



UNIVERSIDADE D
COIMBRA

Cátia Rente Plácido

**CLASSIFICAÇÃO DE PATRIMÓNIO MUNDIAL DA
UNESCO COMO FERRAMENTA DE MARKETING
TERRITORIAL**

**Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado pelo
Professor Doutor Pedro Marcelo Amado Garcia da Rocha Torres e apresentado
à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.**

Julho de 2020



FACULDADE DE ECONOMIA
UNIVERSIDADE DE
COIMBRA

Classificação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial

Cátia Rente Plácido

Relatório de Estágio no âmbito do Mestrado em Gestão orientado pelo Professor Doutor Pedro Marcelo Amado Garcia da Rocha Torres e apresentado à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra.

Coimbra, Julho 2020

Agradecimentos

Com o término desta etapa resta-me agradecer a todos aqueles que contribuíram para que tudo fosse possível.

À minha querida Mãe que desde sempre tem estado ao meu lado, apoiando-me em tudo aquilo que faço com todas as suas forças. Devo-lhe a conclusão deste ciclo e muito mais. Obrigada pelo teu amor Mamã, sem ti nada disto seria possível.

Um agradecimento especial ao meu Pai, por todos os valores e ensinamentos que me transmitiu, fazendo-me sempre acreditar que poderia conquistar o Mundo. Obrigada por teres feito de tudo para que conseguisse sempre o melhor de mim, serás sempre o meu exemplo e onde quer que eu vá, sei que vais comigo. Papá, esta conquista também é tua.

À minha irmã, minha melhor amiga e conselheira, sempre disponível para me ouvir e para me dar na cabeça. Obrigada Maninha por teres estado presente nos piores e nos melhores momentos, por todo o apoio que sempre me deste e pela estabilidade que me proporcionas sempre que preciso.

Ao Adolfo, por ser o melhor namorado, amigo e confidente que poderia ter tido. Para ti um obrigada nunca será suficiente.

Agradeço também a toda a minha restante família e amigos, em especial às minhas tias pelo incansável amor e carinho que me têm transmitido. Vocês são incríveis.

Um enorme agradecimento ao meu orientador académico Prof. Dr. Pedro Marcelo Amado Garcia da Rocha Torres, por toda a disponibilidade e acompanhamento neste processo e por todas as suas orientações na elaboração deste Relatório de Estágio.

Ao meu Supervisor Empresarial, Engenheiro João Nuno Marques Dias Simões, o meu sincero agradecimento por me ter dado, não só a oportunidade de realizar o Estágio Curricular na CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation, como também, a posterior contratação e integração na Equipa, dando início ao meu percurso profissional. Agradeço todas as orientações e todos os conhecimentos que me foram transmitidos.

Agradeço igualmente a toda a equipa da CBRAIN, dando principal destaque à Eduarda por todos os momentos que passámos ao longo destes meses e que ficarão na minha memória.

Por fim, deixo um agradecimento geral a todos os meus Professores e à Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra pelos conhecimentos adquiridos ao longo do Mestrado.

RESUMO

O presente Relatório pretende revelar quais os principais resultados alcançados ao longo do Estágio Curricular na CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation, Lda., que teve início a 2 de fevereiro de 2020, com a duração de 700 horas. O Estágio teve como objetivo a obtenção de grau Mestre em Gestão pela Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e pressupôs a integração nas atividades gerais da empresa, através da realização de tarefas em diversas áreas funcionais: Projetos; Gestão Estratégica; Análise de Mercado e Viabilidade Económica e Financeira.

O tema que se pretende estudar diz respeito à Classificação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial. A escolha deste tema, deve-se essencialmente ao facto das tarefas assumidas ao longo do Estágio, estarem direcionadas para um determinado projeto de aplicação real, que consistiu no estudo de viabilidade da criação de uma nova unidade de Alojamento Turístico em zona denominada de Património Mundial da UNESCO.

O desenvolvimento deste tema tem como objetivo primordial a análise do impacto da designação no Setor do Turismo, assim como o processo estratégico na promoção de um destino turístico classificado, deste modo, pretende-se concluir de que forma é que a classificação pode contribuir para o desenvolvimento de uma Imagem de Marca.

Conclui-se que a Marca UNESCO não dirige o Turismo, embora possa revitalizá-lo em conjunto com diversas práticas, aproveitando a denominação para gerar experiências memoráveis de Turismo capazes de criar imagens positivas na mente do público-alvo, tornando o território mais competitivo e agindo como estratégia integrada de Marketing Territorial.

Palavras-chave: Imagem; Marca; Marketing Territorial; Património Mundial; Turismo.

ABSTRACT

This Report aims to reveal the main results achieved during the course of the Internship at CBRAIN - Coimbra Advanced Innovation, Lda., that started on February 2nd, 2020 and with a duration of 700 hours. The internship had as its main objective obtaining the Master's degree in Management from the Faculty of Economics at the University of Coimbra and presupposed the integration in the general activities of the company, through the participation of tasks in several functional areas: Projects; Strategic Management; Market Analysis and Economic and Financial Viability.

The theme I'll be studying concerns the use of the UNESCO World Heritage Classification as a Territorial Marketing tool. This theme was chosen essentially due to the fact that the tasks undertaken during the Internship were directed towards a specific project with a real world application, which consisted in studying the feasibility of creating a new Tourist Accommodation unit in an area classified as World Heritage by UNESCO.

The main aim of this study is to analyze the impact this classification might have on the Tourism Sector, as well as the strategic process behind the promotion of a tourist destination and thus, to understand how the classification as a World Heritage Area can contribute to the development of a Brand Image.

From this study, it was concluded that the UNESCO Brand by itself does not drive tourism forward, however it can revitalize it in conjunction with other different practices, taking advantage of the designation to generate memorable tourism experiences capable of creating positive images in the mind of the target audience, thus making the territory more competitive and acting as a Territorial Marketing strategy.

Keywords: Image; Brand; Territorial Marketing; World Heritage; Tourism.

Lista de siglas e abreviaturas

CNU – Comissão Nacional da UNESCO

ETM – Experiência Turística Memorável

INE – Instituto Nacional de Estatística

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais

ONU – Organização das Nações Unidas

PM – Património Mundial

UNESCO – *United Nations Educational Scientific and Cultural Organization*

Lista de Figuras

Figura 1 - Gráfico da Variação dos Indicadores dos Hóspedes e Dormidas - (COVID-19).	4
Figura 2 - Gráfico da Variação do Indicador das Dormidas por Residência.....	5
Figura 3 - Gráfico da Variação dos Principais Mercados (março e abril) - (COVID-19).....	6
Figura 4 - Gráfico da Variação dos Principais Mercados (maio) - (COVID-19).....	7
Figura 5 - Selo "Estabelecimento Clean & Safe".	8
Figura 6 - Gráfico da Evolução do Volume de Negócios e dos Resultados Líquidos da CBRAIN.....	40
Figura 7 - Logótipo e Slogan – CBRAIN.....	41
Figura 8 - Gráfico do número total anual de registos de Estabelecimentos Hoteleiros registados – Douro.....	50
Figura 9 - Gráfico do número total anual da Capacidade Hoteleira – Douro.....	51
Figura 10 - Gráfico do número total anual de Dormidas Hoteleiras – Douro.	52
Figura 11 - Gráfico do número total anual de Hóspedes Hoteleiros – Douro.	53
Figura 12 - Gráfico do número total anual de noites da Estadia Média Hoteleira – Douro.	54
Figura 13 - Gráfico da Taxa de Ocupação-cama na Hotelaria – Douro.	55
Figura 14 - Gráfico do número total anual de Estabelecimentos de Alojamento Turístico registados – Coimbra.	57
Figura 15 - Gráfico do número total anual da Capacidade do Alojamento Turístico – Coimbra.	58
Figura 16 - Gráfico do número total anual das Dormidas do Alojamento Turístico- Coimbra.	59
Figura 17 - Gráfico do número total anual de Hóspedes do Alojamento Turístico – Coimbra.	60
Figura 18 - Gráfico do número total de noites da Estadia Média do Alojamento Turístico – Coimbra.	61
Figura 19 - Gráfico da Taxa de Ocupação-cama do Alojamento Turístico – Coimbra.....	62
Figura 20 - Gráfico do número total euros anuais de Rendimentos do Alojamento Turístico – Coimbra.	63
Figura 21 - Gráfico do Preço Médio anual em euros do Alojamento Turístico – Coimbra.	64

Lista de Tabelas

Tabela 1 - Estimativas das Dormidas e dos Hóspedes para o Alojamento Turístico em Portugal.....	4
Tabela 2 - Lista do Património Mundial da UNESCO em Portugal.	13
Tabela 3 - Resumo das principais ideias da influência da designação de PM na procura turística.	16
Tabela 4 - Evolução do conceito de Marketing.	20
Tabela 5 - Quatros princípios do Marketing Territorial.	22
Tabela 6 - Processo Estratégico do Marketing Territorial.....	24
Tabela 7 - Estratégia de Marketing.....	25
Tabela 8 - Processo de Marketing.	25
Tabela 9 - Noções de Marca.	26
Tabela 10 - Definições complementares de Marca.	27
Tabela 11 - Noções de Imagem de Marca.	28
Tabela 12 - Abordagens de diversos focos da Imagem.	28
Tabela 13 - Modelo tridimensional de Echtner & Ritchie.....	31
Tabela 14 - Dimensões básicas do constructo de Imagem de destino.	32
Tabela 15 - Dimensões principais do processo de formação da Imagem de um destino turístico.	33
Tabela 16 - Níveis da Gestão do Património.	36
Tabela 17 - Modelos de Estratégia de Marketing Territorial com base no Património Cultural.	36
Tabela 18 - Serviços detalhados apresentados pela entidade de acolhimento.	42
Tabela 19 - Tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio.	43
Tabela 20 - Cronograma das Tarefas assumidas durante o Estágio.	44
Tabela 21 - Principais indicadores do Setor do Turismo.....	48
Tabela 22 - Núcleos arquitetónicos e históricos da Universidade de Coimbra - Património Mundial.....	56

Agradecimentos	iii
Resumo	iv
Abstract.....	v
Lista de siglas e abreviaturas	vi
Lista de Figuras	vii
Lista de Tabelas	viii
Introdução.....	1
I. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS	3
1. Impacto do COVID-19 na Atividade Turística Nacional.....	4
2. Estratégias do Setor em tempo de COVID-19	8
II. REVISÃO TEÓRICA	11
1. Turismo em zonas de Património Mundial da UNESCO	11
1.1. UNESCO.....	11
1.2. Património Mundial Cultural	11
1.3. Lista de locais classificados em Portugal.....	13
1.4. Impacto no Turismo	15
2. Marketing Territorial.....	20
2.1. Noção e Evolução do conceito.....	20
2.2. Processo estratégico associado à promoção de um destino turístico	23
3. Marcas Turísticas	26
3.1. Conceito de Marca e Imagem de Marca	26
3.2. O papel da Imagem de Marca nos destinos turísticos.....	29
3.3. Experiência Turística Memorável.....	34
4. A designação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial.....	35
III. O ESTÁGIO	39
1. Objetivos do Estágio	39
2. Apresentação da entidade de Acolhimento	39
2.1. Missão, Visão e Valores	41
2.2. Principais áreas de serviço da entidade.....	41
3. Descrição das tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio	43
IV. CASOS DE ESTUDO	47

1. Descrição do Projeto	47
1.1. Principais indicadores analisados	48
1.2. Classificação da Região do Alto Douro Vinhateiro: Impacto no Turismo	48
1.2.1. Número de Estabelecimentos	49
1.2.2. Capacidade	50
1.2.3. Dormidas	51
1.2.4. Hóspedes	53
1.2.4. Estadia média	54
1.2.5. Taxa de Ocupação	55
2. Classificação da Universidade de Coimbra Alta e Sofia: Impacto no Turismo	55
2.1. Número de Estabelecimentos.....	57
2.2. Capacidade	58
2.3. Dormidas	59
2.4. Hóspedes	59
2.5. Estadia Média.....	60
2.6. Taxa de Ocupação-cama	61
2.7. Rendimentos	62
2.8. Preço Médio por Dormida	63
3. Discussão dos casos	64
V. ANÁLISE CRÍTICA.....	69
Conclusões.....	73
Referências Bibliográficas.....	75
Webgrafia	82

INTRODUÇÃO

A escolha da componente de Estágio Curricular no presente percurso académico deve-se ao facto desta opção proporcionar um primeiro contacto com realidade do mercado de trabalho.

Assim o Estágio teve início a 2 de fevereiro de 2020 na CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation, Lda, com a duração de 700 horas, pressupondo a integração nas atividades gerais da entidade de acolhimento através da realização de tarefas em diversas áreas funcionais: Financeira; Projetos; Gestão Estratégica; Análise de Mercado e Viabilidade Económica e Financeira.

O presente Relatório tem como tema de estudo a “Classificação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial”. O objetivo primordial passa pela análise do impacto da designação no Setor do Turismo e do processo estratégico associado à promoção de um destino turístico, de modo a perceber de que forma é que a classificação pode contribuir para o desenvolvimento de uma Imagem de Marca.

A escolha do tema deve-se essencialmente ao facto das tarefas assumidas ao longo do Estágio, terem sido direcionadas para um determinado projeto de aplicação real, que consiste no Estudo de Viabilidade da criação de uma nova unidade de Alojamento Turístico em zona denominada de PM da UNESCO.

Desta forma, a estrutura do Relatório divide-se em seis grandes capítulos. Após o primeiro capítulo referente ao enquadramento e aos objetivos, segue-se o capítulo da Revisão Teórica com a realização de um estudo à literatura existente sobre a temática.

O terceiro capítulo diz respeito à descrição detalhada do Estágio, onde são apresentados os objetivos, a entidade de acolhimento e as tarefas assumidas ao longo do percurso.

No quarto capítulo procedeu-se à aplicação prática do tema, tendo em conta a revisão da literatura efetuada. Neste capítulo apresentam-se dois casos: o caso da Região do Alto Douro Vinhateiro que vai ao encontro do projeto tratado durante o Estágio e; a título de exemplo, o caso da Universidade de Coimbra – Alta e Sofia, também consta no capítulo.

O quinto capítulo diz respeito à análise crítica, tendo em conta os casos de estudo, a Revisão Teórica e as limitações que surgiram. Por fim, são apresentadas as principais conclusões deste Relatório de Estágio.

I. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS

Com a escolha da componente de Estágio Curricular no presente percurso académico, o objetivo passou essencialmente por aumentar os conhecimentos já adquiridos, através do contacto com realidade do mercado de trabalho, aliando assim a teoria à prática e contribuindo diretamente para o enriquecimento tanto a nível intelectual, como profissional.

O Estágio teve início a 2 de fevereiro de 2020 na CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation, Lda, com a duração de 700 horas e pressupôs a integração nas atividades gerais da entidade de acolhimento através da realização de tarefas em diversas áreas funcionais: Financeira; Projetos; Gestão Estratégica e; Análise de Mercado, Viabilidade Económica e Financeira.

Os objetivos do Estágio centraram-se essencialmente na participação do desenvolvimento e Estudo de Viabilidade Económica e Financeira de uma nova unidade de Alojamento Turístico, dedicada ao Turismo em Região com denominação de Património Mundial da UNESCO.

Assim, o tema que se pretende estudar ao longo deste Relatório diz respeito à “Classificação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial”, tendo como objetivo primordial a análise do impacto da designação no Setor do Turismo, assim como o processo estratégico na promoção de um destino turístico, de modo a perceber de que forma é que a classificação pode contribuir para o desenvolvimento de uma Imagem de Marca.

Por conseguinte, a envolvente do estudo teve em conta a vertente turística dos destinos no contexto do Marketing, sendo a questão-foco, a seguinte: *“Qual a relevância da classificação de Património Mundial pela UNESCO na promoção de um destino turístico?”*.

Com a revisão deste tema, o propósito passa por adquirir bases sustentáveis para o projeto específico, analisando em que medida é que a classificação surte efeitos nos indicadores de Turismo e de que forma é que os futuros investidores podem encarar o facto da nova unidade se situar numa zona de Património Mundial. Por outro lado, a elaboração do Estudo de um Mercado durante o Estágio também permitirá adquirir alguma informação pertinente para melhor entender este tema.

Face à atual situação epidemiológica (COVID-19) que tem vindo a condicionar todas as atividades económicas e em particular a do Turismo, segue-se a título adicional um breve enquadramento sobre a questão, baseado nas estimativas divulgadas pela Plataforma *TravelBI* – Turismo de Portugal e pelo Instituto Nacional de Estatística (INE).

Tratando-se de estimativas, os resultados apresentados possuem um elevado grau de incerteza associado, o que dificulta a apresentação de conclusões definitivas acerca deste tema. As incertezas que ainda pairam sob o novo corona vírus (COVID-19) têm vindo a confrontar a sociedade, os políticos e cientistas com a difícil gestão de risco e com a tomada de decisões.

1. Impacto do COVID-19 na Atividade Turística Nacional

As estimativas atuais que constam para o Alojamento Turístico em Portugal relativamente ao indicador das Dormidas e dos Hóspedes são as seguintes:

Tabela 1 - Estimativas das Dormidas e dos Hóspedes para o Alojamento Turístico em Portugal.

Período/ Indicador	Hóspedes (milhares)	Dormidas (milhares)
Março, 2020	701,0	1,9
Abril, 2020	68,0	193,8
Maio, 2020	157, 8	324,3

Fonte: Adaptada de *TravelBI* – Turismo de Portugal e Instituto Nacional de Estatística [consultados a 2 de julho de 2020].

Situação esta que segundo as entidades deverá refletir as seguintes variações relativamente ao ano de 2019:

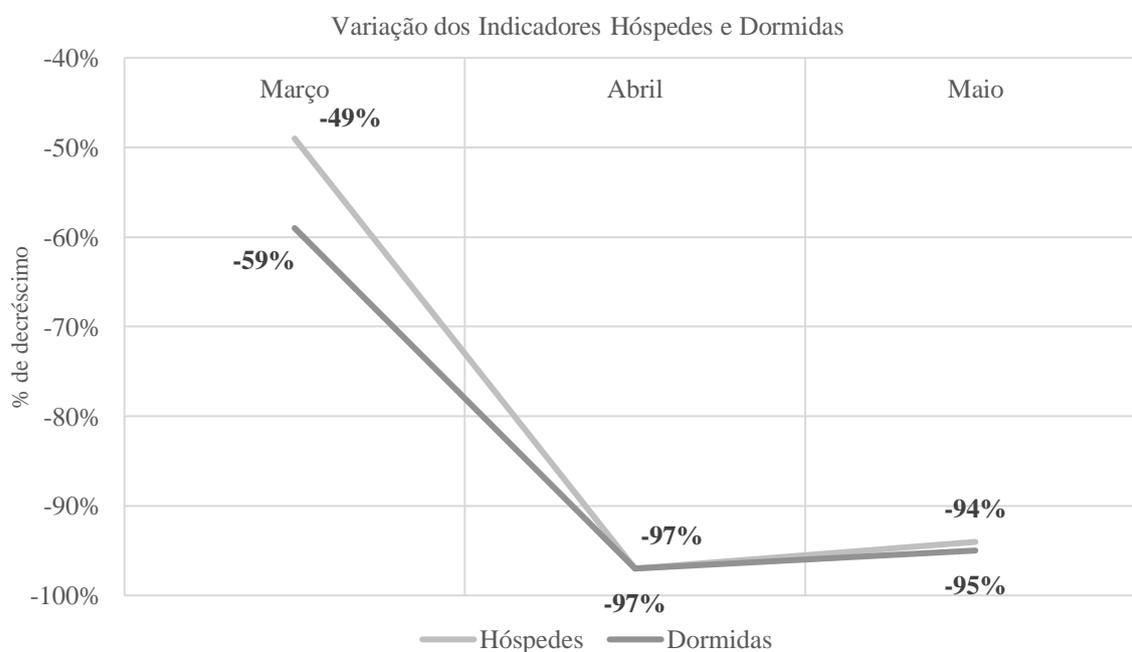


Figura 1 - Gráfico da Variação dos Indicadores dos Hóspedes e Dormidas - (COVID-19).

Fonte: Adaptada de *TravelBI* – Turismo de Portugal e Instituto Nacional de Estatística [consultados a 2 de julho de 2020].

Assim, para o indicador dos Hóspedes em 2020 verificam-se possíveis decréscimos face aos meses homólogos do ano passado: 49% para o mês de março; 97% para o mês de abril e; 94% para o mês de maio.

Já para o indicador das Dormidas em 2020 e em concordância com o indicador dos hóspedes, os possíveis decréscimos observados face aos meses homólogos do ano passado foram os seguintes: 59% para o mês de março; 97% para o mês de abril e; 95% para o mês de maio. Tendo em conta que em abril se viveu uma situação excecional devido ao estado de emergência.

No que diz respeito aos indicadores das Dormidas em 2020 e segmentando os visitantes como residentes e não residentes, as quebras previstas relativamente ao ano de 2019 são as seguintes:

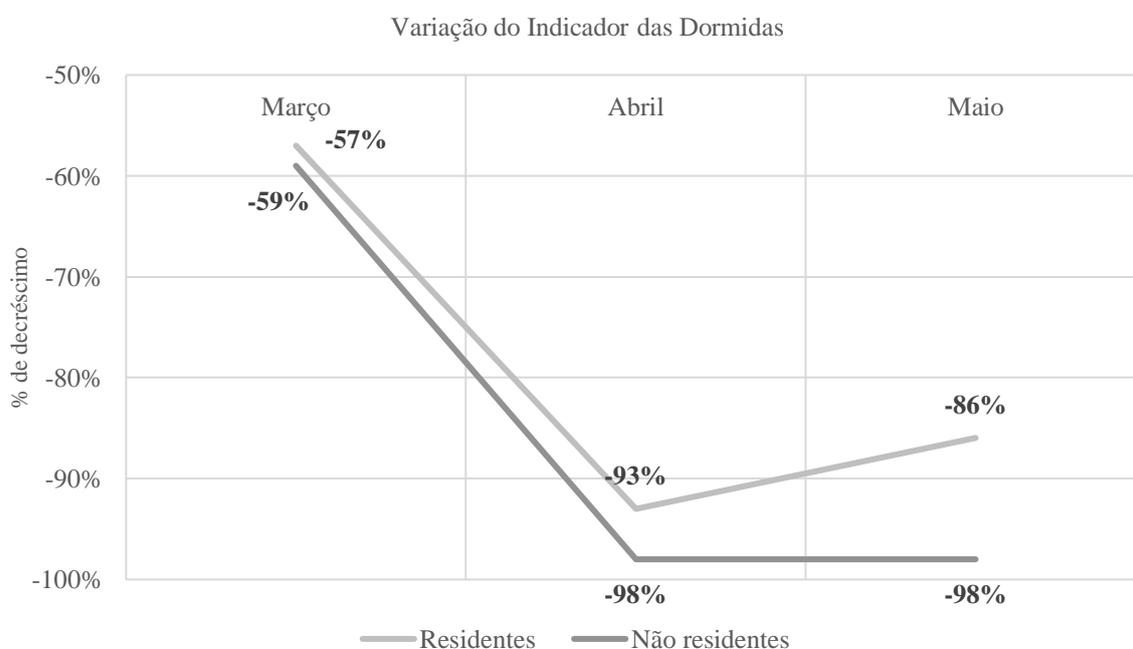


Figura 2 - Gráfico da Variação do Indicador das Dormidas por Residência.

Fonte: Adaptada de *TravelBI* – Turismo de Portugal e Instituto Nacional de Estatística [consultados a 2 de julho de 2020].

Assim, a previsão deste indicador indicia quebras bastantes semelhantes tanto por parte dos residentes como dos não residentes. No entanto, prevê-se uma quebra sensivelmente superior no que diz respeito aos não residentes, principalmente para o mês de maio. Tendo em conta que, no mês de abril se prevê uma quebra quase de 100% devido ao estado de emergência que se viveu no período em questão.

Relativamente aos principais Mercados do território nacional as estimativas publicadas para os meses de março e abril de 2020, preveem os seguintes decréscimos relativamente ao mês homólogo do ano passado:

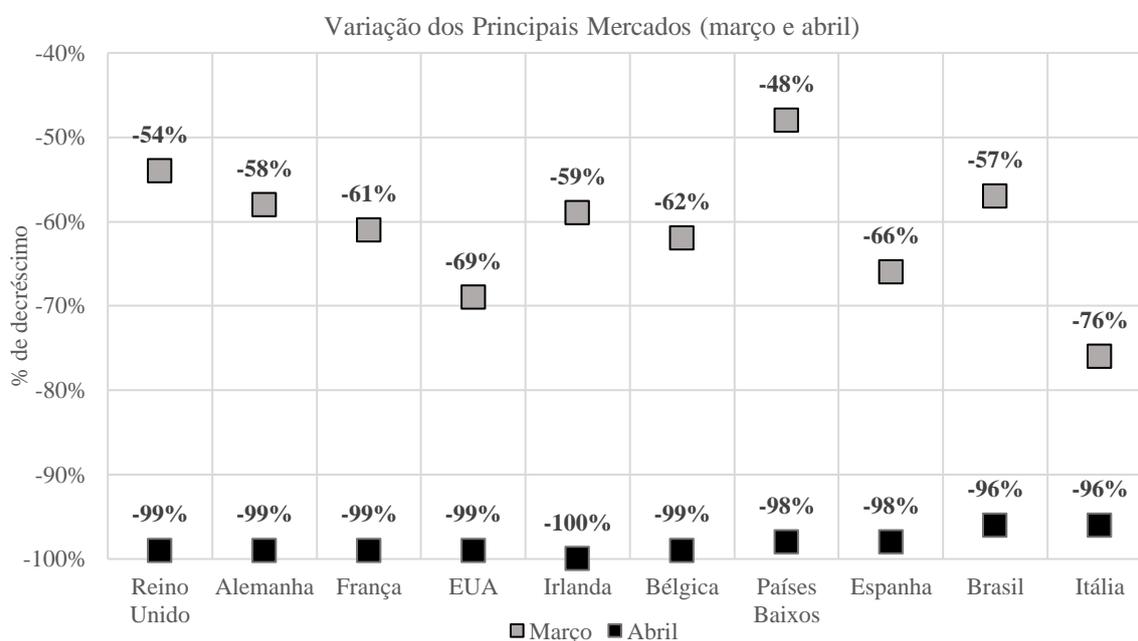


Figura 3 - Gráfico da Variação dos Principais Mercados (março e abril) - (COVID-19).

