meio de interesse por parte destas instituições pelo que mesmo as mais recentes se inscrevem sempre na mesma.

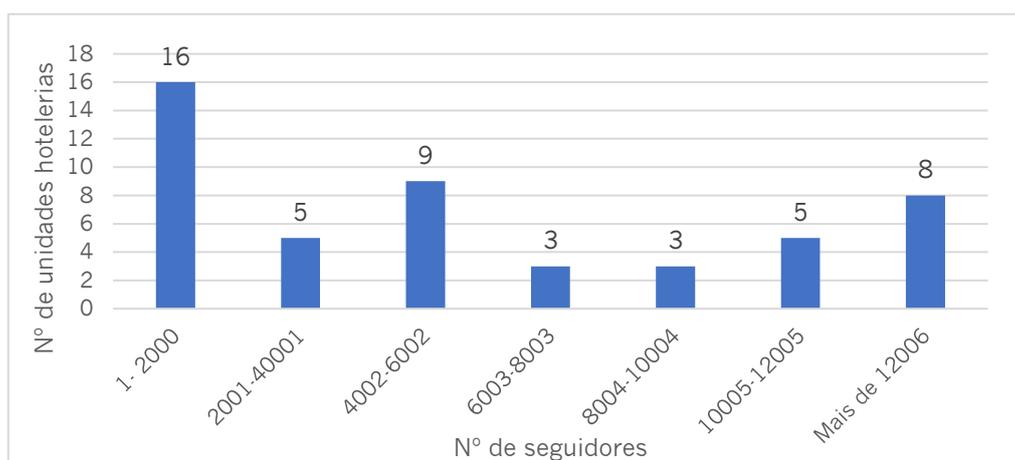
Figura 13: Ano de adesão ao Facebook por n° de unidades hoteleiras



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Facebook

Relativamente ao número de seguidores, é notável que neste meio de comunicação as instituições detêm um número muito mais elevado face ao Instagram pelo que, por norma, os intervalos de números mais frequentes são: entre 0 a 2000 seguidores, 4002 a 6002 e mais de 12006 seguidores (Figura 14), salientando que há um grupo que detém o número mais elevado de seguidores, 38 709.

Figura 14: N° de seguidores do Facebook por unidade hoteleira.



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Facebook

Tabela 10: Análise da Presença Online: Facebook.

	Ano de adesão à plataforma	Nº de gostos	Nº de seguidores
<b>1º</b>	2018	373	616
<b>2º</b>	2017	24 593	24 676
<b>3º</b>			
3.1	2020	519	545
3.2	2010	9270	9761
<b>4º</b>			
4.1	2014	6218	6395
4.2	2021	2946	3060
<b>5º</b>	2009	17 121	18 284
<b>6º</b>			
6.1	2015	6785	7038
6.2	2016	650	670
6.3	0	0	0
6.4	2015	37 495	38 236
6.5	2017	31 364	32 926
<b>7º</b>	2014	10 313	10 856
<b>8º</b>			
8.1	2015	6758	7286
8.2	2014	6823	7191
<b>9º</b>	2021	180	197
<b>10º</b>	2010	25 803	25 684
<b>11º</b>			
11.1	2020	941	958
11.2	2020	1358	1396

<b>12º</b>				
12.1	2019		1483	1537
12.2	2010		13 234	13 701
<b>13º</b>	2012		734	755
<b>14º</b>	2011		944	1 010
<b>15º</b>	0		0	0
<b>16º</b>	2011		0	2 500
<b>17º</b>	2013		4 448	4 527
<b>18º</b>				
18.1	2011		11 889	12 246
18.2	2017		3577	3678
18.3	2010		10 099	10 394
18.4	2016		10 779	10 925
18.5	2011		4175	4386
18.6	2018		3322	3455
18.7	2013		4795	4875
18.8	2011		10 275	10 525
<b>19º</b>	2010		1 651	1 709
<b>20º</b>	2014		8 078	8 407
<b>21º</b>	2011		4 147	4 325
<b>22º</b>	2009		1 375	1 393
<b>23º</b>	2017		1 914	1 968
<b>24º</b>	2010		1 054	1 135
<b>25º</b>	2015		555	570
<b>26º</b>	2011		3 949	4 151
<b>27º</b>	2010		8 686	9 101
<b>28º</b>	2013		5 149	5 438
<b>29º</b>	2011		1 041	1 101
<b>30º</b>	2017		2 575	2 610
<b>31º</b>	2016		5 281	5 633
<b>32º</b>	2018		3 818	4 171
<b>33º</b>				
33.1	2020		4535	4679
33.2	2009		37 990	38 709
<b>34º</b>	2014		9 124	9 355
<b>35º</b>	2018		309	309

Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Facebook

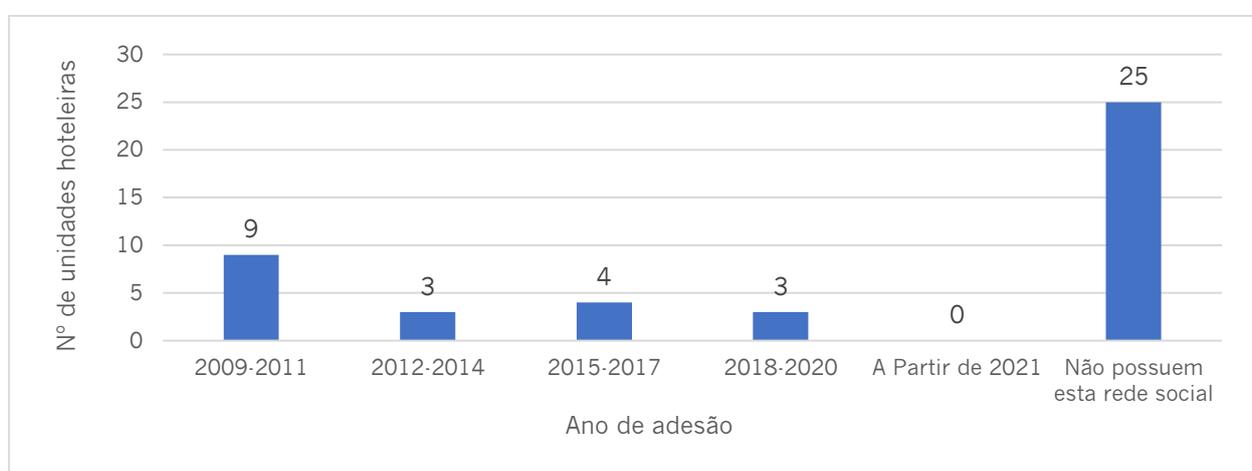
#### 4.1.1.3 Twitter

O Twitter constitui uma das plataformas mais conhecidas em todo o mundo, porém no que respeita ao turismo hoteleiro na RAM embora detenha presença de alguns grupos económicos, estes representam

a minoria (Figura 15), contrariamente ao que sucede no Facebook e Instagram. No início da análise desta plataforma também foi possível constatar que existem, pelo menos, dois grupos hoteleiros (Grupo Galo Resort e Grupo Pestana) que, em oposição ao que realizam noutras redes sociais, detêm no Twitter apenas uma conta que agrega todos os seus estabelecimentos hoteleiros.

O período de 2009 a 2011 registou o maior número de adesões à plataforma, contrariamente a 2021 em que não se efetuaram novos registos na mesma. Os dados referentes ao espaço temporal de 2018-2020 agregam apenas 3 instituições, uma que procedeu ao registo em 2018 e as restantes duas, integrantes do Grupo Cardoso, encontram-se presentes apenas desde 2020.

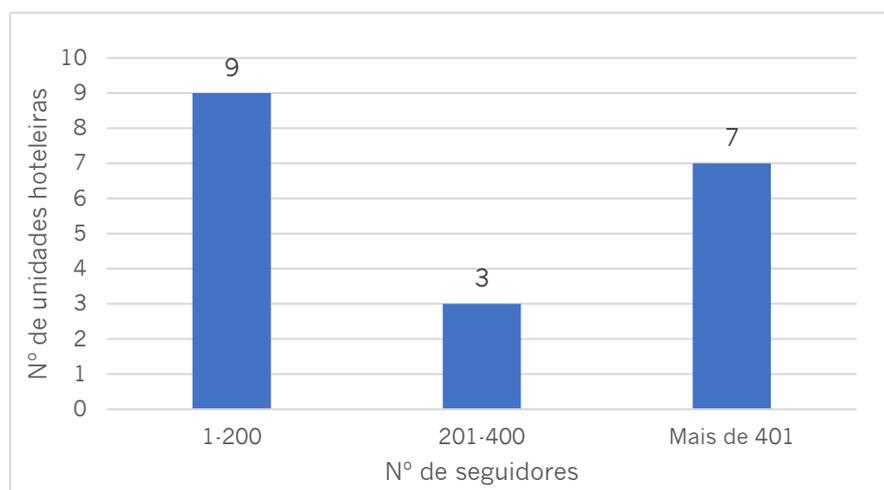
Figura 15: Ano de adesão ao Twitter por nº de unidades hoteleiras



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Twitter

Quanto ao indicador referente a número de seguidores, os valores são muito dispares visto que tanto existem grupos económicos que detêm entre 10 a 50 seguidores, como, pelo contrário, há outros que possuem mais de 3000 seguidores. Contudo, como a maioria não se encontra nesta rede social também não possui seguidores.

Figura 16: N° de seguidores do Twitter por unidade hoteleira



Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Twitter

Tabela 11: Análise da Presença Online: Twitter.

	Ano de adesão à plataforma	N° de seguidores
<b>1ª</b>	2009	50
<b>2ª</b>	0	0
<b>3ª</b> 3.1/3.2/3.3	2010	194
<b>4ª</b> 4.1 4.2	2013 0	15 0
<b>5ª</b>	2009	3 647
<b>6ª</b> 6.1 6.2 6.3 6.4 6.5	2016 0 0 2015 2019	13 0 0 72 57
<b>7ª</b>	0	0
<b>8ª</b> 8.1 8.2	2009	8 200
<b>9ª</b>	2011	767
<b>10ª</b>	2010	223
<b>11ª</b> 11.1 11.2	2020 2020	10 9

<b>12º</b>		
12.1	0	0
12.2	2010	993
<b>13º</b>	0	0
<b>14º</b>	0	0
<b>15º</b>	0	0
<b>16º</b>	0	0
<b>17º</b>	0	0
<b>18º</b>		
18.1/ 18.2/18.3/18.4/18.5 /18.6/18.7/18.8	2009	11 300
<b>19º</b>	0	0
<b>20º</b>	0	0
<b>21º</b>	0	0
<b>22º</b>	0	0
<b>23º</b>	0	0
<b>24º</b>	0	0
<b>25º</b>	0	0
<b>26º</b>	0	0
<b>27º</b>	2012	553
<b>28º</b>	0	0
<b>29º</b>	0	0
<b>30º</b>	0	0
<b>31º</b>	2017	243
<b>32º</b>	2013	217
<b>33º</b>		
33.1	0	0
33.2	2015	65
<b>34º</b>	0	0
<b>35º</b>	0	0

Fonte: Elaboração própria com base nos dados presentes na rede social: Twitter

#### 4.1.2 Análise dos *Websites* Institucionais

O *website* representa uma ferramenta que deve estar contemplada na estratégia digital na medida em que este é um agregador de um conjunto de informações apresentadas de forma detalhada face à respetiva organização (Marques, 2018). No que respeita à população, na sua generalidade, todos detêm *website* e este encontra-se atualizado.

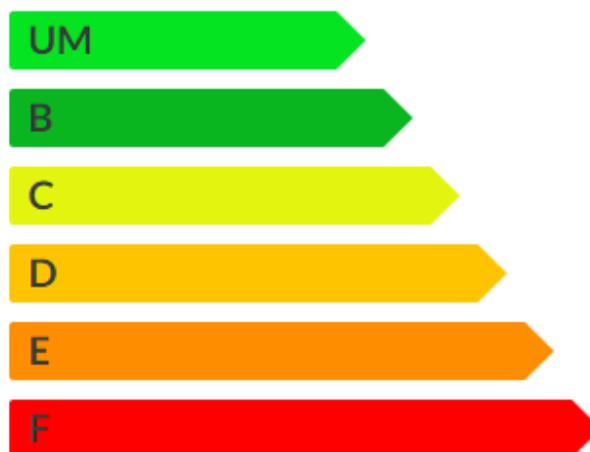
A realização desta pesquisa centrou-se na análise dos seguintes critérios, com vista à atribuição de uma pontuação de 0 a 100 pontos a cada um e teve por base a plataforma de análise Site Analyzer:

– *Search Engine Optimization* (SEO): integra um conjunto de estratégias e técnicas diversificadas que detêm como finalidade aumentar a visibilidade da marca bem como o número de visitantes, deste modo são selecionadas, de forma minuciosa e estratégica, palavras-chave e *tags* com o intuito de posicionarem os respetivos *websites* numa posição privilegiada nos diversos motores de busca (como *Google*, *Internet Explorer*, *Bing*, entre outros) (Rez, 2018). Neste caso abordar-se-á existência de otimização do título bem como da meta descrição, o número de *links* associados, entre outros aspetos, sendo que se pressupõe que a uma classificação superior a 80% cumpre com os referidos aspetos.

– Conteúdo: as pontuações atribuídas a este critério integram sobretudo a proporção de texto/código (que corresponde à quantidade de texto em comparação com a quantidade de código HTML na página) e a densidade de palavras-chave (analisando o número de palavras-chave exploráveis e de palavras-chave únicas).

– Desempenho: neste caso, para além da atribuição da referida pontuação, é também imputada uma letra tendo em conta o nível de desempenho de cada *website* (gráfico seguinte-pontuação de desempenho), centrando-se no peso da página, na taxa de compressão e no tempo de execução. Quanto a este último aspeto idealmente para ocuparem os patamares mais altos o tempo de execução não deve exceder os 0,5 segundos.

Figura 17: Representação dos níveis de desempenho dos websites



Fonte: Ferramenta Analyzer.

Neste seguimento, de acordo com critérios abordados foi possível auferir os dados apresentados na tabela 12.

Tabela 12: Critérios avaliados nos 5 grupos hoteleiros.

Grupos Económicos	SEO	Conteúdo	Desempenho
1º Grupo Hoteleiro			
- Unidade Hoteleira 1	89	19,2	B - 73,2
- Unidade Hoteleira 2	89	33,0	C - 59,8
2º Grupo Hoteleiro	37,2	47,4	B - 73,2
3º Grupo Hoteleiro	79,5	68,6	B - 73,2
4º Grupo Hoteleiro	89,2	10	B - 73,2
5º Grupo Hoteleiro	85,3	80,4	C - 59,8

Fonte: Elaboração própria com base na ferramenta *Analyzer*

Por fim, constata-se que, em nenhum dos critérios abordados, foi atribuída uma pontuação superior a 90 pontos pelo que em todos os grupos económicos são destacados aspetos a melhorar, principalmente no referente a “Conteúdo” visto que as classificações são reduzidas, à exceção do 5º grupo hoteleiro. O principal indicador responsável por este facto assenta nas proporções texto/código visto que estas são muito baixas, inferiores a 10% na maioria dos casos, sendo que a percentagem recomendada se localiza acima dos 15%. A prossecução de melhorias neste aspeto traduzir-se-á numa redução do tempo de carregamento da página e fornecer-se-á maior credibilidade à mesma.

## 4.2 Análise das entrevistas

Tal como referido anteriormente, foram realizadas entrevistas semiestruturadas, essencialmente, via *online* e *e-mail* a cinco gestores e/ou responsáveis do departamento de marketing, de um total de quarenta grupos hoteleiros. O objetivo primordial das entrevistas foi o de constatar quais as estratégias bem como técnicas de marketing-mix digital aplicadas por parte dos respetivos estabelecimentos, possuindo como base os 8 P's de marketing-mix digital consagrados por Conrado Adolpho no sentido de verificar a aplicabilidade, ou não, destes por parte das respetivas organizações. Por fim, pretendeu-se ainda analisar se houve alterações nas estratégias e técnicas decorrentes do surgimento da crise pandémica Covid-19.

Q1: Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

Tabela 13: Ranking dos canais de reserva mais utilizados.

<b>Ranking canais de reserva mais utilizados</b>
1° Booking
2° TripAdvisor
3° Expedia Group
4° Agoda
5° Outros (Destinia, ZenHotels.com, Hoteis.com, Trivago, FindHotel. Etc)

Fonte: Elaboração própria

No que concerne aos canais de reserva não existiram alterações significativas neste aspeto dado que os canais onde se encontravam presentes antes do surgimento da Covid-19 são os mesmos que integram atualmente. Contudo, foram referidas algumas exceções, particularmente, um grupo hoteleiro mencionou que, por questões monetárias, entre o período de março de 2020 até maio de 2020, a “maioria dos canais foram suspensos”.

Durante a crise pandémica, de acordo com a generalidade dos estabelecimentos hoteleiros foi reforçada a aposta no *website* e ocorreu um incentivo para que os clientes reservassem as suas estadias através do telefone, *e-mail* ou *website*. Atualmente, com o regresso à normalidade regressa também o recurso a agências de viagens.

Q2: Os vossos clientes detêm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas através do *online*? Se sim, quais?

No que respeita às vantagens decorrentes da realização das reservas via *website* oficial dos respetivos estabelecimentos são referidas as seguintes: “preço competitivo”/“melhor preço”/“preço mínimo garantido”; “descontos exclusivos nos serviços de spa e bar”; “possibilidade de pagamento no *check-in*”; “condições de cancelamento flexíveis”; e, ainda oferta de alguns serviços gratuitos como por exemplo: massagem.

Adicionalmente, os participantes também destacam algumas vantagens de possuírem esta ferramenta digital, designadamente, por este ser o “principal agregador de informações” e ser

considerado “a base de um hotel/estrutura” dado que “espelha a saúde do mesmo”, de salientar que estas considerações estão de acordo com a visão de (Marques, 2018).

Q3: O mercado-alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

Antes do aparecimento da Covid-19 os turistas eram, predominantemente, provenientes de países como: Reino Unido, França e Alemanha e com idades superiores a 50 anos, por norma. No entanto, posteriormente, este facto alterou-se entre março de 2020 e setembro do mesmo ano pelo que, na globalidade, todos os gestores e/ou responsáveis dos respetivos departamentos de marketing, destacam que, durante os meses em que foram implementadas limitações no tráfego aéreo e condicionantes na chegada (tais como: a medida de quarentena obrigatória de 14 dias), os hóspedes foram, maioritariamente, madeirenses. Assim sendo, o foco passou a ser o mercado nacional e regional.

