

Estratégias de Marketing e Comunicação no Setor Turístico:

Uma Experiência Prática no OHAI Nazaré

Beatriz Ganhão

Setembro, 2025

***Estratégias de Marketing e Comunicação no Setor Turístico:
Uma Experiência Prática no OHAI Nazaré***

Beatriz Ganhão

Relatório de Estágio para obtenção do Grau de Mestre em Marketing e Promoção
Turística

Relatório de Mestrado realizado sob a orientação da Professora Doutora Júlia Fonseca

Estratégias de Marketing e Comunicação no Setor Turístico: Uma Experiência Prática no
OHAI Nazaré

Copyright: 2025. Beatriz Ganhão.

A Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar e o Politécnico de Leiria têm o direito, perpétuo e sem limites geográficos, de arquivar e publicar este relatório de estágio através de exemplares impressos reproduzidos em papel ou de forma digital, ou por qualquer outro meio conhecido ou que venha a ser inventado, e de a divulgar através de repositórios científicos e de admitir a sua cópia e distribuição com objectivos educacionais ou de investigação, não comerciais, desde que seja dado crédito ao autor e editor.

Dedicatória e Agradecimentos

Este relatório de estágio surgiu como uma oportunidade para aplicar os conhecimentos adquiridos ao longo da minha formação em Marketing e Promoção Turística, assim como para desenvolver competências práticas no contexto profissional.

Gostaria de agradecer ao Senhor Rui, pela oportunidade de estagiar no OHAI, à Ângela por me ter ensinado, à Ana Rita pela ajuda prestada e a todos os trabalhadores do OHAI que me acolheram e apoiaram durante o estágio.

Um agradecimento especial à Professora Júlia, pelos conhecimentos transmitidos e pelo apoio constante ao longo deste processo.

Por fim, deixo um obrigado sincero aos meus pais e amigos, pelo incentivo, apoio e presença constante, que foram fundamentais para a realização deste relatório.

Resumo:

O relatório de estágio, desenvolvido no âmbito do Mestrado em Marketing e Promoção Turística, tem como objetivo propor estratégias integradas de marketing e comunicação que posicionem a Nazaré como parte da oferta experiencial do OHAI Nazaré. Pretende-se, assim, aumentar a atratividade do destino, prolongar a estadia dos visitantes e reforçar as ligações à comunidade e aos parceiros locais. Num mercado turístico altamente competitivo, a diferenciação assume-se como fator crucial para a sustentabilidade dos destinos. O estudo assenta nos conceitos de turismo experiencial, marketing territorial, gestão da sazonalidade, fidelização, gamificação¹ e governança² colaborativa. A revisão de literatura demonstra que os turistas privilegiam experiências imersivas, autênticas e personalizadas, associadas à cultura, natureza e envolvimento comunitário. Neste contexto, a hotelaria deve ir além da qualidade de serviço, oferecendo experiências significativas. A análise centra-se na sazonalidade, explorando causas, impactos e estratégias de mitigação através da diversificação da oferta, organização de eventos, segmentação de mercados e comunicação digital. A Nazaré ilustra o potencial das parcerias estratégicas e da notoriedade mediática, evidenciada mundialmente pelo surf de ondas gigantes. O perfil dos viajantes revela a diversidade de segmentos — famílias, séniores, surfistas, *millennials*³ e nómadas digitais — o que reforça a importância da segmentação, de programas de fidelização e de campanhas personalizadas. Estratégias como sistemas de recompensas e gamificação contribuem para a retenção e para estadias prolongadas. Outro eixo central é a colaboração com restaurantes, guias, operadores e entidades locais, assegurando autenticidade, diversificação da experiência e impacto positivo na comunidade. A comunicação surge como vetor transversal, apoiada em narrativas autênticas, canais digitais e conteúdos gerados por utilizadores. A nível prático, destaca-se a iniciativa “Exploradores da Nazaré”, uma checklist gamificada de experiências locais, que visa diversificar atividades, fortalecer vínculos emocionais com o território e mitigar a sazonalidade. A monitorização, baseada em indicadores qualitativos e

¹ Gamificação é o uso de elementos de design de jogos - como pontos, medalhas, rankings e recompensas - em contextos não lúdicos, com o objetivo de aumentar o engajamento, a motivação e a participação dos indivíduos (Werbach & Hunter, 2012).

² Governança colaborativa é um modelo de gestão em que múltiplos atores - incluindo governo, empresas, organizações da sociedade civil e cidadãos - participam conjuntamente na formulação e implementação de políticas públicas. Esse processo enfatiza o diálogo, a cooperação e a tomada de decisão compartilhada, visando soluções mais eficazes, legítimas e socialmente aceites (Ansell & Gash, 2008).

³ Pew Research Center: É um instituto de pesquisa que classifica os *millennials* como aqueles nascidos entre 1981 e 1996.

quantitativos, garante a avaliação contínua das ações. Em síntese, a integração do destino na gestão do resort, aliada à inovação tecnológica, à comunicação estratégica e à cooperação local, projeta o mesmo como mediador entre hóspedes, território e comunidade.

Palavras-chave: Turismo Experiencial; Marketing Territorial; Sazonalidade; Gamificação; Fidelização; Parcerias Locais.

Abstract:

The internship report, developed within the scope of the Master's in Marketing and Tourism Promotion, aims to propose integrated marketing and communication strategies to position Nazaré as part of the experiential offering of OHAI Nazaré. The goal is to increase the destination's attractiveness, prolong visitors' stays, and strengthen ties to the community and local partners. In a highly competitive tourism market, differentiation is a crucial factor for the sustainability of destinations. The study is based on the concepts of experiential tourism, territorial marketing, seasonality management, loyalty, gamification⁴, and collaborative governance⁵. Literature reviews show that tourists prioritize immersive, authentic, and personalized experiences linked to culture, nature, and community involvement. In this context, hospitality must go beyond service quality by offering meaningful experiences. The analysis focuses on seasonality, exploring causes, impacts, and mitigation strategies through offer diversification, event organization, market segmentation, and digital communication. Nazaré illustrates the potential of strategic partnerships and media notoriety, globally evidenced by giant wave surfing. Traveler profiles reveal diverse segments—families, seniors, surfers, millennials⁶, and digital nomads—emphasizing the importance of segmentation, loyalty programs, and personalized campaigns. Strategies such as reward systems and gamification contribute to retention and extended stays. Another key area is collaboration with restaurants, guides, operators, and local entities, ensuring authenticity, diversified experiences, and positive community impact. Communication emerges as a transversal vector, supported by authentic narratives, digital channels, and user-generated content. Practically, the "Explorers of Nazaré" initiative, a gamified checklist of local experiences, stands out for diversifying activities, strengthening emotional ties to the territory, and mitigating seasonality. Monitoring based on qualitative and quantitative indicators ensures continuous assessment of actions. In summary, integrating the destination into the resort's experiential management, combined with technological innovation, strategic

⁴ Gamification denotes the application of game design elements—such as points, badges, leaderboards, and rewards—within non-game contexts, with the explicit objective of enhancing engagement, motivation, and participation among individuals (Werbach & Hunter, 2012).

⁵ Collaborative governance constitutes a management paradigm wherein multiple stakeholders—including government entities, private sector actors, civil society organizations, and citizens—jointly partake in the formulation and execution of public policies. This approach prioritizes dialogue, cooperation, and shared decision-making processes, ultimately aiming to yield solutions that are more efficacious, legitimate, and socially endorsed (Ansell & Gash, 2008).

⁶ Pew Research Center: It is a research institute that classifies millennials as those born between 1981 and 1996.

communication, and local cooperation, positions OHAI Nazaré as an active mediator among guests, territory, and community.

Keywords: Experiential Tourism; Territorial Marketing; Seasonality; Gamification; Customer Loyalty; Local Partnerships.

Índice de Matérias

Capítulo I - Introdução.....	23
Capítulo II - Revisão da Literatura	9
2.1. Sazonalidade.....	9
2.1.1. Sazonalidade no Turismo	9
2.1.2. Conceito de Sazonalidade.....	10
2.1.4. Causas da Sazonalidade.....	11
2.1.5. Impactos da Sazonalidade (económicos, socioculturais e ecológicos)	12
2.1.6. Estratégias de Combate à Sazonalidade	15
2.2. Tendências do Turismo de Experiência e a Procura por Autenticidade.....	30
2.3. Benchmarking e Melhores Práticas na Comunicação Turística.....	31
2.4. Conclusão da Revisão da Literatura	32
Capítulo III - Caracterização da Entidade: OHAI Nazaré.....	35
3.1. Apresentação, História e Localização.....	35
3.2. Produtos e Serviços	35
3.3. Missão e Visão.....	37
3.4. Estrutura Organizacional	37
3.5. Parcerias Estratégicas	37
3.6. Concorrentes e Fornecedores	37
3.7. Público-Alvo e Perfil dos Hóspedes.....	38
3.8. Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças).....	38
Capítulo IV - Descrição das Tarefas do Estágio e Reflexão	49
4.1. Gestão de Conteúdos e Comunicação	49
4.2. Planeamento e Coordenação de Eventos	50
4.3. Estratégia de Marketing Digital e Parcerias Estratégicas	51
4.4. Produção de Conteúdos e Design	51
4.5. Gestão Estratégica e Planeamento Organizacional.....	52
4.6. Perspetiva Crítica.....	52
Capítulo V - Estudo de Caso: OHAI Nazaré.....	55
5.1. Desafio proposto.....	55
5.2. Lacunas Identificadas	56
5.3. Checklist “Exploradores da Nazaré.....	58
5.3.1. Contextualização da Proposta	58
5.3.2. Estrutura e Operacionalização da Checklist	60
5.3.3. Implementação da Proposta e Plano Tecnológico	62

5.3.4. Indicadores e Resultados Preliminares.....	63
5.3.5. Discussão Crítica e Implicações Estratégicas	65
5.3.6. Implicações para Futura Investigação.....	69
Capítulo VI - Conclusão	71
Capítulo VII - Referências Bibliográficas	79
Apêndices	87

Índice de Figuras

Figura 5.1 - Evolução do Desafio “Exploradores da Nazaré”	69
Figura 6.2 - Infográfico Ilustrativo da Proposta	75

Índice de Quadros

Quadro 1.1 - Síntese: Ligações Teoria → Objetivo → Implicações Práticas.....	5
Quadro 2.2 - Causas da Sazonalidade Turística.....	12
Quadro 2.3 - Estratégias de Combate à Sazonalidade.....	16
Quadro 2.4 - Impactos do Turismo de Eventos	18
Quadro 2.5 – Turismo de Surf em Portugal: Fatores, Estratégias e Impactos na Sazonalidade	22
Quadro 2.6 - Perfis de Viajantes, Motivações e Estratégias de Retenção.....	24
Quadro 2.7 - Estratégias de Fidelização e Satisfação dos Hóspedes.....	26
Quadro 3.8 - Tipos de Hóspedes.....	38
Quadro 3.9 - Análise SWOT do Destino Nazaré.....	43
Quadro 3.10 - Análise SWOT do OHAI Nazaré	45
Quadro 3.11 - Análise SWOT Comparativa.....	46
Quadro 5.12 - Integração Teoria-Prática.....	60
Quadro 5.13 - Níveis de Viajantes, Atividades e Recompensas	61
Quadro 5.14 - Indicadores e Métricas da Checklist	64
Quadro 5.15 - Indicadores de Desempenho da Checklist (jan-jun 2025).....	65
Quadro 5.16 - Análise Consolidada do Desafio “Exploradores da Nazaré”	66
Quadro 5.17 - Eixos Estratégicos de Desenvolvimento	67
Quadro 5.18 - Comparação entre a Fase Piloto e a Fase Futura de Recompensas	68
Quadro 6.19 - Síntese do Enquadramento Teórico do Desafio Exploradores da Nazaré	76

Índice de Imagens

Imagem 3.1 - Vista Panorâmica dos Glampings	35
Imagem 3.2 - Piscinas dos Contentores	36

Índice de Siglas

C

Customer Management System (CMS), 33, 97
Customer Relationship Management (CRM), 32, 33,
95, 96

N

Net Promoter Score (NPS), 93

O

Organização Mundial do Turismo (OMT), 39, 48

S

Search Engine Optimization (SEO), 79
Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats
(SWOT), 67, 68, 69, 72, 73, 74, 75, 112

U

User-Generated Content (UGC), 32, 33, 89, 93, 97

V

Valiosos, Raros, Inimitáveis e Organizados (VRIO), 68
Very Important Person (VIP), 90
Visão Baseada em Recursos (RBV), 68

Capítulo I – Introdução

O tema escolhido centra-se na formulação de estratégias que promovam a interação eficaz com o público-alvo e contribuam para o fortalecimento da identidade e posicionamento da marca, visto que, a crescente necessidade de diferenciação num mercado cada vez mais competitivo, leva a que a construção de relações significativas com os consumidores seja um fator determinante para o sucesso das organizações turísticas.

A fundamentação da escolha recai sobre a relevância crescente do marketing digital e da comunicação visual no contexto do turismo contemporâneo, enquanto ferramentas essenciais para a criação de experiências imersivas e memoráveis. Estas estratégias assumem um papel central no processo de envolvimento dos clientes com a marca, potencializando a sua fidelização, a partilha espontânea de recomendações e a consolidação de uma imagem distintiva no mercado.

Num setor turístico cada vez mais globalizado, marcado por uma concorrência intensa entre resorts e destinos, a capacidade de diferenciação constitui um elemento fulcral para assegurar uma posição competitiva sustentável (Maracajá et al., 2023). A oferta de experiências padronizadas, sem ligação ao contexto local, revela-se insuficiente para captar públicos mais exigentes, que valorizam autenticidade e singularidade nas suas vivências turísticas (Maracajá et al., 2023). Neste sentido, a valorização das especificidades da Nazaré - desde as emblemáticas ondas gigantes ao património cultural e gastronómico local, passando pelas experiências associadas à natureza - contribui, não apenas para atrair segmentos de mercado diversificados, mas também para aumentar o valor percebido da estadia (Maracajá et al., 2023; Fecha & Almeida, 2013).

Ao posicionar-se como um resort que oferece mais do que conforto e lazer dentro das suas instalações, o OHAI Nazaré pode reposicionar-se como promotor ativo da identidade local, incentivando os seus hóspedes a explorar a cultura e a autenticidade da Nazaré (Correia, 2023). Tal abordagem, reforça não apenas a probabilidade de estadias mais prolongadas, mas também a criação de vínculos emocionais com o destino, promovendo o retorno e a recomendação espontânea (Macedo, 2023).

Neste enquadramento, o objetivo central do presente relatório de estágio consiste em integrar de forma estratégica e eficaz o destino Nazaré na comunicação institucional do OHAI Resort, de modo a atrair novos públicos, aumentar a duração média das estadias e consolidar

a relação com agentes e entidades locais. Através da valorização dos recursos culturais, desportivos e naturais da região, pretende diversificar-se a experiência oferecida aos hóspedes, estimular-se a criação de parcerias locais e contribuir para o desenvolvimento sustentável do destino. Esta integração poderá, a longo prazo, reforçar a diferenciação do resort e posicioná-lo como um ator relevante na preservação e promoção da autenticidade do destino.

A fundamentação teórica que suporta os três objetivos propostos: (1) propor um plano de ação para integrar comunicação destino-resort; (2) definir estratégias para aumentar atratividade e retenção; e, (3) desenvolver diretrizes de colaboração com parceiros locais - assenta em paradigmas interligados de turismo experiencial, marketing territorial, gestão de destinos inteligentes, gamificação e governança colaborativa. A seguir, desenvolvem-se as linhas teóricas que justificam cada objetivo e as suas implicações práticas.

Objetivo I - Turismo Experiencial e Integração do Destino na Comunicação do Resort

O turismo experiencial postula que o valor turístico já não reside apenas na oferta física (infraestrutura, serviço), mas na criação de experiências memoráveis e envolventes que mobilizam dimensões cognitivas, emocionais e sensoriais do visitante (Kastenholz et al., 2014). Pine & Gilmore (2013) conceptualizam a experiência como produto central e defendem que as organizações que conseguem “encenar” experiências obtêm vantagem competitiva sustentável. Richards (2011) e Tussyadiah & Fesenmaier (2009) reforçam que a autenticidade e a personalização são determinantes na escolha do destino contemporâneo, pelo que, os agentes de alojamento devem articular a sua comunicação com narrativas territoriais que valorizem património, cultura e vivências locais.

A literacia teórica sobre marketing territorial complementa esta perspetiva: a diferenciação do destino e a construção de uma narrativa integrada (*Branding Territorial*⁷) são estratégias que aumentam o valor percebido da estadia e fomentam a intenção de retorno (Morgan et al., 2011; Buhalis, 2000; Gaio & Gouveia, 2007). Em termos práticos, a integração do destino na comunicação institucional do resort - tal como o Plano de Ação proposto - deve

⁷ Branding territorial pode ser definido como o processo estratégico de construção e gestão da identidade de um território, envolvendo a seleção, promoção e comunicação de atributos únicos, visando aumentar sua atratividade e competitividade perante públicos internos e externos (Gaio & Gouveia, 2007).

centrar-se na co-criação de experiências (*co-creation*⁸) com *stakeholders*⁹ locais, na utilização de *storytelling*¹⁰ territorial e na articulação entre canais digitais e físicos para traduzir a oferta do território em itinerários experienciados pelos hóspedes.

Implicações práticas: a literatura sugere que reposicionar o resort como mediador do destino aumenta o envolvimento do visitante, prolonga a estadia e amplia o impacto económico local, desde que as mensagens sejam autênticas e orientadas à experiência (Pine & Gilmore, 2013; Richards, 2011; Buhalis, 2000).

Objetivo 2 - Gamificação, Fidelização e Estratégias de Retenção

A fidelização e o aumento da duração média da estadia são efeitos frequentemente associados a experiências bem concebidas e a programas relacionais que promovem o *engagement* contínuo. Do ponto de vista teórico, o marketing relacional e as abordagens de customer experience management enfatizam a importância de manter contacto com o cliente antes, durante e depois da estadia, através de ações que promovam valor percebido e relações duradouras (Kastenholz et al., 2014; Almeida et al., 2020; Anjos et al., 2008). A literatura emergente sobre gamificação no turismo demonstra que mecânicas como níveis progressivos, distintivos digitais e recompensas podem potenciar a motivação intrínseca, estimular a participação e gerar comportamento pró-social (partilha, *user-generated content* (UGC)), favorecendo assim tanto a retenção como a promoção orgânica (Xu et al., 2017; Gretzel et al., 2006; Oliveira et al., 2023).

Adicionalmente, a investigação sobre gestão de destinos inteligentes indica que a integração tecnológica (apps, customer relationship management (CRM), *dashboards*¹¹) permite personalizar ofertas em tempo real e segmentar comunicações de forma eficaz — fatores

⁸ Cocreation é um processo colaborativo em que empresas e outras partes interessadas, como clientes e parceiros, criam juntos soluções, produtos ou serviços. Esse conceito, amplamente utilizado em marketing e negócios, foi popularizado a partir do livro "O futuro da Competição" de C. K. Prahalad e Venkat Ramaswamy, lançado em 2004.

⁹ Nicolescu e Nicolescu (2022) define stakeholders como grupos ou indivíduos que podem afetar ou ser afetados pelas ações de criação e troca de valor.

¹⁰ Segundo Duarte & Soeiro, 2025, o storytelling é uma ferramenta de comunicação que transmite mensagens apelando aos sentidos e emoções, criando conexões emocionais e fortalecendo a relação entre marca e público por meio de narrativas envolventes e memoráveis.

¹¹ Dashboard é uma ferramenta de gestão visual e interativa que apresenta de forma consolidada e organizada os principais indicadores necessários para o monitoramento e tomada de decisão de uma organização (Yigitbasioglu, O. M., & Velcu, O., 2012).

críticos para transformar interações ocasionais em relacionamentos recorrentes (Buhalis & Amaranggana, 2015). Em suma, estratégias que combinam gamificação, personalização e programas de fidelização (pontos, benefícios escaláveis) alavancam tanto o engagement imediato como a probabilidade de retorno.

Implicações práticas: a operacionalização de pacotes temáticos, promoções sazonais e desafios interativos na app deve ser pensada em termos de ecossistema digitado (integração CRM + app) e de modalidades de recompensa que equilibrem incentivos extrínsecos e motivação intrínseca (Oliveira et al., 2023; Xu et al., 2017; Pine & Gilmore, 2013).

Objetivo 3 - Governança Colaborativa e Valor Compartilhado com Parceiros Locais

A sustentabilidade social e económica do destino reclama a articulação entre entidades públicas e privadas, produtores locais e operadores turísticos. A literatura sobre gestão de destinos e turismo sustentável aponta que a cooperação entre stakeholders é condição *sine qua non* para criar oferta autêntica e distribuir benefícios (Cannas, 2012). A lógica de cadeia de valor territorial sugere que o resort pode funcionar como plataforma agregadora, criando pacotes conjuntos com restaurantes, escolas de surf, artesãos e guias, reforçando o desenvolvimento local e garantindo que o valor criado se mantém no território (Cannas, 2012).

Além disso, o conceito de turismo responsável e a gestão da sazonalidade requerem políticas e práticas que promovam fluxos ao longo do ano, evitando picos concentrados e distribuindo a procura. A criação de parcerias formais contribui para mitigar riscos, otimizar capacidades e co-ordenar calendários de atividades, promovendo experiências consistentes e sustentáveis (Guimarães & Santos, 2014).

Implicações práticas: diretrizes de cooperação devem incluir mecanismos contratuais simples (comissões, pacotes combinados), protocolos de qualidade, formação conjunta para agentes locais e sistemas de monitorização partilhados, assegurando transparência e benefícios mútuos (Guimarães & Santos, 2014).

Integração dos Conceitos: Comunicação Multicanal, Gestão de Dados e Avaliação

A conjugação dos três objetivos exige uma arquitetura de comunicação multicanal e um modelo de avaliação robusto. Lemon & Verhoef (2016) defendem que a experiência do cliente é construída em múltiplos pontos de contacto — digitais e físicos — pelo que a estratégia deve articular website, app, redes sociais, email marketing e pontos físicos no resort. Paralelamente, a adoção de plataformas tecnológicas (por exemplo, customer management system (CMS) / customer relationship management (CRM) integrados) possibilita a recolha de dados comportamentais que servem para refinar ofertas e medir o impacto (Buhalis & Amaranggana, 2015). A monitorização deverá abranger indicadores de alcance digital, participação ativa, user-generated content (UGC), taxa de retorno e impacto económico local (vendas em parceiros, reservas de experiências), permitindo avaliação contínua e ajuste das ações.

Quadro 1.1 - Síntese: Ligações Teoria → Objetivo → Implicações Práticas

Objetivo	Fundamento Teórico Principal	Implicações Práticas
1. Plano de Ação para Integrar Comunicação Destino-Resort	Turismo Experiencial; Marketing Territorial (Pine & Gilmore, 2013, Richards 2011, Buhalis, 2000; Duarte & Soeiro, 2025; Kastenholtz et al., 2014).	Storytelling territorial; Itinerários Experiencializados; Integração Site-App-Check-In; Co-criação com Stakeholders.
2. Estratégias para Atrair e Reter Clientes	Gamificação e Marketing Relacional; Gestão de Destinos Inteligentes (Xu et al., 2017; Buhalis & Amaranggana, 2014)	Pacotes Temáticos; Desafios na App; Programas de Fidelização Integrados; Personalização Via CRM; Métricas de Engagement.
3. Diretrizes para Relação com Parceiros Locais	Governança Colaborativa e Turismo Sustentável (Cannas, 2012)	Protocolos de Parceria; Pacotes Conjuntos; Formação e Garantia de Qualidade; Monitorização do Impacto Económico Local.

