



UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO

PROJETO: PLANO DE MARKETING DA TURISMO CENTRO DE PORTUGAL

PARTE V: PLANO DE MARKETING

– REGIÃO CENTRO DE PORTUGAL –

Equipa do IPAM Lab

Project Leader & Researcher: Irina Saur-Amaral (irina.amaral@ipam.pt)

Researcher: Manuel Gouveia (manuel.gouveia@ipam.pt)

Researcher: Teresa Aragonez (teresa.aragonez@ipam.pt)

Researcher: Sílvia Bandeira (sbandeira@ipam.pt)

Junior Researcher: Diogo Damas (diogodamas@ipam.pt)

O presente relatório apresenta o plano de marketing para a Turismo Centro de Portugal (TCP), desenvolvido com base nas primeiras quatro partes do trabalho (Análise Interna e Externa, Estudos de Mercado, Análise SWOT e Estratégia de Marketing). O plano contém a componente operacional da estratégia de marketing (mix de marketing, correspondentes ações e sua calendarização).

IPAM AVEIRO, MARÇO DE 2014

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	9
2.	MIX DE MARKETING.....	11
2.1.	Variável Produto	11
2.1.1.	Conceito e características	11
2.1.2.	Marca.....	12
2.1.3.	Fase de vida do produto	15
2.2.	Variável Preço	15
2.3.	Variável Distribuição e Vendas	16
2.3.1.	Canais de distribuição	16
2.3.2.	Estratégias de cobertura dos canais.....	17
2.3.3.	Formação dos atores	17
2.3.4.	Processo de venda.....	18
2.4.	Variável Comunicação – Marketing	18
2.4.1.	Escolha dos alvos.....	19
2.4.2.	Mix de comunicação.....	19
2.4.2.1.	Aumento de notoriedade da marca Centro de Portugal.....	19
2.4.2.2.	Ação: experimentação ou venda	22
2.4.3.	Estratégias promocionais	22
3.	PLANEAMENTO TÁTICO	24
3.1.	Programas de ação.....	24
3.2.	Calendarização	49
	PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO E PRÓXIMOS PASSOS (MONITORIZAÇÃO)	52



IPAM LAB – UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO.....	53
IDENTIFICAÇÃO DOS COLABORADORES	55

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Planeamento tático: programas de ação, responsáveis e atores envolvidos	24
Tabela 2 – PA1: Construção da imagem de marca e dos slogans	27
Tabela 3 – PA2: Registo da marca Centro de Portugal.....	29
Tabela 4 – PA3: Implementação do mix de comunicação para turistas.....	30
Tabela 5 – PA4: Implementação do mix de comunicação para operadores.....	32
Tabela 6 – PA5: Implementação do mix de comunicação para investidores	34
Tabela 7 – PA6: Implementação do mix de comunicação para influenciadores.....	36
Tabela 8 – PA7: Implementação do mix de comunicação para TCP e parceiros TCP, e para atores regionais relevantes.....	38
Tabela 9 – PA8: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre os lusodescendentes	40
Tabela 10 – PA9: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre o mercado judaico	41
Tabela 11 – PA10: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado para <i>lifestyle migration</i>	42
Tabela 12 – PA11: Implementação das redes de estruturação de produtos turísticos	43
Tabela 13 – PA12: Desenvolvimento da oferta de turismo científico.....	44
Tabela 14 – PA13: Desenvolvimento da oferta de turismo tecnológico.....	45
Tabela 15 – PA14: Criação dos painéis de turistas e de operadores	46
Tabela 16 – PA15: Implementação de uma cultura de marketing relacional.....	47
Tabela 17 – PA16: Formação dos atores regionais que intervém na promoção do destino Centro de Portugal	48
Tabela 18 – Calendarização dos programas de ação (7/2014 – 6/2017)	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Co-branding: Destino Portugal, Centro de Portugal e submarcas do Centro de Portugal	14
--	----

SUMÁRIO EXECUTIVO

No âmbito do processo de construção do plano de marketing para a Turismo Centro de Portugal (TCP), o presente relatório diz respeito à quarta etapa do projeto: o plano de marketing propriamente dito. O plano de marketing é o instrumento de operacionalização das estratégias de marketing, representando sobretudo um instrumento de intervenção no mercado (e no interior da TCP e da Região Centro de Portugal) com vista a obter uma resposta positiva do consumidor (turista) e do investidor turístico.

Neste sentido, e tendo como ponto de partida as primeiras quatro etapas do trabalho, apresentam-se neste relatório o mix de marketing e a calendarização das ações operacionais que permitem a execução e a implementação no mercado das estratégias de desenvolvimento de vendas, das estratégias concorrenciais e das estratégias de fidelização identificadas na etapa anterior.

Na variável **Produto**, destacam-se:

- Criação de **gamas de produtos estruturados** orientados para os segmentos identificados, em função do novo posicionamento da marca;
- Imagem de **marca multifacetada**, proporcionadora de **experiências memoráveis para turistas** que viajam acompanhados, que oferece a **possibilidade de construção de experiências pelo próprio turista** para si ou para a sua companhia de viagem.
- Imagem de marca **multifacetada e profissional**, orientada para a **satisfação das necessidades dos intermediários e influenciadores** no ato de compra, e ainda para os potenciais **investidores**, que **aposta no marketing relacional**.
- Imagem de marca **multifacetada e dinâmica**, que possa despertar **orgulho, pertença e emoção** nos **atores que atuam na Região Centro de Portugal**, que oferece a possibilidade de se envolverem na **construção de experiências turísticas para os turistas da sua região**.
- Imagem de **marca alinhada com o posicionamento do Destino Portugal**.
- Imagem de **marca presente nos sub-produtos da Região Centro de Portugal**, em regime de co-branding.
- Orientação para um **mercado de massas**, e prioridade para o **aumento dos principais indicadores turísticos**.

Na variável **Preço**, destacam-se:

- **Qualidade média ou alta e preço médio**, para o mercado de massas, que representa a **orientação da Região Centro de Portugal**. Essa lógica deve ser seguida para os novos produtos estruturados e deve levar a um crescimento lento e sustentado das vendas e à consolidação de uma imagem de marca consistente.
- **Qualidade alta e preço médio ou alto**, para nichos específicos, que pode ser explorado por determinados sub-produtos da Região Centro de Portugal, mas que não representa atualmente uma solução para toda a região, devido à fase de desenvolvimento em que a mesma se encontra.
- Aposta em **testar o preço antes do lançamento de novos produtos estruturados** no mercado, junto das comunidades de turistas e operadores da TCP.

Na variável **Distribuição e Vendas**, destacam-se:

- Uso direto e extensivo do **canal Internet**, para mercado português (Google SEO, Facebook) e espanhol (Google SEO, fóruns de viajantes, Facebook), em combinação com o canal **grossista e retalhista**, incluindo **operadores online** (Trivago, Booking, Tripadvisor, Hotels.com, Viajes.com, entre outros), com as comunidades de **influenciadores e agências de promoção**. O mix de canais a usar deve ser adequado a cada produto e orientado para os segmentos em causa.
- Potenciação da **integração dos canais usados pelos atores envolvidos na promoção do destino Centro de Portugal**.
- Necessidade de **formação dos atores regionais que promovem o destino**, na utilização eficaz dos vários canais.
- Necessidade de **atualização constante** quanto aos **sites de redes sociais mais usados** pelos segmentos de mercado visados, para inclusão nos canais Internet.
- Necessidade de **definir o processo de venda e de medição da satisfação dos clientes e intermediários após a venda**, com inclusão preferencial dos meios *mobile*.

Na variável **Comunicação e Marketing**, destacam-se:

- Seis **tipologias de alvos**:
 - **Externos**: Consumidores/Turistas, Intermediários/Operadores, Investidores, Influenciadores;
 - **Internos**: Colaboradores e parceiros diretos da TCP; Outros atores regionais envolvidos na construção e disponibilização de produtos turísticos.
- Mix de comunicação orientado para a **notoriedade** e personalizado por cada alvo:
 - **Publicidade** na rádio, imprensa de âmbito nacional, imprensa especializada, Internet (SEO e redes sociais);
 - Atividades de **relações públicas** (prémios, fam trips, presença em feiras, atendimento personalizado);
 - **Notícias** sobre acontecimentos marcantes da Região Centro de Portugal;
 - **Patrocínio** de eventos desportivos, científicos, sociais ou culturais, que tenham relevo junto dos segmentos de mercado identificados ou participação em co-branding (para não turistas);
 - **Contactos personalizados** numa lógica de marketing direto, através dos principais canais digitais e contacto direto.
- Mix de comunicação orientado para a **ação**:
 - Publicidade e campanhas promocionais, concursos, cross-selling, brindes, sessões experienciais para turistas e operadores.

O planeamento tático apresenta os programas de ação que operacionalizam o mix de marketing. O primeiro ano (7/2014 a 6/2015) contempla programas de ação específicos para a diversificação dos mercados e o desenvolvimento da nova imagem de marca, juntamente com as ações de monitorização da sua execução.

1. INTRODUÇÃO

Os dados utilizados para a realização do Plano de Marketing têm como origem:

- Relatório de **Análise Interna e Externa** (Parte I);
- Relatório de **Estudos de Mercado** (Parte II);
- Relatório de **Análise SWOT** (Parte III);
- Relatório de **Estratégia de Marketing** (Parte IV).