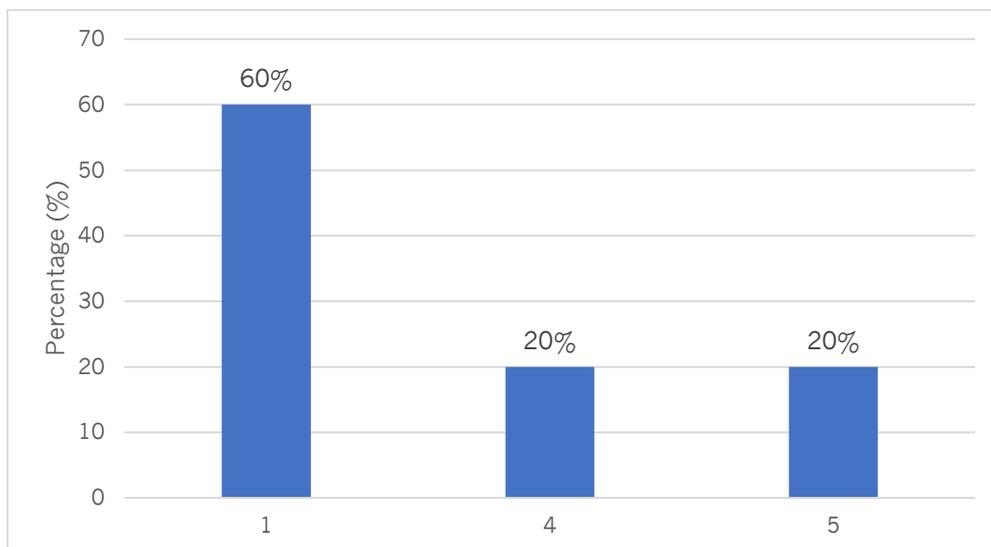
Após o alívio das restrições, verificou-se que, em primeiro lugar, os hóspedes encontravam-se numa faixa etária mais jovem (a partir dos 27/28 anos até aos 40 anos), tendo sido fornecida a seguinte justificação face a este facto “as pessoas de faixas etárias superiores tinham mais medo de viajar e, por isso (os estabelecimentos) acabaram por demorar mais a recuperar os clientes destas faixas etárias”.

Atualmente, o mercado-alvo já se encontra a voltar à normalidade pré-crise pandémica Covid-19, ou seja, os hóspedes são acima de tudo indivíduos com idades superiores a 40/ 50 anos.

Q4: Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização do comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa, isto é, se existe uma preocupação em verificar por exemplo: as palavras-chave mais procuradas pelos indivíduos, as épocas, etc? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

Antes do início da pandemia Covid-19 a importância atribuída a esta etapa era a apresentada na figura seguinte (Figura 18). Contudo, é de ressaltar que não foram atribuídas classificações de dois e três, pelo que se evidencia que a maioria dos estabelecimentos não detinha uma estratégia de monitorização do comportamento dos consumidores, assim sendo não se centravam neste aspeto para delinear o planeamento de Marketing Digital. Traduzindo-se, assim, numa média de 2,40 e num desvio padrão de 1,949.

Figura 18: O grau de monitorização do comportamento dos consumidores adotado pelas empresas entrevistadas.



Fonte: Elaboração própria

Após o aparecimento desta doença infecciosa, não existiram alterações em relação à ocorrência de monitorização pelo que os estabelecimentos hoteleiros mantiveram a sua postura face a este tema.

Q5: Em caso afirmativo à resposta anterior, recorrem a que ferramentas (como: Google Trends, Google Ads, entre outros) para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

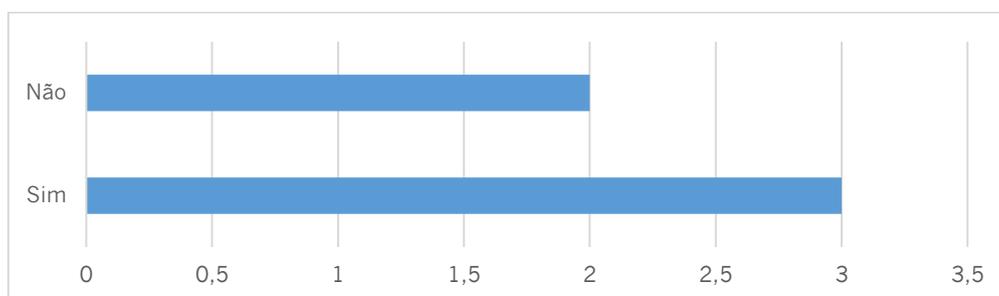
Os entrevistados, que atribuíram as classificações de quatro e cinco na questão anterior, destacaram como ferramentas mais utilizadas de monitorização as seguintes: Google Ads, Google Meta, Google Analytics, TripAdvisor Ads, e ainda Native Ads. Destacando que, de acordo com a maioria das respostas, quase todas estas ferramentas durante o pico da crise pandémica foram desativadas ou, noutros casos, face ao mesmo período o investimento nestas foi reduzido.

Q6: Existe um planeamento de Marketing Digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

O Planeamento de Marketing Digital constitui o primeiro passo para o sucesso das ações desenvolvidas (Adolpho, 2012).

Neste seguimento, a maioria dos grupos hoteleiros detém um planeamento claramente definido e estruturado, pelo que a importância deste não se evidenciou mais decorrente da situação vivenciada no país.

Figura 19: Planeamento de Marketing Digital.



Fonte: Elaboração própria

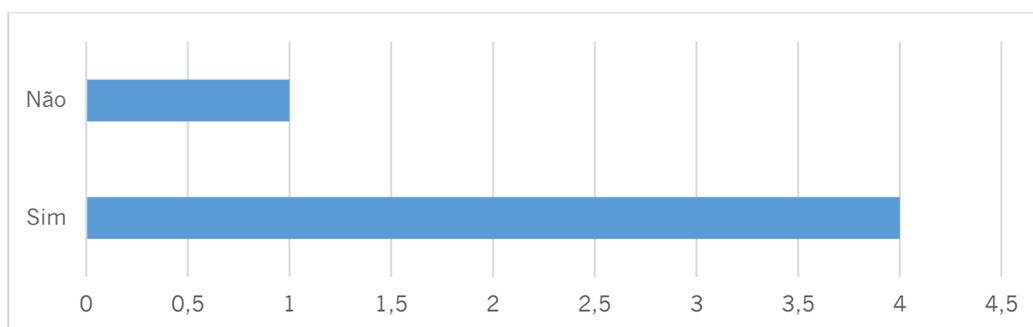
Q7: Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

As vantagens mencionadas na prossecução das entrevistas com o recurso ao Marketing Digital são as seguintes: maior proximidade com os clientes, “maior velocidade no contacto com o cliente”, redução de custos de vendas, globalização e comunicação mais eficaz. Assim sendo, é referido por parte de um dos entrevistados que “o marketing digital possui um papel fundamental para manter a marca e os hotéis na mente dos clientes”.

Q8: Há uma orçamentação definida para as ações de marketing digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

Embora os gerentes e/ou responsáveis dos estabelecimentos hoteleiros não fornecessem valores concretos relativamente ao investimento nesta área, quatro dos cinco grupos hoteleiros referem que detêm orçamentação estipulada para as respetivas ações, sendo que, curiosamente, embora tenha ocorrido a pandemia Covid-19 a orçamentação aumentou de forma segmentada. Um grupo hoteleiro mencionou que no caso em concreto esta é delimitada da seguinte forma: 1% da faturação é destinado ao investimento em marketing digital.

Figura 20: Orçamentação claramente definida para as ações de marketing digital

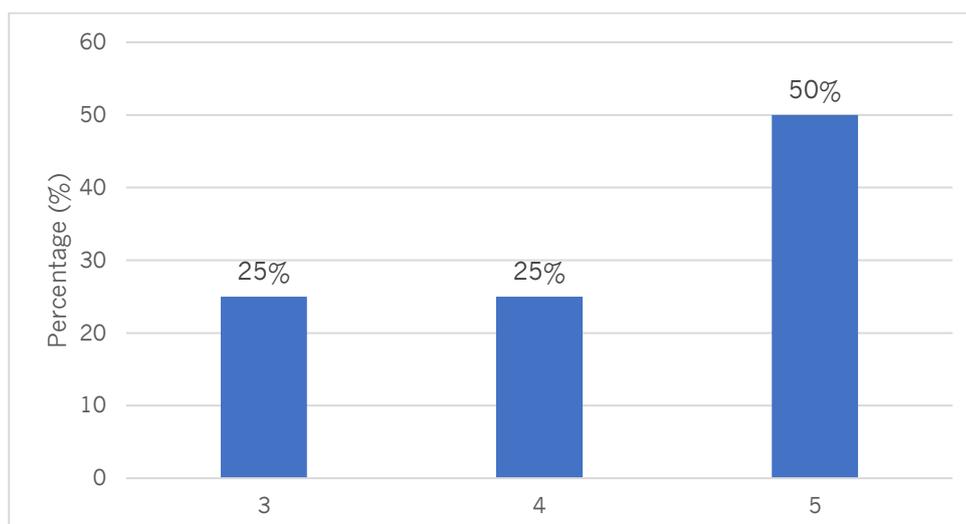


Fonte: Elaboração própria

Q9: Numa escala de 1 a 5, qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online (como Booking.com, Expedia Group, Tripadvisor, entre outros)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

Tal como constatado anteriormente, a totalidade dos hotéis encontram-se presentes em plataformas de reservas online. Apesar disso, no período que antecedeu a Covid-19 a importância atribuída à sua presença nestes meios, predominantemente, era de 5, sendo que os restantes 50% encontravam-se distribuídos pela escala de valores 3 e 4, tal como destacado em seguida (Figura 21).

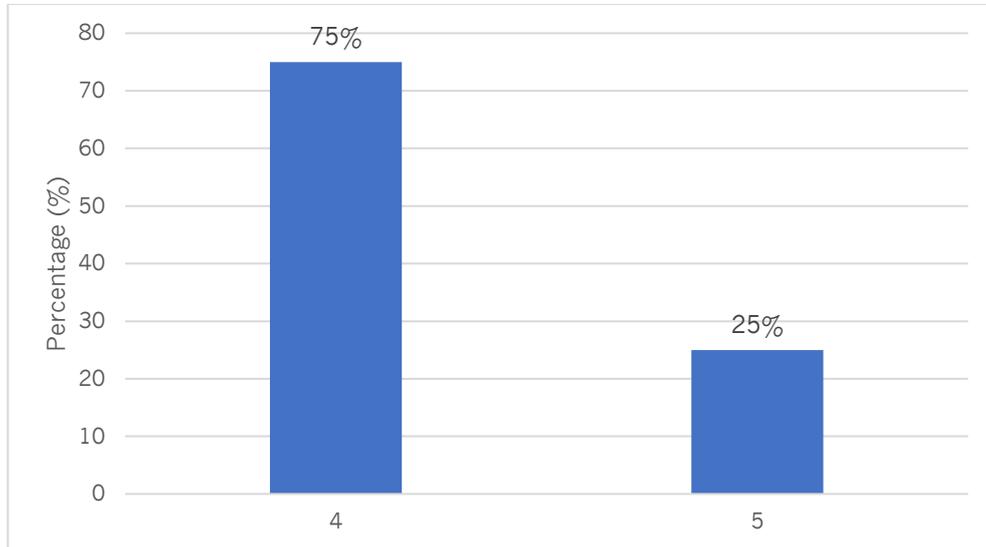
Figura 21: O grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online antes da pandemia



Fonte: Elaboração própria

Após o referido acontecimento foi atribuída uma relevância ainda maior à presença nestes meios pelo que as percentagens foram distribuídas entre os valores de 4 e 5 (Figura 22).

Figura 22: O grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online após a pandemia



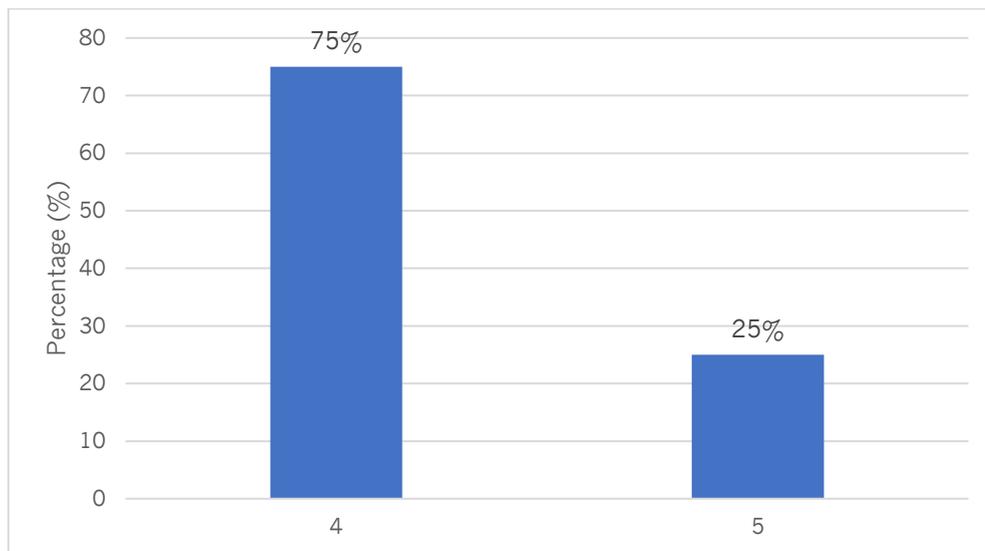
Fonte: Elaboração própria

Por fim, provenientes destas alterações a média e o desvio padrão modificaram-se entre o momento pré e durante a crise pandémica, na medida em que quanto à média esta correspondia a 4,25 e 4,75, respetivamente e, o desvio padrão equivalia a 0,957 tendo transitado para 0,500.

Q10: Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a Covid-19 julga que esta deteve um papel de maior destaque?

Quanto à criatividade esta detinha um destaque acrescido antes do surgimento da Covid-19 (Figura 23).

Figura 23: Importância da criatividade na elaboração de conteúdo



Fonte: Elaboração própria

No entanto esta relevância ainda foi aumentada com a pandemia uma vez que, segundo um dos entrevistados, “estávamos todos ainda mais conectados”. Por isso, as percentagens inverteram-se, isto é, durante a Covid-19 a classificação de 4 agregava uma percentagem de 25% e, a classificação 5 passou a deter a maioria, com 75%. Uma justificação dada por um dos participantes para a não atribuição de uma classificação de nível 5, quanto à relevância da criatividade nos dias de hoje, prende-se com o facto de considerar que “o que os clientes mais procuram é o preço”, pelo que por muito bem conseguida que uma campanha seja se não for suportada por um preço aliciante, os clientes vão optar pela opção mais barata mesmo que esta não seja a mais forte ao nível de marketing/imagem.

Q11: Em que tipo de conteúdos digitais (por exemplo: fotografias, vídeos, publicações escritas, entre outros) costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações neste aspeto após a pandemia?

As palavras-chave mais referenciadas no que concerne aos conteúdos digitais mais utilizados foram: em primeiro lugar, na sua generalidade todos recorrem mais à publicação de fotografias, de seguida apostam mais em vídeos e em publicações mais descritivas, tendo sido esta uma aposta constante nos últimos anos, não tendo sido realizadas modificações.

Por outro lado, o *e-mail* marketing simboliza um recurso com uma incidência cada vez maior por parte dos grupos hoteleiros. E, no que respeita a um grupo hoteleiro em concreto, anteriormente,

investiam muito em Hard Sell nas redes sociais, porém após efetuada uma análise verificaram que esta estratégia não contribuía de forma significativa para o seu crescimento.

Q12: A frequência da publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

Na sua maioria, antes do começo da pandemia Covid-19, os estabelecimentos não eram muito frequentes na publicação de conteúdo. Todavia, após o emergir da pandemia procuraram ser mais consistentes neste aspeto visto que esta simbolizava uma forma de se encontrarem mais próximos dos seus clientes e das unidades hoteleiras não caírem no esquecimento. Por conseguinte, nos dias de hoje, procuram realizar publicações semanais de forma a deter uma presença ativa nas redes sociais.

Porém verificaram-se exceções, dado que existiram entrevistados, embora que na sua minoria, que referiram que durante os meses de março de 2020 a maio do mesmo ano (meses considerados o “pico” da pandemia) não realizaram publicações nas suas plataformas porque consideravam que não possuíam nada para promover, por se encontrarem encerrados ou a funcionar com serviços mínimos.

Q13: Em que canais mais optam por publicar?

Os canais primordiais para a publicação de conteúdos são os enumerados na tabela 14. No entanto, foram mencionados outros canais por parte de alguns dos entrevistados, nomeadamente: LinkedIn, Pinterest e *e-mail* marketing.

Tabela 14: Ranking dos canais mais utilizados para publicação de conteúdos.

<b>Ranking dos canais mais utilizados para publicação de conteúdos</b>
<b>1º Instagram</b>
<b>2º Facebook</b>
<b>3º Youtube</b>
<b>4º Twitter</b>

Fonte: Elaboração própria

Q14: Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “influencers”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

O recurso a criadores de conteúdos digitais é praticado por quatro grupos hoteleiros, representando a maioria da amostra e, por norma, esta já era uma prática frequente antes do surgimento da Covid-19. Pelo que, neste caso, com o começo da mesma, em alguns estabelecimentos, ocorreu um reforço desta forma de promoção na medida em que consideram “compensatório e vantajoso para os estabelecimentos”.

Contudo, de destacar que o recurso ao designados *influencers*, em algumas circunstâncias, não ocorre com vista a que estes sejam contratados como embaixadores pelo que é realizado de forma pontual.

Q15: Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Em caso afirmativo, onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

Três grupos hoteleiros recorrem, há algum tempo, a ações de promoções paga nos meios digitais logo nada foi alterado decorrente do acontecimento que abalou o país. Os meios digitais mais evidenciados são o Instagram e a Google.