Fonte: Adaptada de *TravelBI* – Turismo de Portugal e Instituto Nacional de Estatística [consultados a 2 de julho de 2020].

De acordo com os resultados apresentados pelo INE e pelo *TravelBI*, para o mês de março, as quebras verificadas nos Principais Mercados foram sempre superiores a 50%, com exceção dos Países Baixos onde a perspetiva aponta para uma quebra ligeiramente inferior de 48%. Por outro lado, a quebra mais acentuada verificou-se para o Mercado Italiano, refletindo a situação extrema de crise sanitária que o país atravessou.

No mês de abril verificam-se um aprofundar das quebras verificadas no mês anterior, muito próximas de 100%, coincidindo com o mês em que Portugal decretou estado de emergência.

Já para o mês de maio de 2020, a estimativa publicada prevê os seguintes decréscimos relativamente ao mês homólogo do ano anterior:

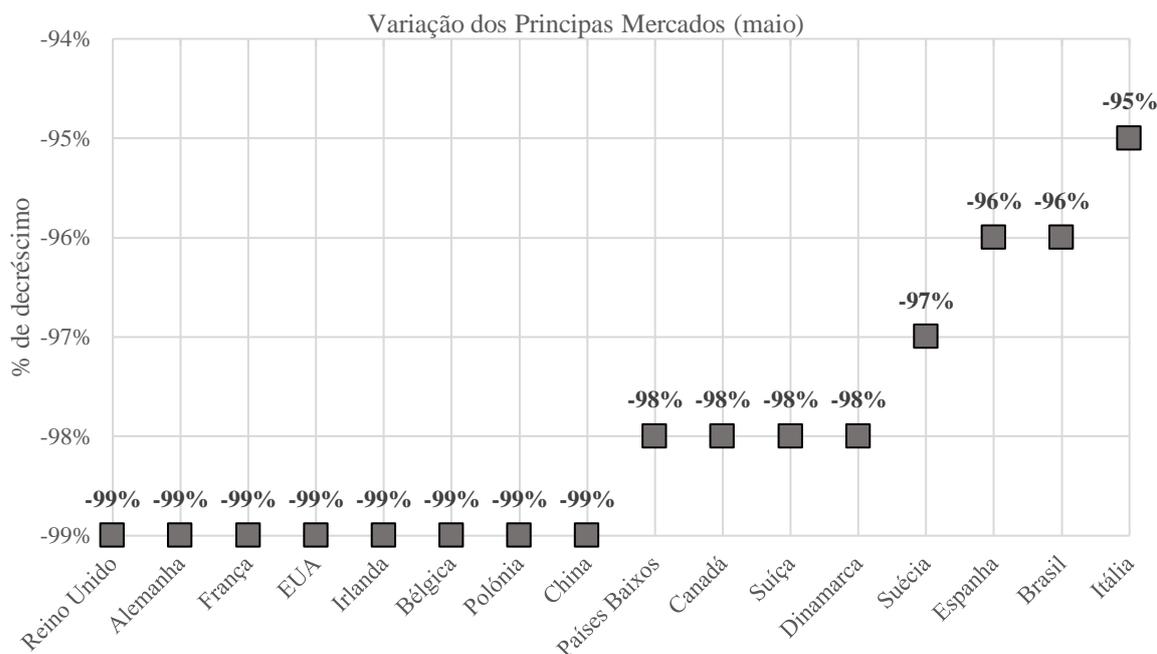


Figura 4 - Gráfico da Variação dos Principais Mercados (maio) - (COVID-19).

Fonte: Adaptada de *TravelBI* – Turismo de Portugal e Instituto Nacional de Estatística [consultados a 2 de julho de 2020].

À semelhança do mês de abril, as estimativas para maio apontam para decréscimos na procura próximos dos 100%, praticamente para todos os principais Mercados.

No que consiste a suspensão ou o encerramento dos estabelecimentos de acordo com o *TravelBI* (consultado a 2 de julho de 2020), 81% dos estabelecimentos terão estado encerrados ou não registaram movimento no mês de abril e cerca de 70% dos estabelecimentos continuaram encerrados ou não registaram movimento de Hóspedes no mês de maio.

O INE (consultado a 2 de julho de 2020) destacou ainda algumas conclusões relativamente a estimativas rápidas dos resultados de abril de 2020, sobre o impacto da atual pandemia COVID-19 no cancelamento de reservas no alojamento turístico, nomeadamente as seguintes: 78% dos estabelecimentos que representam 90% da Capacidade da Oferta, afirmaram que a pandemia motivou o cancelamento das reservas entre março e agosto de 2020, sendo a Região Autónoma da Madeira aquela que apresenta uma taxa de cancelamento mais elevada (90%); segue-se a Região Autónoma dos Açores com 87%; a Área Metropolitana de Lisboa com 84% e; o Algarve com 82%.

À data da publicação, o INE conclui ainda que o cancelamento parcial ou total das reservas diminui nos meses onde a procura é mais acentuada, isto é, nos meses de verão, os níveis de cancelamento são bastante inferiores ao mês de abril e ao mês de maio.

2. Estratégias do Setor em tempo de COVID-19

A crise atualmente vivida na indústria do Turismo devida à pandemia do COVID-19, faz com que os gestores tenham de refletir sobre os modelos de negócio atuais e ajustar as estratégias adotadas. No entanto, perante a grande incerteza que se vive sobre a progressão da crise sanitária que subsiste enquanto forte ameaça a qualquer tentativa de recuperação, ao que se associam às significativas perdas de receita, a capacidade de reação tem sido bastante limitada.

Para evitar a contaminação dos espaços com o SARS-CoV-2 (novo coronavírus) o Turismo de Portugal adotou uma medida capaz de reconhecer as empresas do Setor que cumprem as recomendações da Direção Geral da Saúde, através da atribuição do Selo “Clean & Safe”, reforçando a confiança de todos no destino de Portugal e nos seus recursos turísticos.



Figura 5 - Selo "Estabelecimento Clean & Safe".

Esta medida para além de ser dinamizada pelo Turismo de Portugal envolve também outras entidades, como é o caso da Agência para a Modernização Administrativa (AMA), a Direção Geral das Atividades Económicas (DGAE), o Instituto de Mobilidade e Transportes (IMT), a Autoridade da Mobilidade e dos Transportes (AMT), a Confederação do Turismo de Portugal (CTP) e as diversas Associações do Setor.

O Selo “Clean & Safe” tem como finalidade a sensibilização para os procedimentos mínimos de segurança sanitária, de todos os intervenientes nesta cadeia de valor.

Assim, através da adoção desta medida o Turismo de Portugal transmite às empresas e aos profissionais a informação acerca das medidas mínimas necessárias de distanciamento social, de higiene e limpeza dos estabelecimentos, apoiando na promoção de Portugal como um destino seguro e eficaz na manutenção de condições sanitárias, que pretendem evitar a propagação do novo coronavírus.

As empresas que pretendam obter o selo “Estabelecimento Clean & Safe” deverão cumprir os requisitos das declarações de compromisso que estão disponíveis nas plataformas digitais do Turismo de Portugal. Estas estarão sujeitas a fiscalização por parte das entidades competentes que por sua vez, realizarão auditorias aleatórias aos estabelecimentos aderentes.

Para garantir que todos os requisitos são conhecidos, o Turismo de Portugal adotou ainda um Programa de formação online sobre Selo em questão.

A adoção do Selo está aberta para qualquer empresa do Turismo, isto é, Empreendimentos Turísticos, Alojamento Local, Animação Turística, Agências de Viagem e Turismo, Áreas de Serviço para Autocaravanas, Restauração e Bebidas, Campos de Golfe, empresas de rent-a-car, Guias Intérpretes e Termas de Portugal.

Atualmente, de acordo com o *TravelBI* – Turismo de Portugal (consultado a 5 de julho de 2020) o número total de empresas que aderiram a esta medida aproxima-se dos 19 mil (18 971 empresas). No que se refere ao Alojamento Turístico, 55,47% dos Empreendimentos Turísticos e 9,16% do Alojamento Local já comunicaram, junto do Turismo de Portugal, cumprir com os requerimentos necessários para adotar o Selo “Clean & Safe”. Porém, tudo indica para que estes números aumentem a cada dia, com a crescente adoção de boas práticas pelas restantes unidades de Alojamento Turístico.

Já num cenário posterior a *PhocusWire* publicou um artigo de Apruva Chamaria da consultora *RateGain* que aborda precisamente este tema, afirmando que a gestão deve ser feita com foco naquilo que virá após o COVID-19.

O autor considera o uso da tecnologia, a diversificação de Mercados e a aposta em destinos menos afetados pela pandemia, como sendo as principais as chaves para enfrentar os desafios pós-crise, procedendo com a recomendação de algumas estratégias.

Assim para Chamaria (2020) num cenário pós-Covid, os estabelecimentos deverão recorrer à agilidade para se diferenciarem quando os turistas recuperarem a confiança e a segurança para voltar a viajar, realinhando KPI's e monitorizando aquilo que importa. Isto é, para o autor, o foco não deve estar apenas na revisão das metas anuais, sendo importante que se

garanta também que os sistemas permitam o acompanhamento dos novos KPI's dos Mercados.

II. REVISÃO TEÓRICA

1. Turismo em zonas de Património Mundial da UNESCO

1.1. UNESCO

A UNESCO – *United Nations Educational Scientific and Cultural Organization*, agência especializada das Nações Unidas (ONU) com sede em Paris e fundada no dia 4 de novembro de 1946, é a Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura. Esta organização procura construir a Paz através da cooperação internacional em Educação, Ciências e Cultura.

De acordo com a UNESCO os arranjos políticos e económicos dos governos não são suficientes para garantir o apoio duradouro dos povos, uma vez que a Paz deve ser fundada no diálogo e na compreensão mútua. Assim sendo, a Organização desenvolve ferramentas educacionais para ajudar as pessoas a viver como cidadãos globais livres de ódio e intolerância, trabalhando para que cada criança e cidadão tenha acesso a uma educação de qualidade.

Em consequência ao ataque da diversidade cultural através de novas formas de intolerância, rejeição de fatos científicos e ameaças à liberdade de expressão, a UNESCO, desafia-se a reafirmar as missões humanistas de educação, ciência e cultura, promovendo assim a paz e os direitos humanos.

Desta forma, a organização centra-se em cinco grandes áreas específicas: A Educação, a Cultura, as Ciências Naturais, as Ciências Sociais e Humanas e a Comunicação e Informação.

Neste projeto o foco será a proteção do Património Mundial Cultural por parte da UNESCO, na medida em que assuntos relativos às restantes diversas áreas não serão tão abordados.

1.2. Património Mundial Cultural

Geralmente associa-se Património Mundial (PM) a uma área considerada inigualável e fundamental para a humanidade.

Foi em 1972 que a UNESCO adotou a Convenção do Património Mundial, Cultural e Natural, que tem por objetivo proteger os bens patrimoniais dotados de um valor universal

excepcional. Em 1976 foram então criados o Comité do Património Mundial e o Fundo do Património Mundial (CNU).

Relativamente à Lista do Património Mundial da UNESCO, foi em 1979 que foram feitas as primeiras inscrições de bens, sendo esta bastante extensa, contando atualmente, com 1121 propriedades. Mais tarde em 1992, foi criado o Centro do Património Mundial, um organismo autónomo do Secretariado da UNESCO, encarregado de gerir administrativamente todas as questões relacionadas com a Convenção do Património Mundial.

Por sua vez, a área da Cultura é transversal aos outros domínios de intervenção da UNESCO, visto que contribui em larga medida para a realização da missão da organização, sendo os seus objetivos principais preservar e respeitar as especificidades de cada cultura, agindo para que as diferentes culturas se respeitem entre si e, pondo em ação mecanismos que permitam a sua interação e maior conhecimento mútuo (CNU).

“Ao promover o património cultural e a igual dignidade de todas as culturas, a UNESCO fortalece os laços entre as nações” (UNESCO).

O poder da cultura transformar as sociedades é claro, através dos monumentos históricos, museus e até práticas tradicionais e formas de arte contemporânea, já que o património constitui uma fonte de identidade e coesão para as comunidades perturbadas por mudanças desconcertantes e instabilidade económica (UNESCO). A Organização está convencida de que nenhum desenvolvimento pode ser sustentável sem uma forte componente cultural.

Deste modo, a UNESCO, aproxima-se da comunidade internacional para definir políticas e estruturas legais claras, apoiando os governos e as partes interessadas locais, a salvaguardarem o património, fortalecendo assim as indústrias criativas e incentivando o pluralismo cultural, isto tudo, com vista a garantir que a cultura ocupa o lugar certo nas estratégias e processos de desenvolvimento.

As prioridades culturais da UNESCO, centram-se, desta forma na promoção da diversidade cultural, com especial ênfase na herança tangível e intangível, nas políticas culturais, bem como no conhecimento e diálogo intercultural e inter-religioso e nas indústrias culturais e nas expressões artísticas (CNU).

Em suma, as convenções culturais de renome da UNESCO visam proteger e salvaguardar o património cultural e natural do mundo, incluindo sítios arqueológicos antigos, património

intangível e subaquático, coleções de museus, tradições orais e outras formas de património e apoiar a criatividade, a inovação e o surgimento de setores culturais dinâmicos (UNESCO).

1.3. Lista de locais classificados em Portugal

Portugal aderiu à UNESCO em 1965, retirou-se desta Organização Internacional em 1972 e reingressou a 11 de Setembro de 1974. Sendo em 1979 que criou a sua Comissão Nacional sob a égide do Ministério dos Negócios Estrangeiros, onde se encontra sediada.

Relativamente à Lista do PM da UNESCO e na impossibilidade de apresentar todos os bens, segue na tabela, a título de resumo e curiosidade a lista do PM presente em Portugal.

Tabela 2 - Lista do Património Mundial da UNESCO em Portugal.

Nome	Tipo	Observações
Zona Central da Cidade de Angra do Heroísmo nos Açores	Cultural	Situado numa das ilhas do arquipélago dos Açores.
Convento de Cristo em Tomar	Cultural	Originalmente concebido como um monumento que simbolizava a Reconquista, o Convento dos Cavaleiros Templários de Tomar (transferido em 1344 para os Cavaleiros da Ordem de Cristo) passou a simbolizar exatamente o oposto durante o período manuelino - a abertura de Portugal a outras civilizações.
Mosteiro da Batalha	Cultural	Foi construído para comemorar a vitória dos portugueses sobre os castelhanos na batalha de Aljubarrota em 1385.
Mosteiro dos Jerónimos e Torre de Belém em Lisboa	Cultural	O Mosteiro dos Jerónimos, cuja construção teve início em 1502, exemplifica o melhor da arte portuguesa. A vizinha Torre de Belém, construída para comemorar a expedição de Vasco da Gama, é um lembrete das grandes descobertas marítimas que lançaram as bases do mundo moderno.
Centro Histórico de Évora	Cultural	Esta cidade-museu, cujas raízes remontam à época romana, atingiu sua idade de ouro no século XV, quando se tornou a residência dos reis portugueses. A sua qualidade única decorre das casas caiadas de branco decoradas com azulejos e varandas de ferro forjado que datam do século XVI ao XVIII.
Mosteiro de Alcobaça	Cultural	Fundado no século XII pelo rei Alfonso I. O seu tamanho, a pureza de seu estilo arquitetónico, a beleza dos materiais e o cuidado com que foi construído fazem deste um obra-prima da arte gótica cisterciense.
Paisagem Cultural de Sintra	Cultural	No século XIX, Sintra tornou-se o primeiro centro da arquitetura romântica europeia. Fernando II transformou um mosteiro em ruínas num castelo, onde essa nova sensibilidade foi demonstrada no uso de elementos góticos, egípcios, mouros e renascentistas e na criação de um parque que mistura espécies locais e exóticas de árvores. Outras belas residências, construídas na mesma linha na serra circundante, criaram uma combinação única de parques e jardins que influenciaram o desenvolvimento da arquitetura paisagística em toda a Europa.
Centro Histórico do Porto, Ponte Luiz I e Mosteiro da Serra do Pilar	Cultural	A cidade do Porto, construída ao longo das encostas com vista para a foz do rio Douro, é uma excelente paisagem urbana com uma história de 2.000 anos.
Locais de arte rupestre	Cultural	Os dois locais pré-históricos de arte rupestre no Vale do Côa

pré-históricos no vale do Côa e Siega Verde		<p>(Portugal) e Siega Verde (Espanha) estão localizados nas margens dos rios Agueda e Côa, afluentes do rio Douro, documentando a ocupação humana contínua desde o final da Era Paleolítica. Centenas de painéis com milhares de figuras de animais (5.000 em Foz Côa e cerca de 440 em Siega Verde) foram esculpido ao longo de vários milênios, representando o mais notável conjunto ao ar livre de arte paleolítica da Península Ibérica.</p> <p>O Vale do Côa e o Siega Verde oferecem a melhor ilustração dos temas iconográficos e organização da arte rupestre do Paleolítico, utilizando os mesmos modos de expressão em cavernas e ao ar livre, contribuindo para uma maior compreensão desse fenômeno artístico.</p>
Laurisilva da Madeira	Natural	A Laurisilva da Madeira é uma notável relíquia de um tipo de floresta de louros previamente difundido. É a maior área sobrevivente da floresta de louros e acredita-se que seja 90% da floresta primária. Contém um conjunto único de plantas e animais, incluindo muitas espécies endêmicas, como o pombo madeirense.
Região Vinícola do Alto Douro	Cultural	O vinho é produzido por proprietários tradicionais na região do Alto Douro há cerca de 2.000 anos. Desde o século XVIII, o seu principal produto, o vinho do Porto, é mundialmente famoso pela sua qualidade. Essa longa tradição vitivinícola produziu um cenário cultural de grande beleza que reflete sua evolução tecnológica, social e econômica.
Centro Histórico de Guimarães	Cultural	A cidade histórica de Guimarães está associada ao surgimento da identidade nacional portuguesa no século XII. Um exemplo excepcionalmente bem preservado e autêntico da evolução de um assentamento medieval em uma cidade moderna, sua rica tipologia de edifícios exemplifica o desenvolvimento específico da arquitetura portuguesa do século XV ao XIX, através do uso consistente de materiais e técnicas tradicionais de construção.
Paisagem da cultura da vinha na Ilha do Pico	Cultural	O local de 987 ha da ilha vulcânica do Pico, o segundo maior do arquipélago dos Açores, consiste em um notável padrão de longas paredes lineares espaçadas, que correm para o interior e paralelas à costa rochosa. As paredes foram construídas para proteger milhares de pequenas parcelas retangulares e contíguas (currais) do vento e da água do mar. A evidência desta vinicultura, cujas origens remontam ao século XV, manifesta-se na extraordinária assembleia dos campos, em casas e mansões do início do século XIX, em adegas, igrejas e portos. A paisagem artificial extraordinariamente bonita do local é a melhor área remanescente de uma prática muito mais difundida.
Cidade fronteiriça da guarnição de Elvas e suas fortificações	Cultural	Amplamente fortificado da 17 ^a a 19 ^a séculos, representa o maior sistema de dry-vala bulwarked no mundo. Dentro de seus muros, a cidade contém quartéis e outros edifícios militares, além de igrejas e mosteiros. Embora Elvas contenha restos que datam do século X dC, sua fortificação começou quando Portugal recuperou a independência em 1640. As fortificações projetadas pelo jesuíta holandês padre Cosmader representam o melhor exemplo sobrevivente da escola holandesa de fortificações em qualquer lugar. O local também contém o aqueduto da Amoreira, construído para permitir que a fortaleza aguente longos cercos.
Universidade de Coimbra – Alta e Sofia	Cultural	Situada numa colina com vista para a cidade, a Universidade de Coimbra, com suas faculdades, cresceu e evoluiu ao longo de mais de sete séculos na cidade velha. Os edifícios da Universidade tornaram-se referência no desenvolvimento de outras instituições de ensino superior no mundo de língua portuguesa, onde também exerceram grande influência na aprendizagem e na literatura. Coimbra oferece um excelente exemplo de uma cidade universitária integrada com uma tipologia urbana específica, bem como suas próprias tradições cerimoniais e culturais que foram mantidas vivas ao longo dos tempos.

Edifício Real de Mafra – Palácio, Basílica, Convento, Jardim Cerco e Parque de Caça (Tapada)	Cultural	Localizada a 30 km a noroeste de Lisboa, a propriedade foi concebida pelo rei João V em 1711 como uma representação tangível de sua concessão da monarquia e do Estado. O Royal Mafra Building é uma das obras mais notáveis realizadas pelo rei João V, que ilustra o poder e o alcance do Império Português. João V adotou modelos arquitetónicos e artísticos barrocos romanos e italianos e encomendou obras de arte que fazem Mafra um exemplo excepcional do barroco italiano.
Santuário do Bom Jesus do Monte em Braga	Cultural	Inclui uma série de capelas que abrigam esculturas que evocam a Paixão de Cristo, além de fontes, esculturas alegóricas e jardins formais. Os edifícios de granito têm fachadas de gesso caiadas de branco, emolduradas por cantaria exposta. A célebre Escadaria dos Cinco Sentidos, com paredes, degraus, fontes, estátuas e outros elementos ornamentais, é a obra barroca mais emblemática da propriedade.

Fonte: Elaboração própria adaptada de UNESCO (consultado a abril de 2020).

Tal como indicado na tabela, a UNESCO atribuiu a designação de PM a dezassete propriedades no território Nacional. Sendo todas elas, Patrimónios Culturais, à exceção *da Laurisilva da Madeira* que se classifica como Património Natural.

1.4. Impacto no Turismo

Muito se tem falado no impacto da designação de PM por parte da UNESCO no Turismo, no entanto, a literatura não é consensual quanto à influência da designação na procura turística. Os primeiros estudos concentravam-se essencialmente nos benefícios da designação no que concerne a proteção e preservação de locais naturais e culturais e posteriormente, nos meados de 1990, a literatura passou a analisar também os potenciais benefícios socioeconómicos, em termos de aumentos de fluxos e receitas turísticas (Patuelli, Mussoni & Candela, 2013).

O objetivo de muitas pesquisas tem sido perceber até que ponto é que esta atribuição pode ser considerada como um determinante fundamental na procura turística, tanto a nível nacional como internacional.

De acordo com a UNESCO - WHC os benefícios económicos da obtenção de uma designação de PM, para os destinos e para a economia local, são significativos, já que o aumento da perceção pública dos valores destacados provoca automaticamente um aumento das atividades e das visitas turísticas.

A ideia geral é então que um local com paisagens naturais, sítios históricos, tradições culturais e património, acrescenta uma vantagem competitiva quando se trata de atrair turistas, no entanto, a designação por si só, não é suficiente, de modo que devem impor-se

políticas destinadas a capitalizar e investir nos outros elos dentro da cadeia do Turismo para obter benefícios. (Patuelli *et al.*, 2013). Consequentemente, as autoridades locais e todas as partes interessadas, devem estar envolvidas nos processos necessários para aproveitar as oportunidades de desenvolvimento regional oferecidas pela designação da UNESCO (Pike and Page, 2014). Porém, alguns estudos discordam e identificam alguns efeitos negativos.

Patuelli *et al.* (2013) defendem que a literatura sobre o tema pode ser dividida em quatro grupos de posições principais:

- I. Em primeiro lugar os estudos apoiam a ideia de que desta relação resultam apenas efeitos positivos;
- II. Em segundo lugar os estudos voltam-se mais para a ideia de que os resultados desta relação são mistos e que de um modo geral, o impacto é positivo, no entanto, substancialmente insignificante. Já á que na maioria dos casos as evidências apresentadas não foram conclusivas;
- III. Num terceiro grupo da literatura, os estudos defendem que o impacto nos fluxos turísticos é insignificante, porém, no que toca à proteção patrimonial, a influência é bastante significativa e consequentemente, a principal motivação para o reconhecimento seria apenas numa ótica de proteção do património através de fundos adicionais;
- IV. Por fim, para os autores existe outro grupo na literatura onde os estudos sugerem que os efeitos globais da designação de PM são maioritariamente negativos.

Esta última posição é fundamentada por Li *et al.* 2008; Yang *et al.* (2010) que admitem a possibilidade de o reconhecimento local atrair um número excessivo de visitantes, tornando-se uma ameaça para a integridade ambiental e cultural dos locais.

De seguida apresenta-se uma tabela com um breve resumo de algumas das principais ideias existentes na literatura acerca desta temática.

Tabela 3 - Resumo das principais ideias da influência da designação de PM na procura turística.

Autor, ano	Título	Análise	Resultados
Buckley, 2004	<i>The Effects of World Heritage Listing on Tourism to Australian National Parks</i>	Visitas internacionais e totais em 6 locais da Austrália	A designação de PM produz aumentos significativos no n.º de visitantes internacionais. No entanto, pode estar associado à sobreposição de várias controvérsias políticas e não especificamente à marca PM.
Arezki, Cherif, & Piotrowski 2009	<i>Tourism Specialization and Economic Development: Evidence from the</i>	Crescimento económico de 127 países	Os resultados apontam para uma relação positiva entre a extensão da especialização em Turismo e o crescimento económico.