Assim, relembra-se que foram identificados, na Parte II, **seis segmentos de mercado**:

- Dois segmentos para o mercado português:
 - **Exploradores interessados** (35,77% da amostra obtida);
 - **Acomodados** (11,11% da amostra obtida);
- Quatro segmentos para o mercado espanhol:
 - **Ativos sensoriais** (34,3% da amostra obtida);
 - **Ativos sábios** (20,3% da amostra obtida);
 - **Aventureiros sociais** (19% da amostra obtida);
 - **Apreciadores sensoriais** (16,2% da amostra obtida).

Foram identificadas, na Parte IV, **10 ações estratégicas**:

Ação	Descrição
1.	Campanha de comunicação digital e tradicional
2.	Segmentar o mercado de lusodescendentes
3.	Segmentar o mercado judaico
4.	Segmentar o mercado de norte e centro europeus (<i>lifestyle migration</i>)
5.	Criação de redes temáticas com os atores do território, orientadas para o desenvolvimento de produtos estruturados
6.	Envolvimento das instituições de ensino superior e de outras organizações com infraestruturas científicas e tecnológicas na estruturação de produtos orientados para o turismo científico e tecnológico
7.	Criação de painéis de operadores e turistas para atividades de apoio ao desenvolvimento de novos produtos
8.	Implementação de sistema de marketing relacional
9.	Campanha de sensibilização e formação dos atores que intervêm na promoção do destino Centro de Portugal
10.	Atração harmonizada de investidores estrangeiros para a região Centro de Portugal pelos diversos atores regionais e nacionais

Foram identificadas, também na parte IV, as seguintes **estratégias de marketing**:

Estratégias de marketing	Tipos de estratégia	Pilares estratégicos
Estratégias de desenvolvimento de vendas	Estratégia de penetração no mercado português e espanhol	Intensificação da compra de produtos turísticos pelos turistas que já visitam o Centro de Portugal Conquista de novos clientes, dos seis segmentos de mercado identificados
	Estratégia de desenvolvimento de produtos	Desenvolvimento de novos produtos no âmbito das Redes de Estruturação de Produtos Turísticos
	Estratégias de desenvolvimento dos mercados existentes e de diversificação	Só podem ser decididas após identificação dos segmentos de mercado dos respetivos mercados-alvo
Estratégias concorrenciais	Estratégias de inovação de produto	Diferenciação pela inovação e criação de produtos estruturados criados com e testados junto dos segmentos alvo
	Estratégias de guerrilha	Só podem ser decididas e implementadas depois da criação do portfolio de produtos estruturados a oferecer.
Estratégias de fidelização	Marketing relacional	Implementação e uso de software CRM
	Targeting seletivo	Mapa de posicionamento da marca e orientação da comunicação e da venda para os segmentos de mercado identificados

O presente trabalho orienta-se para a apresentação do marketing mix (Produto, Preço, Distribuição e Vendas, e Comunicação – Marketing) e do plano de ação operacional, que inclui as ações necessárias para cumprir as 10 ações estratégicas de forma alinhada com as estratégias de marketing, os recursos necessários para a sua realização e ainda a calendarização dessas ações operacionais.

2. MIX DE MARKETING

O mix de marketing é composto por variáveis que permitem executar e implementar a estratégia de marketing e representa um instrumento de intervenção orientado para o mercado de modo a obter a resposta desejada por parte do público-alvo.

Muito embora já existam várias abordagens a nível científico e empresarial quanto ao número de variáveis a usar (os conhecidos “Ps de marketing”), é relativamente consensual que as variáveis devem servir para ajudar a operacionalizar as estratégias, havendo flexibilidade na escolha das ações, desde que as mesmas sejam adaptadas ao contexto e orientadas para o cumprimento dos indicadores previamente especificados.

No presente relatório, optamos por utilizar quatro variáveis: Produto; Preço; Distribuição e Vendas; Comunicação – Marketing.

2.1. Variável Produto

Os objetivos principais desta variável prendem-se, por um lado, com a correta definição dos elementos que compõem o portfólio de produtos oferecidos ao mercado, quer no que respeita aos seus atributos intrínsecos, quer no que respeita aos atributos percebidos pelo cliente / consumidor e correspondente nível de serviço. Por outro lado, prendem-se com o momento do ciclo de vida do produto e com a necessidade de adequação das ações aos segmentos de mercados-alvo.

2.1.1. Conceito e características

O conceito de produto turístico associado à região Centro de Portugal abrange o **destino Centro de Portugal**, tendo por isso uma delimitação geográfica que abrange a imagem do destino e a oferta turística contemplada neste destino, e ainda os **produtos turísticos estruturados** disponibilizados pelos diversos atores que atuam no Centro de Portugal.

Todos os produtos turísticos (e os da região Centro de Portugal também) podem ter **componentes tecnológicas ou físicas/materiais**, como a infraestrutura hoteleira ou de restauração, as plataformas de pesquisa e venda de produtos, as aplicações informáticas de orientação no destino, entre outros, e terão sempre uma **elevada componente intangível de serviço**, que potencia a experiência do turista no usufruto do produto turístico.

As características do destino Centro de Portugal, com detalhe por cada delegação de turismo, e os seus *Best Bets* foram apresentados no primeiro relatório (Parte I) e posicionados no relatório anterior (Parte IV) deste projeto.

Os produtos turísticos estruturados têm uma natureza mutável, sendo que a TCP deve procurar manter-se atualizada quanto ao atual portfolio de produtos estruturados disponibilizados no território abrangido e das suas características.

No relatório anterior (Parte IV), incluímos uma ação estratégica orientada para a criação redes de estruturação de produtos turísticos. De acordo com esta ação, as **gamas de produtos estruturados** a desenvolver no âmbito de cada rede devem partir dos **quatro vetores de posicionamento da marca Centro de Portugal**, e focar nos respetivos subvetores, orientando os produtos para os **segmentos de mercado identificados** e para as suas necessidades.

Isto deverá permitir a criação de um portfolio de produtos estruturados alinhados com o atual posicionamento da marca e orientados para a venda desses produtos em mercados e segmentos específicos.

2.1.2. Marca

A marca Centro de Portugal já foi caracterizada nos relatórios anteriores, tendo sido definido o seu posicionamento, baseado em quatro vetores: Cultura, História, Património; Saúde, Natureza e Bem-estar; Turismo Científico e Tecnológico; Turismo residencial/*Lifestyle Migration*.

Pretende-se que os **turistas** jovens e maduros, que viajam sobretudo em companhia dos seus amigos, companheiros e outros familiares, possam ter **experiências multifacetadas, satisfatórias e memoráveis na interação com a marca**, desde o primeiro contacto, em que o **bem-estar físico e mental** possa acompanhar a **ambição de conhecer**, a **sede de descobrir um território diverso**. Pretende-se que esses turistas possam ter a oportunidade de **contribuir para o crescimento da sua marca**, para **construção das suas próprias experiências**.

Pretende-se também que os **intermediários** no processo de distribuição do produto possam obter a **resposta profissional desejada por parte da marca**, que possam obter **serviços de personalização de produtos** quando assim o desejam, com a brevidade adequada às suas

necessidades e que possam **confiar na qualidade das experiências** da região Centro de Portugal que vendem aos seus clientes.

Pretende-se ainda que os **diversos atores que atuam na região Centro de Portugal**, quer relacionados com o desenvolvimento de atividades turísticas, quer simples cidadãos que residem ou trabalham num território turístico, possam **sentir emoção e orgulho por pertencerem a uma região dinâmica e diversificada**, possam ter a oportunidade de **contribuir para o crescimento da sua marca**, para **construção das experiências a oferecer aos potenciais turistas** e que a possam considerar também como um **destino turístico**.

Relembra-se que o **posicionamento da marca Centro de Portugal** encontra-se **alinhado com a marca “mãe”, Destino Portugal**, nomeadamente nos vetores Clima e Luz; Hospitalidade; História, Cultura e Tradição; Diversidade Concentrada, com base numa escolha robusta que visa **potenciar a notoriedade de ambos os destinos** com base nas características específicas da região Centro de Portugal.

Todavia, uma das características intrínsecas de uma região de turismo com a dimensão da região Centro de Portugal é a existência de uma **marca regional** (Centro de Portugal), e a existência de **submarcas regionais** (delegações de turismo), **transversais** (ex. Termas do Centro ou Aldeias Históricas de Portugal) ou **relacionadas com produtos estruturados desenvolvidos na região**.

Esta coexistência de marcas relacionadas ao mesmo território pode causar **dificuldade de afirmação da marca Centro de Portugal**, sobretudo se as submarcas não forem identificadas com esta marca umbrela.

Considerando que o atual posicionamento da marca Centro de Portugal é abrangente e integrador das principais características do território (Best Bets) e que as próprias submarcas foram construídas com base nessas características intrínsecas, recomenda-se que as **ações promocionais das submarcas turísticas da região Centro de Portugal estejam sempre realizadas em co-branding**, apresentando, para além da submarca em causa (em destaque), a marca umbrela, Centro de Portugal, de forma explícita (ver Figura 1).