Fonte: Elaboração Própria

A fundamentação teórica indica que a integração da comunicação do destino com a oferta do resort, apoiada em estratégias de gamificação, tecnologias digitais e cooperação com atores locais, pode gerar experiências turísticas mais completas, aumentar a fidelização dos visitantes e promover benefícios para o território (Buhalis & Amaranggana, 2015; Xiang et al., 2015). No entanto, a literatura também evidencia lacunas empíricas significativas. Ainda são escassos os estudos longitudinais que quantifiquem o impacto direto de checklists gamificadas sobre a duração das estadias e a receita local. Além disso, existem poucas

evidências sobre o desenho ideal de recompensas que equilibrem a motivação intrínseca e extrínseca, bem como sobre metodologias capazes de mensurar o contributo económico real para pequenos agentes locais (Deci & Ryan, 2000; Werbach & Hunter, 2012; Oliveira et al., 2023; Abreu, 2023). Estas lacunas reforçam a necessidade de uma recolha sistemática de dados e de avaliações experimentais, como testes pilotos controlados, que permitam fundamentar decisões de expansão e políticas públicas no setor turístico (Buhalis & Law, 2008).

Este relatório encontra-se estruturado de forma a garantir uma leitura coerente e progressiva, permitindo compreender o contexto, a metodologia, a análise desenvolvida e as conclusões alcançadas.

Num primeiro momento, apresenta-se a **Introdução**, que enquadra o tema central do trabalho e explicita a sua relevância tanto do ponto de vista académico como prático. Nesta parte são definidos os objetivos gerais e específicos da investigação, bem como a metodologia adotada e a estrutura global do relatório, oferecendo ao leitor uma visão clara do percurso que será seguido ao longo do documento.

Seguidamente, surge a **Revisão da Literatura**, na qual se procede ao enquadramento teórico e científico do estudo. Este capítulo tem como objetivo analisar os principais conceitos, modelos e abordagens relevantes para compreender a integração entre Turismo Experiencial, Marketing Territorial, Sazonalidade, Gamificação e Estratégias de Fidelização no setor do turismo. Através desta revisão, pretende estabelecer-se as bases para a análise crítica posterior, assegurando que as propostas formuladas se encontram sustentadas em evidência académica e em práticas validadas pela investigação.

Após o enquadramento teórico, passa-se à **Caracterização da Entidade de Acolhimento**, onde se descreve o OHAI Nazaré, incluindo a sua missão, visão e principais áreas de atuação. Este capítulo não se limita à apresentação descritiva da organização, mas procura contextualizar a sua importância estratégica na oferta turística da região e na valorização do destino Nazaré. Ao fazê-lo, estabelece-se uma ligação direta entre objeto de estudo e realidade institucional, facilitando a compreensão dos desafios e oportunidades que serviram de base ao desenvolvimento deste trabalho.

Segue-se a **Descrição das Tarefas Realizadas no Estágio**, acompanhada de uma reflexão crítica aprofundada. Esta secção procura evidenciar, de forma sistemática, as atividades

desenvolvidas, estabelecendo a sua correspondência com os objetivos de aprendizagem previamente definidos. A reflexão crítica revela-se particularmente significativa, uma vez que não se limita à enumeração das tarefas executadas, mas procura problematizar as experiências vividas, identificando aprendizagens, limitações e contributos para a formação académica e profissional. Além disso, este exercício reflexivo permite compreender, em maior profundidade, o modo como a experiência prática contribuiu para a aquisição de competências transversais e para a aproximação às dinâmicas reais do setor do turismo e da hotelaria, com especial enfoque na importância das estratégias de turismo experiencial e digital.

Posteriormente, o relatório desenvolve a **Análise do Desafio Identificado**, sustentada por uma revisão de literatura aplicada e pela formulação de uma proposta de solução. Este capítulo constitui o núcleo central do trabalho, uma vez que conjuga o enquadramento conceptual com a análise empírica e prática. Por um lado, apresenta-se o diagnóstico do problema ou oportunidade de melhoria, contextualizando-o no setor e na organização; por outro, elabora-se uma proposta de ação fundamentada na literatura e adaptada ao caso específico do OHAI Nazaré. Assim, esta parte assume uma função estratégica, pois traduz a reflexão académica em recomendações concretas e aplicáveis.

Na sequência, é apresentada a **Conclusão**, que sintetiza os principais resultados e aprendizagens obtidos ao longo do estágio e do processo de investigação. Este capítulo reflete sobre os contributos alcançados, tanto para a entidade de acolhimento como para o desenvolvimento académico e profissional do estagiário. São ainda delineadas recomendações que poderão orientar futuras ações do resort, assegurando a utilidade prática do trabalho desenvolvido e a sua relevância científica.

O relatório encerra com a apresentação das **Referências Bibliográficas**, organizadas de acordo com as normas científicas em vigor, garantindo o rigor académico e reconhecendo os contributos de autores e estudos que fundamentaram a investigação.

Por fim, em **Anexos/ Apêndices**, disponibilizam-se documentos e materiais complementares que apoiam a compreensão do relatório, funcionando como evidência ou suporte adicional, sem que sejam indispensáveis à leitura do corpo principal do texto.

Capítulo II - Revisão da Literatura

Atualmente, a gestão da qualidade tem assumido papel central nas organizações turísticas, dado o elevado nível de concorrência do setor turístico e hoteleiro. A diversidade de opções oferecidas aos consumidores obriga as organizações a investirem na inovação de processos e na criação de experiências significativas para os turistas, indo além do mero conforto material (Mesquita, 2024; Kastenholz et al., 2014). Estudos recentes indicam que as gerações mais jovens, como os millennials e a geração Z, valorizam experiências autênticas, imersivas e transformadoras, que permitam uma conexão direta com a cultura local, a natureza e as comunidades anfitriãs (Silvério, 2020; Correia, 2023).

Deste modo, a qualidade percebida nos serviços turísticos contemporâneos está fortemente ligada à capacidade de criar experiências diferenciadas, alinhadas com a procura por autenticidade e envolvimento cultural, constituindo-se como um fator estratégico de competitividade e sustentabilidade.

2.1. Sazonalidade

2.1.1. Sazonalidade no Turismo

A sazonalidade constitui um fenómeno central no estudo do turismo, caracterizado pela irregularidade dos fluxos turísticos ao longo do ano (Almeida et al., 2020; Anjos et al., 2008). Esta dinâmica afeta não apenas o número de visitantes, mas também variáveis económicas, sociais e ambientais, influenciando receitas, emprego, utilização de infraestruturas e sustentabilidade dos destinos (Buhalis, 2000; Cannas, 2012).

Em Portugal, a dependência histórica do turismo balnear acentua a concentração de visitantes nos meses de verão, sobretudo nas zonas costeiras (Daniel, 2010). A literatura recente destaca que políticas públicas, estratégias locais de diversificação da oferta e promoção de eventos culturais e desportivos podem atenuar os efeitos negativos da sazonalidade, promovendo a sustentabilidade dos destinos turísticos (Cannas, 2012; Turismo de Portugal, 2013; Plano Estratégico Nacional de Turismo, 2006). Nesse contexto, o Turismo de Portugal assumiu um papel central, implementando campanhas digitais internacionais e promovendo a diferenciação de mercados emissores com o objetivo de estimular o fluxo turístico fora da época alta (Turismo de Portugal, 2013).

A crescente procura por turismo de experiência acrescenta uma dimensão relevante à sazonalidade, já que turistas que valorizam autenticidade e envolvimento cultural tendem a distribuir a procura ao longo do ano, encontrando nas épocas baixas maior contacto genuíno com o destino (Silvério, 2020; Maracajá et al., 2023).

2.1.2. Conceito de Sazonalidade

O conceito de sazonalidade no turismo refere-se à irregularidade dos fluxos turísticos ao longo do ano, marcada por períodos de elevada procura que contrastam com fases de baixa ocupação. Guimarães & Santos (2014) define o fenómeno como um desequilíbrio temporal que impacta visitantes, receitas, emprego e tráfego local. Complementarmente, Almeida et al., (2020) identifica que fatores externos, como condições climáticas, férias escolares e políticas governamentais, influenciam diretamente esta dinâmica. Anjos et al., (2008) acrescenta que a concentração das atividades turísticas em momentos específicos gera impactos significativos na organização da oferta e na sustentabilidade do setor.

A Organização Mundial do Turismo (UNTO, 2008) reforça que os ciclos de procura são condicionados pelas motivações de viagem, duração da estadia e mobilidade dos turistas. Assim, a sazonalidade deve ser compreendida como um padrão estrutural de desequilíbrio, influenciado por fatores naturais, institucionais, socioculturais, comportamentais, económicos e climáticos (Cannas, 2012; Nunes, 2017; Oliveira et al., 2023; Medeiros, 2007; Silvério, 2020; Abreu, 2023).

2.1.3. Sazonalidade na Nazaré

A Nazaré constitui um exemplo emblemático de turismo sazonal em Portugal. O destino combina tradição cultural, património marítimo e notoriedade internacional pelo surf, com forte concentração de visitantes nos meses de verão (Daniel, 2010).

A ocorrência de eventos internacionais de surf, como o Tudor Nazaré Big Wave Challenge, realizados entre outubro e março, permite mitigar a sazonalidade, atraindo turistas fora da época alta, dinamizando a economia local e reforçando a imagem internacional do destino (Marujo, 2015; Cannas, 2012).

Os impactos do turismo de surf abrangem dimensões económicas, socioculturais e ambientais, exigindo gestão adequada das infraestruturas e preservação dos ecossistemas costeiros, enquanto promove a identidade e o orgulho comunitário (Bowdin et al., 2006; Cabeleira, 2011; Valencia et al., 2020).

2.1.4. Causas da Sazonalidade

A sazonalidade turística configura-se como um fenómeno complexo e multidimensional, decorrente da confluência de variáveis naturais, institucionais, socioculturais, comportamentais, económicas e climáticas, cuja interação condiciona a intensidade e a distribuição temporal dos fluxos de visitantes (Guimarães & Santos, 2014). Neste contexto, a abordagem teórica *push-pull* assume particular relevância para a compreensão dos determinantes da procura turística (Albergaria, 2016). Os fatores *push* dizem respeito a forças de natureza externa ao destino, que motivam a saída do turista (como a necessidade de evasão, o clima adverso ou as condições económicas do país de origem) (Albergaria, 2016; Corluka, 2019; Abreu, 2023; Oliveira et al., 2023). Já os fatores *pull* referem-se às características intrínsecas do destino, constituindo elementos de atratividade que influenciam a decisão de visita (tais como o património cultural, recursos naturais, eventos ou infraestrutura turística) (Corluka, 2019; Oliveira et al., 2023; Koenig & Bischoff, 2005; Albergaria, 2016). A interação entre estas duas dimensões contribui, assim, para explicar as variações sazonais na procura e a conseqüente configuração dos padrões de mobilidade turística (Corluka, 2019; Koenig & Bischoff, 2005).

Quadro 2.2 - Causas da Sazonalidade Turística

Causas	Descrição	Exemplos	Autores
Naturais	Condições ambientais e meteorológicas	Clima, temperatura, horas de sol, neve, chuvas, condições oceânicas	Nunes (2017)
Institucionais	Fatores sociais, culturais e políticos	Férias escolares, feriados, festividades, tradições	Cannas (2012); Nunes (2017)
Socioculturais e Comportamentais	Valores, tradições, hábitos culturais	Modas, costumes, pressão social, perfil etário	Cannas (2012)
Económicas	Condições financeiras e conjuntura económica	Preços, rendimento, flutuações cambiais	Guimarães & Santos (2014)
Push (Mercado emissor)	Motivação para sair do país de origem	Clima, rendimento, férias, hábitos	Corluka (2019); Albergaria (2016); Abreu (2023); Damous (2018)
Pull (Destino)	Atratividade do destino	Eventos, infraestruturas, recursos naturais	Corluka (2019); Koenig & Bischoff (2005); Albergaria (2016); Abreu (2023); Damous (2018)
Alterações Climáticas	Impacto do clima sobre a procura	Maior ou menor afluência de turistas	Cannas (2012)

Fonte: Elaboração própria

2.1.5. Impactos da Sazonalidade (económicos, socioculturais e ecológicos)

A sazonalidade constitui um fenómeno estrutural no turismo, cujos efeitos se manifestam de forma multifacetada, abrangendo dimensões económicas, socioculturais e ecológicas (Cannas, 2012; Medeiros, 2007). Estes impactos apresentam carácter ambivalente, podendo gerar consequências negativas ou, em alguns casos, efeitos positivos, dependendo da gestão adotada pelos destinos e das estratégias implementadas (Medeiros, 2007; Cannas, 2012).

Impactos Económicos

Os impactos económicos da sazonalidade refletem-se, sobretudo, na instabilidade das receitas e do emprego (Guimarães & Santos, 2014; Vaz, 1998). Durante os períodos de baixa procura, os destinos turísticos enfrentam quedas significativas de rendimento, tanto para empresas do setor privado — como hotéis, restaurantes, comércio local e operadores turísticos — quanto para a economia regional em geral (Guimarães & Santos, 2014; Vaz, 1998). A diminuição do número de visitantes conduz, frequentemente, ao encerramento

temporário de empreendimentos turísticos, à redução de horas de trabalho ou ao recurso a contratos sazonais, criando instabilidade laboral e dificultando a fidelização de colaboradores qualificados (Cannas, 2012; Medeiros, 2007; Vaz, 1998).

Além disso, a baixa procura reduz a atratividade para investimentos, limitando a capacidade de expansão e modernização das infraestruturas turísticas. Por outro lado, os períodos de menor movimento permitem que os gestores realizem manutenção e reestruturação das instalações, otimizando recursos sem prejudicar os clientes e preparando os destinos para a época alta. Assim, a sazonalidade cria desafios económicos significativos, mas também abre oportunidades para planeamento estratégico e melhoria da qualidade dos serviços, contribuindo para a sustentabilidade financeira de longo prazo (Ferreira, 2013).

Impactos Socioculturais

A concentração de turistas em períodos específicos do ano origina efeitos socioculturais complexos. Na época alta, a elevada densidade de visitantes pode provocar congestionamento urbano, pressão sobre serviços públicos e privados, aumento do custo de vida local e, por vezes, conflitos entre residentes e turistas (Guimarães & Santos, 2014). O excesso de visitantes também pode levar à perda de autenticidade cultural, descaracterização de tradições locais e aumento de atividades comerciais que priorizam o turismo em detrimento das necessidades da população residente (Guimarães & Santos, 2014; Vaz, 1998).

Em contrapartida, a baixa procura oferece oportunidades para a preservação das tradições e da identidade cultural das comunidades anfitriãs. Durante estes períodos, é possível que a população local retome as suas rotinas normais, sem a pressão constante de fluxos turísticos intensos, e desenvolva iniciativas culturais, desportivas ou educativas que reforcem a participação comunitária (Connell et al., 2015; Vaz, 1998). A sazonalidade, portanto, implica um equilíbrio entre riscos de degradação sociocultural e oportunidades de revitalização comunitária, exigindo estratégias de gestão que integrem interesses de residentes e visitantes, promovendo uma interação positiva e sustentável (Medeiros, 2007).

Impactos Ecológicos

A dimensão ecológica dos impactos da sazonalidade é particularmente relevante para destinos com recursos naturais sensíveis, como praias, montanhas, áreas protegidas e ecossistemas costeiros (Vaz, 1998; Guimarães & Santos, 2014; Medeiros, 2007; Cannas, 2012). Durante a época alta, a elevada afluência turística provoca erosão do solo, compactação do terreno, acúmulo de resíduos e perturbação da fauna e flora locais (Guimarães & Santos, 2014; Cannas, 2012; Vaz, 1998). Estes efeitos são potencializados quando a capacidade de carga ambiental do destino é ultrapassada, ameaçando a sustentabilidade do ecossistema e a qualidade da experiência turística.

Nos períodos de menor afluência, verifica-se, contudo, uma regeneração natural dos ecossistemas, permitindo a recuperação da biodiversidade, a limpeza de áreas degradadas e o restabelecimento de processos ecológicos essenciais (Guimarães & Santos, 2014; Almeida et al., 2020; Vaz, 1998). A sazonalidade, portanto, também pode ser vista como um mecanismo natural de preservação ambiental, desde que aliado a práticas de gestão responsável e monitorização contínua (Guimarães & Santos, 2014). Assim, os gestores de destinos podem usar a baixa temporada para implementar medidas de conservação, educação ambiental e manutenção das infraestruturas, contribuindo para a sustentabilidade a longo prazo.

Em síntese, os impactos da sazonalidade no turismo são complexos e polivalentes. Na dimensão económica, envolvem flutuações de receitas, emprego e investimento; na sociocultural, refletem-se em desafios de convivência, preservação cultural e identidade local; e na ecológica, manifestam-se tanto como degradação ambiental quanto como oportunidade de regeneração. A gestão eficaz da sazonalidade requer estratégias integradas que considerem essas três dimensões, promovendo redistribuição de fluxos turísticos, diversificação de produtos e mercados e inovação nos serviços, com vista a maximizar os efeitos positivos e minimizar os negativos (Cannas, 2012; Guimarães & Santos, 2014).

Em termos mais amplos, a sazonalidade revela uma dupla dimensão: por um lado, a concentração de fluxos turísticos na época alta gera receitas significativas em setores como hotelaria, restauração e comércio, estimulando a economia regional e reforçando o emprego, ainda que sazonal. Neste sentido, pode constituir-se como uma oportunidade estratégica, ao permitir que a economia local atinja picos de rendimento em curtos intervalos de tempo

(Cannas, 2012). Por outro lado, os efeitos adversos manifestam-se na subutilização de infraestruturas fora da época alta, na instabilidade laboral e na dificuldade de captação de investimento (Koenig & Bischoff, 2005).

Neste contexto, municípios e entidades locais têm procurado atenuar os desequilíbrios sazonais através da diversificação da oferta e da promoção de eventos culturais e desportivos, em períodos de menor procura, alinhando-se com as recomendações de Baum & Hagen (1997). Estas iniciativas não apenas contribuem para redistribuir fluxos ao longo do ano, mas também permitem transformar a sazonalidade numa oportunidade de diferenciação e reforço identitário do destino (Cannas, 2012).

2.1.6. Estratégias de Combate à Sazonalidade

As estratégias de combate à sazonalidade no turismo têm sido alvo de particular atenção na literatura especializada e na experiência prática dos destinos portugueses. A abordagem mais eficaz para enfrentar a sazonalidade turística reside na articulação de um conjunto diversificado de medidas, ajustadas às especificidades de cada contexto territorial e sociocultural (Baum & Hagen, 1997; Lee et al., 2008). Tal combinação visa atenuar os efeitos decorrentes da excessiva concentração temporal da procura, enquanto procura estimular uma maior uniformidade na distribuição dos fluxos turísticos ao longo do ano (Lee et al., 2008). Deste modo, torna-se possível não apenas otimizar a utilização da capacidade instalada e dos recursos locais, mas também promover a sustentabilidade económica, social e ambiental dos destinos turísticos.

O Quadro 2 sintetiza as principais estratégias propostas e implementadas, destacando desde incentivos económicos - como tarifas sazonais, pacotes promocionais e programas de fidelização - à criação de eventos culturais, desportivos e religiosos, passando pela diversificação da oferta turística, a promoção dirigida a novos mercados e segmentos, o estímulo ao turismo doméstico e regional e o recurso crescente ao marketing digital e à comunicação segmentada (Fecha & Almeida, 2013). Estas linhas de ação têm sido validadas na prática por diversos municípios e organismos nacionais, como o Turismo de Portugal, que implementaram campanhas e iniciativas orientadas para reduzir os impactos negativos da sazonalidade e valorizar os destinos em épocas tradicionalmente menos procuradas

Quadro 2.3 - Estratégias de Combate à Sazonalidade

Estratégia	Medidas / Ações	Referências
Incentivos Económicos	Tarifas sazonais, pacotes promocionais, fidelização	Lee et al. (2008); Cannas (2012)
Eventos e Festivais	Criação de eventos culturais, desportivos ou religiosos	Baum & Hagen (1997); Cannas (2012)
Diversificação da Oferta	Turismo cultural, rural, de negócios, gastronómico, desportivo e de saúde	Baum & Hagen (1997); Lee et al. (2008)
Promoção de novos Mercados	Turistas séniores, <i>short breaks</i> ¹² , turismo de negócios	Ferreira (2013); Pereira (2016); Lee et al. (2008)
Turismo Doméstico e Regional	Estímulo a turistas nacionais e regionais	Cannas (2012); Hall & Page (2014)
Marketing Digital	Segmentação de públicos, promoção de experiências alternativas	Baum & Hagen (1997); Lee et al. (2008)

Fonte: Elaboração própria

Esta abordagem evidencia, conforme sistematizado por Pereira (2016), Baum & Hagen (1997, 1999), Lee et al. (2008) e outros autores, que a mitigação da sazonalidade exige inovação na diferenciação de mercados, flexibilidade tarifária, aposta em eventos estruturantes na época baixa e valorização de segmentos menos tradicionais como turistas séniores, nómadas digitais e o turismo de proximidade (Fecha & Almeida, 2013). Em Portugal, estas estratégias têm vindo a ser aplicadas de forma articulada, nomeadamente através do incentivo a parcerias locais, planeamento integrado de atividades festivas e culturais, dinamização do turismo gastronómico e experiências autênticas e do uso otimizado das ferramentas digitais de promoção turística (Marujo, 2015).

Assim, tornar a oferta mais resiliente à sazonalidade não depende de uma ação isolada, mas da convergência de múltiplas práticas que combinem políticas públicas, inovação dos agentes privados, envolvimento das comunidades e adaptação constante ao perfil dos turistas e às tendências de mercado.

¹² Paulo Almeida, que coordena a obra "Gestão dos Destinos Turísticos" (2020) e entre os autores trata a importância dos shortbreaks no turismo urbano como viagens de curta duração que fomentam a diversificação e a competitividade dos destinos.

Turismo de Eventos como Estratégia de Mitigação da Sazonalidade e Desenvolvimento Regional

O desenvolvimento regional e local tem beneficiado de forma significativa da realização de atividades culturais, desportivas e recreativas de relevância, cuja organização eficiente fortalece a imagem do destino, atrai visitantes, dinamiza a economia e enriquece a vida cultural e social das comunidades anfitriãs (Marujo, 2015; Medeiros, 2007). Regiões dependentes de recursos naturais ou culturais, devido a fatores climáticos ou circunstanciais, não conseguem sustentar um fluxo turístico contínuo ao longo do ano, gerando períodos de baixa procura (sazonalidade). Nesse contexto, a promoção de festivais, competições e encontros surge como um instrumento eficaz para equilibrar a procura, oferecendo atrações fora da época alta e contribuindo para a estabilidade económica e social do território (Marujo, 2015).

Estas iniciativas assumem múltiplos objetivos que influenciam significativamente o desenvolvimento dos destinos, destacando-se a consolidação da imagem local e o reforço do reconhecimento nacional e internacional (Marujo, 2015). Eventos de grande envergadura atraem visitantes de diversas origens, ampliam o fluxo turístico e geram impactos económicos positivos, além de prolongarem a temporada turística e promoverem uma ocupação mais equilibrada ao longo do ano (Getz, 2008). Adicionalmente, estimulam investimentos e dinamizam setores como hotelaria, restauração, comércio e serviços associados (Getz, 2008).

Para além dos benefícios económicos, estas atividades apresentam relevância social e cultural, incentivando a participação comunitária e a preservação da identidade local (Clarke & Jepson, 2011). A participação ativa da comunidade na conceção, organização e execução é determinante para garantir autenticidade às experiências, consolidar vínculos entre residentes e território e potenciar efeitos positivos para locais e visitantes (Dimmock & Tyce, 2001; Clarke & Jepson, 2011).

Os impactos do turismo de eventos apresentam carácter multidimensional, estendendo-se pelas dimensões sociocultural, ambiental, política e económica, com efeitos que podem ser tanto positivos como negativos, dependendo do planeamento e da gestão adotados (Marujo, 2015). No plano sociocultural, os eventos têm potencial para revitalizar tradições, reforçar o orgulho comunitário, expandir a oferta cultural e melhorar a qualidade de vida das

comunidades anfitriãs. Contudo, existe igualmente o risco de mercantilização da cultura, descaracterização das práticas locais e alterações nos valores sociais (Cooper et al., 2001; Allen et al., 2003; Getz, 2008; Marujo, 2015). Do ponto de vista ambiental, estas iniciativas podem contribuir para a melhoria de infraestruturas, transportes e sistemas de comunicação, mas também apresentam riscos associados à poluição, ao ruído e à degradação do património natural e construído (Bowdin et al., 2006;). Do ponto de vista político, o turismo de eventos contribui para a coesão social e para o desenvolvimento administrativo dos territórios, mas pode igualmente ser instrumentalizado como ferramenta de propaganda ou resultar em perda de controlo comunitário sobre os processos de decisão (Allen et al., 2003). Por fim, na esfera económica, verifica-se que os eventos são motores de dinamização local, pois estimulam o fluxo de visitantes, prolongam estadias, geram emprego e incrementam receitas nos setores da hotelaria, restauração, comércio e serviços associados; ainda que, não se possam ignorar potenciais efeitos adversos, como a inflação de preços, a sobrecarga de infraestruturas e a perda de autenticidade cultural (Tomazzoni & Bock, 2013; Medeiros, 2007; Hall, 1992; Marujo, 2015).