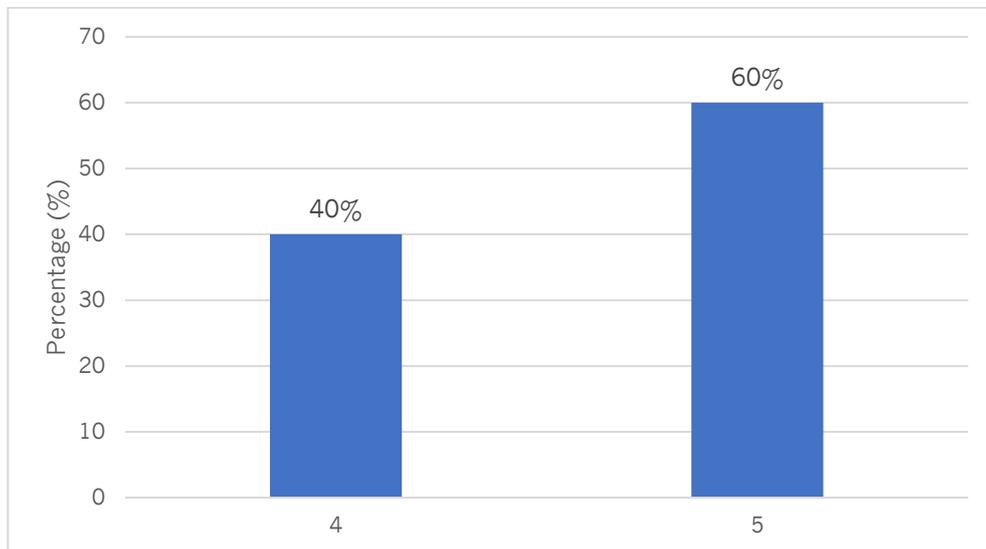
Por fim, existiu um gerente e/ou responsável de departamento de marketing que referiu que tinham consciência que o recurso a esta ferramenta de promoção era útil, contudo por falta de recursos não era possível investir em ações de promoção paga nos meios digitais.

Q16: Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências, por parte de clientes anteriores, gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância de 1 a 5 da presença de avaliações online?)

Na ótica dos entrevistados, a partilha de experiências é destacada como uma forma que confere credibilidade ao estabelecimento, o que se traduz num aumento de clientes no futuro sendo que um dos entrevistados proferiu o seguinte “um cliente satisfeito consegue cativar mais um, um cliente insatisfeito consegue demover pelos menos vinte clientes”. Posto isso, as classificações atribuídas relativamente a este aspeto variam entre o valor de 4 e de 5 pré período pandémico, tal como é possível ser constatado

no gráfico seguinte. A média, neste caso, estabelecia-se nos 4,60 e o desvio-padrão ocupava o valor de 0,548.

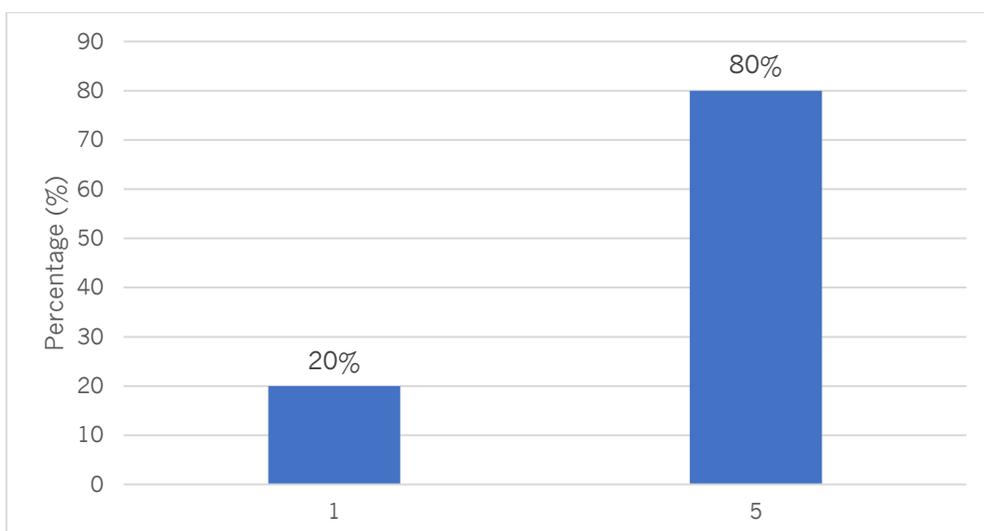
Figura 24: Importância da presença de avaliações online pré período pandêmico.



Fonte: Elaboração própria

A *posteriori* a este período, a relevância atribuída à partida de experiências continuou a ocupar os níveis mais altos da escala, 4 e 5 respetivamente, refletindo-se num aumento da média para 4,80 e do desvio-padrão para 0,447. Porém, foi ainda mais realçada a importância deste aspeto, tal como evidenciado de seguida.

Figura 25: Importância da presença de avaliações online após período pandêmico.

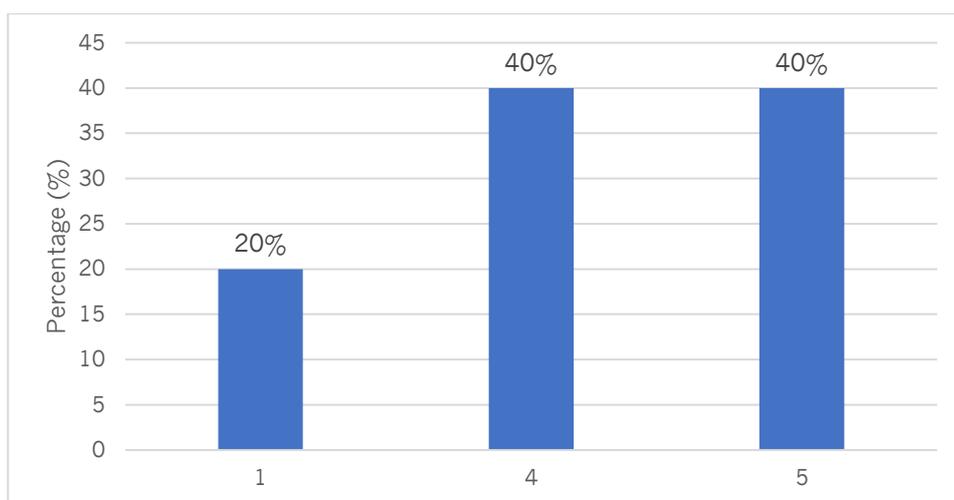


Fonte: Elaboração própria

Q17: A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes público-alvo, por exemplo, através do *e-mail* marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a Covid-19 julga que ainda foi mais importante direcionar a comunicação?

A maioria dos integrantes desta amostra, à exceção de um grupo hoteleiro, cada vez mais procuram deter uma comunicação personalizada, pelo que esta estratégia não sofreu influência com os confinamentos nem com a pandemia (Figura 26).

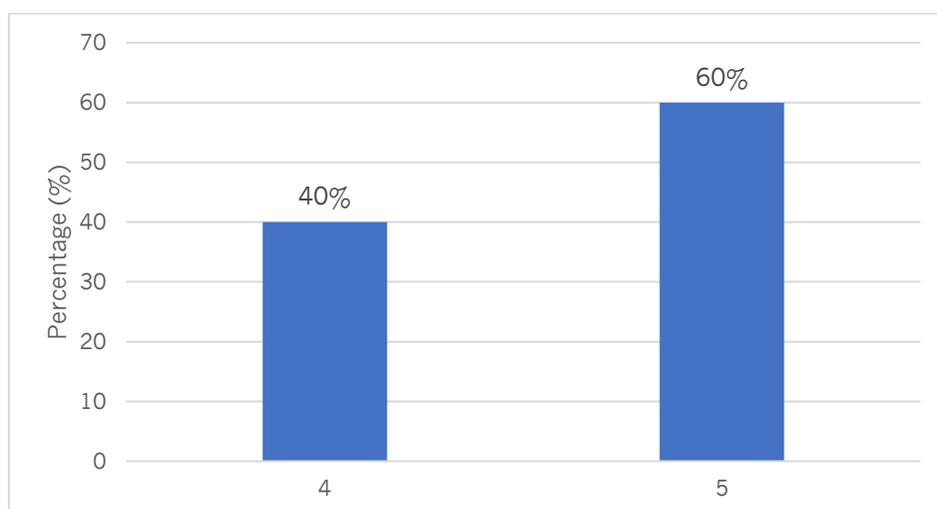
Figura 26: Importância de uma comunicação personalizada.



Fonte: Elaboração própria.

Subsequentemente à crise pandémica, o grupo hoteleiro que não fornecia especial atenção a este tópico, passou a direcionar a sua comunicação de forma a alcançar os resultados pretendidos (Figura 27), o que se traduziu numa média de 4,60 e num desvio-padrão de 0,548.

Figura 27: Importância de uma comunicação personalizada após pandemia



Fonte: Elaboração própria

Q18: Como monitorizam a vossa presença no digital (*website*, redes sociais, entre outros)?  
Costumam analisar indicadores de *performance* com regularidade? Quais?

A ocorrência de monitorização ocorre ao nível das redes sociais por intermédio das estatísticas e dos indicadores fornecidos pelas próprias aplicações posto que analisam o alcance, a interação, a taxa de conversão e a satisfação dos clientes. Adicionalmente, um grupo hoteleiro realçou o recurso ao Google Analytics.

Por outro lado, face ao *website*, por norma, este encontra-se alocado a uma empresa que por sua vez é responsável por fornecer relatórios mensais detalhados face ao desempenho do mesmo. A avaliação deste consiste em verificar o número de visitas, as taxas de conversão e o volume de vendas.

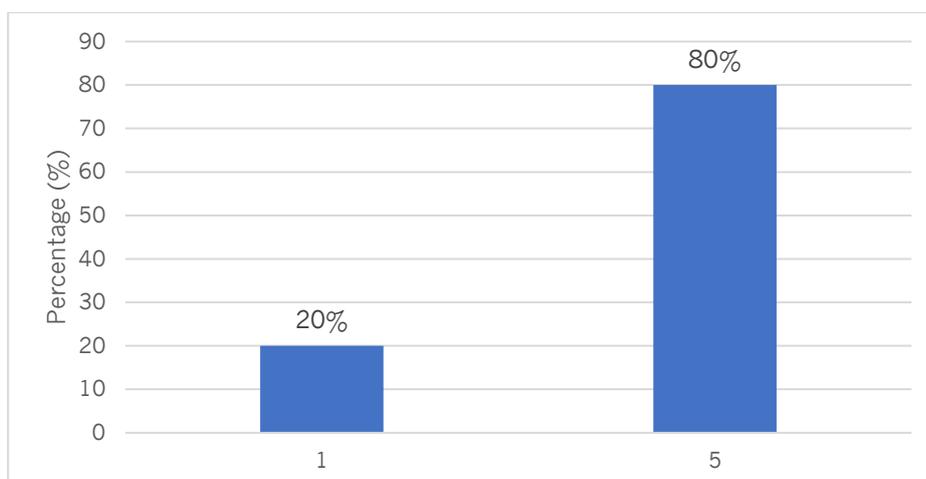
Q19: Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

No que respeita a esta questão, os entrevistados responderam que “Não” e que a sua postura face a este tema manteve-se inalterável.

Q20: Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença online, bem como para obter informações face ao público-alvo?

Como observado na figura abaixo (Figura 28), é salientado o papel das respetivas estatísticas, à exceção de um grupo hoteleiro. Todavia, o mesmo não alterou a sua postura decorrente da Covid-19.

Figura 28: Importância das estatísticas facultadas pelas redes sociais



Fonte: Elaboração própria

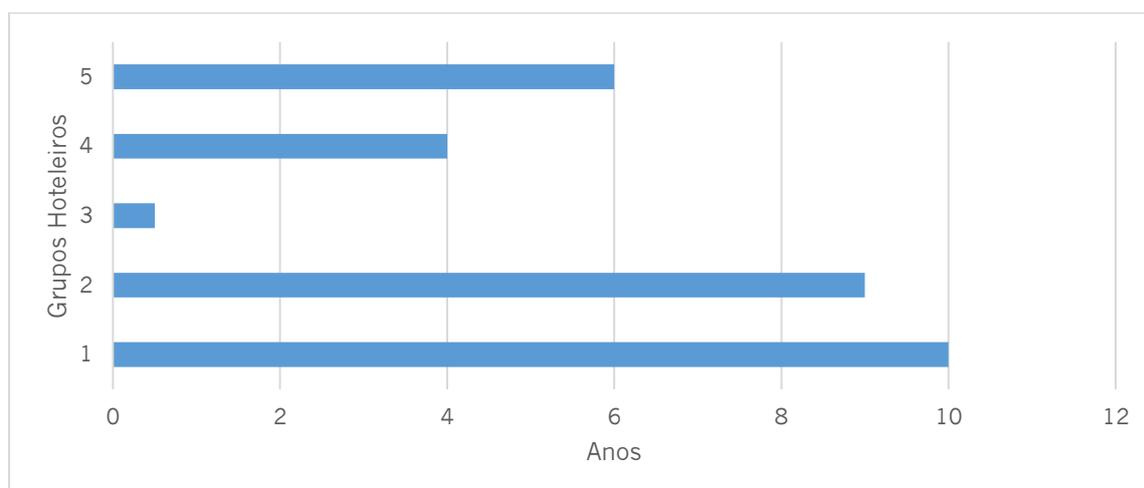
Q21: Qual o cargo que ocupa na organização?

Essencialmente os entrevistados ocupam os cargos de responsáveis e/ou diretores do departamento de marketing, todavia este encontrava-se agregado a outras áreas, nomeadamente, área das vendas, *e-commerce* e comunicação. No entanto, um dos entrevistados não se encontrava diretamente interrelacionado com a área do marketing visto que era o Sócio-gerente da empresa.

Q22: Há quantos se encontra no cargo mencionado anteriormente?

Quanto ao tempo de permanência nos respetivos cargos constatou-se que a maioria dos entrevistados desempenhavam as funções há mais de quatro anos (Figura 29) exceto uma das responsáveis pelo departamento de marketing, que se encontra no exercício de funções apenas há seis meses

Figura 29: Anos que se encontram a desempenhar os respetivos cargos

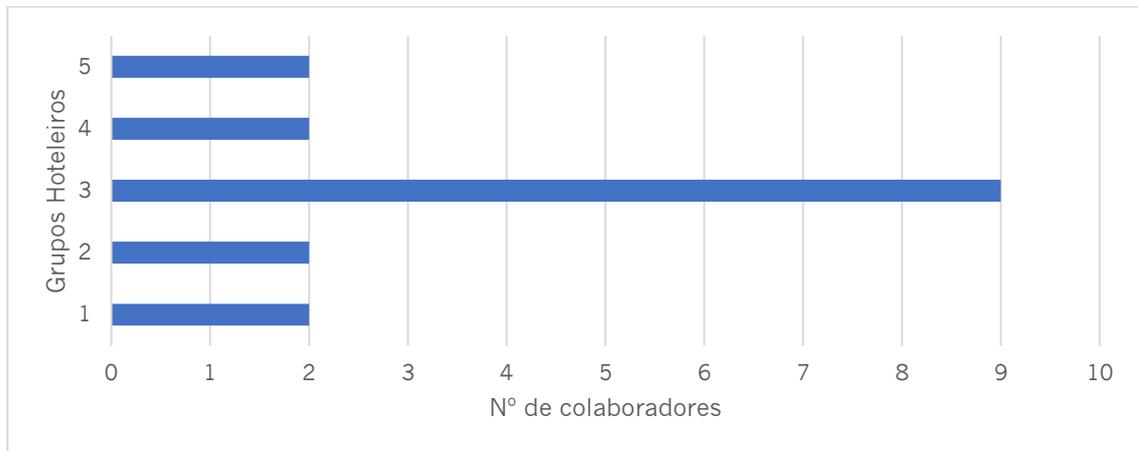


Fonte: Elaboração própria

Q23: N° de colaboradores do departamento de marketing

Relativamente ao número de indivíduos que integram o departamento de marketing averiguou-se que, em média, este departamento é composto por duas pessoas (Figura 30), repartidas pela área de marketing e de design, predominantemente. Porém, existe um grupo hoteleiro que, decorrente da sua dimensão, integra atualmente nove indivíduos neste departamento, realçando que antes da pandemia este número era ainda mais elevado.

Figura 30: N° de colaboradores que integram o departamento de marketing dos estabelecimentos hoteleiros, de quatro e cinco estrelas, da RAM.



Fonte: Elaboração própria

## **CAPÍTULO V**

### **5 CONCLUSÃO**

Com o presente trabalho pretendeu-se dar resposta ao problema de pesquisa: “Quais as estratégias de marketing-mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira “. Após a prossecução dos respetivos objetivos, são apresentadas principais conclusões no que concerne às ações de Marketing Digital, limitações do estudo e, por fim, ainda são proferidas orientações para estudos futuros.

A evolução da era digital, entre múltiplos aspetos, traduziu-se num desenvolvimento da área do marketing, pelo que as empresas passaram a apostar mais no marketing digital, em detrimento do marketing tradicional, dado que consideram que este acarreta menos custos, possibilita uma comunicação mais rápida e eficaz com os indivíduos e permite alcançar de forma mais célere os objetivos delineados. Neste sentido, verificou-se que a Região Autónoma da Madeira não é exceção pelo que ao longo dos anos, os estabelecimentos hoteleiros passaram a marcar presença em diversos canais de reserva online e de comunicação com o intuito de cativarem cidadãos de todo o mundo.

A análise do progresso do turismo hoteleiro da região permitiu uma melhor compreensão sobre as modificações ocorridas decorrentes da pandemia Covid-19, assim sendo face a cada temática foram abordados um conjunto de aspetos, nomeadamente, o mercado-alvo, a presença online, as vantagens do marketing digital, entre outros, procurando realizar sempre em todos os casos um enquadramento pré e durante a crise pandémica Covid-19, sendo que este foi mais aprofundado através das entrevistas semiestruturadas.

Assim sendo, face a cada questão de partida, definidas para procurar solucionar o problema de pesquisa, foram constatadas as seguintes conclusões:

#### **Q1: Quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

O objetivo inerente à primeira questão de pesquisa prendia-se com o facto de constatar a existência do recurso a ferramentas de monitorização para deste modo examinar as ações dos indivíduos, de forma a ser mais fácil orientar a estratégia de marketing digital. Assim sendo, foi possível detetar que o recurso a estas ferramentas não é comum por parte das unidades hoteleiras pelo que 60% dos inquiridos

destacaram um nível de importância reduzida face a esta componente. Assim, os estabelecimentos hoteleiros da RAM não monitorizam os termos pesquisados pelos seus potenciais clientes com vista a poderem desencadear ações promocionais e/ou ofertas aos mesmos, ou até mesmo de forma a poderem ser vistos/apresentados pelos principais motores de busca.

Deste modo, concluiu-se que esta é uma etapa que não é executada, nem antes nem após o surgimento da Covid-19, pela maioria, pelo que não recorrem a técnicas de pesquisa, iniciando o delineamento da sua estratégia pelo P referente ao Planeamento. Tal contraria o que é definido na literatura por Conrado Adolpho (2012) e coloca as empresas analisadas numa situação de desconhecimento do comportamento de base dos seus consumidores e/ou potenciais consumidores no digital.