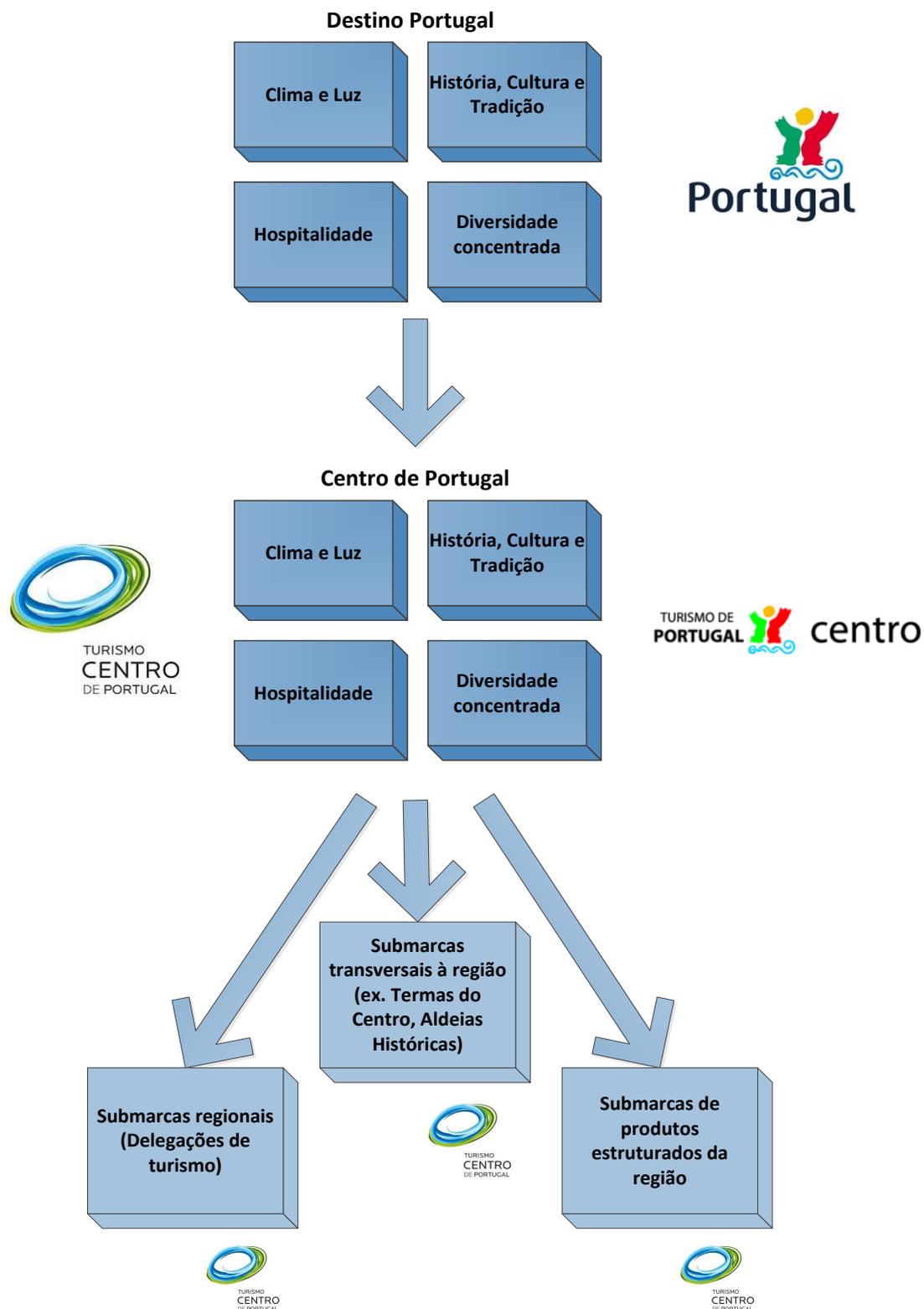


Figura 1 – Co-branding: Destino Portugal, Centro de Portugal e submarcas do Centro de Portugal

2.1.3. Fase do ciclo de vida do destino

A região Centro de Portugal, como destino turístico, encontra-se **numa fase de crescimento de mercado**, em que o principal objetivo é o aumento da quota de mercado (neste caso, o **aumento dos principais indicadores turísticos**: fluxos turísticos, número de dormidas, RevPar, estada média, vendas de atividades complementares). Este aspeto já se encontra especificado na estratégia de desenvolvimento de vendas apresentada no relatório anterior (Parte IV).

Esta fase do ciclo de vida do destino é tipicamente acompanhada pelo alargamento da oferta de qualidade (**maior diversidade**) e intensificação do nível de serviço (**mais experiência**). A orientação é para um **mercado de massas**.

No caso da região Centro de Portugal, a diversidade é uma característica intrínseca, o que permite o alargamento da oferta por via da inovação e da integração dos *Best Bets* do território. O nível de serviço pode ser atingido pela mesma via da inovação, desde que sejam incluídas componentes de cocriação e de teste de produto antes do seu lançamento no mercado.

2.2. Variável Preço

A variável preço define o posicionamento financeiro dos produtos promovidos. Esta variável deve ser pensada ao nível do portfolio de produtos turísticos, em função dos objetivos específicos de venda e dos segmentos visados.

A abordagem de **Penetração** aposta na **qualidade alta** e no **preço médio**, permitindo uma concorrência agressiva. Esta abordagem está alinhada com a fase de crescimento da região Centro de Portugal, pelo que é considerada prioritária para desenvolver o destino Centro de Portugal.

A segunda abordagem, de **Alto status**, aposta na **qualidade e no preço altos**, permitindo a orientação para classes com elevado poder de compra e requer um produto bastante diferenciado. Esta abordagem ainda não corresponde à realidade da região Centro de Portugal, porque o destino requer qualidade consistente ao longo do território e níveis elevados de qualidade e de formação.

Existem, contudo, produtos estruturados e submarcas regionais que podem beneficiar de produtos diferenciados com estas características, pelo que os mesmos devem ser promovidos

como alternativa à abordagem de Penetração, permitindo o desenvolvimento de um traço de sofisticação da região Centro de Portugal.

Para abordagens de Penetração e Alto Status, o preço deve ser médio (prioritário) ou alto (opção pontual para produtos sofisticados e segmentos específicos), e sempre aliado a uma imagem de qualidade.

Esta lógica deve ser seguida no **desenvolvimento de novos produtos estruturados** e nas **ações promocionais** da marca Centro de Portugal e das respetivas submarcas regionais, levando a um **crescimento lento e sustentado das vendas** (principais indicadores turísticos) da região e à **consolidação de uma imagem de marca que permite transmitir status**.

Para a concretização desta variável, devem sempre ser usados **preços de referência de destinos concorrentes ou de produtos estruturados concorrentes**, obrigando a uma monitorização constante desses níveis de preço.

Considerando que os produtos estruturados devem ser orientados para os segmentos de mercado identificados, antes do lançamento no mercado, o **preço deve ser testado junto das comunidades de turistas e operadores**, ou através de estudos de **teste de produto junto dos segmentos alvo**, e devidamente ajustado às expectativas desses segmentos.

2.3. Variável Distribuição e Vendas

Esta variável define a forma como o produto chega aos respetivos alvos e como o processo de venda decorre, incluindo os canais de distribuição, as técnicas e o processo de venda propriamente dito.

2.3.1. Canais de distribuição

No caso da região Centro de Portugal e, de uma forma geral, das entidades regionais de turismo, existe um leque alargado de canais de distribuição que podem ser usados individualmente ou em combinação.

Desde o uso direto do **canal Internet** (visão 1.0, 2.0 – redes sociais ou 3.0 – aplicações inteligentes), ao **canal grossista** (operadores), ao **canal retalhista**, às **comunidades de decisores e influenciadores**, às **agências de promoção**, os vários canais devem ser

combinados num mix inteligente e adequado às necessidades de venda dos atuais e futuros produtos.

A TCP deve usar **canais próprios diretos (Internet)**, mas deve sobretudo **potenciar a integração dos diversos canais já usados pelos atores regionais e pela agência de promoção externa** para chegar aos turistas potenciais, dando maior enfoque aos canais privilegiados por cada segmento.

Assim, em **território português** a **Internet** (presença Google SEO – sites institucionais, sites de redes sociais, blogs) e os **operadores online** (Booking, Trivago, Tripadvisor, Hotéis.com) devem ser as principais opções de canal.

Em **território espanhol**, as **agências de viagens**, a **Internet** (presença Google SEO – sites institucionais, sites de redes sociais, blogs, fóruns de viajantes, em língua espanhola) e os **operadores online** (Trivago, Booking, Tripadvisor, Hotels.com, Viajes.com) devem ser as principais opções de canal.

2.3.2. Estratégias de cobertura dos canais

A natureza dos produtos turísticos e a fase de vida da região Centro de Portugal requerem a ausência de especialização de canal e a **aposta na distribuição comercial**, com vista à **aproximação dos mercados de massas**.

A distribuição dos produtos deve ser **multicanal** (intensiva) e abranger **toda a área geográfica dos mercados-alvo** (extensiva), o que pode levar à necessidade de investimentos avultados na promoção tradicional e justifica a aposta no canal Internet para os seis segmentos de mercado identificados.

2.3.3. Formação dos atores

Considerando as principais opções tomadas, **a presença no canal Internet requer formação dos atores intervenientes na distribuição**, sendo estes atores da TCP ou dos atores regionais que usam esse canal. A interação e o atendimento associado ao canal Internet, sobretudo em presença 2.0., requer competências específicas para alcançar níveis elevados de qualidade e domínio do canal.

Essa formação para uso do canal Internet requer foco no desenvolvimento de **competências tecnológicas e linguísticas**, de desenvolvimento e adequação de materiais para distribuição

neste canal, entre outros. Requer ainda uma **atualização constante** dessas competências para o uso dos **sites de redes sociais mais populares junto dos segmentos alvo visados**.

