



Instituto Politécnico de Tomar

Escola Superior de Gestão de Tomar

## **Place Branding – O caso da cidade de Fátima**

Dissertação de Mestrado

**Carla Sofia da Silva Cruz**

Mestrado em Gestão

**Tomar, outubro de 2023**





**Instituto Politécnico de Tomar**

Escola Superior de Gestão de Tomar

**Carla Sofia da Silva Cruz**

## **Place Branding – O caso da cidade de Fátima**

Dissertação de Mestrado

Orientado por:

**Professor Doutor João Pedro Tomaz Simões**

Escola Superior de Gestão de Tomar – Instituto Politécnico de Tomar

Dissertação de Mestrado apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos à obtenção do grau Mestre em Gestão.

*"Ninguém escapa ao sonho de voar, de ultrapassar os limites do espaço onde nasceu, de ver novos lugares e novas gentes. Mas saber ver em cada coisa, em cada pessoa, aquele algo que a define como especial, um objeto singular, um amigo - é fundamental. Navegar é preciso, reconhecer o valor das coisas e das pessoas, é mais preciso ainda."*

Antoine de Saint-Exupéry

*Esta página foi propositadamente deixada em branco.*

## Resumo

---

O crescimento da atividade turística veio impulsionar e alterar a forma como percebemos os destinos.

Cada vez mais as regiões, cidades e países sentem a necessidade de se destacar, pois as possibilidades de escolha são inúmeras e infinitas, torna-se assim mais difícil para um destino emergir como a opção certa. A necessidade de tornar os lugares mais atraentes e competitivos fez com que os responsáveis pelos territórios começassem a refletir para além das tradicionais abordagens de marketing e a abraçar técnicas de *branding* que até aqui eram apenas utilizadas nos produtos (Dinnie, 2011). Quando dizemos Lisboa, Nova Iorque, Paris, Londres, Santiago de Compostela ou Fátima há um conjunto de pensamentos, sentimentos, ideias que nos vêm à mente. A imagem dessas cidades tem um impacto significativo na prosperidade da sua economia e no desenvolvimento, cultura e turismo.

Apesar de ser uma disciplina recente, o *branding* de lugares tem despertado um interesse significativo, acompanhado pelo crescente número de publicações e artigos científicos sobre o tema. Porém, continua a ser difícil desenhar e implementar eficazmente uma estratégia de marketing aplicada aos lugares, devido à sua complexidade enquanto produto.

Assim, surge a necessidade de explicitar o *branding*, o *city branding*, bem como a sua evolução para *place branding*. Não existe melhor forma de perceber os mecanismos, do que aplicar a um caso em concreto. Aplicou-se o modelo integrado de *branding* de lugares proposto por Kavaratzis, para avaliação do *place branding* a uma cidade específica, de forma a avaliar como este processo ocorre no terreno, apoiado numa revisão teórica.

**Palavras – chave:** *Branding*, *Branding* de lugares, *Place branding*, Fátima

## Abstract

---

The growth of tourist activity has boosted and changed the way we perceive destinations.

More and more regions, cities and countries feel the need to stand out, as the possibilities of choice are countless and infinite, making it more difficult for a destination to emerge as the right option. The need to make places more attractive and competitive made those responsible for territories begin to reflect beyond traditional marketing approaches and embrace branding techniques that until now were only used on products (Dinnie, 2011). When we say Lisbon, New York, Paris, London, Santiago de Compostela or Fátima there is a set of thoughts, feelings, ideas that come to mind. The image of these cities has a significant impact on the prosperity of their economy and development, culture and tourism.

Despite being a recent discipline, place branding has aroused significant interest, accompanied by the growing number of publications and scientific articles on the topic. However, it remains difficult to effectively design and implement a marketing strategy applied to places, due to their complexity as a product.

Thus, there is a need to explain branding, city branding, as well as its evolution into place branding. There is no better way to understand the mechanisms than to apply them to a specific case. The integrated place branding model proposed by Kavaratzis was applied to evaluate place branding in a specific city, in order to evaluate how this process occurs on the ground, supported by a theoretical review.

**Keywords:** *Branding, City branding, Place branding, Fátima*

## Agradecimentos

---

Ao longo destes anos, foram muitas as pessoas que contribuíram para que conseguisse terminar esta etapa com êxito. Quero desde já agradecer a todas essas pessoas, pelo apoio e força que me deram ao longo deste percurso, especialmente nos momentos mais difíceis.

Em primeiro lugar, quero agradecer há minha família em especial aos meus pais por terem participado em todas as minhas vitórias e derrotas, por todo o apoio que me deram em momentos complicados, por serem o meu porto seguro, obrigada por todos os valores transmitidos ao longo de todas as etapas da minha vida.

Em segundo lugar, quero agradecer ao meu orientador, o professor doutor João Pedro Tomaz Simões, por todo o auxílio prestado e atenção dispensada, bem como pela total disponibilidade ao longo de toda a dissertação.

Em terceiro lugar agradecer ao presidente da câmara municipal de Ourém, bem como as restantes pessoas pela sua disponibilidade na participação deste estudo.

Em quarto lugar, agradeço aos meus amigos e amigas que me ouviram, me apoiaram e me incentivaram a fazer mais e melhor. Bem como os meus colegas de turma pelo companheirismo e partilha ao longo desta caminhada.

Por último, agradeço a todos os docentes do Instituto Politécnico de Tomar que contribuíram para a minha formação académica e para o sucesso desta dissertação.

A todos, o meu muito obrigada.

## Índice

|                                                           |        |
|-----------------------------------------------------------|--------|
| Resumo .....                                              | vi     |
| Abstract.....                                             | vii    |
| Agradecimentos.....                                       | viii   |
| Índice de Figuras .....                                   | xii    |
| Índice de Tabelas .....                                   | xiii   |
| Lista de Abreviaturas e Siglas .....                      | xiv    |
| Capítulo I – Introdução.....                              | - 15 - |
| 1.1. Contextualização do Estudo.....                      | - 15 - |
| 1.2. Descrição do Problema .....                          | - 17 - |
| 1.3. Objetivos da Investigação .....                      | - 17 - |
| 1.4. Relevância do Estudo.....                            | - 18 - |
| 1.5. Estrutura da Dissertação .....                       | - 19 - |
| Capítulo II – Revisão de Literatura .....                 | - 20 - |
| 2.1. Turismo.....                                         | - 20 - |
| 2.2. Turismo Religioso.....                               | - 21 - |
| 2.3. A evolução do Marketing de Lugares.....              | - 23 - |
| 2.4. Marketing Territorial .....                          | - 25 - |
| 2.5. O Progresso de Políticas de Marketing.....           | - 25 - |
| 2.6. Conceito de <i>Branding</i> .....                    | - 28 - |
| 2.6.1. Conceito <i>Branding</i> de Lugares .....          | - 29 - |
| 2.7. <i>Place Branding</i> .....                          | - 29 - |
| 2.7.1. <i>Place Branding</i> nos destinos religiosos..... | - 32 - |
| 2.8. <i>City Branding</i> .....                           | - 34 - |
| 2.9. <i>Stakeholders</i> e Públicos-Alvo .....            | - 38 - |
| 2.9.1. Residentes e Trabalhadores .....                   | - 39 - |
| 2.9.2. Visitantes e Turistas .....                        | - 39 - |

|                                                                                    |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| 2.9.3. Empresas e Investidores .....                                               | - 40 - |
| Capítulo III - Enquadramento Teórico .....                                         | - 41 - |
| 3.1. Apresentação da Cidade de Fátima.....                                         | - 41 - |
| 3.1.1. História da Cidade .....                                                    | - 41 - |
| 3.1.2. Enquadramento e caracterização geral da cidade de Fátima .....              | - 43 - |
| 3.1.3. Turismo e a Cidade.....                                                     | - 44 - |
| 3.1.3.1. Hotelaria.....                                                            | - 46 - |
| 3.1.4. Turistas, Visitantes e Peregrinos .....                                     | - 47 - |
| 3.2. Modelo de Gestão de <i>Place Branding</i> de Kavaratzis na cidade de Fátima . | - 51 - |
| 3.2.1. Visão e estratégia dos Líderes .....                                        | - 51 - |
| 3.2.2. Cultura interna e comunidades Locais.....                                   | - 52 - |
| 3.2.3. Infraestruturas .....                                                       | - 54 - |
| 3.2.4. Cenários e ambiente.....                                                    | - 54 - |
| 3.2.5. Comunicação de Fátima .....                                                 | - 55 - |
| 3.2.6. Oportunidades proporcionadas por Fátima .....                               | - 57 - |
| Capítulo IV – Metodologia.....                                                     | - 58 - |
| 4.1. Método .....                                                                  | - 58 - |
| 4.2. Estudo de Caso.....                                                           | - 59 - |
| 4.3. Recolha de Dados .....                                                        | - 61 - |
| Capítulo V – Análise de Resultados e Discussão .....                               | - 63 - |
| 5.1. Identidade da Marca .....                                                     | - 63 - |
| 5.1.1. Espiritualidade e Devoção .....                                             | - 64 - |
| 5.1.2. Caráter Religioso .....                                                     | - 64 - |
| 5.2. Comunicação da Marca .....                                                    | - 64 - |
| 5.2.1. Redes Sociais e TV.....                                                     | - 64 - |
| 5.2.2. Calendário Religioso .....                                                  | - 65 - |
| 5.3. Experiência da Marca .....                                                    | - 65 - |

|                                                                         |        |
|-------------------------------------------------------------------------|--------|
| 5.3.1 Infraestruturas e Comodidades .....                               | - 65 - |
| 5.3.2 Hospedagem e Restauração .....                                    | - 65 - |
| Capítulo VI – Limitações, Conclusões e Recomendações para o Futuro..... | - 66 - |
| 6.1. Limitações .....                                                   | - 66 - |
| 6.2. Conclusões e recomendações .....                                   | - 67 - |
| 6.3. Contribuições e Sugestões para futuras Investigações .....         | - 68 - |
| Capítulo VII – Referências Bibliográficas .....                         | - 70 - |
| Anexos.....                                                             | - 78 - |
| Guião de entrevista .....                                               | - 78 - |

## Índice de Figuras

|                                                                                         |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Figura 1 - Modelo da gestão de place branding. Fonte: Adaptado de Kavaratzis (2009) . - |        |
| 36 -                                                                                    |        |
| Figura 2 - Localização da Cidade de Fátima .....                                        | - 43 - |
| Figura 3 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Alemanha.  |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 47 - |
| Figura 4 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Alemanha. |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 48 - |
| Figura 5 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Alemanha.    |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 48 - |
| Figura 6 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Estados    |        |
| Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023).....                                          | - 49 - |
| Figura 7 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Estados   |        |
| Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023).....                                          | - 49 - |
| Figura 8 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Estados      |        |
| Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023).....                                          | - 49 - |
| Figura 9 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Brasil.    |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 50 - |
| Figura 10 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Brasil.  |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 50 - |
| Figura 11 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Brasil.     |        |
| Fonte: Turismo de Portugal (2023) .....                                                 | - 50 - |
| Figura 12 - Nuvem de palavras .....                                                     | - 63 - |

## Índice de Tabelas

|                                                                                    |        |
|------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Tabela 1 - Cidades Tradicionais vs. Cidades Modernas. Fonte: Garcia (2010) .....   | - 27 - |
| Tabela 2 - Número de participantes em celebrações. Fonte: Santuário de Fátima..... | - 45 - |
| Tabela 3 - Número de peregrinos por origem. Fonte: Santuário de Fátima .....       | - 45 - |
| Tabela 4 - Número de dormidas. Fonte: Turismo de Portugal .....                    | - 46 - |

## Lista de Abreviaturas e Siglas

OMT – Organização Mundial de Turismo

ACISO - Associação Empresarial Ourém-Fátima

IAPMEI – Agência para a Competitividade e Inovação I.P.

AMA – Agência para a Modernização Administrativa I.P.

AICEP Portugal Global – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal E.P.E.

## Capítulo I – Introdução

A dissertação proposta no presente documento insere-se no contexto de conclusão do 2.º ano do Mestrado em Gestão, 2022/2023, lecionado no Instituto Politécnico de Tomar.

Tendo esta dissertação a particular missão de explorar e aprofundar uma temática inerente à área do turismo que se revela cada vez mais importante para a gestão, dado não só o crescimento do turismo, mas devido às pessoas se movimentarem mais, fazendo com que as cidades, países, regiões, bem como lugares tivessem agora de se esforçar mais para atraí-las.

### 1.1. Contextualização do Estudo

Ao longo dos tempos, a sociedade tem passado por diversas transformações que influenciam tanto o cenário económico como o social. Uma dessas mudanças é a forma como percebemos os destinos, cidades e países que, atualmente, são vistos não apenas como locais de habitação, mas como produtos únicos com características distintas. Esta perspetiva é especialmente revelante no campo do turismo, onde a experiência e motivação individual do turista são centrais.

Uma vertente do turismo que tem ganho destaque é a do turismo religioso. A sua importância é evidenciada pelo contínuo crescimento na procura e oferta. De acordo com a Organização Mundial de Turismo (OMT), estima-se que o turismo religioso envolva entre 300 e 330 milhões de pessoas anualmente (Rosenbush, 2018), resultando em cerca de 600 milhões de viagens. Estas viagens geram receitas estimadas em média de 15 a 18 mil milhões de euros, conforme dados de Neves (2017).

O turismo produz efeitos significativos na dinâmica e perceção dos lugares. Para efetivamente promover e desenvolver destinos turísticos, é crucial entender as necessidades e os comportamentos dos indivíduos. Conforme citado por Papadopoulos e Heslop (2002), as pessoas formam perceções sobre locais com base no que veem, ouvem ou vivenciam. Estas perceções, seja sobre um objeto, evento ou produto,

moldam o significado que atribuem ao ambiente que os rodeia. Portanto, a utilização de técnica de marketing e *branding* é essencial na gestão de destinos turísticos.

Uma ferramenta emergente neste contexto é o *place branding*. Embora seja um conceito relativamente novo no mundo académico, pode-se argumentar que esteve sempre presente na promoção de regiões e cidades. Um exemplo histórico desse fenómeno pode ser observado durante a colonização do continente americano, onde se incluíam novas oportunidades de negócio, bem como promessas de liberdade política e religiosa (Gertner, 2011).

No entanto, o estudo formalizado de *place branding* é uma inovação mais recente, emergindo da intersecção de disciplinas como o turismo, políticas públicas e marketing, conforme apontado por Anholt (2004). A evolução deste campo também foi influenciada pela associação entre a teoria tradicional de *branding* e a de *branding* corporativo. Autores de renome como Ashworth e Kavaratzis (2007), Hankinson (2010), e outros, argumentam que há paralelos claros entre *branding* corporativo e *branding* de lugares. De acordo com Kavaratzis e Ashworth (2006), o *place branding* foca-se principalmente nas percepções e imagens formadas pelas pessoas, tornando-as fundamentais para estratégias coordenadas e direcionadas. O conceito de *place branding*, embora contemporâneo na sua formulação atual, tem raízes no século XIX. Durante este período, as cidades iniciaram campanhas de promoção visando atrair investimentos, explorar novos mercados e indústrias, e aumentar as receitas do turismo, conforme destacado por Kavaratzis M. (2004).

De salientar, que gerir a imagem de uma região ou cidade, implica a análise de atributos muito diferentes, sendo que a “imagem de uma nação é tão complexa e fluída que por vezes não é clara” (Caldwell & Freire, 2004), particularmente pela maior variedade de acontecimentos e percepções que existem dos diferentes locais dentro do país.

Compreende-se que cada vez há mais motivos para aplicar o marketing e o *branding* na gestão municipal e nacional, sendo necessário desenvolver conhecimento sobre este novo fenómeno, o *place branding*, quer a nível teórico quer a nível prático.

## 1.2. Descrição do Problema

À medida que avançamos para a descrição do problema central desta dissertação, é crucial considerar o cenário global de urbanização. Um relatório recente da ONU destaca que mais de 55% da população mundial reside em áreas urbanas, com previsões indicando um aumento para 68% até 2050. Este cenário traz consigo um crescimento de 2,5 bilhões de pessoas até 2050 (Affairs, 2018).

Assim, cidades de pequena, média e grande dimensão competem entre si para atrair visitantes, investidores, turistas e habitantes. Juntamente, os líderes políticos começam a reconhecer que existe uma ligação entre a imagem da cidade e a sua atratividade. Numa era carregada de mensagens de marketing, publicidade, informação, onde as possibilidades de escolha são infinitas, torna-se cada vez mais difícil para uma cidade romper com o ruído e emergir como a opção certa. Para alcançar o sucesso, os líderes das cidades, regiões ou países começam agora a pensar além das abordagens tradicionais e a abraçar técnicas de *branding* que até aqui eram apenas utilizadas no domínio dos produtos e serviços comerciais (Dinnie, 2011).

Entre as cidades que têm conseguido destaque global, Fátima, em Portugal, emerge como um principal destino de turismo religioso. Conhecida internacionalmente, a cidade representa um caso de estudo interessante sobre os desafios e oportunidades associados ao *branding* no contexto do turismo religioso.

Considerando estes factos, surgiu a indagação se a cidade de Fátima, como destino de culto religioso, estará a implementar estratégias de *place branding* para divulgar a sua imagem, tornando a cidade ainda mais atrativa e consequentemente aumentar o fluxo turístico em maior escala.

Pretende-se deste modo, responder à seguinte questão de investigação: Estará a cidade de Fátima a implementar o conceito de *place branding*?

## 1.3. Objetivos da Investigação

O objetivo desta dissertação passa por analisar a teoria referente ao conceito de *place branding*, compreender o que este conceito envolve e as diferentes formas de aplicá-lo, relacionando-o futuramente com um caso concreto, o caso da cidade de Fátima.

Procurando então perceber se existe a aplicação de métodos ou princípios relacionados com este conceito e aquilo que é feito efetivamente pelas entidades responsáveis da área. Assim, é importante perceber que contributo o *place branding* pode ter/dar através da sua implementação no que concerne ao turismo religioso de Fátima.

Indo ao encontro do objetivo geral proposto supra, esta investigação aborda os seguintes objetivos específicos de pesquisa:

- Analisar a teoria por detrás do conceito de *place branding*;
- Compreender as diferentes abordagens e aplicações deste conceito;
- Relacionar a teoria com a prática, utilizando Fátima como estudo de caso;
- Investigar a presença de estratégias de *branding* específicas em Fátima.

#### 1.4. Relevância do Estudo

O turismo tem emergido como uma força influente no desenvolvimento económico e na transformação urbanística das cidades. Face aos desafios apresentados por esta evolução, é imperativo encontrar abordagens que promovam um crescimento sustentável, maximizando os benefícios turísticos sem comprometer a integridade do espaço urbano. Dada esta dinâmica, muitas cidades reconheceram a importância de implementar estratégias robustas de marketing e gestão turística, visando não apenas reposicionar a sua imagem, mas também garantir um fluxo turístico consistente e benéfico (Morgan et al., 2002).