## **Q2: Quais as técnicas de Planeamento em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

Na elaboração da presente questão pretendeu-se analisar a presença de um planeamento de marketing digital claramente definido e estruturado para deste modo alcançar o sucesso nas suas ações. Assim sendo, a maioria dos grupos hoteleiros mencionou a existência deste planeamento, porém na realização da análise da presença *online* no que diz respeito aos *websites* constatou-se que os níveis de conteúdo destes são muito reduzidos, assim sendo coloca-se em causa o grau de rigor deste planeamento. Por fim, embora tenha sido referido que não ocorreram alterações na importância do planeamento decorrente da Covid-19, tal não se verificou estritamente dado que existe instabilidade na publicação de conteúdos dentro dos dois diferentes períodos.

Nesta questão também foram abordadas algumas vantagens que justificam o foco do planeamento das ações de marketing no digital e, neste seguimento, destacaram-se sobretudo vantagens relacionadas com o preço, a proximidade e a rapidez de comunicação de informação.

Por fim, para que seja possível a elaboração deste P é muito relevante delinear os valores de investimento nesta área, pelo que se procurou perceber os intervalos de valores definidos pelas empresas para o marketing digital, no entanto tal informação não foi disponibilizada por parte dos gestores e/ou responsáveis pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira, sendo

que apenas foi possível evidenciar que, por regra, sempre existiu uma definição orçamental clara para a prossecução destas ações, não sendo destacada uma modificação desta aspetos após a pandemia.

Em linha com o que é preconizado por Conrado Adolpho (2012), o planeamento rigoroso e sistemático de uma estratégia de marketing digital é crucial para que as empresas possam obter sucesso nesta área rentabilizando os seus investimentos numa ótica de assegurarem a máxima eficácia possível para os mesmos.

### **Q3: Quais as técnicas de Produção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

No que respeita à terceira questão esta centra-se na execução propriamente dita de tudo o que foi delineado. Na análise da presença *online* realizada quanto aos *websites* constatou-se que todos os estabelecimentos procuraram deter um e, maioritariamente, estes são apelativos e intuitivos sendo de destacar o facto de que, uma vez que estamos perante grupos económicos, é muito útil a agregação de todos os estabelecimentos hoteleiros integrantes no respetivo grupo no mesmo *website*.

A presença e importância de recorrerem a plataformas de reserva *online* foi salientada neste objetivo, sendo esta uma aposta constante há vários anos, destacando como principais canais de reserva: Booking, TripAdvisor, Expedia Group e Agoda e, de acordo com a partilha de um dos entrevistados a realização de reservas nestes meios corresponde a 70/80%.

Por fim, foi também analisada a relevância da criatividade na elaboração de conteúdo digital, sendo este um aspeto que ao longo dos anos foi adquirindo maior destaque uma vez que cada vez mais os clientes exigem mais inovação nas campanhas publicitárias. Após o surgimento da Covid-19, a criatividade ocupa uma posição mais importante na definição das campanhas publicitárias.

**Q4: Quais as técnicas de Publicação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

A presente questão detinha como objetivo central analisar o conteúdo desenvolvido e partilhado pelos estabelecimentos hoteleiros, dado que este tem de cativar os utilizadores para que estes recomendem a outros indivíduos.

O Instagram, Facebook e Twitter constituem as redes sociais através das é publicado o maior número de conteúdos criados. Contudo, em virtude da análise da presença *online* no que refere ao Twitter, embora muitos estabelecimentos continuem a destacar esta plataforma nos seus *websites*, foi possível verificar que existem inúmeros grupos económicos que não apresentam uma presença ativa na mesma, pelo que não realizam publicações há mais de dois anos.

No que concerne ao tipo de conteúdos digitais, o recurso a fotografias é o mais frequente dado que é o mais rápido de ser realizado, seguido dos vídeos e de publicações escritas. Quanto à frequência de publicação existe uma maior preocupação neste aspeto, decorrente da pandemia Covid-19, no entanto destacam que ainda existe um longo caminho a percorrer. Tendo por base a análise da presença *online* constatou-se que em dias festivos e simbólicos, na maioria dos estabelecimentos, ocorre uma partilha nas suas redes sociais e, uma área que origina um maior número de publicações por parte das empresas é a parte gastronómica, pelo que existe uma enorme promoção dos restaurantes das unidades nas redes sociais.

Em conclusão foi possível analisar que existiu uma modificação de comportamento neste aspeto decorrente da Covid-19 pelo que hoje em dia, existe uma maior atenção quanto ao tipo de conteúdos a publicar, porém as fotografias continuam a ser o recurso mais utilizado.

**Q5: Quais as técnicas de Promoção em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

Através da elaboração desta questão pretendeu averiguar as técnicas de promoção utilizadas. Por conseguinte, uma das técnicas mais utilizadas assenta no recurso a criadores de conteúdos digitais, sendo que para estes serem selecionados têm de fazer *match* com os valores da marca. Após a

pandemia este representou um recurso mais frequente, contudo considera-se que esta era uma evolução lógica e que ocorreria mesmo se não tivesse acontecido a pandemia.

Quanto a outro tipo de ações de promoção paga nos meios digitais, não é unânime a opinião face a esta técnica. Por um lado, há gerentes e/ou responsáveis pelo departamento de marketing que consideram que uma vez que estamos perante grupos económicos com um certo estatuto, em virtude de deterem entre 4 a 5 estrelas e agregarem diversos hotéis, estes possuem níveis de ocupação superiores a 60%, por norma, o que significa que a promoção que realizam já é suficiente para ocuparem os seus quartos disponíveis. Assim sendo, julgam que só se justificaria o investimento nesta estratégia caso possuíssem mais quartos ou os seus níveis de ocupação fossem reduzidos. Em oposição, existiram grupos económicos que realçaram a utilidade de recorrer a estas ações de promoção, embora estas impliquem uma contrapartida monetária.

**Q6: Quais as técnicas de Propagação em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

O quinto objetivo pretendia enaltecer a relevância da partilha de experiências por parte dos hóspedes. Quanto a estas partilhas, tanto antes como durante a crise pandémica Covid-19, a importância atribuída ocupa níveis muito altos pelo que, na ótica dos responsáveis dos estabelecimentos, esta constitui uma fonte de credibilidade e a presença de *reviews* acompanhadas com o preço constituem um dos principais fatores de conversão. Tendo sido proferida por parte de uma responsável a seguinte afirmação “Um hotel (restaurante ou qualquer outro estabelecimento) que não tenha avaliações online recentes, é como se não existisse, como se tivesse fechado portas”.

Acompanhado por este elemento gerador de credibilidade, também o elevado número de seguidores no que respeita às redes sociais e, por exemplo, no Facebook verificar-se um elevado número de gostos nas respetivas páginas dos estabelecimentos hoteleiros, traduzir-se-á num incentivo para o agendamento de uma reserva.

Desta forma confirma-se o que é preconizado na literatura por Kwot et al., (2017) que aponta a propagação como um elemento relevante do marketing-mix *online*.

**Q7: Quais as técnicas de Personalização em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

Cada cliente é diferente e como tal possuir uma comunicação personalizada pode cativar ainda mais os indivíduos e permitirá alcançar a fidelidade dos mesmos (Suhartanto, 2011). Na realização das entrevistas foi abordado o conhecimento do público-alvo tendo sido possível observar que os responsáveis têm conhecimento do seu público-alvo, assim sendo é mais fácil uma personalização da comunicação, dado que sabem a quem se dirigir e conhecem as características, gostos e preferências do seu público-alvo. Por regra, as ações mais mencionadas relativas a este facto foram as seguintes: *e-mail* marketing personalizado, ofertas exclusivas nos serviços de bar e spa, de forma a ir ao encontro dos gostos dos clientes.

Após a Covid-19 foi realçada a relevância deste aspeto de modo a não perderem os seus clientes fiéis.

**Q8: Quais as técnicas de Precisão em marketing digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira?**

O marketing-mix digital é um processo circular, assim sendo existem duas etapas de monitorização: a etapa inicial, realizada antes do planeamento e que auxilia no sucesso do mesmo, e a etapa final, de modo a analisar o desempenho das estratégias de marketing digital (Conrado, 2012). Assim sendo, o objetivo pretendido com esta questão prendia-se com a perceção da utilização de indicadores de desempenho (*performance*).

O desempenho foi um dos critérios analisados nos *websites* e, neste caso, evidenciou-se que embora os níveis de *performance* se encontrassem num patamar elevado, nenhum estabelecimento estava no nível máximo, pelo que ainda havia ações de melhoria a serem realizadas quanto a esta questão. Este facto veio-se a comprovar através da realização das entrevistas dado que, os estabelecimentos hoteleiros que realizam esta monitorização nos *websites*, subcontratam maioritariamente uma empresa exterior para efetuar a mesma e focam-se em indicadores mais “básicos” como número de visitas, taxas de conversão e volume de vendas. Excecionalmente foi mencionado por parte de um grupo económico a análise do *cost off* (investimento em marketing versus a receita que produzem no *website*-canais hard.

Posto isto, quanto à monitorização deve existir um maior foco por parte dos estabelecimentos hoteleiros da RAM dado que ainda há estabelecimentos que não exploram muito esta área centrando-se meramente nas estatísticas facultadas pelas redes sociais tais como: Facebook e Instagram, na medida em que estas são tidas em conta por parte dos responsáveis, por serem consideradas fidedignas e muito importantes.

Por fim, as diversas posições face a este tema mantiveram-se as mesmas pelo que não existiram modificações decorrentes do surgimento da Covid-19.

Tabela 15: Conclusões por objetivo.

<b>Objetivos</b>	<b>Antes da Covid-19</b>	<b>Durante a Covid-19</b>
<b>Pesquisa</b>	Inexistência de técnicas de monitorização do comportamento do consumidor	Não foram registadas alterações de posição face a esta temática
<b>Planeamento</b>	Existência de um planeamento de marketing digital claramente definido e estruturado	Não ocorreu um maior destaque da presença de um planeamento face às ações no digital
<b>Produção</b>	Existência de presença online e de um website empresarial Presença em plataformas de reserva online Relevância da criatividade na elaboração de conteúdos	Aumento do recurso a técnicas de Produção, principalmente no que concerne à criatividade
<b>Publicação</b>	Publicação de conteúdo nas principais redes sociais (Instagram, Facebook e Twitter)	Aumento da diversidade na publicação de conteúdos bem como da frequência de publicação
<b>Promoção</b>	Principal técnica de promoção: recurso a criadores de conteúdos digitais	Aumento do recurso a criadores de conteúdos digitais
<b>Propagação</b>	Ênfase da partilha de experiências por clientes anteriores	Aumento da importância atribuída à partilha de experiências
<b>Personalização</b>	Existência de personalização de comunicação	Aumento do recurso a técnicas de personalização
<b>Precisão</b>	Na minoria dos estabelecimentos ocorre o recurso a ferramentas de monitorização e análise de indicadores de <i>performance</i>	Não ocorreram modificações de mentalidades face à relevância do recurso a ferramentas de monitorização

Fonte: Elaboração própria.

Tendo em consideração a revisão da literatura e a análise dos dados provenientes da presença online e da realização das entrevistas são propostas algumas sugestões tais como:

– O planeamento de uma estratégia de marketing digital carece de maior sistematização e acompanhamento. Sem um bom planeamento não é possível bons resultados e isto pode constituir um claro diferencial face à concorrência.

– Os estabelecimentos hoteleiros devem procurar deter um departamento direcionado unicamente para o marketing, dado que muitas vezes esta temática encontra-se sob a alçada dos departamentos comerciais e de *e-commerce*. Caso possuíssem um departamento específico, através da realização de estudos de mercado, conseguiriam organizar melhor as ações a implementar bem como ter mais consciência dos seus erros.

– É evidente a necessidade de apostar em ferramentas de monitorização de pesquisas como é o caso do *Google Analytics* (entre outros) de forma a perceber os comportamentos dos consumidores e respetivas variações ao longo do tempo e/ ou épocas uma vez que o turismo tende a ser muito sazonal.

– O recurso a estas ferramentas de monitorização permitiria elaborar com maior fiabilidade a estratégia de marketing digital a seguir.

– Por outro lado, será também relevante uma maior aposta na análise do desempenho das ações de marketing aplicadas no *online* para conhecer quais as que produziram os resultados pretendidos e as que têm de ser revistas.

– Por fim, recomenda-se que delimitem a sua presença no digital, isto é, em vez de se encontrarem presentes em diversas redes sociais (sendo que em algumas delas não detêm uma postura 100% ativa) selecionarem apenas algumas redes sociais, por exemplo, e procurem ser consistentes, ativos e com publicações relevantes e regulares nestas captando assim uma maior atenção do seu público-alvo.

–

## **5.1 Limitações da investigação**

A realização desta investigação apresenta limitações. A primeira limitação prende-se com a reduzida informação disponível relativa ao marketing digital e ao turismo hoteleiro, no caso específico da Região Autónoma da Madeira, dado que são disponibilizados muito pouco dados referentes à área do marketing. Em segundo lugar a limitação mais sentida centrou-se na dificuldade de contacto e receptividade das respetivas unidades hoteleiras para participarem no estudo, dado que na internet bem como nos respetivos websites e redes sociais, na maioria dos estabelecimentos, não apresenta os contactos do departamento de marketing, pelo que foi necessário contactar, primeiramente, via telefónica, as receções

das empresas para solicitar o fornecimento dos respetivos e-mails, aumentando assim o número de intermediários. Por último, destaca-se a falta de resposta dos gerentes e/ou responsáveis do departamento de marketing após o envio de sucessivos e-mails bem como contactos telefónicos.

Esta pesquisa tem também limitações de tempo que impediram um eventual maior aprofundamento da revisão de literatura efetuada.

## **5.2 Recomendações para futuras investigações**

Apesar do marketing digital ser uma área que se encontra em ascensão esta ainda não se encontra muito definida e implementada sob um ponto de vista conceitual e de aprofundamento. nos estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira. Assim sendo, recomenda-se que futuramente esta investigação incida sobre outra população mais ampla de forma a deter uma maior riqueza de dados e ser possível a prossecução do estudo. Podem ainda ser efetuados subseqüentes estudos longitudinais que permitam aferir a evolução das questões analisadas ao longo do tempo.

## BIBLIOGRAFIA

Abou-Shouk, M. A., & Khalifa, G. S. (2017). The influence of website quality dimensions on e-purchasing behaviour and e-loyalty: a comparative study of Egyptian travel agents and hotels. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 34(5), 608–623. <https://doi.org/10.1080/10548408.2016.1209151>

Abreu, N. R., & Baldanza, R. F. (2009). Internet no setor hoteleiro: uma abordagem sob a ótica dos empresários e dos turistas. *Revista Turismo Em Análise*, 20(3), 427. <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v20i3p427-445>

Adolpho, C. (2012). *Os 8 P's do Marketing Digital: o guia estratégico de marketing digital*. Texto Editora.

Agag, G., & El-Masry, A. A. (2016). Understanding the determinants of hotel booking intentions and moderating role of habit. *International Journal of Hospitality Management*, 54, 52–67. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2016.01.007>

Ali, F. (2016). Hotel website quality, perceived flow, customer satisfaction and purchase intention. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 7(2), 213–228. <https://doi.org/10.1108/JHTT-02-2016-0010>

Almeida, F., & Silva, O. (2020). The impact of COVID-19 on tourism sustainability: evidence from Portugal. *Advances in Hospitality and Tourism Research*, 8(2), 440–446. <https://doi.org/10.30519/ahtr.775340>

Alonso-Almeida, M. del M., & Bremser, K. (2013). Strategic responses of the Spanish hospitality sector to the financial crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 32(1), 141–148. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2012.05.004>

Altamirano-Benítez, V., Tunez-López, J. M., & Altamirano-Benítez, M. F. (2020). Promoção turística no Twitter Promoção turística no Twitter. *Comunicação e Sociedade, Special Issue*, 219–244.

Amaro, S., & Duarte, P. (2015). An integrative model of consumers' intentions to purchase travel online. *Tourism Management*, 46, 64–79. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.006>

Ambitur. (2021, December). *Eurostat: Dormidas em alojamento local com quebra de quase 50% em 2020 na UE*. <https://www.ambitur.pt/eurostat-dormidas-em-alojamento-local-com-quebra-de-quase-50-em-2020-na-ue/>

American Marketing Association. (2017). *Definitions of Marketing*. <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>

Decreto-Lei n.º 80/2017, de 30 de junho, 1 Diário da República 3315 (2017). <https://dre.pt/web/guest/pesquisa/-/search/107596685/details/maximized>

Barañano, A. M. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão: manual de apoio à realização de trabalhos de investigação* (1ª edição). Edições Silabo.

Bloom Consulting. (2018a). *O turista alemão '18*.

Bloom Consulting. (2018b). *O turista do Reino Unido '18*.

Bloom Consulting. (2018c). *O turista francês*.