2.3.4. Processo de venda

O processo de venda deve **adequar-se ao canal de distribuição** em causa, mas deve sempre incluir **referência à marca Centro de Portugal**, à **qualidade da experiência** proporcionada, e aos **sites institucionais de turismo** (site da TCP, sites de redes sociais da TCP ou promovidos pela TCP) em que podem encontrar mais informação ou esclarecer dúvidas sobre o destino.

Considerando que os turistas podem adquirir os respetivos produtos com apoio de operadores especializados que proporcionam a informação necessária, ou diretamente eles próprios, **é necessário assegurar que os turistas podem obter informação adicional na antes e depois da venda**.

Para este efeito, deve haver **informação no canal retalhista** (operadores online como Booking, Trivago etc.) que permita a inclusão dos links para os sites institucionais de turismo na informação proporcionada imediatamente após a venda.

Após a venda concretizada e o produto consumido, é necessário **acompanhar o turista** após a conclusão da sua visita na região Centro de Portugal, de modo a **perceber a sua satisfação com a venda**.

Esta lógica está alinhada com o futuro observatório de turismo da TCP, possibilitando o inquérito regular de amostras representativas de turistas por telefone ou email relativamente à sua satisfação após a conclusão da sua viagem, ou pedindo aos turistas para preencherem inquéritos de satisfação após o consumo dos produtos, por meios diversos, de preferência usando meios *mobile*.

2.4. Variável Comunicação - Marketing

Os objetivos principais desta variável são tripartidos: notoriedade (“fazer saber”), imagem (“fazer gostar”) e ação (“fazer fazer”).

2.4.1. Escolha dos alvos

Há quatro tipologias de alvos externos: os consumidores/turistas (Pull), os intermediários/operadores (Push), os Influenciadores (Influence) e os Investidores (Invest). Nos influenciadores incluem-se prescritores, líderes de opinião, consultores e outros grupos de influência.

Há duas tipologias de alvos internos: os colaboradores e parceiros diretos da TCP, e os outros atores regionais envolvidos na construção e disponibilização de produtos turísticos e outros acontecimentos de interesse turístico.

2.4.2. Mix de comunicação

A **comunicação** deve ser **orientada para o aumento da notoriedade da marca Centro de Portugal**, e para a **ação** (mudança de atitudes, hábitos, experimentar, venda propriamente dita), e deve ser **adaptada ao tipo de alvo** visado e **às características do meio de comunicação utilizado**.

2.4.2.1. Aumento de notoriedade da marca Centro de Portugal

As técnicas de comunicação orientadas para o aumento de notoriedade da marca passam pela publicidade na televisão, rádio, imprensa de âmbito nacional, imprensa especializada e Internet, relações públicas (público interno e externo), notícias sobre assuntos que suscitem o interesse da comunicação social, patrocínio e mecenato, marketing direto.

Os alvos são externos (turista, operador e influenciador) e internos (colaboradores e parceiros diretos da TCP, outros atores regionais relevantes).

Considerando a atual orientação do consumidor, para o **turista cliente final**, as técnicas de comunicação mais adequadas podem ser:

- **publicidade na rádio**, na **imprensa de âmbito nacional**, na **imprensa especializada** (guias turísticos) e na **Internet** (AdWords, publicidade paga nas redes sociais);
- **atividades de relações públicas** (prémios, visitas promocionais, presença em feiras abertas ao público, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais);

- **notícias sobre acontecimentos marcantes e produtos turísticos** que suscitem o interesse da comunicação social e dos potenciais turistas;
- **patrocínio de eventos desportivos, sociais, culturais ou científicos** que têm impacto junto dos potenciais turistas;
- **contactos personalizados junto dos turistas com informação sobre produtos ou acontecimentos** de interesse nos sites de redes sociais (fãs), em comunidades virtuais (Facebook e outras redes usadas pelos turistas parte dos segmentos alvo) e por contacto direto (email, telefone) para contactos de turistas interessados em receber mais informação sobre a região Centro de Portugal e os seus produtos.

Para os **operadores turísticos**, as técnicas de comunicação mais adequadas podem ser:

- **publicidade na imprensa especializada** (guias turísticos);
- **atividades de relações públicas** (fam trip, presença em feiras abertas aos operadores, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais);
- **patrocínio de acontecimentos de cariz turístico** que têm impacto junto dos operadores e **parcerias com os operadores em regime de co-branding**;
- **contactos personalizados junto dos operadores com informação sobre produtos ou acontecimentos** de interesse nos sites de redes sociais (fãs), em comunidades de operadores turísticos (Facebook, Twitter, LinkedIn e outras redes sociais específicas a essa comunidade de prática) e por contacto direto (email, telefone) para operadores interessados em receber mais informação sobre a região Centro de Portugal e os seus produtos e em personalizar a oferta às suas necessidades.

Para os **investidores**, as técnicas de comunicação mais adequadas podem ser:

- **atividades de relações públicas** (fam trip, presença em feiras orientadas para a internacionalização, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais, ex. gabinete do investidor);
- **parcerias com os investidores potenciais em regime de co-branding**;
- **contactos personalizados junto dos investidores com informação sobre potencialidades de investimento na região** por contacto direto (email, telefone, reuniões de negócios).

Para os restantes **decisores e fazedores de opinião**, as técnicas de comunicação mais adequadas podem ser:

- **publicidade na imprensa especializada** (guias turísticos);
- **atividades de relações públicas** (fam trip, prémios para jornalistas e outros decisores, presença em feiras abertas aos operadores, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais);
- **patrocínio de acontecimentos diversos** que têm impacto junto dos decisores e fazedores de opinião (ex. galas de jornalistas, reportagens sobre o Centro de Portugal ou assuntos de importância para os segmentos alvo identificados) e **parcerias em regime de co-branding**;
- **contactos personalizados junto dos decisores e fazedores de opinião com informação sobre produtos ou acontecimentos** de interesse nos sites de redes sociais (fãs), em comunidades de jornalistas e outros decisores (Facebook, Twitter, LinkedIn e outras redes sociais específicas a essas comunidades de prática) e por contacto direto (email, telefone) para decisores e fazedores de opinião interessados em receber mais informação sobre a região Centro de Portugal.

Para a **comunidade interna à Região Centro de Portugal (TCP e atores regionais relevantes)**, as técnicas de comunicação mais adequadas podem ser:

- **atividades de relações públicas** (newsletter, visitas na região, prémios, informação e partilha de boas práticas de desenvolvimento turístico, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais);
- **patrocínio de acontecimentos diversos** que têm impacto junto dos mesmos (ex. eventos de relevância para os segmentos alvo identificados) e **participação conjunta em iniciativas de interesse comum** (para os parceiros e atores exteriores à TCP em regime de co-branding);
- **contactos personalizados junto dos diversos atores com informação sobre produtos ou acontecimentos** de interesse em reuniões de trabalho e por contacto direto, através de espaços Intranet ou grupos fechados nos sites de redes sociais (Facebook, LinkedIn).

2.4.2.2. Ação: experimentação ou venda

As técnicas de comunicação orientadas para a ação (mudança de atitudes, hábitos, experimentar, venda propriamente dita) passam pela publicidade na televisão, rádio, imprensa de âmbito nacional, imprensa especializada e Internet, e ainda pela promoção de vendas (orientação para turistas, intermediários).

Assim, as técnicas de comunicação recomendadas para os respetivos alvos (turistas e intermediários - operadores turísticos) são:

- **publicidade na rádio, na imprensa de âmbito nacional, na imprensa especializada** (guias turísticos) e na **Internet** (AdWords, publicidade paga nas redes sociais), orientada para campanhas diversas sobre produtos turísticos e acontecimentos marcantes que visam especificamente o incentivo à aquisição do produto ou presença nos respetivos acontecimentos;
- **campanhas promocionais de duração limitada** que visam a aquisição ou a experimentação de produtos específicos, numa altura específica do ano. Podem envolver **concursos** ou atividades de **cross-selling** com oferta de **descontos, brindes, sessões experienciais** no destino. Devem estar associadas a atividades de relações públicas ou de marketing direto junto dos turistas e dos operadores.

2.4.3. Estratégias promocionais

As estratégias promocionais devem contemplar vários aspetos.

Primeiro, a **mensagem criativa**¹ passada no âmbito da comunicação da marca Centro de Portugal e dos respetivos produtos estruturados, deve ser desenvolvida com cuidado e **testada junto dos alvos antes do seu lançamento**.

Esta mensagem deve estar **alinhada com o novo posicionamento da marca** e deve conter o correspondente **logo**, sempre que haja comunicação por meio visual.

O uso de **agências de comunicação** ou de iniciativas de **crowdsourcing com atores do território** podem ser opções viáveis para que a mensagem desenvolvida possa ter maior consistência e profissionalismo.

¹ imagem de marca e slogans associados

Segundo, os **meios e processos de comunicação devem ser diferenciados em função dos alvos** (consumidores/turistas, intermediários/operadores e influenciadores). Os canais devem ser adequados à mensagem que se pretende passar.

O uso de agências para maior penetração nos meios de comunicação social associados aos respetivos alvos pode representar uma opção eficaz.

Para cada alvo, deve ser definida a **frequência de alcance** dos respetivos alvos e deve ser feito o **planeamento da regularidade da exposição à marca** e das **formas de exposição**.

Por fim, os **investimentos de comunicação devem ser avaliados** em função de critérios objetivos (no caso da região Centro de Portugal, orientados para **aumento de vendas** ou **atingir objetivos**).