Quadro 2.4 - Impactos do Turismo de Eventos

Dimensão	Impactos Positivos	Impactos Negativos	Referências
Sociocultural	Revitalização de tradições; fortalecimento do orgulho comunitário; expansão cultural; melhoria da qualidade de vida	Mercantilização da cultura; alterações nos valores sociais; perda de autenticidade	Cooper et al. (2001); Allen et al. (2003); Getz, (2008); Marujo (2015)
Ambiental	Melhoria de infraestruturas, transportes e comunicações	Poluição, ruído, degradação do património natural e construído	Bowdin et al. (2006); Medeiros (2007)
Política	Promoção da coesão social; fortalecimento do desenvolvimento administrativo	Uso como propaganda; perda de controlo comunitário	Allen et al. (2003)
Económica	Incremento do fluxo turístico; prolongamento de estadias; criação de postos de trabalho; dinamização da economia local	Inflação de preços; sobrecarga de infraestruturas; perda de autenticidade cultural	Tomazzoni & Bock, (2013); Medeiros, (2007); Hall (1992); Marujo (2015)

Fonte: Elaboração própria

Para maximizar benefícios e reduzir impactos adversos, o planeamento deve ser estratégico, envolvendo os setores público e privado, visitantes e comunidade local. O engajamento da

população é crucial para conferir autenticidade às experiências (Allen et al., 2003). Quando bem estruturadas, estas iniciativas constituem uma ferramenta essencial para o desenvolvimento sustentável, contribuindo para a redução da sazonalidade e o fortalecimento da identidade cultural e do orgulho local (Marujo, 2015).

Entre os formatos mais frequentes encontram-se festivais culturais, competições desportivas, eventos gastronómicos, celebrações religiosas e encontros de negócios, todos com o objetivo de atrair visitantes fora da época alta e estimular a economia local (Baum & Hagen, 1997; Medeiros, 2007). Estes eventos são planeados com metas claras, como criar uma imagem positiva do destino e fomentar o desenvolvimento regional (Getz, 2008; Medeiros, 2007), sendo reconhecidos pela Organização Mundial do Turismo (OMT) como altamente especializados e estratégicos (UNWTO, 2014). Cada experiência é única, influenciada pelas interações entre pessoas, ambiente e organização, incorporando dimensões como sociabilidade, especificação espaço-temporal, competição e singularidade, reforçando a sua relevância enquanto ferramenta de marketing e promoção turística (Kotler & Armstrong, 2003; Guimarães & Santos, 2014).

A realização de atividades fora da época alta permite redistribuir fluxos turísticos, aumentar a ocupação hoteleira e a utilização de serviços locais, incrementar receitas e divisas, e reforçar a imagem do destino (Marujo, 2016; Getz, 2008). A integração com a hotelaria intensifica estes efeitos, exigindo uma gestão eficiente dos estabelecimentos de alojamento. Tal gestão, deve assentar em processos de planeamento, organização, direção e controlo devidamente ajustados ao perfil e expectativas dos visitantes, de modo a otimizar recursos, melhorar a experiência turística e reforçar a competitividade do destino (Dwyer & Kim, 2003). Para garantir eficácia, é imprescindível logística eficiente, coordenação entre setores, marketing direcionado e comunicação clara, considerando sempre a sustentabilidade ambiental e social (Getz & Page, 2016).

Em Portugal, a implementação coordenada destas estratégias tem-se evidenciado em destinos como a Nazaré, Mira e Ovar, onde competições internacionais de surf, festivais culturais e desportivos e celebrações como o Carnaval funcionam como produtos turísticos fora da época alta, representando soluções eficazes para prolongar a procura e valorizar a oferta ao longo do ano (Medeiros, 2007; Marujo, 2015).

Turismo de Surf em Portugal como Estratégia de Mitigação da Sazonalidade e Desenvolvimento Regional

O surf tem vindo a consolidar-se em Portugal como um produto turístico estratégico, integrando a oferta do turismo náutico e posicionando o país como destino de referência internacional (Murua et al., 2022; Cabeleira, 2011). Em 2014, Portugal foi o destino mais procurado online no contexto mundial do surf, destacando-se pela qualidade das suas ondas e pela diversidade de *surfspots*, como a Ericeira, reconhecida como a segunda Reserva Mundial de Surf, Peniche, palco de competições internacionais, e a Nazaré, célebre pelas ondas gigantes (Murua, 2022; Cabeleira, 2011).

Com mais de 800 km de costa e condições favoráveis à prática durante todo o ano, Portugal apresenta oportunidades únicas para transformar a sazonalidade natural em prolongamento da temporada turística, promovendo impactos positivos na economia local e na notoriedade internacional do destino (Ruttenberg & Brosiu, 2025).

Comunicação e Promoção do Surf:

A comunicação desempenha também um elemento estratégico para promover o surf. A promoção do surf em Portugal exige estratégias direcionadas aos perfis específicos de turistas, valorizando não apenas as condições naturais e infraestruturas, mas também a hospitalidade e cultura locais (Rebelo, 2010; Cabeleira, 2011). Os surfistas internacionais tendem a valorizar informações provenientes de fontes confiáveis dentro da própria comunidade, como blogs, revistas, guias especializados e transmissões online de competições (Rebelo, 2010; Valencia et al., 2020). Nesse sentido, plataformas institucionais como o Portuguese Waves desenvolvidas pelo Turismo de Portugal, revelam-se eficazes quando articuladas com canais utilizados pelo público-alvo (Rebelo, 2010). A autenticidade da narrativa - através de imagens, vídeos e testemunhos de atletas - torna-se determinante para atrair e fidelizar visitantes (Rebelo, 2010; Cabeleira, 2011).

Eventos e Redução da Sazonalidade:

Eventos internacionais desempenham um papel crucial na mitigação da sazonalidade. O Tudor Nazaré Big Wave Challenge, realizado entre outubro e março na Nazaré, atrai surfistas

e visitantes internacionais fora da época alta, prolongando estadias, aumentando o consumo em serviços locais e reforçando a notoriedade da vila como destino de surf de excelência (Teixeira, s.d; Cabeleira, 2011.). Estes eventos funcionam como instrumentos estratégicos, combinando promoção do destino, experiências únicas e impactos económicos e sociais positivos, contribuindo para a estabilidade da procura ao longo do ano (Teixeira, s.d.).

Integração com o Desenvolvimento Regional:

A articulação de eventos de surf, comunicação segmentada e infraestruturas adequadas permite prolongar a temporada turística, diversificar a procura e gerar impactos positivos nos setores hoteleiro, gastronómico e cultural (Rebelo, 2010). A cooperação com parceiros locais, incluindo hotéis, associações, autarquias e instituições culturais, possibilita a criação de produtos turísticos integrados e experiências complementares, fortalecendo a economia e a identidade cultural da região (Rebelo, 2010). Assim, a combinação de fatores naturais, eventos estratégicos e promoção segmentada transforma o surf em Portugal numa ferramenta eficaz de mitigação da sazonalidade e desenvolvimento regional (Rebelo, 2010; Cabeleira, 2011).

Quadro 2.5 - Turismo de Surf em Portugal: Fatores, Estratégias e Impactos na Sazonalidade

Dimensão	Contributos Principais	Referências
Fatores Naturais	+800 km de costa; condições para surfar todo o ano; destinos de referência (Ericeira – Reserva Mundial; Peniche – competições; Nazaré – ondas gigantes).	Rebelo (2010)
Comunicação e Promoção	Divulgação em meios especializados (revistas, websites, blogs, guias); credibilidade do <i>word-of-mouth</i> ¹³ ; plataformas digitais (Portuguese Waves); promoção da hospitalidade e cultura locais.	Rebelo (2010)
Eventos	Competições internacionais em época baixa, como o Tudor Nazaré Big Wave Challenge (outubro–março), que atraem fluxos turísticos fora da época alta.	Rebelo (2010)
Comportamento do Turista	Escolha de alojamento e percepção de valor influenciam satisfação e disposição a pagar; relevância de estratégias de preço, promoções e fidelização.	Rebelo (2010)
Impactos na Sazonalidade	Redução da concentração no verão; prolongamento da época turística; dinamização económica e cultural; reforço da imagem internacional de Portugal como destino de surf.	Rebelo (2010)

Fonte: Elaboração própria

Em síntese, o turismo de surf em Portugal demonstra como um recurso natural, quando articulado com eventos estratégicos, comunicação segmentada e parcerias locais, pode funcionar como uma ferramenta eficaz de mitigação da sazonalidade (Cabeleira, 2011). Além de prolongar a temporada turística e reduzir a concentração de fluxos na época alta, o turismo de surf promove impactos positivos na economia local, na dinamização de serviços hoteleiros, gastronómicos e culturais, e fortalece a notoriedade internacional e identidade cultural dos destinos (Valencia et al., 2020). Desta forma, o surf assume um papel estratégico na promoção do desenvolvimento regional sustentável e na valorização contínua do turismo português (Rebelo, 2010; Valencia et al., 2020).

Análise do Perfil de Viajante como Forma de Reduzir a Sazonalidade

A análise dos perfis de viajantes é central para compreender os padrões de comportamento, preferências de consumo e duração das estadias, elementos decisivos na definição de estratégias para mitigar a sazonalidade. A literatura destaca que os turistas não constituem

¹³ Segundo Tineu & Fragoso (2009), o marketing boca a boca é uma estratégia que se baseia na confiança entre pessoas, sendo uma das formas mais eficazes de publicidade devido à credibilidade das recomendações pessoais.

um grupo homogêneo, mas sim um conjunto diversificado de segmentos cujas motivações e expectativas influenciam diretamente a relação com os destinos (Cohen, 1972; Abreu, 2023; Damous, 2018; Cabeleira, 2011). Estudos recentes evidenciam que, para além dos perfis tradicionais, emergem novos segmentos como os millennials e a geração Z, que valorizam experiências autênticas, participativas e imersivas em detrimento do turismo massificado (Silvério, 2020; Correia, 2023). Estes grupos demonstram maior sensibilidade a fatores como sustentabilidade, cultura local e autenticidade, sendo menos dependentes da sazonalidade climática e mais propensos a viajar em épocas alternativas (Silvério, 2020; Correia, 2023).

Perfis de Viajantes:

Com a evolução constante do turismo e o desenvolvimento tecnológico, os perfis de hóspedes deixaram de ser homogêneos. Atualmente, identificam-se diferentes categorias de viajantes que se distinguem por hábitos, expectativas e preferências, sendo fundamental compreender estas diferenças para criar estratégias de preço, personalizar experiências e adaptar a comunicação (Mesquita, 2024; Cabeleira, 2011). Entre os perfis mais relevantes destacam-se turistas *eco-friendly*, que valorizam práticas sustentáveis, millennials e geração Z, sensíveis a preços acessíveis e experiências autênticas, *baby boomers*, que procuram autenticidade e acessibilidade, mochileiros, atentos ao preço e experiências alternativas, turistas de luxo, exigentes em todos os níveis de serviço, e turistas de bem-estar, que priorizam a saúde física e mental (Mesquita, 2024). Além destes, perfis ligados a motivações específicas incluem famílias, casais, surfistas, turistas culturais, séniores e nómadas digitais¹⁴, cada um com comportamentos e expectativas diferenciadas (Mesquita, 2024).

¹⁴ Indivíduos que utilizam a tecnologia digital para trabalhar remotamente enquanto viajam pelo mundo, combinando mobilidade e trabalho por meio da internet (Machado, 2023).

Quadro 2.6 - Perfis de Viajantes, Motivações e Estratégias de Retenção

Perfil de Viajante	Motivação Principal	Tendência de Estadia	Estratégias de Retenção
Famílias	Férias escolares, lazer, descanso (Fecha & Almeida, 2013)	Média a longa (1–2 semanas) (Fecha & Almeida, 2013)	Programas familiares, atividades para crianças, pacotes all-inclusive, parcerias educativas (Fecha & Almeida, 2013)
Casais	Romantismo, bem-estar, gastronomia (Silvério, 2020)	Curta (2–4 dias) (Mesquita, 2024)	Pacotes românticos, experiências gastronômicas, roteiros culturais, incentivos para estadias prolongadas (Silvério, 2020; Correia, 2023; Vaz, 1998)
Surfistas	Grandes ondas, desporto de aventura (Marujo, 2015)	Variável (curta em campeonatos, longa em treinos) (Marujo, 2015)	Eventos como Tudor Nazaré Big Wave Challenge, parcerias com escolas de surf, recompensas para visitas repetidas (Marujo, 2015)
Turistas culturais	Património, tradições, festividades (Kotler et al., 2017; Eusébio et al., 2021)	Curta a média (3–5 dias) (Richards, 2011; Maracajá et al., 2023)	Roteiros culturais, workshops, participação em eventos locais, experiências fora da época alta (Richards, 2011; Silvério, 2020; Maracajá et al., 2023; Vaz, 1998)
Séniore	Bem-estar, natureza, tranquilidade (Kotler et al., 2017; Eusébio et al., 2021; Fecha & Almeida, 2013)	Média a longa (1 semana a 1 mês) (Kotler et al., 2017; Fecha & Almeida, 2013)	Programas de saúde, passeios guiados, trilhos e atividades de baixo esforço físico (Kotler et al., 2017)
Nómadas digitais	Trabalho remoto, estilo de vida flexível (Maracajá et al., 2023)	Longa (1 mês ou mais) (Maracajá et al., 2023)	Espaços de <i>co-working</i> , internet de alta velocidade, experiências locais autênticas, incentivos para estadias prolongadas (Maracajá et al., 2023)

Fonte: Elaboração própria

Assim, a análise do perfil do viajante demonstra que a diversidade de motivações, expectativas e comportamentos influencia diretamente a duração da estadia e, conseqüentemente, a exposição dos destinos à sazonalidade (Damous, 2018; Fecha & Almeida, 2013; Cabeleira, 2011). A literatura evidencia que a personalização da oferta, a adaptação da experiência às necessidades específicas de cada segmento e a gestão ativa da qualidade e fidelização são fatores determinantes para prolongar a permanência média, incentivar visitas repetidas e diversificar temporalmente a procura (Silva et al., 2023; Cabeleira, 2011).

Duração das Estadias:

A duração da estadia é um dos indicadores mais relevantes para avaliar a vulnerabilidade de um destino à sazonalidade. Estadias curtas tendem a estar associadas a escapadinhas, eventos específicos ou turismo de natureza e surf, enquanto estadias longas relacionam-se com férias familiares, turismo residencial, procura por experiências imersivas ou segmentos emergentes, como os nómadas digitais (Mesquita, 2024; Cabeleira, 2011; Valencia et al., 2020).

Fidelização e Satisfação dos Hóspedes:

A fidelização surge como consequência direta da satisfação. Clientes satisfeitos tendem a regressar e a recomendar o destino, criando ciclos virtuosos de procura que atenuam a sazonalidade (Mesquita, 2024; Silva et al., 2023; Cabeleira, 2011). Estratégias eficazes de fidelização incluem programas de pontos, upgrades, promoções personalizadas, pesquisas de satisfação e personalização de serviços, garantindo experiências únicas e memoráveis que fortalecem a relação do hóspede com o destino (Silva et al., 2023; Cabeleira, 2011).

Quadro 2.7 - Estratégias de Fidelização e Satisfação dos Hóspedes

Estratégia	Descrição	Impacto na Fidelização
Programas de Fidelidade	Descontos exclusivos, upgrades de quarto, ofertas de boas-vindas, promoções personalizadas em datas especiais e acumulação de pontos para reservas futuras.	Incentivam a repetição da estadia, fortalecem a confiança na marca e criam um sentido de pertença.
Pesquisas de Satisfação	Questionários digitais ou presenciais que identificam pontos fortes, fragilidades e sugestões dos hóspedes.	Fornecem dados estratégicos para melhorias contínuas e reforçam a percepção de atenção ao cliente.
Marketing Personalizado	Campanhas segmentadas que recordam experiências anteriores e promovem novos destinos ou serviços adaptados ao perfil do hóspede.	Aumentam a probabilidade de retorno e estimulam reservas em diferentes unidades da mesma rede.
Personalização de Serviços	Pequenos gestos como cartões de aniversário, reconhecimento de clientes habituais ou cuidados especiais para famílias com crianças.	Elevam a percepção de exclusividade, criando laços emocionais e experiências memoráveis.
Valorização da Experiência	Sugestão de atividades locais, restaurantes, eventos ou experiências personalizadas de acordo com as preferências individuais do hóspede.	Reforçam a autenticidade da estadia, favorecem recomendações boca-a-boca e aumentam a taxa de repetição.

Fonte: Elaboração própria a partir de Mesquita (2024); Silva et al. (2023); Tineu & Fragoso (2009); Cabeleira (2011)

Este efeito é ainda mais relevante em cadeias hoteleiras, onde a experiência positiva num hotel pode incentivar futuras reservas noutros estabelecimentos da rede (Mesquita, 2024; Silva et al., 2023).

Integração com o Turismo de Surf:

A análise detalhada dos perfis de viajantes permite compreender de que forma segmentos específicos respondem às oportunidades oferecidas pelos destinos turísticos, particularmente em contextos de alta sazonalidade (Cabeleira, 2011). No turismo de surf em Portugal, perfis como surfistas, nómadas digitais, millennials e turistas culturais são determinantes, pois demonstram flexibilidade na escolha da época de visita, valorizam experiências autênticas e são motivados por eventos e atividades complementares (Damous, 2018; Marujo, 2015; Cabeleira, 2011). Os surfistas respondem diretamente à sazonalidade das ondas, sendo os eventos internacionais como o Tudor Nazaré Big Wave Challenge decisivos para prolongar estadias e estimular o consumo em serviços associados (Marujo, 2015). Millennials e

nómadas digitais procuram conjugar trabalho remoto, *lifestyle* flexível e experiências culturais locais, pelo que a promoção de surf e eventos complementares fora da época alta aumenta a permanência média e reduz a concentração sazonal (Cannas, 2012).

Além disso, a personalização da oferta e a integração de experiências autênticas, como workshops de surf, gastronomia local ou visitas culturais, reforçam a satisfação e fidelização, fatores determinantes para a redistribuição da procura ao longo do ano (Rebelo, 2010; Cabeleira, 2011; Valencia et al., 2020).

Parcerias Estratégicas em Hotelaria como Forma de Reduzir a Sazonalidade

A crescente complexidade do setor turístico e os novos padrões de consumo obrigaram os empreendimentos hoteleiros a adotar modelos de atuação mais colaborativos. Nesse contexto, as parcerias estratégicas surgem como instrumentos fundamentais para a criação de valor adicional ao cliente, reforçando a qualidade percebida, a satisfação e, conseqüentemente, a fidelização (Cabeleira, 2011; Anjos et al., 2008; Lee et al., 2004). O desenvolvimento de parcerias tornou-se uma estratégia amplamente utilizada para enfrentar os desafios do atual cenário económico global, mas a sua eficácia depende da definição clara das responsabilidades de cada ator envolvido na cadeia de serviços, assegurando que os objetivos comuns sejam alcançados sem comprometer a autonomia e identidade de cada entidade participante (Cabeleira, 2011; Anjos et al., 2008; Lee et al., 2004).

Segundo Anjos et al. (2008) e Lee et al. (2004), as parcerias configuram-se como acordos estabelecidos entre organizações para alcançar metas partilhadas, promovendo a colaboração estratégica e ao mesmo tempo preservando a independência de cada parceiro. Este tipo de cooperação permite reduzir custos, otimizar recursos e alinhar objetivos estratégicos, reforçando a eficiência operacional, atenuando impactos sociais e ambientais e aumentando a competitividade das unidades hoteleiras, como salientam Wilke et. al (2019). No setor da hotelaria, estas parcerias podem envolver fornecedores, operadores turísticos, empresas terceirizadas, associações locais e outras organizações ligadas ao turismo, permitindo gerar economias de escala e enriquecer a experiência global do hóspede (Cabeleira, 2011; Wilke et. al, 2019). Para que tais colaborações sejam bem-sucedidas, é essencial assegurar uma comunicação eficaz, confiança mútua e inovação contínua, elementos que consolidam a cooperação e maximizam os benefícios para todos os envolvidos (Wilke et. al, 2019).

A literatura evidencia ainda que as parcerias contribuem para uma utilização mais racional dos recursos e para a valorização do território. Estudos realizados por Go e Govers (2000) em cidades turísticas europeias destacam a importância destas colaborações para a preservação e aproveitamento sustentável dos ativos locais. De forma complementar, Marujo (2015) sublinha que a comunicação e o compromisso são essenciais na gestão de parcerias voltadas ao turismo, garantindo a coesão e eficiência entre os atores envolvidos. Estes princípios são determinantes para a implementação de estratégias de promoção e dinamização do destino, permitindo a realização de eventos e atividades fora da época alta, aumentando a atratividade e estimulando a procura contínua ao longo do ano.

As parcerias estratégicas possibilitam também a criação de programas conjuntos com benefícios exclusivos, experiências diferenciadas e descontos que incentivam a fidelização e o prolongamento da estadia dos visitantes (Marujo, 2015; Lee et al., 2004; Cabeleira, 2011). A integração de parceiros locais contribui para a personalização da experiência turística, oferecendo uma oferta mais diversificada e atrativa para diferentes perfis de viajantes (Lee et al., 2004). Desta forma, a hotelaria não apenas otimiza processos internos, mas fortalece a diferenciação competitiva e a sustentabilidade de longo prazo, ao articular redes de cooperação que permitam inovação, autenticidade e maior valor percebido pelo cliente (Hournaux Junior et al., 2006).

A monitorização das parcerias é essencial para aferir o sucesso da iniciativa e permitir a melhoria contínua. Indicadores como o número e a diversidade de colaborações estabelecidas, a adesão dos hóspedes às atividades integradas e o feedback qualitativo sobre a satisfação das experiências possibilitam avaliar o valor agregado destas parcerias (Lee et al., 2004).

A implementação de parcerias estratégicas na hotelaria e no turismo assume, portanto, um papel central na gestão integrada dos destinos. Estas colaborações promovem eficiência, diversificação da oferta, resiliência face às oscilações sazonais e cocriação de experiências turísticas diferenciadas, valorizando o destino de forma contínua e ao longo de todo o ano (Meira & Anjos, 2025; Cabeleira, 2011). No entanto, a eficácia destas parcerias depende da capacidade de comunicar e promover estas iniciativas junto dos públicos-alvo (Silvério, 2020; Maracajá et al., 2023). A comunicação estratégica torna-se assim indissociável das parcerias, sendo decisiva para sensibilizar os turistas, fortalecer a imagem do destino e captar diferentes perfis de viajantes (Cabeleira, 2011; Lee et al., 2004). Esta articulação fundamenta

a secção seguinte, que abordará a comunicação turística como instrumento de mitigação da sazonalidade, evidenciando a sua relevância enquanto ferramenta de promoção, diferenciação e fidelização.

Meios de Comunicação como Estratégia para Reduzir a Sazonalidade no Turismo

A sazonalidade no turismo caracteriza-se pela concentração de fluxos turísticos em determinados períodos, provocando desequilíbrios económicos, sociais e ambientais, como a queda de receitas, a precariedade laboral e a sobrecarga de infraestruturas em épocas de pico (Guimarães & Santos, 2014). Neste contexto, os meios de comunicação assumem um papel estratégico, contribuindo para redistribuir a procura ao longo do ano através da promoção de experiências alternativas, do reforço da imagem dos destinos e da segmentação de públicos.