Booking. (2021). *Sobre Booking.com*. <https://www.booking.com/content/about.pt-pt.html>

- Borden, N. H. (1984). The concept of the Marketing Mix. *Journal of Advertising Research*, 2, 7–12.
- Borges, M. P. (2017). 10 dicas de uso Instagram para turismo. In *Agente no Turismo- Turismo Digital*. <https://agentenoturismo.com.br/2017/04/26/10-dicas-instagram-para-turismo/>
- Borges, M. P. (2020). *Por quê as redes sociais ficaram ainda mais importantes para o turismo?* Agente No Turismo. <https://agentenoturismo.com.br/2020/09/08/por-que-as-redes-sociais-ficaram-ainda-mais-importantes-para-o-turismo/>
- Boto-garcía, D., Zapico, E., Escalonilla, M., & Baños Pino, J. F. (2021). *International Journal of Hospitality Management Tourists' preferences for hotel booking*. 92(October 2020). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102726>
- Breier, M., Kallmuenzer, A., Clauss, T., Gast, J., Kraus, S., & Tiberius, V. (2021). The role of business model innovation in the hospitality industry during the COVID-19 crisis. *International Journal of Hospitality Management*, 92, 102723. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102723>
- Bufquin, D., Park, J. Y., Back, R. M., Nutta, M. W. W., & Zhang, T. (2020). Effects of hotel website photographs and length of textual descriptions on viewers' emotions and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 87(September 2019), 102378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102378>
- Buhalis, D. (1998). Strategic use of information technologies in the tourism industry. *Tourism Management*, 19(5), 409–421. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00038-7](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00038-7)
- Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet-The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
- Castillo-Manzano, J. I., & López-Valpuesta, L. (2010). The decline of the traditional travel agent model. *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, 46(5), 639–649. <https://doi.org/10.1016/j.tre.2009.12.009>
- Chang, K.-C., Kuo, N.-T., Hsu, C.-L., & Cheng, Y.-S. (2014). The impact of website quality and perceived trust on customer purchase intention in the hotel sector: website brand and perceived value as moderators. *International Journal of Innovation, Management and Technology*. <https://doi.org/10.7763/IJIMT.2014.V5.523>
- Chen, M. (2018). Improving website structure through reducing information overload. *Decision Support Systems*, 110(February), 84–94. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2018.03.009>
- Chesbrough, H. (2003). *Open innovation: the new imperative for creating and profiting from technology*. Harvard Business School Press.
- Chesbrough, H. (2020). To recover faster from Covid-19, open up: Managerial implications from an open innovation perspective. *Industrial Marketing Management*, 88(April), 410–413. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.010>
- Coutinho, C. P. (2016). *Metodologia de investigação em Ciências Sociais e Humanas: teoria e prática* (2ª edição). Almedina.
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: qualitative & quantitative approaches*. 246.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). Social exchange theory: an interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31(6), 874–900. <https://doi.org/10.1177/0149206305279602>

- Cunha, L. (2006). *Economia e Política do Turismo*. Verbo.
- Cunha, L. (2009). *Introdução ao Turismo*. Verbo.
- Cunha, L., & Abrantes, A. (2019). *Introdução ao Turismo* (6th ed.). Lidel.
- Deloitte. (2020). *The end of an era - rethink what's normal - Atlas da Hotelaria 2020* (15th ed.). <https://www2.deloitte.com/pt/pt/pages/real-estate/articles/atlas-hotelaria-2020.html>
- Dias, K. (2013). Tripadvisor - a história. In *Mundo das Marcas*. <https://mundodasmarcas.blogspot.com/2013/04/tripadvisor.html?m=1>
- Direção Regional de Estatística da Madeira (DREM). (2020). *Estatísticas do Turismo da Região Autónoma da Madeira: resultados definitivos ano 2019*. <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/turismo-pt/turismo-publicacoes-pt/send/40-turismo-publicacoes/12479-turismo-2019pdf.html>
- Direção Regional de Estatística da Madeira (DREM). (2021). *Estatísticas do Turismo da Região Autónoma da Madeira: resultados provisórios Agosto 2021*. <https://estatistica.madeira.gov.pt/download-now/economica/turismo-pt/turismo-publicacoes-pt/send/40-turismo-publicacoes/14103-turismo-setembro-pe-e-agosto-po-de-2021pdf.html>
- Dong, J., & Wu, D. D. (2019). Two-period pricing and quick response with strategic customers. *International Journal of Production Economics*, 215, 165–173. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2017.06.007>
- Expedia Group. (2021). *Who we are*. [https://www.expediagroup.com/who-we-are/our-story/default.aspx#module-tabs\\_item-7](https://www.expediagroup.com/who-we-are/our-story/default.aspx#module-tabs_item-7)
- Fancourt, D., Steptoe, A., & Wright, L. (2020). The Cummings effect: politics, trust, and behaviours during the Covid-19 pandemic. *The Lancet*, 396(10249), 464–465. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)31690-1](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)31690-1)
- Faulkner, B. (2001). Towards a framework for tourism disaster management. *Tourism Management*, 22(2), 135–147. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(00\)00048-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(00)00048-0)
- Faustino, P. (2019). *Marketing Digital na Prática: Como criar do zero uma estratégia de marketing digital para promover negócios ou produtos*. DVS Editora.
- Ferreira, B., Caetano, J., Pereira, J., Marques, H., & Rodrigues, M. (2015). *Fundamentos de Marketing* (3rd ed.). Edições Silabo.
- Franco, D. (2020). 4 motivos para usar o e-mail marketing em hotéis. In *Web Socorro*. <https://blog.websocorro.com.br/4-motivos-para-usar-o-e-mail-marketing-em-hoteis/>
- Golmohammadi, A. R., Jahandideh, B., & O’Gorman, K. D. (2012). Booking on-line or not: a decision rule approach. *Tourism Management Perspectives*, 2–3, 85–88. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2012.03.004>
- Gössling, S., Scott, D., & Hall, C. M. (2020). Pandemics, tourism and global change: a rapid assessment of Covid-19. *Journal of Sustainable Tourism*, 29(1), 1–20. <https://doi.org/10.1080/09669582.2020.1758708>

Gretzel, U., & Fesenmaier, D. R. (2009). Information technology: shaping the past, present, and future of tourism. In *The SAGE Handbook of Tourism Studies* (pp. 559–581). SAGE Publications Ltd. <https://doi.org/10.4135/9780857021076.n31>

Grupo Marketest. (2021). *Os Portugueses e as redes sociais 2021*. [https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto\\_Portugueses\\_Redes\\_Sociais\\_2021.pdf](https://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Redes_Sociais_2021.pdf)

Henderson, J., Ward, P. R., Tonkin, E., Meyer, S. B., Pillen, H., McCullum, D., Toson, B., Webb, T., Coveney, J., & Wilson, A. (2020). Developing and maintaining public trust during and post-Covid-19: can we apply a model developed for responding to food dcarees? *Frontiers in Public Health*, 8(July), 1–7. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2020.00369>

Heung, V. C. S. (2003). Internet usage by international travellers: Reasons and barriers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(7), 370–378. <https://doi.org/10.1108/09596110310496015>

Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>

Holroyd, T. A., Oloko, O. K., Salmon, D. A., Omer, S. B., & Limaye, R. J. (2020). Communicating recommendations in public health emergencies: the role of public health authorities. *Health Security*, 18(1), 21–28. <https://doi.org/10.1089/hs.2019.0073>

Ignacio, J., Fernández, P., Cala, A. S., & Domecq, C. F. (2011). Critical external factors behind hotels' investments in innovation and technology in emerging urban destinations. *Tourism Economics*, 17(2), 339–357. <https://doi.org/10.5367/te.2011.0033>

Instagram. (2021). *About us*.

Instituto Nacional de Estatística. (2020). Estatísticas do Turismo 2019. In *Instituto Nacional de Estatística* (Issue 1). [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=133574&PUBLICACOESmodo=2](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=133574&PUBLICACOESmodo=2)

Instituto Nacional de Estatística. (2021a). *Estatística do Turismo 2020*. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_publicacoes&PUBLICACOESpub\\_boui=280866098&PUBLICACOESmodo=2&xlang=en](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=280866098&PUBLICACOESmodo=2&xlang=en)

Instituto Nacional de Estatística. (2021b). *Tourist accommodation establishments (No.) by Geographic localization (NUTS - 2013) and Type (tourist accommodation establishment)*. [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0009873&selTab=tab0](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0009873&selTab=tab0)

International Labour Organization. (2020). *The impact of Covid-19 on the tourism sector*. [https://www.ilo.org/sector/Resources/publications/WCMS\\_741468/lang-en/index.htm](https://www.ilo.org/sector/Resources/publications/WCMS_741468/lang-en/index.htm)

Jeong, M., Oh, H., & Gregoire, M. (2003). Conceptualizing website quality and its consequences in the lodging industry. *International Journal of Hospitality Management*, 22(2), 161–175. [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(03\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(03)00016-1)

Johannessen, J. A., Olsen, B., & Lumpkin, G. T. (2001). Innovation as newness: What is new, how new, and new to whom? *European Journal of Innovation Management*, 4(1), 20–31. <https://doi.org/10.1108/14601060110365547>

Kaplan, A. (1998). *The conduct of inquiry: methodology for behavioral science*. London: Transaction Publishers.

Kaushal, V., & Srivastava, S. (2020). Hospitality and tourism industry amid Covid-19 pandemic: perspectives on challenges and learnings from India. *International Journal of Hospitality Management*, 92. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102707>

Kim, D. Y., Park, J., & Morrison, A. M. (2008). A model of traveller acceptance of mobile technology. *International Journal of Tourism Research*, 10(5), 393–407. <https://doi.org/10.1002/jtr.669>

Kotler, P., Armstrong, G., Harris, L. C., & He, H. (2020). *Principles of Marketing* (8th ed.). Pearson Education, Inc.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: mudança do tradicional para o digital*. Atual Editora.

Krajnović, A., Raguž, I. V., & Perković, A. (2021). Strategic and digital marketing in cultural institutions and the impact of the Covid-19 pandemic – a comparative analysis of two case studies. *Interdisciplinary Description of Complex Systems*, 19(2), 257–280. <https://doi.org/10.7906/indecs.19.2.6>

Kwok, L., Tang, Y., & Yu, B. (2020). The 7 Ps marketing mix of home-sharing services: Mining travelers' online reviews on Airbnb. *International Journal of Hospitality Management*, 90(August 2019), 102616. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102616>

Kwok, L., Xie, K. L., & Richards, T. (2017). Thematic framework of online review research: a systematic analysis of contemporary literature on seven major hospitality and tourism journals. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 307–354. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2015-0664>

Laranjeiro, A. (2020). Paragem de três meses do turismo leva a quebra no PIB da Madeira de 6,6%. *Dinheiro Vivo*. <https://www.dinheirovivo.pt/empresas/paragem-de-tres-meses-do-turismo-leva-a-quebra-no-pib-da-madeira-de-66-12956713.html>

Larrossa, L. (2018). *Facebook para negócios - como vender através da maior rede social do mundo*. DVS Editora.

Law, R., Leung, R., Lo, A., Leung, D., & Fong, L. H. N. (2015). Distribution channel in hospitality and tourism: revisiting disintermediation from the perspectives of hotels and travel agencies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(3), 431–452. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2013-0498>

Lee, W., & Gretzel, U. (2012). Designing persuasive destination websites: a mental imagery processing perspective. *Tourism Management*, 33(5), 1270–1280. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.10.012>

Leite, R. A. (2017). *Papel do marketing digital na estratégia de comunicação e marketing dos estabelecimentos hoteleiros do Porto*. Universidade do Minho.

Li, X., Wang, Y., & Yu, Y. (2015). Present and future hotel website marketing activities: change propensity analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 131–139. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.02.007>

Londhe, B. R. (2014). Marketing Mix for next generation marketing. *Procedia Economics and Finance*, 11, 335–340. [https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(14\)00201-9](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(14)00201-9)

Luna-Nevarez, C., & Hyman, M. R. (2012). Common practices in destination website design. *Journal of Destination Marketing and Management*, 1(1–2), 94–106. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2012.08.002>

Mações, M. (2019). *Marketing Estratégico: as quatro etapas para criar vantagem competitiva e melhorar o desempenho* (1st ed.). Actual Editora.

Mahmutović, K. (2021). Development and validation of the scale for measuring digital marketing orientation in the hotel industry. *Ekonomski Vjesnik*, 34(1), 115–129. <https://doi.org/10.51680/ev.34.1.9>

Mansfeld, Y. (1999). Cycles of war, terror, and peace: determinants and management of crisis and recovery of the Israeli tourism industry. *Journal of Travel Research*, 38(1), 30–36. <https://doi.org/10.1177/004728759903800107>

Marques, V. (2016). *Redes Sociais 360: como comunicar online* (1st ed.). Atual Editora.

Marques, V. (2018). *Marketing Digital de A a Z* (1st ed.). Digital 360.

Martin, B. A. S., Sherrard, M. J., & Wentzel, D. (2005). The role of sensation seeking and need for cognition on Web-site evaluations: a resource-matching perspective. *Psychology and Marketing*, 22(2), 109–126. <https://doi.org/10.1002/mar.20050>

Masiero, L., & Law, R. (2016). Comparing reservation channels for hotel rooms: a behavioral perspective. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 33(1), 1–13. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.997960>

Mauri, A. G., Minazzi, R., Nieto-García, M., & Viglia, G. (2018). Humanize your business. The role of personal reputation in the sharing economy. *International Journal of Hospitality Management*, 73(September 2017), 36–43. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.01.017>

McCloskey, B., Zumla, A., Ippolito, G., Blumberg, L., Arbon, P., Cicero, A., Endericks, T., Lim, P. L., & Borodina, M. (2020). Mass gathering events and reducing further global spread of Covid-19: a political and public health dilemma. *The Lancet*, 395(10230), 1096–1099. [https://doi.org/10.1016/S0140-6736\(20\)30681-4](https://doi.org/10.1016/S0140-6736(20)30681-4)

Meta for Business. (2021). *Your guide to Facebook Business Manager*. <https://www.facebook.com/business/learn/how-business-manager-works/guide>

Minerva. (2021). *Lista de itens para avaliar o seu website*. <https://minerva-online.pt/avaliar-website/>

Neto, R. R. (2021). “Madeira. Tão tua” é a assinatura da nova imagem do arquipélago madeirense. *Publituris*. <https://www.publituris.pt/2021/04/12/madeira-tao-tua-e-a-assinatura-da-nova-imagem-do-arquipelago-madeirense>

Okuyama, T. (2018). Analysis of optimal timing of tourism demand recovery policies from natural disaster using the contingent behavior method. *Tourism Management*, 64(June 2016), 37–54. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.07.019>

Oliveira, E. R., & Ferreira, P. (2014). *Métodos de investigação - da interrogação à descoberta científica* (1ª). Vida Económica- Editorial, S.A.

Omnibees. (2017). *Entenda a importância da comunicação com clientes via e-mail*. <https://omnibees.com/blog/2017/08/entenda-a-importancia-da-comunicacao-com-clientes-via-e-mail/>

Palmer, A. (2009). What is marketing? In *Introduction to Marketing* (1st ed.).

Park, S., & Huang, Y. (2017). Motivators and inhibitors in booking a hotel via smartphones. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 29(1), 161–178. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2015-0103>

Pavlou, P. A. (2003). Consumer acceptance of electronic commerce: integrating trust and risk with the technology acceptance model. *International Journal of Electronic Commerce*, 7(3), 101–134. <https://doi.org/10.1080/10864415.2003.11044275>

Pavlou, P., Liang, H., & Xue, Y. (2007). Understanding and mitigating uncertainty in online exchange relationships: a principal-agent perspective. *MIS Quarterly*, 31(1), 105. <https://doi.org/10.2307/25148783>

Perreault, W., Cannon, J., & McCarthy, E. J. . (2009). *Essentials of marketing: a marketing strategy planning approach*.

Pikkemaat, B., Peters, M., & Chan, C. S. (2018). Needs, drivers and barriers of innovation: the case of an alpine community-model destination. *Tourism Management Perspectives*, 25(May 2017), 53–63. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.11.004>

PORDATA. (2022). *Alojamentos turísticos: total e por tipo de estabelecimento*. <https://www.pordata.pt/Portugal/Alojamentos+tur%C3%ADsticos+total+e+por+tipo+de+estabeleciment+o-2562>

Portaria n.º 327/2008 do Ministérios do Ambiente, do Ordenamento do território e do desenvolvimento regional e da economia e da inovação, Pub. L. No. Diário da República: I série, n.º82 (2008). <https://dre.pt/dre/detalhe/portaria/327-2008-249564>

Portaria n.º309/2015 do Ministério da Economia e do Ambiente, Ordenamento do Território e Energia, Pub. L. No. Diário do República: I série, n.º 188 (2015). <https://files.dre.pt/1s/2015/09/18800/0845608474.pdf>

PressTur. (2021). *Lisboa foi a 3ª cidade da UE com mais reservas de dormidas no Airbnb, Booking, Expedia, TripAdvisor em 2019*. <https://www.presstur.com/mercados/europa/lisboa-foi-a-3-cidade-da-ue-com-mais-reservas-de-dormidas-no-airbnb-booking-expedia-e-tripadvisor-em-2019/>

Raposo, J. (2017). *Booking.com – O Gigante das reservas online de hotéis ao pormenor!* . <https://hotelaria.blogs.sapo.pt/booking-com-o-gigante-das-reservas-9422>

Raposo, M. (2017). *Torna-te um Guru das Redes Sociais* (1st ed.). Manuscrito Editora.

Registo Nacional de Turismo. (2021). *Empreendimentos Turísticos*.

Rez, R. (2018). *Marketing de conteúdo: a moeda do Século XXI* (1st ed.). Marcador Editora.

Ritchie, B. (2008). Tourism disaster planning and management: from response and recovery to reduction and readiness. *Current Issues in Tourism*, 11(4), 315–348. <https://doi.org/10.1080/13683500802140372>

Ritchie, B. W. (2004). Chaos, crises and disasters: a strategic approach to crisis management in the tourism industry. *Tourism Management*, 25(6), 669–683. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.09.004>

Rodríguez, G. T., & Gregory, R. B. (2019). Uso de Internet y redes sociales para la práctica turística caso de Extremadura. *Almenara: Revista Extremeña de Ciencias Sociales*, 119–153.

Rousseau, D. M., Sitkin, S. B., Burt, R. S., & Camerer, C. (1998). Not so different after all: a cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393–404. <https://doi.org/10.5465/AMR.1998.926617>

Schuckert, M., Liu, X., & Law, R. (2015). Hospitality and tourism online reviews: recent trends and future directions. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 32(5), 608–621. <https://doi.org/10.1080/10548408.2014.933154>

Scott, N., & Laws, E. (2006). Tourism crises and disasters: enhancing understanding of system effects. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 19(2–3), 149–158. [https://doi.org/10.1300/J073v19n02\\_12](https://doi.org/10.1300/J073v19n02_12)

Secretaria Regional da Economia, T. e C. (2016). *Estratégica para o turismo da Madeira 2017-2021*.

Secretaria Regional do Turismo e da Cultura. (2018). *Região Autónoma da Madeira: estudo de avaliação de satisfação do turista*.

Shin, H., Nicolau, J. L., Kang, J., Sharma, A., & Lee, H. (2022). Travel decision determinants during and after Covid-19: the role of tourist trust, travel constraints, and attitudinal factors. *Tourism Management*, 88(December 2020), 104428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2021.104428>

Silvestre, H. C., & Araújo, J. F. (2012). *Metodologia para a Investigação Social*. Escolar Editora.

Singh, M. (2012). Marketing Mix of 4 P'S for competitive advantage. *IOSR Journal of Business and Management*, 3(6), 40–45. <https://doi.org/10.9790/487x-0364045>

Siqueira, A. (2021). *Landing Page*. Resultados Digitais. <https://resultadosdigitais.com.br/landing-page/>

Sousa, C. A. (2019). *Precisa (mesmo) de ter um website?* Boost Your Digital (BYD). <https://byd.pt/precisa-mesmo-de-ter-um-website/>

Suhartanto, D. (2011). *An examination of brand loyalty in the Indonesian hotel industry*. <https://researcharchive.lincoln.ac.nz/bitstream/handle/10182/3618/Suhartanto.phd.pdf?sequence=3&isAllowed=y>

Tripadvisor. (2019). *Acerca de Tripadvisor*. <https://www.tripadvisor.pt/business/businessadvantage?args=-m57398>

Tripadvisor. (2020). *Destaque o seu estabelecimento da concorrência*. <https://www.tripadvisor.pt/business/businessadvantage?args=-m57398>

Turismo de Portugal. (2017). *Estratégia Turismo 2027 - Liderar o Turismo do Futuro*.