O secretário-geral da Organização Mundial de Turismo (OMT) reconhece a importância que Fátima teve para o crescimento do turismo religioso mundial. Isto significa que “Fátima é, não apenas um destino importante para Portugal e para os portugueses, é um destino verdadeiramente internacional e uma âncora importantíssima para o turismo nacional, isto é, há milhões de pessoas que se deslocam a Fátima, mas que depois farão circuitos pelo país e até pela Europa, aproveitando as longas viagens que fazem” (Lisboa, 2019).

O presente trabalho pretende contribuir para o desenvolvimento da informação relativa à temática do *place branding* complementando a literatura já existente, com um caso prático. Sendo uma temática recente na área de marketing, contudo nos últimos anos tem vindo a contar com um enorme número de publicações, conseguindo despertar o

interesse da população (Braun, 2008). Como referido anteriormente, sendo uma temática recente existe escassez de publicações sobre a análise de estudos de casos efetuados e de integração do tema na estratégia e no desenvolvimento das cidades. Assim, procura-se inverter este desequilíbrio de forma a melhorar as políticas de desenvolvimento e dar ferramentas para utilização do *place branding*.

### 1.5. Estrutura da Dissertação

A presente dissertação é composta por seis capítulos. Após uma breve introdução, o segundo capítulo 'Revisão de Literatura' apresenta e define os conceitos que fundamentam o tema do *place branding*. Também será apresentado o *framework* de Kavaratzis (2009), incluindo as suas diferentes fases do processo - visão e estratégia, cultura organizacional, comunidades locais, sinergias, infraestruturas e ambiente, oportunidades e comunicação e imagem. A escolha deste *framework* de Kavaratzis (2009), deve-se à sua abrangência e profundidade no estudo do *place branding*, proporcionando um arcabouço teórico robusto para a análise do caso de Fátima. O terceiro capítulo 'Enquadramento teórico' apresenta uma análise da cidade de Fátima. O quarto capítulo 'Metodologia' detalha os métodos e técnicas de pesquisa utilizados nesta investigação. O quinto capítulo inclui a apresentação dos resultados do estudo empírico, bem como uma comparação com os elementos teóricos previamente estudados. O sexto e último capítulo apresenta as limitações, conclusões e recomendações para futuros trabalhos.

## Capítulo II – Revisão de Literatura

A revisão de literatura é um aspeto importante em todos os projetos, uma vez que é o momento onde se apresenta a pesquisa já efetuada, de modo a perceber em que ponto se encontra a investigação e justificar a existência do projeto (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Nos pontos seguintes, serão apresentados os principais conceitos que sustentam a presente investigação.

### 2.1. Turismo

Até há pouco tempo, o turismo era visto como o principal setor com expectativa de crescimento económico (Tomé, 2019). Atualmente, a perceção dos destinos mudou. Leiper (1995) esclarece que os destinos são lugares para os quais os indivíduos viajam e ficam por um determinado período de tempo, atraídas por características particulares. Deste modo, os destinos podem refletir-se num ajuste de todos os produtos e serviços fornecidos localmente, trazendo benefícios para toda a atividade económica local.

O turismo, perante a organização mundial de turismo (UNWTO, 2019) é visto como um fenómeno social, cultural e económico relacionado com a deslocação de indivíduos para locais fora do seu espaço de residência habitual, sendo o prazer a sua principal razão. No entanto, apresenta novas classificações relativamente ao motivo das viagens turísticas, procedendo à diferenciação entre pessoais (lazer, férias, visitar familiares e amigos, educação, saúde, formação, religião, outras) e profissionais. Assim, o turismo modifica-se num subconjunto da viagem, que ligada a diversas formas de turismo podem ser refletidas em diversos critérios como o motivo principal; o tipo de produto turístico; a duração da viagem e da visita turística; a origem e destino; os meios de transporte bem como os tipos de alojamento.

Já para Robinson, Lück e Smith (2013) o turismo é notado como uma espécie de viagem, uma permanência prolongada longe do ambiente habitual do turista, onde faz uso de serviços que suportam a viagem, por exemplo, alimentação, alojamento, transporte, agências de viagem, atrações turísticas, conferências e reuniões. Recomendam igualmente, que o turismo abrange não só as viagens de lazer, mas também as viagens

para negócios e reuniões, religião, saúde, visitas a amigos ou familiares. Neste sentido, o turismo não compreende somente uma indústria, mas uma união de diversas indústrias.

Se viajar é uma prática dos viajantes e ocorre quando um indivíduo se desloca de um local para outro tendo em conta um movimento ou duração. Quando se fala de viagem está se a mencionar um conjunto de visitas a locais distintos. Por outro lado, a visita turística consta numa estadia em um ou múltiplos locais visitados (UNWTO, 2008).

A Organização Mundial do Turismo (UNWTO, 2008) define os visitantes que viajam como o indivíduo que participa numa viagem turística, sendo excursor se não pernoitar no local visitado e será turista se pernoita, pelo menos uma noite. Já para Santos (2007), o turista igualmente pode ser visto como uma pessoa que realiza atividades de entretenimento e possui motivações mais desconsagradas.

Um dos motivos que levam as pessoas a viajar é a religião. O turismo religioso tem ganho destaque devido à quantidade e diversidade de locais sagrados que despertam interesse turístico. A relação entre turismo e religião é evidenciada pela visita a edifícios religiosos e outros locais de prática religiosa (Dias, 2010).

## 2.2. Turismo Religioso

O turismo religioso, estreitamente ligado ao calendário religioso do local de acolhimento, apresenta os lugares sagrados como os seus principais atrativos. A fé, elemento intrínseco ao ser humano, manifesta-se de diversas formas, sendo uma delas a peregrinação a locais sagrados (Rosa, 2005).

A religião tem como objetivo ligar as pessoas ao transcendente (Marujo, 2005), compreende a existência de dois elementos fundamentais: o homem e a fé. Por um lado, o homem cuja criatividade o torna sujeito de cultura, por outro, a fé mais ou menos enraizada a qual o impulsiona desde sempre a percorrer um caminho, a deslocar-se e a viajar, na procura da sua história, valores e identidade (Marujo, 2005). Em suma, podemos dizer que o turismo religioso surge da combinação destas duas componentes essenciais, a deslocação e a motivação (Tendeiro, 2010). A deslocação que é a saída do seu lugar de habitação para locais sagrados, já a motivação é religiosa. Uma vez, que este tipo de turismo é muitas vezes considerado uma simples visita a locais de fé, porém possui um grande significado religioso, já que é admiração de objetos de arte.

Diversas perspectivas definem o turismo religioso. A igreja católica, por exemplo, empregou pela primeira vez o termo nos anos 1960, associando-o a peregrinações de fé (Boas, 2012). Já Santos (2007) expande essa visão, mencionando que mesmo aqueles sem uma religião específica praticam o turismo religioso. Para Prazeres (2014) o turismo religioso, para além de participar em várias celebrações religiosas, tem o desejo de alargar a sua viagem a outros pontos turísticos não exclusivamente religiosos, desejo que pode ser tão ou mais forte quanto mais distante estiver da sua residência.

O conceito de turismo religioso tem sido objeto de estudos entre cientistas não apenas junto das instituições de turismo e sociais, todavia também por economistas, sociólogos, geógrafos, entre outros. O termo turismo religioso expõe uma certa complexidade, pois é um conceito composto por duas entidades, turismo e religião, as quais têm valor em si mesmas e que concedem origem a uma nova realidade que compartilha as características ou elementos de ambas as entidades (Parellada, 2009).

Apesar de ser um termo relativamente recente, o turismo religioso é definido por vezes como sendo, a atividade turística ligada a práticas religiosas em determinados lugares com significado religioso. Uma vez que, lugares sagrados que continuam a ser lugares de peregrinação na sociedade moderna tornaram-se locais turísticos (Serrallonga & Hakobyan, 2011). Deste modo, Shinde (2010) aponta o turismo religioso como sendo um termo muito utilizado na teoria e na prática para se referir a viagens aos locais de peregrinação.

Segundo Ambrósio (2000), o turismo religioso é de uma demarcada amplitude que ultrapassa a ligação dos crentes com a sua religião, considerando ele um fenómeno da sociedade. Uma vez que, o turismo religioso é um segmento que tem capacidade de contribuir para o progresso regional e participar no respetivo desenvolvimento sustentável, permitindo às populações locais beneficiarem do seu incremento (Santos M., 2007).

O turismo religioso é uma oportunidade para as comunidades se desenvolverem economicamente e socialmente perante a evolução deste tipo de turismo (Santos, 2007). É um segmento de mercado turístico que inclui negócios, empreendimentos e lucros, gera empregos e rendimento, concebe opções de lazer, propulsiona localidades como rotas turísticas e pode possivelmente melhorar a vida da própria população. A grande maioria dos empresários demonstraram desejos de investir no turismo religioso, pois este tenderá

a crescer e é um produto a promover e dinamizar, potenciando o desenvolvimento económico local. Em Portugal, o turismo religioso movimenta cerca de sete milhões de turistas/peregrinos por ano a Portugal (Laranjeiro, 2020), sendo a cidade de Fátima, o principal destino de turismo religioso no país, com cerca de 6,3 milhões de visitantes (Fátima, 2020).

Com o progressivo desenvolvimento do turismo religioso existe um risco de banalização dos locais religiosos provocado pelo turismo massificado, com indiferença à arte sacra e ao sagrado e por uma maior ou menor ignorância acerca do quadro de referências religiosas que restringe culturalmente o lugar frequentado. Assim, este risco deve ser combatido através da promoção de turismo religioso de qualidade, que respeite o valor dos bens religiosos e culturais, possibilitando que sejam desfrutados com inteligência e sem pôr em causa a sua natureza, por se tratar de lugares que, em muitos casos, não são apenas de memória, mas onde estão comunidades religiosas vivas (Santos, 2007).

Torna-se, essencial que haja uma avaliação dos impactos do turismo religioso, uma vez que permite auxiliar a população residente, os consumidores, empresas turísticas e o poder público na tomada de decisões de gestão e planeamento (Semedo, 2013).

Cunha (2001) sugere alguns indicadores para proceder às avaliações, tais como: impacto social e satisfação da população local. A nível do impacto social é determinado pela relação entre o número de turistas no período de ponta e o número de residentes, conseguindo avaliar desta forma os efeitos sociais e culturais da atividade turística e do seu desenvolvimento. Já a nível da satisfação da população local o indicador mede o grau de satisfação dos habitantes locais para os quais a atividade turística, nas suas zonas, pode ter consequências positivas ou negativas.

Em suma, o turismo religioso envolve tipos de comportamento turístico bastante distintos. Os indivíduos visitam locais religiosos com motivações diferentes, uns como locais religiosos enquanto ato de devoção ou pelo contrário como produto cultural e turístico.

### 2.3. A evolução do Marketing de Lugares

Desde o século XIX, técnicas de marketing têm sido utilizadas para diferenciar e promover lugares. Uma vez que sempre existiu um interesse na autopromoção dos locais,

mas sem propósito estratégico, denominado de processo orgânico de comunicação. O pensamento de um local presume a criação de sentidos e associações do marketing de lugares, uma vez que o que tem alterado são as ferramentas, os objetivos e os meios de implementação já que resultam da evolução das disciplinas de marketing (Anhworth & Kavaratzis, 2010).

Diversos autores defendem que a evolução do marketing de lugares passou por três fases distintas (Ashworth e Kavaratzis, 2007; Kavaratzis, 2004; Hankinson, 2010). A primeira fase consistiu na promoção do local, que se limitava a publicidade para vender determinada região ou cidade, realizada por entidades com interesse em promovê-las. Edifica-se por ser na era da industrialização, onde se estabeleceram mudanças no dia-a-dia das pessoas. Pois, tudo era novo e desconhecido, o desejo por uma vida melhor era vendido constantemente, assente nesta ideia e através do uso de publicidade, o objetivo passava por cativar residentes para novos bairros, aumentar a clientela de linhas ferroviárias recentemente construídas ou atrair empresas através de benefícios fiscais e promessas de mão-de-obra barata (Short & Kim, 1999).

Na segunda fase, seguiu-se o marketing de lugares, onde a ótica de planeamento sofria mudanças, passou a ser um instrumento de gestão dos interesses coletivos, onde inicialmente se tentava ter percepção daquilo que os consumidores mais valorizavam ao experienciar o lugar (Kavaratzis M., 2008). Nesta fase havia incentivos fiscais às empresas e medidas para desenvolver os produtos, incluindo a adequação da comunidade local a determinadas indústrias e uma noção geral de qualidade de vida, com ênfase no clima e nos espaços recreativos (Bailey 1989; Kotler et al, 1999).

Por fim à terceira fase, onde as mudanças nas prioridades do planeamento tornaram o marketing de lugares desejável e passou a ser visto como um instrumento a utilizar. Uma vez que, criou-se uma consciência de que a imagem é um factor determinante para atrair residentes, visitantes ou investidores e, simultaneamente, um meio eficaz de coordenar as atividades de marketing. Esta fase em que nos encontramos é a do *branding* de lugares ou *place branding*.

Segundo diversos autores o aparecimento do conceito de *branding* corporativo deu origem ao desenvolvimento do *place branding*, pois as marcas de lugares têm parecenças com as marcas corporativas (Anhworth e Kavaratzis, 2010; Kavaratzis M., 2004). Uma vez que, ambas têm princípios multidisciplinares pois orientam-se a um

grupo de *stakeholders* que apresentam um grau de complexidade e intangibilidade, tendo em atenção a responsabilidade social, já que trabalham com inúmeras identidades e solicitam um plano de desenvolvimento a longo prazo.

Assim, o *branding* corporativo provê várias dicas para implementar o *branding* em contexto urbano (Hankinson, 2010). Já que a origem do *branding* não é a publicidade, mas a criação de uma marca cidade, onde a imagem mostre o seu carácter distinto e diferenciador (Pereira, 2013).

## 2.4. Marketing Territorial

À medida que a atividade turística cresceu, surgiu a necessidade de tornar os destinos mais atraentes no cenário global. Esta crescente competição entre destinos, exacerbada pela globalização e pela facilidade de viagens, levou à adoção de técnicas de marketing previamente reservadas para produtos. Morgan, Pritchard e Pride (2002) destacaram essa transição, notando a emergência de lugares como entidades "vendáveis".

Kotler, Haider e Rein (1993) foram pioneiros ao introduzir o marketing territorial, comparando cidades a produtos. Esta analogia inovadora sugeria que, assim como os produtos, as cidades poderiam ser "vendidas" e "comercializadas" com base nas suas características e vantagens únicas. Complementando essa perspetiva, Porter (1990) enfatizou a importância dos *clusters* e das redes, reconhecendo que cidades de sucesso se destacam em conceitos, competências e conexões.

O marketing, quando aplicado ao território, tem o poder de transformar e influenciar regiões inteiras. Através de um planeamento estratégico eficaz, as cidades podem identificar e responder às necessidades dos seus habitantes, atraindo apoio e investimento. Neste contexto global de concorrência acirrada, uma vantagem marginal pode ser decisiva. Assim, as cidades devem estar preparadas para inovar e adaptar-se, garantindo que permaneçam relevantes e atraentes no cenário mundial.

## 2.5. O Progresso de Políticas de Marketing

No contexto contemporâneo, as cidades enfrentam desafios sem precedentes, desencadeados por mudanças globais, incluindo a globalização e a evolução tecnológica.

Em resposta a esses desafios, o marketing territorial tornou-se uma ferramenta indispensável, procurando responder às crescentes expectativas dos consumidores, que agora valorizam a responsabilidade social das marcas e o impacto ambiental (Salgado & Leitão, 2011).

Para Aragonez e Caetano Alves (2012), estes defendem que um planeamento estratégico de marketing proporciona às cidades ferramentas e oportunidades para permanecerem à altura do desafio, quer ao nível da fixação de indivíduos como de atração. Para os autores, no presente ambiente competitivo o marketing territorial funciona como uma mais-valia ao nível da disseminação de uma imagem de forma a atingir o público-alvo identificado, defendendo a necessidade de uma nova abordagem em termos de planeamento das cidades, sendo exigido um reposicionamento dos espaços urbanos de forma a conseguirem sistemas territoriais competitivos por efeitos de proximidade geográfica, bem como através de parcerias ao nível social, institucional, político ou económico.

Assim, o marketing das cidades surgiu como resposta a uma problemática, semelhante a vários lugares, que se atribui ao facto de após diversos anos de esplendor, com registos de enorme crescimento, registar-se uma situação de estagnação (Rodríguez, 2006). Esses anos de forte crescimento, podem ser caracterizados pela falta de planeamento estratégico, originando um quadro de desorganização, justificado pelos excessos, que desencadeou uma conjuntura citadina onde os espaços verdes eram reduzidos ou inexistentes, o congestionamento de trânsito tendo em conta o traçado das vias públicas, o desenquadramento arquitetónico devido ao crescimento destravado sem planeamento urbanístico. Uma vez que, a gestão da cidade é limitada pelas diversas alterações que acontecem no seu ambiente e que estão relacionadas com fatores económicos, sociais, demográficos, ecológicos, culturais e políticos.

Perante essa perspetiva, torna-se pertinente a prática do marketing na gestão das cidades. Tendo como principal finalidade projetar uma comunidade que atende às necessidades dos diversos grupos como os visitantes, moradores, empresas e mercados a que se dirigem produtos exportados pelo lugar.

Muitas foram as mudanças provocadas pela expansão das cidades, desde a origem das periferias urbanas ao surgimento de áreas periurbanas, como alternativas para o centro da cidade, na centralização de serviços e bens, permitiram evidenciar grandes mudanças

nas cidades (Pereira, 2013). Realçar ainda, que a partir dos anos 80 as cidades unem-se para afirmar e fortalecer a sua identidade, com base no estudo dos fatores de mercado, tais como qualidade de vida, responsabilidade ambiental ou de desenvolvimento de tecnologia da informação e comunicação (Ward, 1998).

É justamente neste contexto que surgem as principais diferenças entre gestão tradicional da cidade e a gestão moderna da cidade. A cidade tradicional permanecia preocupada com gestão da sua expansão periférica, que se manifesta no crescimento de todos os tipos de edifícios na procura de bons acesso e infraestruturas de modo a atrair mais população. Por sua vez, a cidade moderna estava direcionada para atender as necessidades dos clientes e usuários da cidade, visitantes, empresas ou investidores, proporcionando uma maior interatividade entre o setor público e setor privado (Aragonez & Caetano Alves, 2012).