A literatura recente destaca que a comunicação turística deve ir além da mera promoção genérica, centrando-se na criação de narrativas autênticas capazes de transmitir a singularidade cultural, ambiental e social do destino (Silvério, 2020; Maracajá et al., 2023). Promover a autenticidade, ao evidenciar experiências imersivas e locais, constitui uma forma eficaz de atrair públicos emergentes, como millennials e geração Z, contribuindo simultaneamente para reduzir os efeitos da sazonalidade. A comunicação turística não se limita à informação, sendo uma ferramenta estratégica que contribui para atrair e reter turistas, moldar a imagem do destino e aumentar a competitividade global (Marujo, 2016).

Historicamente, jornais, guias e mapas desempenhavam esta função, mas a internet e as redes sociais revolucionaram a comunicação turística, ampliando o alcance, a interatividade e o chamado boca-a-boca digital (Buhalis & Law, 2008; Tineu & Fragoso, 2009). A imagem do destino resulta da combinação entre conteúdos mediáticos e experiências vividas pelos turistas, sendo reforçada por estratégias comunicacionais consistentes (Gunn, 1972). Uma comunicação bem estruturada permite reduzir discrepâncias entre expectativas e experiências reais, fortalecendo a perceção positiva do destino e a fidelização (Tineu & Fragoso, 2009).

A eficiência da comunicação depende da segmentação de públicos e da adaptação das mensagens a diferentes perfis de turistas, incluindo jovens, famílias, séniores e nómadas digitais, explorando nichos de mercado fora da época alta (Tineu & Fragoso, 2009; Silva et

al., 2023; Soares, 2024). O avanço tecnológico ampliou as possibilidades de interação direta com os turistas, permitindo personalização, criação de comunidades virtuais e utilização de inteligência artificial para ajustar mensagens ao perfil do visitante (Almeida et al., 2020). Plataformas digitais e redes sociais tornaram-se ferramentas indispensáveis na redistribuição da procura turística, proporcionando campanhas segmentadas e conteúdos interativos em tempo real (Almeida et al., 2020).

Estratégias de comunicação eficazes incluem a segmentação e campanhas personalizadas, adaptando mensagens a públicos específicos e promovendo experiências ajustadas a épocas de menor procura (Ferreira, 2013; Pereira, 2016). A promoção de eventos temáticos e parcerias locais, como festivais culturais, competições desportivas ou atividades de natureza divulgadas em cooperação com entidades regionais, estimula visitas na baixa temporada (Balomenou & Garrod, 2019). A comunicação integrada de marketing, com coerência entre canais e mensagens, fortalece o *destination branding* e a identidade do destino, consolidando a perceção do turista e a notoriedade da região (Kotler et al., 2017; Duarte & Soeiro, 2025).

Casos concretos evidenciam a eficácia destas estratégias. A Nazaré exemplifica o poder da comunicação mediática. A projeção internacional obtida com o feito de Garrett McNamara em 2011 transformou o destino num ícone mundial do surf, promovido por imagens e vídeos amplamente partilhados nas redes sociais. Essa visibilidade impulsionou não apenas o turismo desportivo, mas também a atração de visitantes generalistas, equilibrando fluxos ao longo do ano.

Investir em comunicação estratégica permite diluir a sazonalidade, promovendo maior estabilidade económica, social e ambiental (Almeida et al., 2020). Para além de reduzir a sobrecarga em períodos de pico, a comunicação eficaz fortalece a sustentabilidade, apoia o desenvolvimento local e melhora a competitividade no mercado global. Indicadores como taxa de ocupação fora da época alta, impacto económico das campanhas e interações digitais possibilitam avaliar o sucesso das estratégias e orientar melhorias futuras.

2.2. Tendências do Turismo de Experiência e a Procura por Autenticidade

Nas últimas décadas, o setor turístico tem sofrido transformações significativas, destacando-se o crescimento do turismo de experiência. Este tipo de turismo caracteriza-se pela procura de vivências que ultrapassam o lazer ou descanso, privilegiando experiências autênticas,

imersivas e culturalmente enriquecedoras (Silvério, 2020; Correia, 2023). Turistas, em especial millennials e geração Z, procuram por atividades que promovam o contacto direto com a cultura local, a comunidade anfitriã e o património natural, procurando por experiências que proporcionem prazer imediato, significado e desenvolvimento pessoal (Silvério, 2000; Kastenholz et al., 2014).

Destinos com forte identidade cultural e ambiental apresentam vantagem competitiva ao disponibilizar recursos diferenciados que satisfaçam expectativas de autenticidade e singularidade (Maracajá et al., 2023; Kastenholz et al., 2014). A experiência turística passa a ser concebida como co-criação de significados, na qual o visitante busca envolvimento emocional e interação direta com o contexto cultural e natural do destino (Pine & Gilmore, 2013; Valencia et al., 2020). Integrar o turismo de experiência na gestão da oferta turística requer que empreendimentos e serviços transcendam a mera promoção de infraestruturas físicas, incorporando elementos que reforcem a autenticidade cultural e ambiental. Esta abordagem permite alinhar a oferta às tendências emergentes, respondendo à procura por experiências transformadoras e significativas (Silvério, 2020; Kastenholz et al., 2014).

A valorização da experiência turística está intimamente ligada à diferenciação no mercado e às tendências globais de consumo, que privilegiam vivências autênticas e interação com a comunidade local. Ao implementar estas estratégias, os destinos reforçam a competitividade, promovem o turismo mais sustentável e equilibram a relação entre visitantes e residentes, gerando benefícios económicos, sociais e culturais (Maracajá et al., 2023).

2.3. Benchmarking e Melhores Práticas na Comunicação Turística

A análise de *benchmarking*¹⁵ em hotelaria permite identificar práticas eficazes de integração do destino na experiência do hóspede e na comunicação da marca (Oliveira & Bernardes, 2017). Estudos de caso mostram que resorts e hotéis que alinham a sua proposta de valor com elementos culturais, familiares, desportivos ou ambientais do território conseguem diferenciar-se no mercado e atrair segmentos específicos de turistas (Reis, 2017; Guião de Apoio ao Benchmarking e Identificação de Boas Práticas - Turismo 4.0 do projeto

¹⁵ Benchmarking é o processo de comparar práticas, produtos ou serviços da própria organização com os melhores do mercado, visando identificar oportunidades de melhoria e aprimorar o desempenho (Oliveira & Bernardes, 2017).

Shift2Future; Relatório de Benchmarking Internacional da Associação de Hotéis Rurais de Portugal (2018)). Segundo Ângela Luís, Diretora de Marketing do OHAI Nazaré, entre os exemplos mais relevantes encontram-se o Vila Galé Nep Kids, o Noah Surf House, bem como os destinos de Peniche e Ericeira, que ilustram diferentes formas de valorização da autenticidade e da sustentabilidade.

O **Vila Galé Nep Kids** representa um modelo inovador no turismo familiar, oferecendo infraestruturas temáticas e programação educativa orientada para crianças. A comunicação é centrada na experiência da família como um todo, reforçando a proposta de valor enquanto destino que alia lazer e aprendizagem (Vila Galé, s.d.).

O **Noah Surf House**, em Santa Cruz, articula hospitalidade, surf e práticas sustentáveis. Através do uso de materiais ecológicos, gastronomia baseada em produtos locais e colaboração com a comunidade, o hotel posiciona-se como destino autêntico para viajantes que valorizam o contacto com a natureza e a cultura local (Noah Surf House, s.d.).

O caso de **Peniche** evidencia como a promoção de eventos internacionais de surf e a certificação ambiental de alojamentos criam valor para a região. A estratégia conjuga turismo desportivo com práticas sustentáveis, projetando Peniche como destino global para surfistas conscientes (Região de Leiria, s.d.).

A **Ericeira**, distinguida como Reserva Mundial de Surf, constitui um exemplo de integração entre preservação ambiental, valorização cultural e desenvolvimento turístico. A forte colaboração entre comunidade, entidades locais e operadores consolidou a região como referência internacional de ecoturismo e turismo desportivo (Câmara Municipal de Mafra, s.d.; Ericeira SurfClube, s.d.; INE, s.d.).

2.4. Conclusão da Revisão da Literatura

A análise da literatura evidencia que a sazonalidade é um desafio central e persistente para os destinos turísticos, impactando negativamente a economia local, a ocupação hoteleira e a sustentabilidade social e ambiental. A complexidade do fenómeno exige estratégias integradas que englobem a segmentação de perfis de viajantes, parcerias estratégicas, comunicação eficaz e organização de eventos, todos elementos fundamentais para mitigar

os efeitos da sazonalidade e prolongar a permanência média dos visitantes (Silva et al., 2023).

No contexto português, casos concretos como os dos municípios de Ovar, Mira e, em particular, da Nazaré demonstram que a conjugação de políticas públicas, planeamento estratégico e inovação em produtos turísticos podem transformar períodos de baixa procura em oportunidades para o desenvolvimento local e a valorização cultural.

A literatura reforça que a sazonalidade, os eventos, os perfis de viajantes, a fidelização, a avaliação dos hóspedes e as parcerias estratégicas devem ser tratados de forma integrada, pois o alinhamento destes fatores permite aos empreendimentos turísticos enfrentar os desafios do setor, promover a sustentabilidade e criar vantagens competitivas de longo prazo.

A tendência emergente do turismo de experiência ganha especial relevo nesse cenário. Esta abordagem, que valoriza autenticidade, imersão cultural e envolvimento com as comunidades anfitriãs, possibilita redistribuir os fluxos turísticos ao longo do ano e atrair segmentos com motivações diversificadas, como os millennials, a geração Z e os nómadas digitais (Damous, 2018). Assim, a integração entre gestão da qualidade, personalização da oferta e comunicação autêntica configura uma estratégia robusta para reforçar a resiliência dos destinos turísticos.

A diversidade de perfis destacada na literatura evidencia a importância de as unidades de alojamento desenvolverem estratégias de segmentação adequadas (Silva et al., 2023). Enquanto alguns autores analisam os perfis de viajantes em termos das suas motivações turísticas ao nível dos destinos, outros aprofundam as tipologias de hóspedes ao nível do alojamento (Damous, 2018). Em conjunto, estes contributos indicam que a personalização da oferta é crucial para aumentar a satisfação, prolongar a duração média da estadia e, consequentemente, mitigar a sazonalidade.

Compreender os diferentes perfis de viajantes é essencial para desenhar estratégias que não só atraiam visitantes, mas especialmente que os retenham e prolonguem a sua estadia. A segmentação de mercado permite adaptar produtos e serviços às motivações específicas de cada segmento, potenciando níveis elevados de satisfação e fidelização, conforme salientado por Kotler, et al., (2017). As motivações e comportamentos dos turistas influenciam diretamente a duração da estadia, o que obriga a uma segmentação e personalização

minuciosas, ajustadas aos padrões de consumo e estilos de vida, como enfatizado por Alegre & Pou. (2006).

Esta abordagem segmentada revela-se uma solução prática para incentivar o aumento da permanência média dos visitantes e diversificar temporalmente a procura. Ambos os aspectos assumem relevância central para a sustentabilidade e para a competitividade dos destinos turísticos, uma vez que contribuem para a otimização dos recursos existentes, redução da pressão concentrada em períodos específicos e a valorização contínua da oferta ao longo do ano. A literatura sobre turismo de experiência acrescenta que diferentes perfis devem ser considerados sob a lente da autenticidade: famílias e casais privilegiam segurança e conforto, enquanto millennials, nómadas digitais e turistas culturais procuram interações genuínas com a comunidade, gastronomia local, eventos culturais e atividades de co-criação.

A sazonalidade reforça, assim, a necessidade de se personalizar a oferta turística, alinhando-a com as expectativas emergentes - experiências significativas e autênticas. Essa integração multidimensional da sazonalidade, experiência turística e gestão da qualidade fundamenta a base teórica essencial para o desenvolvimento deste estudo, orientando a análise empírica das práticas de gestão e das estratégias implementadas em contextos turísticos portugueses contemporâneos.

Capítulo III - Caracterização da Entidade: OHAI Nazaré

3.1. Apresentação, História e Localização

O OHAI Nazaré é um resort situado na costa oeste de Portugal, na região da Nazaré - um dos destinos turísticos mais emblemáticos do país -, amplamente reconhecido pela sua paisagem natural e, especialmente, pelas famosas ondas gigantes que atraem surfistas e turistas de todo o mundo (OHAI, s.d.).

Inserido num parque natural, o resort combina infraestruturas modernas com uma forte ligação à natureza, destacando-se pelo ambiente familiar e pelo compromisso com práticas sustentáveis (OHAI Nazaré, s.d.). Desde a sua criação, o resort tem procurado proporcionar aos seus visitantes uma estadia confortável, com múltiplas opções de entretenimento, lazer e contacto direto com a natureza, consolidando a sua posição como uma referência em turismo familiar e ecológico na região.

Imagem 3.1- Vista Panorâmica dos Glampings



Fonte: Própria

3.2. Produtos e Serviços

O OHAI Nazaré distingue-se, não só pela sua localização privilegiada, mas também pela qualidade da sua oferta. O empreendimento oferece diversas modalidades de alojamento,

entre as quais se destacam os bungalows e as unidades de *glamping*, que combinam o conforto moderno com uma experiência de maior proximidade e imersão na natureza (OHAI Nazaré, s.d.). As instalações incluem piscinas, parque aquático, campos desportivos e áreas de lazer, complementadas por atividades direcionadas a crianças e adultos. A somar à experiência de lazer e descanso, o OHAI Nazaré oferece ainda experiências desportivas e de bem-estar, como surf, caminhadas, passeios de bicicleta, yoga e meditação, bem como workshops de cerâmica (OHAI Nazaré, s.d.). A gastronomia privilegia produtos locais e receitas tradicionais. A política *pet-friendly* e o design sustentável reforçam a diferenciação do resort e atraem turistas conscientes e interessados em experiências autênticas (OHAI Nazaré, s.d.).

Além das suas infraestruturas, o resort também tem investido em tecnologias sustentáveis e em estratégias de marketing que destacam os seus pontos fortes, como o ambiente ecológico, a tranquilidade e a proximidade com a natureza. A proposta de valor do OHAI Nazaré é, portanto, criar experiências que envolvam o cliente não só no conforto do alojamento, mas também na vivência de momentos únicos que o conectem com a natureza.

Imagem 3.2 - Piscinas dos Contentores



Fonte: Própria

3.3. Missão e Visão

A missão do OHAI Nazaré consiste em proporcionar experiências únicas, combinando conforto, contacto com a natureza e práticas sustentáveis, promovendo momentos de lazer e bem-estar para todos os hóspedes (OHAI Nazaré, s.d.). A visão do resort é consolidar-se como um destino turístico de excelência, promovendo turismo responsável, estilo de vida saudável e experiências autênticas que permitam aos visitantes uma maior conexão com a natureza e com o território local (OHAI Nazaré, s.d.).

3.4. Estrutura Organizacional

O resort organiza-se em departamentos de gestão e administração, receção e reservas, serviços de alojamento, restauração, atividades e animação e marketing e comunicação. Esta estrutura garante um funcionamento eficiente e integrado, proporcionando uma experiência coesa e de qualidade aos hóspedes.

3.5. Parcerias Estratégicas

O OHAI Nazaré mantém parcerias estratégicas com escolas de surf, operadores turísticos e artesãos locais, possibilitando experiências culturais, gastronómicas e desportivas autênticas. Estas colaborações fortalecem a relação com a comunidade local e contribuem para a sustentabilidade e valorização do destino.

3.6. Concorrentes e Fornecedores

Segundo Ângela Luís, Diretora de Marketing do OHAI Nazaré, entre os principais concorrentes do destino em análise destacam-se outros locais costeiros portugueses, como Peniche, Ericeira e Algarve, que, à semelhança do primeiro, se caracterizam pela oferta de turismo balnear, desportivo e de aventura. Estes destinos apresentam produtos turísticos semelhantes e disputam os mesmos segmentos de mercado, constituindo-se, por isso, como referências diretas no quadro competitivo nacional. Os fornecedores incluem empresas de alimentação, manutenção, equipamentos de lazer e materiais sustentáveis, garantindo a qualidade dos serviços e a coerência com a proposta de turismo responsável.

3.7. Público-Alvo e Perfil dos Hóspedes

O OHAI Nazaré atrai um público diversificado, o que o permite atrair diferentes segmentos de mercado (OHAI Nazaré, s.d.). As famílias valorizam segurança, conforto e atividades para crianças; os casais procuram experiências românticas e momentos de relaxamento; grupos de amigos privilegiam atividades de lazer e desporto; e grupos e empresas utilizam o resort para retiros, workshops e *team building* (Marujo, 2015).

No entanto, embora o OHAI tenha uma vasta gama de opções que apelam a diversos públicos, existe um desafio significativo em termos de exploração do destino local. Segundo Ângela Luís, muitos hóspedes optam por desfrutar apenas das comodidades do resort, sem explorar a cidade da Nazaré e os seus arredores, como a famosa praia da Nazaré, o Santuário de Nossa Senhora da Nazaré e o Forte de São Miguel Arcanjo. E, isso, deve-se, segundo a mesma, em parte, a uma estratégia de comunicação que, até ao momento, se foca maioritariamente nas características internas do resort, como os seus serviços, alojamentos e infraestrutura, relegando o destino local a um papel secundário na narrativa promocional da marca.

Quadro 3.8 - Tipos de Hóspedes

Segmento	Características e Hábitos	Motivação
Famílias	Representam uma parcela significativa dos hóspedes, procurando acomodações confortáveis e atividades adequadas para crianças. A infraestrutura familiar, como piscinas, parque aquático e áreas de lazer, é um atrativo essencial.	Segurança, conforto, entretenimento familiar
Casais	Turistas que procuram uma escapada romântica, que valorizam a tranquilidade e as experiências mais intimistas, como jantares à luz de velas e atividades de spa.	Relaxamento, intimidade, bem-estar
Grupos de Amigos	Jovens e adultos que procuram férias ativas, incluindo surf, caminhadas e outras atividades de lazer em grupo.	Diversão, aventura, convívio
Grupos e Empresas	Organizações ou grupos que procuram um local para realizar retiros, workshops ou eventos corporativos. O resort oferece facilidades para reuniões, atividades de <i>team building</i> e momentos de lazer.	Convívio, produtividade, experiências coletivas

Fonte: Elaboração própria segundo Ângela Luís, Diretora do OHAI Nazaré

3.8. Análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

A Análise SWOT é uma ferramenta estratégica amplamente utilizada para avaliar o ambiente interno e externo de uma organização, permitindo identificar elementos que influenciam o seu desempenho e orientar a formulação de estratégias (Stuh et al., 2024; Moreira, 2013;

Carvalho et al., 2024). A sua origem é geralmente atribuída a Albert Humphrey, que a desenvolveu na década de 1960, no âmbito de um projeto em Stanford, com o objetivo de diagnosticar problemas de gestão e apoiar decisões mais informadas através da antecipação de desafios e da exploração de oportunidades (Stuh et al., 2024; Santos & Damian., 2018). Ao longo do tempo, outros autores contribuíram para a consolidação e expansão da ferramenta, atribuindo-lhe diferentes enfoques e aplicações (Stuh et al., 2024; Santos & Damian., 2018).

Philip Kotler, considerado uma das maiores referências do marketing, sublinha que a SWOT é essencial para o planeamento estratégico, uma vez que possibilita compreender de que forma forças e fraquezas internas interagem com oportunidades e ameaças externas (Lima & Bitar, 2023). Para o autor, esta análise deve constituir o ponto de partida para a definição de um plano de marketing consistente e adaptado ao ambiente competitivo, permitindo às organizações orientar as suas direções estratégicas de forma mais eficaz (Lima & Bitar, 2023).

Michael Porter, embora não tenha criado a teoria, relaciona-a com a sua das Cinco Forças Competitivas, defendendo que ambas devem ser utilizadas de forma complementar (Moreira, 2013.; Diniz et al., 2022). Enquanto a SWOT foca em aspetos internos e externos da organização, as Cinco Forças permitem avaliar a intensidade competitiva da indústria, proporcionando em conjunto uma visão estratégica mais completa sobre o posicionamento e a rentabilidade das empresas (Diniz et al., 2022).

David Aaker, especialista em estratégia e identidade de marcas, amplia a aplicação da SWOT ao destacar a sua relevância no fortalecimento de marcas (Moreira, 2013). Para o autor, a análise pode identificar elementos distintivos que reforcem a identidade e a vantagem competitiva, permitindo que as organizações alinhem forças internas com oportunidades de mercado e construam marcas mais sólidas e diferenciadas (Moreira, 2013).

Jay Barney, no âmbito da Visão Baseada em Recursos (RBV), acrescenta uma perspetiva ainda mais estratégica, ao defender que a SWOT deve centrar-se na identificação de recursos que sejam valiosos, raros, inimitáveis e organizados (VRIO) . Essa abordagem permite compreender de que forma os recursos internos podem sustentar vantagens competitivas a longo prazo, contribuindo para uma posição mais firme no mercado (Martins, 2017).

Deste modo, observa-se que a Análise SWOT evoluiu de uma ferramenta concebida para diagnóstico de problemas de gestão para um instrumento estratégico multifacetado, cuja utilidade se estende ao planeamento de marketing, à análise competitiva, ao fortalecimento de marcas e à identificação de recursos que sustentem vantagens competitivas (Moreira, 2013; Martins, 2017; Carvalho et al., 2024). A sua relevância decorre não apenas da simplicidade da estrutura, mas também da flexibilidade e adaptabilidade a diferentes contextos, consolidando-a como um dos instrumentos de gestão mais transversais e duradouros, tanto na teoria como na prática empresarial (Martins, 2017; Carvalho et al., 2024).

A Nazaré apresenta um conjunto expressivo de forças que sustentam a sua notoriedade enquanto destino turístico. O reconhecimento global pelas ondas gigantes constitui o seu principal fator distintivo, atraindo surfistas profissionais, turistas e meios de comunicação internacionais, sobretudo nas estações de outono e inverno (Carvalho et al., 2024; Teles et al., 2024; Azevedo, 2023). Estudos recentes confirmam que este fenómeno contribui de forma decisiva para a visibilidade internacional da localidade, reforçando a sua imagem como destino singular de turismo costeiro (Teles et al., 2024; Azevedo, 2023; Carvalho et al., 2024). Paralelamente, a Nazaré possui um património cultural e histórico singular, marcado pela tradição piscatória, pelas festas religiosas e pelas práticas locais que reforçam a sua autenticidade, características que consolidam a perceção do destino como uma experiência culturalmente diferenciada (Kastenholz et al., 2014). A sua localização privilegiada, próxima de destinos turísticos de relevo como Alcobaça, Óbidos e Fátima, amplia a atratividade como ponto de partida para explorar a região, enquanto a beleza natural das praias, falésias e miradouros complementa este enquadramento, oferecendo múltiplas oportunidades de lazer ao ar livre (Vaz, 1998; Azevedo, 2023). Finalmente, a gastronomia local, centrada em pratos de peixe e marisco, constitui uma mais-valia para os visitantes que procuram experiências autênticas e alinhadas com a identidade local (Mendes et al., 2024; Kastenholz et al., 2014).

Não obstante, existem fragilidades que limitam o desenvolvimento sustentável do destino. A sazonalidade do turismo constitui uma das fragilidades mais relevantes dos destinos costeiros, evidenciada pela forte concentração de fluxos no período estival e durante a época das ondas gigantes, em contraste com a acentuada redução do número de visitantes nas restantes épocas do ano (Carvalho et al., 2024). Este fenómeno compromete a estabilidade

económica, dificulta a gestão eficiente da capacidade instalada e impede uma distribuição equilibrada da procura turística ao longo do ano (Maia & Paralta, 2022; Puertas Medina et al., 2022). Além disso, as infraestruturas turísticas revelam limitações em períodos de maior afluência, nomeadamente no estacionamento e nos serviços básicos de apoio. Também se observa uma escassa diversificação das ofertas turísticas, uma vez que a Nazaré é frequentemente associada apenas ao surf e ao turismo balnear, o que dificulta o prolongamento da estadia média (Carvalho et al., 2024; Teles et al., 2024). O crescimento da procura pode igualmente constituir uma fraqueza ao exercer forte pressão sobre os recursos naturais e culturais, colocando em risco a preservação ambiental e a identidade comunitária (Azevedo, 2023).