Turismo de Portugal. (2021). *Plano de Ação Reativar o Turismo - Construir o Futuro*. 1–50.

Twitter. (2021). *Quem Somos*. <https://about.twitter.com/pt/who-we-are/our-company>

van der Heide, B., Johnson, B. K., & Vang, M. H. (2013). The effects of product photographs and reputation systems on consumer behavior and product cost on eBay. *Computers in Human Behavior*, 29(3), 570–576. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2012.11.002>

Visit Madeira. (2021). *Património da Humanidade*. . <https://www.visitmadeira.pt/pt-pt/a-madeira/distincoes/patrimonio-da-humanidade>

Wang, H. Y., & Wang, S. H. (2010). Predicting mobile hotel reservation adoption: insight from a perceived value standpoint. *International Journal of Hospitality Management*, 29(4), 598–608. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.11.001>

Wang, L., Law, R., Guillet, B. D., Hung, K., & Fong, D. K. C. (2015). Impact of hotel website quality on online booking intentions: ETrust as a mediator. *International Journal of Hospitality Management*, 47, 108–115. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2015.03.012>

World Tourism Organization (UNWTO). (2021). *About UNWTO*. <https://www.unwto.org/who-we-are>

Wu, F., Zhao, S., Yu, B., Chen, Y. M., Wang, W., Song, Z. G., Hu, Y., Tao, Z. W., Tian, J. H., Pei, Y. Y., Yuan, M. L., Zhang, Y. L., Dai, F. H., Liu, Y., Wang, Q. M., Zheng, J. J., Xu, L., Holmes, E. C., & Zhang, Y. Z. (2020). A new coronavirus associated with human respiratory disease in China. *Nature*, 579(7798), 265–269. <https://doi.org/10.1038/s41586-020-2008-3>

Wu, J. J., & Chang, Y. S. (2006). Effect of transaction trust on e-commerce relationships between travel agencies. *Tourism Management*, 27(6), 1253–1261. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.009>

Yeung, T. A., & Law, R. (2004). Extending the modified heuristic usability evaluation technique to chain and independent hotel websites. *International Journal of Hospitality Management*, 23(3), 307–313. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2003.03.001>

Zenker, S., & Kock, F. (2020). The coronavirus pandemic – a critical discussion of a tourism research agenda. *Tourism Management*, 81(May), 104164. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2020.104164>

## ANEXOS

### ANEXO I – Listagem de estabelecimentos contactados

Tipologia	Nome	Marcas	Categoria	Contacto	Resposta
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Albatroz Beach & Yacht Club	Albatroz Beach & Yacht Club	5	(351) 291 520 290	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Allegro Madeira	Allegro Madeira	4	(351) 291 700 500	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Alpino Atlântico Ayurveda Hotel	Alpino Atlântico	4	(351) 291 930 930	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Aqua Natura Madeira Hotel	Aqua Natura Madeira Hotel	4	(351) 291 640 100	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Belmond Reid's Palace	BELMOND REIDS PALACE	5	+351 291 71 71 71	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Calheta Beach	Savoy Signature	4	(+351) 291 820 300	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Castanheiro Boutique Hotel	Castanheiro Boutique Hotel	4	(351) 291 200 100	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	The Cliff Bay Hotel		5	291707700	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Dom Pedro Madeira	Dom Pedro Hotels	4	(351) 291 969 500	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Enotel Sunset Bay (ex Enotel Baía do Sol)	Enotel Hotels & Resorts	4	(351) 291 970 140	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Enotel Golf Santo da Serra	Enotel Hotels & Resorts	4	(351) 291 550 550	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Enotel Lido Madeira	Enotel Hotels & Resorts	5	(351) 291 702 000	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Enotel Magnólia (ex- Enotel Quinta do Sol)	Enotel Hotels & Resort	4	(351) 291 707 010	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Four Views Baía	Four Views Baía	4	(351) 291 700 200	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Four Views Monumental		4	(351) 291 700 204	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Four Views Oásis	Four Views Oásis	4	291 930 100	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Funchal Design	Funchal Design Hotel	4	(351) 291 201 800	
	Hotel Aqua Natura Bay	Aqua Natura	4		Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Alto Lido	Alto Lido	4	(351) 291 700 410	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Baía Azul	Baía Azul	4	(351) 291 700 400	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Caju	Hotel Caju	4	291 009 400	Sim

Tipologia	Nome	Marcas	Categoria	Contacto	Resposta
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	<b>Hotel do Campo</b>	Luz, Vera & José - Emp. Tur. Unip., Lda	4	(+351) 291 950 270	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Gardens	Savoy Signature	4		
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	HOTEL GIRASSOL	HOTEL GIRASSOL	4	(+351) 291 701 570	
	Hotel NEXT	Savoy Signature	4	291 205 700	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Madeira Regency Cliff	Regency Cliff	4	291 710 700	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Ocean Gardens	Hotel Ocean Gardens	4	(351) 291 790 760	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Pestana Carlton Madeira	Pestana Hotels & Resorts	5	(351) 291 239 500	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Pestana Royal	Pestana Hotels and Resorts	5	(351) 291 149 850	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Porto Mare	Hotel Porto Mare	4	(351) 291 703 700	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Quinta Bela São Tiago	Quinta Bela São Tiago	4	(+351) 291 204 500	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Quinta da Serra	Hotel Quinta da Serra	5	(351) 291 640 120	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Quinta Penha de França	Muriel & Ribeiro, S. A.	4	(351) 291 204 650	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Rocamar	Hotel Rocamar	4	(+351) 291 934 334	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Solar do Bom Jesus	Solar do Bom Jesus	4	(+351) 291 60 30 93	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel The Vine	Hotel The Vine	5	(351) 291 009 000	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Vila Galé Santa Cruz	Vila Galé	4	(+351) 291 529 000	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Windsor		4	(+351) 291 233 081 / 291 233 082	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Madeira Bright Star	Madeira Bright Star Hotel	4	(351) 291 200 550	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Madeira Panorâmico Hotel	Madeira Panorâmico Hotel	4	(351) 291 766 113	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Meliá Madeira Mare	MELIA	5	(351) 291 724 140	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Monte Mar Palace Hotel		4	(351) 291 860 030	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Muthu Raga Madeira Hotel	Raga Hotel S.A.	4	(+351) 289 249 928	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Pestana Casino Park	Pestana Hotels & Resorts	5	(351) 291 209 100	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	PESTANA CR7 FUNCHAL	Pestana Hotels & Resorts	4	(+351) 291 140 480	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Pestana Grand Premium Ocean Hotel	Pestana Hotels & Resorts	5	291 707 400	Sim

Tipologia	Nome	Marcas	Categoria	Contacto	Resposta
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Pestana Quinta do Arco Nature and Rose Garden		4	(+351) 291 570 250 (+351) 963 112 868	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	<b>Quinta do Lorde Resort &amp; Marina</b>	Quinta do Lorde Resort & Marina	5	(351) 291 969 830	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Quinta Mirabela	Quinta Mirabela	5	(351) 291 780 210	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	<b>Riu Palace Madeira</b>	Riu PALACE MADEIRA	4	(351) 291 939 300	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Saccharum	Savoy Signature	4	(351) 291 820 800	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Santa Cruz Village Hotel	Investimentos Gloranto Lda	4	(+351) 291 520 000	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Savoy Palace	Savoy Signature	5	(351) 291 213 000	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Sé Boutique Hotel	Sé Boutique Hotel	4	(351) 291 224 444	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Sentido Galomar	Galomar	4	(351) 291 930 930	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Sentido Galosol	GALOSOL	4	291 930 930	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Vidamar Resort Hotel - Madeira	Vidamar Resort Hotel - Madeira	5	(+351) 291 717 700	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Vila Baleira Funchal	Hotel Vila Baleira Funchal	4	(351) 291 980 800	
<b>PORTO SANTO</b>					
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Pestana Colombos	Pestana Colombos ALL INCLUSIVE	5	(351) 291 144 050	Sim
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Porto Santo	Hotel Porto Santo & spa	4	(351) 291 980 140	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Torre Praia	Hotel Torre Praia	4	(351) 291 980 450	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Hotel Vila Baleira	Hotel Vila Baleira	4	(+351) 291 980 800	
Estabelecimento Hoteleiro - Hotel	Pestana Porto Santo	Pestana Hotels & Resorts	5	(351) 291 144 000	Sim

### Legenda

Estabelecimentos hoteleiros da Ilha da Madeira

Estabelecimentos hoteleiros da Ilha do Porto Santo

Rejeitaram participar neste estudo

Aceitaram participar neste estudo

## **ANEXO II – Entrevistas**

### **Guião de Entrevista**

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha Dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM”, desenvolvida sob a orientação da Professora Doutora Sónia Nogueira, e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Neste sentido, com vista a alcançar os fins mencionados anteriormente e em virtude do respetivo estudo incidir num estudo comparativo, pré e durante a crise pandémica, pedia a vossa colaboração na resposta às questões apresentadas de seguida e, se caso possível realizar este enquadramento.

De realçar que os dados serão tratados com total confidencialidade.

### **Questões Gerais:**

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas online? Se sim, quais.

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

### **Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital**

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa, isto é, existe uma preocupação em verificar, por exemplo, as palavras-chave mais procuradas pelos indivíduos, as épocas, etc? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

Q5. Recorrem a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outros). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

**Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de Marketing Digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do Marketing Digital face ao Marketing Tradicional?

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de Marketing Digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

**Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

**Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais)

### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q14. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “influencers”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

Q15. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q16. Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações online?)

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q17. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direcionar a comunicação?

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q18. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de performance com regularidade? Quais?

Q19. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

Q20. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença online, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

### **Questões de Fecho**

Q21. Cargo ocupado na organização?

Q22. Há quantos anos?

Q23. N° de colaboradores no departamento de marketing

Q24. Pode informar um valor anual aproximado de investimento em Marketing Digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

**Agradecemos pela sua colaboração!**

## Entrevista 1

### Questões Gerais:

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

R: Canais digitais (Booking, Expedia, Site Oficial, etc.), Operadores/Agências (Abreu, MB Travel, etc.), e Vendas Diretas (diretamente connosco, via telefone ou via email). Durante a pandemia não foram introduzidos novos canais, foram pelo contrário suspensos, na sua maioria.

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas *online*? Se sim, quais.

R: Têm vantagens (preços) se realizarem as reservas no nosso *website* ou diretamente connosco via telefone ou email, temos sempre o melhor preço.

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

R: O mercado alvo mantém-se o mesmo. O que aconteceu é que quando o “mundo” reabriu portas, e os aviões voltaram a voar, o público que mais viajou (para qualquer parte do mundo) foi um público mais jovem, pois corria menos risco devida caso viesse a apanhar Covid-19.

### Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

R: Não, não fazemos um controlo detalhado desses indicadores, pois a direção (quem fixa os preços dos quartos e as campanhas pontuais para os mesmos) não se baseia nos mesmos para a criação do preço. Os contratos são assinados, na sua maioria, com mais de um ano de antecedência (agora estamos a assinar já os contratos/preços para outubro 2023 a setembro 2024) pelo que os preços têm que ser criados com base em outros indicadores.

Q5. Recorreram a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outras). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

R: Utilizamos o google ads, o google meta, tripadvisor ads... Durante o pico da pandemia, quando

estivemos fechados, cancelamos todas elas. Após a reabertura voltamos a reativá-las, na mesma medida.

## **Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de marketing digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

R: Não temos um planeamento “claramente definido”. E não, nada do que fazemos a nível digital tornou-se mais importante após a pandemia. Por sermos uma ilha, dependemos muito de quem detém aviões – os operadores – pois é por essa via que os clientes chegam, desse modo estamos sempre um pouco dependentes de operadores turísticos.

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

R: O mundo está cada vez mais digital e menos tradicional (papel), pelo que as empresas que querem se manter no mercado têm que acompanhar a evolução. Hoje em dia toda a nossa promoção, são raríssimas exceções, é digital.

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de marketing digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

R: Na nossa política de vendas não prevê muitos investimentos em ações de marketing digital (campanhas pagas). Realizávamos poucas e continuamos a realizar poucas. Só o fazemos em situações muito pontuais.

## **Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva *online* (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

R: Antes da pandemia - 5 / Durante a pandemia estivemos encerrados grande parte do tempo, assim como as nossas vendas / Após a pandemia - 5.

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

R: Nos dias de hoje, assim como antes da pandemia considero sim importante (nível 4). Só não considero nível 5, pois o que os clientes mais procuram é “preço”. Ainda que haja uma campanha

muito bem conseguida, mas que o preço não se tornasse acessível, a maioria dos clientes opta por uma opção mais barata ainda que não seja tão forte a nível de marketing/imagem. Durante a pandemia, na Ilha da Madeira, não creio que tenha tido qualquer importância, uma vez mais - não havia como entrar turistas na ilha, e 80% (ou mais) dos hotéis estavam fechados.

Apenas os hotéis rurais se mantiveram abertos, para receberem clientes madeirenses que quisessem aproveitar para fazer “escapadinhas de fim de semana”, mas uma vez mais, ganhava quem apresentava a melhor oferta.

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

R: Não ocorreram alterações pós-pandemia. Durante a pandemia estivemos “adormecidos”, como já referi, e depois voltamos ao ritmo habitual. Apenas utilizamos email marketing, Instagram, e Facebook (ranking: 1º Facebook, 2º Instagram, 3º *E-mail*/marketing). Partilhamos mais fotografias pois os vídeos são mais difíceis e caros de se conseguir, porém sabemos que são os conteúdos de vídeos que alcançam melhores resultados.

#### **Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

R: Durante a pandemia, estivemos completamente encerrados – o hotel, as vendas, tudo! Dessa forma não tínhamos o que promover, não houve partilhas/publicações.

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais) Site

R: Oficial, Facebook e Instagram.

#### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q14. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “*influencers*”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

R: Não temos por haver recorrido a criadores de conteúdos.

Q15. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

R: Q.6 e Q9

### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q16. Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações online?)

R: Acredito que sim! Um hotel (restaurante ou o que for) que não tenha avaliações online RECENTES, é como se não existisse, como se tivesse fechado portas entretanto.

Não é grave haver um ou outro comentário negativo, pois todos sabemos que é impossível qualquer coisa (seja ela qual for) agradar a todo o tipo de pessoas, mas sem dúvida que o grosso das avaliações têm que ser positivas.

Publico Jovem – Nível 5 (não fazem nada sem consultar a internet)

Publico Sénior – Nível 3 (ainda recorrem muito a agências, ou recomendações “boca a boca”)

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q17. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direcionar a comunicação?

R: Sim acho que é importante! Tendo em conta o nosso tipo de hotel, não temos oferta personalizada no que diz respeito às idades dos clientes – sem oferta não há comunicação. Mas conseguimos personalizar a nossa comunicação por departamentos – promovemos o SPA a quem sabemos que gosta de SPA, e o mesmo fazemos com o restaurante. Assim os clientes recebem apenas a informação que lhes interessa o que é claramente benéfico.

Relativamente à segunda questão, no nosso caso não.

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q18. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de *performance* com regularidade? Quais?

R: As redes sociais que utilizamos, Facebook e Instagram, fornecem inúmeras estatísticas e indicadores interessantes. O nosso website está alocado a uma empresa que nos envia relatórios mensais detalhados.

Q19. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

R: Durante a pandemia não tínhamos como analisar nada. A Ilha da Madeira estava “isolada” no que diz respeito ao Turismo.

Q20. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença online, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

R: Considero muito vantajosas. Sem elas não tínhamos como medir se estamos a agir corretamente, uma vez que não há como medir vendas.

### **Questões de Fecho**

Q21. Cargo ocupado na organização?

R: Responsável pelo departamento de Imagem e Comunicação

Q22. Há quantos anos?

R: Desde novembro 2013 no Hotel, mas nem sempre nesta função

Q23. N° de colaboradores no departamento de marketing?

R: 3 (Eu; Diretora de Vendas; Designer gráfico)

Q24. Pode informar um valor anual aproximado de investimento em marketing digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

R: Não podemos referir valores, tal como já referimos anteriormente é pouco. Durante a pandemia (enquanto estivemos fechados) foi 0€ pois não havia o que promover, não sabíamos sequer quando iríamos reabrir.

Note que somos um hotel de Cidade numa Ilha, pelo que enquanto a maioria dos aeroportos estiveram fechados, e mesmo após reabrirem, enquanto as companhias que mais viajam para a Madeira estiveram paradas, nós estivemos encerrados.

Estivemos encerrados entre março e julho de 2020, sendo que quase não recebemos clientes entre Agosto 2020 e Janeiro 2021. Voltamos a encerrar entre fevereiro e Maio 2021.

## Entrevista 2

### Questões Gerais:

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

R: Antes do surgimento da pandemia cerca de 70/80% das reservas já eram *online*, quando abriram o hotel os canais de reserva *online* já eram bastante evoluídos por isso instalaram-se logo em alguns como: Booking e Expedia Group. No que concerne ao website a percentagem de reservas realizadas neste corresponde a cerca de 5/10%.

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas *online*? Se sim, quais.

R: Embora a percentagem de reservas via *website* não seja muito acentuada, este é relevante em outros aspetos dado que o site é o agregador de um conjunto de informações, pois os clientes, muitas vezes, vão a este para conhecer o hotel e até mesmo os concorrentes, assim sendo o “website espelha a saúde do hotel” e, na opinião do Dr. João Nunes “o website é a base de um hotel/estrutura”.

De destacar que este hotel tem uma parceria com a APM (Associação de Promoção da Madeira) o que ajuda na promoção do hotel.

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

R: Uma das maiores diferenças que sentiram durante a pandemia Covid-19, foi que começaram a deter muitos mais hóspedes da Madeira (em virtude do aeroporto estar fechado e, como tal não ser possível entrarem nesta região outros visitantes), situação que não acontecia antes da pandemia. Nos meses de junho, julho, agosto e setembro de 2020 nesta unidade hoteleira os clientes eram praticamente quase todos da Ilha da Madeira, e então as pessoas do centro da região optaram por visitar os hotéis da costa norte da ilha (local onde se localiza estas unidades hoteleiras). Existiu uma alteração da faixa etária, no entanto o responsável destaca que esta foi momentânea. Posteriormente, em fins de setembro de 2020 já voltaram a visitar e a hospedarem-se neste hotel os hóspedes que eram frequentes antes do surgimento da pandemia, tais como alemães, franceses, Ingleses, etc.

Em janeiro de 2021 fecharam, mais uma vez, a sua unidade hoteleira por falta de clientes, isto é, detinham um número muito reduzido de hóspedes sendo que revoltaram a reabrir o Aqua Natura Madeira em março de 2021. E em junho de 2021 abriram o Aqua Natura Bay já com clientes ditos “normais”,

ou seja, clientes estrangeiros que frequentavam o grupo hoteleiro antes do surgimento da Covid-19. O responsável destaca que até novembro de 2021 a maioria dos clientes eram muito mais jovens (não tendo comparação face a antes da pandemia), com idades inferiores a 40 anos, a partir de novembro/dezembro de 2021 já voltaram à mesma faixa etária antes da Covid-19, 40-50 anos sendo que este responsável destaca que este facto se deve provavelmente devido ao medo das pessoas mais velhas em viajarem e, por isso, acabaram por demorar mais a “recuperar” os clientes desta faixa etária.

### **Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital**

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

R: Este grupo hoteleiro não aposta muito nesta monitorização do comportamento dos consumidores e sempre adquiriu esta atitude, não se tendo alterado proveniente da pandemia Covid-19. O Dr. João Nunes destaca que como eles já detêm clientes “fiéis”, que são constantes nas suas viagens, o hotel não detém a necessidade de cativar mais clientes uma vez que os que possuem atualmente ocupam quase o hotel todo. Por isso olham mais para a organização ao nível interno (ou seja, manter a qualidade, tentar que nada falhe).

Q5. Recorreram a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outros). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

R: Não utilizam estes recursos (nem pré nem durante a crise pandémica) uma vez que não acreditam que aposta nestas ferramentas como: Google Trends, Google Ads se reflète numa real venda. Pois, julga que, por exemplo, investir 10 mil euros ou 20 mil euros neste tipo de ferramentas é muito difícil reaver esse investimento. Apostam mais nos IRM em tentar ter uma relação mais direta com o cliente e de forma que estes após concluir a estadia sente que teve uma experiência única.

### **Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de marketing digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

R: Em primeiro lugar o colega das vendas vai as feiras de turismo e tem reuniões com colegas do mercado e, neste sentido, este é um aspeto planeado. Contudo, no que concerne às plataformas online estas ainda não estão muito estruturadas, ou seja, ainda estão a trabalhar no sentido de ter alguém afeto às redes sociais com o intuito de ser possível fazer publicações semanais e serem mais ativos.

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

R: Estes consideram que o marketing digital possibilita uma "maior velocidade no contacto com o cliente, baixo custo (pois fazer uma boa foto e uma boa publicação não tem custos elevados associados) e globalização " e por isso consideram que através destes conseguem chegar a mais gente por exemplo agora há voos de Nova York para a Madeira, logo conseguem aumentar ainda mais o seu público.

Na minha opinião tendo em conta o que foi falado no geral da entrevista, não existe nada claramente definido no que concerne ao marketing digital, acima de tudo o que pretendem é manter os clientes que já possuem.

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de marketing digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

R: Detêm uma orçamentação definida e para o presente ano de 2022 o valor definido foi entre 30 a 40 mil euros. Este valor é sempre delineado da seguinte forma: é 1% da faturação do grupo hoteleiro, o que significa que se vai alterando de ano para ano, contudo esta alteração não se encontra associada à Covid-19.

### **Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva online (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

R: Este considera essencial o recurso a estas plataformas, na medida em que julgam que seria impossível alcançar o mesmo número de indivíduos se só possuíssem o seu website. O responsável considera que o facto de estas plataformas deterem uma aplicação que pode ser descarregada no seu telemóvel possibilita uma maior conexão com os indivíduos.

O ranking das plataformas mais importantes e que acarretam mais reservas para este grupo hoteleiro são: 1º Booking, 2º Expedia Group, 3º Agoda.

Assim sendo, a classificação que eu subentendo é que tanto antes como agora estas sempre foram muito importantes por isso colocaria um 5.

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

R: Nas alturas mais baixas lançam algumas campanhas específicas como oferecer um jantar, uma estadia de 3 noites, entre outras. E, ainda possuem campanhas mais específicas como: do Dia dos Namorados, do Dia do Pai, no Natal.

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

R: Apostam mais em fotos e sempre apostaram mais em fotos nas suas redes sociais.

#### **Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

R: Antes da pandemia Covid-19 não eram muito frequentes na publicação de conteúdos, contudo após o surgimento da mesma destacaram esse como um aspeto a melhorar e, por isso encontram-se a trabalhar para publicarem todas as semanas

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais)

R: Encontram-se presentes em Facebook, Instagram, Twitter. No entanto são mais ativos no Facebook e Instagram.

#### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q15. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “*influencers*”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

R: Desde sempre que recorrem a criadores de conteúdos digitais, ou seja, este facto não se alterou decorrente da crise pandémica. Pois uma vez que são sócios da Associação de Promoção da Madeira (APM) esta também contribuiu para este facto. Embora tenha um custo associado dado que muitos influenciadores ficam lá uma ou então mais do que uma noite, estes consideram que é compensatório e vantajoso para os hotéis.

Q16. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

R: Nunca recorreram a ações de promoção paga nos meios digitais (para além do recurso a criadores de conteúdos digitais) e não é algo que pretendam apostar no futuro dado que este grupo

hoteleiro possui um nível de ocupação muito elevado e, por isso, só faria sentido recorrer a ações de promoção paga se possuíssem mais quartos ou outra unidade hoteleira porque os clientes fiéis que detêm atualmente são suficientes para que a taxa de ocupação do hotel se mantenha acima dos 80%.

### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q17. Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações *online*?)

R: O responsável considera que quando os hóspedes ficam satisfeitos com a estadia e sentem que esta foi uma experiência única, por vontade própria estes vão escrever um comentário no TripAdvisor, o que reflete as classificações que estes 2 hotéis detêm neste site que são de, respetivamente, 9.2/10 e 9.3/10.

Este destaca que a partilha de informação, a veracidade das informações fornecidas via website ou canais de reserva gera credibilidade e mais clientes no futuro, citando o seguinte “um cliente satisfeito consegue cativar mais um, um cliente insatisfeito consegue demover pelo menos 20 clientes”. Posto isto, quanto às empresas pequenas esta é a única forma que têm de sobreviver e destacar-se face aos grandes grupos e por isso pensam muito na satisfação dos clientes, neste sentido a classificação atribuída antes a crise pandémica seria de 4 e durante a crise pandémica face a este assunto é de 5 porque as pessoas cada vez mais valorizam o dinheiro e, por isso pesquisam muito onde vão gastar o seu dinheiro, assim sendo observam muito as avaliações online de outros clientes.

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q18. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direcionar a comunicação?

R: Por norma quando o cliente faz uma reserva e, caso o hotel detenha o email do cliente, enviam-lhe previamente algumas informações e agradecem a reserva e, fazem algumas questões ao cliente por exemplo se detêm algum pedido especial, alguma restrição alimentar, etc. Posteriormente, quando o cliente chega à receção procuram oferecer uma bebida de boas-vindas ou um espumante e no fim da estadia também procuram oferecer sempre algum miminho, como uma compota por exemplo. Assim sendo, aquando da estadia do cliente procuram ter uma comunicação real, efetiva e diferente. Por fim,

no último dia de estadia fornecem um questionário em papel para saber o que o cliente gostou e o que o cliente não gostou e quais foram os funcionários que se destacaram.

Quando o cliente vai embora também enviam um email, mais uma vez, a agradecer a estadia e a propor a realização de um comentário. E esta estratégia sempre foi a mesma, não teve influência dos confinamentos e da pandemia

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q19. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de *performance* com regularidade? Quais?

R: Não exploram muito a monitorização da presença no digital, o único aspeto que se centram mais é no número de seguidores, isto é, procuram saber se aumentou ou diminuiu, mas de resto não detêm assim mais nenhuma preocupação. Contudo, é algo que pretendem explorar mais.

Q20. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

R: Não, nunca se preocuparam em monitorizar os resultados

Q21. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença *online*, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

R: Decorrente do mencionado anteriormente esta não constitui uma preocupação, sendo que apenas recorrem às estatísticas mais “básicas” tais

### **Questões de Fecho**

Q22. Cargo ocupado na organização?

R: Sócio-Gerente e também tem a cargo a parte mais operacional (isto é: contratação, parte financeira). É o responsável ao nível da empresa pelas duas unidades hoteleiras, no entanto detém outros diretores.

Q23. Há quantos anos?

R: Encontra-se a desempenhar o cargo à cerca de 10 anos (desde 2012 até ao momento atual)

Q24. N° de colaboradores no departamento de marketing

R: Têm a Guest Relations que é a responsável pelas redes sociais e depois detêm um responsável das vendas que é quem estrutura a parte comercial no que concerne à estruturação de preços, novas plataformas online, integração destas plataformas com as plataformas que o hotel já detém.

Q25. Pode informar um valor anual aproximado de investimento em Marketing Digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

R: Considerou que já tinha respondido na pergunta 8.

- O grupo hoteleiro Aqua Natura é composto por 2 unidades hoteleiras e quatro restaurantes, o que totalizam 90 colaboradores.
- Antes da Covid-19 (ano 2019) detinham cerca de 30 funcionários, durante o ano 2019 negociaram a aquisição de um novo restaurante o que se traduziu em mais colaboradores. No ano de 2020 adquiriram o Aqua Natura Bay, que foi aberto ao público em junho de 2021 e por isso o número de colaboradores foi aumentado.
- A minha apreciação pessoal face a este grupo hoteleiro é a seguinte: este é um grupo em crescimento, no entanto detém uma taxa de ocupação muito elevada e um “ambiente mais familiar” dado que, por norma, os seus clientes voltam sempre e por isso já existe um certo conhecimento do seu público-alvo. Assim sendo, as preocupações centrais são em manter a qualidade e proporcionar sempre uma experiência diferenciadora pelo que as alterações nas ferramentas são mais neste sentido.

### **Entrevista 3**

#### **Questões Gerais:**

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

R: A RAM encontra-se muito dependente de Tour Operação, isto é, são agências de viagens que vendem viagens “empacotadas”, ou seja, com voo+estadia tais como: Tui Portugal e, como tal pré-pandemia estes canais eram bastante fortes. Contudo, após o surgimento da pandemia a Tour Operação deixou de funcionar praticamente por completo e, neste sentido existiu uma maior incidência nos canais diretos tais como: app, website e contact center e também sobretudo na Booking.com sendo que esta

se destaca face ao Tripadvisor e Expedia Group. Deste modo, o website e a Booking.com destacam-se mais em mercados locais e de proximidade. Pós pandemia, embora a Tour Operação já se encontre a recuperar e a tentar alcançar os níveis pré-pandemia, o website e a Booking.com continuam a níveis superiores aos níveis pré-pandémicos.

No entanto, é relevante salientar que se encontram presentes em todos os canais tais como: Booking, Tripadvisor, Expedia Group, contudo a Booking.com é o canal que responde melhor dado que, por exemplo, a Expedia Group ainda se está a recuperar lentamente.

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas *online*? Se sim, quais.

R: Em primeiro lugar, através da adesão ao Programa de Loyalty (Pestana Guest Club) detêm 10% de descontos na estadia, no bar e no Spa e ainda ganham pontos. Em 2º lugar, tem acesso a tipologias exclusivas e garantem o preço mínimo garantido no website. Por fim, consideram que no website possuem mais informações e conteúdo do que, por exemplo, a Booking.com e ainda ao prosseguir com uma reserva através do website o Grupo Pestana fica com os dados do cliente e, por isso ao longo das estadias com o cliente conseguem fornecer a este um atendimento mais personalizado. Todas estas “estratégias” já eram implementadas no período pré-pandemia, o único canal que não incidiam tanto e que passaram a incidir foi no email-marketing dado que possui custos relativamente baixos e, por isso decidiram incidir mais este após a Covid-19 fornecendo promoções exclusivas aos seus clientes.

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

R: O público-alvo alterou-se no período pandémico sendo que as principais alterações sentidas foram as seguintes: 1º muito mais mercado nacional (madeirenses e continentais) e, em segundo lugar um público mais jovem (a partir dos 27/28 anos). Este facto não ocorria anteriormente uma vez que a Madeira sempre foi um destino muito mais para pessoas séniores.

No ano de 2020 e 2021 realizaram algumas campanhas exclusivas para publico madeirense, especialmente para pessoas do Porto Santo e, por isso este foi um mercado que estiveram mais atentos do que estavam antes do surgimento da pandemia.

### **Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital**

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

R: A importância que atribuem ao recurso a monitorização e, mais propriamente, ao Google Ads é de 5 tanto pré como durante a crise pandémica.

Q5. Recorreram a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outros). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

R: O departamento de marketing sempre recorreu a ferramentas de monitorização principalmente Google Ads, não só do ponto de vista de marketing, mas também no que concerne à identificação de tendências para desta forma garantirem que estão a apostar de forma certa. No que respeita ao Google Trends, esta passou a ser uma ferramenta que outros departamentos do Grupo Pestana passaram a dar mais atenção nomeadamente equipas de vendas, operação, etc.

## **Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de marketing digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

R: Estes detêm um planeamento de marketing digital totalmente definido e estruturado desde sempre, dado que se encontram muito avançados nesta área face a outras empresas sendo este um grupo de referência nacional e internacionalmente, pelo que detêm um website desde 2004 já se encontrando presente em técnicas de SEO e SM.

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

R: O marketing digital permite alcançar um espetro de potenciais clientes muito maior, com muito mais facilidade e também ter um contacto direto com pessoas de muitos países. Assim sendo, os canais direto são muito importantes porque ter um contacto direto com o cliente permite não só prestar um melhor serviço como conhecer melhor os clientes e também reduzir custos de venda.

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de marketing digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

R: A Dr<sup>o</sup> Catarina Figueiredo não quis responder a esta questão, no entanto ao longo da entrevista mencionou que o investimento é praticamente na sua totalidade direcionado para o marketing digital nomeadamente: website, app e contact center. E assim sendo passaram para pricing dinâmico uma vez que na Booking.com o preço pode ser alterado diariamente.

Outro aspeto que foi mencionado face a este aspeto foi que o valor para investir em marketing digital e especificamente em Google Ads foi inferior durante a pandemia.

### **Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva *online* (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

R: Atualmente valorizam mais os canais de reserva online, neste sentido, atribuiria um 4 tendo em conta o que foi mencionado pela Dr<sup>o</sup> Catarina Figueiredo. Pois, atualmente conseguem dominar melhor estes canais pois, hoje em dia, detêm uma " *fair share* " de Booking.com na Madeira. Assim sendo, antes do surgimento da Covid-19 atribuiria um 3.

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

R: Ao nível de criatividade estão cada vez mais conscientes da importância da mesma para alcançar a diferenciação e, por isso é algo que estão a trabalhar para melhorar pois considera que têm bastante para melhorar. No entanto, têm de balancear o investimento que é necessário para ter esta criatividade e o retorno. Desta forma, pré-covid-19 atribuiriam uma classificação de 4 e agora atribuem de 5 dado que a criatividade aliada à performance são dois pontos fundamentais para os bons resultados em vendas e em marketing.

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

R: O email marketing foi algo que já apostavam, contudo passaram a apostar mais atualmente. No que respeita as redes sociais tentam apostar em todo o tipo de conteúdos desde publicações, a vídeos, fotos, *instastorys*, etc. Embora antes apostassem mais em *Hard Sell* nas redes sociais, no entanto após uma análise verificaram que esta estratégia não convertia nem em gostos nem em seguidores e, assim sendo, neste momento encontram-se mais focados a mostrar conteúdo *user generated content*, por exemplo.

### **Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

R: Hoje em dia tentam fazer 4 a 5 publicações por semana, incluindo *storiys e posts*, tentando deter uma presença ativa.

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais)

R: Instagram e Facebook, contudo estão presentes no Youtube, LinkedIn e Twitter. No que respeita ao Youtube procuram estar presentes cada vez mais e fazer vídeos uma vez que acreditam que este vai ser muito importante para cativar as gerações mais novas, embora outras empresas hoteleiras apostarem pouco. No LinkedIn estão muito presentes atualmente, tendo havido um reforço pós-pandemia e, por fim estão presentes no Twitter mas não com muita atividade em virtude de, neste momento, estarem a desenvolverem a sua estratégia de social media, pois acreditam que não devem estar presentes em todo o lado, mas sim devem escolher de forma assertada.

#### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q14. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados "*influencers*") para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

R: Detêm algumas parecerias com criadores de conteúdos digitais, sendo referido pela Dr<sup>o</sup> Catarina Figueiredo que o fazem de forma oportunística, ou seja, não detêm embaixadores. No entanto, *influencers* que façam match com os valores da marca, o Grupo Pestana detém todo o gosto em fazer parceria e ainda detêm parceria para conteúdos de vídeo. Sendo de realçar que na pandemia recorreram mais a estes tipos de criadores de conteúdos digitais, no entanto considera que esta seria uma evolução que iriai acontecer mesmo se não tivesse acontecido a pandemia Covid-19 dado que os *influencers* ganharam mais relevância independentemente da pandemia.

Q15. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

R: Sim é algo que apostam principalmente no Instagram.

#### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q16- Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações online?)

R: Sem dúvida que consideram importante a partilha de experiências por parte de clientes anteriores sendo que a atenção dada a este aspeto não mudou, ou seja, já existia pré-pandemia e manteve-se durante a crise pandémica visto que sempre foi uma preocupação. De salientar que consideram que as *reviews* acompanhadas com o preço são um dos principais fatores de conversão.

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q17. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direcionar a comunicação?

R: Têm vindo a apostar mais no email marketing personalizado. A Dr<sup>o</sup> Catarina acredita que a comunicação personalizada é mais eficaz do que a comunicação não personalizada. Deste modo, as estratégias que adotam no que concerne à comunicação personalizada são as seguintes: se for cliente Pestana Guest Club (PGC) recebe determinada comunicação diferenciada dos clientes que não são clientes PGC; no email referir “Cara Catarina” em vez de “Caro Cliente”; depois estão também a direcionar ainda mais, ou seja, dizem “Cara Catarina sabemos que esteve no hotel Z, por isso recomendamos que experimente X restaurante ou Y hotel”, este é algo que estão a desenvolver. No entanto, este é um caminho e, por isso para além de personalizada pretendem que a comunicação seja automática, de forma a garantir que há mecanismos de automação que melhoram os processos de modo a torná-los mesmo sujeitos a erro humano. Por fim, este caminho era uma prioridade antes da pandemia e agora continua também a ser uma prioridade.

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q18. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de *performance* com regularidade? Quais?

R: Recorrem a indicadores de *performance* e analisam: o *cost off sale* (investimento que fizeram em marketing versus a receita que produziram no site (canais hard), taxa de conversão, satisfação dos clientes (que medem através de ferramentas próprias)

Q19. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

R: (Sem resposta)

Q20. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença *online*, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

R: Sim, analisam com frequência as estatísticas do Instagram e Facebook pelo que atribuiria uma classificação de 5.

### **Questões de Fecho**

Q21. Cargo ocupado na organização?