Distinguindo entre cidades tradicionais e modernas, Garcia (2010) apresenta uma comparação que realça as principais diferenças em sua abordagem ao desenvolvimento e gestão:

| <b>Cidades Tradicionais</b>                                  | <b>Cidades Modernas</b>                                    |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Centrado na expansão da cidade                               | Centrado na qualidade de vida                              |
| Administração controla os serviços                           | Administração promove os serviços                          |
| Utentes                                                      | Cidadãos Clientes                                          |
| Base económica no sector Industrial                          | Base económica diversificada nos serviços                  |
| Intervenções da responsabilidade exclusiva do sector público | Intervenções em colaboração com o sector público e privado |

Tabela 1 - Cidades Tradicionais vs. Cidades Modernas. Fonte: Garcia (2010)

Atualmente, estamos a testemunhar uma mudança de paradigma na gestão das cidades, onde os cidadãos são reconhecidos como peças-chave no processo de planeamento. Este foco na participação ativa dos cidadãos representa uma evolução do modelo pós-industrial e destaca a necessidade de envolver as comunidades na formação e implementação de estratégias de marketing (Precedo, Orosa & Míguez, 2010).

## 2.6. Conceito de *Branding*

Na era digital atual, onde os consumidores interagem com marcas em múltiplos pontos de contato, o *branding* tornou-se fundamental para criar uma imagem coesa e memorável. Sulz (2019) define *branding*, de forma concisa como a gestão de marcas, uma visão apoiada pela American Marketing Association, que enfatiza os componentes visuais e emocionais que diferenciam uma marca.

Relativamente ao *branding*, define-se como um processo que procura influenciar a forma como os consumidores interpretam e desenvolvem o seu próprio sentido daquilo que a marca é, sobre aquilo que a mesma representa e significa (Keller, 2008). De forma mais clara, o *branding* constitui o processo de atribuir notoriedade e valor emotivo às marcas. A atribuição de valor emotivo nas marcas não é, no entanto, uma tarefa simples, é um processo bastante complexo, pois transpõe a necessidade de criar e seguidamente implementar um modelo da imagem, que lhe confira características intangíveis, mas ao mesmo tempo que tenha atributos funcionais, conferindo aos produtos valor emocional que satisfaçam as necessidades dos consumidores.

Para Keller (2008), este defende que a gestão da marca tem de criar uma proposição única na mente dos consumidores, através de um conjunto de associações fortes, favoráveis e únicas. As marcas são vistas cada vez mais como um elemento que acrescenta valor à empresa e ao consumidor. Também acrescenta que “existem muitas associações pelas quais os *marketers* podem ligar as marcas, tais como ideias, sentimentos, crenças, atitudes, experiências e comportamentos”, tudo isto leva a criar uma imagem de marca na mente dos diferentes consumidores. Um excelente exemplo disso é a Apple, uma marca que vai além dos produtos que vende, evocando sentimentos de inovação, simplicidade e pertença.

As marcas, conforme descrito por Keller e Lehmann (2006), servem como símbolos das ofertas de uma empresa, agindo como atalhos para os consumidores. Eles simplificam as decisões de compra, reduzem riscos percebidos e garantem uma certa qualidade. No entanto, é crucial diferenciar entre a "marca" - o símbolo ou nome - e o "*branding*" - o processo contínuo de gestão e evolução dessa marca, conforme articulado por Kapferer (2008).

### 2.6.1. Conceito *Branding* de Lugares

Na era contemporânea, a aplicação do *branding* não se limita apenas a produtos ou serviços. As cidades, com as suas características únicas e culturas vibrantes, também se tornaram "marcas" no mercado global. Estudiosos como Kavaratzis e Ashworth (2006) sugerem que as cidades podem, e devem, ser vistas sob a lente do *branding*, pois assim como os produtos, elas apresentam atributos tangíveis e intangíveis que moldam sua imagem.

Neste cenário competitivo, cidades como o Dubai, conhecida pela sua arquitetura futurista, e Copenhaga, renomada pelo seu compromisso com a sustentabilidade, têm usado estratégias de *branding* para se destacar. O objetivo principal é atrair turistas, investidores, empresas e moradores, oferecendo uma proposta de valor única.

Já Kavaratzis e Ashworth (2006) enfatizam a natureza multidimensional do *branding* de lugares, onde elementos emocionais, como o espírito da comunidade local, se fundem com componentes funcionais, como infraestrutura, e estratégias para criar uma imagem coesa da cidade.

Na era digital, além das campanhas publicitárias tradicionais, a imagem de uma cidade é moldada por influenciadores nas redes sociais, avaliações *online* e a voz coletiva de seus cidadãos e visitantes. Portanto, é imperativo que as cidades considerem todas essas facetas ao desenvolver e promover sua marca.

## 2.7. *Place Branding*

O conceito de *place branding* surge como um conceito relativamente recente, estritamente associado ao conceito de *city marketing* (Martins & Silva, 2013). Contudo, com o decorrer do tempo foram surgindo visões, sugestões de utilização do conceito e definições diversificadas, passando pelo foco nos benefícios que originariam da promoção de uma cidade até chegar à reestruturação da imagem da cidade (Braun, 2008).

Porém, de modo a alcançar os objetivos estratégicos pretendidos sentiu-se a necessidade de aplicar os princípios e as ferramentas do marketing na gestão de locais.

Segundo Dinnie (2011) inúmeras disciplinas como a história, a geografia, a política e a sociologia contribuíram de forma importante para o desenvolvimento das tradicionais análises de marketing, estimulando então o *city marketing*.

Assim, as cidades não podem ser dirigidas e vistas como uma simples marca ou produto, no entanto isto não quer dizer que não possam ser tratadas de forma similar a uma organização ou a uma *corporate brand* (Ashworth & Kavaratzis, 2007).

Para Kavaratzis e Ashworth (2006), estes partem da teoria e prática do *place marketing* para insinuar que o *branding* de produtos se pode aplicar a cidades como uma estratégia preponderante de construção de imagem. Sustentam que os indivíduos entendem os locais da mesma forma que entendem as marcas, pois as cidades, regiões ou países formam-se na sua mente através das percepções, associações e imagens. Naturalmente, a melhor forma de influenciar essas percepções é a mesma utilizada nos produtos, ou seja, o *branding*.

Alguns autores como Dinnie (2011), Ashworth & Kavaratzis (2007) suportam que o *branding* é um processo continuado. Uma vez que, surgem mecanismos de ação coletiva, assentes numa estrutura política bem elucidada, que não prevê técnicas de gestão a curto prazo (Braun et al, 2010). Já Kavaratzis e Ashworth (2006) contemplam o *branding* do espaço urbano como um meio de obter vantagens competitivas para fomentar o investimento e o turismo, contudo e de acordo com Braun, Kavaratzis e Zenker (2010) a implementação bem-sucedida de uma marca só irá conseguir resultados positivos se for dotada de genuinidade e credibilidade. Diversos autores atestam do idêntico princípio, ou seja, que a marca deve ser implementada enquanto componente funcional, mas não só, pois requer autenticidade para ser credível (Braun et al, 2010), estabelecida em valores emocionais que retratem e mostrem o “espírito” local, bem como, gerem associações com esse lugar. Já para Braun (2012) a marca é um método deliberado que pode selecionar as associações que percebe para que possam agregar valor à oferta, podendo aliar-se ainda às marcas de êxito que já existem dentro da cidade, criando as submarcas (Washburn, Till, & Priluck, 2000).

Segundo Kavaratzis e Ashworth (2006) o *branding* faculta um contexto para gerir a imagem da cidade. Kavaratzis (2004) adiciona ainda que “os encontros com a cidade têm lugar através de percepções e imagens, como tal, o foco do *city marketing* não é a

cidade em si, mas a sua imagem”. Uma vez que, esta imagem é um conjunto de mensagens enviadas pela cidade que se concebem na mente de cada indivíduo.

No entanto, o procedimento de promoção não deve apenas ser baseado nas imagens e *slogans* publicitários, sendo este o ponto de divergência comparativamente ao uso das práticas de aplicação de marketing ao território enquanto único produto vendável. Visto que, a quantidade de ações e acontecimentos em que uma cidade está envolvida são muito mais amplos e complicados, o que confere características e atributos muito diferentes, daquelas a que um produto de consumo, expresso normal, está associado. (Braun, 2012).

O conjunto de características que distingue a marca-cidade, de outro produto pode ir desde às campanhas de promoção fundamentadas em imagens e *feedbacks* de outros visitantes divulgados na *internet*, bem como, o acolhimento dos residentes. Similarmente o património material erguido e o património imaterial, coeso à cultura das cidades enquanto elemento etnográfico resultante de tradições, pode influenciar perceções relativas à cidade, pois todos estes elementos tangíveis ou intangíveis, cooperam para a construção da imagem de um lugar (Pereira, 2013).

Alguns autores, afirmam que o *place branding* não deve ser tratado como um simples mecanismo de marketing aplicado a produtos, este estipula pressupostos como: a marca do lugar é inerentemente diferente de outras formas de marcas, pois o *place branding* é um processo que contempla técnicas de interpretação; sempre que a promoção de um produto e sua gestão forem escassos para sua comercialização e este não abranger os objetivos esperados, o mesmo poderá ser suspenso, porém enquanto semelhante de gestão não se pode aplicar a lugares.

O *place branding* pode-se distinguir da marca de produtos em quatro formas, que são as seguintes: o desenvolvimento de produto, a identidade de marca, a atividade de construção de marca e a gestão de marca.

Num primeiro plano, surge o desenvolvimento de produtos, os produtos são alteráveis e passíveis de modificações, coisa que não se passa com os locais. Segundo Kotler & Gertner (2002), os novos produtos vêm sem qualquer expectativa inicial nem valor impresso, para que um conjunto de associações possa vir a ser acrescentado mais tarde. Uma vez que, os produtos podem ser retirados do mercado, relançados e substituídos por produtos aprimorados, posteriormente a um teste inicial no mercado.

Todavia, os locais não têm a maioria destas escolhas. Ao conceber problemas na imagem de um lugar estar-se-á a causar problemas organizacionais que podem levar anos para se resolverem e difundirem da memória dos consumidores.

Num segundo plano, a identidade de um lugar/marca exige processos analíticos e interpretativos que não são intrínsecos à marca do produto.

Já em terceiro plano, surge a atividade de construção de marca, mais precisamente o processo de gestão e planeamento da marca, com destino a apoiar este estudo que é mais difícil quando se trata de lugares do que para os produtos.

Por fim, o quarto plano onde se depara com o surgimento de outro problema, os *place brand managers* que agrupam valências que em muito diferem das dos gestores de marcas de produtos, não detém por norma um conhecimento diverso e vasto de marketing, e o caso de estarem a lidar com um público-alvo e um conjunto de *stakeholders* tão diferente, impossibilita uma comunicação coesa e que chegue a todos.

### 2.7.1. *Place Branding* nos destinos religiosos

Os destinos religiosos, embora partilhem características com outros destinos turísticos, possuem uma dimensão espiritual e cultural que exige uma abordagem de *branding* particular. A sua sacralidade e significado para os fiéis torna a sua gestão e promoção um desafio único.

Construir e gerir uma marca robusta, positiva e resiliente é uma tarefa desafiante. Uma vez que, preservar a imagem e reputação desejada exige um esforço e compromisso maior do que qualquer campanha de marketing ou promoção de destino (Bloom Consulting, 2003).

Torna-se assim, essencial conhecer bem e delimitar uma estratégia de forma a alcançar o sucesso. O principal objetivo de qualquer estratégia de *place branding* passa por apagar conceitos errados ou ideias menos precisas sobre determinado destino e aumentar a consciência internacional do que é único, especial e interessante. Desta forma, é possível construir uma imagem e reputação para o destino que seja não só a mais positiva e justa possível, mas também aumentar o seu poder de atração e competitividade a nível mundial. Uma das primeiras coisas a fazer é avaliar a lacuna entre as perceções atuais e a realidade, enquanto se pensa em todas as variáveis que afetam o *place branding*.

Isto traduz-se na compreensão de quais são os seus principais ativos e vantagens competitivas, públicos-alvo e mercados-alvo, bem como os seus principais concorrentes (Bloom Consulting, 2003). De seguida, com base na avaliação da marca são estabelecidos os objetivos a alcançar. Após esta avaliação, define-se a ideia central, ou seja, a perceção desejada que ajudará a cidade, a região ou o país a alcançar a atenção e preferência dos seus públicos-alvo e conseguir os seus objetivos estratégicos. Não se trata de criá-la, mas de encontrar o que há de único e especial na cidade, região ou país.

Um dos maiores desafios do *place branding* é assegurar que a estratégia definida supera as mudanças governamentais que acontecem, e isto só pode ser executado através do estabelecimento de uma estrutura de gestão politicamente independente e autónoma. Ou seja, a equipa formada deve ter os seus próprios recursos de forma a executar e continuar a estratégia da marca, independentemente da situação política.

A verificação constante e a avaliação de resultados são elementares para o sucesso da marca. Pois, possibilita a intervenção da equipa de gestão em caso de não existir conformidade ou resultados menos positivos, por sua vez, resultados positivos ajudam a justificar a necessidade de manter o projeto e o investimento na estratégia da marca ao longo do tempo (Bloom Consulting, 2003). Uma das melhores formas de fazer é conceder indicadores-chave de desempenho tangíveis a cada atividade, ação e projeto individual da marca, bem como à estratégia global. Contudo, os indicadores económicos e sociais possibilitam avaliar o impacto da estratégia da marca, bem como a sua contribuição para o desenvolvimento interno, como a captação de investimento e talento, a criação de oportunidades de emprego ou mesmo para a felicidade e bem-estar da população.

Com a contante evolução do mundo, as marcas já não são meramente visíveis no mundo real, mas também são visíveis no mundo digital. A interação e o relacionamento dos públicos com cidade, região ou países através de plataformas digitais é indiscutível. A informação que os *stakeholders* encontram *online* tem uma influência importante nas suas decisões sobre onde visitar ou viver, investir, fazer negócios. De modo a ter sucesso numa era digital, necessitam de trabalhar de forma diferente na sua estratégia e ter sempre em mente o digital, pois com isso existe agora uma identidade digital para gerir. Torna-se essencial falar a uma só voz não só no mundo real, mas também no mundo digital. Uma vez que, toda a atividade, ação ou política *offline* deve ter uma componente online

de modo que a mensagem digital igualmente seja consistente e alinhada com a marca (Bloom Consulting, 2003).

Em suma, é com a definição de uma estratégia que destinos conseguem mudar e melhorar as percepções a médio e longo prazo. Tornando o *place Branding* uma ferramenta para o sucesso.

Já relativamente aos destinos religiosos, importa que os responsáveis assumam um grande sentimento perante o significado religioso e a identidade do lugar, tanto para visitantes como para a comunidade residente. Esta poderá não aceitar da melhor forma alguns tipos de turismo, pela possibilidade de uma comercialização excessiva do religioso, implicando alguma alienação e distorção de algo considerado sagrado. É assim, essencial não saber gerir apenas a oferta, mas também a procura, tentando atrair os segmentos que mais se interessam e mais valorizam a oferta do destino, enquadrando-se juntamente nas perspetivas de desenvolvimento do destino, que deve ter sempre em atenção os interesses da comunidade local (Kastenholz, 2004).

Kavaratzis M. (2009), defende que no instante em que a administração local ou regional compreende criar uma marca, deve-se partir da análise do território, das suas características e atributos, para chegar à essência, ou seja, encontrar a sua identidade. Há que conhecer os recursos da cidade, as oportunidades, os públicos-alvo, monitorizar a concorrência, identificar e estabelecer as vantagens competitivas da marca-cidade. Posteriormente a cidade projeta o seu posicionamento, estabelecendo os pontos fortes e os pontos fracos relativamente à concorrência e a proposição de valor (Keller K., 2008). Todos estes fatores mencionados anteriormente, são fundamentais para a definição da estratégia aplicada aos destinos. Todavia, os destinos religiosos podem definir uma estratégia tendo em conta os fundamentos do *place branding* pois tornar-se uma mais-valia para o sucesso do mesmo, mas sem nunca deixar cair em esquecimento o religioso.

## 2.8. *City Branding*

Ao longo dos tempos, existe uma evidente confusão entre a marca e promoção da cidade. Uma vez que, o *branding* das cidades é praticado com recurso a ferramentas promocionais como *slogans*, logotipos e campanhas publicitárias. Embora, como

apresentado ao longo da reflexão teórica existem outras áreas mais próprias a que se demanda recorrer.

É nesta sequência, que surge o conceito de *place branding*, profundamente associado ao de *city branding*, todavia possui um sentido mais amplo, uma vez que o primeiro diz respeito a muito mais do que a criação de uma imagem, um logótipo ou de um *slogan*. Sendo um processo onde desenvolve-se uma estratégia a longo prazo sobre os atributos de determinado local (Kotler & Gertner, 2002). Ocupa-se com a criação da marca, conjugando uma série de processos entre si, envolvendo-os em torno de um objetivo. Para a sua aplicação faz parte a realização de estudos profundos e elaboração de uma estratégia de comunicação inteligente (Martins & Silva, 2013). Por sua vez, o *city branding* está direcionado à promoção de uma cidade harmoniosa, capaz de satisfazer os requisitos dos diferentes utilizadores, os seus cidadãos, investidores e visitantes. É a afinação entre a oferta de funções urbanas e a sua respetiva procura por parte dos habitantes, empresas, turistas e outros visitantes (Braun, 2008).

De modo, a combater uma lacuna na literatura Kavaratzis (2009) publicou um *frameworks* resultante da escolha e análise ponderada de diversos *frameworks* de *city branding* e *place branding*. O autor, junta num só modelo teorias sugeridas por diversos autores permitindo assim obter algum consenso entre as teorias complementares. Os *frameworks* mais utilizados dizem respeito a Kavaratzis (2004), Hankinson (2004), Trueman e Cornelius (2006), Anholt (2006) e Rainisto (2003). Posto isto, apresentou um resumo com o intuito de criar um modelo único reunindo consenso. Este também reconhece as limitações teóricas e práticas na temática, procurando organizar as semelhanças dos diferentes *frameworks* em oito categorias que representam, o processo integrado de *place branding*:

- 1) Visão e Estratégia - uma visão e estratégia definidas e desenvolvidas para o futuro da cidade;
- 2) Cultura Interna - uma ideia central difundida sobre a marca por todos os departamentos;
- 3) Comunidades locais - primazia dada às necessidades locais, envolvendo também os residentes e empresários no desenvolvimento e entrega da marca;
- 4) Sinergias - aceitação e apoio por parte de todos os *stakeholders* relevantes;

- 5) Infraestruturas - fornecer as necessidades básicas sem as quais a cidade não pode corresponder às expectativas criadas através da sua marca;
- 6) Ambiente e cenários - capacidade do ambiente criado para representar e reforçar (ou danificar) a marca da cidade;
- 7) Oportunidades - oportunidades disponíveis para os diferentes indivíduos (estilo de vida, bens, serviços, educação, etc.) e empresas (mão-de-obra, incentivos fiscais, etc.), que representam o potencial do lugar;
- 8) Comunicações - afinação e sintonia de todas as mensagens intencionalmente comunicadas.