	<i>UNESCO World Heritage List</i>		
Cellini, 2011	<i>Is UNESCO Recognition Effective in Fostering Tourism? A Comment on Yang, Lin and Han</i>	Dormidas por residentes em Itália	A inclusão de destinos na lista de PM parece ter efeitos poucos claros, desde que os resultados econométricos não sejam robustos.
Cuccia, 2012	<i>Is It Worth Being Inscribed in the World Heritage List? A Case study of 'The Baroque Cities in Val di Noto' (Sicily)</i>	Dormidas em Val di Noto (Itália)	O impacto do Turismo no VdN foi relevante, especialmente comparando os dados das dormidas regionais e nacionais.
Huang, Tsaur & Yang, 2012	<i>Does World Heritage List Really Induce More Tourists? Evidence from Macau</i>	Chegadas em Macau	Os resultados empíricos indicam que não há um efeito significativo da lista de PM na promoção do Turismo para além de um possível impacto de curto prazo para melhorar o Turismo.
Patuelli, Mussoni & Candela, 2013	<i>The effects of World Heritage Sites on domestic tourism: a spatial interaction model for Italy</i>	Chegadas nacionais em Itália	As regiões podem usar as designações de PM para obter vantagens competitivas sobre outras.
Poria, Reichel & Cohen, 2013	<i>Tourists perceptions of World Heritage Site and its designation</i>	Perceções dos turistas em Israel	A designação de PM pode não ter efeitos significativos ou até mesmo negativos sob a intenção de visitar ou não um destino. Até porque estes são muitas vezes apontados como mais lotados e caros relativamente a outros locais igualmente históricos.
Su & Lin, 2014	<i>Analysis of international tourist arrivals worldwide: The role of world heritage sites</i>	Chegadas internacionais de 66 países	Os resultados indicam que a classificação de PM resulta num impacto positivo no n.º de turistas. Este torna-se mais significativos nos Patrimónios naturais do que nos culturais.
Ribaudo & Figini, 2017	<i>The Puzzle of Tourism Demand at Destinations Hosting UNESCO World Heritage Sites: An Analysis of Tourism Flows for Italy</i>	Fluxos turísticos (antes e depois da designação) em 16 PM's Italianos	Pelos menos para a Itália, os autores admitem que não há evidências estatísticas de que a inclusão na lista de PM está associada à aceleração das taxas de crescimento de Mercado. Aliás, em média, as taxas de crescimento da procura turística nos 5 anos após a listagem de PM não são mais altas do que as taxas de crescimento nos 5 anos antes da mesma. O Prémio de qualidade associado à marca de PM pode trazer repercussões positivas no Turismo e na economia, mas não existe nenhuma relação direta, sendo que apenas acontece quando estiver associado o planeamento de políticas dedicadas ao desenvolvimento da cultura e do Turismo.
Bak, Min & Roh, 2019	<i>Impacts of UNESCO-listed tangible and intangible heritages on tourism</i>	Turismo internacional de 72 países no período de 1995 a 2012	Os resultados apoiam a ideia de que os PM listados pela UNESCO contribuem na promoção do Turismo internacional.
Mariani & Guizzardi, 2020	<i>Does Designation as a UNESCO World Heritage Site Influence</i>	Avaliação de destinos de cerca de 0,8 milhões de	Os resultados apontam para um efeito negativo da inscrição na Lista de PM da UNESCO no que toca à avaliação geral,

<i>Tourist Evaluation of a Local Destination?</i>	turistas que visitaram a Itália no período de 1997 a 2015	que por parte de turistas que atribuem classificações altas, de um destino e também na avaliação dos seus ativos artísticos, embora a magnitude deste último seja menor.
---	---	--

Fonte: Elaboração própria.

Analisando as principais ideias descritas na tabela anterior constata-se que para Buckley (2004) o efeito é positivo, essencialmente para os turistas internacionais. No entanto, o autor defende que este efeito não é considerado robusto, já que de acordo com o estudo o crescimento constante dos números de visitantes internacionais já ocorria mesmo antes da listagem. Assim, Buckley (2004) conclui que qualquer aumento significativo no crescimento do número de visitantes nestas áreas, parece estar mais relacionado com os períodos de grande controvérsia ambiental do que com a data da classificação de PM.

Os estudos de Arezki, Cherif, & Piotrowski (2009); Cuccia (2012); Patuelli, Mussoni & Candela (2013); Su & Lin (2014) e Bak, Min & Roh (2019), também sugerem que a valorização do PM cultural tangível tem um impacto positivo na economia local, já que estimula diferentes setores. Porém, os autores defendem que a classificação por parte da UNESCO não deve ser considerada como o objetivo final, mas sim como o primeiro passo de um processo de desenvolvimento baseado na cultura e no Turismo.

Por outro lado, Cellini (2011); Huang, Tsaour & Yang (2012) defendem que não existem evidências de que a lista de PM está diretamente associada a um aumento das taxas de crescimento do Turismo e do Mercado, já que os resultados obtidos não foram suficientemente significativos. Também Ribaudó & Figini (2017) constatam que a classificação por si só não é suficiente para trazer repercussões positivas no Turismo e que tal não acontece sem a adoção e o planeamento de políticas dedicadas ao desenvolvimento da cultura e do Turismo.

Por fim, outros autores afirmam que a designação pode apresentar diversos efeitos, como acontece com os estudos de Poria, Reichel & Cohen, (2013). Estes defendem que de acordo com a amostra do estudo específico, os resultados dividem-se várias posições. Um primeiro grupo dos resultados vai de encontro à ideia de que a classificação de PM pode influenciar de forma positiva os turistas no momento da escolha dos destinos. Porém, o estudo mostra também que alguns indivíduos não têm sequer conhecimento da atribuição da classificação e outros têm, no entanto discordam, não tendo qualquer influência na sua escolha.

Por outro lado, Poria, Reichel & Cohen, (2013) acreditam que algumas pessoas olham para esses locais como mais lotados e caros do que outros locais históricos, o que faz com que a classificação não possua qualquer impacto ou até um impacto negativo na intenção de visitar determinados locais.

Também os resultados de Mariani & Guizzardi, (2020) foram diversos, porém, no que toca à avaliação geral de um destino e dos seus ativos artísticos, o impacto da classificação de PM apresenta um efeito surpreendentemente negativo para os turistas que atribuem classificações mais altas. Os autores explicam este facto através dos efeitos causados pela combinação das prioridades das Organizações de Marketing de Destino e as prioridades das agências de gestão de Património.

Mariani & Guizzardi (2020), defendem que a relação entre o crescimento e a preservação do Turismo é complicada. Segundo os autores os orçamentos limitados das Organizações de Marketing de Destino podem fazer com que os investimentos não sejam oportunos. Assim como o facto de as agências de gestão de Património estarem geralmente mais interessadas em preservar o património do que em promover o desenvolvimento do Turismo, também pode fazer com que os gestores dos destinos turísticos tenham alguma dificuldade em apostar em ações de Marketing capazes de atender às novas necessidades do Mercado (Mariani & Guizzardi, 2020). Estes acrescem ainda que a maior parte da atenção é dedicada à conservação e não ao desenvolvimento turístico local.

Em suma, “a relação entre o Património Cultural (material/imaterial) com o Turismo sugere grandes vantagens e também importantes inconvenientes ou efeitos negativos”¹ (De Madariaga & Asencio, 2019, p. 1131). Desta forma, podemos concluir que não existe unanimidade relativamente ao efeito da designação PM no Turismo.

Relativamente, ao perfil dos turistas dos PM's e tendo por base os resultados apresentados por Adie & Hall (2017), estes são de ambos os sexos e de uma forma geral são altamente educados, empregados e habitualmente viajam em grupos relativamente pequenos, de duas a cinco pessoas. Para além disso, os autores afirmam ainda que a maioria dos turistas têm residência na Europa “[...] O que pode indicar que o Património Mundial é atraente essencialmente/particularmente para os europeus”² (p. 78).

¹ Texto original: “*la relación entre el patrimonio cultural (material/inmaterial) con el turismo, supone grandes ventajas y también importantes inconvenientes o efectos negativos*” (De Madariaga & Asencio, 2019, p. 1131).

² Texto original: “*which could indicate that World Heritage is particularly attractive to Europeans*” (Adie & Hall 2017, p. 78).

2. Marketing Territorial

2.1. Noção e Evolução do conceito

Em 1969, Kotler e Levy afirmaram que todas as organizações devem utilizar o Marketing, independentemente de serem de cariz lucrativo ou não. Foi nesta fase que o Marketing passou a abranger entidades, indivíduos e ideias.

Em 1972, Kotler definiu o conceito para todas as transações entre uma organização e todos os seus públicos, pois a expansão do Marketing para organizações sem fins lucrativos levaria a uma dissipação desnecessária do conceito. Porém, já nas décadas de 90, Wakefield (1993) defendeu que a definição de Kotler deveria ser reformulada e adaptada à década, sendo necessário a incorporação de premissas de comunicação aberta à informação do Mercado e de Marketing relacional. Desta forma Wakefield (1993) sugere que uma organização deve determinar as necessidades do seu *target* através de uma comunicação aberta da informação disponível do Mercado.

Sensivelmente mais tarde, em 1998, Kotler defende que o marketing é um processo social no qual indivíduos obtêm o que necessitam e desejam através da criação, oferta e troca de produtos de valor, com os outros.

Desde então, tem-se observado uma grande evolução ao longo do tempo, sendo cada vez mais direcionado para uma visão estratégica. A tabela que se segue retrata de forma breve, as quatro fases da evolução do Marketing existentes na literatura.

Tabela 4 - Evolução do conceito de Marketing.

	Marketing 1.0	Marketing 2.0	Marketing 3.0	Marketing 4.0
Foco	Produto	Cliente	Valores	Colaboração de informação
Causa	Revolução Industrial	Tecnologia da Informação	Nova onda da Tecnologia	Evolução digital
Perceção do Mercado (por parte das empresas)	Consumidores em massa sem critérios para o consumo	Consumidores informados e segmentados	Consumidores menos funcionais e mais emocionais	Consumidores sociais e com elevado poder
Objetivo	Vender produtos	Satisfação e lealdade dos clientes	Tornar o mundo melhor	Criar <i>Engagement</i>
Estratégia	Desenvolvimento do produto e produção massiva	Diferenciação, criando produtos para mercados-alvo específicos	Humanizar estratégias que ofereçam valores agregados às marcas, atendendo às	Combinar o “online” com o envolvimento dos clientes de forma a

Proposta de Valor	Valor funcional	Valor funcional e emocional	particularidades de cada individuo Valor funcional, emocional e espiritual	torná-los defensores das marcas Valor social
--------------------------	-----------------	-----------------------------	---	---

Fonte: elaboração própria adaptada de Başyazicioğlu & Karamustafa (2018); Fuciu & Dumitrescu (2018); Kotler, Kartajaya & Setiawan (2010) e; Suárez-Cousillas (2018).

De acordo com os estudos de Başyazicioğlu & Karamustafa (2018); Fuciu & Dumitrescu (2018); Kotler, Kartajaya & Setiawan (2010) e; Suárez-Cousillas (2018), inicialmente o objetivo passava pela produção em massa. Nesta fase a construção de uma marca e a segmentação do Mercado não eram aspetos relevantes, já que os clientes não tinham uma voz ativa. No entanto, a evolução da comunicação e da tecnologia da informação, fez com que os consumidores passassem a estar mais informados, facilitando a comparação de produtos/serviços. Consequentemente, a diferenciação e o posicionamento corporativo passaram a ser os conceitos-chave de todas as entidades que tivessem como objetivo a satisfação e a lealdade do cliente. Mais tarde, os autores referem uma terceira fase onde os consumidores passaram a ser vistos como seres humanos inteiros com mentes, corações e também com espírito e não apenas como meros consumidores, o que torna a segmentação do público-alvo insuficiente, daí a humanização das estratégias.

Na atualidade, com o desenvolvimento de uma nova economia, numa era digital, os clientes ainda continuam a ser o centro das atenções, porém com a importância do reconhecimento social na tomada de decisões dos consumidores, a colaboração e o envolvimento dos mesmos torna-se indispensável (Başyazicioğlu & Karamustafa, 2018).

Atualmente a AMA – *American Marketing Association* define o marketing como “a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que têm valor para clientes, clientes, parceiros e sociedade em geral” (AMA, 2017).

No que se refere ao Marketing Territorial é na década de 90 com o lançamento do livro “*Selling the city: Marketing approaches in public sector planning*”, de Ashworth e H. Voogd, que a sua utilização surge com a importância da criação de uma imagem positiva das cidades, aos olhos dos turistas, das empresas e de potenciais investidores, promovendo os territórios usando diversas estruturas de comunicação.

Kotler, Haider e Rein em 1993 introduziram o conceito de Marketing Territorial, apresentando uma nova abordagem do Marketing Estratégico de Lugares, comparando as cidades a um produto. Para os autores o objetivo é desenhar uma comunidade capaz de satisfazer as diferentes necessidades dos visitantes, residentes, trabalhadores, das empresas

e dos Mercados exportadores desse mesmo local, na medida em que a cidade deve conquistar o apoio dos municípios, assim como, dos seus líderes e instituições, apostando numa diferenciação e englobando uma estratégia de marketing adequada às diferentes características específicas do local.

No que diz respeito à competitividade entre países também Porter (1990 e 1995) deixou o seu contributo, abordando a importância dos *clusters* como forma de diferenciação competitiva e da necessidade de funcionamento em rede, com o fim de reforçar ligações e criar condições para a competitividade. Para o autor nenhum país é competitivo em todas as áreas de negócio, cada nação é competitiva apenas em determinadas áreas.

De acordo com Nunes (1999) o Marketing Territorial tem como um dos principais fins, o auxílio do planeamento estratégico da criação de uma imagem eficaz do território.

À semelhança desta última afirmação surge o estudo de Sexto, Arce, Vazquez & Vázquez em 2001, onde o Marketing Territorial é definido como a procura pela satisfação das necessidades dos residentes, turistas e investidores de um determinado território, produzindo benefícios para a sociedade civil local³. Para os autores o conteúdo teórico desta temática circula à volta de quatro princípios:

Tabela 5 - Quatros princípios do Marketing Territorial.

Princípios	Observações
1. Planeamento	Pensar e planear o desenvolvimento a partir das expectativas e das necessidades dos residentes, turistas e dos investidores.
2. Análise Integrada e Prospetiva	A análise deve ser integrada e prospetiva e destinada a atuar.
3. Desenvolvimento Sustentável	A perspectiva de desenvolvimento sustentável, deve passar por promover a própria identidade territorial.
4. Promoção Territorial	O Marketing Territorial deve ser visto como uma prática de promoção territorial destinada à visibilidade e à notoriedade dos locais.

Fonte: Adaptada de Sexto, Vazquez & Vázquez, (2001).

Em Portugal um dos contributos destacados é o de Cidrais (2001) com “*o Marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas: os casos de Évora e Portalegre*”. O autor refere-se ao Marketing Territorial como uma perspectiva de análise de ações que revaloriza a dimensão humana e analisa o território. Este autor descreve-o como um processo dinâmico baseado na comunicação global que resulta numa mudança cultural sem desvalorizar os traços de identidade territorial mais valiosos e contribuindo para o

³ “Lo definimos como la búsqueda de la satisfacción de las necesidades demandas de los residentes, turistas e inversionistas de un territorio o entidad administrativo-territorial produciendo beneficios para la sociedad civil local” (Sexto, Arce, Vazquez & Vázquez, 2001, p. 69).

desenvolvimento de meios inovadores que tem como objetivo atrair indivíduos e organizações capazes de acrescentar valor aos territórios.

Também Azevedo, Magalhães e Pereira (2010) contribuíram para esta temática com a publicação da obra “*City Marketing – my place in XXI*”. Os autores conseguiram estabelecer uma relação entre o Marketing e os conceitos de sustentabilidade, competitividade e estratégia, englobando também uma forte dimensão da identidade, imagem e marca dos locais. Assim, para além do Marketing Territorial estar associado à “venda de locais”, atraindo investidores, visitantes ou mesmo novos residentes acaba por ser também uma ferramenta e estratégia de valorização dos recursos de uma determinada região/local.

2.2. Processo estratégico associado à promoção de um destino turístico

Definir uma boa estratégia de Marketing é fundamental e ao nível do território não é exceção, já que esta contribui para que o território se torne mais competitivo. Porém, à medida de que a competitividade das regiões é incrementada, a perceção da necessidade de mudança de estratégias de desenvolvimento territorial aumenta (Benko, 2000).

“O Marketing Territorial é uma poderosa ferramenta de trabalho que deverá estar presente nas estratégias de desenvolvimento e planeamento das cidades [...] assim, identificar as vantagens competitivas e apostar naquelas que mais se destacam e maior valor podem trazer à cidade, será a estratégia correta para gerir e desenvolver cidades modernas que se querem competitivas e sustentáveis” (Aragonez & Alves, 2013, p. 327).

Um dos elementos chave do processo estratégico do Marketing Territorial na promoção de um destino turístico, consiste na criação e na gestão de expectativas/ imagens distintivas e apelativas do território (Calantone *et al.* 1989). A criação de uma imagem positiva na mente do público alvo, promove e torna o território mais competitivo (Uysal, Chen & Williams, 2000). Deste modo, a imagem torna-se uma ferramenta fundamental para o entendimento do processo de seleção de um território.

Benko (2000) sugere que parte de uma boa estratégia de Marketing Territorial estrutura-se à volta de um conjunto de medidas em função do posicionamento assumido, isto é, como trabalhar as quatro variáveis referidas no marketing mix (os 4 P’s). No entanto, o autor acrescenta ainda que a estas se associam duas novas: o P de *Power* (poder público por parte da governação territorial e as sinergias com atores locais) e; o P de *Public Opinion*. Também

Kotler (1986) já tinha diferenciado o papel destes intervenientes, sugerindo que o *Power* é um componente essencial de uma estratégia *push*, ou seja, desencadeando a colocação no Mercado do produto e a *Public Opinion*, uma integrante de uma estratégia *pull*, isto é, quando devidamente trabalhada e satisfeita, a opinião pública é determinante no êxito de uma política de “transação” de um território que já está no Mercado.

Segundo Cidrais (2001) o Marketing Territorial estratégico tem de assentar num sistema de informação de Marketing, que se baseia na monitorização de indicadores territoriais importantes, que alimentam um processo repartido por três grandes fases. Na seguinte tabela apresenta-se um breve resumo deste processo:

Tabela 6 - Processo Estratégico do Marketing Territorial.

Fase	Observações
Análise/Diagnóstico	Esta divide-se em duas vertentes: interna e externa, sendo a interna centrada no território e na definição de competências e a externa centrada nas oportunidades e ameaças do ambiente externo de Marketing.
Formulação/Decisão	Trata essencialmente do debate e definição concreta de objetivos que orientam as políticas, os planos e os programas, distribuindo responsabilidades, através da definição do modelo de implementação das ações.
Formalização/Ação e comunicação	Por fim, implementa-se o plano e dá-se a conhecer ao Mercado-alvo.

Fonte: Adaptado de Cidrais (2001).

O autor defende que partindo do princípio de que o Marketing Territorial estratégico assenta num sistema baseado na supervisão de indicadores territoriais, estes contribuem para que se sustente um processo de análise e diagnóstico, de decisão partilhada e de comunicação, tanto interna como externa, que induz conseqüentemente à criação de condições de desenvolvimento internas e de promoção externa.

Segundo Hospers (2004) a existência de serviços básicos, de manutenção de infraestruturas e o planeamento de um programa de comunicação rigoroso que seja capaz de promover os valores do território, são exemplos de condições para uma boa estratégia de Marketing Territorial. O autor defende ainda que este deve ser impulsionado para o exterior, através de processos internos, isto é, deve envolver o máximo possível a população do território.

Por sua vez, uma perceção negativa de um local desvaloriza a sua imagem podendo surgir conseqüências prolongadas na sua prosperidade (Trueman, Klemm, & Giroud, 2004), enquanto que uma imagem positiva acaba por contribuir para o aumento de economias locais, atraindo novos investimentos, negócios e turistas e conquistando os seus residentes (Gertner, 2007). Assim para Kavaratzis & Ashworth (2006) as aplicações de estratégias de

Marketing Territorial dependem essencialmente da comunicação e da gestão da imagem do território, tendo em conta que esta ocorre através de percepções e imagens.

A World Tourism Organization (UNWTO) (2007) desenhou uma estratégia de Marketing, que segundo o estudo se resume ao seguinte:

Tabela 7 - Estratégia de Marketing.

1ª Fase	Identificação do público-alvo
2ª Fase	Determinar objetivos promocionais
3ª Fase	Determinar o orçamento promocional
4ª Fase	Estabelecer a mistura de elementos promocionais (parcerias)

Fonte: Adaptado de World Tourism Organization (UNWTO) (2007).

Também Kotler, Bowen, Makens, García, & Flores em 2011 sugeriram um modelo de cinco etapas, ao qual chamaram de “*el proceso de Marketing*”, este modelo possibilita o estudo dos turistas para poder assim, criar valor, atrair, manter e fazer aumentar o número de consumidores. Na tabela que se segue apresentam-se as cinco fases do processo:

Tabela 8 - Processo de Marketing.

1ª Fase	Compreensão do Mercado, das necessidades e dos desejos do cliente
2ª Fase	Desenho de uma estratégia de Marketing orientada ao cliente
3ª Fase	Construção de um programa de Marketing que proporciona um valor superior
4ª Fase	Criação de relacionamentos rentáveis e do agrado do cliente
5ª Fase	Captura de valor dos clientes para criar benefícios e capital em forma de clientes

Fonte: Adaptada de Kotler, Bowen, Makens, García & Flores (2011, p. 13).

De acordo com o descrito, as primeiras fases direcionam-se essencialmente para a criação de valor para os clientes e à criação de relações com os mesmos. Isto é, a finalidade passa por identificar as preferências dos consumidores e, em última instância, na captura do valor que provém dos clientes, ou seja, as empresas devem obter os benefícios que divergem das primeiras fases.

Para Aragonez e Alves (2013, p. 316) deve-se “apostar numa diferenciação e englobar a elaboração de uma estratégia de Marketing adequada às características específicas do lugar [...] trocando os produtos e serviços da cidade de um modo eficiente e acessível e promovendo os valores e a imagem da cidade, salientando as suas vantagens distintivas aos potenciais Stakeholders” (p. 327).

De acordo com Megri & Bencherif (2014) e Ocke & Ikeda (2014) existe uma estreita relação via Marketing Territorial entre a economia de um território e o Turismo, tendo uma grande importância para o desenvolvimento de um lugar.

Concluindo, o Marketing Territorial resume-se a uma série de estratégias apontadas como base para o desenvolvimento de um determinado local, ao situar o território no Mercado e valorizando o seu posicionamento. Estas estratégias procuram a otimização de condições que beneficiem os habitantes, os visitantes, as entidades e mesmo potenciais investidores.

3. Marcas Turísticas

3.1. Conceito de Marca e Imagem de Marca

“As marcas existem desde sempre ou quase sempre. Nasceram com as primeiras trocas comerciais” (Lindon *et al.*, 2011, p.168). “Inicialmente, as marcas teriam como principal função a identificação e diferenciação do fabricante perante os seus concorrentes, facilitando, deste modo, o processo de escolha do comprador final e, simultaneamente, protegendo o fabricante de imitações e fraudes” (Pimentel, Pinho & Vieira, 2006, p. 284).

A tabela que se segue, procura apresentar algumas ideias existentes na literatura, no que toca ao conceito de Marca.

Tabela 9 - Noções de Marca.

Autor, (ano)	Noção
Aaker (1996)	As marcas servem para identificar os bens ou serviços de um ou mais produtores ou fabricantes, distinguindo-os dos seus concorrentes, podendo ser um nome, um termo, um símbolo, um desenho ou uma combinação de um ou mais destes elementos.
Kotler (1998)	A marca é um nome, termo, sinal, símbolo ou combinação dos mesmos, que tem como objetivo identificar bens/serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos concorrentes.
Instituto Nacional de Propriedade Industrial ⁴	Marca é um sinal utilizado para identificar e distinguir os produtos ou serviços de uma empresa, dos produtos ou serviços de outras empresas.

Fonte: Adaptada de Aaker (1996); Kotler (1998); Instituto Nacional de Propriedade Industrial.

Analisando estas três definições é possível constatar que apesar de não existir uma definição única para o conceito de Marca, as ideias apresentadas pelos autores Aaker (1996) e Kotler (1998) e pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial acabam por ser bastante semelhantes, na medida em que todos olham para a Marca como uma ferramenta capaz de identificar e diferenciar produtos/serviços dos concorrentes.

Por outro lado, Tavares (1998, p. 21) afirma que:

A marca é diferente do produto. Embora sejam coisas intimamente relacionadas, diferem nas características. A marca estabelece um relacionamento e uma troca de

⁴ www.justica.gov.pt: <https://justica.gov.pt/Registos/Propriedade-Industrial/Marca/O-que-e-uma-marca>

intangíveis entre pessoas e produtos. O produto é o que a empresa fabrica, o que o consumidor compra é a marca. Os produtos não podem falar por si: a marca é que dá o significado e fala por eles. O produto tem um ciclo de vida, a marca não. Isto não significa que algumas não envelheçam. A marca revela faceta de diferenças nos produtos: funcionais, experiências e simbólicas.

Sendo a marca que diferencia os produtos de uma mesma categoria, Pimentel, Pinho & Vieira (2006) sugerem que antes de iniciar a construção de uma marca, as entidades devem realizar todo um processo de pesquisa/ análise com o intuito de identificar os seus segmentos alvo, as tendências, as motivações, as necessidades não satisfeitas dos consumidores. Para os autores também é imprescindível que se examine os atuais e potenciais concorrentes, através dos seus pontos fortes e fracos, do seu posicionamento e das estratégias adotadas. A este processo Pimentel, Pinho & Vieira (2006) acrescentam ainda a autoanálise, a fim de identificar quais os recursos que a marca dispõe para cumprir as promessas da empresa.

De acordo com Lindon *et al* (2011, p. 168) “as modernas técnicas de Marketing permitem, hoje criar marcas rapidamente”, tendo em conta que “uma marca deve ser o sinal de um benefício junto de um segmento-alvo” (Lencastre, *et al.*, 2007 p. 33). Segundo os autores existem três definições complementares:

Tabela 10 - Definições complementares de Marca.

Nome	Definição
<i>Brand name</i> (nome da marca)	Parte da marca que pode ser vocalizada.
<i>Brand mark</i> (grafismo da marca)	Parte da marca que pode ser reconhecida, mas não vocalizada.
<i>Trade mark</i> (marca registada)	Assume-se como marca com proteção legal, juridicamente válido, com proteção dos direitos exclusivos, quer sejam os direitos de venda, nome ou grafismo.

Fonte: Adaptada de (Lencastre *et al.*, 2007).

Assim, o *brand name* passa por ser uma forma simples de reconhecimento, tendo em conta que o nome possui um impacto positivo nos consumidores. Muitos preferem optar por adquirir produtos/ serviços, intitulados “de marca”, isto é, que agreguem ao seu nome um valor que seja reconhecido.

Relativamente ao *brand mark*, ao contrário do que se pensa, não é apenas um logotipo. Esta vertente gráfica refere-se à relação emocional da marca com os clientes e trata-se de elementos que sejam próprios da marca, como por exemplo tipos de letra, cores, design, formas, símbolos, entre outros.

Já *trade mark* diz respeito ao registo da marca, permitindo uma proteção legal ao nome da marca que lhe cede poder legal contra indivíduos que utilizam/copiam a marca sem a devida autorização.

No que diz respeito à Imagem de Marca as definições existentes na literatura também são diversas, embora bastante semelhantes, tal como se observa na tabela seguinte:

Tabela 11 - Noções de Imagem de Marca.