3. PLANEAMENTO TÁTICO

O planeamento tático contém o conjunto de ações, iniciativas, projetos ou campanhas que permite obtenção dos resultados desejados, a sua calendarização e os recursos necessários para a sua concretização (recursos humanos atribuídos, responsabilidade pela concretização, recursos materiais e recursos financeiros).

No caso do presente plano de marketing, a componente respeitante aos recursos será alvo de avaliação e eventual negociação com os diversos atores envolvidos, pelo que a sugestão apresentada nesta seção deve ser vista como um ponto de partida. O conjunto de ações deve ser realizado de acordo com a respetiva calendarização.

3.1. Programas de ação

Para cada ação estratégica incluída no relatório anteriormente desenvolvido (Parte IV: Estratégia de Marketing) e em função do mix de marketing apresentado na seção anterior, foram identificados os correspondentes programas de ação, responsáveis e atores envolvidos (ver Tabela 1).

Tabela 1 – Planeamento tático: programas de ação, responsáveis e atores envolvidos

Ação estratégica	Programa de ação	Responsáveis e atores envolvidos
1. Campanha de comunicação digital e tradicional	PA1: Construção da imagem de marca e dos slogans	<u>TCP</u>
	PA2: Registo da marca Centro de Portugal	<u>TCP</u>
	PA3: Implementação do mix de comunicação para turistas	<u>TCP</u> Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal
	PA4: Implementação do mix de comunicação para operadores	<u>TCP</u> Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal

Ação estratégica	Programa de ação	Responsáveis e atores envolvidos
	PA5: Implementação do mix de comunicação para investidores	TCP Atores regionais envolvidos na promoção de investimentos AICEP Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal
	PA6: Implementação do mix de comunicação para influenciadores	TCP Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal
	PA7: Implementação do mix de comunicação para TCP e parceiros TCP, e para atores regionais relevantes	TCP
2. Segmentar o mercado de lusodescendentes	PA8: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre os lusodescendentes	TCP Agência de promoção externa Turismo de Portugal
3. Segmentar o mercado judaico	PA9: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre o mercado judaico	TCP Rede de judiarias Agência de promoção externa Turismo de Portugal
4. Segmentar o mercado de norte e centro europeus (lifestyle migration)	PA10: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre norte/centro europeu (lifestyle migration)	TCP Agência de promoção externa Turismo de Portugal
5. Criação de redes temáticas com os atores do território, orientadas para o desenvolvimento de produtos estruturados	PA11: Implementação das redes de estruturação de produtos turísticos	TCP Atores regionais relevantes CCDRC e outros organismos envolvidos na atribuição de fundos

Ação estratégica	Programa de ação	Responsáveis e atores envolvidos
6. Envolvimento das instituições de ensino superior e de outras organizações com infraestruturas científicas e tecnológicas na estruturação de produtos orientados para o turismo científico e tecnológico	PA12: Desenvolvimento da oferta de turismo científico	TCP Fábricas de Ciência Viva e Agência Nacional para a Cultura Científica e Tecnológica – Ciência Viva Instituições de ensino superior da Região Centro de Portugal Outros atores regionais relevantes
	PA13: Desenvolvimento da oferta de turismo tecnológico	TCP Empresas de base tecnológica avançada Autarquias Outros atores regionais relevantes
7. Criação de painéis de operadores e turistas para atividades de apoio ao desenvolvimento de novos produtos	PA14: Criação dos painéis de turistas e de operadores	TCP Atores regionais envolvidos na atividade turística Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal
8. Implementação de uma cultura de marketing relacional	PA15: Implementação de uma cultura de marketing relacional	TCP Atores regionais envolvidos na atividade turística Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Outros atores relevantes
9. Campanha de sensibilização e formação dos atores que intervêm na promoção do destino Centro de Portugal	PA7: Implementação do mix de comunicação para TCP e parceiros TCP, e para atores regionais relevantes	TCP
	PA16: Formação dos atores regionais que intervêm na promoção do destino Centro de Portugal	TCP Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP)
10. Atração harmonizada de investidores estrangeiros para a região Centro de Portugal pelos diversos atores regionais e nacionais	PA5: Implementação do mix de comunicação para investidores	TCP Atores regionais envolvidos na promoção de investimentos AICEP Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP) Turismo de Portugal

Tabela 2 – PA1: Construção da imagem de marca e dos slogans

Responsável:	TCP
Outros atores envolvidos:	n.a.
Descrição:	<p>Aumento do reconhecimento e notoriedade da marca Centro de Portugal</p> <p>Aumento do conhecimento e percepção do posicionamento da oferta turística na Região Centro de Portugal</p>
Objetivos qualitativos:	<p>Reposicionamento da marca Centro de Portugal de acordo com os quatro vetores identificados.</p> <p>Criação de um novo logo/imagem de marca que corresponda ao novo posicionamento da marca Centro de Portugal</p> <p>Criação de um slogan por cada segmento de mercado-alvo e por cada vetor de posicionamento da marca Centro de Portugal</p> <p>Criação de uma ação de comunicação específica orientada para o novo posicionamento e apresentação da nova imagem de marca, a usar no lançamento do novo logo, em conjunto com os respetivos slogans</p>
Objetivos quantitativos:	<p>50% das ações de comunicação realizadas no primeiro ano reforçam o novo posicionamento com pelo menos um vetor</p> <p>90% das ações de comunicação realizadas pela TCP incluem o novo posicionamento (um ou vários vetores)</p> <p>100% do material utilizado para a promoção ou comunicação com terceiros, produzido após o lançamento da nova imagem de marca deve conter esta nova imagem.</p> <p>100% dos postos de turismo e <i>Welcome Centers</i> devem passar a exibir a nova imagem de marca nos três meses seguintes ao lançamento da nova imagem de marca</p> <p>75% dos inquiridos (turistas em geral) no âmbito de estudos de avaliação da imagem da marca Centro de Portugal identificam corretamente o posicionamento da marca em pelo menos dois vetores e a correspondente geografia do Centro de Portugal</p>
Ações de monitorização:	<p>Medição da notoriedade da marca Centro de Portugal</p> <p>Medição da percepção do posicionamento da marca Centro de Portugal</p> <p>Registo e avaliação das ações de comunicação da TCP</p>

	Avaliação dos materiais promocionais utilizados pela TCP		
	Avaliação da decoração dos postos de turismo e <i>Welcome Centers</i>		
Condicionantes:	n.a.		
Interligações:	PA2, PA3, PA4, PA5, PA6, PA7 e PA16		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Criação de logo e slogans	07/2014	12/2014	Crowdsourcing / concursos junto de escolas e indivíduos da região.
2. Lançamento da nova imagem e slogans	01/2015		Inicia depois da Fase 1
3. Medição de reconhecimento e notoriedade da marca	03/2015	03/2017	Semestral
4. Avaliação dos materiais promocionais com novo logo e slogans	01/2015	06/2017	Mensal

Tabela 3 – PA2: Registo da marca Centro de Portugal

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	n.a.		
Descrição:	<p>Registo da marca e logo do Centro de Portugal junto do Instituto Nacional de Propriedade Industrial</p> <p>Registo deve ser formalizado antes do lançamento da nova imagem de marca que deve acontecer depois de concluído no prazo legal para efeitos de registo de marca.</p>		
Objetivos qualitativos:	Protecção da marca e logo da Região Turismo do Centro		
Objetivos quantitativos:			
Ações de monitorização:	Avaliar a conclusão do processo de pedido de registo da marca (01/2015).		
Condicionantes:	Tempo de aceitação do Registo pode condicionar o lançamento da nova imagem		
Interligações:	PA1		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Submissão do Registo	10/2014	01/2015	Sujeito aos prazos legais

Tabela 4 – PA3: Implementação do mix de comunicação para turistas

Responsável:	TCP
Outros atores envolvidos:	Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP)
Descrição:	Aumento da notoriedade da Região Centro junto do público em geral Aumento do conhecimento dos produtos turísticos da RC Consolidação da dimensão geográfica da Região Centro Aumento das vendas directas de produtos estruturados
Objetivos qualitativos:	Publicidade na televisão, rádio e imprensa de âmbito nacional, na imprensa especializada (guias turísticos) e na Internet Atividades de relações públicas (prémios, visitas promocionais, presença em feiras abertas ao público) Notícias sobre acontecimentos na região e dos novos produtos turísticos Patrocínio de eventos desportivos, sociais, culturais ou científicos que aconteçam na Região Centro. Apoio na captação de eventos de dimensão nacional e internacional (mega eventos) Contactos personalizados junto dos turistas com informação sobre produtos ou acontecimentos, através de meios digitais
Objetivos quantitativos:	Criação de suportes comunicação genéricos da TCP (10/2014). Criação de suportes de comunicação de novos produtos Aumento do impacto no RevPar, estada média, dormidas, restauração e atividades conexas (monitorização trimestral).
Ações de monitorização:	Monitorização de todas as campanhas publicitárias feitas pelos actores institucionais da Região Alinhamento das acções de comunicação das diversas entidades da região (CM, CIMS) com a comunicação da TCP Monitorização do impacto de 100% das acções de comunicação realizadas pela TCP

	Monitorização de 100% dos contactos recebidos na TCP através dos canais digitais		
Condicionantes:	n. a.		
Interligações:	PA1, PA 11, PA15		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Criação de suportes de comunicação genéricos	10/2014	06/2017	Incorporação dos novos slogans e do novo posicionamento da marca.
2. Criação de suportes de comunicação de produtos estruturados	10/2014	06/2017	Contínuo após Fase 2 FA 11
3. Monitorização do impacto de 100% das acções de comunicação da TCP	12/2014	06/2017	Monitorização e registo permanente do impacto da comunicação na imagem da região e na venda de produtos turísticos (estada média, RevPar, movimento de visitantes, actividade económica de sectores como restauração, museus, etc)
4. Monitorização de 100% dos contactos recebidos na TCP através dos canais digitais	12 / 2014	06/2017	Monitorização e registo permanente dos contactos recebidos através dos canais digitais da TCP

Tabela 5 – PA4: Implementação do mix de comunicação para operadores

Responsável:	TCP
Outros atores envolvidos:	Atores regionais que promovem produtos turísticos Agência de promoção externa (mercados fora da competência TCP)
Descrição:	Aumento da notoriedade da Região Centro junto dos operadores Aumento do conhecimento dos produtos turísticos da Região Centro Aumento das vendas de produtos estruturados através de operadores
Objetivos qualitativos:	Publicidade institucional e de produtos específicos na imprensa especializada Atividades de relações públicas vocacionadas para os operadores com a apresentação do posicionamento da TCP, numa fase inicial, e sempre que haja apresentação de novos produtos específicos Parcerias com os operadores em regime de co-branding Contactos personalizados junto dos operadores com informação sobre produtos ou acontecimentos de interesse
Objetivos quantitativos:	Comunicação do novo posicionamento a todos os operadores da base de dados da TCP. Aumento da base de dados de operadores. Realização de 1 reunião trimestral com operadores turísticos de diferentes sectores (dentro e fora da região) para apresentação dos produtos turísticos estruturados da região. 3 novos operadores por trimestre a trabalharem os produtos da TCP. Pelo menos 2 parcerias com operadores para a comercialização de cada produto estruturado da TCP. Aumento do impacto no RevPar, estada média, dormidas, restauração e atividades conexas (monitorização trimestral).
Ações de monitorização:	Avaliação da base de dados de operadores (Julho 2014) Segmentação da BD por vetores e subvetores de interesse dos operadores (Setembro 2014)

	<p>Recolha de dados de novos operadores em feiras e contacto directo (segmentado por área de interesse)</p> <p>Acordos com operadores para comercialização dos produtos da TCP</p>		
Condicionantes:	n.a.		
Interligações:	PA 3, PA 14, PA15		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Avaliação e segmentação da base de dados de operadores	07 /2014	12 / 2014	Avaliação em função do novo posicionamento da marca.
2. Recolha de dados de novos operadores	07 / 2014	06 / 2017	Contactos de atores da região e novos contactos.
3. Reunião trimestral com operadores	01 /2015	06 / 2017	Reuniões gerais ou temáticas para apresentação dos produtos e realização de parcerias para a comercialização
4. Garantir, pelo menos, 2 operadores para a comercialização de cada novo produto apresentado e 3 novos operadores por trimestre.	01 / 2015	06/2017	Monitorização trimestral dos acordos com operadores.

Tabela 6 – PA5: Implementação do mix de comunicação para investidores

Responsável:	TCP
Outros atores envolvidos:	Atores regionais envolvidos na promoção de investimentos; Agência de Promoção Externa; AICEP; Turismo de Portugal
Descrição:	Realização de atividades planeadas de atração de investidores estrangeiros para o Centro de Portugal, em função dos quatro vetores de posicionamento da marca, e de forma alinhada com os atores internos do território e atores nacionais que promovem ativamente estratégias de captação de investimento.
Objetivos qualitativos:	<p>Elaboração de um plano de promoção de investimento na região, enquadrado nos vetores de posicionamento e nas necessidades da região, até finais de 2014</p> <p>Realização de roadshows junto de potenciais investidores em mercados e setores selecionados, a partir de 2015, com monitorização do sucesso desses roadshows e gestão de contactos com esses investidores</p> <p>Envolvimento das entidades regionais (agência de promoção externa, economia, cultura, CCDRC, entre outros) e nacionais (Turismo de Portugal, AICEP), numa estratégia de captação de investimento para a região</p> <p>Dinamização do Gabinete de Apoio ao investidor (nacional e estrangeiro) não só na receção e acompanhamento de investidores, mas na procura ativa de potenciais investidores cujo produto se enquadre na estratégia e posicionamento da região</p>
Objetivos quantitativos:	<p>Realização de um plano de promoção de investimento (12 / 2014)</p> <p>Identificação de, pelo menos, 3 mercados e 3 vetores por ano, com interesse em investir na região (12 / 2014)</p> <p>Realização de, pelo menos, 1 roadshow por ano em cada um dos mercados e vetores identificados</p> <p>Gabinete de Apoio ao Investidor deve registar todos os contactos tidos com potenciais investidores e aumentar esses contactos em 10% a cada trimestre até 06/2017.</p>

Ações de monitorização:	Avaliação do plano de promoção de investimento na região (12/2014), da apresentação das oportunidades de investimento a potenciais investidores (trimestral), da dinâmica do gabinete de apoio ao investidor (trimestral) e do investimento em turismo efectuado na região Centro (anual)		
Condicionantes:	n.a.		
Interligações:	PA15		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Elaboração do plano de promoção do investimento turístico na Região Centro	7 / 2014	12 / 2014	Identificação de necessidades e oportunidades de investimento para apresentação potenciais investidores, nacionais e estrangeiros.
2. Realização de roadshows e reuniões de trabalho com potenciais investidores nos mercados e vectores definidos	01 / 2015	06 / 2017	Realização de, pelo menos, 1 roadshow por ano em cada um dos mercados e vectores identificados
3. Dinamização do Gabinete de Apoio ao Investidor	01 / 2015	06 / 2017	Postura proactiva, orientada para o mercado, nos contactos realizados.

Ações de monitorização:	<p>Seleção dos meios de comunicação com interesse para cada vetor e subvetor produto turístico (10 / 2014)</p> <p>Avaliação do número de artigos e reportagens nos meios de comunicação tradicionais e digitais com a respectiva conversão monetária (01/2015 a 6/2017).</p>		
Condicionantes:	n.a.		
Interligações:	PA15		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Seleção dos meios de comunicação com interesse para cada vetor e subvetor produto turístico	06/2014	12/2014	Atualização permanente dos meios de comunicação e ações para aumentar o número de artigos e reportagens.
2. Atividade de relações públicas com fazedores de opinião	01/2015	06/2017	Atividade permanente de relações públicas que aumente o sentimento de <i>place attachment</i> para com a região e aumente a quantidade e qualidade de referências ao turismo na Região Centro
3. Avaliação do número de publicações nos meios tradicionais e digitais	01/2015	06/2017	Avaliação quantitativa e qualitativa das publicações sobre a Região Centro (Trimestral)

Tabela 8 – PA7: Implementação do mix de comunicação para TCP e parceiros TCP, e para atores regionais relevantes

<i>Responsável:</i>	TCP
Outros atores envolvidos:	Atores regionais, Agência de Promoção externa, Turismo de Portugal
Descrição:	Alinhamento da promoção local, regional, nacional e internacional realizada pelas entidades regionais, TCP, Agências de Promoção Externa e Turismo de Portugal, com o atual posicionamento da marca e produtos estruturados
Objetivos qualitativos:	<p>Partilha de boas práticas de comunicação da marca Centro de Portugal no que respeita ao reforço dos principais vetores de posicionamento com Agências de Promoção Externa e Turismo de Portugal.</p> <p>Atividades de relações públicas (newsletter, visitas na região, prémios, informação e partilha de boas práticas de desenvolvimento turístico, resposta a solicitações diretas via pontos de atendimento físicos ou virtuais)</p> <p>Contactos personalizados junto dos diversos atores regionais (técnicos de turismo, responsáveis dos postos de turismo, etc) com informação sobre produtos ou acontecimentos de interesse em reuniões de trabalho e por contacto direto.</p>
Objetivos quantitativos:	<p>75% das ações de comunicação realizadas pelos vários atores que atuam no território alinhadas com os vetores de posicionamento da marca Centro de Portugal (a partir de 6/2015)</p> <p>Facilitar a comunicação e troca de informações entre a TCP e os vários actores no terreno (12/2014)</p>
Ações de monitorização:	<p>Avaliar todas as ações de comunicação dos actores da região e sugerir ajustamentos que vão de encontro ao posicionamento.</p> <p>Avaliar a relação entre a TCP e os atores regionais que atuam no terreno (ex técnicos das entidades membros da Assembleia geral da TCP) no que toca ao relacionamento e comunicação (inquérito semestral via internet).</p>
Condicionantes:	n.a.

Interligações:	PA1, PA15, PA 16		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Formação e partilha de posicionamento vetores e subvetores com todos os atores da região	07/2014	06/2017	Especial atenção aos técnicos que das autarquias e outras entidades que trabalham directamente o produto turístico
2. Criação dos meios de informação e comunicação interna que facilitem e estreitem relações entre os atores internos da região	09/2014	03/2015	
3. Avaliação de todas as ações de comunicação dos vários atores da região	01/2015	06/2017	Permanente. Sugestão de melhorias no alinhamento do posicionamento e vectores.
4. Avaliação da relação entre a TCP e os atores regionais que atuam no terreno	07/2014	06/2017	Inquérito semestral efectuado online aos membros da Assembleia Geral da TCP

Tabela 9 – PA8: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre os lusodescendentes

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Agência de promoção externa		
Descrição:	Pesquisa e análise de informação de mercado de fontes secundárias ou primárias e consequente identificação dos segmentos de mercado associados aos lusodescendentes.		
Objetivos qualitativos:	Identificação de segmentos de mercado associados aos lusodescendentes e respetivas preferências ao nível de experiência turística.		
Objetivos quantitativos:	Identificação e caracterização de 4 a 6 segmentos de mercado. Previsão do impacto no RevPar, estada média, dormidas, restauração e atividades conexas, para cada segmento identificado.		
Ações de monitorização:	Avaliação da informação recolhida sobre o mercado, em 11/2014. Avaliação da segmentação final, em 01/2015.		
Condicionantes:	Acesso a dados secundários depende da cooperação dos organismos e atores que a detém. Estudo de mercado, caso necessário, deve ser iniciado cedo devido às dificuldades de recolha.		
Interligações:	n.a.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Recolha de informação sobre o respetivo mercado	7/2014	11/2014	Dados secundários (teses, bases de dados e estatísticas oficiais, dados primários)
2. Segmentação	11/2014	12/2014	Obtenção e caracterização de 4 a 6 segmentos

Tabela 10 – PA9: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado sobre o mercado judaico

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Agência de promoção externa; Rede de judiarias		
Descrição:	Pesquisa e análise de informação de mercado de fontes secundárias ou primárias e consequente identificação dos segmentos de mercado associados ao mercado judaico.		
Objetivos qualitativos:	Identificação de segmentos de mercado associados ao judaísmo e respetivas preferências ao nível de experiência turística.		
Objetivos quantitativos:	Identificação e caracterização de 4 a 6 segmentos de mercado. Previsão do impacto no RevPar, estada média, dormidas, restauração e atividades conexas, para cada segmento identificado.		
Ações de monitorização:	Avaliação da informação recolhida sobre o mercado, em 11/2014. Avaliação da segmentação final, em 01/2015.		
Condicionantes:	Acesso a dados secundários depende da cooperação dos organismos e atores que a detém. Estudo de mercado, caso necessário, deve ser iniciado cedo devido às dificuldades de recolha.		
Interligações:	n.a.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Recolha de informação sobre o respetivo mercado	7/2014	11/2014	Dados secundários (teses, bases de dados e estatísticas oficiais, dados primários)
2. Segmentação	11/2014	12/2014	Obtenção e caracterização de 4 a 6 segmentos

Tabela 11 – PA10: Pesquisa de informação de mercado ou estudo de mercado para *lifestyle migration*

Responsável:	TCP		
Outros atores envolvidos:	Agência de promoção externa		
Descrição:	Pesquisa e análise de informação de mercado de fontes secundárias ou primárias e consequente identificação dos segmentos de mercado centro e norte europeus associados a <i>lifestyle migration</i> .		
Objetivos qualitativos:	Identificação de segmentos de mercado centro e norte europeus associados a <i>lifestyle migration</i> e respetivas preferências ao nível de experiência turística.		
Objetivos quantitativos:	Identificação e caracterização de 4 a 6 segmentos de mercado. Previsão do impacto no RevPar, estada média, dormidas, restauração e atividades conexas, para cada segmento identificado.		
Ações de monitorização:	Avaliação da informação recolhida sobre o mercado, em 11/2014. Avaliação da segmentação final, em 01/2015.		
Condicionantes:	Acesso a dados secundários depende da cooperação dos organismos e atores que a detém. Estudo de mercado, caso necessário, deve ser iniciado cedo devido às dificuldades de recolha.		
Interligações:	n.a.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Recolha de informação sobre o respetivo mercado	7/2014	11/2014	Dados secundários (teses, bases de dados e estatísticas oficiais, dados primários)
2. Segmentação	11/2014	12/2014	Obtenção e caracterização de 4 a 6 segmentos

Tabela 12 – PA11: Implementação das redes de estruturação de produtos turísticos

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Atores regionais relevantes; CCDRC e outros atores (recursos financeiros); Agência de Promoção Externa		
Descrição:	Criação de redes temáticas com os atores do território, orientadas para o desenvolvimento de produtos estruturados para cada vetor e subvetor do novo posicionamento		
Objetivos qualitativos:	Induzir a ideia de cooperação estratégica entre os atores relevantes do território, levando à construção de produtos turísticos baseados na cooperação e nos Best Bets da Região Centro de Portugal.		
Objetivos quantitativos:	1 rede criada e funcional para cada subvetor de posicionamento. 1 gama de produtos estruturados criada no âmbito de cada rede.		
Ações de monitorização:	Avaliação da criação das redes 10/2014. Avaliação do plano de trabalhos de cada rede 10/2014. Avaliação dos milestones de cada rede, de acordo com o plano de trabalho.		
Condicionantes:	PA 14 deve estar concluído para permitir o teste da gama de produtos (Fase 2)		
Interligações:	PA12 e PA13 para a criação das redes específicas para o turismo científico e tecnológico.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Criação das redes de estruturação de produtos turísticos	07/2014	10/2014	Uma rede criada para cada subvetor de posicionamento com atores públicos, privados, associações e TCP.
2. Funcionamento das redes de estruturação (criação da gama de produtos)	10/2014	06/2017	Composições diferentes das redes mediante os objetivos das mesmas, e o surgimento de novas redes. Os produtos estruturados devem ter uma previsão do impacto nos valores de RevPar, estada, dormidas, restauração e atividades conexas e ter sido testados previamente.

Tabela 13 – PA12: Desenvolvimento da oferta de turismo científico

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Fábricas de Ciência Viva & Agência Nacional para a Cultura Científica e Tecnológica – Ciência Viva; Instituições de ensino superior da Região Centro de Portugal; Outros atores regionais relevantes.		
Descrição:	Envolvimento das instituições de ensino superior e de outras organizações com infraestruturas científicas e tecnológicas na estruturação de produtos de turismo científico.		
Objetivos qualitativos:	Desenvolvimento da oferta de turismo científico com base na rede de fábricas de ciência viva e museus de ciência. Forte envolvimento das instituições de ensino superior da região.		
Objetivos quantitativos:	75% das atuais fábricas de ciência viva da Região Centro de Portugal parte da rede de estruturação de produtos de turismo científico. 75% das instituições de ensino superior da Região Centro de Portugal parte da rede de estruturação de produtos de turismo científico.		
Ações de monitorização:	Avaliação da criação da rede e do plano de trabalhos em 10/2014. Avaliação dos milestones de acordo com o plano de trabalho.		
Condicionantes:	O sucesso deste programa de ação depende da cooperação das instituições de ensino superior e das fábricas de ciência viva. PA 14 deve estar concluído para permitir o teste da gama de produtos (Fase 2)		
Interligações:	O funcionamento desta rede deve estar alinhado com PA11.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Criação da rede do turismo científico	07/2014	10/2014	Criação da rede e plano de trabalho.
2. Gama de produtos estruturados	10/2014	12/2014	Os produtos estruturados devem ter uma previsão do impacto nos valores de RevPar, estada, dormidas, restauração e atividades conexas e ter sido testados previamente.

Tabela 14 – PA13: Desenvolvimento da oferta de turismo tecnológico

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Atores com infraestruturas tecnológica com potencial turístico (empresas, autarquias, etc.); Outros atores regionais relevantes.		
Descrição:	Envolvimento dos atores com infraestruturas tecnológicas na estruturação de produtos de turismo tecnológico.		
Objetivos qualitativos:	Desenvolvimento da oferta de turismo tecnológico com base na rede de turismo industrial e museus de tecnologia. Forte envolvimento das empresas de base tecnológica da região.		
Objetivos quantitativos:	Criação de uma rede de estruturação de produtos de turismo tecnológico. Criação de uma gama de produtos estruturados de turismo tecnológico.		
Ações de monitorização:	Avaliação da criação da rede e do plano de trabalhos em 10/2014. Avaliação dos milestones de acordo com o plano de trabalho.		
Condicionantes:	O sucesso deste programa de ação depende da cooperação das entidades com infraestrutura tecnológica. PA 14 deve estar concluído para permitir o teste da gama de produtos (Fase 2)		
Interligações:	O funcionamento desta rede deve estar alinhado com PA11.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Criação da rede do turismo tecnológico	07/2014	10/2014	Criação da rede e plano de trabalho.
2. Gama de produtos estruturados	10/2014	12/2014	Os produtos estruturados devem ter uma previsão do impacto nos valores de RevPar, estada, dormidas, restauração e atividades conexas e ter sido testados previamente.

Tabela 15 – PA14: Criação dos painéis de turistas e de operadores

Responsável:	TCP		
Outros atores envolvidos:	Atores regionais diversos, Agência de Promoção Externa, líderes das redes de estruturação de produtos turísticos.		
Descrição:	Desenvolver comunidades/ painéis de operadores ou de turistas chave para cada subvetor do novo posicionamento da marca. Implementar um processo eficaz de teste / cocriação para cada produto estruturado.		
Objetivos qualitativos:	Ter comunidades funcionais para cada subvetor de posicionamento.		
Objetivos quantitativos:	Ter uma comunidade funcional para cada subvetor de posicionamento Ter um processo de teste e cocriação definido e implementado		
Ações de monitorização:	Avaliação dos contactos recolhidos e da configuração das comunidades virtuais (10/2014). Avaliação da inclusão dos membros (11/2014). Avaliação mensal da atividade de cocriação e teste de produtos em cada comunidade (a partir de 12/2014).		
Condicionantes:	A Fase 1 do PA 11 deve estar concluída para permitir a inclusão dos líderes das redes de estruturação de produtos turísticos.		
Interligações:	O funcionamento desta rede deve estar alinhado com PA11 para o teste de produtos e cocriação.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Recolha de contactos	07/2014	10/2014	Pedido de contactos de operadores e recolha de contactos de turistas parte dos segmentos alvo
2. Configuração da comunidade virtual	07/2014	10/2014	Criação do espaço virtual (redes sociais); configuração das regras e da moderação.
3. Convite dos membros	10/2014	10/2014	Convite personalizado.
4. Co-criação e teste de produtos	11/2014	6/2017	Continuamente, com interação semanal ou bimensal, sem interrupções.

Tabela 16 – PA15: Implementação de uma cultura de marketing relacional

Responsável:	TCP		
Outros atores envolvidos:	Atores regionais, Agência de Promoção externa		
Descrição:	Criação de uma cultura de marketing relacional (apoiada por CRM) para a gestão e monitorização dos contactos realizados com os turistas, operadores, outros decisores de compra e investidores.		
Objetivos qualitativos:	Uso de práticas de marketing relacional para gerir contactos com os diversos atores		
Objetivos quantitativos:	Criação de uma base de dados de contactos de turistas, operadores, outros decisores de compra e investidores 90% dos contactos realizados em 2015 pela TCP junto de turistas, operadores, outros decisores de compra e investidores com gestão de marketing relacional		
Ações de monitorização:	Avaliação da base de dados de contactos		
Condicionantes:	n.a.		
Interligações:	Os contactos podem servir para PA14.		
Fases	Início	Termo	Observações
1. Recolha e integração de bases de dados com potencial de marketing relacional	7/2014	10/2014	Pedido de contactos aos diversos atores do território e integração com as bases de dados da TCP (ex. Centro Card). Avaliação do consentimento dado para marketing direto.
2. Implementação e teste dos processos de marketing relacional	10/2014	12/2014	Identificação da tipologia de registo e gestão de contactos mais adequada para os atores da TCP e teste junto dos mesmos. Relatórios necessários.
3. Uso continuado dos processos de marketing relacional	01/2015	06/2017	Registo de contactos tidos junto das tipologias visadas de atores. Partilha de fichas de contactos dentro da TCP e com os atores que partilharam contactos.

Tabela 17 – PA16: Formação dos atores regionais que intervêm na promoção do destino Centro de Portugal

<i>Responsável:</i>	TCP		
Outros atores envolvidos:	Agência de Promoção Externa, Atores regionais envolvidos na promoção		
Descrição:	Formação para os atores regionais intervenientes na promoção do destino Centro de Portugal.		
Objetivos qualitativos:	Homogeneizar as competências dos atores regionais que promovem o destino.		
Objetivos quantitativos:	Capacitar para promoção através de meios digitais (blogs, redes sociais). Participação de 75% dos atores regionais envolvidos na promoção em pelo menos uma conferência anual “Turismo no Centro de Portugal”, com conteúdos adequados às competências que se pretendem adquirir. Participação de 90% dos atores		
Ações de monitorização:	Avaliação do planeamento da conferência (mês 10 de cada ano); Avaliação do sucesso e da satisfação pós conferência (mês 12 de cada ano).		
Condicionantes:	O sucesso deste programa depende da capacidade de organizar uma conferência com uma forte componente de formação prática, com participação alargada dos atores da Região Centro de Portugal envolvido na promoção deste destino.		
Interligações:	Permite potenciar PA7.		
Fase	Início	Termo	Observações
1. Organização de uma conferência anual “Turismo no Centro de Portugal”	9/2014	12/2014	Decorre anualmente na mesma altura (estação baixa). A duração deve ser entre 2 a 3 dias e permitir a exposição de produtos de cada delegação de turismo.

3.2. Calendarização

Com base na calendarização das fases de cada programa de ação, apresenta-se, na tabela 18, a perspetiva global dos programas de ação.

Tabela 18 – Calendarização dos programas de ação (7/2014 – 6/2017)

Programas de ação	7/ 2014 - 6/2015				7/2015 - 6/2016				7/2016 - 6/2017			
	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06
PA1												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
<i>Fase 4</i>												
PA2												
<i>Fase 1</i>												
PA3												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
<i>Fase 4</i>												
PA4												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
<i>Fase 4</i>												
PA5												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
PA6												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												

Programas de ação	7/ 2014 - 6/2015				7/2015 - 6/2016				7/2016 - 6/2017			
	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06
PA7												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
<i>Fase 4</i>												
PA8												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA9												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA10												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA11												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA12												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA13												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
PA14												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
<i>Fase 4</i>												

Programas de ação	7/2014 - 6/2015				7/2015 - 6/2016				7/2016 - 6/2017			
	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06	07-09	10-12	01-03	04-06
PA15												
<i>Fase 1</i>												
<i>Fase 2</i>												
<i>Fase 3</i>												
PA16												
<i>Fase 1</i>												

PRINCIPAIS CONCLUSÕES DO ESTUDO E PRÓXIMOS PASSOS (MONITORIZAÇÃO)

Como conclusão e tendo em conta todo o trabalho anteriormente exposto, o presente relatório apresenta o mix de marketing – composto pelas variáveis Produto, Preço, Distribuição e Vendas e Comunicação e Marketing, bem como a calendarização das ações operacionais. Estas vão permitir a execução e a implementação no mercado das estratégias de desenvolvimento de vendas, das estratégias concorrenciais e das estratégias de fidelização identificadas já identificadas anteriormente.

O planeamento tático apresenta os programas de ação que operacionalizam o mix de marketing, composto pelas variáveis anteriormente enumeradas. O primeiro ano, compreendido entre Julho de 2014 e Junho de 2015, contempla programas de ação específicos para a diversificação dos mercados bem como para o desenvolvimento da nova imagem de marca Região Centro de Portugal, juntamente com as ações de monitorização da sua execução.

A próxima etapa, composta pelo documento de ações de monitorização, será o culminar do presente projeto de investigação que contemplou a elaboração do Plano de Marketing da Região Centro de Portugal para a TCP.

IPAM LAB – UNIDADE DE INVESTIGAÇÃO EM MARKETING E CONSUMO

WHO WE ARE

Somos uma unidade de investigação científica orientada para o mercado que integra todos os professores do IPAM – The Marketing School (Lisboa, Porto e Aveiro) e investigadores convidados com competências distintas.

PEOPLE & PORTFOLIO

A nossa equipa de investigadores é única e muito qualificada, contando com mais de 40 professores doutorados e especialistas com experiência empresarial, um portfolio de mais de 80 publicações científicas desde 2010 e uma vasta gama de projetos de investigação científica aplicada para as empresas e para outras organizações, realizados em Portugal e Espanha.

MANAGEMENT

IPAM Lab é gerido por uma equipa de três professores doutorados (Irina Saur-Amaral – irina.amaral@ipam.pt -, Diretora do IPAM Lab Aveiro; Nuno Farinha - nfarinha@ipam.pt -, Coordenador do IPAM Lab Lisboa; e Pedro Ferreira – pferreira@ipam.pt -, Coordenador do IPAM Lab Porto).

VALUE-ADDED ACTIVITIES

A marca IPAM Lab foi adotada em janeiro 2012, respeitando aquilo que foi sempre o ADN da investigação no IPAM: valor acrescentado para empresas, alunos, sociedade.

Atuamos em todas as áreas-chave/tendência associadas ao marketing e ao comportamento do consumidor, recorrendo a quatro pilares de atuação:

Academic Research

Atividades de investigação para a comunidade científica (projetos de investigação científica em parceria com unidades de investigação de excelência, artigos científicos com revisão por pares em revistas internacionais, comités de avaliação científica nacionais/internacionais), desenvolvendo a carreira científica de cada um dos nossos investigadores.

Research Studies

Estudos de investigação aplicada, com componente empírica de grande dimensão, que focam em aspetos relevantes para as empresas e para a sociedade em geral. As abordagens qualitativas e quantitativas são combinadas de forma personalizada em cada estudo de modo a equilibrar o aproveitamento dos modelos científicos com as restrições de campo, numa lógica de eficiência de custos e rigor científico.

Junior Research

Projetos de investigação desenvolvidos por e com os alunos, integração das atividades de investigação com as aulas das escolas IPAM (laboratórios de marketing e trabalhos de mestrado), formação em métodos de investigação científica. Recolha de dados empíricos e apoio metodológico para teses.

Research Transfer & Innovation Services

Projetos de consultadoria em empresas, focados nas necessidades específicas de cada organização, em todas as áreas do marketing e comportamento do consumidor. Usamos ciência e novas metodologias para aumentar a competitividade através da inovação e de processos eficazes de trabalho. Os nossos objetivos: criar valor e oferecer resultados chave-na-mão de aplicação imediata. Resolvemos problemas reais.

IDENTIFICAÇÃO DOS COLABORADORES

IPAM Lab – Unidade de Investigação em Marketing e Consumo – Aveiro

Irina Saur-Amaral – Diretora do IPAM Lab, responsável por componentes relacionadas com a construção do plano de marketing; líder do projeto e responsável pela execução global do projeto e pela componente científica do estudo;

Manuel Gouveia – Investigador do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a construção do plano de marketing;

Teresa Aragonez – Investigadora do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a construção do plano de marketing;

Sílvia Bandeira – Investigadora do IPAM Lab de Aveiro, responsável pelo aconselhamento técnico e análise do plano de marketing;

Diogo Damas – Investigador júnior do IPAM Lab de Aveiro, responsável por componentes relacionadas com a análise do plano de marketing;

Turismo Centro de Portugal

Pedro Machado – Presidente da Turismo Centro de Portugal

Silvia Ribau – Colaboradora da Turismo Centro de Portugal