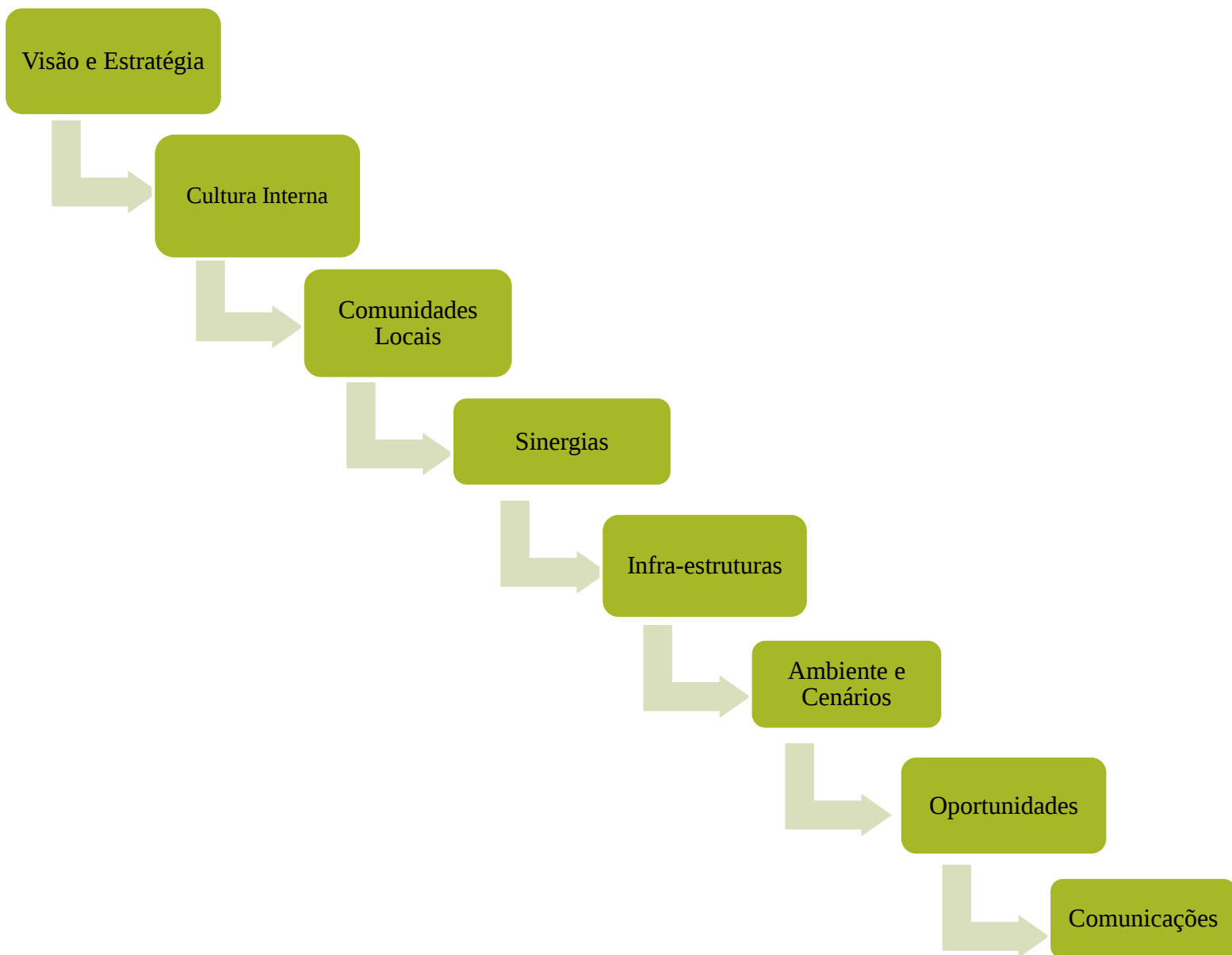


Figura 1 - Modelo da gestão de *place branding*. Fonte: Adaptado de Kavaratzis (2009)

As componentes anteriormente mencionadas dispõem-se sob a forma de processo integrado de *place branding*, que assenta na transversalidade das medidas de intervenção no decorrer da implementação do processo. O processo inicia-se quando as entidades responsáveis, em conjunto com outros atores sociais, debatem e decidem a visão de futuro para a cidade e qual a estratégia de marca que melhor permita alcançar os objetivos da marca (Kavaratzis M., 2009).

A cultura orientada para a marca é divulgada pela organização responsável pelo *branding* da cidade, e este processo deve ter em conta o envolvimento e a mobilização das comunidades locais, contribuindo assim, para a consolidação e aperfeiçoamento da visão e da estratégia da marca.

Torna-se importante a criação de sinergias com os *stakeholders* que possam desempenhar um papel essencial na entrega da promessa da marca, como por exemplo: hotelaria, associações locais de comércio, departamentos de turismo, operadores turísticos, promotores de eventos, conferências, media, exposições, media, igrejas, centros culturais e autoridades administrativas ao nível municipal, regional e nacional.

O compromisso da marca tem de se basear nas infraestruturas, no ambiente e cenários existentes, pois simbolizam a imagem da cidade. As oportunidades oferecidas nos distintos segmentos, a quem quiser visitar ou morar na cidade, apresentam-se como complemento aos aspetos anteriores.

Por último, os principais atributos da marca da cidade, após toda a delineação política e a sua implementação têm de ser comunicados de forma consistente e integrada (Kavaratzis M., 2009). De salientar ainda que existem dois elementos que devem ser considerados durante todo este processo: o primeiro corresponde à pesquisa e análise interna e externa, necessária em todas as etapas, a fim de criar e manter uma conexão necessária com todos os públicos pertinentes; já no segundo a liderança forte deve ser exercida para garantir consistência e eficácia. Rainisto (2003) afirma mesmo que “sem uma liderança talentosa, um local não pode fazer uso dos seus recursos e capacidades com sucesso e arrisca perder a sua posição de mercado”.

## 2.9. *Stakeholders* e Públicos-Alvo

Ao longo de toda a análise da literatura, que serve de apoio a esta investigação, compreende-se que existe um elemento comum na exposição de todas estas teorias que é a participação dos *stakeholders*.

O conceito de *stakeholders* foi introduzido na gestão estratégica por Freeman em 1984 com a publicação do trabalho “*Strategic Management – A Stakeholder Approach*” (Freeman & Mcvea, 2001). Pode-se definir *stakeholders* como sendo qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pela realização dos objetivos da organização (Freeman 1984, como mencionado em Stubbs & Warnaby, 2015). Também a American Marketing Association define *stakeholders* como “um grupo de públicos com os quais uma empresa se deve preocupar. Os principais *stakeholders* incluem consumidores, funcionários, acionistas, fornecedores e outros que têm algum relacionamento com a organização”.

Considera-se que os *stakeholders* são elementos fundamentais no que diz respeito à gestão de marca de lugar. Tendo vindo a desempenhar um papel essencial, na medida em torna as iniciativas de gestão de marca lugar mais efetivas, transmitindo e dinamizando as mensagens sobre os lugares (Houghton & Andrew, 2011). Os autores mostram mesmo que não havendo envolvimento as ações de gestão de marca lugar poderão vir a falhar.

Houghton e Andrew (2011) destacaram que a ausência de envolvimento dos *stakeholders* pode levar a iniciativas de gestão de marca de lugar mal-sucedidas. Portanto, é essencial que todos os *stakeholders* sejam consultados e envolvidos no processo de formação e manutenção da marca de lugar, garantindo que a marca reflita autenticamente a essência do local e ressoe com todos os seus públicos-alvo. Kavaratzis M. (2012) também sublinhou a necessidade de envolver os *stakeholders* no planeamento e gestão da marca de lugar. A aceitação e apropriação da marca por parte dos *stakeholders* é crucial para o seu sucesso. Eles não apenas apoiam a marca, mas também contribuem ativamente para a sua formação e evolução. Diversos autores defendem a participação e envolvimento ativo dos *stakeholders*. Um dos grandes motivos consiste no facto das marcas serem concebidas por multidões, que ancoram a sua projeção, a partir do momento em que as integram. Deste modo, se não possuírem uma participação ativa na estratégia

e planeamento, dificilmente irão associar-se à marca, pois não se identificam com a mesma.

Vários autores, identificam diferentes tipos de *stakeholders* no que diz respeito à gestão de marca lugar como os residentes, os visitantes, as empresas e os investidores, que serão apresentados de forma mais detalhada nos pontos seguintes (Kotler & Gertner, 2002; Papadopoulos & Heslop, 2002; Braun, 2008; Kavaratzis M., 2004).

### 2.9.1. Residentes e Trabalhadores

Os residentes são a alma e a essência de um lugar. Braun, Zenker e Kavaratzis (2013) descrevem-nos como o “pão e a manteiga” das cidades, salientando o papel fundamental que desempenham na criação de associações e percepções. Estas interações e histórias quotidianas ajudam a moldar a imagem e a identidade de uma cidade.

Dada a influência e importância dos residentes, é vital considerá-los não apenas como espectadores, mas como participantes ativos na gestão da cidade. A diversidade inerente aos residentes – com as suas várias origens culturais, crenças e valores – pode apresentar desafios, mas também oferece uma riqueza de perspetivas que pode enriquecer e refinar a marca de um lugar.

A campanha "Be Berlin" é um excelente exemplo de como a voz dos residentes pode ser integrada à imagem de uma cidade. Esta iniciativa, que convidou os berlinenses a partilhar as suas histórias pessoais, não apenas celebrou a diversidade e a individualidade dos cidadãos, mas também os posicionou como peças centrais na narrativa da cidade.

### 2.9.2. Visitantes e Turistas

Os visitantes, com as suas múltiplas motivações e experiências, desempenham um papel crucial na formação da imagem e reputação de um lugar. Braun (2008) categoriza visitantes como aqueles que não têm intenção de estabelecer residência permanente, mas que, no entanto, deixam uma marca indelével através de suas interações e experiências.

De acordo com Kotler e Gertner (2002), os visitantes podem ser segmentados em *business visitor* e *nonbusiness visitors*. Enquanto os primeiros frequentemente visitam para fins comerciais, os segundos são tipicamente turistas, procurando atrações,

acomodações e experiências culturais. A interação destes visitantes com o ambiente local tem implicações diretas no *destination marketing*, uma estratégia focada na promoção da indústria turística.

Para além do impacto direto na economia local, através dos gastos e investimentos, os visitantes também servem como embaixadores informais. As experiências que partilham, tanto positivas quanto negativas, moldam a perceção global de um lugar. Como Gordo, Silvério e Sampaio (2018) apontam, os visitantes não são apenas turistas, mas também potenciais conexões para negócios e investimentos. A gestão eficaz da experiência do visitante, portanto, não só enriquece a marca de um lugar, mas também abre portas para futuras oportunidades de crescimento e desenvolvimento.

### 2.9.3. Empresas e Investidores

As cidades, na sua incessante procura pelo crescimento e desenvolvimento, têm nas empresas e nos investidores pilares fundamentais para a sustentação económica. Estes agentes, ao optarem por investir numa cidade, têm o potencial de catalisar a criação de empregos e estimular o crescimento económico (Kotler & Gertner, 2002). No entanto, o processo de decisão destes intervenientes é multifacetado. Investidores analisam vários fatores, desde a proximidade a fornecedores e consumidores até ao compromisso das autoridades locais (Kotler & Gertner, 2002).

As empresas, por sua vez, procuram locais que lhes proporcionem não apenas funcionalidade operacional, mas também oportunidades para expandir o seu alcance no mercado (Braun, 2008).

Face a esta procura, as cidades podem sentir-se tentadas a oferecer uma série de incentivos, sejam eles financeiros, como reduções em taxas municipais, ou fiscais, como isenções parciais ou totais de impostos (Braun, 2008; Kotler & Gertner, 2002). No entanto, é essencial que os gestores das cidades avaliem cuidadosamente as propostas, para garantir que os benefícios a longo prazo superem os custos iniciais.

## Capítulo III - Enquadramento Teórico

O capítulo de "Enquadramento Teórico" tem como objetivo contextualizar a cidade de Fátima, proporcionando ao leitor uma compreensão abrangente da sua história, importância religiosa e impacto turístico. Esta contextualização é essencial para entender a relevância de Fátima no cenário global e as implicações de seu *place branding*.

### 3.1. Apresentação da Cidade de Fátima

#### 3.1.1. História da Cidade

A história de Fátima está intrinsecamente ligada à sua identidade religiosa. Está ligada permanentemente a 3 crianças conhecidas mundialmente como os pastorinhos de Fátima, Lúcia e seus primos, Francisco e Jacinta Marto que em 13 de maio de 1917, guardavam as suas ovelhas na Cova da Iria quando testemunharam a aparição de uma “senhora de branco”. Essa senhora, seria reconhecida como a senhora do rosário onde aparentava ter sido enviada por Deus com uma mensagem: rezar, penitenciar e consagrar. Ela visitou os pastorinhos, aparecendo-lhes todos os dias 13 desde maio até outubro. Aparecia na cova de iria onde hoje tem o nome de capela das aparições (Freguesia de Fátima, s.d.).

A última aparição sucedeu a 13 de outubro e aproximadamente 70.000 peregrinos assistiram e testemunharam o milagre do sol. Nossa Senhora de Fátima dirigiu uma mensagem que residia em oração constante pedindo aos pastorinhos que anunciassem a todos a necessidade de rezar o terço todos os dias, pela conversão dos pecadores, pela conversão da Rússia e pelo santo padre.

A mensagem de Nossa Senhora revelou-se o segredo de Fátima, dividido em três partes: a primeira parte do segredo a visão do inferno “aonde vão as almas dos pobres pescadores”, a segunda parte do segredo anunciou o início da segunda guerra mundial. A última parte do segredo foi escrita por Lúcia Santos em 1944, estando na posse da Santa Sé desde 1957. Anos mais tarde, a irmã Lúcia conta também que entre abril e outubro de 1916, apareceu um anjo aos três videntes, por três vezes, na Loca do Cabeço e outra perto do poço no quintal da casa de Lúcia, convidando-os à oração e penitência (Silva, 2015).

Por fim, a 13 de maio de 2000 durante a sua visita a Portugal, o Papa João Paulo II, por meio de seu secretário de estado Cardeal Ângelo Sodano, divulgou o conteúdo da terceira parte do Segredo. Os pastorinhos foram beatificados a dia 13 de maio de 2000 pelo Papa João Paulo II. A Irmã Lúcia faleceu a 13 de fevereiro de 2005 e foi sepultada no Carmelo de Santa Teresa, em Coimbra, sendo os seus restos mortais trasladados para a Basílica de Nossa Senhora do Rosário de Fátima a 19 de fevereiro de 2006, ficando ao lado da sua prima Jacinta. Três anos após a sua morte, em 3 de fevereiro de 2008, o cardeal José Saraiva Martins, então Prefeito da Congregação para as Causas dos Santos, anuncia, no Carmelo de Coimbra, que o Papa Bento XVI tinha acedido aos pedidos do bispo de Coimbra, D. Albino Cleto, e de numerosos fiéis por todo o mundo, para que fosse dispensado o período canónico de espera de cinco anos para abertura do processo de beatificação da vidente, autorizando a sua antecipação. Processo esse que ainda decorre nos dias de hoje (Papa Francisco Fátima, 2017).

De modo a destacar o local das aparições, foi construído um arco de madeira com uma cruz na Cova de Iria. A 6 de Agosto de 1918, com donativos dos peregrinos iniciou-se a construção de uma pequena capela para homenagear a Nossa Senhora, construída com pedras e cal coberta de telha com o comprimento de 3,30 metros, 2,8 metros largura e 2,85 metros de altura. Sendo a primeira construção do atual recinto de oração. Fátima é conhecida mundialmente como a cidade da Paz, terra de milagres e aparições. O crescimento das peregrinações e o aparecimento de turismo para conhecer este sítio fez com que no sítio se erguesse um imponente santuário, de forma a abranger os milhares de visitantes vindos de todo mundo.

Até ao momento, o santuário de Fátima é constituído principalmente pela capelinha das aparições, o recinto do rosário, a basílica de Nossa Senhora do Rosário e colunatas, a casa de retiros de Nossa Senhora do Carmo e reitoria, casa de retiros de Nossa Senhora das Dores e albergue para doentes, praça Pio XII e centro pastoral Paulo VI e também a basílica da santíssima Trindade inaugurada a 13 de outubro de 2007. Existe ainda a capela do Lausperene onde está permanentemente exposto o Santíssimo Corpo de Cristo na Hóstia Consagrada e a capela da reconciliação, dedicada à celebração do Sacramento da Reconciliação. A edificação do santuário de Fátima, assim como todas as ordens religiosas conduziram a um grande desenvolvimento para a freguesia de Fátima e toda a região envolvente. A 12 de julho de 1997 Fátima passa de vila a cidade (Carvalho, 2015).

Toda a história da cidade concede um cariz vincadamente religioso, sendo um dos centros religiosos mais visitados mundialmente. Nos dias de hoje, existem peregrinações que fomentam o setor económico que faz com que Fátima se torne uma cidade mais desenvolvida, dotada de património edificado e de um valor espiritual incalculável para milhões de cristãos.

### 3.1.2. Enquadramento e caracterização geral da cidade de Fátima

Fátima apresenta-se como uma cidade portuguesa, situada no centro de Portugal, sendo sede de freguesia, pertencente ao concelho de Ourém, com cerca de 11 596 habitantes. Inserida no distrito de Santarém, na região de Lisboa e Vale do Tejo e sub-região do Médio Tejo. Conhecida mundialmente pelo seu cariz religioso, enquanto detentora do Santuário de Fátima, um dos expoentes máximos patrimoniais da religião cristã logo, património da Igreja Católica e Cristã. Assim, torna-se um lugar de devoção de inúmeros cristãos e ao mesmo tempo é a joia do município de Ourém. Já a nível eclesiástico, a cidade é simultaneamente sede de diocese com a cidade de Leiria.



Figura 2 - Localização da Cidade de Fátima

Relativamente às acessibilidades, a cidade encontra-se dotada de uma excelente rede rodoviária que torna possível o acesso a esta sem dificuldades. A freguesia é permeada pela maior e principal autoestrada portuguesa, a A1, que liga a capital do país,

Lisboa à cidade do Porto, tendo uma saída que permite chegar a partir dela ao santuário e à zona comercial da cidade em menos de 5 minutos.