Autor, (ano)	Noção
Kotler, (1994)	A imagem é o resultado das crenças, ideias, sentimentos, expectativas e impressões que uma pessoa tem de um lugar ou de um objeto.
Pizam & Mansfeld, (1999)	A imagem é um conceito abstrato que incorpora as influências tanto da publicidade realizada no passado como da reputação e da própria avaliação da alternativa.
Gallarza, Gil e Calderón, (2001)	A imagem é vista como o resultado das impressões dos consumidores sobre a marca, sendo que a opinião que é formada tem um valor afetivo e sentimental que reflete ou a atração ou a rejeição e serve, desta forma, como referência no ato da compra.
Lindo <i>et. al.</i> , (2011)	A imagem define-se como um conjunto simplificado de percepções e de associações mentais ligadas a um produto, serviço, empresa ou indivíduo.

Fonte: Adaptada de Kotler, (1994); Pizam & Mansfeld, (1999); Gallarza, Gil e Calderón, (2001); Lindo *et. al.*, (2011).

Neste contexto, os valores afetivos e emocionais possuem um peso acrescido. De acordo com o ponto de vista dos vários autores (Kotler, 1994; Pizam & Mansfeld, 1999; Gallarza, Gil e Calderón, 2001; Lindo *et. al.*, 2011), uma imagem depende da percepção dos consumidores, podendo variar para cada indivíduo. Para os autores esta é apontada como o resultado de crenças, ideias, sentimentos, expectativas, impressões, influências e associações mentais que os clientes possuem em relação a um produto/ serviço, a uma empresa ou indivíduo, o que faz com que comprometa a atração ou a rejeição no ato da compra.

É certo que a diferenciação via imagem é fundamental e, devido à complexidade deste conceito, os estudos têm permitido a segmentação de diversos focos, tais como:

Tabela 12 - Abordagens de diversos focos da Imagem.

Foco	Observações
<i>Destination image</i>	Conjunto de ideias, atributos e pensamentos que os turistas detêm relativamente a determinada área de destino/produto turístico.
<i>Brand image</i>	Caminho pelo qual o valor do produto é percebido, incluindo elementos de identificação, personalidade do produto e percepções invocadas pelo consumidor. Sendo este valor atribuído à marca, composto por dois integrantes: <i>brand associations</i> (determinam o poder dos benefícios oferecidos pela marca) e <i>brand persona</i> (características humanas associadas à marca).
<i>Brand identity</i>	Diretamente relacionada com a forma como por exemplo, os gestores dos destinos pretendem que estes sejam percebidos
<i>Brand equity</i>	Ativos ou passivos vinculados ao nome ou símbolo da marca que incorporam ao produto/serviço.
<i>Territorial branding</i>	Deve incluir a identidade, uma imagem e um posicionamento próprio, no sentido da projeção coesa de uma determinada área, destino ou território.
<i>Brand positioning</i>	Processo de implementação da identidade da marca, em que a posição da marca visa representar vantagem competitiva face à concorrência.

<i>Brand loyalty</i>	Os consumidores comprometem-se a comprar a mesma marca ou produto/serviço mais que uma vez, independentemente da oferta dos concorrentes.
----------------------	---

Fonte: Adaptada de Carvalho, Salazar & Neves (2011).

Verifica-se que a imagem é um conceito multidisciplinar e no que toca à distinção entre identidade, imagem e imagem de marca, também Pimentel, Pinho & Vieira (2006) deixaram o seu contributo constatando que a identidade do produto é um conceito relacionado com o emissor, a imagem é um conceito relacionado com o recetor e por sua vez, “a imagem da marca é uma das maneiras de influenciar o comportamento do consumidor” (p. 295).

3.2. O papel da Imagem de Marca nos destinos turísticos

Na literatura inicial desta temática um dos primeiros autores com mais citações é Hunt (1975), este sugere que a imagem tem um papel crítico no momento da escolha do destino, uma vez que a satisfação ou insatisfação dos turistas depende das expectativas e da imagem que o próprio turista possui de cada destino.

Também de Crompton (1979) *apud* Silva & del Rio (2016, p. 68) deixou o seu contributo neste contexto, definindo a imagem do destino turístico como “o somatório das crenças, ideias e impressões, que o turista possui relativamente ao destino turístico, neste caso, as imagens tendem a representar uma simplificação de um conjunto alargado de associações e informações relativas ao destino”.

A imagem dos destinos turísticos foi então apontada por vários autores como uma ferramenta fundamental no processo do desenvolvimento turístico, como é o caso de Echtner, & Ritchie (1991) e Gallarza, Saura & García (2002).

Desde então, a definição do conceito de imagem de destino turístico tem vindo a ser constantemente completada e algumas vezes alterada. Seguem-se algumas ideias/ estudos presentes na literatura.

O conceito de imagem de um local pode ser entendido como a soma de crenças e impressões que uma pessoa pode ter sobre ele (Gallarza *et al.* 2002) e pode gerar “uma expectativa de como é o local mesmo para aqueles que nunca estiveram lá” (Pimentel, Pinho & Vieira, 2006, p. 291).

Para Buhalis (2000) é a combinação de serviços, produtos e experiência que define um destino. Desta forma, Pimentel, Pinho & Vieira (2006) defendem que a imagem de um destino turístico tem de ser única, já que nos dias de hoje não existem fronteiras no Mercado

Turístico, dando a possibilidade aos turistas de escolher qual o lugar do mundo que quer visitar, dependendo do motivo da viagem (lazer, desporto, negócios, saúde, compras, etc.).

Em 2004, Gertner e Kotler (p. 51) apresentaram um processo: o SIM (*Strategic Image Management*), que permite monitorizar a imagem de um território entre os *targets* definidos, posicionando as atrações do território, estimulando a imagem desejada e comunicando aquelas atrações enquanto características diferenciadoras num panorama concorrencial.

A imagem é a representação que os consumidores têm de determinado destino (Dantas & das Chagas, 2009), assim, esta é uma importante ferramenta do Marketing e da Gestão, pois “conhecendo-se a imagem que o público tem sobre o local é possível identificar os pontos fracos do destino e adotar estratégias para o reposicionar no Mercado, assim como identificar falhas na perceção da imagem que o destino quer transmitir” (Pimentel, Pinho & Vieira, 2006, p. 294).

Desta forma, na abordagem do Marketing e da promoção de destinos turísticos, o *Branding* é utilizado cada vez mais como uma arma fundamental para diferenciar destinos através da criação de imagens únicas e atrativas (Riza, Doratli & Fasli, 2012), na medida em que a imagem percebida pelos indivíduos irá afetar a intenção de repetir ou sugerir um lugar. Assim, Pritchard & Morgan (2001) defendem que a marca está diretamente relacionada à imagem do destino turístico.

Já para Qu, Kim & Im (2011) a imagem é entendida como uma parte fundamental da marca, tendo em conta que a sua singularidade é essencial para o posicionamento do destino, uma vez que oferece um conjunto de razões para o turista escolher ou não um destino. Segundo os autores o *branding* torna-se decisivo para identificar um destino e para o diferenciar, pois considera-se como uma forma de comunicar a identidade singular de um destino, assim como as expectativas de uma experiência de viagem associada.

Também Pimentel, Pinho & Vieira (2006) defenderam que a marca desenvolvida pelos gestores dos destinos turísticos deve ser criada através de várias pesquisas de Mercado e deve resultar da identidade do local, para que possa ter a Capacidade de formar uma imagem exclusiva, já que a formação da marca é um dos principais e importantes passos na sustentabilidade de um destino turístico.

A imagem que os visitantes criam acaba por refletir diretamente a identidade de uma marca. Assim, Silva & del Rio (2016) defendem que não é possível criar uma marca de um destino turístico sem criar uma adequada imagem do mesmo e por sua vez, “ligá-la” àquela marca.

A imagem de destino turístico enquanto conceito isolado não poderá ser considerado em si mesma uma marca ou uma ação de *branding*. Consequentemente, fará sentido encarar o conceito de imagem de destino turístico como uma parte importante da marca tendo em conta que no caso do conceito de marca de destino turístico, este é constituído por outros elementos para além da sua imagem onde podemos incluir o conceito de identidade da marca (p. 69).

“A análise da imagem possibilitará que o destino seja gerido de forma a atender as expectativas dos visitantes, dos residentes e das organizações gerando o seu desenvolvimento e possibilitando sua permanência no Mercado competitivo” (Pimentel, Pinho & Vieira, 2006, p. 283). Segundo os autores, as organizações envolvidas na gestão de um destino turístico, geralmente elaboram um plano de Marketing onde são traçados todos os objetivos que se pretendem alcançar.

De acordo com Scalabrini, Remoaldo, & Lourenço (2015) a maioria dos planos são voltados para o turista e o objetivo é que a imagem real que se tem um determinado destino, seja a mais próxima entre a projetada e a desenhada. Assim, a criação de uma imagem de marca de um destino turístico, torna-se cada vez mais exigente, surgindo a necessidade de realizar inúmeras pesquisas de Mercado, assim como o levantamento das características do destino, onde o apoio dos residentes é fundamental. (Pimentel, Pinho & Vieira, 2006).

Outro ponto bastante referido na literatura são as dimensões da imagem do destino turístico. Existem dois grandes estudos presentes. Um dos contributos muito reconhecido foi apresentado por Echtner & Ritchie (1991 e 1993). Este desenvolve-se em torno de um modelo tridimensional, onde definem imagem do destino como as perceções dos atributos individuais do destino e a impressão holística criada pelo destino. O estudo contempla assim a existência de três eixos que acabam por dar suporte à imagem de qualquer destino turístico:

Tabela 13 - Modelo tridimensional de Echtner & Ritchie.

Eixo	Observações
Funcional-psicológico	Diferenciação das características do destino observáveis pelos turistas (funcionais), das características mais difíceis de medir (psicológicas).
Comum-único	Diferenciação entre as características comuns dos diferentes locais, as características de carácter funcional, as de carácter psicológico e as características únicas dos destinos.
Atributo-holístico	Neste eixo, a imagem pode ser composta por perceções baseadas em atributos individuais dos destinos ou enquanto componente holística. Esta última, pode afetar a perceção dos atributos através de sensações e emoções. Tendo em conta que ambas as componentes podem ostentar características funcionais ou psicológicas, ou ser de carácter comum ou única.

Fonte: Adaptada de Echtner & Ritchie, (1993).

Assim, o modelo apresentado pelos autores Echtner & Ritchie (1993) é apontado como uma importante ferramenta no que toca à medição da imagem, na medida em que cada um dos

eixos é dividido em dois polos capazes de distinguir as várias características de uma imagem. Porém, os autores defendem que apesar de o modelo ser multidimensional, a interação entre todos estes componentes é fundamental para a interpretação da imagem de um destino turístico.

Outro contributo é o das dimensões básicas de Mackay & Fesenmaier (1997); Baloglu & McCleary (1999) e Stepchenkova & Mills (2010). Os autores acreditam que o constructo da imagem de destino é constituído essencialmente por duas componentes: cognitivo e afetivo.

Tabela 14 - Dimensões básicas do constructo de Imagem de destino.

Componente	Observações
Cognitivo	Relacionado com as perceções/crenças que os indivíduos têm em relação ao local (análise racional de todos os atributos mensuráveis dos locais).
Afetivo	Relacionado com os sentimentos e as emoções dos turistas.

Fonte: Adaptada de Mackay & Fesenmaier (1997); Baloglu & McCleary (1999) e Stepchenkova & Mills (2010).

Este contributo foi completado pelos autores (Mackay & Fesenmaier, 1997; Baloglu & McCleary, 1999 e Stepchenkova & Mills, 2010) e alguns outros estudos, como Pike & Ryan (2004); Prayag (2009) e Chen & Phou (2013), defendendo a existência de uma terceira dimensão comportamental, que resulta do inter-relacionamento dos dois últimos componentes (cognitivo e afetivo) e que demonstra o comportamento global do turista fundamentado pela relação existente entre a imagem do destino e a forma de agir dos próprios turistas, perante a imagem.

Para Hernández-Mogollón, Duarte & Folgado-Fernández (2018) os elementos estruturais e a marca influenciam positivamente as imagens cognitivas e afetivas dos destinos. Para os autores o papel dominante da imagem cognitiva no desenvolvimento da imagem de um destino turístico é sinalizar e alertar os gerentes para a necessidade de preservar o património histórico local, a cultura, as tradições, arquitetura e monumentos históricos como elementos únicos e diferenciadores. De acordo com o estudo dos autores, a imagem cognitiva contribui mais para a formação da imagem geral do que uma imagem efetiva e os eventos culturais servem como promotores do Turismo e consequentemente ajudam a desenvolver a imagem de destino.

Outro conceito muito abordado nas pesquisas acerca da imagem dos destinos turísticos é precisamente o processo de formação desta. Segundo Dantas & das Chagas (2009) pode ser dividido em três dimensões: a orgânica; a induzida e a complexa.

Tabela 15 - Dimensões principais do processo de formação da Imagem de um destino turístico.

Dimensão	Observações
Orgânica	“Refere-se à informação sem cunho comercial ou turístico. [...] A imagem orgânica é formada com base em fontes não comerciais, como história, manifestações artísticas, família, amigos, livros, conhecimento do mundo” (p.5).
Induzida	“Denominada em função do apelo comercial que carrega, ou seja, apresenta, como objetivo primordial, a formação de uma imagem atrativa do destino com vistas a vendê-lo e a lucrar com isso” (p.5).
Complexa	Refere-se à imagem que é formada depois da visita a um determinado destino turístico.

Fonte: Adaptada de Dantas & das Chagas (2009).

Constata-se que a imagem que já foi orgânica e que posteriormente passou a ser induzida, após a visita ao destino turístico, torna-se diferenciada e conseqüentemente “complexa” (Gunn, 1988).

De acordo com Hanlan e Kelly (2005) conhecer as marcas de destinos competitivos e fazer uso do Marketing, de pesquisas e perceber as principais características de um destino, são considerados dois pontos imprescindíveis na formação da marca de qualquer destino.

As pesquisas acerca dos destinos turísticos podem também serem fundamentais na obtenção de informação útil para o desenvolvimento de estratégias de posicionamento, assim como na avaliação da eficiência promocional do destino e na previsão das ações dos próprios consumidores (Pan & Li, 2011).

Pimentel, Pinho & Vieira (2006) concluem que a imagem de marca de um destino turístico é uma das formas de influenciar o comportamento dos consumidores, devendo assim fazer parte de todas as ações desenvolvidas e tendo em conta que para além de fazer parte do plano de Marketing, esta oferece sempre uma oportunidade para analisar o Turismo quanto à sua posição estratégica no Mercado.

Pode assim afirmar-se que a atratividade de um destino está fortemente relacionada com a imagem compreendida pelo consumidor, afetando a sua escolha, as intenções de visitar o destino, as percepções dos benefícios oferecidos e as motivações de viagem (Henkel *et al.* 2006).

Alguns estudos mais recentes demonstram também uma preocupação com os residentes dos locais turísticos na ajuda da promoção e na formação de uma imagem de destino. Por exemplo, Papadimitriou, Kaplanidou, & Apostolopoulou (2018) destacam o potencial dos habitantes locais para a formação da imagem da sua própria cidade. Para os autores estes são geralmente os mais indicados para recomendarem e promoverem os destinos e os valores que possuem.

Em suma, a imagem dos destinos turísticos possui um papel fundamental no momento da escolha, tendo assim um impacto direto nos níveis de satisfação dos turistas (Chon, 1990). Alguns locais revelam imagens mais fortes fazendo com que as possibilidades de serem escolhidos pelos consumidores aumentem (Son, 2005).

3.3. Experiência Turística Memorável

“No contexto turístico, uma imagem de destino está profundamente associada às experiências dos turistas no destino e às suas percepções sobre o mesmo” (Moon & Han, 2019, p. 47).

O consumidor pode associar a imagem a um destino tendo em conta as características do local ou através das características da população desse mesmo local e por sua vez, ter um destino turístico com uma marca formada torna-se fundamental para ficar na “memória” do visitante e conseqüentemente contribuir para o seu reconhecimento (Pimentel, Pinho & Vieira 2006).

Dagustani, Kartini, Oesman & Kaltum (2017) mostram que para que um destino turístico adquira uma forte competitividade torna-se necessária a aplicação de uma perspectiva memorável ao próprio destino, isto é, deve ser construída uma experiência memorável de Turismo com o objetivo de ser recordada pelos visitantes. Para os autores, a influência da memória positiva incorporada deve criar também uma imagem positiva, já que ambas são fundamentais quando se decide visitar novamente ou não um local.

Os conceitos de experiência turística e experiência turística memorável (ETM) são dois conceitos diferentes. Na experiência turística não ocorre necessariamente a recordação das sensações positivas que esta foi capaz de gerar, já uma experiência memorável de Turismo é construída essencialmente com base na avaliação individual de cada indivíduo e é vista como uma experiência que é recordada de forma positiva após a visita a um determinado destino (Kim, Ritchie & McCormick, 2012).

Assim, é essencial que os gestores de destinos turísticos invistam na criação de experiências memoráveis, visto que estas influenciam o comportamento futuro dos consumidores. Para tal, temos o exemplo de Kim, Ritchie & McCormick (2012) que desenvolveram um estudo onde identificaram sete dimensões capazes de afetar a memória de um indivíduo: *hedonism*,

⁵ Texto original: “*In the tourism context, a destination image is profoundly associated with tourists’ experiences at the destination and their perceptions of it*” (Moon & Han, 2019, p. 47).

refreshment, local culture, meaningfulness, knowledge, involvement, and novelty. O estudo realça também que os indivíduos tendem a recordar mais facilmente as experiências positivas do que as negativas.

Mais tarde, Kim (2018) desenvolveu um modelo teórico que retrata o efeito das experiências memoráveis de Turismo sobre as intenções comportamentais. O Modelo examina a relação entre a imagem de destino, a satisfação do turista, a intenção de revisitar e a publicidade de “boca em boca”. Os resultados do autor demonstram que essas experiências memoráveis influenciam as intenções comportamentais futuras, direta e indiretamente através da imagem de destino e da satisfação do turista.

Assim, Kim (2018) acrescenta que as experiências memoráveis de Turismo devem ser consideradas o determinante mais influente das intenções comportamentais.

4. A designação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial

O Património tornou-se uma construção cultural, que nos dias de hoje é cada vez mais atraente para todas as partes e não só apenas para quem o produziu (Salazar & Porter, 2004).

Alguns autores estudaram estratégias de Marketing Territorial com foco na dimensão cultural para o desenvolvimento sustentável, onde a promoção do património é várias vezes apontada como uma dessas estratégias.

Tal como Zbuecha (2014) que afirma que o Património é uma parte importante da sociedade moderna, sendo bastante relevante para as comunidades locais. Segundo a autora o Património pode ser a base para o desenvolvimento sustentável e na maioria dos casos a promoção do património é coordenada por aqueles que elaboram a estratégia de Marketing Territorial.

Assim, a gestão do Património torna-se um fator fundamental no sucesso de qualquer campanha que promova o Património ou estratégia de Marketing Territorial que valorize a cultura local (material), especialmente quando uma parte importante dos recursos de uma região está relacionada com o Património (Zbuecha, 2014). O Estudo elaborado pela autora divide então esta gestão do Património em dois níveis: o regional e o específico.

Tabela 16 - Níveis da Gestão do Património.

Nível	Observações
Regional	Estudo considerado pelas autoridades públicas ou aquelas que implementam a estratégia de Marketing Territorial.
Específico	Projeção do(s) proprietário(s) de cada ativo patrimonial.

Fonte: Adaptada de Zbучea (2014).

Para a autora o nível regional oferece uma referência para os proprietários de Património e para as outras partes interessadas no estado da sua evolução. Já o nível específico deve, segundo Zbучea (2014), sempre considerar os objetivos do proprietário, a situação Territorial específica e todas as partes interessadas, locais e nacionais, assim como também todos os processos económicos e socioculturais instalados pela estratégia associada a essa região.

Desde que alguém demonstre interesse em investir trabalho ou capital na conservação e na promoção do património, pode ser visto como um resultado de processo de Marketing (Howard, 2003).

O estudo de Zbучea (2014) aborda também dois modelos de estratégia de Marketing Territorial com base no Património Cultural que serão resumidos na tabela seguinte:

Tabela 17 - Modelos de Estratégia de Marketing Territorial com base no Património Cultural.

Modelo	Observações
Distritos culturais	Este modelo refere-se à integração horizontal, ou seja, à cooperação e complementaridade garantida entre organizações pertencentes a diferentes cadeias de valor, que leva a formas de desenvolvimento económico e social local, impulsionadas pela cultura (Le Blanc, 2010 <i>apud</i> Zbучea, 2014).
Rotas Culturais	Uma rota cultural é uma terra, água, mistura ou outro tipo de rota que é fisicamente determinada e caracterizada por ter a sua própria dinâmica e funcionalidade específica e histórica, demonstrando movimentos interativos de pessoas, assim como, trocas multidimensionais contínuas e recíprocas de bens, ideias, conhecimentos e valores dentro ou entre países e regiões (Puczko & Ratz, 2007 <i>apud</i> Zbучea, 2014). Esta abordagem consiste em vincular várias atrações, com alto perfil e outras com menor apelo, já que as rotas culturais podem ser desenvolvidas em parceria com outras regiões/países. Assim ao promover rotas culturais alguns recursos culturais únicos são colocados “à vista” e atraem mais atenção. Segundo a OCDE (2009) <i>apud</i> Zbучea (2014), as vantagens deste modelo são: apresentar o que há de melhor na região; -identificar a região através das suas tradições, costumes, atividades e locais; -refletir a cultura tradicional da região e oferecer aos turistas a oportunidade de usá-la; -baseia-se em produtos/serviços regionais fáceis de identificar e distinguir; - compreende não apenas a tradição e o passado da região, como também a sua imagem e transformação e; -permite a criação da imagem desejada da região.

Fonte: Adaptado de Zbучea (2014 p. 146).

Segundo Zbучea (2014) é possível considerar o património como uma fonte única de receitas, aliás, tendo por base o património muitos outros produtos e serviços podem ser também oferecidos, tanto no local como fora da região prevista.

Para Courvoisier & Aguillaume (2011) o Marketing Territorial é uma ferramenta pertinente que está à disposição das regiões que possuem Património, capaz de acarretar valor na promoção turística e na economia. Os autores realçam ainda a importância de uma visão, um plano estratégico e projetos concretos.

Portanto, a Marca UNESCO acrescenta valor no Património Cultural e por sua vez, esta distinção oferece uma visibilidade notável dos destinos turísticos, assim, se houver intenção de promoção, o processo de reconhecimento de património considera-se uma boa prática (de Madariaga & Asencio, 2019). Porém, os autores concluem que a Marca UNESCO não dirige o Turismo, mas apontam-na como o produto que pode revitalizá-lo.

III. O ESTÁGIO

1. Objetivos do Estágio

O Estágio curricular pressupôs a integração nas atividades gerais da entidade de acolhimento através da realização de tarefas em diversas áreas funcionais, com o desenvolvimento e acompanhamento de essencialmente um projeto.

Durante o Estágio permaneceu o acompanhamento constante do meu insigne orientador académico docente da FEUC, Prof. Dr. Pedro Marcelo Amado Garcia da Rocha Tores e do meu supervisor profissional, Engenheiro João Nuno Marques Dias Simões, CEO da entidade de acolhimento, CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation.

Os objetivos do Estágio centraram-se na área de gestão estratégica, com a prestação de apoio e participação no desenvolvimento e estudo de viabilidade económica e financeira de uma nova unidade de Alojamento Turístico, dedicada ao Turismo em região com denominação de PM da UNESCO, concretamente na vila de Alijó pertencente ao Distrito de Vila Real, região Norte e sub-região do Douro e à antiga província de Trás-os-Montes.

Com a participação neste projeto real, o objetivo passou fundamentalmente por prestar apoio à equipa de desenvolvimento de negócio, participando em todas as etapas revelantes de estudo de projeto, que permitiram aplicar conhecimentos adquiridos durante o percurso académico, a um conjunto alargado de situações, reforçando assim o nível de competências e conhecimentos e sua aplicabilidade num contexto profissional.

As principais áreas funcionais propostas pela entidade foram: a área Financeira; Projetos; Gestão Estratégica e; Análise de Mercado, Viabilidade Económica e Financeira.

2. Apresentação da entidade de Acolhimento

CBRAIN - Coimbra Advanced Innovation, Lda. (CBRAIN) é uma empresa de consultoria portuguesa fundada em fevereiro de 2014, matriculada na conservatória do Registo Comercial sob o número de pessoa coletiva 510997180, com sede na Rua Dom João de Castro, n.º 15H, 3030-384 Coimbra.

A empresa possui a forma jurídica de Sociedade Unipessoal por Quotas e é portadora do Código de Atividade Económica (CAE) 74900 (Outras atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares, n. e), com um capital social de 20.000€, tendo como Sócio-Gerente João Nuno Marques Dias Simões que detém 100% das ações.

A CBRAIN dedica-se à criação, gestão e promoção de projetos e produtos/serviços de inovação de alta tecnologia, alto risco e alto crescimento, prestando apoio contínuo e completo nas várias etapas. Assim, a CBRAIN pretende distinguir-se pela inovação contínua de novas ideias e melhores soluções, através da procura persistente por mutações de Mercado, provedores e sistema técnico-científico, criando assim produtos vencedores, processos e organizações mais eficientes, capazes de progredir com todas as oportunidades. No que consiste à informação financeira, segue-se um gráfico que mostra a evolução do Volume de Negócios da empresa e dos seus Resultados Líquidos, do exercício de 2016 até 2018.



Figura 6 - Gráfico da Evolução do Volume de Negócios e dos Resultados Líquidos da CBRAIN.

Fonte: EInforma – Relatório Estrutural CBRAIN – Coimbra Advanced Innovation, Unipessoal, Lda.

Atualmente a CBRAIN conta com uma equipa composta por 5 elementos a tempo integral, assim como um conjunto de colaborações externas, com papéis fundamentais em diversas áreas, pronta para trabalhar todos os conhecimentos integrados numa postura de rigor e inovação.



Figura 7 - Logótipo e Slogan – CBRAIN.

2.1. Missão, Visão e Valores

No âmbito da sua Missão, a CBRAIN surge como agente de inovação que tem como principais objetivos para o desempenho da sua atividade o diagnóstico, a identificação, a avaliação, a valorização e transferência de conhecimento e tecnologia para o Mercado.