As oportunidades, contudo, são vastas e diversificadas. A expansão do turismo desportivo, alicerçada à notoriedade internacional das ondas gigantes, permite não apenas a realização de campeonatos, mas também a criação de experiências e pacotes acessíveis a surfistas amadores e entusiastas (Mendes et al., 2024; Carvalho et al., 2024). O desenvolvimento do ecoturismo e do turismo sustentável constitui igualmente uma via promissora, explorando atividades de baixo impacto ambiental como trilhos pedestres, caminhadas, observação de aves ou passeios de barco, em consonância com tendências internacionais de turismo responsável (Puertas Medina et al., 2022). Acresce ainda o potencial de estabelecer parcerias com empresas locais de restauração, artesanato e operadores turísticos, fortalecendo a economia regional e enriquecendo a experiência do visitante (Mendes et al., 2024). A valorização do património cultural e tradicional através de roteiros e festividades pode captar novos segmentos de turistas interessados em experiências imersivas e autênticas. Paralelamente, a promoção de estadias fora da época alta e a aposta no turismo de bem-estar - com práticas como yoga, retiros e meditação - oferecem soluções para mitigar os efeitos da sazonalidade (Maia & Paralta, 2022).

Por outro lado, as ameaças externas não devem ser desconsideradas. A concorrência de destinos costeiros próximos, como Peniche, Ericeira e Algarve, constitui um desafio direto, uma vez que oferecem produtos turísticos semelhantes no segmento do turismo balnear e dos desportos aquáticos (Mendes et al., 2024). O impacto das alterações climáticas, sobretudo a elevação do nível do mar e a consequente erosão costeira, representa um risco a longo prazo para a atratividade natural da Nazaré (Azevedo, 2023). O fenómeno do turismo excessivo (*over-tourism*) é outra ameaça, pois pode comprometer a qualidade da experiência

do turista, degradar o ambiente e afetar negativamente a comunidade local (Teles et al., 2024; Carvalho et al., 2024). Somam-se ainda os desafios estruturais: a capacidade da Nazaré para gerir os picos de afluência turística pode revelar-se limitada (Carvalho et al., 2024). Sem investimentos contínuos em infraestruturas essenciais - como alojamento, transportes e sistemas de gestão de resíduos - a qualidade da experiência oferecida poderá deteriorar-se (Azevedo, 2023). Por fim, as flutuações económicas globais e crises conjunturais, como períodos de recessão, podem reduzir significativamente a capacidade financeira dos turistas, afetando diretamente o fluxo turístico da Nazaré (Puertas Medina et al., 2022).

Em síntese, a Nazaré distingue-se internacionalmente pela sua singularidade associada às ondas gigantes e pela autenticidade cultural, mas enfrenta vulnerabilidades que exigem gestão estratégica. As oportunidades de diversificação, valorização cultural e desenvolvimento sustentável são significativas, mas o destino deve igualmente preparar-se para mitigar os riscos decorrentes da sazonalidade, da pressão ambiental e da concorrência. Para unidades como o OHAI Nazaré, compreender este cenário é fundamental para integrar a oferta turística local e consolidar a imagem da Nazaré enquanto destino completo e competitivo.

Quadro 3.9 - Análise SWOT do Destino Nazaré

Análise SWOT do Destino Nazaré	Descrição	Referências
Forças (Strengths)	Reconhecimento global pelas ondas gigantes; património cultural e histórico; localização privilegiada próxima a outros pontos turísticos (Mosteiro de Alcobaça, Óbidos, Fátima); paisagens diversificadas (praias, falésias, miradouros); gastronomia local rica (peixe e marisco).	Teles et al. (2024); Azevedo (2023); Mendes et al. (2024); Vaz (1998);
Fraquezas (Weaknesses)	Sazonalidade do turismo; infraestruturas turísticas limitadas; falta de diversificação das ofertas turísticas; pressão sobre recursos naturais e culturais.	Maia & Paralta (2022); Puertas Medina et al. (2022); Teles et al. (2024)
Oportunidades (Opportunities)	Expansão do turismo desportivo; desenvolvimento do ecoturismo e turismo sustentável; parcerias com negócios locais e regionais; crescimento do turismo cultural; promoção de estadias fora da alta temporada; turismo de bem-estar (yoga, meditação, retiros).	Mendes et al. (2024); Puertas Medina et al. (2022); Maia & Paralta (2022)
Ameaças (Threats)	Concorrência de outros destinos costeiros (Peniche, Ericeira, Algarve); impacto das mudanças climáticas; turismo excessivo (over-tourism); desafios de infraestrutura; flutuações económicas que afetam a capacidade de viagem dos turistas.	Mendes et al. (2024); Azevedo (2023); Teles et al. (2024); Puertas Medina et al. (2022)

Fonte: Elaboração Própria

A análise SWOT do OHAI Nazaré evidencia um conjunto relevante de forças que posicionam o resort como um destino de referência na região. A localização privilegiada e a proximidade a locais de interesse como o Sítio da Nazaré e o Forte de São Miguel Arcanjo permite ao resort oferecer uma experiência integrada, combinando alojamento de qualidade com o património local. Além disso, as instalações e a variedade de serviços disponíveis no resort - piscinas, parque aquático, bungalows, unidades de glamping e atividades orientadas para famílias - garantem uma experiência completa e autossuficiente aos hóspedes, reforçada pelo design sustentável, ambiente familiar e reputação digital positiva. A aposta em políticas diferenciadoras, como a filosofia pet-friendly e o compromisso com a sustentabilidade, contribui ainda para fidelizar diferentes segmentos de visitantes.

Apesar destas potencialidades, subsistem fragilidades relevantes. As estadias tendem a ser curtas e excessivamente centradas nas infraestruturas do resort, com aproveitamento limitado da envolvente regional. A comunicação privilegia sobretudo os serviços internos, revelando ainda pouca integração com os recursos culturais, naturais e desportivos da Nazaré. Acresce o desafio da sazonalidade, com dificuldades em manter taxas de ocupação

consistentes fora da época alta, situação comum em empreendimentos de natureza e glamping (Liberato et al., 2018). A manutenção contínua de equipamentos e espaços ao ar livre implica igualmente custos elevados, que pesam na sustentabilidade operacional em períodos de menor procura (Liberato et al., 2018).

As oportunidades residem na diversificação da oferta e na articulação com a comunidade local. A valorização de experiências culturais, gastronómicas, desportivas e de bem-estar responde às tendências atuais do turismo, que privilegiam autenticidade e contacto com a natureza (Teles et al., 2024; Kastenholtz et al., 2014). O estabelecimento de parcerias com restaurantes, operadores turísticos e escolas de surf pode enriquecer a experiência dos hóspedes e prolongar a estadia (Wilke et al., 2019). Adicionalmente, a criação de pacotes sazonais e temáticos, programas de fidelização, o aproveitamento das redes sociais, a expansão de parcerias e a promoção de ações de sustentabilidade e o desenvolvimento de experiências de bem-estar constituem estratégias eficazes para atenuar a sazonalidade, captar novos segmentos e aumentar a taxa de retorno.

Por outro lado, o resort enfrenta ameaças externas que não podem ser desconsideradas. A concorrência de outros empreendimentos, a saturação de destinos de praia, as flutuações económicas, crises sanitárias e aumento de custos operacionais representam riscos para a sua competitividade e atratividade (Liberato et al., 2018). Questões ambientais e efeitos das alterações climáticas podem ainda comprometer a qualidade da experiência turística e elevar custos de manutenção. As expectativas elevadas dos hóspedes e a evolução das preferências dos mesmos, marcadas pela maior exigência na personalização e qualidade, representam desafios adicionais que requerem respostas estratégicas adequadas para garantir a relevância e competitividade do resort no mercado (Teles et al., 2024; Liberato et al., 2018).

Em suma, a análise SWOT do OHAI Nazaré revela um cenário promissor, com forças sólidas e oportunidades estratégicas significativas. No entanto, a consolidação da sua posição competitiva requer a superação das fragilidades identificadas e uma resposta proativa às ameaças externas, de forma a afirmar-se como um destino turístico sustentável, autêntico e diferenciado.

Quadro 3.10 - Análise SWOT do OHAI Nazaré

Análise SWOT do OHAI Nazaré	Descrição	Referências
Forças (Strengths)	Localização privilegiada na Nazaré, perto do Sítio da Nazaré e Forte de São Miguel Arcanjo; instalações e serviços diferenciados (piscinas, parque aquático, bungalows, glamping, atividades para famílias); ambiente familiar; conexão com a natureza através do glamping sustentável; reputação digital sólida; política pet-friendly; compromisso com sustentabilidade; oferta de animação e programação variada.	Liberato et al. (2018); Teles et al. (2024)
Fraquezas (Weaknesses)	Dependência de estadias curtas; comunicação focada internamente, sem promover o destino; limitação na diversificação de experiências fora do resort; sazonalidade na ocupação; custos elevados de manutenção das infraestruturas.	Liberato et al. (2018); Teles et al. (2024)
Oportunidades (Opportunities)	Integração do destino na comunicação; expansão de parcerias com negócios locais; promoção de turismo sazonal e temático; exploração do ecoturismo e turismo de aventura; programas de fidelização; crescimento do turismo interno e de proximidade; parcerias com surfistas e atletas; expansão das ações de sustentabilidade; aproveitamento das redes sociais e influencers; desenvolvimento de experiências de bem-estar e natureza.	Teles et al. (2024); Marujo (2015); Lee et al. (2004)
Ameaças (Threats)	Concorrência de outros resorts e alojamentos; saturação de destinos de praia; flutuações económicas e crises sanitárias; pressão ambiental e degradação; alterações climáticas; mudanças nas preferências dos consumidores; sazonalidade e dependência do turismo; expectativas elevadas por parte dos hóspedes.	Teles et al. (2024); Liberato et al. (2018);

Fonte: Elaboração Própria

A análise SWOT permite identificar os pontos fortes e fracos internos, assim como as oportunidades e ameaças externas, fornecendo uma visão estratégica do desempenho do resort e do contexto em que está inserido (Puyt et al., 2023).

Quadro 3.11 - Análise SWOT Comparativa

SWOT	OHAI Nazaré	Referências	Destino Nazaré	Referências
Forças	Localização privilegiada; instalações modernas; ambiente familiar; políticas pet-friendly; experiências em contacto com a natureza; reputação digital positiva	Liberato et al. (2018); Teles et al. (2024)	Reconhecimento mundial pelas ondas gigantes; património cultural e histórico; localização estratégica próxima de outros pontos turísticos; belezas naturais; gastronomia rica	Teles et al. (2024); Azevedo (2023); Mendes et al. (2024)
Fraquezas	Dependência de estadias curtas; comunicação focada no resort; limitada integração das atrações locais; sazonalidade na ocupação; custos de manutenção elevados	Liberato et al. (2018); Teles et al., (2024)	Sazonalidade elevada; infraestruturas limitadas; falta de diversificação de ofertas turísticas; pressão sobre recursos naturais e culturais	Maia & Paralta (2022); Puertas Medina et al. (2022); Teles et al. (2024)
Oportunidades	Integrar a Nazaré na comunicação; parcerias com negócios locais; pacotes temáticos e sazonais; ecoturismo, aventura e bem-estar; fidelização de clientes; turismo interno e de proximidade	Teles et al., (2024); Marujo (2015); Anjos et al. (2008); Lee et al. (2004)	Expansão do turismo desportivo e cultural; desenvolvimento do ecoturismo e turismo sustentável; parcerias locais; promoção de estadias fora da época alta; turismo de bem-estar	Mendes et al., (2024); Puertas Medina et al., (2022); Maia & Paralta (2022)
Ameaças	Concorrência de outros resorts; saturação turística; flutuações económicas; pressão ambiental; mudanças nas preferências dos consumidores; sazonalidade; altas expectativas dos hóspedes	Teles et al., (2024); Liberato et al. (2018);	Concorrência de outros destinos costeiros; impacto das mudanças climáticas; turismo excessivo; desafios de infraestrutura; flutuações económicas	Teles et al. (2024); Azevedo (2023); Puertas Medina et al. (2022)

Fonte: Elaboração Própria

A análise SWOT evidencia que, embora o resort possua vantagens competitivas significativas, enfrenta ainda limitações ao nível da comunicação, que dificultam o aproveitamento integral do destino por parte dos seus hóspedes. De facto, existem oportunidades estratégicas para integrar melhor o destino Nazaré na experiência dos hóspedes e, a exploração destas, permitirá fortalecer a diferenciação do resort, prolongar a estadia dos visitantes e consolidar a Nazaré como um destino turístico completo e de excelência.

A atualização da estratégia de marketing, aliada à integração de propostas que valorizem o contexto local, é essencial para afirmar o resort como uma referência no turismo de experiências, tanto na Nazaré como na região envolvente.

Capítulo IV - Descrição das Tarefas do Estágio e Reflexão

O estágio curricular realizado no OHAI Nazaré constituiu uma oportunidade determinante para a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado em Marketing e Promoção Turística, permitindo integrar teoria e prática de forma estruturada. Ao longo do período, as tarefas desenvolvidas abrangeram diferentes áreas do marketing e da comunicação turística, desde a gestão de conteúdos e comunicação institucional até ao planeamento estratégico, coordenação de eventos, marketing digital, produção de conteúdos multimédia e desenvolvimento de parcerias estratégicas. Esta diversidade de experiências proporcionou uma visão global sobre a complexidade das operações de um resort orientado para o turismo de experiência e sustentabilidade, reforçando a compreensão sobre como cada atividade contribui para a notoriedade e competitividade do destino.

4.1. Gestão de Conteúdos e Comunicação

Uma das dimensões centrais do estágio foi a gestão de conteúdos e comunicação institucional, que envolveu um conjunto diversificado de tarefas, incluindo o contacto direto com clientes e parceiros, a tradução e adaptação de materiais do espanhol para português, a criação de newsletters sazonais e a revisão de conteúdos do website. Estas atividades permitiram o aprofundamento de competências em comunicação escrita, marketing de conteúdos e gestão de canais digitais, evidenciando a importância da consistência e da segmentação das mensagens, bem como da adaptação da comunicação a públicos distintos.

O contacto diário com clientes e parceiros, através da resposta a emails e solicitações internas da equipa, constituiu uma prática essencial para o desenvolvimento de habilidades em comunicação profissional, clareza na transmissão de informações e gestão eficiente do tempo. Este exercício diário contribuiu para a capacidade de priorização de tarefas e de adaptação do tom comunicativo ao contexto e ao público, reforçando a importância de manter relações eficientes e fluídas com os stakeholders.

A tradução e adaptação de materiais revelou-se igualmente enriquecedora, ao exigir atenção ao tom da marca, preservação do sentido original das mensagens e ajuste da linguagem ao público-alvo. Esta atividade permitiu consolidar competências de escrita criativa e estratégica, enquanto promoveu uma reflexão crítica sobre a forma de comunicar conceitos e informações de modo envolvente e persuasivo.

Paralelamente, a revisão e atualização de conteúdos do website possibilitou compreender princípios de Search Engine Optimization (SEO) básico, otimização da experiência do utilizador e organização do fluxo de navegação, consolidando uma visão integrada sobre a importância de um site funcional, atrativo e coerente com a identidade da marca. A gestão do dashboard de conteúdos multimédia e a organização do banco de imagens e vídeos evidenciaram a necessidade de manter recursos digitais acessíveis, bem categorizados e visualmente consistentes, fortalecendo competências em planeamento e atenção ao detalhe.

No conjunto destas tarefas, tornou-se evidente que a gestão de conteúdos e comunicação institucional não se limita à execução operacional, mas implica capacidade de análise crítica, planeamento estratégico e criatividade aplicada. Cada interação, cada tradução e cada atualização digital representam oportunidades de reforçar a marca e de criar experiências de comunicação consistentes, adaptadas a diferentes públicos e suportes.

4.2. Planeamento e Coordenação de Eventos

Outra vertente essencial do estágio foi o planeamento e coordenação de eventos, considerados instrumentos estratégicos para diversificar a oferta turística e mitigar a sazonalidade. Durante este período, participou-se na programação de atividades temáticas integradas na aplicação do resort, no desenvolvimento de campanhas de fidelização, como Escape to Nature, Extra Nights e Black Friday, e na elaboração de propostas para datas comemorativas, incluindo sugestões de eventos culturais e gastronómicos. A observação e análise de eventos de referência, como o campeonato internacional de surf Nazaré Big Wave Challenge, permitiu compreender como a notoriedade de um destino pode ser reforçada através da promoção de experiências únicas, aliando entretenimento, cultura e identidade local.

A elaboração de menus e materiais de apoio para jantares de Passagem de Ano e outros eventos evidenciou a importância do detalhe operacional na concretização de experiências de excelência, demonstrando como planeamento, logística e comunicação devem convergir de forma coordenada para atender às expectativas dos participantes e reforçar a marca.

4.3. Estratégia de Marketing Digital e Parcerias Estratégicas

No domínio do marketing digital e das parcerias estratégicas, o estágio proporcionou uma imersão prática em campanhas promocionais online, identificação e seleção de influenciadores digitais e análise de concorrência através de benchmarking de resorts similares. A participação em reuniões regulares com a agência de comunicação SIDN¹⁶ e com o gabinete de marketing do grupo revelou a importância da cooperação interorganizacional, da definição de estratégias integradas e da articulação entre diferentes entidades para garantir coerência e eficácia nas ações de promoção.

A negociação de vouchers de troca com outros estabelecimentos hoteleiros revelou-se uma prática eficaz de expansão de redes de contacto, aumentando a visibilidade do resort e criando benefícios mútuos para os parceiros. Estes processos destacaram a relevância do marketing colaborativo na atração de fluxos turísticos diversificados.

4.4. Produção de Conteúdos e Design

A vertente criativa do estágio centrou-se na produção de conteúdos multimédia e design, com a criação de *landing pages*¹⁷ para campanhas promocionais, materiais de merchandising relacionados com o surf, vídeos promocionais e institucionais, guias turísticos e apresentações para entidades locais, como o Posto de Turismo da Nazaré. Esta experiência evidenciou a importância da coerência visual e conceptual em todas as peças de comunicação, bem como o papel estratégico do branding e do storytelling na construção da identidade do destino turístico, contribuindo para captar a atenção do público e criar experiências significativas e diferenciadoras (Duarte & Soeiro, 2025).

A participação na definição de slogans e conceitos criativos para futuras campanhas possibilitou aplicar competências de criatividade estratégica, adaptando mensagens e conteúdos a públicos distintos e objetivos específicos. Paralelamente, a experiência revelou a necessidade de aprofundar competências técnicas em edição de vídeo, uma vez que a produção audiovisual constitui atualmente uma ferramenta central de promoção turística, sobretudo em plataformas digitais e redes sociais.

¹⁶ Consultora de marketing e negócios digitais especializada em SEO e serviços digitais (SIDN, s.d.).

4.5. Gestão Estratégica e Planeamento Organizacional

O estágio proporcionou ainda o contacto com a gestão estratégica e o planeamento organizacional, através da participação na elaboração do orçamento de marketing para 2024/2025, no planeamento de eventos de maior escala, como a Páscoa e a época de verão, e na comunicação institucional associada ao encerramento temporário do resort no mês de janeiro. A integração em reuniões semanais com a equipa e parceiros externos permitiu compreender a dinâmica organizacional interna, reforçando a importância da coordenação interdepartamental e do alinhamento estratégico nos objetivos da empresa e nas expectativas dos stakeholders.

De forma global, a experiência contribuiu para o desenvolvimento de competências transversais em comunicação, planeamento estratégico, criatividade aplicada, análise de mercado e gestão de projetos, evidenciando que o sucesso no marketing turístico exige tanto conhecimento técnico como sensibilidade ao público e capacidade de adaptação a contextos diversos.

4.6. Perspetiva Crítica

A análise crítica do estágio realizado no OHAI Nazaré, fundamentada nas atividades desenvolvidas, revela um equilíbrio entre as práticas efetivamente implementadas e as áreas com potencial para aperfeiçoamento.

No que concerne aos aspetos positivos, destaca-se a diversidade e a abrangência das tarefas desempenhadas, as quais abrangeram desde a gestão de conteúdos e comunicação institucional até ao planeamento estratégico, coordenação de eventos, marketing digital e produção multimédia. Tal variedade proporcionou uma visão integrada e holística das operações de um resort orientado para o turismo de experiência e sustentabilidade. Especial relevo merece a gestão eficaz da comunicação, que englobou a tradução e adaptação de materiais, a criação de newsletters sazonais e a revisão constante dos conteúdos do website, evidenciando aptidão para a segmentação e adaptação das mensagens a públicos diferenciados. Ademais, a interação diária com clientes e parceiros contribuiu para o desenvolvimento de competências em comunicação profissional e gestão de tempo, competências cruciais para garantir a fluidez operacional. A organização e produção de

conteúdos visuais e multimédia, aliadas à coerência do branding e storytelling, promoveram a consolidação da identidade do destino, criando experiências comunicacionais distintivas (Duarte & Soeiro, 2025). A participação em campanhas de marketing digital e as parcerias estratégicas, ainda que em fase inicial, manifestaram uma consciência aguda da relevância da cooperação interorganizacional para a ampliação do alcance promocional e a diversificação dos fluxos turísticos.

Em contrapartida, verificaram-se algumas limitações que carecem de atenção para melhorar a eficácia futura. Destaca-se, em primeiro lugar, a excessiva focalização da comunicação e promoção no interior das infraestruturas do resort, limitando o envolvimento dos hóspedes com o território da Nazaré e reduzindo a oferta de experiências autênticas e significativas associadas ao destino. Esta abordagem não corresponde às melhores práticas atuais, sobretudo no que respeita à mitigação da sazonalidade, desafio estrutural do contexto regional. Também as parcerias locais, apesar de existentes, permanecem ainda pouco desenvolvidas e devem ser intensificadas, visando uma maior articulação com agentes culturais, gastronómicos e ambientais para consolidar uma oferta integrada e colaborativa. No domínio técnico, evidenciou-se um défice em competências avançadas de edição de vídeo, o que representa uma limitação face ao exigente panorama das plataformas digitais atuais e às estratégias de storytelling audiovisual, ferramentas indispensáveis para uma promoção eficaz (Duarte & Soeiro, 2025). Por último, recomenda-se uma maior aposta na inovação e diversificação das estratégias digitais, explorando novas ferramentas e formatos que potenciem o impacto das campanhas e a personalização da comunicação.

Em suma, o estágio efetuado no OHAI Nazaré refletiu um desempenho consolidado e multifacetado, que permitiu o desenvolvimento de competências essenciais e pertinentes para o marketing turístico contemporâneo. Simultaneamente, identificou áreas cruciais para o desenvolvimento futuro, nomeadamente no que respeita à integração territorial da comunicação, ao reforço das parcerias locais e ao aprimoramento técnico na produção audiovisual, aspetos que se constituem como vectores fundamentais para a competitividade e sustentabilidade do resort no contexto atual.

Capítulo V - Estudo de Caso: OHAI Nazaré

5.1. Desafio proposto

O principal desafio estratégico identificado no OHAI Nazaré consiste em “aproveitar o potencial do destino e comunicar mais a Nazaré”. Esta formulação, segundo Ângela Luís, assenta na constatação de que a comunicação do empreendimento se encontra excessivamente centrada nas suas infraestruturas internas e serviços de alojamento, o que limita o envolvimento dos hóspedes com o território em que está inserido. Embora tal enfoque contribua para reforçar a notoriedade da marca, conduz a estadias de carácter predominantemente passivo, em que os visitantes usufruem sobretudo das instalações, sem explorar plenamente os recursos culturais, naturais e gastronómicos do destino, tal como mencionado pela Diretora de Marketing do OHAI Nazaré.

A literatura académica evidencia que este modelo de comunicação fragiliza a diferenciação e a competitividade dos destinos turísticos. Buhalis (2000) sublinha a relevância da valorização do território para a criação de propostas turísticas robustas, enquanto, Pine & Gilmore (2013) destacam a centralidade da experiência como elemento de distinção no setor.