Já a nível dos transportes públicos, mais precisamente os rodoviários, existe um terminal perto do santuário, como ligações a vários pontos do país como por exemplo, Santarém, Lisboa, Braga, Porto, faro entre outras. Quanto aos transportes ferroviários, Fátima não é provida por nenhuma estação de comboios. Uma vez que, a estação ferroviária mais próxima é a estação de Caxarias, igualmente incluída no território municipal de Ourém, porém situa-se aproximadamente a 18 km a nordeste, sendo ainda servida pelos serviços de intercity Lisboa-Porto, Lisboa-Guimarães e Lisboa-Guarda. Deste modo, aquando da paragem de um intercity, parte um serviço rodoviário para o centro de Fátima.

Não passando despercebido o transporte aéreo, Fátima é munida por um aeródromo com um heliporto, que é utilizado aquando das visitas oficiais do Papa a Portugal bem como é utilizado pela Proteção Civil para combate aos incêndios florestais.

### 3.1.3. Turismo e a Cidade

Posteriormente aos acontecimentos de cariz religioso de 1917, as romarias à Cova de Iria foram progredindo rapidamente, mesmo com toda a polémica em torno da mesma e da não-aceitação por parte da igreja do culto da Nossa Senhora de Fátima, acontecimento que apenas teve a aceitação da igreja em 1930 com a carta pastoral “A divina providência”, em que o bispo de leiria “declara dignas de fé as aparições e autoriza o culto a Nossa Senhora do Rosário de Fátima” (Carvalho, 2015).

Em 1949, a igreja e as autoridades locais tomam consciência da importância que este local poderia vir a ter no contexto económico do município, após verificarem um aumento no número de visitantes, começando a delinear estratégias políticas que contemplavam prestar um serviço aos visitantes, que se estimavam vir a ser cada vez mais. Uma das primeiras medidas consistiu a nível de infraestruturas, referente ao abastecimento de água ao santuário.

No ano de 1950, com um fluxo turístico que rondava os 120 000 visitantes por ano, apreciava-se já o que em 2000 este número ascendesse aos 500 000. Sendo que na

realidade, o número foi ultrapassado. Só no ano da comemoração do cinquentenário em 1967 o número de visitantes rondou os 3 milhões, vindos de toda a parte do mundo.

Já na tabela 2 abaixo, verifica-se os números oficiais divulgados pelo Santuário de Fátima referente às participações em missas, comunhões e outras celebrações.

| Ano  | Missa    |              | Comungantes |              | Outras celebrações |              |
|------|----------|--------------|-------------|--------------|--------------------|--------------|
|      | Oficiais | Particulares | Oficiais    | Particulares | Oficiais           | Particulares |
| 2015 | 2547     | 4676         | 1101820     | 349921       | 1665               | 1060         |
| 2016 | 2547     | 4536         | 10190153    | 341884       | 1706               | 1102         |
| 2017 | 2544     | 8005         | 1289713     | 784310       | 1685               | 2092         |
| 2018 | 2544     | 4229         | 1235899     | 370026       | 2128               | 1028         |
| 2019 | 2545     | 4276         | 1365378     | 354812       | 2218               | 1097         |

Tabela 2 - Número de participantes em celebrações. Fonte: Santuário de Fátima

Unidades: milhares

Após analisada a tabela 2, pode-se verificar que entre os anos de 2015 a 2019 o número de participantes em missas oficiais ronda em média os 2545 peregrinos.

Na tabela 3 abaixo, verificam-se os números oficiais divulgados pelo Santuário de Fátima alusivos à origem dos peregrinos.

| Ano  | Espanha | França | Itália | Alemanha | Polónia | EUA   | Ucrânia | Brasil | Coreia do Sul | Média    |
|------|---------|--------|--------|----------|---------|-------|---------|--------|---------------|----------|
| 2015 | 30776   | 1810   | 15112  | 3211     | 13017   | 9450  | 5769    | 7418   | 3776          | 10037,67 |
| 2016 | 32387   | 2305   | 13292  | 2150     | 11435   | 8274  | 6719    | 5906   | 4014          | 9609,11  |
| 2017 | 69540   | 14552  | 54972  | 7786     | 50296   | 27139 | 7264    | 11338  | 4943          | 27536,67 |
| 2018 | 34178   | 3296   | 11477  | 3088     | 11928   | 9556  | 3236    | 7419   | 3606          | 9753,78  |
| 2019 | 35920   | 3709   | 11764  | 2999     | 10317   | 9101  | 3529    | 8160   | 3101          | 9844,44  |

Tabela 3 - Número de peregrinos por origem. Fonte: Santuário de Fátima

Unidades: milhares

Observadas as estatísticas sobre a nacionalidade dos visitantes, compreende-se o carácter multinacional e multicultural dos mesmos. Desde o país vizinho a Espanha aos países de leste da Europa, passando pelos Estados Unidos da América, pela Coreia do Sul ao Brasil sendo um vigoroso mercado emissor de turistas.

Seguidamente, também se verifica que entre os anos de 2015 a 2019 existe uma oscilação referente ao número de peregrinos por origem. Sendo que, o ano de 2017 traduz-se no ano com maior número de peregrinos por diversas origens. Já o ano de 2016 representa o ano com menor número de peregrinos por diversas origens.

O turismo religioso em Fátima vai além dos gastos diretos dos peregrinos. Ele impulsiona a economia local, cria empregos, incentiva o desenvolvimento de infraestrutura e beneficia a comunidade em geral. No entanto, também traz desafios, como a necessidade de gerir grandes fluxos de visitantes, garantir a sustentabilidade do turismo e preservar a autenticidade da experiência religiosa.

### 3.1.3.1. Hotelaria

Perante a sua capacidade de acolhimento, a hotelaria é uma das principais formas de aumentar a receita no setor do turismo. Uma vez que, assegura a permanência dos visitantes.

Segundo dados do Turismo de Portugal, Fátima possui aproximadamente 58 empreendimentos turísticos classificados e em funcionamento, com uma capacidade que ronda as 10.000 camas, distribuídas em 3350 unidades de alojamento.

Assim, na tabela 4 verifica-se os números oficiais de dormidas ao ano em Fátima.

| Ano  | Número de dormidas |         |
|------|--------------------|---------|
|      | Por milhares       | Var %   |
| 2015 | 229608             | 12.2%   |
| 2016 | 245200             | 6.8 %   |
| 2017 | 380521             | 55.2 %  |
| 2018 | 308659             | -18.9 % |
| 2019 | 333167             | 7.9 %   |

Tabela 4 - Número de dormidas. Fonte: Turismo de Portugal

Observando a tabela acima, podemos ver que o número de dormidas não é constante ao longo dos anos em análise. Em grande parte, esta variação deve-se à agenda diocesana, uma vez que está não é sempre igual. Contudo existe sempre eventos que são

esperados trazer muitos visitantes como é o caso do 13 de maio, do 13 de agosto, do 13 de outubro.

Por exemplo, o ano de 2017 apresenta o maior número de dormidas devido às comemorações do centenário das aparições, bem como a visita do Papa Francisco.

### 3.1.4. Turistas, Visitantes e Peregrinos

A diversidade de peregrinos que Fátima atrai é testemunho de sua relevância global. No entanto, é essencial entender as motivações de diferentes grupos de visitantes. Assim sendo, analisa-se três variáveis onde o turista/peregrino gasta mais quando visita Fátima, que são: alojamento, restauração e comércio.

Com base na tabela 3, referente ao número de peregrinos por origem escolheu-se alguns países para análise, como o caso da Alemanha, dos Estados Unidos e do Brasil. Por exemplo, a profunda devoção mariana em países como Alemanha, Estados Unidos e Brasil pode explicar o fluxo significativo de peregrinos. Analisar essas nuances culturais e históricas pode oferecer informações/dados importantes para a promoção e gestão do turismo em Fátima.

Relativamente, aos gastos com cartões estrangeiros pelo país de origem Alemanha, observa-se nas figuras 3,4 e 5 que os meses de maior gasto é entre maio a outubro.

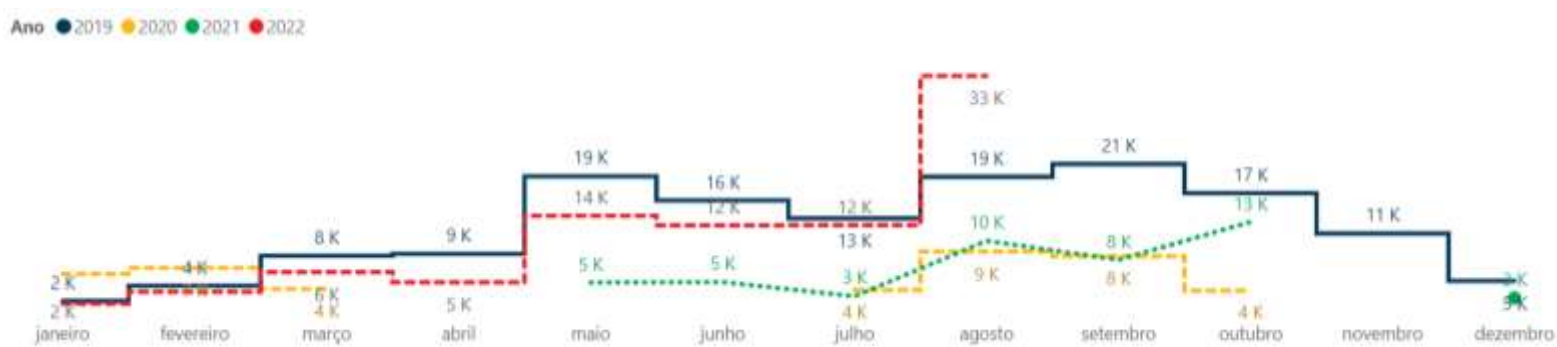


Figura 3 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Alemanha. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

## Place Branding – O caso da cidade de Fátima

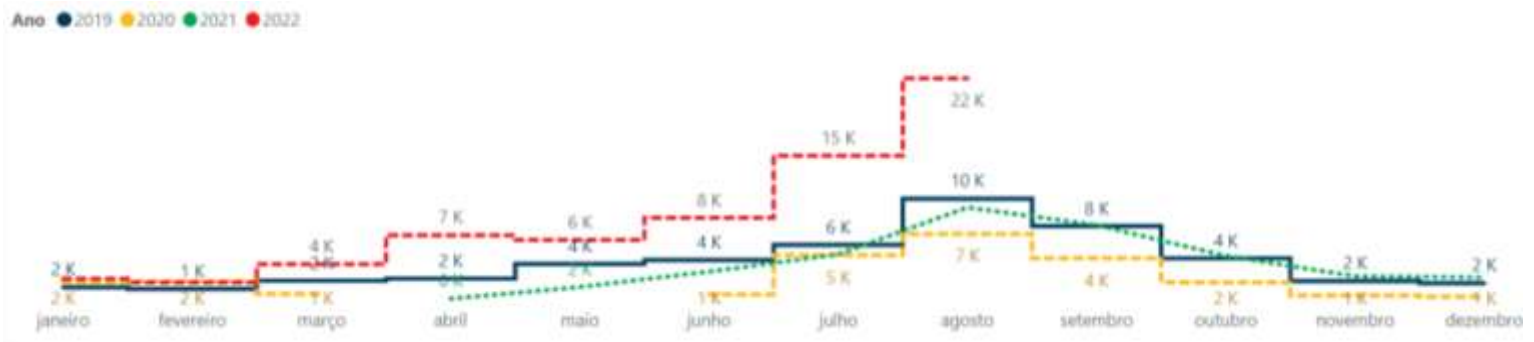


Figura 4 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Alemanha. Fonte: Turismo de Portugal (2023)



Figura 5 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Alemanha. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

O ano de 2019 de um modo geral, nas três variáveis em estudo é o ano que apresenta uma maior firmeza. Contudo, nos anos seguintes nota-se que os meses de verão, ou seja, julho a setembro os turistas gastaram mais com os seus cartões.

Já em relação, aos gastos com cartões estrangeiros pelo país de origem Estados Unidos, também se observa que nas figuras 6,7 e 8 os meses de maior gasto é entre maio a outubro. Todavia, o mês de novembro ainda é um mês onde os americanos têm alguns gastos na cidade de Fátima.

## Place Branding – O caso da cidade de Fátima

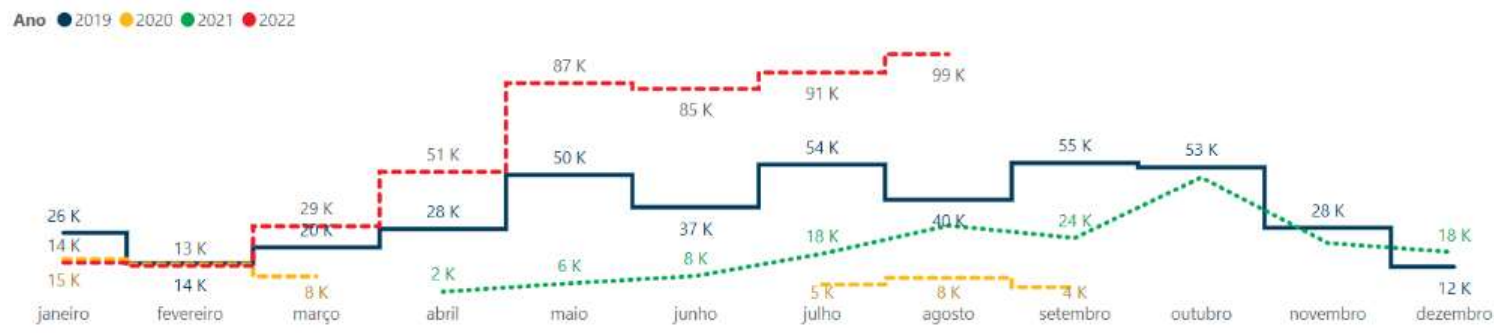


Figura 6 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Estados Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

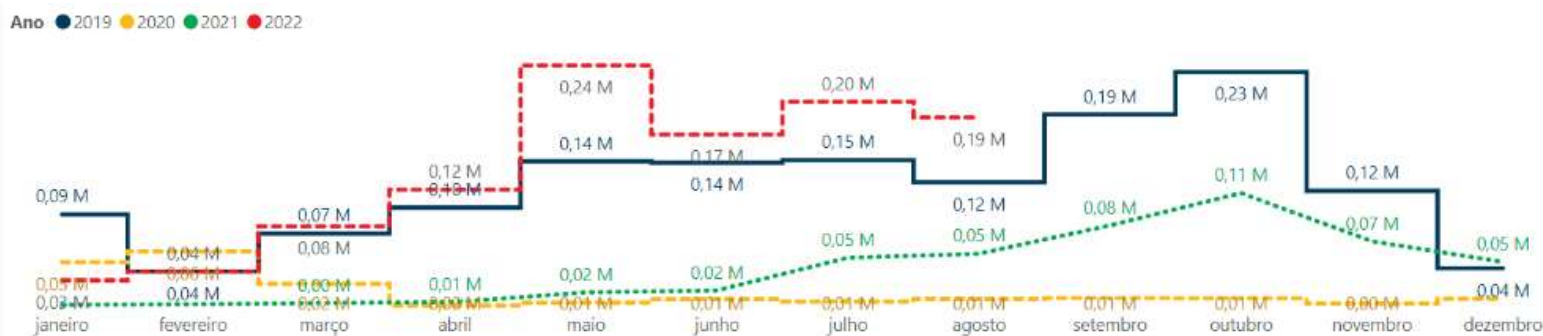


Figura 7 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Estados Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

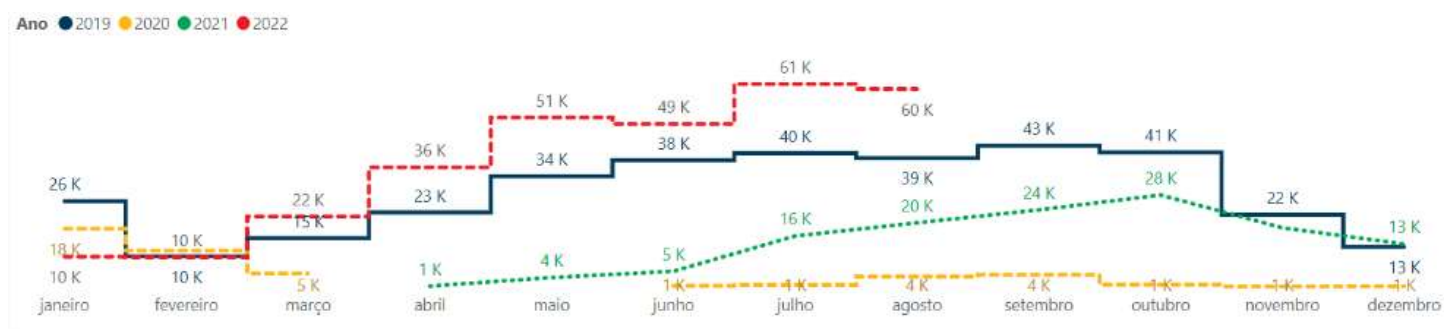


Figura 8 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Estados Unidos. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

## Place Branding – O caso da cidade de Fátima

Por último, apresentamos os gastos com cartões estrangeiros pelo país de origem Brasil, onde se averigua pelas figuras 9,10 e 11 que os meses de maior gasto é entre maio a outubro.