A Visão da entidade passa pelo estímulo a longo prazo da colaboração em rede dos diversos *stakeholders* nacionais e internacionais, incluindo, indústria, entidades do sistema científico e tecnológico e demais organismos de transição de diversos setores, a fim de colocar a CBRAIN numa posição altamente reconhecida pelo Mercado nacional como também internacional, pela sua diversidade, excelência e aposta na inovação.

A CBRAIN acredita ainda que a chave do sucesso a longo prazo permanece num conjunto de Valores: Lealdade; Perseverança; Dedicação; Colaboração e Cocriação; Confidencialidade; Excelência e Compromisso. Assim, a entidade atua e trabalha todos os dias em concordância com todos estes valores para que esta, possa ser uma referência no segmento do Mercado que se insere.

2.2. Principais áreas de serviço da entidade

A CBRAIN dedica-se essencialmente a três grandes áreas, das quais: 1. Inovação e Desenvolvimento de Negócio; 2. Comunicação e Marketing Digital e; 3. Tecnologia e Prototipagem.

Na tabela que se segue, apresentam-se detalhadamente os diferentes serviços onde a empresa atua diariamente:

Tabela 18 - Serviços detalhados apresentados pela entidade de acolhimento.

Serviço	Observações
Economia Circular	“Consiste em uma abordagem totalmente revolucionária da produção e do consumo que permite o desenvolvimento de inovação, novos produtos, serviços e novos modelos de negócios que contribuem para um relacionamento mais equilibrado e criativo entre empresas, consumidores e recursos naturais, preservando o capital natural e financeiro de todas as partes interessadas”.
Indústria 4.0	“A CBRAIN desenvolve e implementa sistemas de otimização em ambientes industriais e de processos, com base na digitalização dos dados. Dessa forma, pretende-se promover a interconectividade e a excelência operacional, impulsionando as mudanças organizacionais em favor de maior competitividade”
Gestão e Inovação & Design de Produto	“A equipa da CBRAIN investe também no design de produtos, aprimoramentos de recursos e atualização de funcionalidade. Assim, as soluções apresentadas ao Mercado resolvem problemas não revelados e montam novos Mercados”.
Valorização do Conhecimento & Transferência de Tecnologia	“A CBRAIN faz parceria com empreendedores para criar valor com base no conhecimento e nos resultados de P & D + i. O processo de transferência de tecnologia no CBRAIN é um caminho criativo e disruptivo, no qual orientação e suporte são fornecidos em áreas como propriedade intelectual, criação de valor e design de modelo de negócios, compreendendo seus componentes gerais”.
Prototipagem de Modelos de Negócio e Produtos	“Desde a prototipagem de engenharia, à prova de conceito científica, como experimentos em animais de laboratório ou ensaios clínicos. A CBRAIN abraça o risco interno de projetos inovadores e maximiza os esforços no processo de adaptação do modelo de negócios”.
Estudo de Mercado & Proposta de Valor	“A CBRAIN é especialista na preparação de excelentes propostas de valor, campos distintos e planos de negócios bem-sucedidos para aplicações financeiras vencedoras”.
Análise de Investimento & Acesso a Capital	“A CBRAIN analisa e modela a estrutura de investimentos em projetos de base tecnológica, a fim de aumentar o sucesso e diminuir o tempo para obter retorno do investimento”.
Análise Económica e Financeira	“A entidade analisa a viabilidade económico-financeira de um projeto, além de estudos e relatórios sobre receitas, custos, rentabilidade e análise de sensibilidade, entre outros”.
Planos Estratégicos de Competitividade	“A CBRAIN está preparada para projetar e gerir planos estratégicos de inovação e competitividade necessários para um crescimento efetivo”.
Programas de Capacitação & Consultoria Avançada	“Depois de identificar as oportunidades e diagnosticar as necessidades e lacunas, a CBRAIN, juntamente com clientes e parceiros, estabelece novas maneiras de resolver problemas e alcançar as metas necessárias”.
Comunicação & Marketing	“A CBRAIN concebe e prepara mais do que a identidade visual dos projetos, seja corporativa ou de produto, planeando e sustentando estratégias de comunicação global, alinhadas com a preposição de valor”.
Acesso a Venture Capital	“Para projetos de negócios mais desenvolvidos e em crescimento, a CBRAIN avalia a possibilidade de participação do Capital de Risco, além de apoiar o desenvolvimento de novos projetos dependentes de acordos com outras entidades”.

Certificação ISSO 9001 & NP 4457	“A CBRAIN apoia no processo de certificação uma maior competitividade e lucratividade do projeto: conceção, desenvolvimento, implementação, monitoramento e promoção de sistemas de gestão de acordo com as normas ISO 9001 e NP 4457”.
Consultoria em Propriedade Intelectual	“A CBRAIN dá suporte ao longo das várias etapas do processo de propriedade intelectual: avaliação e adequação dos instrumentos de propriedade industrial disponíveis, gestão dos direitos concedidos, vigilância e inteligência tecnológica, liberdade de operação e análise de liberação de Mercado. O desempenho neste campo está alinhado com os padrões e regras dos escritórios nacionais e internacionais de propriedade intelectual, como INPI, EPO, WIPO “.

Fonte: Adaptada do site oficial da CBRAIN - Coimbra Advanced Innovation.

3. Descrição das tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio

As principais tarefas assumidas durante o Estágio, foram realizadas numa lógica de colaboração com a equipa da CBRAIN - Coimbra Advanced Innovation e, incidiram essencialmente sobre um projeto real, para que fosse possível acompanhar e apoiar o desafio desde o início.

O projeto em questão destina-se à criação de uma nova unidade de Alojamento Turístico numa zona denominada de Património Mundial da UNESCO, mais precisamente na Vila de Alijó pertencente ao Distrito de Vila Real na Região Norte e Sub-Região do Douro. Assim, a tabela que se segue procura resumir as Tarefas exercidas ao longo do Estágio Curricular.

Tabela 19 - Tarefas e responsabilidades assumidas durante o Estágio.

Tarefa	Descrição
Tarefa 1	Análise do Setor do Turismo em Portugal e em particular na Região Norte e Sub-Região do Douro, dando principal destaque à vertente dos Alojamentos Turísticos;
Tarefa 2	Recolha e Análise comparativa da legislação relevante à instalação e operação da unidade de Alojamento Turístico em estudo;
Tarefa 3	Levantamento de requisitos do cliente e condicionantes, tanto internas como externas;
Tarefa 4	Levantamento de principais rúbricas de Investimento, Despesa Operacional e estimativa de Receita, bem como estabelecimento de cronograma de implementação;
Tarefa 5	Construção de cenários conducentes à otimização dos vários parâmetros de Investimento e de Gestão Operacional, incluindo Análise de Sensibilidade;
Tarefa 6	Elaboração de um Plano de Negócios/ Relatório do Projeto

Tendo em conta as tarefas supramencionadas, o cronograma seguinte descreve o período dedicado a cada uma destas.

Tabela 20 - Cronograma das Tarefas assumidas durante o Estágio.

	Fevereiro	Março	Abril	Maio
Tarefa 1	█			
Tarefa 2		█		
Tarefa 3			█	
Tarefa 4			█	
Tarefa 5				█
Tarefa 6				█

Desta forma, na Tarefa 1 procedeu-se à análise geral do Setor e a todas as suas envolventes, dando principal destaque à vertente dos Alojamentos Turísticos onde foram estudadas cuidadosamente as diferentes noções e tipologias existentes neste Mercado, para que a segmentação fosse a mais adequada ao contexto local e demais requisitos do cliente e do Mercado. Foram também analisados alguns dos principais indicadores deste Setor (número de Alojamentos; Capacidade, Dormidas, Hóspedes, Taxa de Ocupação, Proveitos, RevPar e Mercados) para as diferentes Nomenclaturas das Unidades Territoriais (NUTS) de interesse do projeto: Portugal Continental (NUTS I); Região Norte (NUTS II) e; Douro e Terras de Trás-os-Montes (NUTS III).

Ainda numa fase inicial realizou-se uma pesquisa exaustiva às principais fontes de informação estatística, tendências e características deste Mercado, tendo submetido a mesma a um conjunto de técnicas e ferramentas de apoio à análise estratégica, desde logo através de análise de *Benchmarking*, *Análise SWOT*, *Blue Ocean Analysis*, entre outras.

Na sequência do anterior, foi possível perceber quais as principais políticas e tendências dos concorrentes diretos e indiretos, as principais preferências do público-alvo e quais os potenciais pontos fortes e fracos do projeto em concreto, assim como as ameaças e oportunidades, que ditam o potencial de sucesso.

Já a Tarefa 2 diz respeito à análise de toda a legislação relevante para a criação/registo, instalação e operação da unidade em estudo, dando particular destaque aos requisitos e às obrigações de cada tipologia de Alojamento Turístico, para que assim fosse possível, perceber qual a tipologia mais adequada à adoção. Esta tarefa revestiu-se de importância fundamental, na medida em que a localização da futura unidade turística se encontra em plena zona protegida pela UNESCO, estando sujeita a algumas restrições adicionais.

De seguida, tal como as Tarefas 3 e 4 sugerem, o trabalho centrou-se especificamente sob a unidade de alojamento em questão, onde se procedeu à elaboração de um Modelo, suportado

na informação anteriormente recolhida, tendo sido desenvolvidos um conjunto de cenários previsionais multiparamétricos, os quais permitiram determinar a viabilidade económica e financeira do projeto. As previsões realizadas incidiram sobre as principais rúbricas de investimento, receita, fornecimentos de serviços externos, gastos com pessoal e sobre os principais instrumentos para o financiamento, necessários para fazer face ao volume de investimento estimado.

Desta forma, as últimas tarefas incidiram sob uma vertente mais económica e financeira, onde se elaboraram e avaliaram as diferentes demonstrações e projeções financeiras geradas pelo Modelo, passando por sua vez à avaliação da viabilidade do projeto através dos indicadores de Valor Atualizado Líquido (VAL), Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) e *Payback*, determinados à data de referência do término do prazo de reembolso do financiamento bancário.

A Tarefa 5, refere-se a todo o processo respeitante à otimização de vários parâmetros e à construção de cenários em condições limite, através da Análise de Sensibilidade, com o objetivo de determinar as variações máximas permitidas das componentes selecionadas (receita, gastos com pessoal, fornecimentos de serviços externos, e Taxa de Ocupação), sem que os fluxos gerados pela exploração do projeto deixem de cobrir o investimento inicial e remunerar as fontes de financiamento ($VAL = 0$). Deste modo, a conclusão desta tarefa foi fundamental ao ajuste de condições e tomada de decisão informada.

Por fim, a sexta e última Tarefa do Estágio incidiu sob a estruturação e redação final do Plano de Negócios, relatando todos os passos do estudo do projeto num documento definitivo.

IV. CASOS DE ESTUDO

Este capítulo dedica-se essencialmente à aplicação prática do tema deste Relatório, relacionando a revisão teórica com o projeto que foi desenvolvido ao longo do Estágio.

Com esta aplicação, o objetivo será analisar se a classificação de PM da UNESCO possui algum impacto nos resultados Turísticos. Para tal, a análise será elaborada através dos resultados verificados nos diferentes indicadores do Setor, estudados ao longo do Estágio, englobando três momentos: o antes, o durante e o após a atribuição da denominação.

Assim, prossegue-se com mais pormenor o caso específico do projeto desenvolvido durante o percurso do Estágio Curricular, que se refere à Região do Alto Douro Vinhateiro. A título de exemplo e numa perspetiva de análise comparativa, procede-se igualmente na abordagem ao caso da Universidade de Coimbra Alta e Sofia.

1. Descrição do Projeto

Tal como supracitado no Capítulo anterior, o Projeto abraçado pela entidade de acolhimento, no qual tive o privilégio de auxiliar e trabalhar ao longo do Estágio, consiste na gestão e avaliação da viabilidade da criação/reabilitação de uma nova unidade de Alojamento Turístico na Região do Alto Douro Vinhateiro, que por sua vez, possui denominação de Património Mundial da UNESCO. Esta unidade pretende situar-se concretamente na vila de Alijó, pertencente ao Distrito de Vila Real, Região Norte e Sub-Região do Douro e à antiga província de Trás-os-Montes.

Tendo em conta a dimensão de toda esta temática, delineou-se inicialmente uma metodologia para o desenvolvimento das etapas relevantes para o estudo do projeto.

Numa fase inicial começou-se por abordar e elaborar uma análise geral ao Setor do Turismo (Estudo de Mercado) e a todas as suas envolventes, dando principal destaque à vertente dos Alojamentos Turísticos, onde foram analisadas cuidadosamente as diferentes noções e tipologias existentes neste Mercado, para que o estudo pudesse ser segmentado de forma correta e para que fosse possível a análise das tipologias mais benéficas para os investidores.

Ainda na ótica do Estudo de Mercado procedeu-se à análise dos principais indicadores do Setor para as diferentes NUTS de interesse do projeto: Portugal Continental (NUTS I); Região Norte (NUTS II) e; Douro e Terras de Trás-os-Montes (NUTS III).

Desta forma, o ponto seguinte procura introduzir quais os indicadores mais utilizados neste Setor e explicá-los de forma breve, para uma mais fácil análise dos resultados.

1.1. Principais indicadores analisados

O Turismo de Portugal, *TravelBI* (plataforma de gestão de conhecimento da atividade turística), e o Instituto Nacional de Estatística disponibilizam vários indicadores de atividade e estatísticas, análises de Mercado e tendências. Assim, com base nos dados publicados por estas entidades, procedeu-se a um estudo, detalhado dos principais indicadores, segmentado pelas diferentes NUTS relevantes para o projeto. Os dados que serão analisados no presente relatório dizem respeito apenas à sub-região do Douro.

Desta forma, alguns dos indicadores estudados foram os seguintes:

Tabela 21 - Principais indicadores do Setor do Turismo.

Indicadores, (unidade)	Fórmula	Observações
Capacidade, (n.º)	-	Número correspondente de camas fixas instaladas nas unidades de alojamento. Nestas podem ser instaladas camas convertíveis desde que não excedam o número das camas fixas. Para todos os efeitos podem também ser instaladas camas suplementares amovíveis. ⁶
Dormidas, (n.º)	-	Permanência de um indivíduo num estabelecimento que fornece alojamento.
Hóspedes, (n.º)	-	Número de indivíduos que efetua pelos menos uma dormida num estabelecimento de alojamento turístico.
Estadia média, (n.º)	$\frac{\text{n.º de dormidas}}{\text{n.º de hóspedes que deram motivo a essas dormidas}}$	Relação entre o número de dormidas e o número de Hóspedes que deram origem a essas dormidas, no período de referência, na perspetiva da oferta.
Taxa de Ocupação, (%)	$\frac{\text{n.º de dormidas}}{\text{n.º de camas}} * 100$	Capacidade de alojamento média utilizada durante o período de referência dada em percentagem.
Rendimentos/ Proveitos de aposento (€)	Preço médio * Dormidas	Valores cobrados pelas dormidas realizadas por todos os hóspedes nos estabelecimentos.

Fonte: Adaptada de INE – Instituto Nacional de Estatística e *TravelBi* – Turismo de Portugal.

Após a identificação de alguns dos indicadores utilizados no projeto segue-se no próximo ponto a apresentação dos resultados para a Região do Alto Douro Vinhateiro, analisando quais as alterações que ocorreram relativamente ao momento anterior, durante e seguinte à classificação de PM.

1.2. Classificação da Região do Alto Douro Vinhateiro: Impacto no Turismo

A Região Vinhateira do Alto Douro/ Alto Douro Vinhateiro, tal como o nome indica, é banhada pelo rio Douro e é mundialmente conhecida pela produção tradicional de vinho há

⁶ Artigo 8.º da *Secção II do Capítulo II* do Regime Jurídico da Instalação, exploração e funcionamento dos empreendimentos turísticos.

mais de 2000 anos. O célebre Vinho do Porto conhecido pela sua qualidade, é exemplo disso. Esta longa tradição vitivinícola produziu um cenário cultural que atualmente reflete a sua evolução tecnológica, social e económica.

Esta área do Nordeste de Portugal rodeada de montanhas com características bastantes particulares, possui mais de 26 000 hectares.

Nos termos e para os efeitos do disposto no n.º 3 do artigo 72.º do Decreto-Lei n.º 309/2009, de 23 de Outubro, tornou-se público que em 2001, mais concretamente a 14 de Dezembro, que o Alto Douro Vinhateiro foi incluído na lista indicativa do Património Mundial da UNESCO o Alto Douro Vinhateiro, na categoria de Paisagem Cultural, englobando os concelhos de: Mesão Frio; Peso da Régua; Santa Marta de Penaguião; Vila Real; Alijó; Sabrosa; Carrazeda de Ansiães; Torre de Moncorvo; Lamego; Armamar; Tabuaço; São João da Pesqueira; Vila Nova de Foz Côa.

De forma a analisar um possível impacto da classificação no Setor do Turismo seguem-se os resultados dos diferentes indicadores anteriormente introduzidos, para o período de 1998 até 2018 englobando assim os três momentos: antes, durante e após a denominação. Convém realçar que por uma questão de escassez de informação relevante, os dados que se seguem dizem respeito apenas ao Alojamento de tipologia Hoteleira, que segundo o INE engloba Hotéis, Hotéis-Apartamentos, Pousadas, Apartamentos Turísticos, Aldeamentos Turísticos e Quintas da Madeira.

1.2.1. Número de Estabelecimentos

O gráfico da Figura 8 representa a evolução do número total de Estabelecimentos Hoteleiros registados, por ano na Região do Douro.

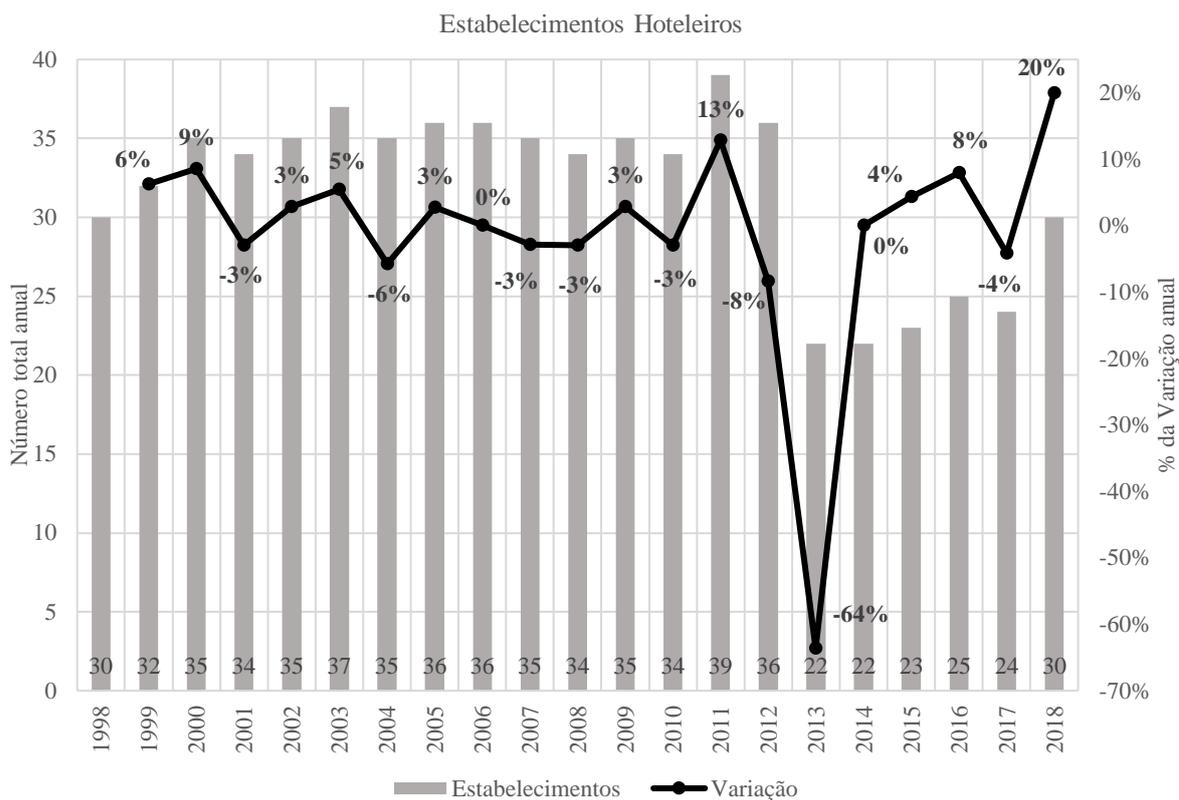


Figura 8 - Gráfico do número total anual de registos de Estabelecimentos Hoteleiros registados – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].

Verifica-se que para o período em análise, o número Estabelecimentos Hoteleiros registados na Região do Douro tem sofrido ligeiras oscilações, com exceção do ano de 2013 que sofreu uma quebra significativa de 64% relativamente ao ano de 2012, passando de um total anual de 36 estabelecimentos registados para um total de 22.

1.2.2. Capacidade

O gráfico da Figura 9, representa a evolução do volume total anual da Capacidade Hoteleira, para a Região do Douro:

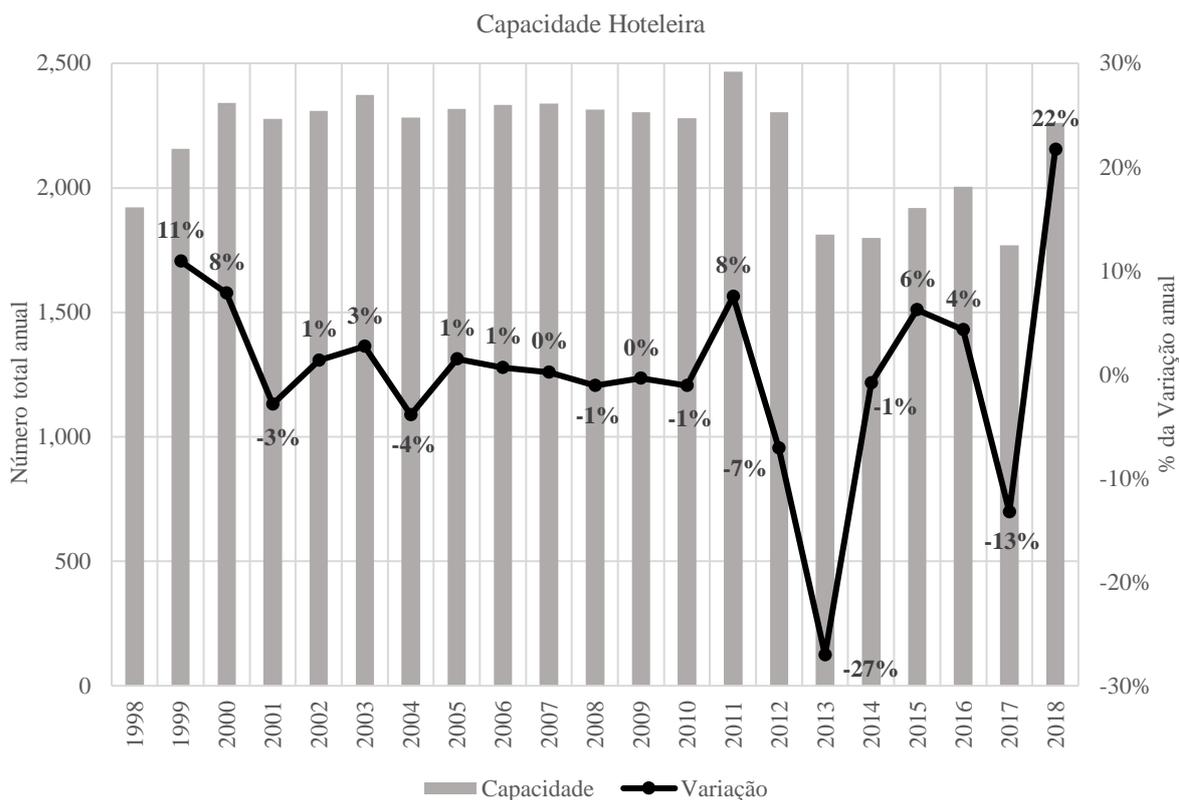


Figura 9 - Gráfico do número total anual da Capacidade Hoteleira – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].

À semelhança do gráfico anterior verifica-se que no período em análise, o volume total anual da Capacidade anual Hoteleira na Região do Douro tem sofrido ligeiras oscilações, à exceção do ano de 2013, em que sofreu uma quebra substancialmente mais acentuada de 27% relativamente ao ano de 2012, passando de um total de 2 303 para 1 813, em linha com a quebra do número de estabelecimentos registados nesse ano. No entanto, no ano de 2018 a Capacidade Hoteleira volta a apresentar uma variação positiva mais acentuada, de 22% relativamente ao ano de 2017, apresentando um volume total anual de 2 261.

1.2.3. Dormidas

O gráfico da Figura 10 que se segue, representa a evolução do número total anual das Dormidas Hoteleiras na Região do Douro.

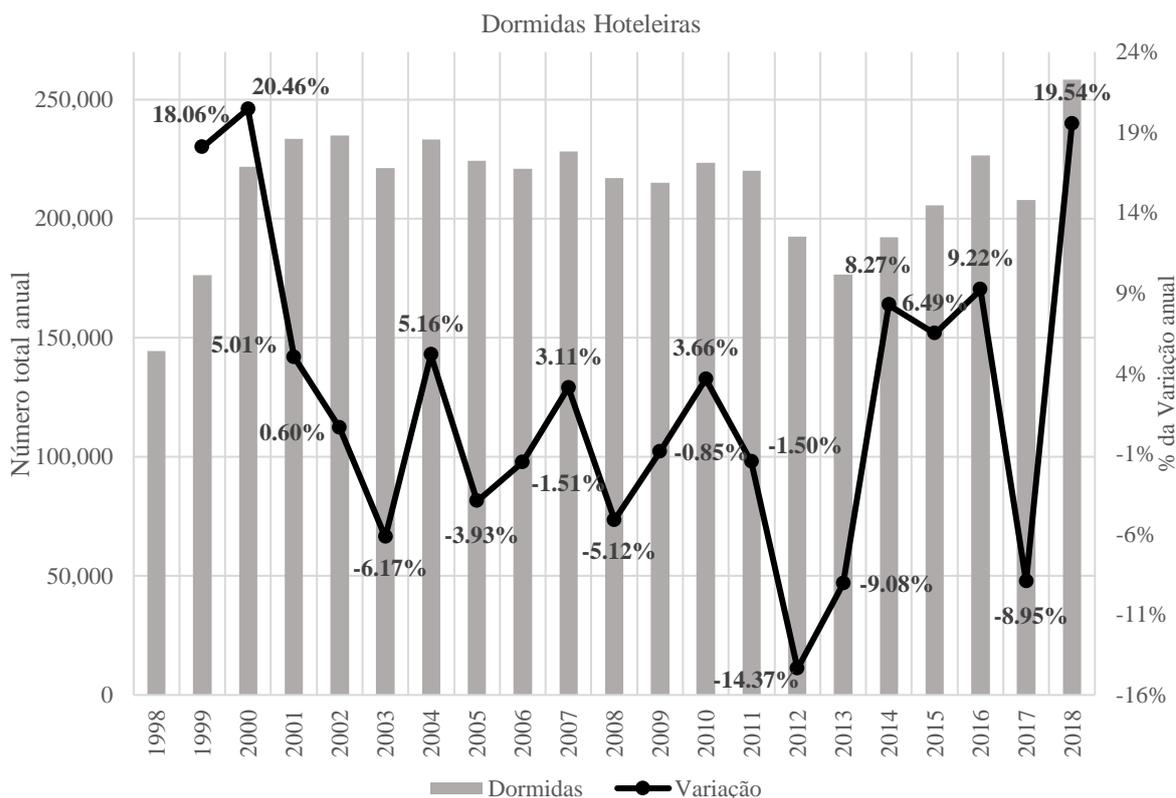


Figura 10 - Gráfico do número total anual de Dormidas Hoteleiras – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].