Esta necessidade de reposicionar a comunicação do resort está também associada ao problema estrutural da sazonalidade. Koenig & Bischoff (2005) apontam-na como uma das maiores vulnerabilidades da atividade turística, devido à forte concentração temporal da procura¹⁸. Nesse sentido, diversos autores (Cannas, 2012) defendem a diversificação das experiências culturais, ambientais e gastronómicas como via prioritária para atenuar este fenómeno. A aposta em comunicar mais o destino responde, assim, à necessidade de diversificação e redistribuição da procura ao longo do ano, criando condições para estimular estadias em períodos intermédios e reduzir a dependência da época alta.

Outro aspeto determinante prende-se com a cooperação entre agentes locais. Estudos de Cannas, 2012 demonstram que a colaboração entre empresas turísticas e comunidades de acolhimento constitui fator essencial para a sustentabilidade e competitividade dos destinos. Tal como dito pela Diretora Ângela, a escassez de sinergias entre o OHAI Nazaré e a oferta local traduz-se numa oportunidade ainda não explorada de criação de valor partilhado. O desafio de “comunicar mais a Nazaré” procura precisamente inverter esta tendência, promovendo a articulação entre a unidade hoteleira, os prestadores de serviços locais e as

¹⁸ Koenig & Bischoff (2005) discutem a sazonalidade como vulnerabilidade estratégica do turismo.

entidades regionais, reforçando o ecossistema turístico e projetando a Nazaré como diferencial competitivo.

A relevância deste desafio torna-se ainda mais evidente no quadro de expansão da marca OHAI, que prevê a abertura de novas unidades em Portugal e Espanha a partir de 2026 (OHAI, s.d.). Neste contexto, a diferenciação do OHAI Nazaré é imperativa: para não ser percebido como mais um resort da cadeia, a unidade deve ancorar a sua comunicação na valorização do destino e na promoção de experiências autênticas que apenas a Nazaré pode oferecer. Assim, a integração entre os recursos internos e as vivências culturais, naturais e gastronômicas locais permitirá reforçar o posicionamento competitivo, captar públicos diversificados e prolongar a estadia média.

Durante o estágio curricular, este desafio assumiu papel central na definição e implementação de ações práticas. Para além da análise estratégica, desenvolveu-se uma proposta de criação de uma checklist segmentada por perfis de viajantes, acompanhada por um sistema de recompensas personalizadas. A identificação das diferentes tipologias de hóspedes (Mesquita, 2024) possibilitou estruturar recomendações específicas: desde programas familiares e experiências culturais, a rotas eco-friendly ou spots de surf. Este instrumento, em consonância com os fatores mais valorizados pelos turistas (Mesquita, 2024), assegura personalização, conveniência e inovação, reforçando a percepção de qualidade, incentivando a exploração do destino e aumentando a probabilidade de fidelização.

Em suma, o desafio estratégico de “comunicar mais a Nazaré” responde simultaneamente a fragilidades internas e a tendências globais, constituindo condição fundamental para que a unidade se diferencie das restantes unidades da marca. Através da integração do destino na sua narrativa e na experiência dos hóspedes, o OHAI Nazaré poderá não só mitigar a sazonalidade, mas também afirmar-se como referência em autenticidade e sustentabilidade, criando valor para o cliente, para a comunidade local e para a própria marca no seu processo de expansão.

5.2. Lacunas Identificadas

Segundo, Ângela Luís, um dos principais desafios enfrentados pelo OHAI Nazaré prende-se com a comunicação e promoção eficaz do destino enquanto parte integrante da

experiência turística. A atual estratégia de marketing privilegia sobretudo a divulgação das infraestruturas e serviços internos, o que conduz a estadias centradas no resort e a uma exploração limitada da Nazaré e dos seus recursos culturais, naturais e gastronómicos¹⁹. Esta limitação representa simultaneamente uma oportunidade estratégica: desenvolver uma oferta que integre experiências externas e transforme a estadia num momento mais ativo, completo e memorável. Neste enquadramento, a articulação entre os serviços internos e as propostas ligadas ao território permitiria reposicionar o OHAI não apenas como um alojamento de excelência, mas como mediador de experiências autênticas que reforçam a ligação dos visitantes à Nazaré²⁰ (Kastenholz et al., 2014). Tal integração pode ser potenciada através de estratégias de marketing digital e personalização, recorrendo a redes sociais, blogs e conteúdos audiovisuais para divulgar campanhas conjuntas que combinem alojamento com experiências culturais, ambientais e gastronómicas. Esta abordagem contribui para atrair novos segmentos, atenuar os efeitos da sazonalidade e fomentar a fidelização dos visitantes (Kotler et al., 2017; Buhalis & Amaranggana, 2015). Quando os hóspedes não são incentivados a explorar o destino, a experiência tende a restringir-se ao consumo de serviços internos, o que não só reduz a duração da estadia, como também limita a probabilidade de repetição em diferentes épocas do ano. A superação desta lacuna exige a diversificação da oferta turística, articulando o alojamento com experiências culturais, ambientais e gastronómicas, de modo a criar novas motivações de visita e a mitigar os impactos da sazonalidade²¹ (Getz, 2008).

Outro aspeto crítico identificado refere-se à insuficiente articulação entre o resort e os atores locais. Vários estudos demonstram que a cooperação entre empresas turísticas e comunidades de acolhimento é determinante para o desenvolvimento sustentável e competitivo dos destinos (Cannas, 2012). No caso do OHAI Nazaré, observa-se uma comunicação centrada na experiência interna, com reduzida valorização de parcerias com restaurantes, artesãos, guias turísticos e agentes culturais da região. A escassez de sinergias fragiliza a integração do resort no ecossistema local e representa uma oportunidade perdida

¹⁹ Buhalis (2000) salienta que a promoção interna das infraestruturas limita a exploração do destino pelo turista.

²⁰ Cannas (2012) evidencia que a diversificação da experiência reduz a concentração temporal da procura.

²¹ Hartmann (1986) e Baum & Lundtorp (2001) indicam que a diversificação da oferta é crucial para mitigar a sazonalidade.

para construir propostas de valor diferenciadas, capazes de reforçar a atratividade da estadia e de criar benefícios partilhados com a comunidade²².

Paralelamente, a literatura contemporânea enfatiza que o turista atual procura experiências personalizadas, autênticas e ligadas à identidade dos lugares visitados²³ (Pine & Gilmore, 2013; Silvério, 2020). Neste sentido, a inexistência de uma estratégia clara que posicione o OHAI como mediador entre os hóspedes e o destino impede a marca de capitalizar plenamente esta tendência. Esta limitação é ainda mais relevante numa fase de expansão, em que a diferenciação e o enraizamento no território se assumem como fatores estratégicos de vantagem competitiva (Cannas, 2012).

Em síntese, as lacunas observadas traduzem-se numa excessiva focalização da comunicação nas infraestruturas internas, numa fraca integração do destino na experiência dos hóspedes, numa reduzida articulação com os agentes locais e numa insuficiente adaptação às tendências emergentes de procura por autenticidade e personalização. Estas limitações estão ainda associadas à dificuldade em mitigar os efeitos da sazonalidade, que continua a condicionar fortemente a atividade turística na região. O diagnóstico realizado evidencia, portanto, a necessidade de soluções inovadoras que promovam a valorização do destino e reposicionem o OHAI como facilitador de experiências significativas. É neste enquadramento que se insere a proposta do desafio “Exploradores da Nazaré”, apresentada no capítulo seguinte, que procura responder de forma prática e estratégica às lacunas identificadas, consolidando o papel do resort enquanto mediador ativo entre hóspedes e território.

5.3. Checklist “Exploradores da Nazaré

5.3.1. Contextualização da Proposta

O turismo contemporâneo tem vindo a afastar-se de um modelo assente exclusivamente na oferta de alojamento e serviços de lazer tradicionais, para se centrar na criação de experiências significativas, capazes de gerar memórias e vínculos emocionais duradouros entre o visitante e o destino (Kastenholz et al., 2014). Neste paradigma, o turista deixa de ser

²² Cannas, 2012 destacam a importância das parcerias com atores locais para o desenvolvimento sustentável.

²³ Richards (2011) e Tussyadiah & Fesenmaier (2009) enfatizam a procura crescente por experiências autênticas e personalizadas.

um consumidor passivo para assumir um papel ativo na construção da sua própria vivência, o que implica a procura de autenticidade, personalização e envolvimento com a cultura e a comunidade local (Pine & Gilmore, 2013; Richards, 2011). O conceito de turismo experiencial emerge, assim, como elemento diferenciador e estratégico, permitindo aos destinos reforçarem a sua competitividade, não apenas pela qualidade das infraestruturas, mas sobretudo pela intensidade e singularidade das experiências proporcionadas (Kastenholz et al., 2014).

Esta transformação reflete a procura crescente por vivências que transcendam o lazer convencional e que sejam capazes de mobilizar a dimensão emocional, cognitiva e sensorial do visitante. O turista contemporâneo deseja ser desafiado a participar ativamente, a interagir com o território e a contribuir para a construção de narrativas que deem sentido à sua estadia. A autenticidade, a imersão cultural e a possibilidade de estabelecer ligações sociais são, nesse contexto, fatores determinantes para a satisfação e fidelização (Tussyadiah & Fesenmaier, 2009). Por outro lado, a integração das experiências locais na oferta turística beneficia não apenas os visitantes, mas também as comunidades anfitriãs, ao promover desenvolvimento económico, reforço identitário e valorização cultural.

No caso do OHAI Nazaré, a equipa de gestão identificou uma lacuna na sua estratégia de comunicação, centrada essencialmente nas infraestruturas internas do resort, em detrimento da valorização do território como destino cultural, natural e experiencial. Se, por um lado, esta abordagem consolidava a notoriedade da marca, por outro limitava a exploração ativa da Nazaré por parte dos hóspedes, reduzindo o impacto económico no tecido local e a capacidade de proporcionar experiências memoráveis. Durante o estágio curricular, esta lacuna foi confirmada e passou a constituir prioridade de intervenção, através do desenvolvimento de soluções que permitissem colmatá-la. Esta constatação está em sintonia com a literatura de marketing territorial, que defende que a integração entre oferta turística e património local constitui fator essencial para prolongar a estadia média e consolidar a fidelização (Buhalis, 2000; Cannas, 2012).

Foi neste enquadramento que surgiu a proposta da checklist “Exploradores da Nazaré”, concebida como instrumento estratégico de mediação entre hóspedes e território. Através desta ferramenta, o resort assume o papel de facilitador da descoberta da identidade cultural, paisagística e gastronómica da região, incentivando os visitantes a viver experiências diversificadas e a partilhar essas vivências em diferentes canais digitais. Ao alinhar-se com

a lógica do turismo experiencial, a checklist responde à necessidade de reposicionamento do OHAI Nazaré, reforçando o seu papel como mediador de experiências e promotor da ligação emocional entre turista e destino.

Quadro 5.12 - Integração Teoria-Prática

Conceito teórico	Autor	Aplicação prática no OHAI
Marketing de Experiência	Pine & Gilmore (2013); Kastenholz et al. (2014)	Checklist interativa com níveis e recompensas
Marketing Relacional	Buhalis (2000)	Programas de fidelização e acompanhamento via app
Branding Territorial	Cannas (2012)	Comunicação da identidade cultural da Nazaré integrada à experiência do resort
Marketing Territorial	Morgan, Pritchard & Pride (2011)	Promoção do destino através da experiência do hóspede
Gamificação no Turismo	Xu, et al., (2017)	Recompensas digitais e físicas por atividades concluídas
Engagement Digital e UGC	Gretzel et al., (2006)	Uso do hashtag #ExploradoresOhai e partilhas nas redes sociais

Fonte: Elaboração Própria

5.3.2. Estrutura e Operacionalização da Checklist

A proposta “Exploradores da Nazaré” estrutura-se em três eixos estratégicos - Exploração Básica, Aventura e Natureza, e Cultura e Gastronomia - alinhando-se com tendências contemporâneas de turismo experiencial, marketing territorial e sustentabilidade cultural (Richards, 2011; Cannas, 2012; Kastenholz et al., 2014).

O **eixo Exploração Básica** destina-se a turistas iniciantes e famílias, oferecendo atividades acessíveis, como visitas a miradouros e passeios pelo centro histórico, reforçando a perceção de autenticidade e familiaridade (Tussyadiah & Fesenmaier, 2009).

O **eixo Aventura e Natureza** dirige-se a turistas ativos, promovendo experiências de maior intensidade física, como surf e *trekking*²⁴, que proporcionam emoção, realização pessoal e memórias duradouras - fatores essenciais para o turismo experiencial (Xu et al., 2017).

²⁴ Trekking é uma modalidade de caminhada (curta ou longa) por trilhos e montanhas que une a atividade física saudável ao contato com a natureza (Strike, s.d.).

O eixo **Cultura e Gastronomia** valoriza a autenticidade, através de degustações e workshops culinários que fortalecem a ligação cultural e sensorial com a região (Richards, 2011; Cannas, 2012).

A checklist segmenta-se em três níveis de viajantes - **O Curioso, O Viajante Aventureiro e O Descobridor Gastronómico** - permitindo personalizar a experiência do hóspede conforme os interesses e o grau de envolvimento do mesmo. Cada nível prevê recompensas progressivas, desde certificados digitais e descontos até experiências VIP, incentivando a participação contínua e promovendo a criação de conteúdo pelos utilizadores, fortalecendo assim a presença digital orgânica do resort (Xu et al., 2017).

Esta estrutura reflete o reposicionamento do OHAI Nazaré como mediador de experiências autênticas que vão além do alojamento tradicional, integrando conceitos de marketing experiencial e territorial num modelo inovador e replicável (Kastenholz et al., 2014). Os objetivos delineados atendem simultaneamente às necessidades do resort, dos hóspedes e da comunidade local, promovendo fidelização, prolongamento da estadia e desenvolvimento socioeconómico regional.

Quadro 5.13 - Níveis de Viajantes, Atividades e Recompensas

Nível	Perfil do Hóspede	Exemplos de Atividades	Recompensas Associadas	Referências
1 – O Curioso	Iniciantes, famílias, turistas ocasionais	Visita ao Miradouro do Suberco; selfie no centro histórico; pôr do sol na Praia da Nazaré	Certificado digital; gelado gratuito; desconto em futura estadia	Tussyadiah & Fesenmaier (2009); Richards (2011)
2 – O Viajante Aventureiro	Jovens, aventureiros, turistas ativos	Aula de surf na Praia do Norte; trekking até ao Sítio da Nazaré; tour de barco	Voucher de aula extra; upgrade de quarto; merchandising exclusivo	Xu et al. (2017); Cannas (2012)
3 – O Descobridor Gastronómico	Gastrónomos, casais, turistas culturais	Degustação de pratos locais; workshop de caldeirada; prova de vinhos regionais	Jantar exclusivo; cesta de produtos regionais; workshop gastronómico privado	Richards (2011); Cannas (2012)
Bónus	Hóspedes que completam todos os níveis	Todas as atividades dos três perfis	Estadia gratuita; experiência VIP personalizada	Xu et al. (2017)

Fonte: Elaboração Própria

A checklist é também um instrumento de integração territorial. Por meio de parcerias com restaurantes, produtores regionais, artesãos, guias turísticos, operadores e serviços de transporte, garante-se uma oferta diversificada e autêntica, essencial para a diferenciação competitiva do resort e para o desenvolvimento sustentável do turismo experiencial (Almeida et al., 2020; Kastenholz et al., 2014).

Os acordos de colaboração contemplam descontos exclusivos, pacotes integrados e promoções cruzadas, comunicados via plataformas digitais do resort e suportes físicos. A cooperação com entidades públicas, como a Câmara Municipal da Nazaré, assegura o alinhamento com projetos culturais, ambientais e turísticos, consolidando o OHAI Nazaré como ator relevante na comunidade local.

Essa abordagem permite que todos os envolvidos beneficiem: o resort diferencia-se competitivamente, os hóspedes usufruem de experiências autênticas e diversificadas, e a comunidade local vê dinamizada a economia e valorizada a cultura regional. O monitoramento contínuo destas parcerias, através de indicadores quantitativos e qualitativos, possibilita ajustes estratégicos e contribui para a sustentabilidade do destino, conforme recomendado pela literatura do turismo experiencial (Xu et al., 2017).

5.3.3. Implementação da Proposta e Plano Tecnológico

A implementação do desafio “Exploradores da Nazaré” constituiu a tradução prática dos conceitos de turismo experiencial, marketing territorial e gamificação, reposicionando o OHAI Nazaré como mediador ativo entre hóspedes e território (Kastenholz et al., 2014). Antes do início do estágio, o resort já tinha identificado lacunas na valorização do território em relação à promoção das infraestruturas internas. A intervenção consistiu em confirmar essas lacunas e desenvolver mecanismos que as colmassem.

Na fase piloto, a entidade disponibilizou uma checklist em formato físico e digital, acessível como anexo através do website, app e redes sociais do resort, permitindo aos hóspedes assinalar as atividades realizadas. Nesta fase, a checklist não era interativa, ou seja, não permitia monitorização em tempo real nem recompensas automáticas, ainda que, esses mecanismos estejam previstos em fases futuras.

A comunicação da iniciativa seguiu um modelo multicanal, integrando ações digitais - newsletters segmentadas, redes sociais com o hashtag #ExploradoresOhai e app - e ações presenciais, como a disponibilização da checklist nos pontos estratégicos do resort. Apesar de nesta fase a checklist ser principalmente física, o resort disponibilizou o anexo digital como complemento, estabelecendo a base para futuras funcionalidades interativas.

A fase piloto permitiu observar a adesão espontânea, o interesse dos hóspedes e os padrões de exploração, preparando o terreno para a introdução futura de recompensas escalonadas, distintivos digitais, certificados, descontos e experiências VIP, alinhados às tendências contemporâneas do turismo experiencial (Richards, 2011; Pine & Gilmore, 2013).

5.3.4. Indicadores e Resultados Preliminares

A monitorização da iniciativa “Exploradores da Nazaré” será determinante para avaliar a eficácia da proposta e orientar a sua evolução. Foram definidos indicadores quantitativos e qualitativos, incluindo downloads da checklist, participação nas atividades, interações nas redes sociais com a hashtag #ExploradoresOhai, taxas de abertura e cliques em newsletters, adesão a pacotes turísticos com parceiros locais e feedback qualitativo dos hóspedes (Buhalis & Amaranggana, 2015).

Quadro 5.14 - Indicadores e Métricas da Checklist

Indicador	Objetivo de avaliação	Meta / Observações	Referências
Downloads da checklist (site/app)	Medir interesse e alcance digital	Crescimento face ao semestre anterior	Buhalis & Amaranggana (2015); Xu et al. (2017)
Participação ativa (atividades concluídas)	Avaliar envolvimento real do hóspede	≥50% dos hóspedes participativos	Xu et al. (2017); Richards (2011)
Partilhas nas redes sociais (#ExploradoresOhai)	Monitorizar engagement e visibilidade orgânica	Aumento contínuo do UGC	Buhalis & Amaranggana (2015); Tussyadiah & Fesenmaier (2009)
Abertura e cliques na newsletter	Medir eficácia da comunicação	Taxa de abertura >35%, cliques >1%	Buhalis & Amaranggana (2015); Xu et al. (2017)
Nº de hóspedes que regressam	Avaliar impacto na fidelização	Incremento anual ≥10%	Xu et al. (2017); Richards (2011)
Feedback qualitativo (satisfação)	Avaliar experiência e impacto emocional	Classificação ≥4/5 ou Net Promoter Score (NPS) positivo	Buhalis & Amaranggana (2015); Richards, (2011)

Fonte: Elaboração Própria

Não foram recolhidos dados de monitorização das atividades, participação dos hóspedes ou utilização digital da checklist nesta fase. Assim, nesta etapa inicial, a avaliação da adesão e do interesse limitou-se às métricas básicas da newsletter, nomeadamente taxas de abertura e cliques nos links relacionados com a checklist.

Os resultados preliminares indicam que a newsletter obteve uma resposta positiva em termos de abertura e interação digital, demonstrando interesse inicial na iniciativa por parte dos hóspedes. Esta observação confirma a relevância da comunicação digital como ponto de contacto, preparando o terreno para futuras fases, nas quais será possível implementar a checklist interativa, acompanhar o progresso dos hóspedes, atribuir recompensas e recolher dados mais detalhados sobre padrões de exploração do território.

Quadro 5.15 - Indicadores de Desempenho da Checklist (jan-jun 2025)

Indicador	Valor registado	Observações
Taxa de abertura newsletter	22,1% PT / 13,1% ES	Acima da média institucional
Taxa de cliques newsletter	1,29%	Interesse inicial na iniciativa
Alcance médio diário Instagram	8.048 utilizadores (↑46%)	Crescimento em visibilidade e engagement
Total de interações Facebook	9.670 (↑118%)	Diretamente relacionado com a checklist
Nº de atividades concluídas pelos hóspedes	Dados a recolher	Monitorização em curso
Partilhas com hashtag #ExploradoresOhai	Dados a recolher	Indicador qualitativo do engagement

Fonte: Elaboração Própria com base no Relatório desenvolvido pela empresa SIDN

O foco nesta fase piloto permitiu validar o conceito da checklist como ferramenta de mediação entre hóspedes e território, sem comprometer recursos com sistemas de monitorização que ainda não estavam operacionais. A experiência reforça a necessidade de fortalecimento das estratégias de comunicação, integração de recompensas escalonadas, monitorização contínua e mais robusta e de planeamento para futuras implementações mais completas, garantindo a escalabilidade e sustentabilidade da proposta.

5.3.5. Discussão Crítica e Implicações Estratégicas

O diagnóstico da estratégia comunicacional do OHAI Nazaré revelou um foco predominante na promoção das infraestruturas internas, em detrimento da valorização do território como destino experiencial. Esta lacuna limita a capacidade de criar experiências autênticas e memoráveis, reduzindo o potencial impacto económico, cultural e emocional do turismo (Buhalis, 2000; Pine & Gilmore, 2013).

A proposta “Exploradores da Nazaré” surge como inovação estratégica, reposicionando o resort como mediador ativo entre hóspedes e território. Ao integrar práticas contemporâneas de marketing experiencial, gamificação e marketing territorial, a iniciativa promove engagement sensorial, social e emocional, incentivando a participação ativa e a partilha digital, fatores determinantes para a fidelização e diferenciação competitiva (Richards, 2011; Xu et al., 2017).

A rede de parcerias locais constitui um elemento-chave para garantir autenticidade, diversidade e qualidade nas experiências, criando sinergias que fortalecem a economia e cultura locais (Almeida et al., 2020). Contudo, a dependência da adesão voluntária dos hóspedes e a ausência de recompensas tangíveis nesta fase piloto representam desafios significativos, exigindo estratégias de comunicação multicanal robustas e incentivos personalizados para maximizar o engagement.

Quadro 5.16 - Análise Consolidada do Desafio “Exploradores da Nazaré”

Forças	Fraquezas	Referências
Integração efetiva resort-destino	Participação voluntária - depende da proatividade do hóspede	Buhalis (2000); Richards (2011)
Diferenciação da oferta turística	Ausência de monitorização digital em tempo real	Xu et al. (2017); Pine & Gilmore (2013)
Promoção da cultura e gastronomia local	Comunicação física ainda limitada no resort	Xu et al. (2017); Pine & Gilmore (2013)
Potencial aumento da estadia média	Desinteresse de hóspedes menos tecnológicos ou passivos	Xu et al. (2017); Morgan, Pritchard & Pride (2011)

Fonte: Elaboração Própria

A discussão estratégica evidencia que, para consolidar os resultados, se torna essencial reforçar a digitalização da checklist, atribuir pontos e benefícios aos hóspedes que completem níveis da checklist, intensificar a comunicação presencial nos suportes físicos do resort e implementar uma recolha sistemática de dados sobre participação e satisfação, cruzados com o CRM. Além disso, a criação de pacotes conjuntos com restaurantes, artesãos e agentes culturais reforçaria a integração territorial e a valorização da comunidade local.