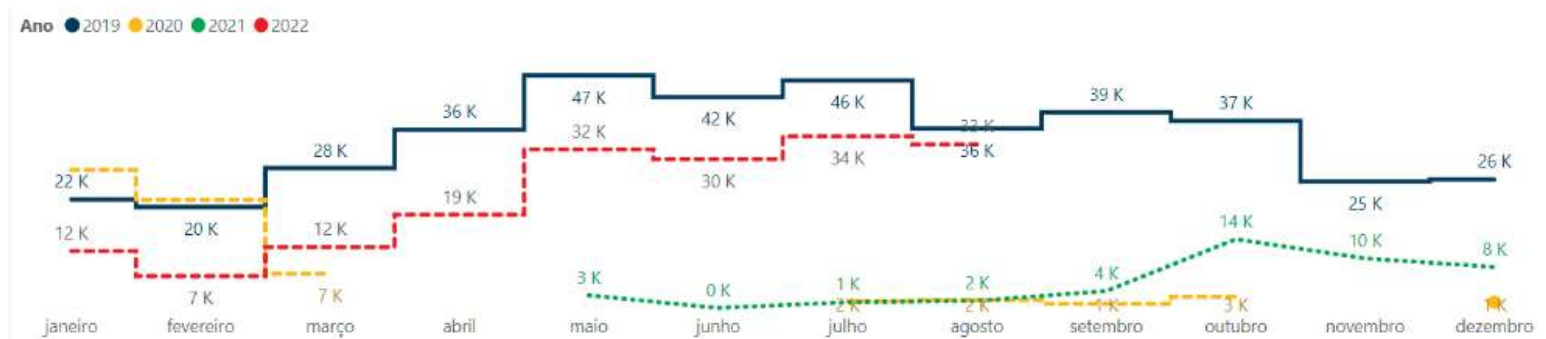


Figura 9 - Gastos com cartões estrangeiros em alojamento pelo país de origem Brasil. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

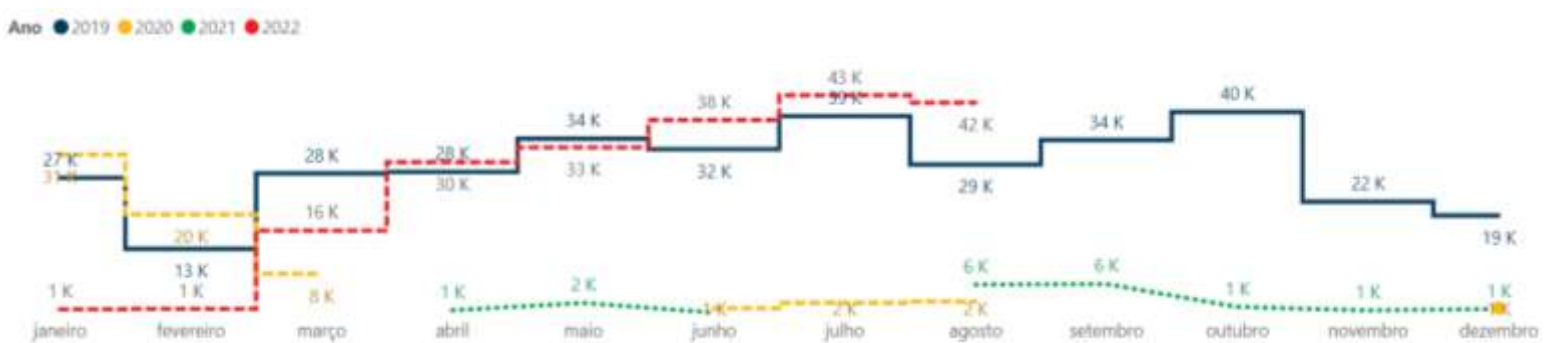


Figura 10 - Gastos com cartões estrangeiros em restauração pelo país de origem Brasil. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

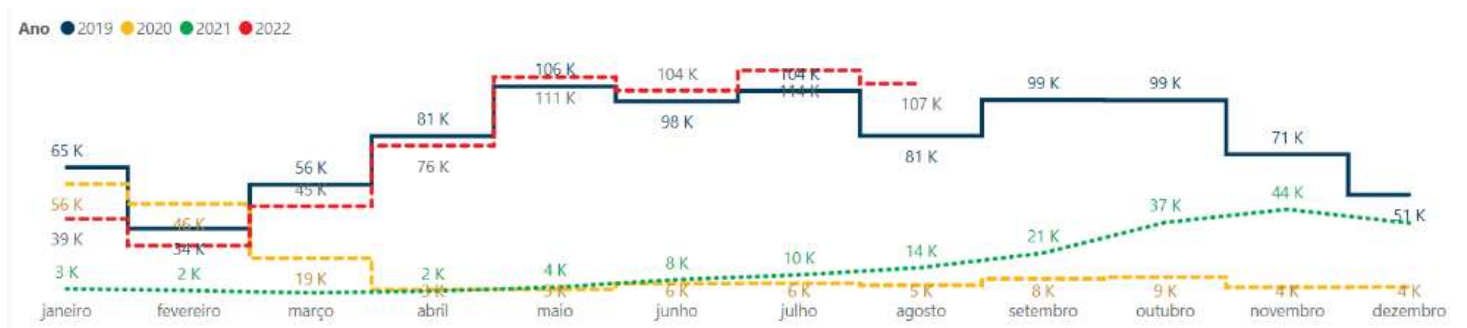


Figura 11 - Gastos com cartões estrangeiros em comércio pelo país de origem Brasil. Fonte: Turismo de Portugal (2023)

O ano de 2019 é o ano que apresenta maiores gastos nas três variáveis. Nos anos seguintes houve uma redução dos gastos. Em parte, devido a situação pandémica que o mundo viveu nos anos de 2020 e 2021 mais concretamente.

A riquíssima história, e a cultura religiosa de Fátima torna-a num destino único. Através deste enquadramento, podemos apreciar a interseção entre fé, turismo e desenvolvimento, e como Fátima se posiciona como um farol de devoção no cenário global. Com este entendimento, estamos agora mais preparados para explorar as nuances do *place branding* de Fátima nos capítulos subsequentes.

### 3.2. Modelo de Gestão de *Place Branding* de Kavaratzis na cidade de Fátima

#### 3.2.1. Visão e estratégia dos Líderes

Como abordado anteriormente, o turismo religioso tem como principal motivação a fé, distinguindo-se assim de outros segmentos de mercado do turismo. Apesar de não existirem estatísticas oficiais, o turismo religioso em Portugal movimenta cerca de sete milhões de turistas/peregrinos por ano gerando receitas anuais da ordem dos 700 milhões de euros, o que corresponde a cerca de 10% das receitas totais (Laranjeiro, 2020). Segundo dados do Banco de Portugal, antes da pandemia, o turismo gerou receitas na ordem dos 6,9 mil milhões de euros. Sendo Fátima o principal destino de turismo religioso em Portugal, com cerca de 6,3 milhões de visitantes por ano (Fátima, 2020).

Os líderes políticos já perceberam a importância da criação de uma marca para a cidade de Fátima, enquanto expressão visual, verbal e comportamental de uma organização e de um modelo de negócio único que se realiza através das crenças, da comunicação, da cultura, da missão, dos valores (Notícias de Fátima, 2002).

Tanto que, para o presidente da câmara este defende que existe três identidades que são fundamentais para divulgar a marca Fátima. O município obviamente, a aciso (Associação Empresarial Ourém – Fátima) e a reitoria do santuário. São estas três entidades que tem de estar ligadas para promover cada vez mais esta marca e este destino. O município tem com a aciso um protocolo que faz anualmente para puxar o turismo

internacional, por exemplo os principais *players* do turismo mundial estão reunidas em Fátima durante 3 dias onde fazem reuniões com os operadores, os hoteleiros entre a oferta e a procura. Este protocolo é um ponto muito importante na divulgação da cidade de Fátima. Depois, claro o santuário de Fátima através das suas redes, através das reuniões dos reitores dos principais santuários da europa e do mundo que têm procurado também transmitir a imagem e mensagem de Fátima ao mundo inteiro.

Para Kavaratzis M. (2008), Rainisto S. (2003) e Hankinson (2010), o processo de marketing de cidades é extremamente importante para que todos os *stakeholders* da cidade se sintam identificados com a cidade e que o turismo funcione como um fator de desenvolvimento sustentável da sociedade. O presidente da câmara refere que todos nós individualmente ou coletivamente temos responsabilidade na forma como nos identificamos com a cidade.

Perante a revisão de literatura, é fundamental implementar medidas de marketing que podem ser de cariz promocional, organizacional, funcional e financeiro (Ashworth e Voogd, 1990), uma combinação da marca para os diversos grupos de *stakeholders*, com submarcas para determinados grupos da cidade terá resultados positivos na implementação da marca da cidade (Braun, 2012). Porém, quando se coloca o tema a alguns *stakeholders* da cidade as opiniões divergem. Uma vez que, alguns mencionam que não existe um trabalho pensado e planeado para em conjunto formar uma política que leve ao aparecimento de uma marca. Acabando por mencionar que põem os interesses individuais e pessoas afrente dos interesses da marca Fátima.

Já Kavaratzis (2009) alerta para dois aspetos fundamentais, em primeiro lugar o marketing da cidade que é um processo de longa duração e não pode ser interrompido, uma vez que, as atividades promocionais são apenas uma parte do processo e não substituem o marketing estratégico.

### 3.2.2. Cultura interna e comunidades Locais

Cada vez mais, deve existir por parte dos líderes locais uma vontade de cooperar ativamente com a população, e de a envolver nos processos de gestão.

Baker (2007) defende que a marca das cidades que são desenvolvidas sem conhecimento do público-alvo não conseguem abranger um elevado número de

interessados. Através da abordagem de *place branding* apresentada, o autor incute que são as vozes conflituantes de diferentes grupos de interessados que contribuem para a marca local. Uma vez que os agentes locais se certificam da estratégia, exibindo vontade e disponibilidade de trabalhar em conjunto com a administração da cidade, contudo como em todos os processos de cariz social, reunir um grande número de pessoas em torno do mesmo ideal e objetivo nem sempre se consegue de forma fácil.

Nas palavras do presidente da câmara, este refere a promoção de outros produtos de modo a diversificar a oferta e atrair mais visitantes à cidade. Ou seja, consciencializar para a necessidade de acolher outros tipos de turismo, desde o turismo de natureza uma vez que as caminhas e trilhos estão na moda e a freguesia de Fátima têm muitos tilhos e cada vez mais são procurados. O turismo desportivo onde clubes desportivos procuram a zona para treinar para fugir ao inverno rigoroso no leste da europa e procuram para fazer estágios no mês de inverno, traduzindo em estadias prolongadas fazendo mexer vários setores de atividade em Fátima.

Distintos autores salientam a importância da intervenção dos cidadãos no *branding* da sua cidade (Rainisto, 2003; Kavaratzis e Ashworth, 2006; Insch, 2011). Uma vez que, os residentes assumem um papel fundamental na construção da marca da cidade. Já que são os representantes da marca da sua cidade e têm possibilidade para assegurar a boa saúde da marca, da mesma forma que a podem destruir na totalidade (Braun, Kavaratzis e Zenker, 2010). Perante o modelo, as comunidades locais são essenciais no *branding* da cidade, tornando-se assim necessário envolver residentes, empresas, parceiros públicos e privados, para que expandam a marca aos públicos-alvo (Kavaratzis, 2009).

Vários autores mencionam a importância das parcerias e o envolvimento de todos os *stakeholders* como uns ativos do território. Conseguir alcançar consensos e apoio das partes interessadas e encontrar uma maneira de participação equilibrada é crucial para o sucesso de qualquer marca de cidade. Segundo Campelo (2011), firma-se na importância das partes interessadas, ou seja, dando ênfase aos moradores do lugar. Identificando assim os "quatro Rs" do lugar de marca que são responsabilidade, papéis, relacionamentos e direitos. Porém, “não é fácil os residentes, empresas, parceiros públicos e privados estarem envolvidos como ativos do território” quem o diz é o presidente da câmara de Ourém.

Kavaratzis e Hatch (2012), presenteiam-nos com uma conceitualização de lugar marca onde fundamentam a importância dos interessados, pela maneira como a marca lugar deriva da sua identidade, sendo só possível de se obter com a participação de residentes. Uma vez que, a marca é um processo que faz parte do método de construção da identidade, já que é aceite para ser eterna. Os autores colocam ainda a interação entre a cultura do lugar, as identidades do lugar e as partes interessadas, tudo um processo coletivo.

### 3.2.3. Infraestruturas

É através do santuário e de todas as atividades religiosas que, nos últimos anos, têm contribuído para o progresso de Fátima. A cidade tem assentado um enorme crescimento para isso muito têm contribuído os milhões de visitantes que a cada ano, por ali passam. Deste modo, o município de Ourém procura definir estratégias e um caminho de qualidade para a principal freguesia. A requalificação urbana continua a ser um fator de grande importância.

O presidente da Câmara de Ourém menciona que as intervenções são no sentido de dar a Fátima todas as condições para quem visita, mas também para quem vive. Um exemplo disso, foi a requalificação de uma das entradas de Fátima, a chamada estrada da Loureira indicando que hoje apresenta boas condições para quem chega a Fátima. Refere também que está para iniciar a requalificação da estrada de Minde que é outra entrada que está em más condições. Bem como a ligação entre a rotundo sul e a igreja de Fátima que também se encontra em mau estado. Em suma, existe um esforço do município para melhorar as acessibilidades de Fátima.

As infraestruturas são uma componente fundamental do *framework*, pois as infraestruturas respondem às necessidades básicas sem as quais a cidade não pode corresponder às expectativas criadas pela sua marca (Kavaratzis, 2009).

### 3.2.4. Cenários e ambiente

Através do modelo eleito por Kavaratzis M. (2009), este evidencia a importância do ambiente e dos cenários na comunicação da marca. Tendo uma intervenção a nível do *design* urbano, dos espaços públicos e da gestão do património que pode representar

muito para a imagem da cidade. Observa-se que na cidade existe uma oferta museológica que não é suficiente para promover a cidade de Fátima como destino cultural.

Autores como Hankinson (2007), Keller (2008) e Dinnie (2011), mencionam que uma das estratégias mais eficientes de *branding* consiste em associar a marca da cidade a edifícios bem como ambientes diferenciadores, porém a ligação física e concetual não está nitidamente definida o que, juntamente com as vozes críticas dos outros órgãos com quem repartem poder de decisão constitui um obstáculo para que a cidade se possa inserir num novo eixo de desenvolvimento. A cidade de Fátima tem-se destacado em ambientes diferenciadores através da realização de congressos na cidade. Um desses congressos é o *Workshop* Internacional de Turismo Religioso, organizado pela ACISO (Associação Empresarial Ourém-Fátima) com a colaboração do município de Ourém e que conta com o apoio de entidades como o turismo de Portugal, o turismo do centro de Portugal entre outras entidades. É considerado como o maior encontro mundial de profissionais de turismo religioso, tem tido grande sucesso ao longo das diversas edições, permitindo realizar diversas reuniões de negócio entre os seus participantes.

Segundo o presidente da câmara de Ourém, Fátima vive muito sobre a temática do turismo religioso e nós temos tentado diversificar o turismo, obviamente que Fátima tem o turismo religioso e é uma peça fundamental, mas temos em Fátima algumas oportunidades de poder diversificar. E essa é a aposta que o município tem feito para apelar aos turistas que não querem apenas visitar o santuário de Fátima.

Perante a literatura de *branding* de cidades preconizam a diversificação dos produtos e a dirigi-los a distintos segmentos, com a necessidade de relacionar a marca da cidade com diversas submarcas. Olhando para Fátima, têm a precisão de manter a sua imagem tradicional como centro religioso de peregrinação, que lhe traz um número gradual de peregrinos todos os anos, e combiná-la com os esforços de renovação e inovação ao nível cultural.

### 3.2.5. Comunicação de Fátima

Segundo a teoria de *place branding*, a comunicação é fundamental para construir a imagem de um lugar. Hankinson (2007), defende que a marca deve ser comunicada e a experiência da marca transmitida, já que a organização responsável pelo marketing procura assegurar uma comunicação eficaz com todas as entidades envolvidas.

Igualmente Kavaratzis (2009) diz que os principais atributos da marca têm de ser comunicados de forma coesa, ajustando todas as mensagens difundidas.

A estratégia comunicacional de Fátima é exemplificada através da sua presença *online*. Por exemplo, a página oficial do Santuário de Fátima, que conta com mais de 500.000 seguidores, promove regularmente eventos e celebrações, alcançando não só os fiéis portugueses, mas também uma audiência internacional. Ainda, a TV Fátima, que transmite cerimónias religiosas e programas relacionados, tem sido uma ferramenta eficaz para fortalecer a ligação dos devotos à cidade, mesmo à distância (Ferreira & Lima, 2023).

Há um consciência por parte do município que comunicar é fundamental. Com a percepção de que cada público é um público e que têm de se adaptar ao público que têm e as circunstâncias.

Para Trueman e Cornelius (2006) a imagem deve incluir algumas características únicas para diferenciar da concorrência e promover o reconhecimento do local, uma dimensão histórica para representar estabilidade a longo prazo e experiência, e alguma influência moderna de século XXI para indicar que a cidade está a mudar de acordo com as necessidades atuais. A imagem da cidade de Fátima está associada a cidade da paz, o presidente da câmara de Ourém declara que cada vez mais terá de ser reconhecida como a cidade da paz.

A implementação de uma estratégia de *branding* eficiente possibilita transmitir o seu posicionamento e promover a imagem desejada. Como analisado na revisão de literatura, Ashworth e Kavaratzis (2007) mencionam que muitas vezes os órgãos responsáveis pela cidade não dispõe de conhecimentos, bem como recursos financeiros para iniciar um verdadeiro processo de *branding*. Para além da ausência de liderança para gerir o processo do início ao fim, isento de pressões e interesses particulares em detrimento do sucesso da marca cidade.

Apresentando aspetos visuais, logótipos, figuras e imagens auxiliam a construir a percepção que possuímos de um determinado lugar, a imagem deve integrar algumas características únicas e uma dimensão histórica, sem negligenciar de alguma influência moderna, de forma a mostrar que está a seguir tendências a par com diversificação introduzida pelo avanço dos tempos.

### 3.2.6. Oportunidades proporcionadas por Fátima

Kavaratzis (2009), associa as oportunidades que a cidade tem para oferecer a atividades educativas ou económicas, que pode favorecer a nível de incentivos fiscais, à qualidade dos serviços e o número e género de eventos organizados.

Inúmeros autores mencionam a importância do desenvolvimento local para atrair pessoas, residentes e empresas (Rainisto S. , 2003; Hankinson, 2010; Kavaratzis M., 2004 e Kotler et al., 2002). Averigua-se que existe uma preocupação por parte dos dirigentes em criar conjuntos de medidas que auxiliem às *famílias, associações, instituições e empresas, através de programas específicos para cada realidade* (Município de Ourém, Incentivos à instalação de novos estabelecimentos de comércio no concelho de Ourém, s.d.). *O espaço empresa criado pelo município de Ourém é um espaço que efetua atendimento e acompanhamento personalizado às empresas e empresários, promovendo a competitividade e a internacionalização da economia local, além de potenciar recursos e competências para impulsionar a criação de emprego. Este espaço, trabalha em estreita articulação com os diferentes serviços da câmara municipal e tem um conjunto de parceiros, tais como, o IAPMEI (Agência para a Competitividade e Inovação I.P.), AMA (Agência para a Modernização Administrativa I.P.) e AICEP Portugal Global – Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal E.P.E. Este projeto, visa desenvolver um novo modelo de atendimento empresarial centrado nos interesses e necessidades do empresário, concentrando as respostas às empresas num ponto único de contacto e facilitando o acesso à informação e a interação com a administração pública central e local* (Município de Ourém, s.d.).

Passada a análise de dados, apresentaram-se os resultados. Fez-se a avaliação de cada um dos elementos que compõe o modelo de análise proposto, a fim de se verificar a sua aplicação na cidade objeto de estudo.