R: Catarina Figueiredo- Diretora de Marketing de todo o Grupo Pestana (Madeira, Continente e unidades internacionais) desde setembro de 2021. No entanto trabalha no grupo já há 5 anos, mas ocupando diferentes cargos.

Q22. Há quantos anos?

R: Neste cargo desde setembro de 2021.

Q.23. Nº de colaboradores no departamento de marketing

R: Atualmente 9 colaboradores (já contando com a própria diretora), antes da pandemia eram mais pessoas, no entanto durante a pandemia covid-19 este número foi reduzido.

Q.24. Pode informar um valor anual aproximado de investimento em Marketing Digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

R: Optou por não responder

### **Entrevista 4**

#### **Questões Gerais:**

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

R: O grupo Enotel Hotels & Resorts sempre teve uma estratégia de distribuição diversificada com presença em OTA's, CRS's, Grossistas, Site Oficial, Redes Sociais, Agências e Operadores nacionais e internacionais.

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas *online*? Se sim, quais.

R: Sim. Preço competitivo e serviços gratuitos adicionados, que vão depender da unidade reservada. Exemplo: massagem.

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

R: O mercado alvo manteve-se, contudo, o foco e as estratégias foram-se modificando com base na situação política e pandémica dos países emissores. Outros mercados foram tidos em conta dado à procura, como foi o exemplo de mercado de leste.

### **Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital**

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa, isto é, existe uma preocupação em verificar, por exemplo, as palavras-chave mais procuradas pelos indivíduos, as épocas, etc? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

R: Não

Q.5 Recorrem a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outros). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

R: Sim, após a crise fizemos maior investimento em Native Ads, Googles Adwords e Performance nas redes sociais.

### **Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de marketing digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

R: Sim. O plano nunca é igual, tem várias variantes e uma delas também é a pandemia.

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

R: Os objetivos são vários com base nas diferentes fases em que nos encontramos, contudo, o objetivo geral é VENDAS. Vantagens: Menor custo e possibilidade de diversas métricas o que nos permite definir públicos e termos uma comunicação mais eficaz.

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de marketing digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

R: Há e houve um aumento mas num período pontual

### **Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva *online* (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

R: Manteve-se.

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

R: Sim a criatividade é importante em qualquer altura!

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

R: Não percebi a questão. Trabalhamos em conteúdos de vídeo + fotos + Campanhas. Nada se alterou com o COVID.

### **Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

R: Sim, durante a pandemia e com os hotéis fechados havia menos conteúdo.

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais)

R: Site e Redes Sociais.

### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q14. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “*influencers*”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

R: Sim. Nada se alterou.

Q15. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

R: Sim. Google.

### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q16. Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações online?)

R: Sim. 5

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q17. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direcionar a comunicação?

R: Sim, é muito importante. Foi importante manter os clientes ocorrentes das situações dos hotéis e mantê-los interessados nos produtos.

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q18. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de *performance* com regularidade? Quais?

R: Sim. Métricas disponibilizadas pelos diferentes canais e Google analytics.

Q19. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

R: Não.

Q20. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença online, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

R; Sim, muito importante. Os nossos conteúdos são direcionados, logo temos de analisar quem os consome.

Q21. Por fim que balanço geral fazem do impacto da pandemia Covid-19 no vosso estabelecimento hoteleiro? E, julga que ocorreu uma alteração no que concerne ao departamento de Marketing, isto é, considera que este passou a ser um departamento mais “valorizado”?

R: Todos os hotéis encerraram, portanto, teve um impacto brutal na empresa. A importância do Marketing nunca foi questionada, apenas houve maior necessidade de investir mais nesta área.

### **Questões de Fecho**

Q22. Cargo ocupado na organização?

R: Responsável de Marketing e E-Commerce

Q23. Há quantos anos?

R: 4

Q24. N° de colaboradores no departamento de marketing

R: 2

Q25. Pode informar um valor anual aproximado de investimento em Marketing Digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

R: Aumentou durante a pandemia.

### **Entrevista 5**

#### **Questões Gerais:**

Q1. Quais os canais de reserva que a unidade hoteleira detinha pré-crise pandémica? E durante a pandemia foram introduzidos novos canais de reserva diferentes dos anteriores?

R: Tradicionnais: Tour Operators; OTA's; Reservas directas (e-mail e telefone) Durante a pandemia: OTA's e Reservas directas (e-mail e telefone)

Q2. Os vossos clientes têm algum tipo de vantagem se realizarem as suas reservas online? Se sim, quais.

R: Pagamento no check-in e condições de cancelamento flexíveis

Q3. O mercado alvo manteve-se o mesmo na era Covid-19 ou existiu uma alteração no mercado durante o período pandémico?

R: Não, tivemos de focar nos mercados de proximidade. Mercado Nacional e mercado local regional.

### **Objetivo 1: Identificar quais as técnicas de Pesquisa em marketing digital**

Q4. Numa escala de 1 a 5, qual o grau de monitorização ao comportamento dos consumidores adotado pela vossa empresa, isto é, existe uma preocupação em verificar, por exemplo, as palavras-chave mais procuradas pelos indivíduos, as épocas, etc? Este grau alterou-se após a pandemia Covid-19?

R: 4- Mas consideramos que isso acontece mais no pós-estadia, com análise de reviews.

Q5. Recorrem a algumas ferramentas para essa monitorização às pesquisas, interesses e necessidades dos vossos clientes? (ferramentas como: Google Trends, Google Ads ou outros). E, após a crise pandémica a usabilidade destas ferramentas aumentou?

R: Sim, usamos a trust you que é uma plataforma de recolha e análise de reviews. Google analytics.

### **Objetivo 2: Identificar quais as técnicas de Planeamento em marketing digital**

Q6. Existe um planeamento de marketing digital claramente definido na vossa organização? E, após o surgimento da Covid-19 considera que este se tornou mais importante ou manteve-se igual?

R: Existe, apenas tivemos de nos tornar mais flexíveis e refizemos o plano algumas vezes.

Q7. Quais as principais vantagens que destaca do marketing digital face ao marketing tradicional?

R: Objetivos: reconhecimento da marca em mercados tradicionais e mercados de proximidade. Numa fase muito condicionada relativamente a deslocações e convívios sociais o marketing digital teve um papel fundamental para manter a nossa marca e nos nossos hotéis na mente dos nossos clientes.

Q8. Há uma orçamentação definida para as ações de Marketing Digital? Aumentou ou diminuiu após o surgimento da Covid-19?

R: Sim, aumentou, mas de forma muito segmentada.

### **Objetivo 3: Identificar quais as técnicas de Produção em marketing digital**

Q9. Numa escala de 1 a 5 qual o grau de importância de recorrerem a plataformas de reserva

*online* (como Booking, Expedia Group, Tripadvisor)? Essa importância manteve-se durante a pandemia ou alterou-se?

R: 5 - São plataformas muito importantes e durante a pandemia essa importância aumentou, apesar de sermos um destino muito dependente da tour operação.

Q10. Numa escala de 1 a 5 considera que nos dias de hoje a criatividade na elaboração de conteúdo simboliza um aspeto crucial para o sucesso de uma campanha publicitária? Durante a covid-19 julga que esta ainda deteve um papel de maior destaque?

R: 5 – Sempre foi importante, mas numa altura em que estavam todos ligados digitalmente, ganhou uma relevância ainda maior. Obviamente quem já tinha uma existência digital mais consistente, esteve em vantagem.

Q11. Em que tipo de conteúdos digitais costuma apostar a vossa empresa? Houve alterações após a pandemia Covid-19?

R: Normalmente em fotos e vídeos.

#### **Objetivo 4: Identificar quais as técnicas de Publicação em marketing digital**

Q12. A frequência de publicação de conteúdos antes e durante a crise pandémica foi a mesma ou alterou-se?

R: Aumentou, era importante manter viva a relação com os nossos atuais e potenciais clientes, daí aumentarmos o número de *posts* e disponibilizarmos conteúdos que demonstrassem que eramos um destino seguro.

Q13. Em que canais optam por publicar? (blogue, site, redes sociais)

R: Website e redes sociais

#### **Objetivo 5: Identificar quais as técnicas de Promoção em marketing digital**

Q14. Costumam recorrer a criadores de conteúdos digitais (designados “*influencers*”) para o alcance de uma posição competitiva no mercado por parte da unidade hoteleira? Alterou-se durante a pandemia?

R: Costumamos e durante a pandemia devido também à elevada disponibilidade e baixos recursos reforçamos esta forma de promoção.

Q15. Apostaram em ações de promoção paga nos meios digitais? Onde investiram mais? Existiu uma alteração decorrente da crise pandémica?

R: Sim, investimos de forma segmentada através de plataformas de anúncios on-line.

### **Objetivo 6: Identificar quais as técnicas de Propagação em marketing digital**

Q16. Com base na sua experiência acredita que a partilha de experiências por parte de clientes anteriores gera mais credibilidade e possibilita um alcance mais positivo dos resultados? (Em caso afirmativo, qual a importância (de 1 a 5) da presença de avaliações *online*?)

R: 5- Sim, continua a ser uma forma bastante credível de alcance.

### **Objetivo 7: Identificar quais as técnicas de Personalização em marketing digital**

Q17. A definição de uma comunicação personalizada de acordo com os diferentes públicos-alvo, por exemplo através de email marketing personalizado, é relevante para deter clientes fiéis? Se sim, qual a sua importância? E, durante a COVID-19 julga que foi ainda mais importante direccionar a comunicação?

R: No nosso caso concreto não utilizamos plataformas de CRM por falta de recursos, mas consideramos algo importante.

### **Objetivo 8: Identificar quais as técnicas de Precisão em marketing digital**

Q18. Como monitorizam a vossa presença no digital (site, blogue e redes sociais)? Costumam analisar indicadores de performance com regularidade? Quais?

R: Fazemos relatórios mensais. Website KPI's: sessões, visitas; taxas de conversão; volume de vendas. Redes sociais KPI's: alcance; interacção e conversão.

Q19. Esta monitorização sofreu alterações durante a crise pandémica?

R: Não

Q20. Considera que as estatísticas facultadas pelas redes sociais são vantajosas para efetuar um balanço da sua presença online, bem como para obter informações face ao seu público-alvo? (Que classificação atribuiria à importância desta ferramenta?)

R: Sim, dão nos uma leitura geral do trabalho realizado e a qualidade dos conteúdos criados.

Q21. Por fim que balanço geral fazem do impacto da pandemia Covid-19 no vosso estabelecimento hoteleiro? E, julga que ocorreu uma alteração no que concerne ao departamento de Marketing, isto é, considera que este passou a ser um departamento mais "valorizado"?

R: Devido à rápida ascensão da presença digital durante este período, sim o departamento teve um papel fundamental.

### **Questões de Fecho**

Q22.Cargo ocupado na organização?

R: Directora de vendas e Marketing

Q23. Há quantos anos?

R: Marketing 6 anos, Vendas desde janeiro 2022

Q24.Nº de colaboradores no departamento de marketing

R: 2 pax (Marketing e Design)

Q25.Pode informar um valor anual aproximado de investimento em Marketing Digital? Aumentou, manteve-se ou diminuiu durante a pandemia?

R: Tentamos manter durante a pandemia e reforçamos as campanhas orgânicas.

## **ANEXO III – Modelos de contacto com estabelecimentos hoteleiros**

### **Modelo de e-mail**

Bom dia

O meu nome é **Cristina Isabel Pereira Machado** e sou aluna do **Mestrado de Gestão e Negócios pela Escola de Economia e Gestão na Universidade do Minho**. Atualmente encontro-me a desenvolver a minha Dissertação de Mestrado, sob orientação da Professora Doutora Sónia Nogueira, cujo tema é “***Estratégias de marketing mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, nos Estabelecimentos Hoteleiros da Região Autónoma da Madeira***”, com incidência nos estabelecimentos de quatro e cinco estrelas.

Neste sentido, venho por este meio solicitar a vossa colaboração para a realização de **uma entrevista**, com possibilidade de ser realizada **via online, presencial ou e-mail**, conforme a vossa disponibilidade, sobre a temática mencionada anteriormente, com a **duração média de 40 minutos**. As respostas a esta entrevistas serão tratadas de forma totalmente confidencial.

Assim sendo, gostaria de saber qual a vossa disponibilidade para colaborar nesta investigação.

**Desde já gostaria de demonstrar o meu agradecimento pela atenção despendida e realçar que a vossa colaboração é fundamental para o sucesso do meu estudo, visto que permitir-me-á compreender as estratégias bem como técnicas adotadas pelo seu estabelecimento hoteleiro e quais as mudanças ocorridas nas mesmas decorrentes da pandemia Covid-19.**

Desejo a continuação de uma boa semana e aguardo resposta por e-mail ou telemóvel, encontrando-me totalmente à vossa disposição.

Cordialmente,

Cristina Machado

### **Modelo contacto telefónico (receção dos hotéis)**

Bom dia/Boa tarde

Eu não sei se estou a ligar para o número mais indicado, no entanto eu sou aluna do Mestrado de Gestão e Negócio na Universidade do Minho e atualmente encontro-me a desenvolver a minha dissertação no

tema de marketing, mais especificamente em marketing digital, com incidência nos estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas da Região Autónoma da Madeira.

Neste sentido, gostaria de agendar uma entrevista com um responsável do departamento de Marketing, assim sendo será que é possível facultar-me o email do responsável por favor para agendar uma entrevista e explicar em que consiste o meu estudo?

### **Modelo de contacto telefónico**

Bom dia/Boa tarde

Eu sou aluna do Mestrado de Gestão e Negócio na Universidade do Minho e atualmente encontro-me a desenvolver a minha dissertação cujo tema é “Estratégias de marketing mix digital adotadas, pré e durante a crise pandémica Covid-19, pelos Estabelecimentos hoteleiros da Região Autónoma da Madeira”, com incidência nos estabelecimentos hoteleiros de quatro e cinco estrelas desta região.

Neste sentido, gostaria de saber se seria possível agendar uma entrevista que terá uma duração média de 1 hora, e que poderá ser realizada via online, presencial ou email com o intuito de conhecer as práticas de marketing adotadas pelo seu estabelecimento procurando perceber se a crise pandémica impactou ou não, quanto ao tipo de estratégias adotadas.

## **ANEXO IV – Termo de Consentimento Informado**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO**

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19 pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM” e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Mais informo que os dados serão tratados com confidencialidade e para a estrita realização deste estudo.

Declaro que:

- i. Recebi uma cópia deste documento;
- ii. Li e compreendi a informação que consta neste documento e que fui devidamente informado/a e esclarecido/a acerca dos objetivos e das condições de participação neste estudo;
- iii. Tive oportunidade de realizar perguntas e de ser esclarecido/a acerca de outros aspetos;
- iv. E que, como tal, aceito participar voluntariamente neste estudo.

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

O/a participante: \_\_\_\_\_

Pela equipa de investigação: \_\_\_\_\_

Agradecemos a sua participação.

## TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19 pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM” e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Mais informo que os dados serão tratados com confidencialidade e para a estrita realização deste estudo.

Declaro que:

- i. Recebi uma cópia deste documento;
- ii. Li e compreendi a informação que consta neste documento e que fui devidamente informado e esclarecido acerca dos objetivos e das condições de participação neste estudo;
- iii. Tive oportunidade de realizar perguntas e de ser esclarecido acerca de outros aspetos;
- iv. E que, como tal, aceito participar voluntariamente neste estudo.

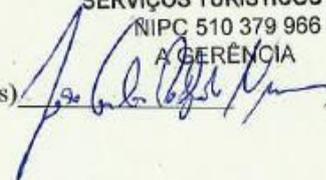
Data: 03/03/2022

O participante: João Carlos Delgado Nunes (Aqua Natura Hotels)

Pela equipa de investigação:

Cristina Machado

EMOÇÕES & PALADARES  
SERVIÇOS TURÍSTICOS LDA  
NIPC 510 379 966  
A GERÊNCIA



Agradecemos a sua participação.

## TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

(imprimir em duplicado)

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19 pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM” e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Mais informo que os dados serão tratados com confidencialidade e para a estrita realização deste estudo.

Declaro que:

- i. Recebi uma cópia deste documento;
- ii. Li e compreendi a informação que consta neste documento e que fui devidamente informado/a e esclarecido/a acerca dos objetivos e das condições de participação neste estudo;
- iii. Tive oportunidade de realizar perguntas e de ser esclarecido/a acerca de outros aspetos;
- iv. E que, como tal, aceito participar voluntariamente neste estudo.

Data: 21 / 02 / 2022

O/a participante: Claudina Martins

Pela equipa de investigação: Cristina Machado

Agradecemos a sua participação.

## TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

(imprimir em duplicado)

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19 pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM” e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Mais informo que os dados serão tratados com confidencialidade e para a estrita realização deste estudo.

Declaro que:

- i. Recebi uma cópia deste documento;
- ii. Li e compreendi a informação que consta neste documento e que fui devidamente informado/a e esclarecido/a acerca dos objetivos e das condições de participação neste estudo;
- iii. Tive oportunidade de realizar perguntas e de ser esclarecido/a acerca de outros aspetos;
- iv. E que, como tal, aceito participar voluntariamente neste estudo.

Data: 04/04/2022

O/a participante: Cristina Machado

Pela equipa de investigação: Cristina Machado

Agradecemos a sua participação.

## TERMO DE CONSENTIMENTO INFORMADO

O meu nome é Cristina Isabel Pereira Machado e sou aluna do Mestrado em Gestão e Negócios da Universidade do Minho (Braga). Esta entrevista enquadra-se na realização da minha dissertação de Mestrado sob o tema “Estratégias de Marketing Mix Digital adotadas pré e durante a crise pandémica Covid-19 pelos estabelecimentos hoteleiros da RAM” e visa conhecer as práticas de marketing adotadas por este tipo de empresas procurando perceber se a crise pandémica impactou, ou não, no tipo de estratégias adotadas.

Mais informo que os dados serão tratados com confidencialidade e para a estrita realização deste estudo.

Declaro que:

- i. Recebi uma cópia deste documento;
- ii. Li e compreendi a informação que consta neste documento e que fui devidamente informado e esclarecido acerca dos objetivos e das condições de participação neste estudo;
- iii. Tive oportunidade de realizar perguntas e de ser esclarecido acerca de outros aspetos;
- iv. E que, como tal, aceito participar voluntariamente neste estudo.

Data: 03/03/2022

O participante: João Carlos Delgado Nunes (Aqua Natura Hotels)

EMOÇÕES & PALADARES  
SERVIÇOS TURÍSTICOS LDA  
NIPC 510 379 966  
A GERÊNCIA

Pela equipa de investigação: \_\_\_\_\_

*Cristina Machado*

Agradecemos a sua participação.