De acordo com a informação ilustrada pelo gráfico, o número total anual das Dormidas Hoteleiras na Região do Douro tem vindo a sofrer algumas oscilações. A variação positiva mais acentuada verificou-se de 1999 para 2000, com um aumento de aproximadamente 20,5% das Dormidas. Para os anos seguintes o número manteve-se com ligeiras variações até ao ano de 2012, onde se verificou uma quebra de 14,37% relativamente ao ano anterior. Já no ano de 2018 observa-se novamente um crescimento na ordem dos 19,5%, passando para um total anual de 258 490 Dormidas Hoteleiras, sendo este o pico do período em análise.

Por análise do total de Dormidas verificadas, o ano de 1998 e 2001, pode observar-se uma tendência positiva, com um incremento global de aproximadamente 89 mil Dormidas. Nos anos seguintes embora se verifiquem algumas variações, o número total anual manteve-se sempre acima dos 200 mil, até ao ano de 2012, onde se verifica uma queda para um total de 192 463. Esta quebra manteve-se praticamente até ao ano de 2014, visto que em 2015 o número de Dormidas volta a atingir os 200 mil. Já o pico das Dormidas observa-se em 2018 com um total de 258 490.

De um modo geral, comparando o período antes da denominação de PM onde o número de Dormidas oscilava entre os 140 mil e 180 mil aproximadamente, com o durante e o após, podemos observar um claro e significativo aumento do número médio anual de Dormidas. No entanto, os dados não nos permitem garantir que o aumento se deve unicamente à atribuição da classificação por parte da UNESCO, pois muitos outros fatores poderão ter contribuído para o referido aumento da procura.

1.2.4. Hóspedes

O gráfico que se segue representa a evolução do número total anual dos Hóspedes Hoteleiros na Região do Douro.

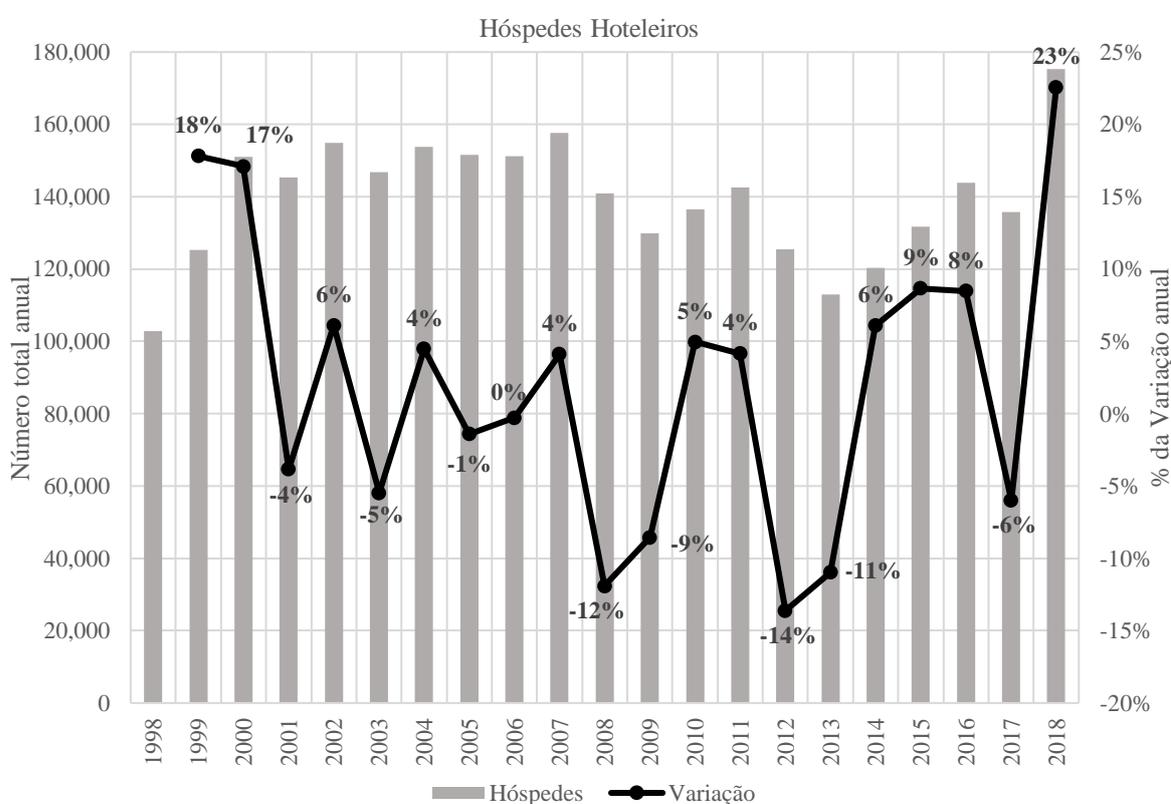


Figura 11 - Gráfico do número total anual de Hóspedes Hoteleiros – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].

No que diz respeito ao número de Hóspedes Hoteleiros na Região do Douro verifica-se, uma vez mais, a existência de um perfil flutuante, com algumas oscilações cíclicas na taxa de crescimento. As variações positivas mais acentuadas verificam-se em 2018, com um aumento de 23% relativamente a 2017, assim como em 1999 com um aumento de 18% relativamente ao ano anterior.

Por outro lado, as quebras mais acentuadas fizeram-se sentir de 2011 para 2012, com uma variação negativa de 14% no número anual de Hóspedes Hoteleiros e em 2008, com um decréscimo de 12% relativamente a 2007 no número de Hóspedes Hoteleiros.

À semelhança do que acontece com o indicador das Dormidas o pico fez-se sentir em 2018, com um total anual de 175 323 Hóspedes Hoteleiros. Mais uma vez, relativamente aos anos anteriores, observa-se um ligeiro aumento no número médio de Hóspedes coincidente com a atribuição da classificação relativamente aos anos anteriores à data.

1.2.4. Estadia média

O gráfico da Figura 12 que se segue, representa a evolução do número noites relativas à Estadia Média Hoteleira na Região do Douro:

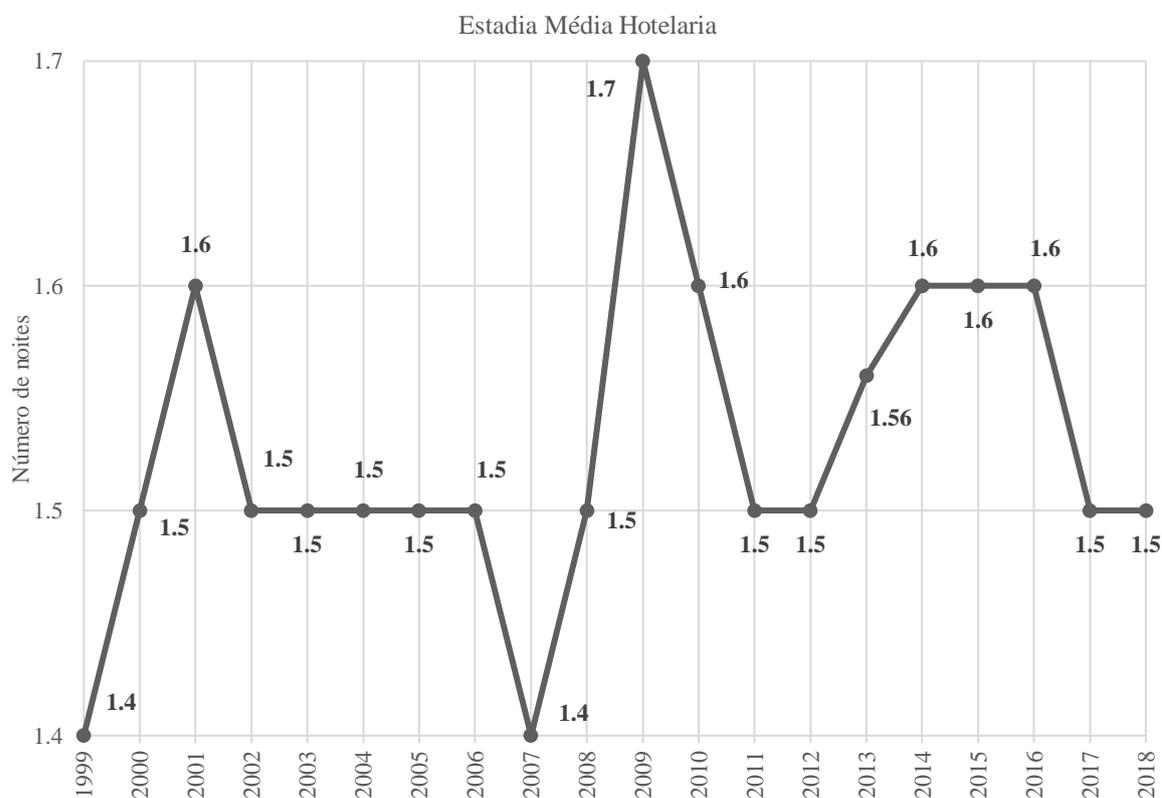


Figura 12 - Gráfico do número total anual de noites da Estadia Média Hoteleira – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].

De acordo com os resultados descritos no gráfico observa-se que a Estadia Média Hoteleira na Região do Douro não tem sofrido grandes oscilações, tendo em conta que se manteve desde 1999 até 2018 entre 1,4 e 1,6 noites. O que significa que em média os visitantes da Região optam por ficar alojados entre 1 a 2 noites.

1.2.5. Taxa de Ocupação

O gráfico da figura que se segue representa a evolução da percentagem da Taxa de Ocupação por cama na Hoteleira da Região do Douro.

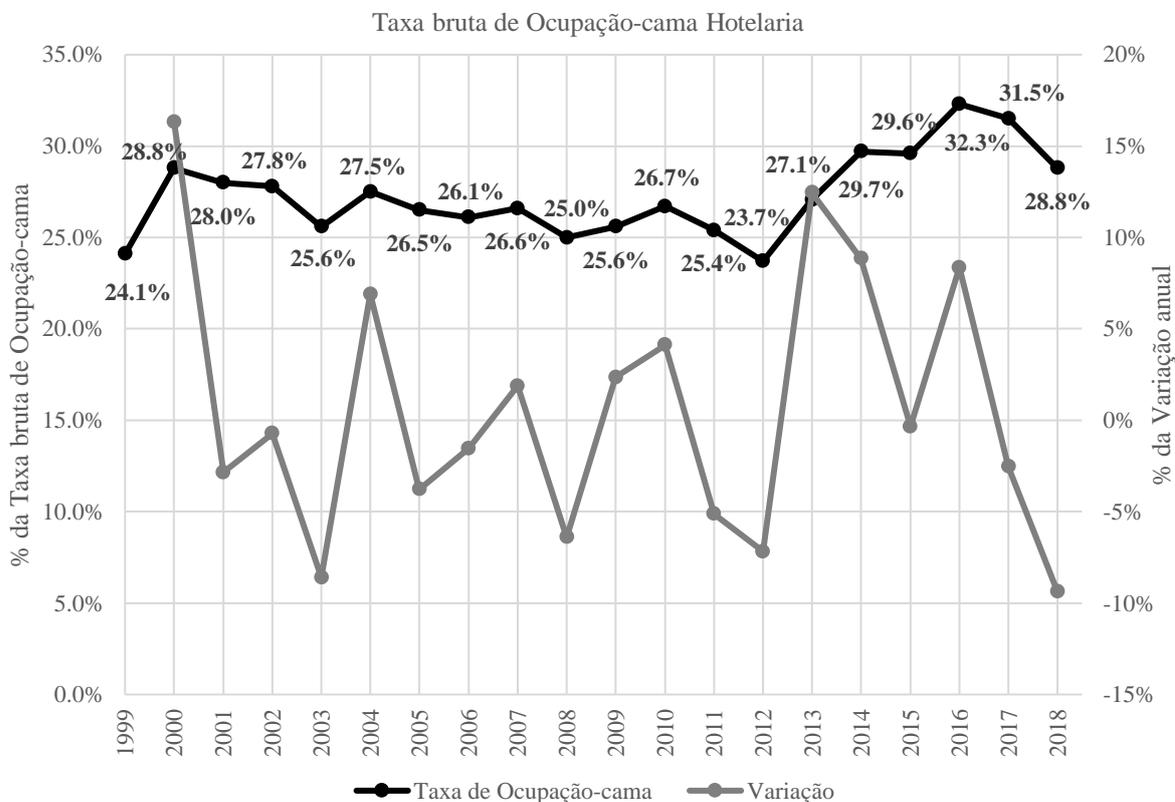


Figura 13 - Gráfico da Taxa de Ocupação-cama na Hotelaria – Douro.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Norte [1999 – 2018].⁷

Relativamente ao indicador da Taxa de Ocupação constata-se que na Região Douro a ocupação apresenta algumas variações ao longo dos anos em análise, mantendo-se entre os 24% e os 32%, aproximadamente.

O pico de ocupação para o período em análise se verificou-se em 2016 com a Taxa de Ocupação a alcançar um máximo de 32,3%.

2. Classificação da Universidade de Coimbra Alta e Sofia: Impacto no Turismo

A Cidade de Coimbra é um excelente exemplo de uma cidade universitária com uma tipologia urbana bem característica, com as suas próprias tradições cerimoniais e culturais.

⁷ As percentagens relativas ao período de 1999 até 2002, dizem respeito a taxas de ocupação-cama líquidas.

Por sua vez, a Universidade de Coimbra fundada em 1290 pelo Rei D. Dinis I e situada numa colina com vista para a cidade velha, é hoje reconhecida como a Universidade mais antiga do país e tendo sido uma referência no desenvolvimento de outras instituições de ensino superior. Esta também faz parte das universidades mais antigas e ainda em operação do mundo.

Assim, o conjunto histórico-cultural da Universidade de Coimbra – Alta e Sofia foi classificado em 2013 pela UNESCO como PM, englobando 4 freguesias do Centro Histórico da Cidade: São Bartolomeu, Sé Nova, Sé Velha e Santa Cruz.

A área de PM divide-se em quatro núcleos arquitetónicos e históricos, que correspondem aos momentos de criação, desenvolvimentos, reestruturação e consolidação da Universidade de Coimbra:

Tabela 22 - Núcleos arquitetónicos e históricos da Universidade de Coimbra - Património Mundial.

Núcleo	Observações
1. Colégios da Rua da Sofia	Este primeiro núcleo corresponde ao local onde a história da Universidade começou.
2. Pátio das Escolas	O segundo núcleo corresponde ao coração da Universidade de Coimbra, com sedimentos moçárabre, memórias da primeira dinastia Portuguesa e uma das Bibliotecas mais belas do Mundo.
3. Edifícios da Reforma Pombalina	O terceiro núcleo diz respeito às marcas da revolução do conhecimento no século XVIII.
4. Complexo do Estado Novo	Por fim, o quarto núcleo refere-se à fase da mudança da Alta de Coimbra.

Fonte: Adaptada de *University of Coimbra Alta and Sofia – World Heritage* [Consultado em julho de 2020].⁸

Para os efeitos do presente relatório pretende-se analisar se a classificação atribuída possui algum impacto nos resultados Turísticos. Para tal, à semelhança do que se fez para o caso de estudo da Região do Douro a análise será elaborada através dos resultados verificados nos diferentes indicadores do Setor, englobando três momentos: o antes, durante e após a atribuição da denominação.

Deste modo, seguem-se os resultados dos diferentes indicadores anteriormente introduzidos para o período de 2012 até 2018 englobando assim os três momentos. É de notar que para o caso de Coimbra o acesso à informação não foi tão limitado quanto para o Douro. Segundo o INE os resultados englobam Hotéis, Hotéis-Apartamentos, Pousadas, Apartamentos Turísticos, Aldeamentos Turísticos, Alojamento Local, Turismo no Espaço Rural e Turismo de Habitação.

⁸ <http://worldheritage.uc.pt/>

Por uma questão de clareza será utilizado o termo “Alojamento Turístico”, no entanto, o estudo não se refere à totalidade de tipologias Alojamentos Turísticos existentes já que, para além destes citados pelo INE, existem ainda outros tipos de Alojamentos definidos por lei.

2.1. Número de Estabelecimentos

O gráfico da Figura 14, apresenta a evolução do número total de Estabelecimentos registados por ano na Cidade de Coimbra:

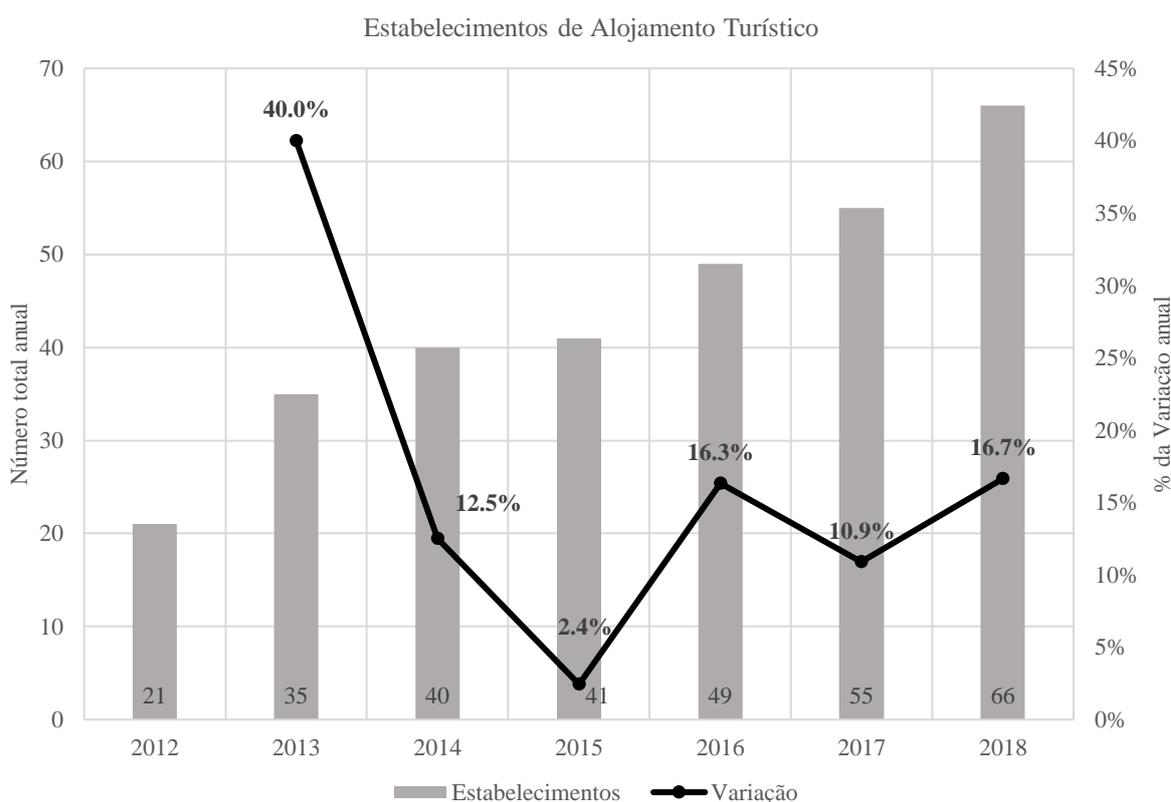


Figura 14 - Gráfico do número total anual de Estabelecimentos de Alojamento Turístico registados – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

De acordo com o gráfico constata-se que o número de estabelecimentos registados tem vindo a aumentar ao longo dos anos, porém, observam-se algumas quedas no ritmo do crescimento, como por exemplo em 2014, 2015 e 2017. No entanto, a variação anual mantém-se sempre positiva.

É de notar que é precisamente no ano em que foi atribuída a classificação de PM, ou seja, em 2013, que se observa um aumento muito acentuado, de cerca de 40%, no número de Estabelecimentos registados em Coimbra.

2.2. Capacidade

O gráfico que se segue representa a evolução do número total anual de Capacidade do Alojamento Turístico, para a Cidade de Coimbra.

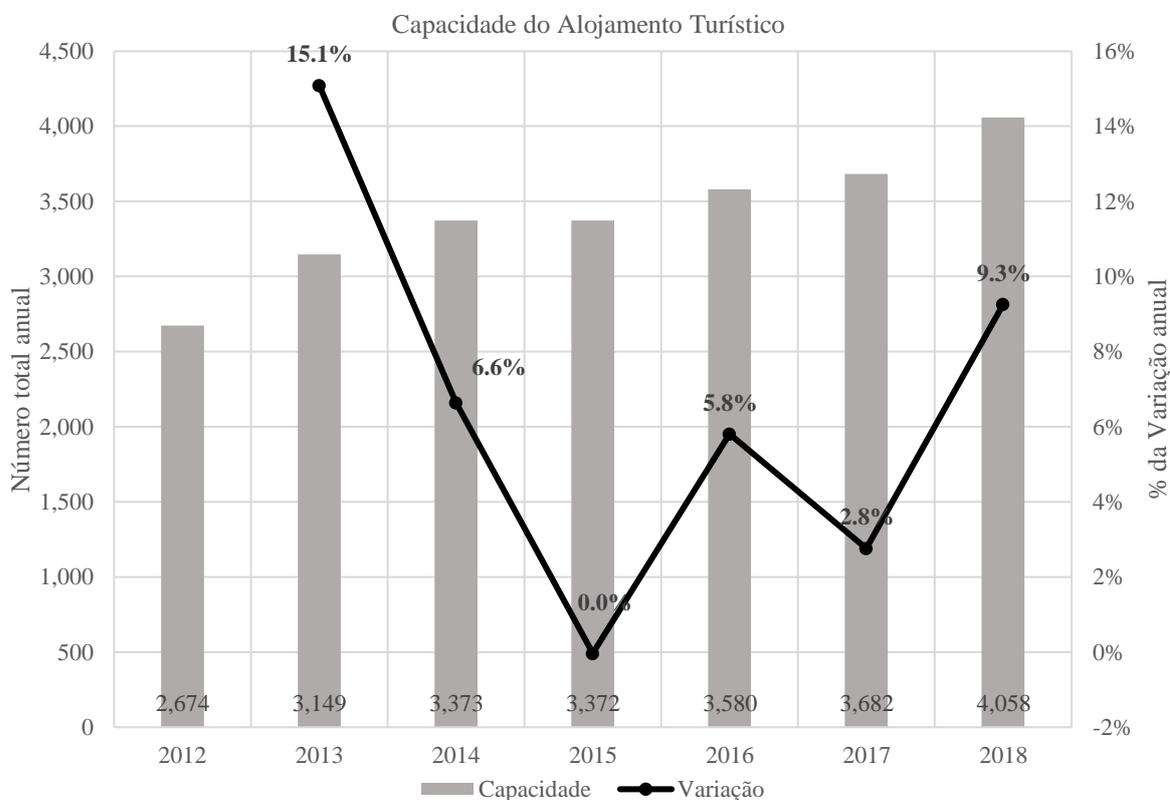


Figura 15 - Gráfico do número total anual da Capacidade do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

De acordo com os dados representados observa-se que de modo geral, o número da Capacidade tem vindo a aumentar ao longo dos anos, embora com algumas quedas no ritmo do crescimento, com a exceção do ano 2015 em que se manteve praticamente idêntico ao ano anterior.

Mais uma vez, o crescimento foi mais acentuado no ano em que foi atribuída a classificação de PM, isto é, em 2013, visto que se observa uma variação positiva de 15,1% no número total de Capacidade anual, relativamente ao ano 2012, fruto do aumento do número de registos e por conseguinte do número de leitos disponíveis.

2.3. Dormidas

O gráfico da Figura 16, apresenta a evolução do número total de Dormidas por ano na Cidade de Coimbra.

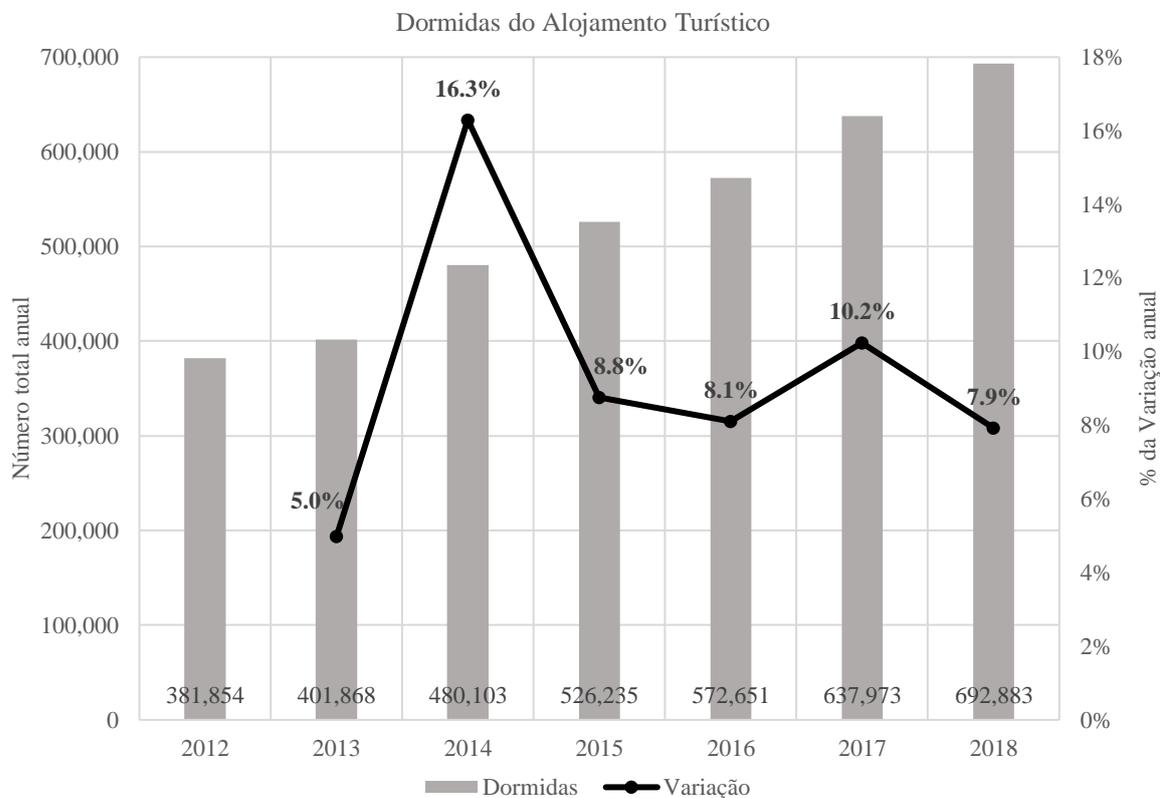


Figura 16 - Gráfico do número total anual das Dormidas do Alojamento Turístico- Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

No que diz respeito ao indicador das Dormidas verifica-se que, ao longo do período em análise, o número total anual na Cidade de Coimbra tem vindo a crescer. Tendo atingido um total de 692 883 Dormidas em 2018.

Relativamente à variação anual é no ano de 2014 que o crescimento mostra ser mais saliente, com uma variação positiva de 16,3% relativamente ao ano de 2013.

Portanto, desde o momento da atribuição da classificação de PM, o número de Dormidas anuais tem vindo a aumentar, embora a um ritmo relativamente estável nos últimos 4 anos.

2.4. Hóspedes

O gráfico que se segue representa a evolução do número total de Hóspedes por ano na Cidade de Coimbra.

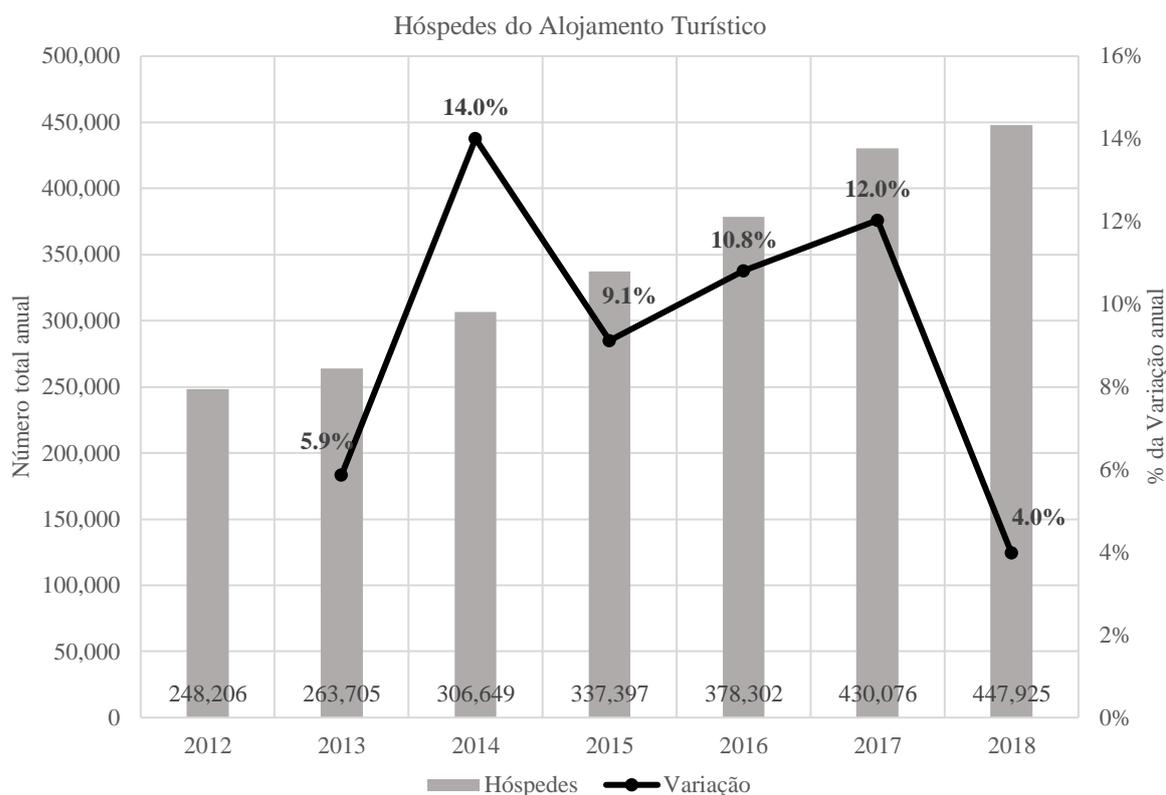


Figura 17 - Gráfico do número total anual de Hóspedes do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

À semelhança do que acontece com as Dormidas verifica-se que o número total anual dos Hóspedes na Cidade de Coimbra tem vindo a crescer desde 2012, embora o crescimento não seja regular.

Relativamente à variação anual é no ano de 2014 que o crescimento mostra ser mais proeminente, com uma variação positiva de 14,0% relativamente ao ano de 2013.

Portanto, desde o momento da atribuição da classificação de PM, o número de Hóspedes anuais tem vindo a aumentar, tendo no último ano do período de avaliação verificado uma quebra acentuada no crescimento.

2.5. Estadia Média

O gráfico da Figura 18, representa a evolução do indicador anual para a Estadia Média, na Cidade de Coimbra.

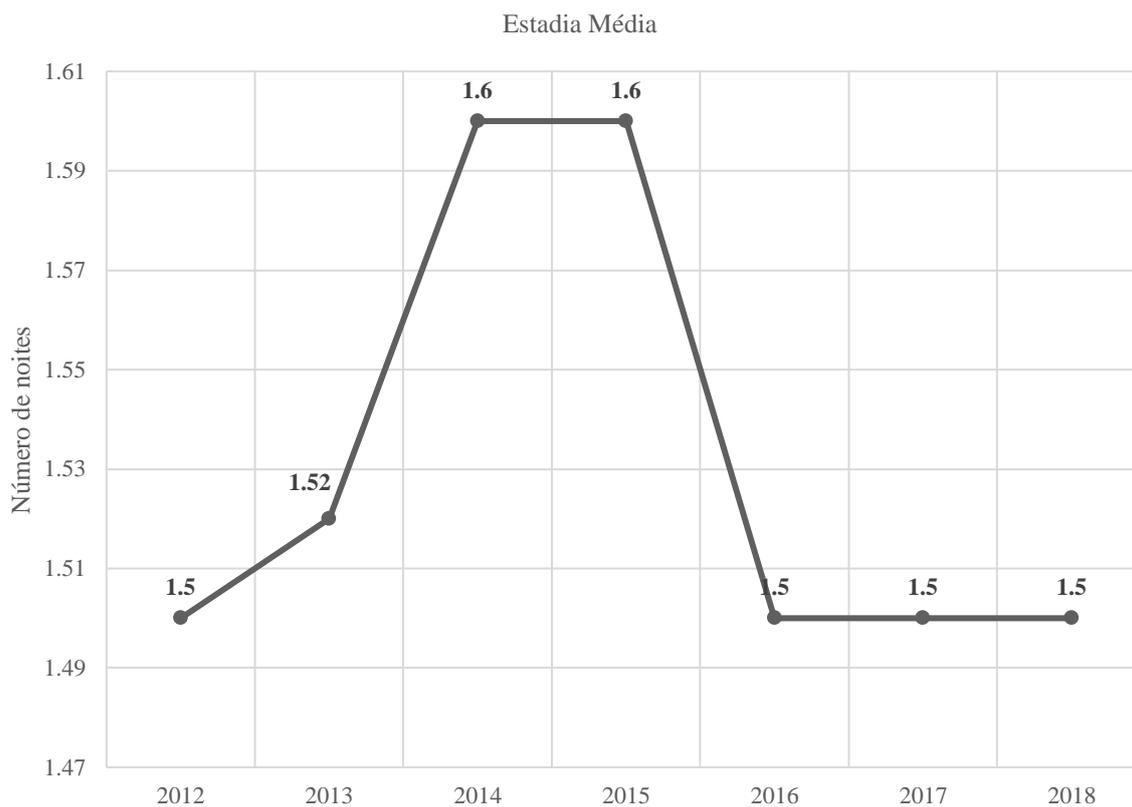


Figura 18 - Gráfico do número total de noites da Estadia Média do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

De acordo com os resultados descritos no gráfico observa-se que a Estadia Média na Cidade de Coimbra não tem sofrido grandes oscilações, tendo em conta que se manteve desde 2012 até 2018 entre 1,5 e 1,6 noites, o que constitui, no entanto, uma variação absoluta no biénio 2013/ 2014 de aproximadamente 4 294 noites.

2.6. Taxa de Ocupação-cama

O gráfico que se segue representa a evolução do indicador da Taxa de Ocupação-cama, para a Cidade de Coimbra.

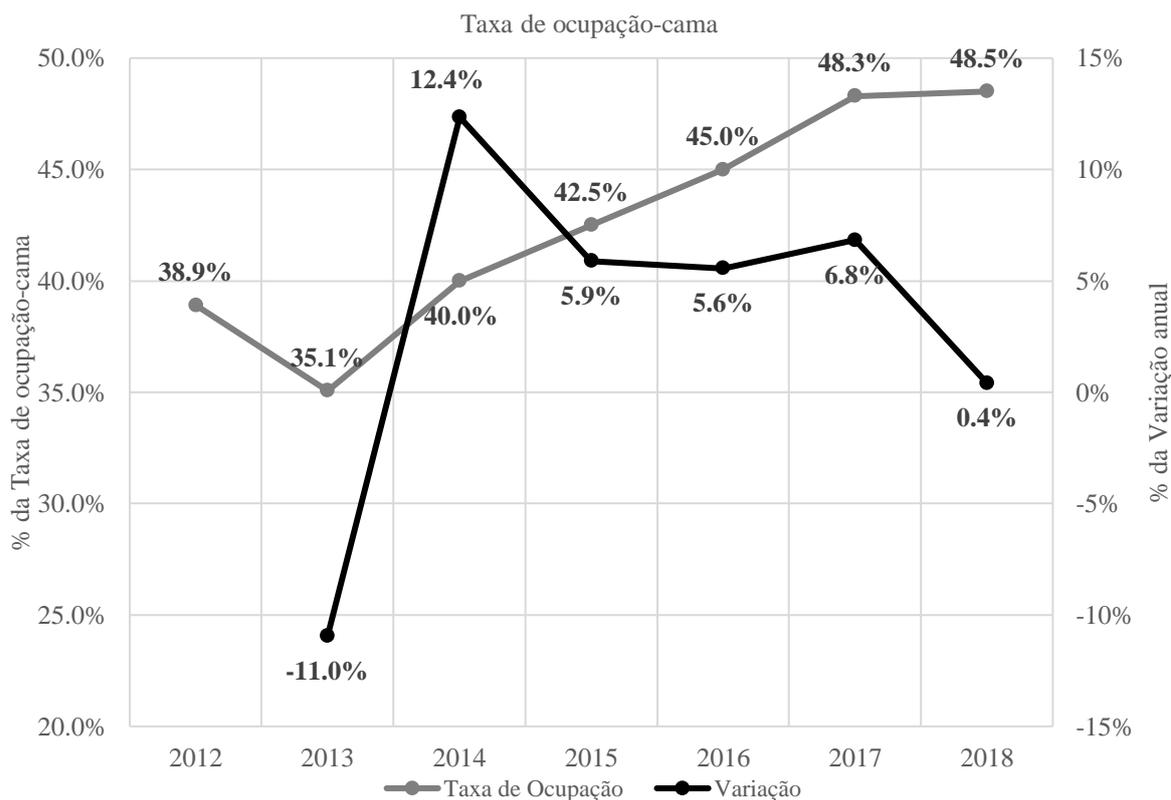


Figura 19 - Gráfico da Taxa de Ocupação-cama do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

Relativamente ao indicador da Taxa de Ocupação na Cidade de Coimbra, verifica-se um aumento nomeadamente desde a classificação de PM. Aliás constata-se que foi no ano imediatamente a seguir à atribuição da classificação (2014), que a ocupação apresentou uma variação anual positiva mais saliente, com um aumento de 12,4%.

Nos últimos dois anos do período em análise, a ocupação tem demonstrando alguma estabilização.

2.7. Rendimentos

O gráfico da Figura 20, evidencia a evolução do indicador dos Rendimentos na Cidade de Coimbra.

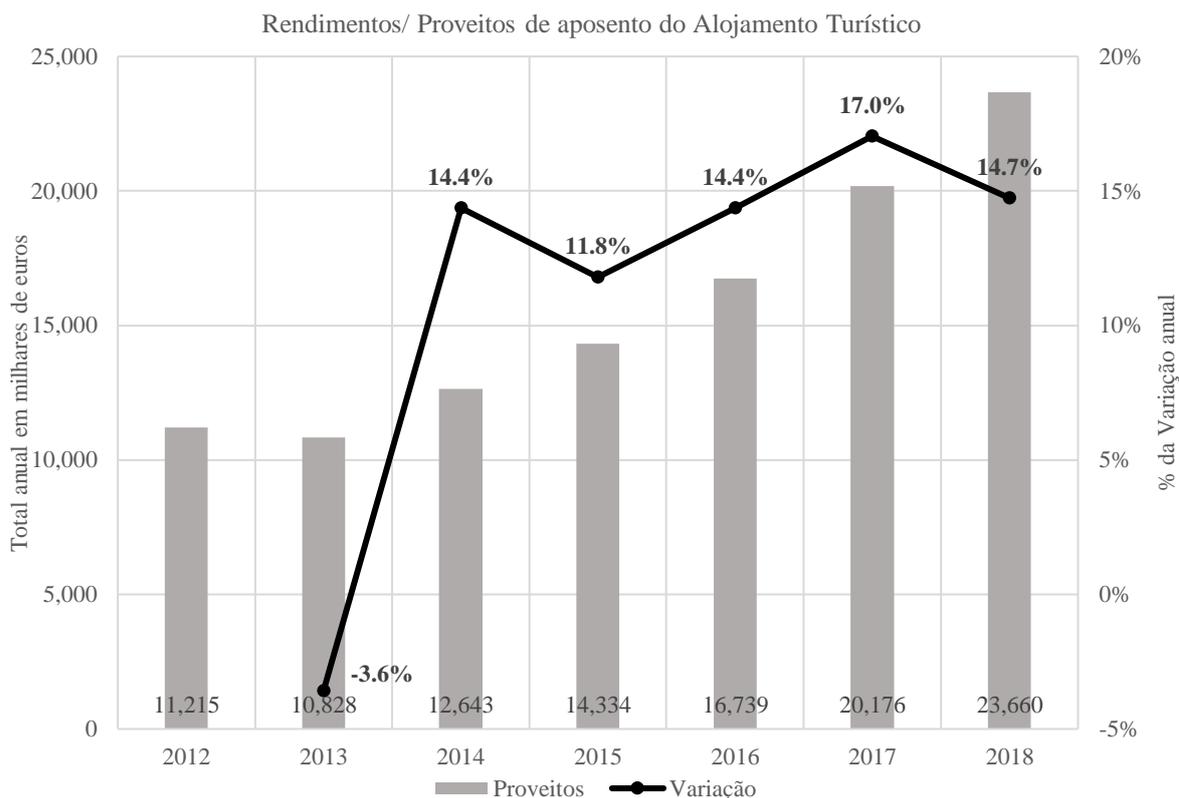


Figura 20 - Gráfico do número total euros anuais de Rendimentos do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Adaptada de INE, I.P – Estatísticas do Turismo – Anuário Estatístico da Região Centro [2012 – 2018].

No que consiste o indicador dos Rendimentos dos Alojamentos na Cidade de Coimbra os dados representados no gráfico permitem-nos concluir que à exceção do ano de 2013, o total anual tem vindo a aumentar a um ritmo relativamente estável, fruto do aumento do número de alojamento e da taxa de ocupação verificada.

Foi no ano de 2017 que a variação anual apresentou uma taxa positiva mais acentuada com um aumento de 17% dos Rendimentos relativamente ao ano de 2016.

2.8. Preço Médio por Dormida

Tendo em conta que o INE indica os Proveitos de aposento e o número de Dormidas anuais, torna-se possível calcular o valor médio que as unidades faturaram por Dormida.

Deste modo, o gráfico da Figura 21 procura representar os valores obtidos para o Preço Médio anual por Dormida efetuada.

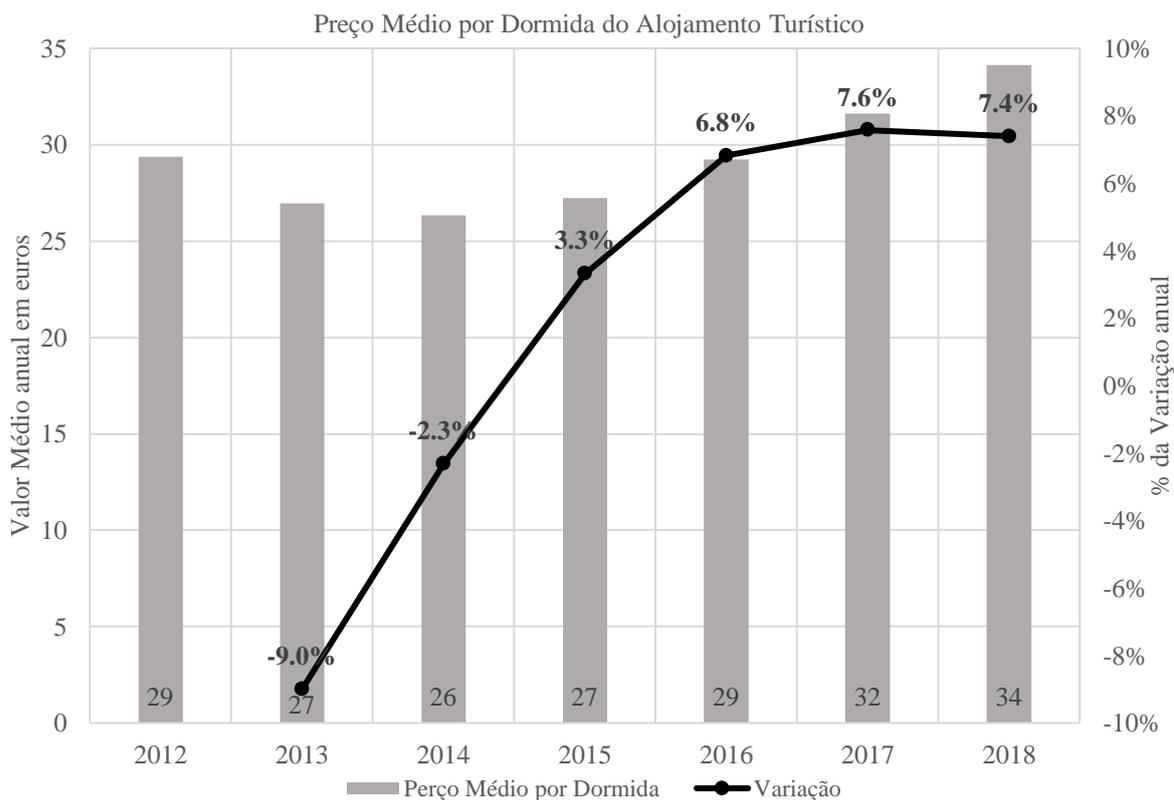


Figura 21 - Gráfico do Preço Médio anual em euros do Alojamento Turístico – Coimbra.

Fonte: Elaboração própria.

De acordo com os dados apresentados no gráfico anterior, o Preço Médio anual por Dormida, que foi calculado dividindo os Proveitos de aposento pelo número de Dormidas efetuadas, situa-se em média entre os 26 e 34 euros nos anos do período em análise.

De um modo geral, este indicador tem aumentado após a classificação de PM, embora no ano imediatamente a seguir se tenha verificado um decréscimo de 2,3%.

Já nos últimos anos observa-se alguma estabilidade nos valores respeitantes à faturação das Unidades por Dormida na Cidade de Coimbra.

3. Discussão dos casos

A aplicação prática deste relatório desenvolveu-se através da análise dos valores dos principais indicadores do Setor do Turismo, tendo em conta duas zonas de interesse para o estudo: A Região do Alto Douro Vinhateiro do Douro e a Universidade Coimbra – Alta e Sofia. O objetivo com esta análise seria avaliar os valores publicados antes, durante e após a atribuição da classificação de PM e perceber a existência ou não de variações significativas.

Começando por analisar os valores da Região do Alto Douro Vinhateiro, relativamente ao indicador do número de Estabelecimentos Hoteleiros e à Capacidade Hoteleira, em concordância com o estudo Cellini (2011) e Huang, Tsaur & Yang (2012), não existem evidências de que a classificação tenha implicado variações nos valores, já que os indicadores sofreram apenas ligeiras variações, tendo em conta que o número de Estabelecimentos Hoteleiros na Região do Douro tem oscilado entre os 22 e os 39, o que não nos permite tirar qualquer conclusão.

No entanto, analisando os restantes indicadores, nomeadamente dos Hóspedes (número de indivíduos que efetua pelo menos uma dormida num estabelecimento) e das Dormidas (permanência dos indivíduos num determinado estabelecimento), os resultados sugerem variações mais interessantes.

O número de Dormidas anuais tem oscilado ao longo do tempo. Comparando o período antes denominação de PM, onde o número médio de Dormidas anuais ronda aproximadamente os 180 mil, com o ano da classificação que apresenta um total de 233 464 Dormidas anuais e ainda o período após a classificação, onde o número médio de Dormidas anuais ronda os 218 mil aproximadamente, verifica-se claramente um aumento significativo do número médio anual das Dormidas. Tal evidência também é observada no indicador dos Hóspedes, indiciando possíveis efeitos resultantes da atribuição de PM, para o ano da atribuição.

Nos indicadores da Estadia Média (relação entre o número de Dormidas e o número de Hóspedes que deram origem a essas Dormidas) e da Taxa de ocupação (Capacidade de alojamento média utilizada) também se verificam algumas variações, no entanto, não tão significativas.

Porém, através destes indicadores foi possível perceber que os visitantes da Região do Douro optam por ficar alojados em média entre 1 a 2 noites e o ano de 2016 foi o ano onde se verificou uma maior ocupação dos Estabelecimentos Hoteleiros com uma taxa bruta de ocupação-cama de 32,3%.

De um modo geral, os resultados observados no caso do Alto Douro Vinhateiro remetem-nos para o estudo de Patuelli *et al.* (2013) citado no capítulo da Revisão Teórica, que afirma que a ideia geral é que um local com paisagens naturais, sítios históricos, tradições culturais e património, acrescenta uma vantagem competitiva quando se trata de atrair turistas.

Voltando a análise para a Universidade de Coimbra – Alta e Sofia e começando por analisar os indicadores do número de Estabelecimentos e da Capacidade verificou-se um aumento

significativo em cerca de 40%, do número de Estabelecimentos registados no ano da classificação (2013), relativamente ao ano anterior e conseqüentemente a variação anual da Capacidade também apresenta uma variação positiva de 15,1% de 2012 para 2013. Estes resultados evidenciam, uma vez mais, a ideia geral presente na Revisão Teórica.

Tal como Salazar & Porter (2004) indicam, o Património tornou-se uma construção cultural que nos dias de hoje, é cada vez mais atraente para todas as partes e não só apenas para quem o produziu.

No que diz respeito às Dormidas e aos Hóspedes estes indicadores também remetem para possíveis impactos da classificação uma vez que, desde o momento da atribuição de PM, o número total anual tem vindo a aumentar. Foi imediatamente a seguir à classificação, em 2014, que a variação anual das Dormidas se mostrou mais relevante, com um aumento de 16,3% relativamente a 2013. O mesmo se verifica para o indicador dos Hóspedes.

Com base nas variações dos Resultados supramencionados, após a atribuição da classificação da Universidade de Coimbra Alta e Sofia, conclui-se que esta parece ter contribuído para o aumento das visitas e conseqüentemente para as Receitas Turísticas. Assim, estes resultados parecem confirmar as teorias de Buckley (2004); Arezki, Cherif, & Piotrowski (2009); Cuccia (2012); Patuelli, Mussoni & Candela (2013); Su & Lin (2014) e Bak, Min & Roh (2019) que sugerem que a valorização do PM cultural tangível possui um impacto positivo na Economia Local, afetando diversos Setores, tal como é o caso do Setor Turístico.

Por outro lado, os resultados obtidos nos indicadores da Estadia Média e da Taxa de Ocupação e à semelhança daquilo que aconteceu com o caso da Região do Douro, também nos remetem para algumas variações positivas após a classificação, embora menos salientes do que nos restantes indicadores. Por sua vez, através destes indicadores foi possível perceber que em média os visitantes da Cidade de Coimbra optam por ficar alojados cerca de 1 a 2 noites e que no período em análise, o ano de 2018, foi o ano onde se verificou uma maior ocupação dos Estabelecimentos com uma taxa bruta de ocupação-cama de 48,5%.

O indicador dos Rendimentos dos Alojamentos na Cidade de Coimbra representa um crescimento no total anual, a partir do ano de 2014, embora este não seja contínuo, já que a variação anual dos Rendimentos sofreu uma queda no seu ritmo de crescimento no ano de 2015. No entanto, o crescimento tem sido relativamente estável, fruto do aumento do número de alojamento e da taxa de ocupação verificada.

Em concordância com este último indicador, também o Preço Médio anual por Dormida tem vindo a aumentar, nomeadamente após a classificação de PM. Este situa-se entre os 26 e 34 euros nos anos analisados.

Tal como a UNESCO – WHC refere, os benefícios económicos da obtenção de uma designação de PM para os destinos e para a economia local são significativos, na medida em que o aumento da perceção pública dos valores destacados provoca automaticamente um aumento das atividades e conseqüentemente, das visitas turísticas.

De um modo geral, os dois casos de estudo apresentam algumas alterações nos resultados após a atribuição da classificação de PM por parte da UNESCO. Tendo em conta que tanto para a Região do Douro como para a Cidade de Coimbra as alterações verificadas foram positivas (embora com algumas oscilações), podemos afirmar que esta atribuição pode ser considerada como um determinante fundamental na procura turística e que os benefícios económicos da obtenção de uma designação de PM, para os destinos e para a economia local, são significativos.

Tendo em conta a revisão teórica, a justificação para tal facto, pode estar relacionada com o aumento da perceção pública dos valores destacados, que conseqüentemente provoca um aumento das atividades e das visitas turísticas. No entanto, convém referir que, segundo Pautelli *et al.* (2013), a designação por si só não é suficiente, de modo que devem impor-se políticas destinadas a capitalizar e investir noutros elos da cadeia do Turismo para obter benefício e assegurar sustentabilidade do setor e do ecossistema envolvente.

V. ANÁLISE CRÍTICA

Tendo em conta a revisão de literatura realizada, os casos de estudos apresentados e a atividade desenvolvida no Estágio, este capítulo dedica-se essencialmente à análise crítica do trabalho desenvolvido, expondo também as limitações que surgiram tanto ao longo do estudo, como ao longo do Estágio.

Uma vez que as tarefas e as responsabilidades assumidas no decorrer do Estágio dizem respeito essencialmente ao Projeto anteriormente mencionado, tornou-se pertinente perceber como funciona o Turismo em zonas de PM da UNESCO e de que forma é que esta designação pode contribuir para o desenvolvimento de uma Imagem de Marca.

Relativamente aos casos expostos no Capítulo anterior os dados não são suficientes para retirar conclusões definitivas, no entanto, a ideia que prevalece ao analisar que existem variações positivas nos indicadores após a classificação, vai ao encontro da ideia geral presente no Capítulo da Revisão Teórica.

Embora não exista unanimidade relativamente ao efeito da designação de PM no Setor Turístico, predomina a ideia de que um local com paisagens naturais, sítios históricos, tradições culturais e património, acrescenta vantagem competitiva no momento de atrair turistas, tal como foi supramencionado por Patuelli *et al.* (2013). No entanto, os autores acrescentam que a designação por si só não é suficiente, devendo ser dada importância a políticas destinadas a capitalizar e investir noutros elos dentro da cadeia do Turismo.

Assim, a classificação por parte da UNESCO no caso da Região do Alto Douro Vinhateiro e da Universidade de Coimbra Alta e Sofia, não deve ser considerada como o objetivo final mas sim, como o primeiro passo do desenvolvimento baseado na cultura e no Turismo, tal como os estudos de Arezki, Cherif, & Piotrowski (2009); Cuccia (2012); Patuelli, Mussoni & Candela (2013); Su & Lin (2014); Ribaudó & Figini (2017) e Bak, Min & Roh (2019) defendem.

Conforme referido no subcapítulo 2 do Capítulo II, o Marketing Territorial tem como finalidade o desenvolvimento do Território, através de vantagens competitivas locais, sendo a designação de Património Mundial muitas vezes apontada como uma possível vantagem dos próprios locais (embora a ideia não seja unanime). Pode concluir-se que definir uma estratégia de Marketing é fundamental, já que esta contribui para que o território se torne mais competitivo.

De acordo com a Revisão Teórica estas estratégias passam essencialmente pela criação de Imagens de Marca capazes de gerar experiências memoráveis de turismo. Tal como Pimentel, Pinho & Vieira (2006) e Dagustani, Kartini, Oesman & Kaltum (2017) afirmam, ter um destino turístico com uma marca formada torna-se fundamental para ficar na memória do visitante e consequentemente retribuir para o seu reconhecimento.

Estas experiências memoráveis de Turismo podem ser coordenadas por aqueles que elaboram a estratégia de Marketing Territorial, tendo como base para o desenvolvimento sustentável, o Património, já que o aumento da perceção dos valores provoca à partida um aumento das visitas turísticas, tal como mencionado por Zbucheá (2014) e UNESCO – WHC.

Dito isto e confrontando todo o estudo ao longo da elaboração deste relatório com as bases adquiridas durante a realização do Estágio Curricular, retiro que a Marca UNESCO acrescenta valor no Património Cultural e que esta distinção oferece uma visibilidade notável nos destinos turísticos. O que significa que se houver intenção de promoção, o processo de reconhecimento de património, considera-se uma boa prática (de Madariaga & Asencio, 2019). Porém, é certo que a Marca UNESCO por si só não dirige o turismo embora possa revitalizá-lo.

Ao longo da presente análise e do estudo elaborado durante o Estágio surgiram alguns contratempos e limitações. Numa primeira fase as limitações estão relacionadas com a escassez de informação específica para a zona do Douro, na medida em que a maioria das estatísticas e tendências de Mercado existentes, se repartem por NUTS I ou NUTS II e dificilmente se conseguem obter indicadores tão detalhados para uma segmentação ao nível do NUTS III. Portanto, embora exista alguma informação, em determinados momentos do desenvolvimento do Projeto não foi suficiente. Consequentemente, surgiu a necessidade de recorrer a cálculos aproximados e estimados, já que os dados existentes para o NUTS II em questão (Região do Norte), não iriam refletir a realidade de uma sub-região sensivelmente mais pequena em dimensão e em densidade populacional e económica.

Por outro lado, não foi possível confirmar estatisticamente o impacto do PM, uma vez que em análise, apenas estiveram dois casos. O que não permite concluir que os efeitos que surgiram nos resultados dos indicadores se devem ao simples facto da Região do Alto Douro Vinhateiro ou da Universidade de Coimbra – Alta e Sofia terem obtido a denominação de Património da Humanidade, visto que a Marca UNESCO não dirige o turismo, embora possa

revitalizá-lo em conjunto com diversas práticas, aproveitando a denominação para gerar experiências memoráveis de turismo e capazes de criar imagens positivas na mente do público-alvo, tornando assim, o território mais competitivo. Desta forma, seria pertinente uma análise mais aprofundada, através de inquéritos. Por exemplo, poderia ser recolhida informação relativa às motivações que levam os turistas a visitar a Região do Alto Douro Vinhateiro, tentando perceber qual a percepção dos visitantes em relação à designação de PM e qual o nível de importância no momento da escolha de um determinado destino turístico.

Excepcionalmente, a obrigatoriedade do isolamento social derivada da pandemia do COVID-19 também gerou algumas limitações, já que a empresa se deparou com a necessidade súbita de adaptação ao trabalho remoto. Embora a CBRAIN estivesse já familiarizada com ferramentas tecnológicas altamente capazes, que fizeram com que toda a adaptação fosse mais fácil, sendo uma situação inesperada, o processo torna-se um pouco mais complexo. Porém, de um modo geral, apesar de não “operar no terreno” durante cerca de mês e meio, as dificuldades inerentes foram superadas, através da comunicação constante entre os colaboradores e das orientações diárias recebidas.

CONCLUSÕES

O tema “Classificação de Património Mundial da UNESCO como ferramenta de Marketing Territorial” deve-se essencialmente ao facto das tarefas assumidas ao longo do Estágio terem sido direcionadas para um determinado projeto, que consistiu no Estudo de Viabilidade da criação/reabilitação de uma nova unidade de Alojamento Turístico em zona denominada de PM da UNESCO.

Assim, o desenvolvimento deste tema teve como objetivo primordial a análise do impacto da designação no Setor do Turismo, assim como o processo estratégico na promoção de um destino turístico.

Consequentemente, o relatório foi estruturado de forma a perceber como é que a classificação poderia contribuir para o desenvolvimento de uma Imagem de Marca e toda a envolvente do estudo teve em conta a vertente turística dos destinos no contexto do Marketing Territorial, sendo a questão-foco a seguinte: *“Qual a relevância da classificação de Património Mundial pela UNESCO na promoção de um destino turístico?”*.

De um modo geral, os resultados obtidos não foram suficientes para afirmar que a classificação possui um impacto direto no Setor Turístico, embora exista alguma evidência deste efeito. Conclui-se que a Marca UNESCO não dirige o Turismo embora possa revitalizá-lo em conjunto com diversas práticas, aproveitando a denominação para gerar experiências memoráveis de turismo capazes de criar imagens positivas na mente do público-alvo, tornando assim, o território mais competitivo e agindo como estratégia de Marketing Territorial.

Com a revisão deste tema, o objetivo passou por adquirir bases sustentáveis capazes de contribuir para o projeto específico, para que fosse possível perceber em que medida é que os futuros investidores poderiam encarar o facto da nova unidade se situar numa zona classificada e perceber se realmente esta classificação possui algum impacto nos indicadores do Turismo. Por outro lado, o facto de ter elaborado um Estudo de Mercado para o Projeto específico também me permitiu adquirir alguma informação pertinente para melhor entender este tema, principalmente no que consta a perceção deste Setor Turístico, que pouco sabia até à data. Desta forma, agradeço o facto de me ter sido dada liberdade pelo meu Supervisor Empresarial para alguma Autonomia ao longo das diversas Tarefas realizadas no Estágio, o

que me permitiu sem dúvida adquirir ferramentas para um método de trabalho mais proativo e produtivo.

A nível pessoal, com escolha da componente de Estágio Curricular para a conclusão do Mestrado em Gestão, foi possível aplicar os conhecimentos que adquiri ao longo destes 5 anos académicos, numa vertente diferente que é o Mercado de Trabalho. Considero que este contacto com realidade do mundo do trabalho contribuiu diretamente para o meu enriquecimento tanto a nível intelectual, como profissional. Assim, agradeço à Faculdade de Economia por todos os conhecimentos que tive a oportunidade de adquirir ao longo do Mestrado e que foram essenciais na realização desta etapa. Em especial as unidades curriculares de Análise Estratégica, Criação e Avaliação de Projetos Empresariais, Finanças Empresariais e Marketing Estratégico que me permitiram adquirir ferramentas vantajosas e que tiveram um contributo fundamental na realização do meu Estágio. Não obstante de todas as restantes que também me proporcionaram muitos conhecimentos em diversas áreas.

Sempre ciente que se trataria de um enorme compromisso individual, assim como para a entidade de acolhimento, comprometi-me a abraçar este novo desafio com responsabilidade, empenho e dedicação, para que esta passagem pudesse ser, um elemento diferenciador no desenvolvimento da minha identidade profissional.

Desde o início do Estágio que o meu objetivo pessoal passou por revelar competências de excelência para que no final do Estágio pudesse usufruir da possibilidade de ficar contratada na entidade de acolhimento, dando assim início ao meu percurso profissional. Este último objetivo foi cumprido, tendo em conta que neste momento integro a equipa da CBRAIN - Coimbra Advanced Innovation.

Considero que com toda a aprendizagem ao longo do meu percurso académico, o meu contributo para a CBRAIN foi positivo. Na medida em que a minha persistência, dedicação e essencialmente os meus conhecimentos financeiros numa vertente mais contabilística, assim como os conhecimentos estratégicos adquiridos, foram uma mais valia para o apoio ao desenvolvimento das Tarefas relacionadas com o Estudo de Viabilidade, Económica e Financeira do Projeto de Investimento.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1996). *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo: Futura, 137-144.
- Adie, B. A., & Hall, C. M. (2017). Who visits World Heritage? A comparative analysis of three cultural sites. *Journal of Heritage Tourism*, 12(1), 67-80.
- Aragonez, T., & Alves, G. C. (2013). Marketing Territorial: O futuro das cidades sustentáveis e de sucesso. *Tourism & Management Studies – Universidade do Algarve*, 1, 316-329.
- Arezki, R., Cherif, R., & Piotrowski, J. (2009). *Tourism Specialization and Economic Development: Evidence from the UNESCO World Heritage List*. International Monetary Fund–Institute and Fiscal Affairs Department. IMF working paper AP/09/176.
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1990). *Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press, 177pp.
- Azevedo, A.; Magalhães, D., & Pereira, J. (2010). *City Marketing: My Place in XXI*, Vida Económica, Porto, 276pp.
- Bak, S., Min, C. K., & Roh, T. S. (2019). Impacts of UNESCO-listed tangible and intangible heritages on tourism. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(8), 917-927.
- Baloglu, S., & McCleary, K. W. (1999). US international pleasure travelers' images of four Mediterranean destinations: A comparison of visitors and nonvisitors. *Journal of travel research*, 38(2), 144-152.
- Başyazicioğlu, H. N., & Karamustafa, K. (2018). Marketing 4.0: impacts of technological developments on marketing activities. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(2), 621-640.
- Benko, G. (2000). Estrategias de comunicación y marketing urbano. *EURE (Santiago)*, 26(79), 67-76.
- Buckley, R. (2004). The effects of World Heritage listing on tourism to Australian national parks. *Journal of sustainable tourism*, 12(1), 70-84.
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism management*, 21(1), 97-116.
- Calantone, R.J., di Benetto, C.A., Hakam, A., & Bojanic, D.C. (1989). Multiple multinational tourism positioning using correspondence analysis, *Journal of Travel Research*, 28(2).
- Carvalho, P. D. D. C., Salazar, A., & Neves, J. M. D. O. (2011). *A imagem percebida e o perfil do turista de um destino turístico cultural: o caso do Alto Douro Vinhateiro, Património da Humanidade*. <http://hdl.handle.net/10284/1970>

- Cellini, R. (2011). Is UNESCO recognition effective in fostering tourism? A comment on Yang, Lin and Han. *Tourism management*, 32(2), 452-454.
- Chamaria, A. (2020). Looking beyond the coronavirus chicane to accelerate growth for travel – RateGain. *PhocusWire – Powered by Phocuswirth*. 16 de Março de 2020. <https://www.phocuswire.com/Looking-beyond-coronavirus-growth-travel>.
- Chen, C. F., & Phou, S. (2013). A closer look at destination: Image, personality, relationship and loyalty. *Tourism management*, 36, 269-278.
- Chon, K. S. (1990). The role of destination image in tourism: A review and discussion. *The tourist review*, 45(2), 2-9.
- Cidrais, Á. (2001). O marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas: os casos de Évora e Portalegre. *Biblio 3w: revista bibliográfica de geografia y ciencias sociales*, 6.
- Courvoisier, F. H., & Aguilhaume, C. (2011). L'inscription au Patrimoine mondial de l'UNESCO: un instrument de marketing territorial. *In International Marketing Trends Conference*.
- Crompton, J. L. (1979). An assessment of the image of Mexico as a vacation destination and the influence of geographical location upon that image. *Journal of travel research*, 17(4), 18-23.
- Cuccia, T. (2012). *Is it Worth Being Inscribed in the World Heritage List? A Case Study of The Baroque Cities in Val Di Noto'(Sicily)*. Department of Economics and Business, University of Catania Corso Italia 55 – 95129 Catania, Italy (March 23, 2012). <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2027892>
- Dagustani, D., Kartini, D., Oesman, Y. M., & Kaltum, U. (2017). Memorable tourism experience. Antecedents and destination image outcome in Indonesia. *Journal of Environmental Management & Tourism*, 8(8 (24)), 1482-1493.
- Dantas, A. V. S., & das Chagas, M. M. (2009). A imagem do Brasil como destino turístico nos websites das operadoras de turismo europeias. *Revista Acadêmica Observatório de Inovação do Turismo*, 4(2), 19pp.
- De Madariaga, C. J., & Asencio, F. S. (2019). “Somos de marca”. Turismo y marca UNESCO en el Patrimonio Cultural Inmaterial. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(6), 1127-1141.
- Echtner, C. M., & Ritchie, J. B. (1991). The meaning and measurement of destination image. *Journal of tourism studies*, 2(2), 2-12.
- Echtner, C. M., & Ritchie, J. B. (1993). The measurement of destination image: An empirical assessment. *Journal of travel research*, 31(4), 3-13.

- Fuciu, M., & Dumitrescu, L. (2018). From Marketing 1.0 To Marketing 4.0–The Evolution of the Marketing Concept in the Context of the 21ST Century. In *International conference knowledge-based organization*, 24(2), 43-48. Sciendo.
- Gallarza, M. G., Saura, I. G., & García, H. C. (2002). Destination image: Towards a conceptual framework. *Annals of tourism research*, 29(1), 56-78.
- Gertner, D. (2007). Place branding: Dilemma or reconciliation between political ideology and economic pragmatism? *Place Branding and Public Diplomacy*, 3, 3-7.
- Gertner, D., & Kotler, P. (2004). How can a place correct a negative image?. *Place branding*, 1(1), 50-57.
- Gunn, C. A. (1988). *Vacationscape: Designing tourist regions*. Van Nostrand Reinhold.
- Hanlan, J., & Kelly, S. (2005). Image formation, information sources and an iconic Australian tourist destination. *Journal of Vacation Marketing*, 11(2), 163-177.
- Henkel, R., Henkel, P., Agrusa, W., Agrusa, J., & Tanner, J. (2006). Thailand as a tourist destination: perceptions of international visitors and Thai residents. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 11(3), 269–287.
- Hernández-Mogollón, J. M., Duarte, P. A., & Folgado-Fernández, J. A. (2018). The contribution of cultural events to the formation of the cognitive and affective images of a tourist destination. *Journal of destination marketing & management*, 8, 170-178.
- Hospers, G. J. (2004). Place marketing in Europe. *Intereconomics*, 39(5), 271-279.
- Howard, P. (2003). *Heritage: management, interpretation, identity*. A&C Black.
- Huang, C. H., Tsaur, J. R., & Yang, C. H. (2012). Does world heritage list really induce more tourists? Evidence from Macau. *Tourism Management*, 33(6), 1450-1457.
- Hunt, J. D. (1975). Image as a factor in tourism development. *Journal of Travel Research*, 13(3), 1-7.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick?. *Place Branding*, 2(3), 183-194.
- Kim, J. H. (2018). The impact of memorable tourism experiences on loyalty behaviors: The mediating effects of destination image and satisfaction. *Journal of Travel Research*, 57(7), 856-870.
- Kim, J. H., Ritchie, J. B., & McCormick, B. (2012). Development of a scale to measure memorable tourism experiences. *Journal of Travel Research*, 51(1), 12-25.
- Kotler, P. (1972). A generic concept of marketing. *Journal of marketing*, 36(2), 46-54.
- Kotler, P. (1986). Megamarketing, *Harvard Business Review*, March-April.

- Kotler, P. (1994). *Marketing Público – Como atrair investimentos, empresas e turismo para cidades, regiões, estados e países*. São Paulo: Makron.
- Kotler, P. (1998). *Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle* (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Kotler, P., Haider, D.H., & Rein, I. (1993). *Marketing Places – Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. New York: Free Press.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of marketing*, 33(1), 10-15.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2010). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. John Wiley & Sons.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C., García, J., & Flores, J. (2011). *Marketing turístico*. Prentice Hall.
- Lencastre, P., Côrte-Real, A., Brito, C. M., Perez, C., Azevedo, D., Machado, J. C., et al. (2007). *O Livro da Marca* (1ª edição ed.). Lisboa: Dom Quixote
- Li, M., Wu, B., & Cai, L. (2008). Tourism development of World Heritage Sites in China: A geographic perspective. *Tourism Management*, 29(2), 308-319.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. V. (2011). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. Dom Quixote 14.ª edição.
- MacKay, K. J., & Fesenmaier, D. R. (1997). Pictorial element of destination in image formation. *Annals of tourism research*, 24(3), 537-565.
- Mariani, M. M., & Guizzardi, A. (2020). Does designation as a UNESCO world heritage site influence tourist evaluation of a local destination?. *Journal of Travel Research*, 59(1), 22-36.
- Megri, Z., & Bencherif, F. (2014). The effect of territorial marketing on city image valuation: an exploratory study in Algeria. *International Journal of Marketing Studies*, 6(4), 145-156.
- Moon, H., & Han, H. (2019). Tourist experience quality and loyalty to an island destination: The moderating impact of destination image. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36(1), 43-59.
- Neves, J. M. D. O. (2012). Imagem de destino turístico: Contributo para uma sistematização da leitura científica. FCSEA – Faculdade de Ciências Sociais, Educação e Administração. *Journal of Tourism Studies*, nº5, 39-68.
- Nunes, F. (1999). *Processo de planejamento de marketing territorial estratégico. Um instrumento de operacionalização de estratégias de política para a Área Metropolitana do Porto*. 160pp.

- Ocke, M. A. D. M., & Ikeda, A. A. (2014). Marketing de lugar: estado da arte e perspectivas futuras. *Revista de Administração* (São Paulo), 49(4), 671-683.
- Pan, B., & Li, X. R. (2011). The long tail of destination image and online marketing. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 132-152.
- Papadimitriou, D., Kaplanidou, K., & Apostolopoulou, A. (2018). Destination image components and word-of-mouth intentions in urban tourism: A multigroup approach. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 42(4), 503-527.
- Patuelli, R., Mussoni, M., & Candela, G. (2013). The effects of World Heritage Sites on domestic tourism: a spatial interaction model for Italy. *Journal of Geographical Systems*, 15, 369-402.
- Pimentel, E., Pinho, T., & Vieira, A. (2006). Imagem da Marca de um Destino Turístico. *Turismo-visão e ação*, 8(2), 283-298.
- Pike, S., & Ryan, C. (2004). Destination positioning analysis through a comparison of cognitive, affective, and conative perceptions. *Journal of travel research*, 42(4), 333-342.
- Pike, S., & Page, S. J. (2014). Destination Marketing Organizations and destination marketing: A narrative analysis of the literature. *Tourism management*, 41, 202-227.
- Pizam, A., Mansfeld, Y. (1999). *Consumer Behavior in Travel & Tourism*. New York: TTC.
- Poria, Y., Reichel, A., & Cohen, R. (2013). Tourists perceptions of World Heritage Site and its designation. *Tourism Management*, 35, 272-274.
- Porter, M. (1995). The Competitive Advantage of the Inner City. *Harvard Business Review* – Maio- Junho.
- Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Harvard Business Review* – Março-Abril.
- Prayag, G. (2009). Tourists'evaluations of destination image, satisfaction, and future behavioral intentions—the case of mauritius. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 26(8), 836-853.
- Pritchard, A., & Morgan, N. J. (2001). Culture, identity and tourism representation: marketing Cymru or Wales? *Tourism management*, 22(2), 167-179.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: Integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism management*, 32(3), 465-476.
- Ribaudó, G., & Figini, P. (2017). The puzzle of tourism demand at destinations hosting UNESCO World Heritage Sites: An analysis of tourism flows for Italy. *Journal of Travel Research*, 56(4), 521-542.

- Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City branding and identity. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 35, 293-300.
- Salazar, N. B., & Porter, B. (2004). Cultural heritage and tourism: A public interest approach: Introduction. *Anthropology in Action: journal for applied anthropology in policy and practice*, 11(2), 2-8.
- Scalabrini, E. C. B., Remoaldo, P. C., & Lourenço, J. M. (2015). Imagem de Destinos Turísticos: um estudo sobre as publicações brasileiras. *Revista Turismo em Análise*, 26(3), 541-557.
- Sexto, C. F., Arce, C. M., Vazquez, Y. G., & Vázquez, P. G. (2001). El territorio como mercancía fundamentos teóricos e metodológicos del marketing territorial. *RDE-Revista de Desenvolvimento Econômico*, 3(5), 68-79.
- Silva, L. F., & del Rio, M. (2016). Imagem de Marca de Destinos Turísticos: análise da imagem perceptual de duas cidades património mundial da humanidade da Unesco. *Revista Anais Brasileiros de Estudos Turísticos-ABET*, 67-75.
- Son, A. (2005). The measurement of tourist destination image: applying a sketch map technique. *International Journal of Tourism Research*, 7(4-5), 279-294.
- Stepchenkova, S., & Mills, J. E. (2010). Destination image: A meta-analysis of 2000–2007 research. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 19(6), 575-609.
- Su, Y. W., & Lin, H. L. (2014). Analysis of international tourist arrivals worldwide: The role of world heritage sites. *Tourism management*, 40, 46-58.
- Suárez-Cousillas, T. (2018). Evolución del marketing 1.0 al 4.0. *Redmarka: revista académica de marketing aplicado*, 22, 209-227.
- Tavares, M. C. (1988). *A força da marca: como construir e manter marcas fortes*. São Paulo: Habra.
- Trueman, M., Klemm, M., & Giroud, A. (2004). Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate communications: an international journal*, 9(4), 317-330.
- Uysal, M., Chen, J. S., & Williams, D. R. (2000). Increasing state market share through a regional positioning. *Tourism Management*, 21(1), 89-96.
- VanBlarcom, B. L., & Kayahan, C. (2011). Assessing the Economic Impact of a UNESCO World Heritage Designation. *Journal of Heritage Tourism*, 6(2), 143–64.
- Wakefield, K. L. (1993). Redefining the Marketing Concept for the 1990's. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 1(4), 1-16.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2007). *A Practical Guide to Tourism Destination Management*. Madrid, Spain: World Tourism Organisation. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284412433>

- Yang, C. H., Lin, H. L., & Han, C. C. (2010). Analysis of international tourist arrivals in China: The role of World Heritage Sites. *Tourism management*, 31(6), 827-837.
- Zbucnea, A. (2014). Territorial marketing based on cultural heritage. *Management and Marketing*, 12(2), 135-151.

Webgrafia

American Marketing Association (AMA). (2017). *Definition of Marketing*: www.ama.org :<https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx> [Consultado em abril de 2020].

CBRAIN, Coimbra Advanced Innovation (CBRAIN): <https://www.cbraingroup.com/> [Consultado em junho de 2020].

Comissão Nacional da UNESCO (CNU) – Ministério dos Negócios Estrangeiros (Portal Diplomático): <https://www.unescoportugal.mne.pt/pt/> [Consultado a 20 de abril de 2020].

Justiça Governo Portugal – Instituto Nacional de Propriedade Industrial. *Marca: O que é uma marca*: www.justica.gov.pt: <https://justica.gov.pt/Registos/Propriedade-Industrial/Marca/O-que-e-uma-marca> [Consultado em março de 2020].

Instituto Nacional de Estatística (INE, I.P) – *Statistics Portugal. Anuários Estatísticos da Região Norte e Centro*: https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_main [Consultado em julho de 2020].

TravelBi – Turismo de Portugal: www.travelbi.turismodeportugal.pt [Consultado em julho de 2020].

United Nations Educational Scientific and Cultural Organization (UNESCO): <https://en.unesco.org/> [Consultado a 20 de abril de 2020].

United Nations Educational Scientific and Cultural Organization – World Heritage Convention (UNESCO, WHC). *The World Heritage Convention - Benefits of Ratification*: <http://whc.unesco.org/en/convention#Benefits-of-Ratification> [Consultado a 29 de abril de 2020].