Quadro 5.17 - Eixos Estratégicos de Desenvolvimento

Eixo Estratégico	Recomendação	Referências
Digitalização	Integração total da checklist na app do resort, com registo e recompensas em tempo real	Xu et al. (2017); Richards (2011)
Fidelização	Atribuição de pontos e benefícios aos hóspedes que completam níveis da checklist	Pine & Gilmore (2013); Morgan, Pritchard & Pride (2011)
Comunicação	Reforço da presença da checklist em suportes físicos no resort (<i>lobby</i> , quartos)	Buhalis (2000)
Avaliação Contínua	Recolha sistemática de dados sobre participação e satisfação, cruzados com CRM	Xu et al. (2017); Buhalis & Amaranggana (2015)
Alianças locais	Criação de pacotes conjuntos com restaurantes, artesãos e agentes culturais	Cannas (2012)

Fonte: Elaboração Própria

A continuidade do projeto requer a implementação de mecanismos de motivação escalonados, o reforço das estratégias comunicacionais e a intensificação da colaboração com parceiros locais e entidades públicas, garantindo a sustentabilidade e replicabilidade do modelo (Morgan, Pritchard & Pride, 2011). Este reposicionamento estratégico contribui não apenas para o aumento da estadia média e a fidelização dos hóspedes, mas também para o fortalecimento da ligação emocional entre turista e destino, promovendo um turismo experiencial autêntico que valoriza a cultura e o desenvolvimento local.

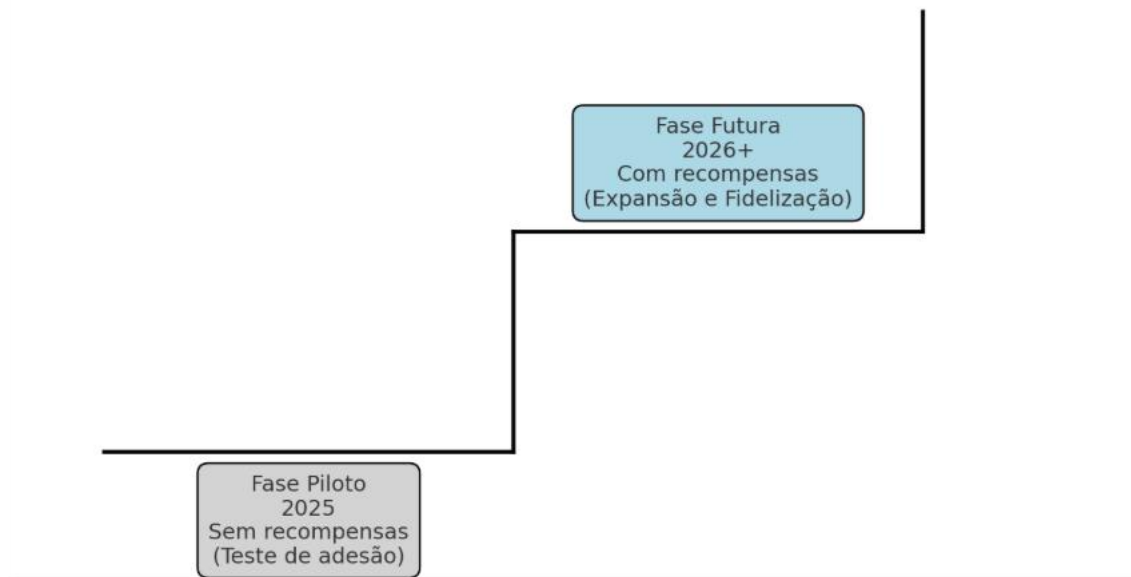
Quadro 5.18 - Comparação entre a Fase Piloto e a Fase Futura de Recompensas

Dimensão	Fase Piloto (2025) – “Teste de Adesão”	Fase Futura – “Expansão com Recompensas”	Referências
Objetivo Estratégico	Validar adesão, mapear perfis de hóspedes e recolher dados de exploração	Reforçar motivação, fidelização e prolongamento da estadia	Richards (2011); Xu, et al. (2017)
Mecanismos de Gamificação	Checklist interativa com níveis progressivos (iniciante → avançado)	Inclusão de distintivos digitais, certificados, recompensas progressivas	Pine & Gilmore (2013); Xu et al. (2017)
Recompensas	Não implementadas (observação natural do comportamento)	Descontos em estadias, experiências VIP, brindes simbólicos	Morgan, Pritchard & Pride (2011); Buhalis & Amaranggana, (2015)
Comunicação	Multicanal: newsletter, redes sociais (#ExploradoresOhai), QR codes no resort, app	Multicanal com maior ênfase em campanhas segmentadas, storytelling digital e UGC	Buhalis (2000); Xu et, al. (2017); Duarte & Soeiro (2025)
Tecnologia (Hoteligy CMS)	Registo de atividades, feedback em tempo real e recolha de dados de uso	Integração com programas de fidelização, dashboards de análise e personalização automática	Xu et al. (2017); Buhalis & Amaranggana (2015)
Impacto Esperado	Identificação de padrões de utilização, aceitação da proposta, mapeamento de oportunidades locais	Fidelização, aumento da taxa de repetição, prolongamento da estadia e reforço da notoriedade do destino	Richards (2011); Morgan, Pritchard & Pride (2011)

Fonte: Elaboração Própria

A expansão da checklist com recompensas tangíveis será possível graças à colaboração contínua com parceiros locais, permitindo oferecer incentivos como descontos em refeições, atividades culturais e experiências exclusivas, fortalecendo a ligação entre resort, hóspede e comunidade.

Figura 5.1 - Evolução do Desafio “Exploradores da Nazaré”



Fonte: Elaboração Própria

Representação esquemática da transição entre a fase piloto (2025), centrada na adesão inicial e recolha de dados sem recompensas, e a fase futura (2026+), caracterizada pela introdução de incentivos tangíveis (certificados, descontos, experiências exclusivas) para reforço da motivação, fidelização e prolongamento da estadia.

5.3.6. Implicações para Futura Investigação

O turismo experiencial configura-se como um campo em rápida expansão, deslocando o foco da mera oferta turística para a criação de experiências autênticas, personalizadas e significativas. A experiência adquirida com o desafio “Exploradores da Nazaré” evidencia a viabilidade e o potencial transformador destas abordagens no fortalecimento da relação entre hotéis, turistas e comunidades locais, bem como na valorização territorial.

Diversas vertentes demandam investigação aprofundada. Destaca-se, em primeiro lugar, a necessidade de explorar a aplicação da gamificação ao turismo, analisando como sistemas de recompensas digitais e físicas podem intensificar a motivação intrínseca e extrínseca dos diferentes perfis turísticos. Futuras pesquisas devem desenvolver estratégias adaptativas que

considerem particularidades culturais, sociais e económicas, garantindo inclusão e acessibilidade.

A complexidade dos ecossistemas de parcerias entre resorts, agentes locais e órgãos públicos exige análises rigorosas. É crucial avaliar não apenas a eficácia operacional desses modelos, mas também os impactos sociais, culturais e económicos a médio e longo prazo. Uma abordagem participativa, valorizando as perceções de residentes e turistas, contribuirá para a sustentabilidade e equilíbrio destas dinâmicas.

O avanço tecnológico oferece ferramentas inéditas de personalização e enriquecimento de experiências. No entanto, futuras investigações devem analisar a repercussão real dessas tecnologias - como inteligência artificial, realidade aumentada e plataformas digitais inteligentes - sobre a experiência do turista, a gestão da privacidade e a preservação da autenticidade, elemento central do turismo experiencial.

Finalmente, a dimensão transformacional do turismo experiencial, que transcende o lazer e o entretenimento, direcionando-se para o bem-estar e a consciência socioambiental, constitui uma linha emergente que merece atenção contínua. Compreender como o turismo pode ser instrumento integrador e enriquecedor, gerando impactos duradouros sobre indivíduos e comunidades, ampliará o leque de ofertas turísticas e aprofundará o seu impacto positivo.

Em síntese, a complexidade e multidimensionalidade do turismo experiencial exigem uma abordagem investigativa holística, combinando métodos quantitativos, qualitativos e participativos, mantendo diálogo constante com os atores territoriais. Tal abordagem permitirá desenvolver modelos turísticos inovadores, inclusivos e sustentáveis, alinhados às exigências de um mercado cada vez mais consciente. O presente trabalho abre, assim, caminhos promissores para o aprimoramento e expansão da gestão turística orientada pela experiência, reconhecendo que a excelência reside na autenticidade, integração e transformação contínua.

Capítulo VI - Conclusão

A integração do destino Nazaré na comunicação e gestão experiencial do OHAI Nazaré revela-se como uma estratégia central para consolidar a atratividade do empreendimento e enriquecer a experiência dos hóspedes. Ao valorizar não apenas os serviços e infraestruturas internas, mas também os recursos culturais, históricos e naturais da região, o resort promove uma oferta turística diferenciada, capaz de prolongar estadias, diversificar experiências e criar vínculos emocionais entre visitantes e comunidade local (Pine & Gilmore, 2013; Getz, 2008).

Este enfoque experiencial alinha-se com as tendências contemporâneas do turismo de experiência, que destacam a imersão, personalização e autenticidade como fatores determinantes para a satisfação e fidelização do hóspede.

A compreensão da experiência turística exige a análise de todo o percurso vivido pelo visitante, desde a seleção do destino, o planejamento e a formulação de expectativas até à concretização da viagem e ao seu regresso (Marujo, 2016). Este enfoque holístico possibilita avaliar não apenas as motivações e decisões do turista, mas também a forma como cada fase do processo contribui para a percepção global e satisfação da experiência (Kastenholz et al., 2014). A acumulação de experiências decorre da vivência única e individual do turista com as atividades realizadas ao longo do percurso (Marujo, 2016).

Neste âmbito, o trabalho de Pine & Gilmore (2013) destaca-se como fundamental para o entendimento da relação entre oferta e procura em destinos turísticos, por meio do conceito de economia da experiência. Esta economia propõe que as empresas ofereçam experiências personalizadas, únicas a cada consumidor, capazes de evocar sensações e emoções distintas, em contraponto à mera venda de produtos ou serviços tangíveis. A inovação contínua na oferta de produtos e serviços turísticos é necessária para proporcionar experiências memoráveis que transcendam componentes meramente tangíveis (Pine & Gilmore, 2013).

Nesta perspetiva, a experiência constitui o valor económico emergente não apenas do serviço prestado, mas de todo o processo que inclui decisão, deslocamento, vivência e retorno, sendo essencial superar as expectativas e promover o sentimento de pertença do turista ao destino e comunidade. Compreender as percepções dos turistas com metodologias adaptadas à diversidade das experiências é cada vez mais crucial para o sucesso das estratégias (Cohen, Prayag & Moital, 2014).

A implementação de estratégias de gamificação e checklists de experiências revelou-se eficaz na personalização da estadia, orientando os hóspedes por roteiros que combinam natureza, cultura, gastronomia e lazer, incentivando a exploração ativa do território. Estas ferramentas potencializam a aprendizagem experiencial e aumentam o tempo de permanência, reforçando a ligação emocional ao destino (Xu et al., 2017; Pine & Gilmore, 2013). A análise crítica evidencia que a utilização contínua de atividades repetitivas pode ocasionar a diminuição do interesse dos utilizadores a médio e longo prazo. Assim, torna-se essencial garantir a renovação constante dos conteúdos e a adaptação das propostas turísticas para responder aos diferentes perfis de viajantes, como famílias, casais, grupos e turistas internacionais. Paralelamente, a crescente dependência das tecnologias digitais e dos dispositivos móveis pode restringir o acesso de determinados segmentos da população turística, especialmente aqueles com menor afinidade tecnológica. Por isso, é imprescindível disponibilizar alternativas que promovam a inclusão digital e a diversidade da oferta experiencial, assegurando um turismo mais inclusivo e acessível a todos os perfis.

A integração com parceiros locais - nomeadamente restaurantes, produtores, guias turísticos, operadores de atividades e instituições culturais - é outro fator chave para fortalecer a autenticidade das experiências e estimular o desenvolvimento económico local (Meira & Anjos, 2025). A literatura aponta que parcerias estratégicas em hotelaria otimizam recursos, reduzem custos e aumentam a competitividade, mas requerem uma gestão cuidadosa, comunicação clara e alinhamento estratégico entre as partes envolvidas (Cannas, 2012). A articulação territorial e a comunicação direcionada surgem assim como instrumentos essenciais para mitigar os efeitos da sazonalidade, aumentar a ocupação fora da época alta e promover a fidelização dos hóspedes.

A monitorização sistemática de indicadores quantitativos - como a duração média da estadia, taxa de repetição, ocupação fora da alta temporada e diversificação das reservas - proporciona dados concretos para avaliar a eficácia da estratégia (Mares, 2023). Todavia, a análise crítica demonstra que a inclusão de métricas qualitativas, como a perceção de autenticidade, o envolvimento emocional e a satisfação com experiências culturais e ambientais, são imprescindíveis para obter uma compreensão mais completa do impacto real das ações implementadas. A conjugação de indicadores quantitativos e qualitativos possibilita ajustes precisos que asseguram a relevância, diversidade e atratividade continuada da oferta.

A comunicação estratégica emerge como elemento transversal e indissociável das parcerias e da oferta experiencial. A utilização articulada de múltiplos canais, combinada com a criação de narrativas autênticas em torno do património, tradições, desporto e atividades ao ar livre, fortalece a imagem do resort e do destino, ampliando a notoriedade e incentivando um maior engajamento (Cannas, 2012). No entanto, a eficácia desta comunicação depende da segmentação precisa do público-alvo, da consistência e coerência das mensagens e da manutenção de uma imagem transparente e genuína, evitando que o marketing excessivamente promocional comprometa a confiança dos turistas.

A sazonalidade turística resulta de causas naturais, como o clima e o ambiente, bem como de fatores institucionais, socioculturais, económicos e de calendarização, que tendem a concentrar os fluxos turísticos em períodos específicos. Esta concentração gera impactos significativos nos domínios económico, social e ambiental, afetando a estabilidade do destino e exigindo estratégias de gestão adequadas para a sua mitigação (Cannas, 2012; Lee et al., 2008; Koenig & Bischoff, 2005). Economicamente, a sazonalidade ameaça a viabilidade das empresas, a estabilidade do emprego e o retorno dos investimentos; socioculturalmente, produz congestionamentos e pressões nas comunidades locais, embora também proporcione períodos de descanso e regeneração social; e, ambientalmente, acentua o risco de degradação, ainda que, permita, nos períodos de baixa procura, a recuperação dos ecossistemas (Guimarães & Santos, 2014).

No contexto português, a histórica dependência do turismo balnear sustenta uma forte concentração da procura nos meses de verão, embora políticas recentes - como o Plano Estratégico Nacional de Turismo (2006) e ações do Turismo de Portugal - promovam a diversificação da oferta e a valorização de produtos complementares (Daniel, 2010; Turismo de Portugal, 2013). Estratégias para mitigar a sazonalidade incluem a diversificação dos produtos turísticos, a criação e promoção de eventos fora da época alta, a diferenciação dos preços, a atração de novos segmentos (como turistas séniores e de negócios), e a redistribuição dos fluxos turísticos, visando equilibrar a atividade ao longo do ano e no território (Ferreira, 2013; Lee et al., 2008).

A gestão hoteleira contemporânea enfrenta desafios interligados como a mitigação da sazonalidade, o prolongamento da duração média das estadias, a fidelização dos clientes e a adaptação da oferta a perfis variados de viajantes (Mesquita, 2024; Pine & Gilmore, 2013; Buhalis & Amaranggana, 2015). Neste sentido, o feedback e a avaliação contínua dos

clientes são cruciais para a construção de confiança, melhoria contínua da oferta e retenção de turistas (Mesquita, 2024). Programas de fidelização e ações pós-venda contribuem para converter hóspedes ocasionais em clientes recorrentes, reduzindo custos com aquisição e fidelizando relações duradouras com a marca (Cannas 2012). As parcerias estratégicas desempenham um papel decisivo na otimização de recursos, ampliação da oferta e criação de experiências enriquecedoras, sendo fundamentais para a construção de uma rede colaborativa integrada e sustentável (Meira & Anjos, 2025).

Nesse contexto, o desafio “Exploradores da Nazaré” emerge como resposta prática e inovadora às lacunas identificadas na comunicação e oferta experiencial do resort. A checklist interativa, disponível via website, redes sociais e app móvel, incentiva uma exploração ativa do território, promovendo experiências que combinam os eixos de Exploração Básica, Aventura e Natureza, Cultura e Gastronomia. A gamificação integrada, com recompensas e distintivos, estimula o envolvimento dos hóspedes e facilita a fidelização. A iniciativa promove a aprendizagem experiencial, a cooperação com atores locais e a valorização do destino e da marca, materializando os conceitos teóricos em ações concretas e integradas.

Deste modo, o OHAI Nazaré consolida o seu posicionamento estratégico enquanto facilitador de experiências turísticas autênticas, promovendo simultaneamente o aumento da fidelização dos hóspedes e a extensão da estadia média. Paralelamente, esta abordagem contribui para a valorização da comunidade local, ao intensificar o contacto dos visitantes com o território e estimular a dinamização económica da região. Contudo, a sustentabilidade desta estratégia depende da constante inovação, da monitorização rigorosa dos impactos através de um sistema integrado de métricas qualitativas e quantitativas, e da adaptação flexível às tendências e perfis dos turistas.

No entanto, cumpre reconhecer algumas limitações inerentes a este estudo, que apresentam oportunidades para investigações futuras e aprimoramentos. A principal restrição prende-se com a ausência de dados empíricos robustos e com uma monitorização na fase piloto ainda incipiente, impedindo assim uma avaliação quantitativa e qualitativa abrangente do impacto das ações implementadas sobre o comportamento e fidelização dos hóspedes. Ademais, o foco centrado exclusivamente no contexto do OHAI Nazaré restringe a generalização dos resultados para outros empreendimentos ou destinos turísticos. Recomenda-se, para trabalhos futuros, o uso de metodologias mistas que combinem análises quantitativas com

reflexões qualitativas aprofundadas, além do desenvolvimento de estudos comparativos que avaliem a aplicabilidade e replicabilidade do modelo estratégico proposto em diferentes contextos territoriais.

Estas lacunas não diminuem a relevância e potencial inovador do projeto, mas indicam caminhos essenciais para fortalecer sua sustentabilidade e sucesso, contribuindo para que o OHAI Nazaré consolide a sua posição como referência em turismo experiencial sustentável integrado.

Figura 6.2 - Infográfico Ilustrativo da Proposta



Fonte: Elaboração Própria

Complementando esta síntese visual, o Quadro 19 detalha as lacunas estratégicas, o suporte teórico e as propostas específicas que fundamentam a estratégia adotada no projeto “Exploradores da Nazaré”.

Quadro 6.19 - Síntese do Enquadramento Teórico do Desafio Exploradores da Nazaré

Lacuna Identificada	Estratégica	Suporte (Literatura)	Teórico	Proposta (Checklist “Exploradores da Nazaré”)
Comunicação centrada excessivamente nas infraestruturas internas do resort, em detrimento da valorização do território		Buhalis (2000); Pine & Gilmore (2013) - a excessiva promoção interna limita a exploração do destino		Criação de checklist interativa com três eixos (Exploração Básica, Aventura e Natureza, Cultura e Gastronomia), incentivando a descoberta da Nazaré
Fraca diversificação da oferta, contribuindo para sazonalidade e estadias curtas		Koenig & Bischoff (2005); Cannas (2012) - a diversificação mitiga sazonalidade e prolonga estadias		Atividades variadas, adaptadas a diferentes perfis (famílias, aventureiros, amantes de cultura/gastronomia), estimulando estadias mais longas
Ausência de articulação consistente com atores locais (restaurantes, artesãos, guias, agentes culturais)		Cannas (2012) - a cooperação local é chave para sustentabilidade		Integração de experiências gastronómicas, culturais e ambientais em parceria com atores locais
Pouco alinhamento com a procura crescente por experiências autênticas, personalizadas e memoráveis		Richards (2011); Tussyadiah & Fesenmaier (2009) - os turistas procuram experiências únicas e identitárias		Gamificação da checklist: recompensas progressivas, distintivos digitais e partilha em redes sociais, reforçando personalização e envolvimento
Necessidade de diferenciação competitiva em contexto de expansão da marca		Pine & Gilmore (2013); Richards (2011) - o turismo experiencial é fator de vantagem competitiva		Reposicionamento do OHAI como mediador entre hóspedes e destino, reforçando notoriedade, fidelização e taxa de repetição

Fonte: Elaboração Própria

Para futuras investigações, revela-se pertinente a realização de estudos comparativos entre diferentes destinos e tipos de resorts, a implementação metodológica de pesquisas experimentais para avaliar os efeitos da gamificação no comportamento turístico e a análise aprofundada dos modelos colaborativos de governança público-privada para a gestão integrada de destinos inteligentes. Além disso, recomenda-se explorar em maior detalhe a relação entre percepção de autenticidade, envolvimento emocional e fidelização, aplicando metodologias que possam aferir empiricamente estas dimensões subjetivas e o seu impacto no sucesso de estratégias de marketing experiencial e gestão da experiência turística.

Outras linhas futuras incluem o estudo do papel das tecnologias emergentes como inteligência artificial e big data na personalização da experiência, na gestão da sazonalidade e na otimização do marketing digital segmentado. Por fim, a integração das questões ambientais, nomeadamente os efeitos das alterações climáticas e o desafio do over-

tourism, deve ser incorporada em estratégias sustentáveis e adaptativas que assegurem a preservação dos recursos naturais e culturais da Nazaré a longo prazo.

Em síntese, este relatório de estágio demonstra que a conjugação de comunicação integrada, gamificação, checklists focadas na experiência do hóspede e parcerias locais constitui um modelo estratégico robusto e inovador, capaz de transformar a oferta do OHAI Nazaré e posicionar este empreendimento como referência em turismo experiencial sustentável. Ao atuar como mediador entre turistas, território e comunidade, o resort contribui para afirmar a Nazaré como destino turístico completo, autêntico, competitivo e resiliente, preparado para os desafios e oportunidades do turismo contemporâneo.