## Capítulo IV – Metodologia

Neste terceiro capítulo descreve-se a metodologia de investigação, definida por Fortin (2009) como o “conjunto dos métodos e técnicas que guiam a elaboração do processo de investigação científica”, determina, quando adotada de forma correta, a qualidade da investigação científica. Sendo que este estudo pretende contribuir para o desenvolvimento da literatura de *place branding*.

### 4.1. Método

Neste projeto, optou-se por uma abordagem qualitativa, ou seja, pela análise em profundidade de um caso, enquanto estratégia de pesquisa, de forma a melhor compreender a complexidade do fenómeno. A abordagem qualitativa adotada neste estudo é particularmente adequada para o *place branding*. Esta metodologia permite uma imersão profunda no contexto local, capturando as nuances e interações complexas entre os vários *stakeholders*. Além disso, ao focar-se na experiência e perspetiva dos locais e outros *stakeholders*, é possível obter uma compreensão holística do *place branding* em ação.

Miles e Huberman (1994) defendem que um dos benefícios das técnicas qualitativas é a proximidade com a situação, ao contexto e destaque num caso específico. Os dados qualitativos são apropriados quando se explora novas áreas e podem igualmente complementar, validar, explicar ou reinterpretar os dados quantitativos.

Segundo Malhotra e Birks (1999), mencionam que “os estudos qualitativos possuem uma quantidade variada de métodos que podem ser aplicados de forma flexível, permitindo aos respondentes que reflitam e expressem as suas visões (...)”, apresentando uma quantidade de informação ampla. Uma vez que, o investigador deve observar, descrever, interpretar e apreciar o fenómeno tal como se apresentam, sem procurar controlá-los (Freixo, 2011).

Para Silverman (2005), a abordagem qualitativa é pessoal e subjetiva, a subjetividade para diversos autores é vista como um elemento essencial para poder compreender a atividade humana. Já que neste tipo de abordagem o investigador estabelece empatia com o ambiente, os participantes para conseguir analisar com atenção, ficar sensibilizado, experienciar pensamentos e sentimentos (Ponte, 2002). A empatia

possibilita a percepção necessária para gerir conflitos e resolver problemas. Porém, os investigadores são orientados por princípios, crenças, valores, ideologias e preconceitos que influenciam o modo como o investigador observa o mundo e nele age (Bateson, 1972). Por sua vez, é fundamental que o investigador se excluía dos preconceitos que possa ter sobre o tema ou objeto de estudo, para que os resultados bem como as interpretações fornecidas sobre o estudo, sejam confiáveis e fidedignas, relativos a um contexto específico e como menciona Gray, Colucci-Gray e Camino (2009) “captar dados sobre a percepção dos atores no campo de estudo significa prestar atenção, suspender os preconceitos sobre um tema e criar empatia para com os estudados”.

De maneira que, o *place branding* é uma área com um contexto vasto, complexo que envolve distintos interessados desde governos locais, instituições públicas e privadas, passando pelos residentes e visitantes desses locais. Assim, este estudo qualitativo procura descrever, compreender e desenvolver a operacionalização do fenómeno de *place branding*, recorrendo a literatura existente, entrevistas, observação, análise de documentos e publicações.

Para este fim, a entrevista é um instrumento privilegiado de recolha de informação, uma vez que, permite recolher uma elevada quantidade e variedade de informação que de outra forma seria impossível de aceder. A entrevista caracteriza-se por um contacto direto entre o entrevistador e o seu entrevistado onde se estabelece uma verdadeira troca, pois o entrevistado exprime as suas experiências, percepções, interpretações e o investigador facilita essa expressão, evita que ela se afaste do objetivo e permite que o entrevistado aceda a um grau elevado de autenticidade e profundidade (Quivy & Campenhoudt, 2008).

#### 4.2. Estudo de Caso

“O estudo de caso é uma inquirição empírica que investiga um fenómeno contemporâneo dentro do seu contexto real, especialmente quando as fronteiras entre o fenómeno e o seu contexto não são claramente evidentes” (Yin, 2003). Assim, para este projeto adotou-se a estratégia do estudo de caso por se considerar a mais adequada quando se procura compreender, explorar ou descrever um fenómeno que é complexo e não pode ser estudado fora do seu contexto (Yin, 2003).

Por sua vez, Halinen e Törnroos (2005) também mencionam que o estudo de caso é uma boa capacidade de pesquisa para fenómenos recentes e poucos explorados, pois, oferece uma compreensão profunda desse fenómeno, possibilitando mais do que uma só visão num mesmo contexto.

De maneira que, para Yin (2003) o estudo de caso é a estratégia apropriada quando estamos a examinar um fenómeno contemporâneo, quando os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, quando o investigador tem pouco ou nenhum controlo sobre o conjunto dos eventos estudados, o que ocorre neste projeto.

Deste modo, o estudo de caso combina vários métodos de recolha de dados, como publicações, artigos científicos, observação de eventos em estudo e entrevista às pessoas envolvidas nos eventos (Yin, 2003). Por outro lado, há que considerar as limitações do estudo de caso pois não é possível generalizar os resultados de um estudo de caso, particularmente quando é único e não múltiplo; e o investigador não é completamente objetivo (Yin, 2003).

Todavia, o estudo de caso pode colaborar para difundir as teorias através da generalização analítica, uma vez que são gerados dados seja por entrevista ou por outros métodos, formando a base de abundantes estudos quantitativos (Rainisto S. , 2003).

Assim, o trabalho desenvolvido assumiu as características de um estudo de caso, inserindo-se numa abordagem descritiva e interpretativa como defende Bogdan e Biklen (2013). O estudo de caso teve como contexto a cidade de Fátima.

O presente estudo de caso pretende ser um contributo para a perceção do *place branding* e para a sua integração no processo estratégico. Logo, sentiu-se a necessidade de aprofundar o conhecimento numa realidade onde não existe uma estratégia de *place branding*, apesar de se sentir a necessidade de adaptação do planeamento aos seus princípios.

Observa-se que este estudo de caso, apesar das suas singularidades, pode ser representativo para diversas cidades portuguesas que, apesar do seu potencial estratégico e conhecimento da necessidade de mudança de paradigma de desenvolvimento, ainda não desenvolveram ferramentas para uma gestão efetiva, integradora e resiliente do desenvolvimento territorial.

Portanto, com base nos conhecimentos adquiridos e na ausência de estudo de casos em fases iniciais do processo e da análise do *place branding* do ponto de vista da

gestão territorial, selecionou-se a cidade de Fátima. A escolha de Fátima como estudo de caso vai além do seu cariz religioso. Fátima, sendo um dos maiores destinos de peregrinação no mundo, representa um exemplo único de *place branding*, onde a religião, a cultura e a economia local estão intrinsecamente ligadas. Esta interconexão oferece uma oportunidade única para explorar como diferentes facetas de uma cidade contribuem para a sua marca global.

#### 4.3. Recolha de Dados

A nível da recolha de dados, existem ações essenciais como saber ler, observar, inquirir. Uma vez que, o acesso à informação é considerado um dos pilares mais relevantes no decorrer da investigação, todavia, verifica-se que nem sempre o acesso à mesma está simplificado, principalmente nas investigações sociais (Moreira C., 2007). Portanto, o estudo de caso combina vários métodos de recolha de dados, tais como publicações, observação direta dos eventos em estudo e entrevista às pessoas envolvidas nos eventos (Yin, 2003).

Deste modo, a recolha de dados envolveu duas componentes, tanto dados secundários como primários. Os dados secundários são compostos fundamentalmente por artigos científicos, documentos relativos à gestão estratégica das cidades, *websites* específicos ao tema, enquadramento das cidades no modelo de gestão de *place branding* adaptado por Kavaratzis. Já os dados primários são compostos essencialmente por entrevistas de forma, a complementar a análise documental.

No decorrer desta investigação, foram realizadas um total de seis entrevistas. Os entrevistados abrangem uma gama de *stakeholders* envolvidos no *place branding* de Fátima, incluindo representantes de órgãos governamentais locais, líderes comunitários e empresários locais. Estas entrevistas foram realizadas num ambiente semiestruturado, permitindo flexibilidade na discussão, enquanto se seguia um guião predefinido para garantir a consistência da informação recolhida.

Durante a recolha de dados, foram enfrentados vários desafios. Por exemplo, dada a natureza sensível do tema em algumas áreas de Fátima, nem todos os *stakeholders* estavam inicialmente dispostos a participar. Para superar isso, foi crucial estabelecer

confiança, garantindo a confidencialidade e enfatizando o objetivo académico e não comercial da investigação.

Após a recolha, os dados foram submetidos a uma análise temática. Utilizando *software* especializado, foram identificados padrões, temas e subtemas nas respostas dos entrevistados. Esta abordagem permitiu uma compreensão profunda das perspetivas dos stakeholders e uma análise detalhada das complexidades do *place branding* em Fátima.

Ao longo deste estudo, procurei integrar as minhas reflexões e análises originais. Embora a literatura existente ofereça um alicerce sólido, as nuances e especificidades de Fátima, com base nas minhas observações e nas entrevistas realizadas, trouxeram *insights* únicos que acredito que enriquecem o campo do *place branding*.

## Capítulo V – Análise de Resultados e Discussão

Neste capítulo, exploramos os resultados obtidos através das entrevistas conduzidas com diferentes entidades na cidade de Fátima, tendo em consideração o modelo de *place branding* proposto por Kavaratzis. Este modelo engloba três dimensões principais: identidade da marca, comunicação da marca e experiência da marca.

No contexto deste estudo, utilizamos a nuvem de palavras como uma ferramenta para visualizar os temas mais proeminentes nas respostas às entrevistas. Isso permitiu identificar rapidamente os principais tópicos mencionados pelos entrevistados e facilitou a interpretação dos resultados.



Figura 12 - Nuvem de palavras

A nuvem de palavras gerada para este estudo destaca temas como "turismo", "religião", "eventos" e "infraestruturas" como os mais mencionados nas respostas às entrevistas.

### 5.1. Identidade da Marca

A identidade de marca de uma cidade é um reflexo de como ela se percebe e o que ela representa. A identidade de marca de Fátima é fortemente marcada pela sua herança religiosa e espiritual, sendo estes os principais elementos distintivos que a diferenciam de outros destinos turísticos.

### 5.1.1. Espiritualidade e Devoção

Uma das características mais proeminentes de Fátima é a sua espiritualidade e devoção. A cidade é um epicentro de práticas religiosas, com os seus santuários e cerimónias litúrgicas representando momentos de profunda espiritualidade. Um entrevistado descreveu Fátima como "um lugar de fé e devoção, onde as pessoas vêm buscar conforto espiritual."

A nuvem de palavras gerada para este estudo destaca "religião" e "turismo" como temas centrais nas respostas às entrevistas, refletindo a importância da herança religiosa de Fátima para a sua identidade de marca.

### 5.1.2. Caráter Religioso

O caráter religioso de Fátima é um dos seus principais atrativos. Um entrevistado observou que "o caráter religioso de Fátima é o que a distingue de outros destinos turísticos."

## 5.2. Comunicação da Marca

A comunicação da marca é um aspeto crucial na estratégia de *place branding* de Fátima. A cidade utiliza diversas plataformas e canais de comunicação para promover seus eventos e atrair visitantes.

### 5.2.1. Redes Sociais e TV

As redes sociais, como a página oficial do Santuário e o portal de Turismo, são ferramentas essenciais para a comunicação de eventos e atividades na cidade. Além disso, a TV Fátima é um canal importante para a promoção da cidade, como mencionado por um entrevistado: "A página oficial do Santuário e o portal de Turismo são ferramentas essenciais para comunicar os eventos da cidade."

A nuvem de palavras destaca "eventos" como um dos temas principais, refletindo a importância da comunicação de eventos para a cidade.

### 5.2.2. Calendário Religioso

O calendário religioso é um dos principais atrativos de Fátima, mas há uma necessidade de diversificar os eventos realizados na cidade. Um entrevistado destacou que "precisamos diversificar os eventos para atrair um público mais vasto."

## 5.3. Experiência da Marca

A experiência da marca está relacionada à qualidade das infraestruturas e comodidades oferecidas pela cidade, bem como à diversidade de atividades disponíveis.

### 5.3.1 Infraestruturas e Comodidades

Fátima investiu em infraestruturas pedonais, espaços de utilização pública, acessos e estacionamento para facilitar a deslocação de peregrinos e turistas. Um entrevistado observou que "as infraestruturas pedonais e os espaços de utilização pública facilitam a deslocação dos peregrinos e turistas."

A nuvem de palavras destaca "infraestruturas" como um dos temas principais, refletindo a importância das infraestruturas para a experiência da marca.

### 5.3.2 Hospedagem e Restauração

A cidade oferece uma ampla gama de serviços de hospedagem e restauração para atender às necessidades dos turistas, como mencionado por um entrevistado: "Fátima oferece uma ampla gama de serviços de hospedagem e restauração para atender às necessidades dos turistas."

## Capítulo VI – Limitações, Conclusões e Recomendações para o Futuro

### 6.1. Limitações

A primeira dificuldade observada neste trabalho foi ao nível da complexidade do conceito em estudo, especialmente pelo facto de ser um fenómeno recente onde a literatura ainda apresenta pontos muito diferentes entre os diversos autores analisados. O *place branding* apresenta focos e conceptualizações muito divergentes, tendo sido a sua delimitação uma tarefa desafiante.

Relativamente às entrevistas, estas foram baseadas em autorrelatos, o que pode introduzir um viés, já que os respondentes podem responder de uma maneira que eles consideram socialmente desejável. Já a nível da amostra pode não ser totalmente representativa de todos os visitantes de Fátima, pois as pessoas que participaram nas entrevistas podem ter opiniões ou experiências diferentes daquelas que não participaram. Deste modo, a análise de conteúdo envolveu uma revisão temática das transcrições das entrevistas. No entanto, devido à natureza subjetiva dessa abordagem, diferentes pesquisadores podem identificar temas ligeiramente diferentes ao analisar o mesmo conjunto de dados. Para mitigar essa limitação em estudos futuros, uma combinação de autorrelatos com observações diretas ou dados secundários poderia ser usada para validar as respostas dos participantes.

Assim, a autora do presente trabalho considera também que poderia ter sido importante ter conseguido entrar em contacto com o presidente da junta de freguesia de Fátima, Humberto Delgado e até outros elementos políticos da câmara de Ourém, para uma maior compreensão de visões sobre o futuro da cidade e até das possíveis práticas de marketing, algo que não foi possível por tanto limitações de tempo como também indisponibilidade dos elementos referidos.

Considera-se que teria sido importante considerar entrevistar um conjunto de indivíduos, tanto residentes como não residentes da cidade de Fátima para se obterem as suas perceções sobre a mesma. Ainda neste sentido, poder-se-ia considerar também realizar entrevistas a algumas das empresas mais conceituadas da cidade de Fátima, de

forma a se perceber o porquê da escolha da cidade de Fátima, quais os benefícios dessa escolha e até algumas possíveis desvantagens ou dificuldades.

## 6.2. Conclusões e recomendações

O presente trabalho termina com a resposta à questão de investigação apresentada previamente.

Em primeiro lugar procurou-se entender quais os elementos do processo integrado do *place branding*. Através da revisão da literatura, especialmente através da obra de Kavaratzis M. (2009) percebeu-se que os elementos identificados reúnem algum consenso, descartando-se: visão e estratégia, cultura interna, comunidades locais, sinergias, infraestruturas, ambiente e cenário, oportunidades e comunicação. É então a partir destes pontos que os gestores municipais podem trabalhar o *place branding*.

Seguidamente, o presente trabalho procurou, tal como se propôs inicialmente, comparar a teoria analisada através do processo de *place branding* com a realidade da cidade de Fátima. Procurou-se então quais seriam os pontos em comum e divergentes entre ambos os lados. Verificou-se que a gestão da câmara municipal de Ourém tem uma estratégia bem definida para o futuro da cidade, trabalhando no sentido de tornar a cidade mais apelativa e mais diversificada, sem nunca colocar de lado o seu cariz religioso.

Em relação ao trabalho realizado com as comunidades locais, não é fácil trabalhar como os residentes, empresas, parceiros públicos e privados de forma a estarem envolvidos como ativos do território. Sendo assim, uma lacuna não conseguirem participar ativamente e envolverem-se com a marca.

No que toca às sinergias, pode-se considerar também que a gestão da câmara municipal de Ourém tem sido ativa, participando e apoiando os mais diversos projetos e instituições. Tal como foi referido anteriormente, a parceria com a aciso é um ponto essencial para a projeção da cidade.

As infraestruturas e o ambiente da cidade têm de ir ao encontro daquilo que se pretende para o futuro da cidade, ou seja, devem existir as condições necessárias para as pessoas que visitam a cidade, mas também existir condições para as mais diversas

empresas possam considerar assentar em Fátima. Neste ponto, a câmara procura também rejuvenescer a cidade através da reabilitação das infraestruturas e das acessibilidades, ou seja, através das melhorias nas diversas entradas da cidade de Fátima.

Ao nível das oportunidades, a câmara de Ourém procura oferecer uma ampla quantidade de eventos culturais, atraindo então os mais diversos públicos. Ao nível de oportunidades de investimento, há que realçar o que foi dito previamente, ou seja, as ditas ajudas para empresas e famílias.

Relativamente às entrevistas realizadas, oferecem um retrato profundo das perceções dos visitantes acerca de Fátima. Permitiu concluir que a cidade possui uma identidade de marca forte e autêntica, baseada na sua herança religiosa e cultural.

Respondendo também à questão que se propunha a perceber se estará a cidade de Fátima a implementar o conceito de *place branding*, verificou-se que a preocupação com a criação de uma marca para a cidade tem sido crescente, no entanto, existe ainda muito trabalho pela frente, desde conhecer os diferentes públicos-alvo e definir estratégias para cada um respetivamente.

Resumidamente, é necessário um maior planeamento e desenvolvimento de um respetivo plano de marketing e comunicação para a gestão da cidade. Na verdade, é necessário também que exista um espaço próprio referente à marca e que todo esse espaço seja o centro de gestão de todas as atividades que afetem e comuniquem a marca da cidade de Fátima, algo que ainda não acontece, estando essas atividades um pouco dispersas pelos vários departamentos da câmara municipal de Ourém.

Pode-se concluir que embora não exista uma implementação do conceito de *place branding* para a gestão da cidade de Fátima, aquilo que tem sido feito por parte da câmara municipal de Ourém e por parte das instituições que apoia e a apoiam, ainda que trabalhando de forma independente, já mostram um certo sucesso.

### 6.3. Contribuições e Sugestões para futuras Investigações

Através da revisão da literatura elaborada a autora do presente trabalho considera importante referir que a perceção da marca difere fortemente entre os diferentes públicos-alvo, visto que cada um procura determinado local por motivos diferentes.

O contributo que se pretende alcançar com esta análise é chamar à atenção para que embora exista um processo de *place branding*, como o inspirado por Kavaratzis (2009), deve ainda existir alguma flexibilidade no dito processo, principalmente com a definição de estratégias. Logo, todo o processo poderia ser mantido, continuando a integrar todos os elementos sugeridos, mas prestando uma maior atenção aos diferentes públicos-alvo, sejam eles os residentes, os visitantes e turistas, as empresas e os investidores ou outros públicos visados pelas estratégias definidas.

Relativamente a sugestões de investigação para trabalhos futuros, poderá ser útil:

- Estudo que recaia em outro público-alvo, ou seja, focar especificamente em visitantes internacionais na cidade de Fátima, analisando as suas motivações para visitar e as suas impressões em comparação com os visitantes nacionais;
- Aplicar o modelo de análise a outras cidades, podendo até surgir um estudo comparativo.

## Capítulo VII – Referências Bibliográficas

- Malhotra, N., & Birks, D. (1999). *Marketing Research An Applied Approach*. Prentice-Hall, London.
- Rainisto, S. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States (Doctoral dissertation)*. Obtido de <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>
- Abreu, J. (2017). *Success Full, Casos de Sucesso nos Municípios Portugueses*. Idioteque.
- Affairs, D. o. (2018). World Urbanization Prospects - The 2018 Revision. Obtido de <https://population.un.org/wup/Publications/Files/WUP2018-Report.pdf>
- Ambrósio, V. (2000). *Fátima: Território especializado na recepção de turismo*. Lisboa: Instituto Nacional de Formação Turística.
- Anholt, S. (2004). Editorial. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1.
- Anhworth, G., & Kavaratzis, M. (2010). *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*. Edward Elgar Publishing.
- Aragonez, T., & Caetano Alves, G. (2012). Marketing Territorial: O Futuro das Cidades Sustentáveis e de Sucesso. *IPMA IAB*.
- Ashworth, G., & Kavaratzis, M. (2007). Beyond the logo: Brand management for cities. *Journal of Brand Management*, 16.
- Ballantyne, R., & Packer, J. (2011). Using tourism free-choice learning experiences to promote environmentally sustainable behaviour: The role of post-visit 'action resources'. *Environmental Education Research*, 17(2).
- Bateson, G. (1972). *Step to na ecology of mind*. New York: Ballantine book.
- Bloom Consulting. (2003). *A Marca de um País ou Nação: os desafios da definição da Ideia Central*. Obtido de Bloom Consulting Jornal: <https://www.bloom-consulting.com/journal/pt-pt/a-marca-de-um-pais-ou-nacao-os-desafios-da-definicao-da-ideia-central/>

- Bloom Consulting. (2003). *Os Fundamentos de uma estratégia de Marca País ou Cidade bem-sucedida*. Obtido em 1 de Julho de 2023, de Bloom Consulting Journal: <https://www.bloom-consulting.com/journal/pt-pt/os-fundamentos-de-uma-estrategia-de-marca-pais-ou-cidade-bem-sucedida/>
- Boas, N. V. (2012). A Pastoral do turismo: da peregrinação ao Santuário. *Universidade Católica Portuguesa*.
- Bogdan, R., & Biklen, S. (2013). *Investigação Qualitativa em Educação*. Porto Editora.
- Braun, E. (2012). Putting city branding into practice. *Journal of Brand Management*, 4.
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an Integrated Approach*. Erasmus Research Institute of Management.
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2010). “My city – my brand”. *European Regional Science Associatio*. Jonkoping.
- Braun, E., Zenker, S., & Kavaratzis, M. (2013). My city – my brand: the different roles of residentes in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6.
- Caldwell, N., & Freire, J. (2004). The Differences between Branding a Country, a Region and a City: Applying the Brand Box Model. *Journal of Brand Management*, 12.
- Carvalho, J. A. (2015). *Histórias das Aparições de Nossa Senhora de Fátima*. Prime Books.
- Cunha, L. (2001 ). *Introdução ao Turismo*. Verbo.
- Dias, I. (2010). Turismo Cultural e Religioso no distrito de Coimbra - Mosteiros e Conventos: Viagem entre o sagrado e o Profano. *Dissertação de mestrado não publicada, Universidade de Coimbra, Coimbra*.
- Dinnie, K. (2011). *City Branding: Theory and Cases*. Palgrave Macmilan.
- Fátima, S. d. (5 de Fevereiro de 2020). *Fátima acolheu 6,3 milhões de peregrinos em 2019*. Obtido em 29 de Dezembro de 2022, de Santuário de Fátima: <https://www.fatima.pt/pt/news/fatima-acolheu-63-milhoes-de-peregrinos-em-2019-2020-02-06>
- Fortin, M.-F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Lusodidacta.

- Freeman, R., & Mcvea, J. (Janeiro de 2001). A Stakeholder Approach to Strategic Management. [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=263511](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=263511).  
Obtido de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=263511](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=263511)
- Freguesia de Fátima. (s.d.). *História sobre Fátima*. Obtido em 10 de Março de 2022, de Freguesia de Fátima: <https://www.freguesiadeFatima.pt/pt/sobre-fatima/historia>
- Freixo, M. (2011). *Metodologia Científica - Fundamentos, métodos e técnicas*. Lisboa: Instituto Piaget.
- Garcia, J. (2010). Marketing para ciudades: las ciudades también se venden, las ciudades también son productos. *Pensar La Publicidad*.
- Gertner, D. (2011). Unfolding and configuring two decades of research and publications on place marketing and place branding. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 7.
- Godey, B., Pederzoli, D., Aiello, G., Donvito, R., Oh, P., Singh, R., . . . Weitz, B. (2012). Brand and country-of-origin effect on consumers decision to purchase luxury products. *Journal of Business Research*.
- Gordo, A., Silvério, M., & Sampaio, A. (2018). Marketing de Lugares, Criação de imagem, Satisfação, Envolvimento e Word of Mouth nas cidades do interior: Qual a importância dos residentes na gestão local?
- Gray, D., Colucci-Gray, L., & Camino, E. (2009). *Science, Society and Sustainability: Education and Empowerment for an Uncertain World*. London: Routledge .
- Halinen, A., & Törnroos, J.-Å. (2005). Using case methods in the study of contemporary business networks. *Journal of Business Research*, 58.
- Hankinson, G. (2010). Place branding research: A cross-disciplinary agenda and the views of practitioners. *Place Branding and Public Diplomacy*, 6.
- Houghton, J., & Andrew, S. (2011). *City Branding and Stakeholder Engagement*. England: Palgrave Macmillan.
- Hunter, D., & Werbach, K. (2012). *For the win*. United States: Wharton Digital Press.
- Kapferer, J. (2008). *The new strategic brand management*. Inglaterra: Kogan Page Publishers.

- Kastenholz, E. (2004). «Management of Demand» as a Tool in Sustainable Tourist Destination Development. *Journal of Sustainable Tourism*.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1.
- Kavaratzis, M. (2008). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Journal Place Branding and Public Diplomacy*, 4.
- Kavaratzis, M. (Fevereiro de 2009). *Cities and their brands: Lessons from corporate branding*”, *Place Branding and Public Diplomacy*, 1, pp. 26-37.
- Kavaratzis, M. (2012). “From “necessary evil” to necessity: stakeholders involvement in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 5.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2006). City branding: An effective assertion of identity or a transitory marketing trick? *Place Branding and Public Diplomacy*, 2.
- Keller, K. (2008). *Strategic Brand Management* (3rd Edition ed.). Upper Saddle River, NJ : Pearson/Prentice Hall.
- Keller, K., & Lehmann, D. (2006). Brands and branding: research finding and future priorities. *Marketing Science*, 5(6).
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9.
- Kotler, P., Haider, D., & Rein, I. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*. New York: Free Press.
- Laranjeiro, A. (6 de Dezembro de 2020). *Diário de Notícias*. Obtido em 20 de Fevereiro de 2022, de Fátima perde 4,8 milhões de peregrinos até outubro. Donativos caíram para metade: <https://www.dn.pt/edicao-do-dia/06-dez-2020/fatima-perde-48-milhoes-de-peregrinos-ate-outubro-donativos-cairam-para-metade-13110590.html>
- Leiper, N. (1995). *Tourism Management Melbourne: RMIT Press marketing and the*. RMIT Press.
- Lisboa, A. (7 de Setembro de 2022). Turismo Religioso. "Fátima é um destino verdadeiramente internacional". *Rádio Renascença*. Obtido em 10 de Janeiro de

- 2021, de [https://rr.sapo.pt/2019/03/08/religiao/turismo-religioso-fatima-e-um-destino-verdadeiramente-internacional/noticia/143579/?fbclid=IwAR2fJHnWN-6QCvyWHBnX2xxPqXdesI-3lvJt\\_raQiT62MomJyAnFhvZK0iQ](https://rr.sapo.pt/2019/03/08/religiao/turismo-religioso-fatima-e-um-destino-verdadeiramente-internacional/noticia/143579/?fbclid=IwAR2fJHnWN-6QCvyWHBnX2xxPqXdesI-3lvJt_raQiT62MomJyAnFhvZK0iQ)
- Malhotra, N. (2011). *Pesquisa de Marketing: Uma orientação aplicada*. Bookman.
- Martins, J., & Silva, S. (9 de Abril de 2013). *Como Comunicar uma Cidade?* Obtido em 19 de Outubro de 2022, de Hiper Super: <http://www.hipersuper.pt/2013/04/09/como-comunicar-uma-cidade-por-jose-martins-e-susana-costa-e-silva-catolica-porto/>
- Marujo, A. (2005). *Novos Areópagos – Os Meios de Comunicação Social: Novo Fórum Mundial*, in *A Transmissão do Património Cultural e Religioso*. Paulinas.
- Medway, D., & Warnaby, G. (2008). Alternative perspectives on marketing and the place brand. *European Journal of Marketing*.
- Miles, M. B., & Huberman, A. (1994). *Qualitative Data Analysis* (4 ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Moreira, C. (2007). *Teorias e Práticas de Investigação*. Lisboa: ISCSP.
- Moreira, P. (2010). *Gestão da Marca Cidade: O Caso da Marca Porto Turismo*. (F. d. Porto, Ed.) *Tese de Mestrado em Marketing*.
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2002). *Destination branding: creating the unique destination proposition*. Butterworth-Heinemann.
- Município de Ourém. (s.d.). *Espaço Empresa*. Obtido em 7 de Julho de 2023, de Município de Ourém: <https://www.ourem.pt/investir/espaco-empresa/>
- Município de Ourém. (s.d.). *Incentivos à instalação de novos estabelecimentos de comércio no concelho de Ourém*. Obtido em 7 de Julho de 2023, de Município de Ourém: <https://www.ourem.pt/declaracao-incentivos-a-instalacao-de-novos-estabelecimentos-de-comercio-no-concelho-de-ourem/>
- Neves, C. (19 de Fevereiro de 2017). Religião movimenta 330 milhões de turistas por ano e seis milhões vão a Fátima. *Diário de Notícias*. Obtido em 2 de Julho de 2023, de <https://www.dn.pt/sociedade/religiao-movimenta-330-milhoes-de-turistas-por-ano-e-seis-milhoes-vao-a-fatima-5677138.html>

- Nolan, M., & Nolan, S. (1992). Religious sites as tourism attractions in Europe. *Annals of Tourism Research*, 19(1).
- Notícias de Fátima. (2002). Fátima é uma marca importantíssima. *Notícias de Fátima*.
- Oliveira, C. (2004). *Turismo Religioso*. Aleph.
- Papadopoulos, N., & Heslop, I. (2002). Country Equity and Country Branding: Problems and Prospects. *Journal of Brand Management*, 9.
- Parellada, J. (2009). El turismo religioso. Sus perfiles. *Jornadas de Delegados de Pastoral*. Ávila.: ELTURISMO RELIGIOSO. SUS PERFILES.
- Pereira, C. (2013). Tese. *Branding de Cidades, O caso de Santiago de Compostela*.
- Ponte, J. P. (2002). *Investigar a nossa própria prática: Refletir e investigar sobre a prática profissional* (pp. 5-28). Lisboa: APM. Lisboa: APM.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. Free Press.
- Prazeres, J. (2014). Turismo Religioso: Fátima no Contexto dos Santuários Marianos Europeus. *Universidade de Évora*.
- Precedo, A., Orosa, J. J., & Míguez, A. (2010). Marketing de ciudades y producto ciudad: una propuesta metodológica. *Revista de Economía Pública Urbana*. .
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. (2008). *Manual de Investigação em Ciências Sociais*. Gradiva.
- Rainisto, S. (2003). Success factors of place marketing: a study of place a marketing practices in Northern Europe and United States. *Doctoral dissertations / Helsinki University of Technology*.
- Robinson, P., Lück, M., & Smith, S. (2013). *Tourism*. Oxfordshire.
- Rodríguez, P. (2006). *Marketing em Sectores Específicos*”. Ediciones Piramide.
- Rosa, J. (2005). *A credibilidade da fé - fenomenologia da existência crente*. Edições Paulinas.
- Rosenbush, J. (2018). As tendências de um Turismo Religioso que está a ganhar escala. *Publituris*. Obtido em 2 de Julho de 2023, de

<https://www.publituris.pt/2018/01/02/opinioao-as-tendencias-um-turismo-religioso-esta-ganhar-escala>

Salgado, M., & Leitão, M. (2011). Estratégias de desenvolvimento turístico da Serra da Estrela. *Revista de Turismo e Desenvolvimento*(16).

Santos, M. (2007). *Espiritualidade, Turismo e Território: Estudo Geográfico de Fátima*. Principia.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students*. Harlow: Pearson Education.

Semedo, E. (2013). *Turismo Cultural e Desenvolvimento Local: Um estudo sobre o concelho do Tarrafal, Cabo Verde*. Instituto de Ciências Sociais da Universidade do Minho: Instituto de Ciências Sociais., Dissertação Mestrado Património e Turismo Cultural .

Serrallonga, S., & Hakobyan, K. (2011). Turismo Religioso y Espacios Sagrados: Una propuesta para Los Santuarios de Catalunya. *Revista Iberoamericana de Turismo*.

Shinde, K. (2010). Entrepreneurship and Indigenous Entrepreneurs in Religious Tourism in India. *International Journal of Tourism Research*, 12.

Short, J., & Kim, Y. (1999). *Globalisation and the City*. Harlow, Essex, England: Addison Wesley Longman.

Silva, M. (2015). *Pastorinhos de Fátima*. Paulinas.

Silverman, D. (2005). *Doing Qualitative Research: A Practical*. London: Sage Publications.

Stubbs, J., & Warnaby, G. (Novembro de 2015). *Rethinking Place Branding from a Practice Perspective: Working with Stakeholders*. Springer International Publishing.

Sulz, P. (22 de Agosto de 2019). *O que é Branding: aprenda como fazer uma gestão de marca incrível*. Obtido em 10 de Setembro de 2022, de Blog: <https://rockcontent.com/blog/branding/>

Tendeiro, I. (2010). A igreja de Santo António de Lisboa e o turismo religioso italiano. (E. S. Estoril, Ed.)

- Tomé, A. (30 de Outubro de 2019). *Evidências sobre o Valor Acrescentado no Turismo*. Obtido de TravelBi: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/pt-pt/Paginas/contributo-economico-turismo.aspx>
- Trueman, M., & Cornelius, N. (2006). Hanging Baskets or Basket Cases? Managing the Complexity of City Brands and Regeneration. *Working Paper No. 06/13, Bradford University School of Management*, p. 5.
- Turismo de Portugal. (2019). *Gastos com Cartões Estrangeiros*. Obtido em 01 de 07 de 2023, de Travel BI by Turismo de Portugal: <https://travelbi.turismodeportugal.pt/turismo-em-portugal/gastos-com-cartoes-estrangeiros/>
- UNWTO. (2008). *International Recommendations for Tourism Statistics*.
- UNWTO. (2008). *Climate Change and Tourism Responding to Global Challenges*.
- UNWTO. (2019). *Tourism – an economic and social phenomenon*. Obtido de World Tourism Organization: <https://www.unwto.org/why-tourism>
- Ward, S. (1998). *Selling Places - The marketing and promotion of towns and cities*". London: Routledge.
- Washburn, J., Till, B., & Priluck, R. (2000). Co-branding: Brand equity and trial effects. *Journal of Consumer Marketing* .
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research and Applications : Design and Methods*. Sage.

## Anexos

### Guião de entrevista

#### **1. A identidade da marca**

1.1. A identidade visual e verbal de Fátima é forte e autêntica.

#### **2. Contar histórias**

2.1. A narrativa de Fátima promove efetivamente o local como destino turístico religioso.

#### **3. Envolvimento das partes interessadas**

3.1. O grau de envolvimento das partes interessadas no processo de participação na criação da marca Fátima é alto.

#### **4. Ligação emocional**

4.1. Tenho uma ligação emocional com Fátima como destino turístico religioso.

#### **5. Infraestruturas e comodidades**

5.1. As infraestruturas e comodidades disponíveis em Fátima para turistas religiosos são de boa qualidade.

5.2. Quem procura Fátima como um destino turístico religioso fica satisfeito?

#### **6. Implementação do place branding**

6.1. A cidade de Fátima já tem implementada uma estratégia de *Place Branding*.

#### **7. Destino religiosos consolidado**

7.1. Fátima é um destino religioso consolidado, do ponto de vista turístico.

#### **8. Marca associada**

8.1. O destino Fátima tem uma marca associada.

#### **9. Importância Turística**

9.1. O turismo é uma atividade importante para a cidade.

#### **10. O papel da população**

10.1. A população tem um papel importante na promoção da marca "Fátima".

10.2. Os residentes, empresas, parceiros públicos e privados estão unidos na expansão da marca "Fátima" ao público-alvo.

#### **11. Infraestruturas adequadas**

- 11.1. As infraestruturas de Fátima são adequadas para o desenvolvimento de uma *Place Branding*.

## **12. Intervenção da conceção urbana**

- 12.1. A criação da marca "Fátima" teve intervenção a nível do design urbano.

## **13. Intervenção em espaços públicos**

- 13.1. A criação da marca "Fátima" teve intervenção nos espaços públicos.

## **14. Intervenção de gestão do património**

- 14.1. Existe intervenção ao nível da gestão do património inserida na estratégia de *Place Branding*.
- 14.2. Os espaços patrimoniais são importantes para a criação da marca "Fátima".

## **15. Comunicação**

- 15.1. A comunicação é eficaz junto de todas as entidades envolvidas a nível nacional.
- 15.2. A comunicação é eficaz junto de todas as entidades envolvidas a nível internacional.
- 15.3. A comunicação para a divulgação da cidade é um passo importante na estratégia de uma marca?

## **16. Pergunta aberta**

Por favor, partilhe quaisquer comentários adicionais ou feedback que possa ter sobre a estratégia de marcação local para Fátima como destino turístico religioso.