Capítulo VII - Referências Bibliográficas

- Abreu, C. R. (2023). Quais os fatores influenciadores da motivação dos turistas para a realização de experiências de Glamping? Abril de 2023. <https://repositorium.uminho.pt/server/api/core/bitstreams/63d56bb0-9f83-45f3-8e2d-929002a28f68/content>
- Albergaria, R. S. G. S. (2016). Turismo médico e estudo das motivações Push and Pull: Estudo de caso Hospital da Luz Lisboa. Dissertação de Mestrado em Gestão de Serviços de Saúde, ISCTE Business School, Lisboa. <https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/13690/1/TESE%20-%20Turismo%20M%C3%A9dico%20e%20o%20Estudo%20das%20Motiva%C3%A7%C3%B5es%20Push%20e%20Pull%20vers%C3%A3o%20final%20alterada.pdf>
- Alegre, J., & Pou, L. (2005). Duration of stay in tourism demand. *Tourism Management*, 27(6), 964-967. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.06.012>
- Allen, J., O'Toole, W., Harris, R., & McDonnell, I. (2003). *Festival and special event management*. Wiley https://books.google.pt/books/about/Festival_and_Special_Event_Management.html?id=AbgAAAAMAAJ&redir_esc=y
- Almeida, P., Oliveira, V. N., Carvalho, M., Coelho, J., Almeida, N., Almeida, A. E., Fonseca, J. F., Eurico, S., Viana, A. S., & Almeida, A. S. A. (2020). Gestão de destinos turísticos (1ª ed., Vol. 1). Politécnico de Leiria. <https://www.ipleiria.pt/estm/wp-content/uploads/sites/21/2021/02/Gest%C3%A3o-dos-Destinos-Tur%C3%ADsticos2.pdf>
- Anjos, S. J. G., Anjos, F. A., & Silva Júnior, O. F. P. (2008). A informação como vantagem competitiva no processo logístico integrado nos serviços turísticos. *Encontros Bibli: Revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação*, nº especial, 2º semestre, p. 41-56. <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2008v13nesp2p41/8664>
- Ansell, C., & Gash, A. (2008). Collaborative governance in theory and practice. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18(4), 543–571. <https://doi.org/10.1093/jopart/mum032>
- Associação de Hotéis Rurais de Portugal. (2018). Relatório de Benchmarking Internacional: Projeto Internacionalização dos Hotéis Rurais. MCMARINHO - BUSINESS CONSULTING, LDA. <https://hoteisruraisdeportugal.com/wp-content/uploads/2021/03/Relato%CC%81rio-Benchmarking-Internacional.pdf>
- Azevedo, A. (2023). Pull and Push Drivers of Giant-Wave Spectators in Nazaré, Portugal: A Cultural Ecosystem Services Assessment Based on Geo-Tagged Photos. *Land*, 12(2), 360. <https://doi.org/10.3390/land12020360>
- Balomenou, N., & Garrod, B. (2019). Photographs in tourism research: Prejudice, power, performance and participant-generated images. *Tourism Management*, 70, 201–217. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.08.014>
- Baum, T., & Hagen, L. (1997). *Responses to seasonality in tourism: the experiences of peripheral destinations*. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1522-1970\(199909/10\)1:5<299::AID-JTR198>3.0.CO;2-L](https://doi.org/10.1002/(SICI)1522-1970(199909/10)1:5<299::AID-JTR198>3.0.CO;2-L)
- Baum, T., & Lundtorp, S. (Eds.). (2001). *Seasonality in tourism*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080516806>
- Bowdin, G., O'Toole, W., Allen, J., Harris, R., & McDonnell, I. (2006). *Events Management* (2nd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780080457154>
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97–116. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00095-3](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00095-3)
- Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). *Smart tourism destinations*. In H. Werthner et al. (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2015* (pp. xx–xx). Springer / IFITT. https://www.researchgate.net/publication/272576623_Smart_Tourism_Destinations_Enhancing_Tourism_Experience_Through_Personalisation_of_Services

- 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>
- Câmara Municipal de Mafra. (s.d.). *Ericeira – Reserva Mundial de Surf*. Câmara Municipal de Mafra. <https://www.cm-mafra.pt/pages/902>
- Cabeleira, T. F. R. (2011). Turismo de surf na capital da onda: Ensaio sobre a sustentabilidade de uma rota de surf em Peniche [Dissertação de mestrado, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril]. <http://hdl.handle.net/10400.26/2426>
- Cannas, R. (2012). An overview of tourism seasonality: Key concepts and policies. *Almatourism - Journal of Tourism, Culture and Territorial Development*, 3(5), 40–58. <https://doi.org/10.6092/issn.2036-5195/3120>
- Clarke, A., & Jepson, A. (2011). Power and hegemony within a community festival. *International Journal of Event and Festival Management*, 2(1), 13–24. https://www.researchgate.net/publication/243461064_Power_and_hegemony_within_a_community_festival
- Carvalho et, al., (2024). A análise SWOT e a sua importância no planeamento estratégico. *Revista Científica Do Tocantins*, 4(1). Recuperado de <https://itpacporto.emnuvens.com.br/revista/article/view/165>
- Cohen, E. (1972). Toward a Sociology of international Tourism. *Social Research*, 39(1), 164–182. <http://www.jstor.org/stable/40970087>
- Cohen, S. A., Prayag, G., & Moital, M. (2014). Consumer behaviour in tourism: Concepts, influences and opportunities. *Current Issues in Tourism*, 17(10), 872–909. <https://doi.org/10.1080/13683500.2013.850064>
- Connell, J., Page, S. J., & Meyer, D. (2015). Visitor attractions and events: Responding to seasonality. *Tourism Management*, 46, 283–298. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.06.013>
- Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., & Wanhill, S. (2000). *Tourism: Principles and practice* [Turismo: Princípios e prática]. Grupo A – Bookman. <https://books.google.pt/books?id=H55BDwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=pt-PT#v=onepage&q&f=false>
- Ćorluka, G. (2018). Tourism seasonality – an overview. *Journal of Business Paradigms*, 4(1), 21–43. https://www.researchgate.net/publication/336085306_TOURISM_SEASONALITY_-_AN_OVERVIEW
- Correia, B. (2023). Comunicar o Turismo em Portugal pós-pandemia. *Revista Técnica de Tendências em Comunicação Empresarial*. Instituto Politécnico do Porto. <https://parc.ipp.pt/index.php/trendshub/article/view/5056/2775>
- Daniel, A. C. M. (2010). Caracterização do setor turístico em Portugal. *Revista de Estudos Politécnicos*, 8(14), 255–276. https://bdigital.ipg.pt/dspace/bitstream/10314/2631/1/daniel_anacristina.pdf
- Damous, A. A. C. (2018). Uma análise das motivações determinantes da procura no âmbito do turismo de experiência. Dissertação de Mestrado, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia. <https://recil.ulusofona.pt/server/api/core/bitstreams/0ef01acf-b44a-4d50-827a-e09923d6a8e4/content>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). O "O Quê" e o "Porquê" das Buscas de Metas: Necessidades Humanas e a Autodeterminação do Comportamento. *Investigação Psicológica*, 11(4), 227–268. https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01
- Dimmock, K., & Tiyce, M. (2001). Festivals and events: Celebrating special interest tourism. In *Special interest tourism: Context and cases* (pp. 1–12). John Wiley & Sons. https://www.researchgate.net/publication/37358511_Festivals_and_events_celebrating_special_interest_tourism
- Diniz, B. P., Silva, M. J. de S., Nunes, P. C. P. P., & Tomaz, P. P. M. (2022). Aplicação de ferramentas gerenciais (análise de SWOT, matriz BCG e cinco forças de Porter) na empresa Checkauto. *X Simpósio de Engenharia de Produção - SIMEP 2022*. <https://doi.org/10.29327/xsimep.462599>
- Duarte, Alexandre & Soeiro, Raquel (2025). Destinations, Experiences, and Places: The Role of Storytelling in Tourism Advertising. *Janus.net*, e-journal of international relations, VOL 15 N.º 2, TD2 –

- Thematic Dossier –“Place Branding and Public Diplomacy”. February 2025, pp. 94-113. [https://doi.org/10.26619/1647-7251.DT0125.5EriceiraSurfClube.\(s.d.\). https://www.ericerasurfclube.com/](https://doi.org/10.26619/1647-7251.DT0125.5EriceiraSurfClube.(s.d.).https://www.ericerasurfclube.com/)
- Dwyer, L.; Kim, C. (2010) Destination competitiveness: (...). *Current Issues in Tourism*, v.6, n.5, 2003. https://www.researchgate.net/publication/228777665_Destination_Competitiveness_Determinants_and_Indicators
- Ericeira Surf Clube. (s.d.). *História e dinamização do surf na Ericeira*. Ericeira Surf Clube. <https://www.ericerasurfclube.com/>
- Eusébio C., M.Carneiro, E. Kastenzholz and H. Alvelos (2016) The impact of social tourism for seniors on the economic development of tourism destinations. *European Journal of Tourism Research* 12, pp. 5-24 (PDF) [The impact of social tourism for seniors on the economic development of tourism destinations](#)
- Fecha, T. M. R., & Almeida, P. (2013). A importância do perfil do turista na promoção de um destino turístico: O caso do Caramulo. In *Proceedings of the International Tourism Conference 2013* (pp. 49–13). Escola Superior de Turismo e Tecnologia do Mar, Instituto Politécnico de Leiria. <https://cld.pt/dl/download/42cb39a2-9d80-4eac-8f59-a9e1713d1e70/Proceedings%20Book%20ITC'13/Papers/P49-13.pdf>
- Ferreira, D. A. (2013). O turismo e o lazer como estratégias de desenvolvimento urbano - A Visabeira Turismo e o Concelho de Viseu (Dissertação de Mestrado, Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras). Recuperado de <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/36096/1/O%20Turismo%20e%20o%20Lazer.pdf>
- Gaio, S., & Gouveia, L. (2007). O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à cidade. *Revista A Obra Nasce*, Edições UFP, 27-36. ISSN 1645-8729. <http://hdl.handle.net/10284/734>
- Getz, D. (2008). *Event tourism: Definition, evolution, and research*. *Tourism Management*, 29(3), 403-428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
- Getz, D., & Page, S.J. (2016). *Event Studies: Theory, research and policy for planned events* (3rd ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315708027>
- Go, F. M., & Govers, R. (2000). *Integrated quality management for tourist destinations: A European perspective on achieving competitiveness*. *Tourism Management*, 21(1), 79–88. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(99\)00098-9](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(99)00098-9)
- Gretzel et. al. (2006). *Preparing for the new economy: Advertising strategies and change in destination marketing organizations*. *Journal of Travel Research*, 45(2), 146–156. https://www.researchgate.net/publication/249700551_Preparing_for_the_New_Economy_Advertising_Strategies_and_Change_in_Destination_Marketing_Organizations
- Guimarães, T. F. L., & Santos, N. N. P. (2014). Os desafios da sazonalidade no turismo: Estratégias para a valorização da oferta turística em Ovar. *Tourism and Hospitality International Journal*, 3(1), 46-68. [https://doi.org/10.57883/thij3\(1\)2014.30140](https://doi.org/10.57883/thij3(1)2014.30140)
- Gunn, C. A. (1997). *Vacationscape: Developing Tourist Areas*. Reino Unido: Taylor & Francis. <https://www.google.pt/books/edition/Vacationscape/2uOjtQxoVwEC?hl=pt-PT&gbpv=0>
- Hall, C. M. (1992). *Hallmark Tourist Events: Impacts, Management and Planning*. Belhaven Press. https://www.google.pt/books/edition/Tourism_Planning/OqOrrxgEBEYC?hl=pt-PT&gbpv=1&dq=inauthor:%22Colin+Michael+Hall%22&printsec=frontcover
- Instituto Nacional de Estatística (INE). (s.d.). *Estatísticas do turismo e desenvolvimento regional*. INE – Portugal. https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESTipo=ea&PUBLICACOEScolecao=107668&xlang=pt
- Kastenzholz, E., Carneiro, M. J., Marques, C., Loureiro, S., Figueiredo, E., & Pereira, X. (2014). *A experiência turística no espaço rural*. In E. Kastenzholz, C. Eusébio, E. Figueiredo, M. J. Carneiro, & J. Lima (Coords.), *Reinventar o turismo rural em Portugal: Cocriação de experiências turísticas sustentáveis* (Parte III, Capítulo 4). Aveiro: Universidade de Aveiro. <https://repositorio.utad.pt/server/api/core/bitstreams/23279bf4-2e9d-4abc-9a46-d2cbd8ed065e/content>

- Koenig-Lewis, N., & Bischoff, E. E. (2005). *Seasonality research: The state of the art. International Journal of Tourism Research*, 7(4-5), 201–219. <https://cronfa.swan.ac.uk/Record/cronfa6343>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Principles of marketing* (10th ed.). Prentice Hall. https://archive.org/details/principlesofmark0000kotl_n2i3
- Lee et, al. (2004). *Segmentation of festival motivation by nationality and satisfaction. Tourism Management*, 25(1), 61–70. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(03\)00060-8](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(03)00060-8)
- Lee et, al. (2008). *Seasonality in the tourism industry: Impacts and strategies*. Sustainable Tourism Co-operative Research Centre. *Observação: Este relatório identifica estratégias como diversificação de atrações, segmentação de mercado e diferenciação de preços para reduzir a sazonalidade no turismo.* [https://coastaltourismacademy.co.uk/uploads/CRC_Queensland_2008_Seasonality_in_the_tourism_industry_\(2\).pdf](https://coastaltourismacademy.co.uk/uploads/CRC_Queensland_2008_Seasonality_in_the_tourism_industry_(2).pdf)
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96. 0 https://pure.rug.nl/ws/files/81733365/Understanding_Customer_Experience_Throughout_the_Customer_Journey.pdf
- Liberato, P., Coelho, J., & Liberato, D. (2018). The Role of Glamping's Attributes in a Touristic Experience: Case Study. IBIMA Conference Proceedings. "The attributes nature, accommodation, gastronomy, service and experience" são determinantes na qualidade percebida do glamping. https://www.researchgate.net/publication/330993426_The_role_of_Glamping's_attributes_in_a_touristic_experience_Case_Study
- Lima & Bitar (2023) Aplicação da análise swot como ferramenta estratégica em uma clínica médica. *Contemporary Journal*. <https://typeset.io/papers/aplicacao-da-analise-swot-como-ferramenta-estrategica-em-uma-2z3n9ip0hc>
- Macedo, I. (2023) Comportamentos pró-turismo dos residentes e perfis de embaixadores da marca do destino: o caso do Algarve. Dissertação de Mestrado. Universidade do Algarve. Faculdade de Economia. <https://sapientia.ualg.pt/entities/publication/184a4c75-8450-48d8-a638-5793da6d5539>
- Machado, I. (2023). Nomadismo digital em cidades de média dimensão. Dissertação de mestrado, Instituto Politécnico do Porto. https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/24167/1/DM_IvaniaMachado_2023.pdf
- Maia, B. & Paralta, S. (2022). *The seasonality structure of demand in the Portuguese hotel industry before the COVID-19 pandemic. European Review of Business Economics*, 1(2), 99–129. <https://erbe.autonoma.pt/articles/ERBE01205-The-Seasonality-Structure-of-Portuguese-Hotel-Industry-Demand-Prior-to-the-Covid-19-Pandemic.pdf>
- Maracajá, K., Freire, R., Censon, D. (2023). Análise dos engenhos de areia - pb mediante estratégias de diferenciação. *Cultur*. v. 17, n. 02 (2023) | ISSN: 1982-5838 <https://periodicos.uesc.br/index.php/cultur/article/view/3797/2474>
- Mares (2023). Determinantes dos programas de fidelização - Análise do impacto dos cartões de cliente na fidelização. Universidade de Évora. Tese de Doutoramento. https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/35353/1/Doutoramento-Gestao-Pedro_Miguel_Lopes_Mares.pdf
- Marujo, N. (2015). O contributo do turismo de eventos para o desenvolvimento turístico de uma região. *Revista DELOS – Desarrollo Local Sostenible*, 8(23), 1–12. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/bitstream/10174/16747/1/no%C3%A9mi%202015%20-%20O%20CONTRIBUTO%20DO%20TURISMO%20DE%20EVENTOS%20PARA%20O%20DESENVOLVIMENTO.pdf>
- Marujo, N. (2016). Turismo, turistas e experiências: Abordagens teóricas. *European Journal of Applied Business Management*, Special Issue of ICABM2018, 145-161. <https://dspace.uevora.pt/rdpc/handle/10174/20116>

- Medeiros, A. A. de. (2007). Turismo de eventos como estratégia no combate à sazonalidade: Uma análise na hotelaria de Natal – RN [Dissertação de Bacharelado, Universidade Federal do Rio Grande do Norte]. Repositório Institucional da UFRN. <https://repositorio.ufrn.br/server/api/core/bitstreams/93310b04-47a6-4dc3-9f14-cf69abb8c885/content>
- Mesquita, C. R. C. (2024). Gestão da qualidade em hotelaria de 4 e de 5 estrelas [Dissertação de Mestrado, Universidade Lusíada]. Repositório da Universidade Lusíada. http://repositorio.ulusiada.pt/bitstream/11067/7740/2/mg_cristiana_mesquita_dissertacao.pdf
- Moreira, A. F. (2013). Ferramenta SWOT – Estudo de Caso em uma Organização de Jornal Impresso. Faculdade de Tecnologia e Ciências Sociais Aplicadas (FATECS), Curso de Administração., Brasília. <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/235/3955/1/20946020.pdf>
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2011). Destination brands: Managing place reputation (3rd ed.). Routledge. https://www.academia.edu/1173811/Destination_Brands_Managing_place_reputation
- Murua et, al. (2022). Impact study: The 10 years of Ericeira’s World Surfing Reserve. Ericeira: Ericeira Surf Clube. https://www.researchgate.net/publication/361474143_Impact_Study_10_Years_of_Ericeira%27s_World_Surfing_Reserve
- Nicolescu, O., & Nicolescu, C. (2022). *Stakeholder management and social responsibility: Concepts, approaches and tools in the COVID context*. Routledge. <https://www.taylorfrancis.com/reader/read-online/4624322f-95bd-49aa-b18a-e75a77ee2c64/book/epub?context=ubx>
- Noah Surf House. (s.d.). <https://www.noahsurfhouseportugal.com/>(<https://www.noahsurfhouseportugal.com/>)
- Nunes, M. G. B. (2017). A concentração da procura turística internacional em Portugal (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Hotelaria e Turismo do Estoril, Portugal). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.26/28012>
- OHAI Nazaré. (n.d.). <https://ohairesorts.com/nazare/>
- Oliveira, A. J., Pereira, A. M. R., Augusto, L. P., Espírito Santo, P. M., & Santos, S. C. V. (2023). A influência das motivações dos turistas na visita a diferentes destinos: evidências para a comunicação dos destinos. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, n.º 40, 47-56. <https://doi.org/10.34624/rtd.v40i0.31420>
- Oliveira, G. G., & Bernardes, M. M. S. (2017). O que é benchmarking? In M. M. S. Bernardes & J. C. de S. van der Linden (Orgs.), *Design em Pesquisa* (Vol. 1, pp. 110-125). Marcavísal. <https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/157483/001020183.pdf?sequence=1>
- Organização Mundial do Turismo (UNWTO). (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics 2008*. <https://desapublications.un.org/publications/international-recommendations-tourism-statistics-2008>
- Organização Mundial do Turismo (UNWTO). (2014). *Global report on the meetings industry*. Madrid: World Tourism Organization. <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284416905?role=tab>
- Pereira, A. M. A. M. (2016). Imagem, qualidade, satisfação e lealdade: Modelo integrador para o touring em Portugal (Tese de Doutoramento, Universidade de Coimbra, Faculdade de Letras). <https://estudogeral.uc.pt/bitstream/10316/32401/5/Imagem%20qualidade%20satisfaca%C3%A7%C3%A3o%20e%20lealdade.pdf>
- Pine, B. J. II, & Gilmore, J. H. (2013). The experience economy: Past, present and future. In J. Sundbo & F. Sørensen (Eds.), *Handbook on the experience economy* (pp. 21-44). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781781004227.00007>
- Plano Estratégico Nacional do Turismo 2006–2015. (2006). Ministério da Economia. Recuperado de <https://pt.scribd.com/doc/16633065/Plano-Estrategico-Nacional-do-Turismo-2006-2015-slides-Ministerio-da-Economia>
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). *The future of competition: Co-creating unique value with customers*. Boston, MA: Harvard Business School Press. https://books.google.pt/books/about/The_Future_of_Competition.html?id=GO8wefdWmLIC&redir_esc=y

- Puertas Medina et, al. (2022). Analysis of the role of innovation and efficiency in coastal destinations affected by tourism seasonality, *Journal of Innovation & Knowledge (JIK)*, ISSN 2444-569X, Elsevier, Amsterdam, Vol. 7, Iss. 1, pp. 1-9, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2022.100163>
- Puyt, R., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(1), 102304. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>
- Rebelo, C. F. P. (2010). O perfil do turista praticante de surf em Peniche [Dissertação de mestrado]. Instituto Politécnico de Santarém, Escola Superior de Desporto de Rio Maior <https://core.ac.uk/download/pdf/70619877.pdf>
- Região de Leiria. (s.d.). *Turismo e surf: promoção de eventos e sustentabilidade*. <https://www.regiaodeleiria.pt>
- Reis, M. (2017). O CRM na hotelaria: estudo de caso (Dissertação de Mestrado, Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa). <https://fenix.iseg.ulisboa.pt/customers-ulisboa-iseg/workflowDocument?idFile=567154726688335&idAcademicWork=566398812165189>
- Richards, G. (2011). Creativity and tourism: The state of the art. *Annals of Tourism Research*, 38(4), 1225–1253. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.07.008>
- Ruttenberg, T. & Brosius, J. (2025). Revisiting governmentality in surf tourism governance: a diverse ecologies approach. *Front. Sustain. Tour.* <https://doi.org/10.3389/frsut.2024.1306582>
- Silva, J. C. R., Santos, J. L. D., Albuquerque, M. H. C. (2023). Marketing de Relacionamento: Estratégias para Fidelização do Cliente à Empresa. Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, Bacharelado em Administração, Recife, 2023. <https://www.grupounibra.com/repositorio/ADMIN/2023/marketing-de-relacionamento-estrategias-para-fidelizacao-do-cliente-a-empresa.pdf>
- Silvério, L. (2020) para onde ir, onde ficar e o que fazer? Como decidem os turistas da geração z. Universidade do Algarve. <https://sapientia.ualg.pt/bitstreams/8a07689b-c075-4efa-bea5-3a86f7bb896d/download>
- Soares, S. P. F. B. T. (2024). Comunicar o Douro: A comunicação utilizada pela CIM DOuro para impulsionar o turismo (Dissertação de Mestrado, Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Guarda). Recuperado de <https://bdigital.ipg.pt/dspace/bitstream/10314/10127/1/MMC%20-%20S%C3%B3nia%20P%20F%20B%20T%20Soares.pdf>
- Strike Tours. (s.d.). O que é trekking? Strike Tours. <https://www.striketours.pt/o-que-e-trekking/>
- Stuh, S., Silva, É. M., Santos, D. J., Oliveira, A. N., Gomes, A. J. F., & Gomes, P. C. P. A. (2024). Benefícios da análise SWOT para as instituições de ensino. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação (REASE)*, 10(8), 3267-3274. <https://doi.org/10.51891/rease.v10i8.15388>
- Teixeira, A. G. (s.d.). Relatório: Sustentabilidade do turismo de surf – Aplicação prática em Peniche. Câmara Municipal de Peniche. https://www.cm-peniche.pt/cmpeniche/uploads/writer_file/document/11592/relatorio_sustentabilidadeturismosurf_aplicacaopratica_peniche.pdf
- Teles, R., Martins, H., Pinheiro, A., & Gonçalves, E. (2024). Tourists' Perception of Tourist Destinations: The Case Study of Nazaré (Portugal). *Sustainability*, 16(4), 1387. Estudo recente que mostra como a perceção dos visitantes incorpora aspetos de autenticidade, diversificação de oferta e natureza. <https://doi.org/10.3390/su16041387>
- Tineu, R., & Fragoso, N. D. (2009). Estratégias de comunicação boca a boca para o turismo. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, ISSN: 2177-5184. <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747520006.pdf>
- Tomazzoni, E. L., & Bock, I. A. (2013). Marketing e gestão estratégica de hotelaria: Um estudo bibliométrico. *Revista Brasileira de Pesquisa em Turismo*, 7(1), 35–50. <https://doi.org/10.7784/rbtur.v7i1.546>
- Turismo de Portugal. (2013). *Relatório de atividades*. <https://www.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/gestao/Informacao-de-Gestao/2013-relatorio-atividades.pdf>

- Turismo de Portugal (s.d.) Plano Turismo + Sustentável 2023. <https://business.turismodeportugal.pt/SiteCollectionDocuments/sustentabilidade/plano-turismo-mais-sustentavel-20-23-pt-jun-2021.pdf>
- Tussyadiah, I. P., & Fesenmaier, D. R. (2009). Mediating tourist experiences: Access to places via shared videos. *Annals of Tourism Research*, 36(1), 24–40. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2008.10.001>
- Valencia, L., Osorio García, M. y Serrano Barquín, R. (2020). Turismo de surf: revisión de nuevas líneas y temáticas de investigación (2012-2018). *Investigaciones Turísticas* (20), pp. 215-238. <https://doi.org/10.14198/>
- Vaz, M. M. F. C. (1998). Turismo e desenvolvimento: o caso da Beira Interior. *Gestão E Desenvolvimento*, (7), 217–247. <https://doi.org/10.7559/gestaoedesenvolvimento.1998.646>
- Vila Galé. (s.d.). <https://www.vilagale.com/>
- Werbach, K., & Hunter, D. (2012). *For the win: How game thinking can revolutionize your business*. Philadelphia: Wharton Digital Press. <https://www.goodreads.com/book/show/16033680-for-the-win>
- Wilke et. al (2019). *Interorganizational cooperation in tourist destination: Building performance in the hotel industry*. *Tourism Management*, 72, 340–351. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.12.015>
- Xiang, Z., Magnini, V. P., & Fesenmaier, D. R. (2015). Information technology and consumer behavior in travel and tourism: Insights from travel planning using the internet. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 22, 244–249. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2014.08.005>
- Xu, F., Buhalis, D., & Weber, J. (2017). Serious games and the gamification of tourism. *Tourism Management*, 60, 244–256. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.11.020>
- Yigitbasioglu, O. M., & Velcu, O. (2012). A review of dashboards in performance management: Implications for design and research. *International Journal of Accounting Information Systems*, 13(1), 41-59. <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2011.08.002>

Apêndice

Apêndice 1 - Portfólio de Projetos, Colaborações e Contribuições:

