



Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Adriana Neves Jorge

Observatório de Branding Territorial

Observatório de Branding Territorial

Adriana Neves Jorge

ISCAC | 2022

Coimbra, novembro de 2022



Instituto Politécnico de Coimbra

Instituto Superior de Contabilidade
e Administração de Coimbra

Adriana Neves Jorge

Observatório de Branding Territorial

Trabalho de projeto submetido ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de **Mestre em Marketing e Negócios Internacionais**, realizado sob a orientação da Professora Madalena Eça de Abreu e supervisão de Cristóvão Monteiro.

Coimbra, novembro de 2022

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Declaro ser a autora deste projeto, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido a outra Instituição de ensino superior para obtenção de um grau acadêmico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho consciência de que o plágio constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação do presente projeto.

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho aos meus pais Rui e Cecília e ao meu irmão André. Dedico-o em especial às minhas duas avós Maria Júlia e Maria Joaquina.

AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer aos meus pais, Cecília e Rui, que sempre desempenharam um papel fundamental no meu percurso académico, garantindo sempre todas as condições para que fosse possível alcançar os meus objetivos. Agradeço em especial ao meu irmão André, pelo apoio e pela partilha imensuráveis ao longo de todo o tempo, em especial durante o período de mestrado.

Gostaria também de agradecer às minhas avós que me auxiliam em todas as circunstâncias e a quem devo muito daquilo que aprendi. Em especial gostaria de lhes agradecer pelo tempo e pelo carinho.

À Raquel Mónico devo um agradecimento especial pelo acompanhamento em todo o meu percurso, quer pessoal, quer académico ou profissional. A sua motivação e as suas palavras foram cruciais para alcançar objetivos e para concluir este projeto.

Aos amigos que ganhei durante o meu percurso no Corpo Nacional de Escutas, devo um grande agradecimento. A cada um deles, agradeço pelo apoio ao longo de todo o percurso académico, em especial na conclusão desta etapa.

À minha orientadora, professora Maria Madalena Eça de Abreu, devo um especial obrigado em primeiro lugar pelo desafio que me colocou ao convidar-me para desenvolver projeto no Observatório de Branding Territorial. Agradeço também pelo espírito crítico, pela colaboração, pela ajuda, pela partilha de conhecimentos e por todo o empenho durante este processo.

Devo um especial agradecimento à Dr^a Rita Marques, Secretária de Estado, por se disponibilizar para me auxiliar a compreender algumas questões no que diz respeito ao Branding Territorial

Agradeço também ao corpo de coordenação científica do Observatório de Branding Territorial pela partilha de conhecimentos e pelos conhecimentos que me foram transmitindo ao longo do desenvolvimento do trabalho projeto. Agradeço em especial ao Cristóvão Monteiro por me acompanhar e tão bem guiar, auxiliando com contributos e conhecimentos valiosos.

Por fim, agradeço ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Instituto Politécnico de Coimbra por me proporcionar conhecimentos fulcrais e competências técnicas para o desenvolvimento da minha carreira profissional.

RESUMO

O processo de globalização veio dar destaque a novos territórios, nomeadamente a cidades e regiões, que pretendem posicionar-se de forma estratégica. O Branding Territorial é um processo de promoção que tem como objetivo mobilizar recursos e tirar o maior partido da região para que se potencie o desenvolvimento local económico, social e cultural. Tendo em conta a imersão desta temática, é crucial que existam corpos de investigação capazes de recolher, gerir e disseminar informação de forma profissional e exata. Nesta ótica, surgiu o Observatório de Branding Territorial. Este Observatório, pretende posicionar-se como um laboratório vivo de boas práticas. Com o presente trabalho de projeto pretendo focar-me nesta realidade organizacional e contribuir para o seu desenvolvimento através da elaboração de um plano de ação e de marketing e da realização de tarefas de assessoria.

Palavras-chave: territórios, marketing, branding, projeto, observatório

ABSTRACT

The process of globalization has given prominence to new territories, namely cities and regions, which intend to stand out strategically. Territorial Branding is a promotion process aiming to mobilize resources and make the most of the region to enhance local economic, social and cultural development. Considering this theme's immersion, there must be research bodies capable of collecting, managing, and disseminating information professionally and accurately. From this perspective, the Territorial Branding Observatory was created. This Observatory intends to position itself as a living laboratory of good practices. With this project work, I intend to focus on this organizational reality and contribute to its development by drawing up an action and marketing plan and carrying out advisory tasks.

Keywords: territories, marketing, branding, project, observatory

ÍNDICE GERAL

1	INTRODUÇÃO	1
1.1	Contextualização	3
1.2	Objetivos da Pesquisa	4
1.3	Questões de Pesquisa	5
1.4	Metodologia Adotada.....	6
1.5	Organização do Documento.....	7
2	Enquadramento Teórico.....	10
2.1	Marketing Territorial.....	10
2.1.1	Conceito e Evolução	10
2.2	Branding Territorial	18
2.3	Planeamento Estratégico	20
2.4	A competitividade das cidades e dos territórios.....	21
2.5	Observatórios	23
2.6	Marketing Digital	23
2.7	Marketing de Conteúdos	25
3	Observatório de Branding Territorial	28
3.1	Génese e objetivos.....	28
3.2	Área de atuação	29
3.3	Análise da situação envolvente	30
4	Plano de ação e plano de Marketing	30
4.1	Missão do Observatório de Branding Territorial	31
4.2	Visão do Observatório de Branding Territorial	31
4.3	Valores do Observatório de Branding Territorial	32
4.4	Objetivos do Observatório de Branding Territorial	33

4.5	Estrutura organizacional.....	34
4.6	Análise SWOT	34
4.7	Objetivos de Comunicação	36
4.8	Estratégia de comunicação.....	37
4.9	Objetivos de marketing	37
4.10	Target Estratégico.....	37
4.11	Posicionamento.....	38
5	Plano de ação	39
5.1	Notoriedade	39
5.2	Envolvimento	40
5.3	Conteúdos.....	41
5.3.1	Redes Sociais e Website	41
5.3.2	Livro sobre Branding Territorial.....	44
5.4	Link Me Up – How Can Cities Measure Their Brand Value?.....	47
	CONCLUSÃO	49
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
	APÊNDICES	56
	APÊNDICE 1.....	57
	APÊNDICE 2.....	65
	APÊNDICE 3.....	70

ÍNDICE DE TABELAS E FIGURAS

Figura 1 Evolução do Marketing Territorial.....	14
Figura 2 Potencialidades do Marketing Territorial.....	16
Figura 3 Estrutura Organizacional do Observatório de Branding Territorial.....	34
Figura 4 Sitemap.....	39
Figura 5 Plano de conteúdos para o mês de março.....	42
Figura 6 Plano de conteúdos para o mês de abril.....	43
Figura 7 Plano de conteúdos para o mês de maio.....	43
Figura 8 Plano de conteúdos para o mês de junho.....	44

1 INTRODUÇÃO

Num mundo cada vez mais competitivo e global, os territórios sentem a necessidade de se diferenciar de forma a conseguirem entregar valor a todos os consumidores envolvidos. Ao mesmo tempo, os territórios estão, cada vez mais, subjugados à competitividade onde existe grande exigência por parte dos consumidores e onde impera o anseio pela inovação e pela aquisição de vantagem relativamente aos territórios concorrentes. Os territórios competem entre si ao nível da atração de residentes, de investimentos, de turistas, empresas e, tudo isto são meios impulsionadores da revigoração dos próprios lugares. Tendo em conta a crescente globalização e facilidade de mobilização, torna-se cada vez mais imprescindível que os territórios se diferenciem, aproveitando as suas características singulares.

É através desta necessidade que o marketing territorial se converte numa ferramenta que auxilia o desenvolvimento sustentável dos territórios, procedendo a uma gestão estratégica, que visa o desenvolvimento multinível da região através do estudo de elementos que tornam um local mais apelativo aos públicos. É dentro desta ótica que o branding territorial ganha relevo. Para que um local provoque no público algum impacto, é necessário que ele próprio se assemelhe a um produto, na medida em que deve possuir uma marca associada, uma imagem e identidade. Desta forma, na estratégia de marketing de um território, o Branding Territorial torna-se indispensável tendo em conta que objetiva criar e gerir uma marca territorial coesa.

As regiões nacionais estão em contante mudança e, por esse motivo, são cada vez mais necessárias formas diversificadas de refletir cada território através de abordagens e metodologias progressistas que proporcionem uma visão estratégica do desenvolvimento. É nesta base de trabalho que as propostas estratégicas de marketing territorial se baseiam.

Partindo da necessidade crescente do estudo do Branding Territorial, têm-se vindo a desenvolver projetos de desenvolvimento e trabalho que ambicionam dar resposta a esta área com grande importância. É neste sentido, que surge o Observatório de Branding Territorial, abraçado pela Coimbra Business School. É dentro deste laboratório vivo de Marketing Territorial que desenvolvi o projeto em estudo para o ano não letivo de mestrado e Marketing e Negócios Internacionais. O objetivo deste projeto de investigação passa por auxiliar o Observatório de Branding Territorial na sua génese e desenvolvimento, alimentando com trabalhos relacionados com o marketing e gestão de

Observatório de Branding Territorial

informação. Compreendendo as necessidades do Observatório, irei desenvolver um plano de ação e de marketing que sustente e oriente as atividades deste corpo de investigação. Aparte destes trabalhos, irei igualmente prestar auxílio em tarefas de assessoria relacionadas com os objetivos do Observatório de Branding Territorial.

Este projeto de investigação surge como consequência de uma necessidade sentida no que concerne ao Observatório de Branding Territorial. Sendo um corpo de investigação recente, existem tarefas cruciais a desenvolver para que as suas metas sejam alcançadas. Aliando a necessidade da existência de um Observatório nacional, à necessidade de colaboração e execução de trabalhos dentro deste Observatório, o projeto por mim desenvolvido vem procurar colmatar estas duas carências.

Assim, pretendo, com a realização do projeto do ano não letivo, contribuir com os conhecimentos adquiridos ao longo do mestrado em Marketing e Negócios Internacionais para o desenvolvimento do Observatório de Branding Territorial.

1.1 Contextualização

O marketing de cidades e territórios tem vindo a tornar-se uma peça fundamental na promoção de locais para a maior parte das cidades em todo o país e em todo o mundo. Cada vez mais, os territórios competem pela atenção do público, quer seja para morar, quer para visitar ou trabalhar. As cidades precisam de se distinguir e de se afirmar com as suas diferenças. Num mundo tão competitivo, cada local, cidade, território ou país necessita de lutar pela atenção dos indivíduos, posicionando-se nos diversos setores de atuação. É por este motivo que, nas últimas décadas, tem-se tentado explicar e estudar o marketing de territórios. Para as cidades e locais, é imperativo que se consiga mostrar o seu potencial junto de todos os stakeholders, sejam eles investidores, turistas ou cidadãos.

Todas as cidades competem pela atenção das pessoas e, por esse motivo, existe uma necessidade crescente de dedicação a programas de branding territorial para que se possam promover e destacar entre as demais.

Desde os habitantes aos atores políticos, todos são decisivos para o sucesso do território e, todas as cidades tentam de forma ativa atrair e conquistar as preferências do público. A necessidade de branding territorial é crescente. Apesar de alguns autores se virem a debater com o tema de marketing territorial por vários anos, existe alguma carência no que toca ao conceito de Branding territorial. Para colmatar esta necessidade surgiu o Observatório de Branding Territorial que pretende seguir tudo o que se fará dentro do tema ao mesmo tempo que forma indivíduos especializados nesta área.

Os territórios querem e precisam de se promover e diferenciar. O Observatório de Branding Territorial nasce para dar resposta a essa necessidade e capacitar os territórios com conhecimentos de boas-práticas para a implementação de estratégias de sucesso. Com o surgimento deste laboratório vivo de boas práticas em branding territorial, surge também a necessidade de estruturar, planear e delinear as ações para que os seus objetivos sejam alcançados. Neste sentido, para a realização do projeto de investigação do ano não letivo de mestrado, fui convidada a participar na construção deste Observatório, aplicando os conhecimentos obtidos. Assim, pretendo auxiliar nas tarefas necessárias para que o Observatório de Branding Territorial seja um corpo diferenciador a nível nacional dentro da temática.

1.2 Objetivos da Pesquisa

O presente trabalho de projeto tem como principal objetivo elaborar um trabalho de investigação aplicada, com foco numa realidade organizacional real, o Observatório de Branding Territorial. Pretende-se que, com este projeto, se apliquem os conhecimentos técnicos adquiridos durante o período letivo de mestrado, procurando desenhar um plano estratégico e operacional.

A principal finalidade deste projeto de trabalho é estruturar, enriquecer e construir o Observatório de Branding Territorial da Coimbra Business School. Inserido num ambiente de progressão, conhecimento e versatilidade, o Observatório pretende reforçar as estratégias de branding territorial a nível nacional e, para tal, é necessário que sejam desenvolvidos trabalhos na área do planeamento e desenvolvimento de investigações.

Desta forma, o trabalho que desenvolverei no seio do Observatório terá como objetivos principais dar estrutura a uma futura referência no que diz respeito ao estudo do Branding Territorial principalmente a nível nacional. Para que seja possível construir e enriquecer este corpo de investigação, os trabalhos por mim planeados serão práticos, mensuráveis e exequíveis. Para que o Observatório seja dinamizado na sua plenitude, um dos primeiros objetivos a trabalhar é a definição dos valores, da missão e da visão deste corpo de investigação. Com essa base estrutural devidamente planeada, é imperativo construir um plano de ação onde constem os objetivos operacionais e estratégicos a adotar. Com estes dois aspetos organizacionais devidamente definidos, a comunicação do Observatório e o seu plano de marketing são aspetos cruciais e definir para que a divulgação do mesmo decorra de forma proveitosa e com a visibilidade pretendida.

Com todos estes objetivos devidamente trabalhados, é expectável que o Observatório de Branding Territorial tenha um papel fundamental e de destaque no que concerne à gestão, promoção e estudo do marketing de territórios. O trabalho desenvolvido por este corpo de investigação pretende articular os diversos atores interessados do marketing territorial (agentes culturais, organismos públicos, autarcas, entre outros...) com o conhecimento e formação do Observatório de Branding Territorial.

Além de todos os objetivos suprarreferidos, é importante salientar que o objetivo superior deste trabalho é valorizar, dinamizar e aumentar a atratividade do Observatório de Branding Territorial a nível nacional.

1.3 Questões de Pesquisa

Como resultado deste Projeto do ano não letivo do mestrado em Marketing e Negócios Internacionais, optei por desenvolver um plano de ação e de marketing para o Observatório de Branding Territorial da Coimbra Business School. Com a recente criação deste corpo de investigação dentro da área do Branding Territorial, existe um trabalho fulcral a desenvolver para que o Observatório cumpra com os requisitos que pretende e alcance os objetivos desejados. Atendendo ao facto de não existir, ainda, um plano de ação e de marketing para o Observatório de Branding Territorial, é crucial que seja elaborado para que, mais facilmente, este laboratório vivo, consiga compreender o seu meio envolvente e planear de forma estruturada as próximas etapas de trabalho. Além da elaboração do plano de ação e de marketing, irei igualmente realizar as ações de assessoria necessárias para garantir o bom funcionamento do Observatório de Branding Territorial e a comunicação entre todos os intervenientes.

Desta forma, a minha questão de pesquisa prende-se com o facto de estruturar, desenvolver e trabalhar um plano de ação e de marketing, dentro de todas as áreas de atuação do Observatório de Branding Territorial. Atendendo à dimensão deste corpo de investigação e às suas necessidades, existe uma necessidade imperativa de estruturar as ações futuras para que, desta forma, as potencialidades do Observatório sejam imensas quer a nível nacional, quer a internacional.

1.4 Metodologia Adotada

Desenvolver um projeto de investigação envolve diversas técnicas, dependendo dos objetivos em estudo. Estas técnicas têm como objetivo assegurar o cumprimento das metas estabelecidas e garantir a exatidão dos trabalhos desenvolvidos.

Durante o desenvolvimento do trabalho projeto, serão diversos os meios utilizados para obtenção de resultados e para estudos. Utilizarei métodos quantitativos e qualitativos. No que diz respeito aos métodos qualitativos, são um combinado de práticas que modificam o mundo visível em dados representativos, incluído entrevistas, fotografias, notas, registos, documentos e observações. Neste âmbito, irei recorrer de entrevistas, observações diretas e documentos para sustentar a minha pesquisa. Poderei realizar entrevistas a indivíduos com conhecimento de causa na área de Branding Territorial, com o objetivo de obter conhecimentos de boas práticas. Relativamente à consulta de documentos, irei socorrer-me dos mesmos para analisar estudos previamente elaborados relacionados com o tema em questão. Por outro lado, irei igualmente recorrer à observação direta para tirar ilações de boas práticas relativas ao Branding territorial e adquirir material comparativo que servirá de sustento ao trabalho.

Os métodos quantitativos, sendo mais conclusivos, tem como fim quantificar uma questão e entender a dimensão do problema. Este tipo de pesquisa fornece ao investigador uma informação mais numérica sobre a matéria em questão. Neste aspeto, pretendo utilizar métodos quantitativos de pesquisa para medir a perceção das pessoas relativamente a um caso de branding territorial em estudo.

No que concerne à metodologia, esta investigação inicia-se com pesquisa bibliográfica relativa ao marketing, aos territórios e ao Branding Territorial. Após essa etapa, irei especificar o desenvolvimento do meu projeto dentro do Observatório de Branding Territorial, enumerando as tarefas realizadas e os objetivos alcançados.

Nos métodos quantitativos, poderá utilizar-se também uma pesquisa de correlação para que efetivamente se consiga compreender a relação entre o Branding e o posicionamento e perceção das cidades. Através dos métodos apresentados, pretendo realizar todas as atividades que tenham como objetivo a investigação, estruturação, promoção e valorização do tema em estudo, dentro do Observatório de Branding Territorial.

1.5 Organização do Documento

De forma a conseguir elaborar o projeto proveitosamente, pretendo estruturar o trabalho escrito de investigação em tópicos de interesse. Além dos tópicos iniciais a incluir, pretendo começar com uma revisão da literatura para compreender de que forma a temática em estudo é abordada noutros casos e noutras pesquisas. Após esse ponto, pretendo fazer uma explanação relativa ao Branding Territorial e à região como fator de marca. Num outro ponto, começará o modelo conceptual do trabalho, incluindo as metodologias de pesquisa.

Começando a tratar o tema do Observatório, é fundamental explicar a sua génese, o seu desenvolvimento e área de atuação, bem como os seus objetivos. Neste âmbito, é importante analisar igualmente casos de sucesso relacionados com o tema em estudo, e casos de aprendizagem, quer a nível nacional quer internacional. No que diz respeito ao Observatório, nesta parte do trabalho escrito, retratarei todos os objetos de trabalho durante o período não letivo, mencionando com especial destaque as áreas intimamente relacionadas com temas de mestrado.

Para além de todos os tópicos acima referidos, é importante também referir a importância do marketing digital, do marketing de conteúdos, realçando a criação de website e de redes sociais, como previsto nos objetivos do projeto. É também necessário dar especial enfoque ao processo de criação do Livro do Observatório de Branding Territorial, tendo em conta que será uma peça viva da mais recente informação de estudo sobre o tema em discussão.

De forma mais estruturada, apresento a estrutura do meu trabalho final considerando os aspetos acima mencionados. Todos os tópicos que refiro de seguida poderão sofrer alterações consoante as necessidades e o desenvolvimento dos trabalhos. No entanto, menciono os aspetos primordiais a abordar no trabalho escrito final de apresentação do projeto em que me encontro a trabalhar dentro do Observatório de Branding Territorial.

Para abordar o Observatório de Branding Territorial é imperativo esclarecer tópicos relativos ao Marketing Territorial, sendo os mais relevantes:

- Conceito e evolução do marketing territorial;
- As diferentes abordagens do marketing territorial;

Observatório de Branding Territorial

- A competitividade das cidades e territórios;

Dentro de todo o espectro abordado relativamente ao branding e marketing territorial, importa fazer uma análise dessa temática no universo nacional e internacional, assim, pretende-se analisar programas existentes e casos de sucesso.

Dando início ao desenvolvimento dos trabalhos do Observatório de Branding Territorial, é importante esclarecer e mencionar aspetos que tornem claras todas as tarefas desenvolvidas, sendo eles:

- Génese do Observatório e Objetivos
- Área de atuação
- Plano de trabalhos e plano de marketing
- Comunicação Interna e Externa
- Criação e Utilização das redes sociais e website
- Criação de conteúdos
- Investigação Aplicada: Livro Branding Territorial
- Abordagem às tarefas de assessoria realizadas

De forma a compreender o impacto do branding territorial e o possível impacto futuro do Observatório, é necessário que se realizem entrevistas a entidades ou indivíduos que representem o setor e que, de alguma forma, possam contribuir positivamente para o esclarecimento deste tema e para a sua importância. É imperativo que esta seja uma parte fundamental constituinte do trabalho em estudo.

No desenvolvimento de todo o trabalho projeto, serão aplicadas competências transversais na área do marketing, dos eventos e do planeamento. Dentro dessas competências, irei abordar de forma mais concreta, as seguintes:

- Marketing digital;
- Marketing de conteúdos.

A parte final deste trabalho, irá incidir sobre as conclusões e resultados práticos obtidos durante o período de projeto no Observatório em Branding Territorial da Coimbra Business School.

Observatório de Branding Territorial

Todos estes temas mencionados darão especial contexto ao trabalho escrito, de forma a clarificar, estruturar e desenvolver o projeto do Observatório. Cada um dos tópicos referidos irá contribuir positivamente para a compreensão das necessidades do observatório de Branding Territorial a fim de melhor estruturar e definir o plano de ação e de marketing. A melhoria constante do projeto e dos seus resultados será sempre priorizada tendo em conta que a extensa pesquisa bibliográfica pode levar a diferentes alterações na disposição textual.

2 Enquadramento Teórico

2.1 Marketing Territorial

Num mundo global de elevada competitividade, onde existe grande concorrência entre negócios e entre territórios, o marketing territorial revela-se como um instrumento crucial no planeamento das regiões de forma estratégica, sejam elas zonas rurais ou urbanas. Por sua vez, o marketing territorial contribui em grande valor para o desenvolvimento de regiões com diferentes necessidades. De forma abrangente, ambiciona impulsionar a região em estudo, assumindo um papel de elevada importância na fixação da população, no fomento do crescimento económico e na atração de turistas e investidores.

Assim, “O marketing territorial, encarado como um conjunto de atividades de suporte ao desenvolvimento de um lugar, região ou país através da melhoria da sua capacidade concorrencial é, para os diferentes territórios, uma alavanca de desenvolvimento sustentado” (Gama e Fernandes, 2006).

2.1.1 Conceito e Evolução

O conceito de marketing territorial tem sido alvo de estudo, sendo cada vez mais popular entre os técnicos de marketing e de gestão de territórios.

Atualmente, são inúmeras as transformações que originam novos cenários empresariais, económicos, políticos, culturais e sociais. A nível global, por todo o mundo, cidades, locais, países e regiões encaram as repercussões que as globalizações culturais e económicas representam no ambiente em que esses territórios operam. Com a globalização, surge a necessidade de se verificarem alterações no espectro cultural, económico e social. Uma consequência disso é também o aumento da competição entre territórios. Esta competição entre os locais ocorre ao nível dos visitantes, residentes, investidores, negócios e recursos.

No início do século XX deu-se início a uma nova época que estava relacionada a grandes alterações avançadas pelos Estados, com um desenvolvimento exponencial das tecnologias de informação e comunicação e com as modificações nos modelos de produção. Assim, após a década de 80, verificaram-se inúmeras alterações nas sociedades, quer a nível político, como cultural, económico ou social, tornando gradual o aumento da

globalização e da internacionalização dos países e dos mercados. Desta forma, começa a instalar-se uma sociedade onde reina o conhecimento e a informação, fatores que assumem o comando de todas as alterações, principalmente o crescimento da competitividade a nível mundial. De acordo com Anthony Giddens (1996), a globalização é um fenómeno que se pode explicar como “a intensificação das relações sociais em escala mundial que ligam localidades distantes de tal maneira que acontecimentos locais são modelados por eventos ocorrendo a milhas de distância e vice-versa”. Com a crescente interligação entre pessoas, sítios e negócios, a ideia de existência de uma “aldeia global” foi reforçada, tal como, na década de 60 desenvolveu Marshall McLuhan.

À medida que a existe uma maior facilidade de circulação de pessoas, bens, empresas e negócios, é imprescindível que os territórios aprovisionem, em todas as vertentes, um ambiente com capacidades de atrair e reter novos moradores, novos visitantes, novas atividades e novos negócios.

No esforço de responder às exigências da concorrência e atrair os grupos-alvo desejados, os administradores têm reconhecido na teoria e na prática de marketing um valioso aliado. Os territórios estão a guiar-se por novas ideias e a aplicar práticas desenvolvidas pelo marketing, transferindo conhecimentos para o seu próprio ambiente e traduzindo essas ferramentas em estratégias de marketing territorial.

O marketing de territórios é considerado uma ferramenta eficiente de planeamento estratégico para implementar o dinamismo territorial. Existem várias vantagens em integrar técnicas de marketing geográfico no processo de planeamento estratégico.

O marketing territorial é, também, um instrumento de gestão de territórios que prioriza auxiliar o planeamento estratégico a constituir uma imagem positiva e eficaz dos territórios, de modo a potencializar a sua atratividade para os públicos pretendidos (Nunes, 1999).

Este conceito faz todo o sentido dada a crescente competição global entre as regiões por recursos (investimentos, residentes, turistas, eventos, etc.) que irão estimular o desenvolvimento. Neste contexto, é necessário não só potenciar a vantagem competitiva do território, mas também compreender a lógica de funcionamento do público que o território pode atrair, ou seja, os motivos, necessidades e desejos do mercado.

Este é o exercício mais relevante do marketing, como argumentam Noisette e Vallérugo (1996), tendo em conta que os seus encargos não se esgotam na promoção dos

recursos, mas impõem um grande trabalho a montante de estudos, preparação, concretização e verificação de uma estratégia de comunicação.

Desta análise é possível que resulte uma segmentação de mercado, que possibilite compreender quais públicos interessados nas condições que determinado território oferece e qual a forma mais adequada de conseguir essa atração, pois nem todos os públicos estarão interessados nas ofertas de determinado território, assim como existem públicos que não têm relevo para algumas regiões ou territórios (Kotler et al., 1994). Assim, um processo de planejamento estratégico numa perspectiva de marketing contribui para reforçar o apelo aos potenciais promotores de novos projetos, a imagem e identidade do território e a satisfação geral e fidelização de residentes e turistas. Portanto, González (2001) acredita que o marketing territorial contribui para "promover o desenvolvimento sustentável da região, melhorando a economia, o meio ambiente e a qualidade de vida, e aumentando a eficiência do uso dos recursos".

Sabemos que os ensinamentos e as práticas aprendidas nas empresas podem ser adaptados localmente, ou seja, a nível territorial, caso se execute com detalhe, rigor e precisão uma política de marketing integrada envolvendo todos os *players* locais e caso se desenvolva uma política de comunicação que promova uma maior proximidade, com o objetivo de provocar um desenvolvimento sustentável do território. Estabelecer uma estratégia de marketing para uma região significa desenvolver um "processo complexo de recolha e análise de informação, tomar decisões, criar condições para a sua execução e executar um conjunto de medidas de valorização e promoção de produtos e de relacionamentos" (Cidrais, 1998). Este autor explica marketing territorial como “a análise, planificação, execução e controlo de processos concebidos pelos atores de um território, de modo mais ou menos concertado e institucionalizado, que visa, por um lado, responder às necessidades e expectativas das pessoas e das entidades e, por outro, melhorar a qualidade e a competitividade global de uma cidade (e do território adjacente) no seu ambiente concorrencial”.

Não é fácil compreender qual a origem do marketing territorial, no entanto, consegue compreender-se que as primeiras civilizações ao dominar territórios e ao disseminar mensagens de mobilização de recursos já o executavam, embora não seja ainda possível falar de marketing territorial nessa fase inicial. De acordo com Cidrais (1998), “a promoção territorial resumia-se à divulgação de informações sobre territórios

distantes e de ideias promissoras sobre a vida e as expectativas de vida em determinados espaços”.

Numa primeira etapa, a promoção territorial tencionava promover a divulgação de informações sobre territórios distantes, conduzindo expectativas passíveis de atrair residentes novos. Por sua vez, Fidalgo (2009) menciona que, no século XIX, a promoção da fronteira da América do Norte foi realizada maioritariamente pela existência do caminho de ferro que efetuava viagens com custos reduzidos, o que poderia tornar-se uma vantagem para os possíveis colonos. Desta forma, durante este processo, atrair pessoas e investimentos era o maior foco e a prioridade, garantindo a posse sobre a terra recentemente conquistada.

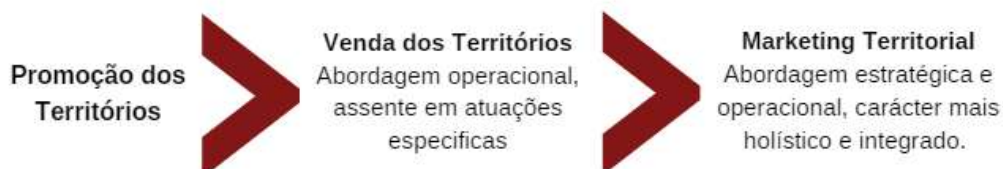
Ao começarem a surgir as cidades industriais, tornou-se fundamental que se criassem estratégias capazes de atrair trabalhadores, mão de obra e potenciais investidores. As funcionalidades das cidades foram alteradas pelas inovações tecnológicas, pelas comunicações e transportes, o que aumentou a complexidade dos processos e obrigou as cidades a passar por um processo de reinvenção para atrair investidores, visitantes, residentes e trabalhadores.

Em grande parte dos territórios, durante alguns anos, foi-se mantendo uma imagem negativa relacionada com a era industrial apesar das autoridades e dos governos locais caminharem no sentido de modificar essas perceções e realidades. Um exemplo disto é a célebre campanha de marketing protagonizada pelo Estado de Nova Iorque em 1977, “I Love New York”, com a ambição de fortificar a identidade local ao mesmo tempo que cativa e atrai possíveis turistas, visitantes, empreendedores e moradores para a cidade. Apesar da distância temporal, foi após os ataques terroristas de 2001 que esta campanha ganhou especial importância, tendo em conta que aumentou o sentimento de pertença e união entre os habitantes de Nova Iorque.

De acordo com Cidrais (1998), nas décadas de 70 e 80, “o embrião do marketing territorial destinava-se a uma maior variedade de objetivos (manter negócios existentes, atrair novos, desenvolver o turismo, promover as exportações e o investimento estrangeiro)”. Para Kotler et al. (1994) esta primeira etapa evidencia e potencia a necessidade de uma maior segmentação dos mercados, produtos e alvos do marketing territorial. Durante este período, a manutenção e o financiamento dos mercados, os recursos internos (indústrias, negócios locais, novos produtos, empreendedores...) e os

recursos coletivos (instituições financeiras, universidades ...) passaram a ter muito mais importância e destaque. No entanto, as noções que temos atualmente relativamente ao marketing territorial começaram a surgir apenas na década

Figura 1 Evolução do Marketing Territorial



Fonte: Adaptado de BARROS, 2011

de 80. Nessa altura, as primeiras teorias e estratégias sobre marketing territorial eram orientadas para a afirmação do território numa vertente focalizada para a própria promoção e “venda” do próprio território. No final dos anos 80, o marketing territorial passa a concentrar-se no próprio desenvolvimento territorial, deixando de recair na promoção e venda do mesmo.

Desta forma, com o desenvolvimento desta prática, o marketing territorial começou a tornar-se um “instrumento de análise dos mercados, promoção de vendas e criação de novas necessidades e produtos, podendo ser aplicado em todo o território, desde cidades cosmopolitas e comunidades menores, centros de produção mais antigos e localidades rurais mais atrasadas” (Cidrais, 1998)

No entanto, é apenas após os anos 90 que começa a surgir a abordagem que mais valorizamos atualmente sobre o que é o marketing territorial.

Com efeito, “ao longo da última década, as autoridades locais prestaram uma maior atenção às práticas de marketing, tendo em vista a satisfação das necessidades da população e dos investidores, numa perspetiva de mercado” (Fonseca, 2006). Em No início da década de 90, Ashworth e Voogd publicam o que é, atualmente, considerado como a primeira publicação em livro sobre marketing territorial: “*Selling the city: marketing approaches in public sector planning*”. Neste livro é possível que se encontrem as conexões existentes entre o marketing empresarial e o marketing territorial, tratando de temas como a caracterização do mercado, da imagem e como se devem desenvolver campanhas de marketing territorial. Mais tarde, no ano de 1993, Kotler, no seu livro

“Marketing Places”, expõe as diversas questões e problemas a que os territórios e as cidades estão sujeitos, esclarecendo como se deve aplicar um processo de planeamento estratégico de marketing. Também nesse ano, Kearns e Philo publicaram “*Selling Places - the city as cultural capital, past and presente*” onde identificam no marketing territorial objetivos de controlo social e legitimação do poder instituído (Henriques, 1994).

No ano de 2003, Rainisto apresentou grandes casos de sucesso no que diz respeito à aplicação de uma estratégia de marketing territorial. Nesta obra, o autor alega que “as práticas de marketing territorial bem-sucedidas aumentam a atratividade e o valor de um espaço” (Rainisto, 2003). Em Portugal, a primeira publicação dedicada por inteiro ao marketing territorial foi escrita no ano de 1998 por Cidrais. Com uma abordagem muito específica, o autor pretendeu desenvolver um plano de marketing estratégico para as cidades de Portalegre e Évora, com o objetivo de potenciar o desenvolvimento local e regional de forma sustentável. No ano de 1999, Nunes criou um plano de marketing territorial estratégico com foco na Área Metropolitana do Porto, o que foi também um marco significativo no progresso desta temática a nível nacional.

O marketing territorial não é apenas a promoção dos atributos e vantagens de um determinado território, vai muito para além disso. Segundo Fonseca (2006), o marketing territorial tem como objetivos analisar, planificar, executar e o controlar os programas criados pelas autoridades de administração territorial ou pelas entidades que dela dependem.

Assim, a principal função do marketing territorial tem como objetivo unir a promoção territorial com as estratégias dinamizadoras.

De acordo com o autor suprarreferido, “o marketing é uma ferramenta potencialmente atraente para que os diferentes atores de um sistema territorial cooperem, porque através da sua utilização, podem ganhar posições estratégicas vantajosas e adquirem mais-valias”. Numa interpretação mais tradicional, o marketing pode explicar-se como “o conjunto de métodos e meios de que uma organização dispõe para promover, nos públicos pelos quais se interessa, os comportamentos favoráveis à realização dos seus próprios objetivos” (Lindon, 2004). A maior popularidade do marketing territorial está relacionada com a promoção de grandes acontecimentos, no entanto, este instrumento vai muito além disso, servindo para “promover o desenvolvimento sustentável de um território, contribuindo para melhorar o ambiente e a qualidade de vida, aumentando a

eficácia da utilização de recursos” (Cidrais, 1998). O exercício do marketing territorial deve ser “capaz de compatibilizar a promoção de um território com as suas estratégias dinamizadoras, ambas concebidas e concertadas por uma rede de atores” (Fonseca e Ramos, 2006), no sentido de desenvolver o seu panorama económico.

Figura 2 Potencialidades do Marketing Territorial

Potencialidades do Marketing Territorial
<ul style="list-style-type: none">- Possibilita o conhecimento sobre a realidade territorial;- Cria novas atrações para melhorar a qualidade de vida das pessoas residentes;- Contribui para dinamizar o panorama económico e produtivo;- Promove o bem-estar e a qualidade de vida;- Melhora a autoestima e a identidade local;- Desenvolve um conjunto de imagens coerentes sobre o território;- Desenvolve e posiciona uma "Marca Territorial" que valoriza o território;- Permite projetar o território para espaços mais vastos (regional, nacional, mundial);- Assegura a satisfação dos cidadãos, investidores e turistas;- Cria uma imagem que atraia novas empresas, investimentos e visitantes.

Fonte: Adaptado de CIDRAIS, 1998 e KOTLER, 1999.

Através das competências intrínsecas ao marketing territorial torna-se possível determinar uma orientação estratégica que se revele eficaz consoante uma oportunidade específica e dos agentes envolvidos, compreender a oportunidade competitiva da conjuntura geográfica, incentivar a atuação e executar intervenções e comunicar com os potenciais e atuais utentes (Fernandes e Gama, 2006). O conceito de marketing tem vindo a surgir um pouco por todo o lado, muitas das vezes, de uma forma um pouco banalizada. Numa maior parte destas menções, o marketing territorial é visto apenas como uma estratégia de publicidade e promoção, sendo poucas as que compreendem o conceito tal como tem vindo a ser explicado. O marketing de territórios pode e deve ser um instrumento fundamental nas estratégias de desenvolvimento que favoreçam uma perspetiva de integração, “de incremento da cidadania, da qualidade de vida, de acordo

com as reais necessidades dos cidadãos” (Cidrais, 1998). Uma procura ao nível externo é fruto do interesse de quem pretende um lugar para trabalhar, morar, visitar ou exercer negócio. Esta procura é perpetuada por visitantes, turistas, empresas, empreendedores e iniciativas-reforço da atratividade local. A maior do alvo externo é constituída pelos visitantes e turistas, porém, os trabalhadores e os residentes têm vindo a adquirir uma maior importância, tendo em conta a crescente relevância da qualidade de vida para a fixação da população.

De acordo com Nunes (1999), existem dois tipos de procura distintos, sendo eles uma procura externa e uma procura interna. Uma procura interna tem origem nos agentes locais (moradores, instituições, empresas, ...) que residem no território e cujos interesses passam essencialmente pela vontade em adquirir uma habitação, infraestruturas, equipamentos, ajudas públicas, serviços e outras necessidades que lhes criem condições qualidade de vida e do desempenho apropriado das suas atividades. Por este motivo, Caetano (2002) argumenta que um território apenas é competitivo quando é convidativo e atrativo quer para o seu mercado interno, quer para o seu mercado externo e, para que tal seja possível, importa construir estratégias que promovam, dinamizem e desenvolvam esse mesmo território.

De acordo com Fonseca (2006), “promover um local não significa apenas divulgar a sua existência e atributos, mas fundamentalmente fazer com que ele corresponda às necessidades dos públicos focalizados. Para isso é fundamental apostar em medidas que melhorem as condições de habitação, infraestruturas, investimento e turismo.” Gârbea (2013) salienta que, quanto mais diversificada for a oferta e mais especializada for uma cidade (como área de negócios, área cultural, área de entretenimento e outros), mais atrativa ela é e maiores são as oportunidades de promoção.

Em conclusão, em entrevista, a Dr^a Rita Marques, secretária de estado do Turismo, salienta que “O marketing territorial é fundamental e, para tanto, precisamos de ter uma governança territorial que esteja sensível e alerta para o potencial da região para que depois se trabalhe a mensagem porque, quando incitamos à ação, temos de o fazer de forma emocional porque so a emoção suscita a ação e, para isso, temos de utilizar o que é nosso e o mais autêtico”. (apêndice 1)

2.2 Branding Territorial

Os cidadãos de determinados territórios ambicionam que esse local se preencha com oportunidades que vão ao encontro dos seus interesses individuais. Parte dos próprios cidadãos, muitas vezes, a vontade em dinamizar determinado território para que exista o sentimento de pertença e orgulho. Como já referido, um território deve ver-se como um agente competitivo atendendo ao fato de que tem de reter e aprimorar recursos. O marketing de territórios é fulcral tendo em conta que oferece respostas sistemáticas às necessidades existentes. No entanto, é importante reconhecer que os lugares não se tornam uma marca tão facilmente como os produtos. Os territórios possuem um património e uma historia que afetará a imagem percecionada e, mesmo os cidadãos, têm visões discrepantes sobre o que o território é ou deveria ser.

Uma marca, por si só, para além de diferenciar um produto, também lhe atribui valor, suscitando emoções, estimulando crenças e incentivando comportamentos, o que permite ao consumidor criar uma ligação com este (Kotler e Gertner, 2004).

O branding territorial proporciona inúmeras vantagens no que concerne ao desenvolvimento sustentável de uma região, tendo em conta que estimula as exportações, atrai turistas, investimentos e moradores, e cria perceções e atitudes internacionais positivas (Fetscherin, 2010). Da mesma forma que as empresas, também os lugares, cidades e territórios podem desenvolver marcas e, quando estas são implementadas de forma estratégica, podem tornar-se o fator mais central de competitividade (Moilanen e Rainisto, 2009).

Os territórios oferecem oportunidades de branding ainda por investigar, pelo que existem já muitos países e regiões a encaminhar-se pela construção de marcas territoriais com vista ao desenvolvimento turístico e económico. Fetscherin (2010) define o conceito de marca territorial, afirmando que esta pertence ao domínio público, incluindo numerosos níveis, integrantes e disciplinas, o que a torna complexa. A diferenciação de uma marca territorial é, muitas das vezes, intangível. Os turistas, moradores e investidores, muitas das vezes, procuram um destino com o qual estabeleçam uma ligação emocional e não aquele que simplesmente ofereça os melhores serviços.

Uma marca territorial pode desenvolver-se através de formas diversificadas, nomeadamente, fazendo uso de publicidade, do marketing, de vendas pessoais e de relações públicas, ou também através da cooperação entre organizações de marketing de

destinos e jornalistas, organizadores de eventos e realizadores (Morgan e Pritchard, 2004).

O método de criar e desenvolver uma marca territorial, isto é, o branding territorial, pode descrever-se, mais especificamente, como “a prática de aplicar estratégia de marca e outras técnicas e disciplinas de marketing ao desenvolvimento económico, político e cultural de cidades, regiões e países” (Ashworth e Kavaratzis, 2009:2). Administrar uma marca territorial envolve construir um conjunto de perceções e imagens do território com o objetivo de promover a notoriedade, a identificação, o património da marca e o envolvimento dos públicos-alvo, para que seja possível desenvolver uma identidade territorial competitiva e positiva (Bento, 2009). Para além destes fatores, desenvolver um programa de branding territorial exige cooperação, integração e coordenação, para que se analise e faça uso dos produtos do território e das forças da sua identidade, de modo a sobressair num mundo competitivo (Moilanen e Rainisto, 2009).

Além do mais, Gaio e Gouveia (2007) defendem que “as estratégias de branding territorial atuam num continuum entre os atributos do território e o reconhecimento e interesse dos públicos por essas características, ou seja, num continuum entre a identidade e a imagem da cidade”. Com efeito, o branding territorial contribui para colmatar todas as lacunas existentes entre as forças de um destino e as perceções de potenciais visitantes deste (Morgan e Pritchard, 2004).

Uma vez que os consumidores percecionam, analisam e veem os territórios, retirando perceções através da imagem que é constituída e conferida a esse mesmo lugar, pode compreender-se que o mesmo acontece no processo de criação das marcas desenvolvidas para produtos e corporações. Assim, Ashworth e Kavaratzis (2009) afirmam que é possível adaptar o branding corporativo e as suas metodologias ao branding territorial.

Desta forma, compreende-se que é possível influenciar a opinião do consumidor relativamente a um território com algumas das mesmas técnicas utilizadas para influencia-lo comparativamente a um produto. No entanto, este sistema será, certamente, mais complexo, tendo em consideração as especificidades dos territórios e o envolvimento dos stakeholders.

No que concerne aos stakeholders, os territórios, lugares e cidades possuem uma variedade maior e mais diversificada de utilizadores, quando comparados a entidades

comerciais, o que torna os produtos e os objetivos dos produtores, dentro do contexto territorial, também mais variados (Kavaratzis e Ashworth, 2005). Para além de tudo isto, importa notar que uma marca territorial deve encarar-se como uma entidade inteira constituída por produtos territoriais, com o objetivo de ser alcançar consistência na mensagem transmitida (Kavaratzis e Ashworth, 2005).

Desta forma, é possível reter que “A gestão da marca envolve o esforço de selecionar atributos da identidade da cidade, traduzi-los e comunicá-los através de uma estratégia de posicionamento, materializada por símbolos, argumentos e técnicas de comunicação, que distingam a cidade das concorrentes e representem valor para todos os seus públicos incluindo munícipes, visitantes, empresas, órgãos de soberania, órgãos de comunicação social e outros.” (Gaio e Gouveia, 2007).

No que concerne à marca, a imagem e a identidade são as duas componentes mais importantes, especialmente de uma marca territorial, sendo mencionadas frequentemente por diferentes autores quando abordado o tema do branding territorial. A identidade de determinada marca é definida pelo dono ou responsável da marca, enquanto que a imagem da marca é concebida na mente do consumidor (Moilanen e Rainisto, 2009).

Assim, acredita-se que o Branding Territorial cresça progressivamente e positivamente ao longo dos anos na sua teoria e na sua profissionalização. Com o desenvolvimento desta temática, os contributos para a promoção dos lugares serão imensos.

2.3 Planeamento Estratégico

O planeamento estratégico é um processo decisivo e cíclico que determina o sucesso dos territórios tendo em conta que permite criar, diagnosticar e avaliar as estratégias implementadas. Através da avaliação obtida, é possível construir uma estratégia com base numa visão inovadora que tenha capacidades para promover a identidade dos territórios, reforçando a coesão social e dando resposta aos paradigmas que possam surgir. Tudo isto é possível de realizar ao mesmo tempo em que se delimitam as responsabilidades de cada interveniente no território, apoiando-os na adaptação a possíveis alterações, de forma a estimular a cooperação e o auxílio público entre todos os atores locais. O Planeamento estratégico permite também que os executores atuem de forma mais precisa e clara, esclarecendo os objetivos estratégicos, tornando-os acessíveis

e gere a economia de recursos da melhor forma (Araújo, 2016; Guell, 2000; Anholt, 2002).

2.4 A competitividade das cidades e dos territórios

De acordo com os registos históricos, os territórios sempre assumiram um papel decisivo nas distintas configurações de organização política das sociedades e dos Estados, em particular no que concerne à delimitação de fronteiras. Contudo, depois de estarem estabilizadas os assuntos fronteiriços, a Revolução Industrial assinalou uma nova etapa na vida dos territórios, originando uma nova era urbana, corporalizada por um desenvolvimento urbano excecional, mas nem sempre devidamente planeado. De acordo com Vale (2007), o desenvolvimento urbano, tal como é conhecido atualmente, só se deu graças ao processo da industrialização. A mais recente era urbana associada à internacionalização económica é um tema atual e pertinente no debate das ciências sociais.

Como resultado do fraco planeamento de desenvolvimento urbano, a sociedade industrial foi confrontada com diversas questões, tanto do ponto de vista social como ao nível ambiental. No principio do século XX, no seguimento dos acontecimentos críticos detetados, investigadores da Escola de Chicago começaram a dar relevância a questões relacionadas com o desenvolvimento e importância dos territórios, das cidades e das regiões. Mais tarde, com o final da II Guerra Mundial, verificou-se um novo dinamismo territorial, concretizado pelo início dos procedimentos de descolonização, pelo surgimento de novos Estados independentes e pela reconstrução das cidades europeias (Plano Marshall).

Os finais do século XX marcaram o início de uma nova época. Uma época diferente, assinalada pelas reformas proporcionadas pelos Estados, pela menor interferência destes na Economia, pela evolução de novas tecnologias da informação e comunicação e pelas modificações no planeamento da produção. Uma nova época em que se salientou a globalização, pela internacionalização crescente e por um mercado mundial cada vez mais global e competitivo. A globalização, combinada com uma intervenção mais reduzida dos Estados-Nação e com o aumento da população urbana, trouxe uma maior importância aos territórios. Como reação à globalização, a literatura tem referido o

território como um fator determinante para o desenvolvimento das regiões e, naturalmente, dos países.

A competitividade dos territorial ganhou um novo impulso, uma realidade que não é possível de desassociar da globalização. Mais especificamente, a partir dos anos 90, a competitividade territorial começou a integrar as preocupações dos governos mundiais. Os territórios começaram a ser meios de decisão política, social, económica e ambiental. De acordo com Budd e Hirmis (2004), a noção de competitividade territorial começou a posicionar-se dentro dos círculos académicos, profissionais e político. Partindo da ideia de que os países e as empresas estão intimamente dependentes da competitividade, é adequado investigar em relação à competitividade territorial, particularmente no que concerne aos fatores decisivos da competitividade territorial e regional.

No conceito atual de competitividade certamente que estarão presentes ideias como a inovação, estratégia, concorrência, acesso aos meios tecnológicos de informação. O peso dos territórios num panorama global e competitivo é visto segundo várias óticas. Assim, a competitividade dos territórios depende da sua capacidade de inovar. Segundo Costa (2005), é tão comum falar-se de competitividade de territórios como de competitividade das empresas. É consensual a importância dos territórios como um fator relevante de competitividade. Além disto, é também consensual a ideia de que os territórios estão em constante mudança e perante novas e diversas dinâmicas territoriais. Face à globalização, já não são apenas os países que competem entre si, mas também todos os territórios, regiões e cidades.

De acordo com Benz e Fürst (2002), a competitividade territorial é definida pela capacidade de compor “processos de aprendizagem endógenos” e de produzir estruturas benéficas à transferência de aprendizagens. Para Mendez (2002), a existência de inovação social e institucional devem refletir-se no território inovador, determinado por quatro constituintes: criação de um ambiente social positivo; presença de redes de cooperação a nível local; existência de instituições públicas locais e regionais; e uma formação melhorada dos recursos humanos.

2.5 Observatórios

Os Observatórios são estruturas autônomas relacionadas com unidades de investigação e têm como objetivo especificar e direcionar o seu trabalho para problemáticas e temas que ocupam um destaque especial nas sociedades contemporâneas. As equipas que constituem os observatórios tratam e abordam de forma crítica as áreas de enfoque, colaborando para a transferência dos conhecimentos produzidos para a comunidade e para o progresso do conhecimento científico dentro da área em estudo. Os Observatórios ainda contribuem para a significação de metodologias de investigação, para a definir e avaliar políticas públicas, e para prestar serviços de investigação, assessoria, consultoria e formação. De acordo com Trzeciak (2009), a área empresarial beneficia com o desenvolvimento dos Observatórios uma vez que eles são apresentados como instrumentos responsáveis pela recolha e disseminação de informações estratégicas. Acredita-se que as empresas possam beneficiar de informações e de serviços oferecidos pelos observatórios. De entre o vasto leque de atividades que podem ser desenvolvidas e oferecidas pelos observatórios, e possível destacar a informação e documentação; a construção, monitorização e armazenamento de indicadores; publicação de estudos especializados e produção ou reprodução de notícias. Deve registar-se que a variedade de produtos produzidos depende do objetivo do observatório e do seu público-alvo (Silva et al. 2013).

2.6 Marketing Digital

De uma forma muito abrangente, o marketing online é descrito simplesmente como "atingir os objetivos de marketing por meio da aplicação de tecnologias digitais" (Chaffey et al., 2009). Assim, compreende-se que, o marketing digital é a utilização de tecnologias para ajudar nas atividades de marketing, com o objetivo de melhorar o conhecimento do cliente, respondendo às suas necessidades (Chaffey, 2013).

Atualmente, cada vez mais, as empresas compreendem a importância do marketing digital e os seus benefícios para o negócio. Para que as entidades tenham sucesso, é necessário que se fundam os métodos digitais com os métodos tradicionais para responder às necessidades dos clientes com mais exatidão (Parsons, Zeisser, Waitman 1996). A entrada de novas tecnologias produziu novas oportunidades de negócios para os

profissionais de marketing gerirem os seus sites e atingirem os seus objetivos de negócios (Kiani, 1998). A publicidade através de meios digitais é um veículo poderoso de marketing para construir uma marca e ampliar o tráfego para que as empresas alcancem o sucesso. Atualmente, as técnicas tradicionais de publicidade e marketing são consideradas mais monótonas daí terem vindo a dar lugar ao marketing digital. Importa notar que o crescimento do marketing digital se deve aos avanços rápidos nas tecnologias e às mudanças na dinâmica do mercado (Mort, Sullivan, Drennan, Judy, 2002). No Marketing digital são bastante valorizados a acessibilidade, a navegação e a velocidade, sendo definidos como as principais características (Kanttila, 2004). Outro instrumento testado e comprovado para alcançar o sucesso por meio do marketing digital é o uso *word of mouth* nas redes sociais (Trusov, 2009). Além disso, o *word of mouth* está associado ao aparecimento de novos membros e ao aumento do tráfego no website, o que, por sua vez, aumenta a visibilidade.

As ferramentas de marketing digital são mais influentes do que os métodos tradicionais de comunicação (Helm, Möller, Mauroner, Conrad, 2013). Os responsáveis de marketing que deixem de utilizar as virtudes da Internet na sua estratégia de marketing de negócios estarão em desvantagem porque a Internet está a alterar a estratégia de marca, preço, distribuição e promoção.

Gabriel (2010) considera o conceito marketing digital como “o marketing que utiliza estratégias em algum componente digital no marketing mix – produto, preço, praça ou promoção”. Além das atividades estratégicas, o marketing digital contém a metodologia dos 8P e Vaz (2011) detalha cada uma, como:

- Pesquisa (1º P): este aspeto está relacionado com a procura de informação por parte da empresa relativamente a factos sobre o seu consumidor, quais as suas preferências, hábitos e etc.;

- Planeamento (2º P): nesta fase as informações recolhidas através da pesquisa inicial relativa ao consumidor, são utilizadas para a construção de estratégias de marketing;

- Produção (3º P): nesta fase, executam-se as ações que foram estruturadas na fase de planeamento;

- Publicação (4º P): está relacionado com o conteúdo que a organização disponibilizará para o consumidor no mercado;

- Promoção (5º P): esta fase está relacionado com a criação de campanhas promocionais, hotspots, entre outros;

- Propagação (6º P): concerne ao trabalho que envolve as redes sociais, os fóruns, e outros métodos que possibilitem a disseminação do conteúdo da entidade de consumidor para consumidor;

- Personificação (7º P): esta fase pretende estreitar o relacionamento com o consumidor, utilizando as redes sociais e o e-mail para tentar fidelizar o mesmo e consequentemente divulgar as campanhas promocionais da empresa;

- Precisão (8º P): a última etapa está relacionada com a medição dos resultados conquistados através da utilização do marketing digital por parte da organização. Assim, para implementar o marketing digital numa organização é crucial que seja seguida a metodologia dos 8Ps, para que todo o processo seja analisado permitindo a atração e fidelização dos consumidores.

2.7 Marketing de Conteúdos

O Marketing de conteúdos é uma ferramenta utilizada pelas organizações para que estas se conectem com os consumidores. Uma pesquisa efetuada pela Rock Content em 2017, estima que 71% das empresas adotam estratégias que contêm de marketing de conteúdo. Este estudo mostra que os consumidores preferem comprar a entidades que apostem no relacionamento com os clientes, para além do momento da compra.

Compreender o consumidor, os seus desejos e necessidades e construir uma relação até ao momento da venda tornou-se o foco para que as empresas automatizem as suas vendas e tornem o seu atendimento mais exclusivo e personalizado.

O primeiro caso em que se utilizou o marketing de conteúdo remonta ao início do século XX, e ocorreu no interior dos Estados Unidos, na revista “The Furrow”, criada para agricultores (Dagostim, 2017). Nessa altura, a Michelin, fabricante de pneus, começou a empregar esta estratégia através do famoso “Guia Michelin”. Este guia possuía cerca de 400 páginas e continha instruções práticas de como fazer a manutenção do automóvel, orientações para encontrar postos de combustível, dicas de viagens, entre outros aspetos. O objetivo de criação deste guia não era vender pneus, no entanto,

pretendia incentivar os consumidores para que fizessem mais viagens, dessa forma, dando mais uso aos pneus, o que levaria a uma substituição mais rápida.

No ambiente digital, onde os consumidores estão, cada vez mais, próximos das organizações, a compra passou a ser uma consequência e um resultado de uma relação construída e baseada a partir de meios digitais. Quando uma entidade cria conteúdos relevantes para o seu público-alvo, tem mais possibilidades de atrair clientes, criando valor para a marca e, conseqüentemente, possíveis vendas. Estas estratégias são designadas como marketing de conteúdo. De acordo com Rez (2016), quando se fala de marketing de conteúdo, as vendas precisam de “acontecer de forma natural”. Neste processo, existe um método, uma sequência, a que se chama de jornada de compra. A jornada de compra é o percurso que o cliente realiza até confiar inteiramente na marca e na organização.

Rez (2016) esclarece que “ao avaliar o novo perfil do comprador online, fica clara a necessidade de estimular o consumo de maneira inteligente. O marketing de conteúdo entra em cena estimulando o consumo de maneira subjetiva, emocional e assertiva”. Para que tal se desenvolva, é necessário que o posicionamento da marca seja claro. Assim, mais facilmente se consegue compreender quem são os seus consumidores e cliente, quais as suas expectativas e necessidades. Desta forma, é possível envolver o público e mantê-lo próximo da marca, desenvolvendo uma relação que poderá originar uma compra.

Kotler (2017) salienta que “é importante para a marca ter uma diferenciação autêntica que a torne fortemente atraente. Quanto mais ousada, audaciosa e incomum for a diferenciação, maior será a atratividade da marca”. E como essa diferenciação irá, de fato, ocorrer? As marcas precisam de compreender quem são e o que as identifica, quais são os seus fatores de diferenciação, como são percebidas pelos clientes e quais os valores tangíveis e intangíveis que são associados à sua imagem.

De acordo com Rez (2016), o nosso cérebro sente-se mais atraído e envolvido pelas histórias que são contadas do que pela descrição de factos. Quando lemos dados, o nosso cérebro não é todo envolvido para auxiliar na descodificação do significado, no entanto, quando se lê uma história são ativadas muitas mais partes do cérebro. Por esse motivo, é mais fácil recordar histórias do que factos. Segundo a empresa Resultados Digitais (2016), o marketing de conteúdo pode realizar-se com base nas seguintes ferramentas:

1. Blogs: Os blogs são canais importantes para criar tráfego e conexão com a marca, para além de realçar o posicionamento das organizações em ambiente digital;
2. Riqueza de Conteúdos: materiais mais elaborados que estimulem o interesse do leitor
3. Vídeos: este formato aumenta até 85% a intenção de compra do consumidor, fortalecendo a confiabilidade da organização;
4. Redes sociais online: são o principal canal para a promoção de conteúdos;
5. E-mail marketing: normalmente aprofunda o relacionamento entre a organização e o seu público, entregando o conteúdo certo para a pessoa certa.

Assim, é importante que as empresas criem conteúdos para os diferentes canais, de forma concordante, com o objetivo de criar valor para a marca e para o seu público. Atualmente, o consumidor não se encontra inteiramente conectado com as marcas que, todos os dias, contactam com ofertas de vendas. O consumidor anseia por alcançar os seus objetivos pessoais, e se o conteúdo oferecido por uma organização ajudar nesse sentido, a marca irá fixar-se na sua mente de forma mais fácil e natural. Desta forma, um website empresarial deve ter cerca de 80% de conteúdo de valor para o consumidor e 20% de conteúdo empresarial, pois desta forma o público é impactado com aspetos relevantes. O objetivo é que o consumidor absorva conteúdos “não comerciais” até que esteja pronto para realizar a compra (Rez, 2016). Para planejar conteúdos, Rez (2016) sugere que seja necessário responder às seguintes perguntas a respeito do mercado onde a empresa se insere: Qual o tipo de conteúdo que pode ser útil para que o consumidor descubra que possui uma necessidade? Que tipos de conteúdo se devem utilizar para mostrar a solução? Que conteúdos farão comparações entre as diferentes soluções presentes no mercado?

Assim, o Marketing de Conteúdo é a utilização de conteúdo em volume e qualidade suficientes para possibilitar que o consumidor encontre, goste e se relacione com um produto, marca ou empresa (Torres, 2010). O Marketing de conteúdo é um trabalho de construção de marca, o qual requer planeamento, esforço e tempo. Desta forma, o Marketing de conteúdo consiste num esforço integrado das organizações para avaliar e construir, manter e melhorar relacionamentos individuais com os consumidores (Parvatiyar & Sheth, 2000). No entanto, o objetivo principal do Marketing de conteúdo é reverter a parte desnecessária do esforço de venda (Drucker, 1999). É importante salientar que os sentimentos dos consumidores são determinantes no processo de fidelização para com a marca.

3 Observatório de Branding Territorial

3.1 Gênese e objetivos

A 21 de junho de 2021, foi lançado na Coimbra Business School o Observatório de Branding Territorial. Este novo corpo de investigação surge com o objetivo de ajudar os territórios portugueses a descobrirem estratégias distintas e diferenciadoras, de forma a potenciar a identidade e a experiência dos territórios.

As marcas são, atualmente, um importante ativo estratégico no que diz respeito à diferenciação, desenvolvimento e promoção local. Desta forma, contribuem para a criação de perceções internas e externas que irão gerar um valor acrescentado nos negócios e produtos locais. A nível nacional, o potencial do branding territorial não é suficientemente explorado. Assim, este, é o primeiro laboratório português de investigação aplicada na área do marketing territorial e nasce da necessidade em pensar, gerir e estruturar uma marca territorial.

Com o sucesso do lançamento da primeira edição do primeiro curso de Branding territorial, sentiu-se a necessidade de aprofundar esta temática e dar corpo a um tópico que, a nível nacional, ainda está no seu início.

Após o lançamento de um curso inteiramente dedicado ao Branding Territorial, sentiu-se que a missão e o caminho seriam mais longos, daí a necessidade de criar um Observatório de Investigação constante. A similaridade dos produtos regionais levou a que o Observatório se insurgisse para contribuir com soluções que passem pela estratégia diferenciadora da identidade e experiência territorial.

O Observatório de Branding Territorial pretende, assim, auxiliar na conversão de recursos de identidade cultural, social e económica em ativos e experiências locais que incluam o próprio território, mas igualmente os turistas, visitantes, investidores e empreendedores.

A par da propensão para o estudo e acompanhamento, o Observatório de Branding Territorial ambiciona participar em projetos de desenvolvimento de marketing territorial a nível nacional. Enquanto corpo de investigação, o Observatório de Branding Territorial ambiciona dar acompanhamento às políticas públicas de branding territorial, elaborar trabalhos de investigação aplicada, examinar casos de estudo nacionais e internacionais, criar conteúdo científico, organizar eventos de discussão e debate, analisar projetos reais,

entre outras atividades que tenham como objetivo investigar, promover e valorizar o Branding Territorial. Este Observatório ambiciona tornar a Coimbra Business School num centro de referência no que diz respeito à Investigação Aplicada ao Marketing dos Territórios e temas relacionados.

3.2 Área de atuação

Para que o Observatório de Branding Territorial consiga alcançar os objetivos acima referidos, é importante que se estabeleçam áreas de atuação específicas. De forma a planear atividades que visem a investigação, promoção e valorização do Branding Territorial, destacam-se três âmbitos de atuação, sendo eles a formação, a investigação aplicada e o envolvimento e assessoria.

Na área formativa, pretende-se o engrandecimento da Pós-Graduação em Branding Territorial através da partilha de conhecimentos na área entre o Observatório e o próprio curso de especialização. Pretende-se igualmente a dinamização de ações de formação específicas, workshops e fóruns de debate. Além dos aspetos mencionados, a formação pretende também incluir o estruturamento de pacotes de capacitação dirigidos a entidades de poder local, com o objetivo de os capacitar com competências em Branding Territorial.

No que diz respeito à Investigação Aplicada objetiva-se elaborar trabalhos de Investigação Científica, da análise de estudos de caso a nível nacional e internacional e do acompanhamento das políticas públicas de Branding Territorial que possam surgir.

No que concerne ao Envolvimento e Assessoria, pretende-se intervir de forma estratégica através da criação de planos de marketing territorial, do desenvolvimento de projetos reais com impacto nos territórios e do reconhecimento da capacitação das marcas territoriais.

Para que se desenvolvam os projetos suprarreferidos, é crucial que exista uma rede de investigadores capaz de dar resposta às necessidades deste corpo de investigação. Assim, importa clarificar que, os alunos e ex-alunos da pós-graduação em Branding Territorial, investigadores externos, alunos do Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra ou de outras instituições do ensino superior são uma importante força motriz para o desenvolvimento positivo dos objetivos mencionados.

3.3 Análise da situação envolvente

Em Portugal, a temática do Branding Territorial é, ainda, muito pouco desenvolvida e, muitas das vezes confundida com promoção turística ou marketing político. No que diz respeito aos limites nacionais, à data ainda não existem disponíveis laboratórios vivos que estudem o Branding Territorial. Verificamos que se encontram em atividade agências de marketing que produzem igualmente trabalhos para territórios, no entanto, não existe ainda um Observatório altamente dedicado a potenciar os locais e os recursos humanos. É possível certificar que tem sido crescente o reconhecimento do Branding Territorial a nível nacional e a importância que se tem vindo a dar a esta temática.

Em Portugal, são já algumas as consultoras com maior especialização em Branding Territorial, no entanto, não fornecem oferta formativa, concretizando apenas planos de marketing territorial. Existem também entidades de Investigação nacionais e internacionais que têm contribuído para o estudo e desenvolvimento de trabalhos dentro desta temática. Ainda assim, uma grande maioria da oferta, prende-se em entregar planos de marketing territorial, não existindo a capacitação dos recursos humanos nem a investigação aplicada dentro do tema.

Atendendo ao facto do crescendo de interesse e da falta de robustez das opções existentes, sentiu-se a necessidade de criar uma oferta científica e formativa. Esta nova oferta formativa e científica pretende colmatar as necessidades atuais, capacitando os territórios e os seus responsáveis com competências na área de Branding Territorial e desenvolvendo trabalhos de investigação constante aplicada ao tema.

4 Plano de ação e plano de Marketing

O trabalho de projeto do ano não letivo de mestrado em Marketing e Negócios Internacionais que realizei, tem como objetivo auxiliar no alavancamento do Observatório, contribuindo para a construção de uma estrutura sólida de trabalhos. Para que seja possível que o Observatório de Branding Territorial se posicione como órgão diferenciador e de qualidade, é imperativo que exista um plano de marketing e de ação que sustentem as suas atividades e que o posicionem no território nacional.

Para tal, desenvolvi primeiramente um plano de marketing para o Observatório. O principal objetivo deste plano é garantir o planeamento dos processos, permitindo que

todos os envolvidos compreendam as respetivas funções, definindo as metas para que, mais facilmente, se acompanhem os resultados. De forma prática, o plano de marketing servirá de guia à equipa para que, mais facilmente, se compreendam as responsabilidades, os objetivos e as necessidades do Observatório de Branding Territorial. Para este corpo de investigação, que se apresenta na sua génese, é imperativa a elaboração deste plano para que seja possível compreender o direcionamento estratégico, otimizando os resultados.

Assim, o plano de marketing que elaborei contemplou as seguintes questões: definição do público alvo, da missão e valores; estabelecimento de metas; análise interna e externa; escolha da estratégia e dos canais de comunicação; definição de ferramentas a utilizar; determinação de responsabilidades e monitorização de resultados.

4.1 Missão do Observatório de Branding Territorial

Pode definir-se missão como o propósito pelo qual se esforçam os envolvidos numa empresa ou organização. A missão é o motivo pelo qual a empresa subsiste e trabalha diariamente, norteando as suas estratégias e atitudes. Deve ser um aspeto crucial na identificação da empresa, de forma objetiva e concisa. Desta forma, estabeleci, com base nas informações recolhidas e nas ambições do Observatório, que a sua missão seria:

- O Observatório tem como principal missão a recolha, gestão e disseminação de conhecimentos na área do Branding Territorial. Pretende estimular e desenvolver a pesquisa de questões urbanas globalmente relevantes, onde se incluem temas relacionados com branding territorial. Para o efeito, este observatório coordena, realiza e inicia investigações fundamentais e aplicadas sobre temas de valor estratégico para as regiões, hoje e no futuro.

4.2 Visão do Observatório de Branding Territorial

A visão de uma empresa ou organização pode definir-se como um conjunto de objetivos e metas que a entidade pretende alcançar numa perspetiva de longo prazo. Trata-se de como a organização se imagina no futuro, passando pelos seus desejos mais desafiantes. A visão deve ser inspiradora, objetiva, desafiante e alcançável. Desta forma, defini que a visão do Observatório de Branding Territorial será:

- Este corpo de investigação tem como visão ser referência nacional e internacional pela qualidade de informação, de estudos e de investigação.

4.3 Valores do Observatório de Branding Territorial

Os valores de uma entidade são as motivações, as diretrizes que servem de guia e fazem com que esta se mantenha ativa no mercado, sempre atenta nos objetivos a alcançar. Servem como filosofia da empresa e devem ser respeitados e seguidos por todos os seus integrantes. De forma geral, os valores de uma empresa ou organização são os princípios e crenças que norteiam o comportamento dos membros da organização. Desta forma, enumero os valores que considero que guiam o Observatório de Branding Territorial, dando uma breve explicação.

- **Integridade:** significa a qualidade de ser íntegro e de possuir boa conduta. As ações do Observatório de Branding Territorial serão íntegras, justas e manter-se-ão com qualidade e plenitude moral. A Integridade organizacional é o alinhamento total entre as ações da empresa e as suas palavras.
- **Transparência:** a transparência é associada à honestidade das palavras e ações e promove a confiança e a motivação.
- **Ética:** É o comportamento da organização que age em conformidade com os princípios morais e com as regras ideais de bons procedimentos aceites pela comunidade global e organizacional.
- **Excelência:** Este valor remete para o melhoramento constante e para a qualidade dos serviços e dos trabalhos prestados. O Observatório pretende desenvolver trabalhos de qualidade superior, investindo na sua melhoria constante.
- **Compromisso com resultados:** Sendo este um dos valores do Observatório de Branding Territorial, é expectável que exista um comprometimento sério com os resultados de um projeto, cumprindo com excelência todas as etapas.
- **Inovação:** inovação nas organizações é explorar de forma bem-sucedida novas ideias, como instrumento fulcral do empreendedorismo. Implica criar soluções disruptivas e novas que satisfaçam as necessidades.

- **Qualidade:** é a conformidade e a adequação dos requisitos que os clientes e a própria norma estabelecem. É o desenvolvimento com excelência de um processo, produto ou serviço entregue pela organização.

4.4 Objetivos do Observatório de Branding Territorial

Objetivos organizacionais são as metas que se pretendem alcançar futuramente, e podem organizar-se em objetivos de curto, médio ou longo prazo. O objetivo principal de uma organização é aquele que consta na sua missão e na sua visão. Assim, de forma abrangente e a longo prazo, os objetivos definidos para o Observatório de Branding Territorial estão relacionados com as suas áreas de atuação e são os seguintes:

- Acompanhar as políticas públicas de Branding Territorial;
- Produzir trabalhos de investigação na área do Branding Territorial;
- Analisar casos de estudo nacionais e internacionais;
- Produzir conteúdo científico de relevo;
- Organizar e promover fóruns de debate e eventos;
- Analisar projetos reais.

4.5 Estrutura organizacional

A estrutura de uma organização ou empresa é a forma como os indivíduos que para ela colaboram são organizados, seja por departamento, função ou cargo. Assim sendo, no Observatório de Branding Territorial, podemos definir três linhas estruturais distintas, sendo elas a entidade promotora, a coordenação e os membros associados.

Figura 3 Estrutura Organizacional do Observatório de Branding Territorial



Acima apresento a estrutura organizacional do Observatório de Branding Territorial. Tendo em conta que este corpo de investigação nasceu no seio académico, a entidade que promove é a Coimbra Business School. O corpo de coordenação é constituído pelos quatro membros fundadores do Observatório, todos eles membros ativos no planeamento e construção do mesmo. A coordenação científica tem como principais funções estruturar, organizar e constituir os trabalhos de investigação e os projetos. Por fim, os membros associados são todos os alunos e ex-alunos da Pós-graduação em Branding Territorial e investigadores convidados que contribuam positivamente para a constituição dos projetos do Observatório e para a sua projeção.

4.6 Análise SWOT

Uma análise SWOT é uma técnica de planeamento que tem como objetivo descobrir e examinar diferentes ângulos do negócio. Esta análise divide-se em quatro aspetos principais, as Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.

Observatório de Branding Territorial

Os pontos fortes de um negócio são os aspetos que já estão a desenvolver-se de acordo com o planeado, são as vantagens exclusivas da organização/equipa. São fatores internos que se podem, e devem, utilizar a favor. Desta forma, como forças do Observatório de Branding Territorial, enumerei os seguintes aspetos:

- Apoio da Coimbra Business School como entidade promotora;
- Ligação à cidade de Coimbra, um marco nacional;
- Localização privilegiada, localização central;
- Equipa de trabalho capacitada;
- Eficácia da promoção;
- Inexistência de observatórios nacionais com o mesmo objetivo;
- Colaboração com a Pós-Graduação de Branding Territorial;
- Conselho científico composto por docentes;
- Corpo de investigadores serem pertencentes à CBS e serem alunos.

Numa análise SWOT, os pontos fracos são aspetos em que a organização pode melhorar, onde são precisos recursos em que a concorrência pode estar em vantagem. As fraquezas são, também, fatores a nível interno, daí serem de mais fácil e rápido controlo. Assim, no meu projeto, enumerei quatro fraquezas que considero serem impeditivas do bom sucesso do Observatório de Branding Territorial na sua plenitude.

- Falta de envolvimento da equipa
- Objetivos indefinidos
- Falta de recursos financeiros
- Grande rotatividade da equipa

As oportunidades são particularidades que podem ser aproveitadas para benefício da empresa. Estas podem estar relacionadas com novos recursos ou tendências emergentes. As oportunidades são fatores externos que, muitas das vezes, não são facilmente controláveis pela organização. Na elaboração da minha análise, destaquei as seguintes oportunidades no que diz respeito ao Observatório.

- Procura crescente por este tipo de trabalhos
- Aumento da visibilidade do branding territorial
- Aumento de políticas nacionais de branding territorial
- Portugal Branding (CEIT)
- Alta qualidade de recém-formados
- Potencial de Investimento de Capital

Na análise SWOT, as ameaças são fatores externos que podem impactar negativamente a empresa. Sendo um fator externo, são, muitas das vezes, de difícil controlo. Neste aspeto, identifiquei fatores externos ao Observatório que possam impactar o desempenho do mesmo.

- Possibilidade de existência de novos concorrentes nacionais devido à crescente sensibilização para o tema
- Pouca fixação dos elementos do corpo de investigação
- Concorrência de agências de marketing

4.7 Objetivos de Comunicação

Os objetivos de comunicação do Observatório de Branding Territorial, dividem-se em três aspetos fulcrais, sendo eles a notoriedade, o envolvimento e o conteúdo. Importa notar que os objetivos de comunicação passam por engrandecer o observatório, quer em conteúdos quer em visibilidade. No que diz respeito à notoriedade pretende-se obter reconhecimento a nível local e nacional, dar a conhecer o Observatório nacionalmente e aumentar o sentimento de pertença na Coimbra Business School.

No que concerne ao envolvimento, pretende-se que se estabeleça uma relação proveitosa com os municípios nacionais, a fim de lhes fazer chegar os resultados da investigação aplicada e as possibilidades de formação e colaboração. Pretende-se igualmente que se desenvolvam contactos com entidades e indivíduos que se, de alguma forma, possam ser relevantes para o Observatório, nomeadamente no seu target estratégico.

Os objetivos acima mencionados podem apenas ser alcançados caso se reveja no Observatório a qualidade de investigação e formação e, por esse motivo, é imperativo que se produzam conteúdos de qualidade. Assim, importa criar conteúdo científico e aumentar a publicação de conteúdos práticos e apelativos para responder aos objetivos.

4.8 Estratégia de comunicação

O objetivo da estratégia de comunicação do Observatório de Branding Territorial é dar a conhecer o observatório e divulgar os seus trabalhos, investigações; criar atratividade e fluxo na página; ampliar a perceção da marca; dinamizar a relação com parceiros; adquirir posição de liderança dentro do branding territorial; tornar esclarecedora a missão do Observatório e informar os stakeholders sobre os trabalhos do observatório.

4.9 Objetivos de marketing

O primeiro objetivo a alcançar através do marketing e da comunicação será atrair público para as redes sociais e para a página do Observatório. Em seguida, pretende-se fazer com que o público alcançado através das redes sociais interaja positivamente com o Observatório, participando as formações, conferências e eventos dinamizados pelo mesmo.

Um dos principais objetivos de marketing do Observatório será alcançar os municípios e criar junto deles uma imagem positiva. Para que tal aconteça, é necessário recorrer à utilização de e-mail marketing e à projeção nas redes sociais e nos meios de comunicação. Depois destes objetivos concretizados, o plano de marketing passará pela criação de conteúdos para as redes sociais, para o website e para o e-mail marketing.

4.10 Target Estratégico

No que diz respeito ao marketing, o Target estratégico abrange tanto o mercado como o público-alvo que se quer atingir. Está igualmente relacionado com os objetivos gerais que se pretendem alcançar com a estratégia de comunicação. Assim sendo, no meu

projeto de trabalho, estabeleci que o target estratégico de Observatório de Branding Territorial seria:

- Interessados em Branding e Marketing Territorial;
- Autarquias locais (Presidentes de Câmara e de Juntas de Freguesia);
- Estruturas de desenvolvimento regional;
- Entidades Regionais de Turismo e DMO;
- Comunidades intermunicipais;
- Administração pública.

4.11 Posicionamento

Quando existe referência ao posicionamento da marca, fala-se da sua essência e importância na comunidade. O posicionamento pode estar assente em variados fatores e, no Observatório de Branding Territorial, esta estratégia estará sustentada na qualidade e na diferenciação.

O Observatório pretende ocupar uma posição de destaque no que concerne ao estudo e desenvolvimento do tema de Branding Territorial. Assim, podemos definir que o Observatório oferece três produtos distintos e complementares que acrescentam valor à comunidade, sendo elas a investigação aplicada, através da publicação de artigos e da criação de conteúdos; a formação, através de conferências oferecidas e do contacto com a Pós-Graduação; a assessoria e o acompanhamento estratégico através da criação de planos de marketing territorial e do desenvolvimento de projetos reais com impacto nos territórios.

No que diz respeito aos canais de promoção do observatório, podemos realçar como principais as redes sociais (Facebook, LinkedIn) e o website. Além destes, os canais de comunicação que também poderão promover o observatório são os jornais conimbricenses e revistas de inovação ou científicas. Um meio de comunicação que também poderá ser utilizado é a existência de um relações públicas para promoção e comunicação externa. Relativamente à promoção do Observatório, as presenças em eventos relacionados com territórios, marketing territorial e inovação também serão valorizadas.

5 Plano de ação

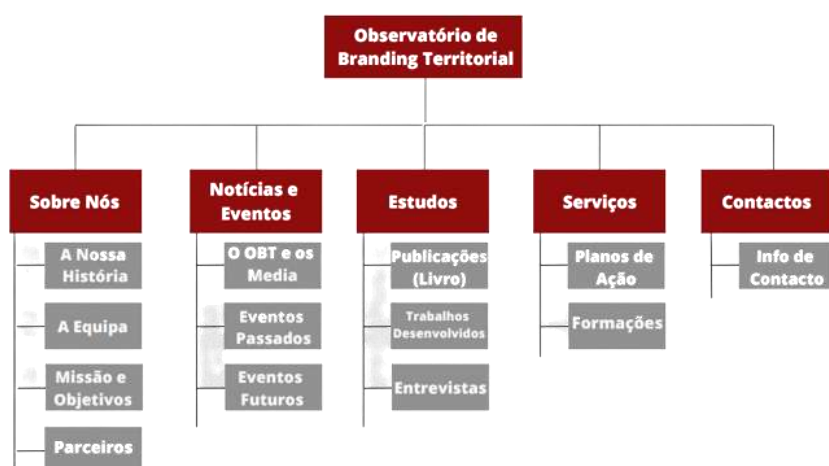
5.1 Notoriedade

Como mencionado anteriormente, a presença em ambiente digital do Observatório é crucial para favorecer a sua notoriedade e alavancar os seus objetivos a curto, médio e longo prazo. Foi também já referido que este corpo de investigação terá presença online de três formas distintas, sendo através do Facebook, do LinkedIn e do Website.

Tanto na rede social Facebook como no LinkedIn, serão publicados artigos diversos dentro do tema, curiosidades relativas ao Branding e Marketing Territorial, notícias, vídeos, infográficos, casos de sucesso, frases alusivas ao tema e publicitação de eventos. No início será também publicada a apresentação do corpo de coordenação científica. Além destes aspetos, servirá também para publicitar as ofertas formativas e as edições da Pós-graduação em Branding Territorial. No LinkedIn serão também publicadas sondagens e reflexões relativas a temas de interesse.

O website, além de conter os assuntos acima mencionados, (artigos diversos, curiosidades relativas ao Branding e Marketing Territorial, notícias, vídeos e infográficos) irá apresentar conteúdo próprio produzido pelo Observatório de Branding Territorial, entrevistas e publicações. Este website irá contribuir de forma bastante positiva para a notoriedade deste corpo de investigação e será construído de acordo com o esquema seguinte:

Figura 4 Sitemap



Com o contributo dos alunos de mestrado em Sistemas de Informação, este projeto ganhou a capacidade de, mais facilmente, conseguir ser realizado. Após vários estudos,

os alunos foram desafiados a construir esta página que será dividida em cinco marcadores principais: o sobre nós, as notícias e eventos, os estudos, os serviços e os contactos.

5.2 Envolvimento

Um dos objetivos do plano de marketing e comunicação do Observatório de Branding Territorial é promover o envolvimento com autarquias, entidades e municípios. Para tal, é necessário que exista um plano de ações a desenvolver. Como é expectável, as redes sociais já contribuem para o envolvimento destes atores, no entanto, existem ações que poderão contribuir positivamente para este fator. Para tal, apresento sugestões de ações para colocar em prática que promovam a ligação entre o Observatório e o ambiente externo.

- Realização de workshops ou fóruns de debate trimestrais. Eventos dinamizados dentro da Coimbra Business School ou em municípios com potencial para os acolher;

- Criação de um almoço bianual de membros do Observatório de Branding Territorial;

- Participação dos membros de coordenação científica em podcasts nacionais;

- Planeamento, criação e lançamento de revista anual com as notícias relevantes, com resultados de investigações e artigos próprios;

- Participação em eventos, conferências e feiras sobre marketing, turismo ou territórios (Global Summit Marketing & Digital, CCW Call Center World, Marketing Summit, Associação Portuguesa dos Profissionais de Marketing, Bolsa Turismo de Lisboa, Feira Internacional de Turismo);

- Realização de evento de aniversário do Observatório de Branding Territorial com a participação de oradores de destaque e com momentos de discussão e partilha;

- Criação, estruturação e realização de um congresso nacional de Branding Territorial;

- Criação e implementação de planos de auxílio aos municípios e contactar com os mesmos.

5.3 Conteúdos

5.3.1 Redes Sociais e Website

Criar conteúdo científico e aumentar a publicação de conteúdos práticos e apelativos é um dos objetivos de comunicação que estabeleci no meu projeto para o Observatório de Branding Territorial. Estes conteúdos apresentam especial importância tendo em conta que são o reflexo do trabalho deste corpo de investigação e pretendem alimentar as redes sociais e o website.

No que diz respeito à criação de conteúdos, compreendeu-se que existem ações fulcrais a desenvolver para atingir os objetivos, sendo elas:

- Escrever um livro sobre Branding Territorial e o Observatório;
- Produzir artigos de opinião (investigadores);
- Contribuir ativamente para Podcasts com testemunhos, entrevistas, reflexões e casos de sucesso (coordenação científica do Observatório);
- Elaboração e criação de revista anual do Observatório de Branding Territorial;
- Elaboração de infografias para redes sociais;
- Estruturação de estatísticas sobre o País.

Relativamente à criação de conteúdos, estruturei um plano de quatro meses para as redes sociais, com algumas ideias e sugestões de temas a incluir. Neste plano tipo, envolvi diversos eventos nacionais que, a meu ver, engrandecem os territórios e o seu marketing. No entanto, de forma geral, cada mês possui um objetivo concreto a realizar:

- Março: Divulgação da apresentação do livro (locais e datas) e lançamento do Website do Observatório;
- Abril: Apresentação do Livro e publicação de um artigo na *Marketeer*. Publicação de artigo na *Smart Cities* Lançamento do 1º workshop;
- Maio: Avançar parceria com CEIT. Lançamento de revista trimestral do Observatório Data do 1º Workshop do Observatório;
- Junho: Aniversário do Observatório. Estudo de Caso nacional. Almoço Bidual de membros do Observatório.

Observatório de Branding Territorial

Além destes objetivos gerais, desenvolvi um plano de conteúdos para as redes sociais. Estes conteúdos seriam produzidos por membros do Observatório de Branding Territorial e teriam início em fevereiro, com o lançamento das redes sociais e com a apresentação do corpo de coordenação científica.

Em março, apresento sugestões de publicações relativas às comemorações do carnaval e às festividades e feiras existentes. Lanço também o desafio de publicar curiosidades e entrevistas. Neste mês, pretende-se também fazer publicações relativas aos dias internacionais. O foco de conteúdos do mês de março prende-se com o Lançamento do Website e com a divulgação do Livro de Branding Territorial.

Figura 5 Plano de conteúdos para o mês de março

Plataforma	Data	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
Facebook		Post sobre Carnaval e Branding Territorial Festa da Amendoeira em Flor de Foz Côa	Festas do queijo como fator de branding Entrevistas + Curiosidade BT	Lançamento do website Dia internacional da Felicidade	Divulgação do lançamento do livro
LinkedIn		Post sobre Carnaval e Branding Territorial Festa da Amendoeira em Flor de Foz Côa	Festas do queijo como fator de branding Entrevistas + Curiosidade BT	Lançamento do website Dia internacional da Felicidade	Divulgação do lançamento do livro
Website				Lançamento do website	Divulgação do lançamento do livro

Nota importante: durante o mês de março, estariam a decorrer os seguintes eventos com relevo para esta temática: Festa do Queijo Serra da Estrela de Oliveira do Hospital, a Feira do Queijo Serra da Estrela de Fornos de Algodres e, também, a Festa do Pastor e do Queijo, em Penaverde. Festa da Amendoeira em Flor de Foz Côa. Feira de Março de Aveiro, a Feira do Porco Alentejano de Ourique e, também, a Feira do Vinho e do Cante de Vidigueira. CCW Call Center World 2022 – Berlim.

Para o mês de abril, os conteúdos mantêm o mesmo foco, os eventos nacionais e as datas comemorativas. No entanto, nos conteúdos deste mês continua bastante presente o foco no lançamento do livro e o lançamento do primeiro workshop. É no mês de abril, na última semana que seria a apresentação pública do livro, em conjunto com um artigo para a revista Marketeer.

Observatório de Branding Territorial

Figura 6 Plano de conteúdos para o mês de abril

Plataforma	Data	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
Facebook		Divulgação do lançamento do livro com vídeo de alguns autores	Dia Internacional de Monumentos e Sítios + Páscoa Semana Santa de Braga	Dia Mundial da Criatividade e Inovação (Artigo na Smart Cities) Lançamento do livro	Apresentação do livro + Artigo para Marketter sobre o livro lançado Lançamento do 1º WS
LinkedIn		Divulgação do lançamento do livro com vídeo de alguns autores	Dia Internacional de Monumentos e Sítios + Páscoa Semana Santa de Braga	Dia Mundial da Criatividade e Inovação (Artigo na Smart Cities) Lançamento do livro	Apresentação do livro + Artigo para Marketter sobre o livro lançado Lançamento do 1º WS
Website		—————	Artigo Dia dos Monumentos e Sítios + Páscoa Semana Santa de Braga	Dia Mundial da Criatividade e Inovação (Artigo na Smart Cities) Lançamento do livro	Apresentação do livro + Artigo para Marketter sobre o livro lançado Lançamento do 1º WS

No mês de maio, as publicações de conteúdos nas três plataformas são mais dirigidas para o primeiro workshop e para a possibilidade de lançar a revista anual com base nos resultados obtidos no último ano de trabalho. Terá também como foco a religião como objeto de Branding Territorial e a Eurovisão.

Figura 7 Plano de conteúdos para o mês de maio

Plataforma	Data	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
Facebook		Festa da Flor da Madeira Estudo de caso internacional Eurovisão	Dia da Europa - BT na Europa 13 de Maio - Religião como objeto de BT	ARCO LISBOA Braga Romana Dia inter. dos museus Dia M. Desenvolvimento Cultural	Curiosidades BT Entrevista Lançamento de revista trimestral? Data do 1º WS
LinkedIn		Festa da Flor da Madeira Estudo de caso internacional Eurovisão	Dia da Europa - BT na Europa 13 de Maio - Religião como objeto de BT	ARCO LISBOA Braga Romana Dia inter. dos museus Dia M. Desenvolvimento Cultural	Curiosidades BT Entrevista Lançamento de revista trimestral? Data do 1º WS
Website		Estudo de caso internacional Eurovisão - Música como BT	Dia da Europa - BT na Europa artigo 13 de Maio - Religião como objeto de BT	Dia inter. dos museus Dia M. Desenvolvimento Cultural	Curiosidades BT Entrevista Lançamento de revista trimestral? Data do 1º WS

Junho foi um mês que também fez parte do meu planeamento, sendo o último. A estratégia de conteúdos para este período manteve-se igual à dos meses anteriores, incidindo sobre os eventos nacionais e sobre os dias comemorativos nacionais e internacionais. Este mês marca também o aniversário do Observatório de Branding Territorial e, para assinalar esta data, seriam lançadas estatísticas do trabalho deste corpo

Observatório de Branding Territorial

de investigação e as suas repercussões reais. Seriam, também, lançadas entrevistas a entidades e indivíduos intimamente relacionados com o Observatório.

Figura 8 Plano de conteúdos para o mês de junho

Plataforma	Data	1ª Semana	2ª Semana	3ª Semana	4ª Semana
Facebook		Dia dos Açores Dia de Portugal- apresentação de infograficos	Festa da Cereja Dia mundial dos oceanos - oceanos como fator de BT Dia de Stº António	Dia europeu música- música como elemento de BT Entrevista	Dia de S. João Estudo de caso nacional Aniversário OBT
LinkedIn		Dia dos Açores Dia de Portugal- apresentação de infograficos	Festa da Cereja Dia mundial dos oceanos - oceanos como fator de BT Dia de Stº António	Dia europeu música- música como elemento de BT Entrevista	Dia de S. João Estudo de caso nacional Aniversário OBT
Website		Dia dos Açores Dia de Portugal- apresentação de infograficos Artigo sobre BT em PT	Festa da Cereja Dia mundial dos oceanos - oceanos como fator de BT Dia de Stº António	Dia europeu música- música como elemento de BT Entrevista e artigo	Estudo de caso nacional Aniversário OBT - estatísticas

Com esta programação de conteúdos, importa que os objetivos de comunicação sejam cumpridos. É relevante salientar que a estratégia de comunicação do Observatório de Branding Territorial tem como principais objetivos dar a conhecer o Observatório e divulgar os seus trabalhos, investigações e publicações; criar atratividade e fluxo nas redes sociais e website; ampliar a perceção da marca; dinamizar a relação com parceiros; adquirir posição de liderança dentro do branding territorial; tornar esclarecedora a missão do observatório e informar os stakeholders sobre os trabalhos do observatório.

5.3.2 Livro sobre Branding Territorial

No que concerne à criação de conteúdos, a criação e publicação de um Livro e de vários artigos tem um grande destaque para o posicionamento e notoriedade do Observatório de Branding Territorial. Neste sentido, sentiu a necessidade de pensar, estruturar e criar um Livro sobre Branding Territorial, com os contributos de alunos e ex-alunos da Pós-graduação em Branding Territorial. Desta forma, foi desenvolvido todo um plano para dinamizar, estruturar e engrandecer esta obra. Este plano foi dinamizado inteiramente pela coordenação científica deste corpo de investigação e, o meu papel foi realizar atividades de assessoria e acompanhamento durante as reuniões e durante os trabalhos realizados. Assim, passo a explicitar a estrutura definida para o livro.

Título e subtítulo do Livro

O poder do Branding Territorial.

Conceitos, tendências atuais, casos inspiradores.

Ou

O Território Marca.

O poder do Branding Territorial. Dos conceitos aos casos inspiradores.

Autoria: São coautores todos os autores de artigos incluídos no livro.

Coordenadores: Madalena Abreu, Cristóvão Monteiro, João Paulo Craveiro e Jorge Sobrado.

Nota de abertura: Pedro Costa, Presidente CBS

Prefácio: Pedro Machado

Por vez de um enquadramento: Sobre o poder do Branding Territorial - da tímida emergência à sua afirmação em Portugal.

Jorge Sobrado, Madalena Abreu, Cristóvão Monteiro, João Paulo Craveiro.

I. Parte - Conceitos de Branding Territorial

Tema 1: Para uma definição de Branding Territorial: convergências de várias escolas

Coordenação do Grupo: João Paulo Craveiro

Tema 2: Performance e estruturação de uma marca territorial: contributos para um modelo de compreensão

Coordenação do Grupo: Cristóvão Monteiro

Tema 3: Posicionamento: a arma do branding territorial

Coordenação do Grupo: Jorge Sobrado

Tema 4: Campos de aplicação do Branding Territorial: o magnetismo do Turismo

Coordenação do Grupo: Cristóvão Monteiro

Tema 5: Exercícios de prospetiva de Branding Territorial num curso de Pós-Graduação

Coordenação do Grupo: João Paulo Craveiro

II. Parte - Novas tendências de Branding Territorial

Tema 6: O branding territorial como recurso na valorização da identidade

Coordenação do Grupo: Jorge Sobrado

Tema 7: Nomadismo digital e novos contextos de trabalho e residência: uma oportunidade para o posicionamento dos territórios?

Coordenação do Grupo: Madalena Abreu

Tema 8: As novas tecnologias na construção de experiências de marcas territoriais

Coordenação do Grupo: Cristóvão Monteiro

Tema 9: O envolvimento comunitário como elemento essencial de uma estratégia de branding local

Coordenação do Grupo: Madalena Abreu

III. Parte - Casos de referência em Branding Territorial

- i. O Centro como nova marca territorial para o Turismo
- ii. Os produtos endógenos como marca
- iii. A estratégia de posicionamento e ativação de Viseu (2016-2021)
- iv. NORTE: uma estratégia de branding regional para a próxima década
- v. A regeneração urbana e o desafio do reposicionamento das cidades
- vi. Cazaquistão e Vilnius: quando o branding territorial faz de uma fraqueza força
- vii. Roteiros turísticos: Rota da Viagem do Elefante?

Esta obra, com o contributo de todos os alunos e possíveis colaboradores, seria um marco crucial para o posicionamento deste tema a nível nacional. Foi previamente estabelecido que, o livro idealmente teria um total de 120 páginas, em que cada artigo teria, no mínimo, 4 páginas de texto.

O meu contributo para esta obra passou por dinamizar as reuniões e estabelecer os contactos necessários entre todos os membros. Ao longo do trabalho, foram realizadas mais de 40 reuniões divididas pelos grupos de investigação. Estas reuniões tinham como objetivo a partilha de ideias e o auxílio mútuo entre os participantes a fim de escrever o artigo designado. A minha função passou por agendar as reuniões e contactar todos os

intervenientes para comparecer. No final da reunião de trabalhos, uma das funções que também me era atribuída passava por fazer o seguimento da reunião aos membros que tinham comparecido e contactar os que não tinham estado presentes, apresentando um resumo das decisões tomadas pelo grupo.

A par destas funções, também estruturei, em certa parte, os artigos construídos e contribuí para o seu desenvolvimento. A pedido da coordenação científica, participei ativamente na construção de dois artigos, um deles sobre a experiência de trabalho no Observatório de Branding Territorial durante o meu projeto do ano não letivo de mestrado e, o outro sobre o Nomadismo digital e novos contextos de trabalho e residência. (ver apêndice 2)

5.4 Link Me Up – How Can Cities Measure Their Brand Value?

Recentemente, surgiu a oportunidade de inserir o Observatório de Branding Territorial no projeto Link me Up. Este é um projeto de cocriação de inovação que recorre à metodologia da empresa Demola. Esta metodologia consiste na constituição de grupos multidisciplinares de estudantes que têm como objetivo trabalhar em casos reais. Estes desafios são colocados por organizações que procuram respostas numa perspetiva de orientação estratégica futura. Neste sentido, o Observatório de Branding Territorial procurou responder ao tema “How Can Cities Measure Their Brand Value?” criando uma equipa de trabalho que, durante 8 semanas irá estruturar, pensar e definir aspetos essenciais para o tratamento deste tema. Durante o período de trabalhos será expectável que procure informação e que se discutam trajetórias que culminem numa apresentação final com entrega de um relatório.

Dentro deste desafio, o objetivo do Observatório de Branding Territorial é pensar, pesquisar e estruturar um mecanismo que consiga auxiliar os territórios a compreender a sua performance.

Tendo em conta que a realidade do Branding Territorial faz com que os municípios, e outras localidades, precisem de estar munidos de formas rápidas de se posicionarem no conjunto de ofertas dos diversos territórios, importa compreender os fatores diferenciadores entre eles. Nesse sentido, é importante disponibilizar dados que os municípios possam consultar. Pretende-se idealizar, questionar e estruturar uma

Observatório de Branding Territorial

plataforma para a qualificação de territórios nos domínios do Branding Territorial que permita aos municípios e instituições, se munirem de dados consistentes e contínuos para a desenvolvimento de marcas territoriais. Adicionalmente, a plataforma que será pensada e estrutura pelo grupo de trabalho resultante deste projeto pretende ser uma rede de partilha que privilegia a divulgação de boas práticas de desenvolvimento de marcas territoriais em Portugal.

Assim, o objetivo de inserir o Observatório de Branding Territorial no projeto Link me Up é procurar dados, informações e ideias para que se torne possível, futuramente, a construção de uma Plataforma de Inteligência de Dados para Branding Territorial.

Com uma equipa de trabalho multidisciplinar, mais facilmente se conseguirão atingir resultados proveitosos de pesquisa nesta área. Dentro deste projeto, o meu contributo como integrante da equipa passa por realizar ações de pesquisa e de assessoria para com os restantes elementos. A equipa de trabalhos tem vindo a apresentar resultados positivos que respondem ao desafio proposto. Tendo o seu término a 16 de dezembro de 2022 não é possível, ainda, referir conclusões que serão essenciais para compreender as repercussões da inserção do Observatório de Branding Territorial neste projeto.

CONCLUSÃO

A questão da promoção do desenvolvimento dos territórios e da sua competitividade tem vindo a ganhar destaque a nível nacional. De diversas formas, procuram-se soluções e métodos variados para dar resposta às necessidades destes territórios e, neste sentido, o marketing territorial surge como estratégia. Esta procura tem muito que ver com a utilização de novos e diversos instrumentos. Como resposta à necessidade nacional de recolher, gerir e disseminar informações sobre este tema, surgiu o Observatório de Branding Territorial. Num corpo de investigação emergente, as necessidades são vastas para que se consigam cumprir os objetivos. Com a análise efetuada, compreendeu-se que os recursos humanos dentro do Observatório de Branding Territorial podem demonstrar uma fraqueza organizacional e, neste sentido, o meu trabalho de projeto teve como objetivo incluir-me neste corpo de investigação para elaborar um plano de ação e de marketing e prestar funções de assessoria.

A realização deste projeto de investigação teve como objetivo contribuir positivamente para a estruturação do Observatório de Branding Territorial, contribuindo com os saberes técnicos adquiridos no mestrado. Este projeto perspetivou o Observatório de Branding Territorial como uma ferramenta ao serviço dos territórios. Para que tal aconteça, é imperativo que estejam definidos os valores, a missão e o objetivo deste corpo de investigação. Nesse sentido, o meu projeto deu corpo a este Observatório na medida em que apresentei uma estrutura e uma planificação para diversos aspetos relacionados com os objetivos a alcançar e com o posicionamento. De forma eximia, o Observatório de Branding Territorial poderá destacar-se no que diz respeito à notoriedade, ao envolvimento e aos conteúdos. A estrutura base que defini poderá orientar para que sejam implementadas alterações neste corpo de investigação para que os objetivos na área da formação e investigação aplicada sejam cumpridos.

Inicialmente, objetivei concretizar parte das metas definidas. Ambicionei avançar com a criação das redes sociais e do website do Observatório para que, mais agilmente, se comesse a divulgar a oferta formativa e os resultados de investigação. No entanto, este objetivo não foi inteiramente concluído. A criação do website do Observatório de Branding Territorial está, agora, a caminhar a passos largos para a sua concretização e, dessa forma, será possível publicar resultados já obtidos fruto da investigação realizada. No que diz respeito às redes sociais, permanece a necessidade de compreender em que moldes poderão vir a existir. Importa compreender junto da Coimbra Business School a

Observatório de Branding Territorial

possibilidade de criação de redes sociais próprias para promoção dos temas que acima referi. Apesar do trabalho mencionado ser um projeto sugestivo para implementação, considero que exista a possibilidade de obtenção de excelentes resultados aquando da utilização da estratégia suprarreferida.

Todo o processo desenvolvido passou por compreender as necessidades do Observatório de Branding Territorial, as necessidades nacionais e as limitações existentes. Importa notar que os dados recolhidos através de observações diretas e principalmente através do contacto com profissionais na área, encontram-se refletidos no plano de ação e de marketing.

Tendo em conta o desenvolvimento do presente projeto e as sugestões apresentadas, teria grande importância para o meu desenvolvimento pessoal e profissional continuar a trabalhar com o Observatório de Branding Territorial. Atendendo à dificuldade em ver realizadas todas as ações que referi, será do meu interesse dar continuidade a esta colaboração para que, no futuro, possa aplicar o plano de ação e de marketing que apresento. Dinamizar workshops, fóruns de formação e redes sociais é fundamental para a notoriedade deste corpo de investigação a nível nacional e, nesse sentido, pretendo, se possível, permanecer ativamente neste projeto para que se torne uma referência no que concerne à recolha, gestão e disseminação de informações relativas ao branding territorial.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almeida, G. & Cardoso, L. Discussions between Place Branding and Territorial Brand in Regional Development—A Classification Model Proposal for a Territorial Brand. Sustainability
- Anholt, S. (2002). Foreword. *Journal of Brand Management*, 9, 229–239.
- Araújo, J. (2016). Planeamento Estratégico: Ordenamento do Território. In *Enciclopédia Temática, Know.net*. Retrieved from <https://know.net/cienciterravida/geografia/planeamento-estrategico-ordenamento-do-territorio/>.
- Ashworth, G. J. & Voogd, H. (1990) - *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press. Londres.
- Ashworth, G.J. & Kavaratzis, Mihalis. (2009). Beyond the Logo: Brand Management for Cities. *The Journal of Brand Management*. 520-531.
- Barros, C. (2011) *planeamento estratégico de marketing territorial e perspectivas de desenvolvimento na região autónoma da madeira*. Dissertação mestrado na área científica de Geografia, especialidade de Ordenamento do Território e Desenvolvimento apresentado ao Departamento de Geografia da Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra., Coimbra, 20-114
- Benz, A.& Furst, D. (2002) “Policy Learning in Regional Networks”, *European Urban and Regional Studies*, nº 9, 21-35
- Budd, L. e HIRMIS, Amer K. (2004) “Conceptual Framework for Regional Competitiveness”, *Regional Studies*, Vol. 38 (9), 1015–1028
- Caetano, J. (2002) - *Marketing dos Locais*. Universidade do Algarve. Faro.
- Chaffey, D. (2009) *E-Business and E-Commerce Management, Strategy, Implementation and Practice*. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Chaffey, D. & Smith, P.R. (2013) *E-Marketing Excellence: Planning and Optimizing Your Digital Marketing*. 4th Edition, Taylor & Francis, Londres.

- Cidrais, Álvaro (1998), O marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas: os casos de Évora e Portalegre, Dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa.
- Clanchy, J. & Ballard, B. (2000). Como escrever ensaios: um guia para estudantes. Lisboa: Temas & Debates.
- Correia, J. (2009) Turismo, património e desenvolvimento em ambientes de montanha: o exemplo do Piódão (Cordilheira Central). Coimbra
- Costa, J. Silva (2005) “Compêndio de Economia Regional” (2ª edição), APDR, Coimbra
- Dagostim, T. (2017) Origens do marketing de conteúdo: como tudo começou?
- Denis, L. et al. (2004) - Mercator XXI: teoria e prática do marketing, 10ª edição. Dom Quixote. Lisboa.
- Drucker, P. (1999) Knowledge Worker Productivity: The Biggest Challenge. California Management Review, 41, 79- 94.
- Fernandes, R. & Gama, R. (2006) As Cidades e Territórios do Conhecimento na Ótica do Desenvolvimento e do Marketing Territorial. In Atas do V Colóquio da Associação Portuguesa de Desenvolvimento Regional (APDR): “Recursos, Ordenamento, Desenvolvimento”. APDR e Escola Superior de Tecnologia de Viseu
- Fernandes, R. & Gama, R. (2006) - “A cidade digital vs a cidade inteligente: estratégias de desenvolvimento socioeconómico e/ou de marketing territorial”, in Atas do 2º Congresso Luso-brasileiro para o Planeamento Urbano, Regional, Integrado e Sustentável. Universidade do Minho
- Fetscherin, M. (2010), "The determinants and measurement of a country brand: the country brand strength index", International Marketing Review, Vol. 27 No. 4, pp. 466-479. <https://doi.org/10.1108/02651331011058617>
- Fidalgo, S. (2009), Marketing Territorial e desenvolvimento das populações: a paisagem cultural de Óbidos. Dissertação de mestrado na área da Geografia apresentada à Faculdade de Letras da Universidade de Coimbra, Coimbra

Observatório de Branding Territorial

- Fonseca, F.; Ramos, R. (2004) O Planeamento Estratégico na busca de potenciar o território. In Atas da XI Jornadas da Associação dos Urbanistas Portugal
- Fonseca, F. (2006) O planeamento estratégico em busca de potenciar o território: o caso de Almeida. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade do Minho. Braga.
- Gabriel, M. (2010) Marketing na era digital. São Paulo, Brasil: Novatec.
- Gaio, S. e Gouveia, L. (2007) O Branding Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade. Revista A Obra Nasce. Edições UFP. ISSN 1645-8729, 27-36
- Gârbea, Roxana Valentina (2013),” Urban tourism between content and aspiration for urban development”, Management & Marketing, 193-201.
- Giddens, A. (2000) O mundo na era da globalização. Lisboa: Presença
- González, X. (2001), Planeamento estratégico e mecanotecnia territorial. Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular, Vigo.
- Helm, R. & Möller, Michael & Mauroner, Oliver & Conrad, Daniel. (2013). The effects of a lack of social recognition on online communication behavior. Computers in Human Behavior. 29. 1065–1077. 10.1016/j.chb.2012.09.007.
- Henriques, E. (1994) - “Vender a cidade, ou as lógicas e as estratégias do Marketing Urbano”, in Finisterra XXIX, 58. 403-406
- Kearns, G. & Philo, C. (1993) - Selling Places: the city as cultural capital past and present. Pergamon Press. Oxford.
- Kiani, G. (1998), "Marketing opportunities in the digital world", Internet Research, Vol. 8 No. 2, pp. 185-194. <https://doi.org/10.1108/10662249810211656>
- Koiso-Kanttila, N. (2004). Digital Content Marketing: A Literature Synthesis. Journal of Marketing Management. 20. 45-65. 10.1362/026725704773041122.
- Kotler, P. Haider, D. & Rein, I. (1993) - Marketing places - Attracting Investment, Industry and Tourism to Cities, States and Nations. Free Press. New York.

- Kotler, P. (1994) *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 8ª Edição, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler et al. (1999) - *Marketing places Europe: how to attract investments, industries, residents and visitors to cities, communities, regions and nations in Europe*. Financial Times/Prentice-Hall, Harlow.
- Kotler, P. and Gertner, D. (2004) *Country as Brand, Product and Beyond: A Place Marketing and Brand Management Perspective*. In: Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R., Eds., *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, 2nd Edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, 40-56.
- Kotler, P. (2017) *Marketing 4.0: do tradicional ao digital*. Rio de Janeiro: Sextante
- Moilanen, T. & Rainisto S. (2009) *City and Destination Branding*, Palgrave Macmillan Books, in: *How to Brand Nations, Cities and Destinations*, capítulo 0, 77-146, Palgrave Macmillan.
- Mendez, R. (2002) “Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes”, *EURE*, vol.28, nº 84, 63-83
- Morgan, N. and Pritchard, A. (2004) *Meeting the Destination Branding Challenge*. In: Morgan, N., Pritchard, A. and Pride, R., Eds., *Destination Branding: Creating the Unique Destination Proposition*, Butterworth-Heinemann, Oxford, 59-78.
- Mort, G., Drennan, J. (2002) *Mobile digital technology: Emerging issue for marketing*. *J Database Mark Cust Strategy Manag* 10, 9–23
<https://doi.org/10.1057/palgrave.jdm.3240090>
- Noisette, P. & Vallerugo, F. (1996) – *Le marketing des villes: un défi pour le développement stratégique*. Editions d’Organisation, Paris.
- Nunes, F. (1999): *Processo de planeamento de marketing territorial estratégico, um instrumento de operacionalização de estratégias para a Área Metropolitana do Porto*; Dissertação de Mestrado, FAUP/FEUP, Porto.
- Rainisto, S. (2003) - *Success factors of place marketing: A study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*. Dissertation for the degree of

- Doctor of Science in Technology - Department of Industrial Engineering and Management, Helsinki University of Technology (Espoo, Finland). Disponível em: <http://lib.hut.fi/Diss/2003/isbn9512266849/>
- Rez, R. (2016) Marketing de conteúdo: a moeda do século XXI. São Paulo, Brasil, 38-140
- Sheth, J. & Parvatiyar A. (2002). Evolving Relationship Marketing into a Discipline. *Journal of Relationship Marketing*. 1. 3-16.
- Silva, A. L. d., Netto, M., Helou Filho, E. A., and Selig, P. M. (2013). Observatórios de informação e conhecimento: discutindo bases conceituais e perspectivas de efetividade. In IX Congresso Nacional de Excelência em gestão
- Sousa, Gonçalo V. (1998). Metodologia da investigação, redação e apresentação de trabalhos científicos. 1ª ed. Porto: Civilização Editora.
- Torres, C. (2010) Guia prático de marketing na internet para pequenas empresas. Paraná, Brasil
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of Word-of-Mouth versus Traditional Marketing: Findings from an Internet Social Networking Site. *Journal of Marketing*, 73(5), 90–102. <https://doi.org/10.1509/jmkg.73.5.90>
- Trzeciak, D. (2009). Modelo de observatório para arranjos produtivos locais (Tese de Doutorado - Universidade Federal de Santa Catarina).
- Vale, M. (2000) “Território e competitividade. Uma perspectiva geográfica do processo de internacionalização do sector cerâmico”, de Paulo Areosa Feio, *Análise Social*, nº 153, Vol. XXXIV, Edição Colibri
- Vaz, C. (2011) Os 8Ps do marketing digital: o guia estratégico de marketing digital. São Paulo, Brasil: Novatec
- Yamin, A. (2017). Impact of Digital Marketing as a Tool of Marketing Communication: A Behavioral Perspective on Consumers of Bangladesh. *American Journal of Trade and Policy*. 4. 49-54.

APÊNDICES

APÊNDICE 1

Entrevista a Dr^a Rita Marques, Secretária de Estado do Turismo, Comércio e Serviços

Adriana: Em primeiro lugar, gostaria de saber como é que o marketing territorial pode contribuir para o turismo. Quais considera as melhores ferramentas e as melhores valências que podem fazer com que o marketing territorial contribua para o turismo?

Dr^a Rita Marques: Em primeiro, tudo contribui indubitavelmente para turismo. O território confunde-se com turismo. O turismo confunde-se com o território. Portanto, nós trabalhamos a nossa matéria prima, seja ela urbana, seja ela natural, seja oceânica, seja construída. Naturalmente, há aqui uma relação umbilical entre turismo e o território. Como é que marca territorial pode contribuir para um melhor turismo e mais turismo? Acho que nós já viramos essa página porque estamos sempre a falar de turismo e de melhor turismo. Mas eu queria começar um bocadinho pelos alicerces. Só podemos falar em marketing territorial se tivermos uma governança territorial. E nós, no turismo, temos uma governança territorial. O que é que isto implica? Implica que desde há uns anos a esta parte, temos vindo a trabalhar muito numa lógica desconcentrada. Fala-se muito agora de desconcentrar do efeito de regionalização ou desconcentração de áreas e nós, já com o turismo, temos uma lógica desconcentrada. O que é que isso quer dizer? Temos o Turismo de Portugal como governador, como governança máxima, como que salvaguarda uma coerência e uma integridade de políticas públicas nacionais. E depois temos as entidades regionais de turismo. Estas vão atender a cada especificidade de cada território, de cada região. Trabalham debaixo desse chapéu emanado pela Secretaria de Estado e depois que é materializado por projetos concretos do turismo. Portugal trabalha numa lógica muito, muito específica de uma lógica territorial. Para conseguirmos materializar, temos que ter uma governança territorial que existe no turismo.

Aliás, eu penso que nós somos o único setor da atividade que já trabalha há uns anos esta parte. Mas esta lógica territorial, nesta lógica regional, para quê? Para termos produtos turísticos territoriais regionais? E isto quer dizer o seguinte que nós, por exemplo, trabalhamos o golf no Algarve. Mas nós não conseguimos fazer marketing territorial do Golf em Trás-os-Montes, claro. E isto implica o quê? Que nós tenhamos uma governança territorial, que trabalha produtos turísticos específicos, atendendo ao potencial turístico específico de cada região. Referi o exemplo o golf mas posso falar, por exemplo, do vinho

do Douro, Património da Humanidade. Evidentemente que, quando lançamos uma ação de marketing territorial no caso do vinho, estamos assentes nos pilares fundamentais associados ao Douro. Mas não vamos lançar, por exemplo, uma campanha de enoturismo alavancada, por exemplo, numa área que pouco ou nada contribui para o enoturismo. Felizmente, até temos quase todas a contribuir para o enoturismo fortemente, até a Madeira com vinho da Madeira. Resumindo em três notas, fundamentalmente é muito importante o turismo para o marketing territorial. Para tanto, precisamos de ter uma governança territorial que esteja muito alerta e sensível aos produtos e para o potencial turístico da região, para depois, trabalharmos a mensagem. Quando incitamos a ação, ou seja, quando convidamos um turista a vir a Portugal, temos que o fazer a uma forma emocional.

Só a emoção é que suscita a ação. E para fazer temos que ir buscar o que é nosso, que é o nosso mais autêntico, que é o nosso mais íntimo, mais fundamental. E o que é mais fundamental na Região Autónoma dos Açores não é igual à Região Autónoma da Madeira, não é igual ao nosso Norte, não é igual ao Centro, não é igual no Alentejo, no Algarve não é igual de Lisboa e vale do Tejo e, portanto, temos que nos focar nesta lógica desconcentrada que nos ajuda muito a trabalhar o marketing territorial. Eu não queria deixar de dar nota que isto é um ponto fundamental, uma grande característica de uma grande vantagem competitiva que o turismo tem em relação aos outros setores de atividade, por exemplo.

Adriana Jorge: E eu questiono então quais são os fatores que considera fundamentais para uma estratégia bem conseguida e com sucesso de marketing territorial?

Dr^a Rita Marques: Tem que haver primeiro uma estratégia nacional e isso nós temos no turismo. Mais uma vez, nós no turismo, provavelmente seremos o único sector de atividade que tem uma estratégia nacional, ET2027, e que foi na altura construída com todos os stakeholders do sector, ou seja, como por exemplo o Turismo de Portugal, as entidades regionais de Turismo, com as agências regionais de promoção turística, com todos os privados, representados, naturalmente, pela sua Confederação e pelas associações empresariais. E, portanto, nós temos aqui um ecossistema enorme que contribuiu para uma estratégia e que se revê nessa estratégia. Portanto, isto é muito

importante referir, porque com certeza a Adriana sabe como é que muitas vezes nós temos estratégias que são top down, portanto são emanadas pela cúpula e depois as pessoas vão navegando naquela estratégia. Neste caso não foi assim. De facto, o Sr. Presidente da Confederação do Turismo Portugal, por exemplo, que representa, como sabe, todos os operadores económicos na área de turismo, identifica-se com essa estratégia. Se formos a uma pequena média empresa na área de turismo, conhece a estratégia ET2027 e sabe claramente quais são as prioridades da estratégia. São três as prioridades. A primeira prioridade é crescermos continuamente em valor. O que é que nós queremos dizer com isto? Queremos não mais turistas, mas sempre melhor turista, aquele que pernoite mais tempo, aquele que gasta mais, aquele que dialoga com as comunidades locais e esse é o meu primeiro objetivo, o crescimento em valor.

Dr^a Rita Marques: O segundo objetivo prende-se com o facto de que cada vez mais temos que combater a sazonalidade. O turismo cada vez mais é visto como uma atividade não sazonal. Claro que os meses de julho, agosto e setembro são importantes, mas cada vez mais recebemos turistas em janeiro, aquando das amendoeiras em flor, por exemplo. Ou em fevereiro, se for o caso, do Carnaval ou até, se calhar para meses de março ou abril, na nossa Páscoa. Nós temos aqui uma série de picos de atividade ao longo do tempo que já não se confundem com os meses de julho, agosto e setembro, que é importante para garantir também a normalização dos contratos de trabalho. Depois temos aqui uma grande dificuldade em acolher os trabalhadores durante todo o ano. Terceira grande prioridade: cada vez mais promover a coesão territorial e o turismo no interior. Eu não gosto da palavra interior porque eu acho que o interior é central para a nossa estratégia. Mas basicamente aquilo que estamos a dizer é que temos que promover a coesão territorial. Cada vez mais temos este turismo em todo o território. Importa ter, desde logo uma estratégia nacional que depois é declinada em estratégias territoriais.

Dr^a Rita Marques: E nós temos o nosso turismo Porto e Norte, por exemplo, uma entidade regional que trabalha as especificidades do Norte. Por exemplo, o turismo termal, se formos atender a Chaves ou o Enoturismo se atendermos ao Douro, ou o turismo religioso, se atendermos aos Caminhos de Santiago, que são muito específicos para a região Norte e neste momento já temos dois caminhos certificados de Santiago.

Depois, se formos ao centro, em Coimbra, temos, por exemplo, um turismo científico muito ancorado na Universidade de Coimbra, que se calhar não é tão relevante a norte, mas que é relevante no centro. O turismo, também religioso, com uma centralidade muito evidente em Fátima e aí já não falamos, tanto dos Caminhos de Santiago, mas falamos, por exemplo, os Caminhos Marianos. Cada região vai trabalhando com maior ou menor intensidade determinados produtos turísticos. E esta lógica de governança descentralizada ajuda-nos muito a podermos trabalhar nesta marca territorial. Outra questão que também acho importante, outra característica ou outra vantagem competitiva que temos (porque eu penso que não há nenhum setor de atividade que trabalha tão bem esta lógica de parceria público privada) é que, para fazermos o marketing territorial, precisamos naturalmente de termos as entidades regionais de turismo.

Dr^a Rita Marques: Temos estratégia nacional, mas precisamos também muito de ter os operadores económicos, as empresas, os trabalhadores alinhados com isto. E no turismo trabalhamos sempre nesta lógica de parceria entre público e privado. Nós tipicamente fazemos todas as feiras nacionais e doze feiras internacionais por ano e temos um orçamento para promover Portugal. E nós, quando fazemos uma feira internacional, levamos sempre as regiões. Porque nós, basicamente para promovermos Portugal, promovemos primeiro a palavra Portugal e todos os ativos de Portugal.

Cada agência regional de promoção turística tem que ter na sua organização, na sua gestão, empresas. Portanto, nós vamos às entidades regionais, mas levamos sobretudo as empresas que as agências regionais de promoção turística, acolhem. Esta é uma lógica que não se encontra noutros setores de atividade.

Dr^a Rita Marques: Respondendo à questão, dizia que tem a ver com uma governança pública horizontal nacional. Depois temos as nossas entidades regionais ou agências regionais de promoção turística, que são responsáveis pela promoção internacional. E depois, sempre nesta lógica pública e privada, que é muito, muito forte no turismo.

Adriana Jorge: De momento, considera mais importante, mais pertinente focar esta atratividade no nacional ou no internacional, convidar os turistas a nível nacional, os turistas nacionais ou fazer uma promoção internacional do país?

Dr^a Rita Marques: São igualmente importantes as duas. Evidentemente que os turistas internacionais têm uma escala que nós nacionais não temos. Porque aqui nós somos 10 milhões com outros 10 milhões lá fora de portugueses que fazem parte da nossa diáspora. No entanto, só em 2019 recebemos 27 milhões de turistas. Portanto, nós trabalhamos sempre nas duas lógicas nacional e internacional. Eu diria que são igualmente importantes. Não é mais um nem outro importante. Evidentemente que a narrativa, ou seja, o marketing territorial que desenvolvemos para um e para outro público, é diferente, claro. Mas também queria dizer que no público internacional, nós já fazemos também marketing territorial diferente para um brasileiro comparativamente, por exemplo, como asiático ou americano. Temos desenvolvido estudos de percepção da marca Portugal em diferentes públicos e isto dá-nos informação para perceber qual é o posicionamento da marca Portugal e também das marcas regionais em determinados mercados.

Dr^a Rita Marques: Nós basicamente fizemos um levantamento para Espanha, França, Alemanha, Inglaterra, Brasil, Estados Unidos e China, que são os nossos mercados mais importantes. Concluimos que o posicionamento é diferente em todos estes países. E isto implica que nós temos que desenvolver campanhas de marketing territorial diferentes. O nosso orçamento é completamente executado de forma digital. Nós já não temos publicidade no marketing territorial física, já não trabalhamos assim há uns anos. Portugal foi dos primeiros países do mundo a implementar marketing territorial completamente digital, ou seja, já não trabalhamos com placards, panfletos, etc. Portanto, se a Adriana estiver em França, vai ser impactada com uma campanha de marketing territorial completamente diferente do que se Adriana estiver em Inglaterra. Porque nós percebemos que a percepção que tem relativamente às marcas é diferente e trabalhamos de forma diferente e, portanto, a narrativa é diferente. Isto implica justamente criar emoções diferentes, mais fortes, mais intensas.

Dr^a Rita Marques: Ao trabalhar o marketing territorial de forma digital chegamos a muito mais pessoas de uma forma mais forte. E nas nossas campanhas, só para ter uma ideia, anualmente impactamos mais de 100 milhões de pessoas. Há um *engagement* com a marca Portugal, muito forte. Pessoas que visitam Portugal pela primeira vez, visitam

uma segunda e visitam uma terceira vez também. Nós neste momento temos, por exemplo, os ingleses que já descobriram há muitos anos o Algarve a descobrir o nosso Minho. Nós conseguimos ver os pontos turísticos a subir, conseguimos perceber que o americano, por exemplo, está a descobrir neste momento o Algarve. E, portanto, nós vamos trabalhar naturalmente nesta lógica digital, com base nas informações que recebemos deles.

Dr^a Rita Marques: Só uma nota, antes de terminar, nós também temos delegados em 25 países. Portanto, o turismo Portugal trabalha muito internacionalmente em 25 países. Temos colegas, equipas do Turismo de Portugal desde a Rússia, passando pelo Japão, naturalmente pelo Brasil, passando por toda a Europa. Nós trabalhamos muito com a imprensa, trazendo press trips, ou seja, convidando jornalistas. Todos os dias temos 10 ou 15 jornalistas em Portugal, acompanhados por equipas de turismo de Portugal e das entidades regionais, para os convidar a experimentar esta nossa oferta territorial. Isto é importante. Porque os impactamos digitalmente com as campanhas, mas depois não há nada como termos um conjunto de jornalistas, um conjunto de operadores turísticos, a conhecer e a vender Portugal, porque nós trabalhamos também nessa lógica. Impactamos o cliente final, o consumidor final, mas depois é também toda a cadeia, designadamente as empresas e os operadores turísticos, as companhias aéreas e tudo o mais com quem trabalhamos diariamente.

Adriana Jorge: Uma das questões que também às vezes suscita algumas dúvidas é como é que se vê o envolvimento da população nas estratégias de marketing territorial?

Dr^a Rita Marques: É um setor de pessoas para pessoas e nós temos que colocar as pessoas no nosso centro. Isto é muito fácil de dizer, muito difícil de fazer. E quem são essas pessoas? São os turistas, são os locais que têm que ser simpáticos, têm que ser hospitaleiros e têm que estar em diálogo permanente com os turistas que recebem nos seus territórios, mas também são os trabalhadores. Quem os acolhe não é um empresário. Quem acolhem é quem trabalha num hotel e quem trabalha num restaurante. Estamos a falar de mais 400.000 pessoas no setor do turismo, estamos a falar de 10% da população empregada em Portugal. As pessoas locais e residentes são muito, muito, muito

importantes e é muito difícil envolvê-los. Mas também é igualmente difícil envolver os trabalhadores. Isto é importante também que se diga, porque quando nós chegamos a um hotel, quem nos recebe não é o residente, é naturalmente o senhor ou a senhora que está a receber-nos no check in.

Dr^a Rita Marques: Voltando aos residentes, como é que como é que nós os envolvemos? Nós temos vários estudos. Nós conseguimos perceber que a única forma que nós temos para envolver os residentes é mostrar-lhes as vantagens da dinâmica económica, da dinâmica social que o turismo traz, é certo. Ou seja, dá-nos a possibilidade de criar, por exemplo, pequenos negócios à custa do turismo. Porque se eu tiver um residente que tenha a possibilidade de criar um pequeno restaurante ou criar uma pequena tasca gourmet, ou de criar uma pequena unidade de animação turística alugando barcos, etc. percebem que o turismo cria dinâmicas económicas sociais importantes e que podem ter melhores condições de vida.

Dr^a Rita Marques: Portanto, o turismo implica, por exemplo, em termos práticos, estarmos sempre continuamente a criar cursos de empreendedorismo nas regiões para garantir a todos as locais condições para desenvolverem negócios à volta do turismo.

Dr^a Rita Marques: Primeiro, sim, temos que envolver a população residente neste acolhimento, neste bem-estar dos visitados. Segundo, para nos envolver temos que desenvolver sempre ações que os convidem a integrar o mundo do turismo, que os que convidem a conhecer as vantagens da dinâmica económica e social do turismo, dando o exemplo do empreendedorismo. Mas temos outros exemplos que trabalhamos nas nossas 12 escolas de turismo, o que nos dá uma capacidade de resposta muito interessante a nível da capacitação, ao nível da formação. E todos os dias temos ações, workshops gratuitos envolvendo a comunidade para explicar.

APÊNDICE 2

Nomadismo digital e novos contextos de trabalho e residência: uma oportunidade para o posicionamento dos territórios?

Com a crescente necessidade de abordar o marketing e o branding territorial, começaram a surgir aspetos que se revelam decisivos aquando do processo de tomada de decisão. Regra geral, no território posiciona-se para atrair moradores, investidores, turistas e trabalhadores. No que diz respeito aos trabalhadores e às suas empresas, as necessidades estão em constante alteração e, com a normalização do trabalho remoto, também os territórios têm de se adaptar para corresponder às necessidades. Os atrativos dos locais para reter trabalhadores estão em alteração devido à criação de novos sistemas de trabalho. Para responder às novas vicissitudes, a digitalização dos territórios é um fator fundamental. Com a crescente necessidade de falar sobre trabalho e economia digital, importa refletir sobre a digitalização dos locais e a sua atratividade no futuro dentro desse contexto.

Em primeiro lugar, importa clarificar que o nomadismo digital é uma expressão que caracteriza um indivíduo que, através de meios tecnológicos, executa as tarefas da sua profissão de forma remota, não dependendo de um qualquer local fixo.

Com o surgir da situação pandémica, as organizações viram-se forçadas a antecipar tendências projetadas para o futuro e, uma dessas tendências, recai sobre as políticas de flexibilidade e trabalho remoto. Com o crescimento das situações de trabalho remoto, muitos dos indivíduos alteraram aspetos relevantes no seu quotidiano de forma a tirar o maior partido possível das vantagens desta nova situação de flexibilidade. Mais do que trabalhar, o nomadismo digital é, principalmente, um estilo de vida que fará com que existam alterações estruturais também nos territórios.

A atratividade do território no que concerne ao nomadismo digital, passa sobretudo pela digitalização. A digitalização dos territórios aliada à qualidade de acesso à internet torna-os, obviamente, mais apetecíveis.

A não existência de um ecossistema de acolhimento onde cada profissional possa encaixar a sua estratégia de trabalho digital pode levar ao esboroamento do plano de transição do território para local propício ao nomadismo digital. As opções digitais e tecnológicas determinarão, cada vez mais, a matriz de suporte de um território que, de forma progressiva, passará de um território delimitado apenas pelo espaço com fronteiras, para um território em rede sem fronteiras físicas.

Com o nomadismo digital, as fronteiras terrestres são, cada vez menos, um fator limitador de possibilidades. Desta forma, a transformação digital e tecnológica irá modificar de forma bastante acentuada os recursos disponíveis dos territórios, sendo que, o campo de possibilidade de atuação desse território poderá aumentar-se extraordinariamente através dos meios implementados para conseguir responder à tendência do nomadismo digital.

Para que existam infraestruturas sólidas e eficazes para que se torne possível e eficiente o nomadismo digital, é necessário que se garanta a maior velocidade e qualidade de internet e os melhores meios digitais e tecnológicos. No entanto, apenas estes dois fatores não são determinantes para a escolha de um local por parte de um nómada digital. Tendo em conta a atual facilidade em aceder aos meios tecnológicos e de rede, este fator acaba por não ser totalmente determinante para a escolha do destino. De momento, são imensos os locais que oferecem qualidade de rede e, por esse motivo, é necessário que os territórios se diferenciem.

Os profissionais nómadas digitais tendem a procurar qualidade de vida, experiências, felicidade, emoção, prazer e a possibilidade de criar conexões globais e, por isto, é necessário que os territórios se posicionem dentro destas expectativas. Um local bom para trabalhar, terá de ser, forçosamente, um local ótimo para viver. Incomumente, as características tecnológicas e digitais não são o fator primordial para a escolha do território. Quem pretende alavancar a sua carreira com a mobilidade global, pretende optar por territórios com elevada qualidade de vida e isso, obviamente, passa por muito mais do que pelos acessos digitais. A qualidade das experiências no local e as infraestruturas são determinantes. As cidades devem contruir-se como locais vibrantes e acolhedores, onde, por exemplo, os estabelecimentos não sejam apenas locais de encontro ou para realização das tarefas estipuladas. É importante que existam locais onde seja passível de vivenciar experiências diversificadas, sejam elas tecnológicas, culturais, gastronómicas, ou outras, pois estes fatores determinam a tomada de decisão dos nómadas digitais. Além de dotar o território de infraestruturas capazes de atrair profissionais, importa também trabalhar a aceitação, recetividade e tolerância por parte da comunidade face a este novo tipo de estilo de vida. É fundamental que estas condições sejam garantidas para que exista a vontade de viver e trabalhar nestes territórios. É fundamental salientar que, atualmente na nossa sociedade, um dos fatores mais importantes de criação da riqueza assenta em desenvolver o conhecimento inovador por parte dos trabalhadores

e, é certo que, cada vez mais, este conhecimento está aliado à liberdade de movimentação e de trabalho. A concentração de um conjunto de profissionais altamente criativos num determinado local poderá revelar-se como uma forma de criação de altos níveis de inovação capazes de catapultar negócios e profissionais.

Nesta medida, é importante que um local, como território rede, possua cada vez mais atividade, no entanto, isso não significa que irá resultar num aumento de habitantes tendo em conta que o nomadismo prevalece relativamente à residência e à fixação. O Branding Territorial no que concerne ao nomadismo digital focar-se-á na atração de habitantes, mas não na sua fixação.

Atualmente, os grandes centros urbanos são ainda os mais atraentes para os nómadas digitais tendo em conta que mais facilmente conseguem suprimir todas as tendências preferenciais de procurar de um território ideal para se trabalhar e viver, no entanto, essa tendência está a modificar-se. Se os territórios de reduzida e média dimensão começarem a encarar para a possibilidade de atrair profissionais nómadas digitais, como uma oportunidade de crescimento e de alavancagem económica, mais facilmente caminharão para a implementação de políticas favoráveis. Para as cidades de reduzida e média dimensão consigam acompanhar as tendências dos maiores territórios, é importante que possuam a capacidade de se regenerar a nível de estruturas e a nível estético. Nesta nova tendência, é importante que os territórios consigam impregnar um espírito de valorização cultural, disponibilizando cada vez mais e melhores serviços e meios, quer sejam eles restaurantes, alojamentos, teatros ou bibliotecas. Esta tendência veio também reforçar a necessidade de investir na qualidade dos espaços comuns e dos espaços verdes.

Os territórios terão, de forma inevitável, de se reinventar para conseguir entregar qualidade de vida necessária e fundamental para o desenvolvimento das atividades profissionais para quem neles reside ou pretende vir a residir.

Atualmente, com uma grande liberdade de circulação de pessoas devido à economia global, é possível que não se esteja refém de uma determinada localização geográfica para o exercício da atividade profissional. Mesmo antes do surgir da situação pandémica, o trabalho remoto já era uma realidade para uma quantidade significativa de pessoas, no entanto, tornou-se mais evidente e importante durante a pandemia, dada a sua

obrigatoriedade. Com o estabelecimento deste novo paradigma, cada vez mais empresas passaram a incentivar os seus colaboradores a permanecerem leais a este conceito laboral.

O crescimento do nomadismo digital será, certamente, um aliado para os territórios de pequena e média dimensão e, para tal, é necessário que estas mesmas cidades se saibam posicionar no que concerne à oferta de condições de qualidade de vida. Podem, igualmente, considerar-se referencia no que diz respeito ao acolhimento deste novo tipo de profissionais, constituindo-se como redutos com baixos níveis de criminalidade, com um custo de vida apelativo e com uma identidade patrimonial e cultural forte. Para que seja possível que isso aconteça, é importante que os decisores políticos ambicionem posicionar os seus territórios para que se possam trilhar caminhos proveitosos que originem locais favoráveis para os nómadas digitais e empreendedores.

APÊNDICE 3

**Proposta de Plano de Ação e de Marketing para o
Observatório de Branding Territorial**



O **nosso** **Observatório**

O Observatório tem como principal objetivo acompanhar políticas públicas de Branding Territorial, produzir trabalhos de investigação aplicada, analisar casos de estudo nacionais e internacionais, produzir conteúdo científico nos domínios do Marketing Territorial, organização de fóruns de debate e discussão, análise de projetos reais, conceção de trabalhos práticos em articulação com agentes territoriais, entre outras atividades que visem a investigação, promoção e valorização do Branding Territorial.

**Ser uma das principais forças globais
no estudo e desenvolvimento do
branding e do marketing territorial.**

Ser referência

OS NOSSOS OBJETIVOS



Produzir trabalhos de investigação na área do Branding Territorial



Acompanhar as políticas públicas de Branding Territorial



Organizar e promover fóruns de debate e eventos



Analisar casos de estudo nacionais e internacionais



Produzir conteúdo científico de relevo



Analisar projetos reais

ÁREAS DE INTERVENÇÃO



Formação

Valorização da Pós-Graduação em Branding Territorial

Dinamização de Ações de Formação Específicas

Estruturação de Pacotes de Capacitação



Investigação Aplicada

Produção de Trabalhos de Investigação Científica

Análise de Estudos de Caso Nacionais e Internacionais

Acompanhamento de Políticas Públicas de Branding Territorial



Assessoria

Conceção de Planos Estratégicos de Marketing Territorial

Desenvolvimento de Projetos Reais com Impacto no Território

Reconhecimento e Capacitação de Marcas Territoriais

COORDENAÇÃO CIENTÍFICA



JORGE SOBRADO



MADALENA ABREU



CRISTÓVÃO MONTEIRO



JOÃO PAULO CRAVEIRO



Análise de Mercado

Enquadramento do mercado:

- Branding Territorial é pouco explorado
- Não existe oferta deste tipo de Observatórios nacionais
- O BT é cada vez mais reconhecido
- Falta de oferta formativa e científica
- Oferta existente é ainda pouco robusta

- Consultoras (Bloom, Onstrategy, IPDT, ID-Réell)
- Entidades de Investigação (NOVA, Católica - planos de marketing territorial, IPTomar e UMinho)
- Entidades Internacionais (TPBO - Place Brand Observatory, Brandterritory, +1, + 1, +1)

Análise de Concorrentes

S

Strengths

- Apoio da Coimbra Business School como entidade promotora
- Ligação à cidade de Coimbra e Localização privilegiada
- Equipa de trabalho capacitada
- Eficácia da promoção
- Inexistência de observatórios nacionais com o mesmo objetivo
- Colaboração com a Pós-Graduação de Branding Territorial
- Conselho científico composto por docentes
- Investigadores serem pertencentes à CBS e serem alunos

W

Weaknesses

- Falta de envolvimento da equipa
- Objetivos indefinidos
- Falta de recursos financeiros
- Grande rotatividade da equipa





Opportunities

- Procura crescente por este tipo de trabalhos
- Aumento da visibilidade do branding territorial
- Aumento de políticas nacionais de branding territorial
- Portugal Branding (CEIT)
- Alta qualidade de recém-formados
- Potencial de Investimento de Capital



Threats

- Pouca fixação dos elementos do corpo de investigação
- Novos concorrentes de outro país
- Possibilidade de existência de novos concorrentes nacionais devido à crescente sensibilização para o tema





OBSERVATÓRIO DE BRANDING TERRITORIAL

O NOSSO FUTURO

visão, ações e plano estratégico

Ser referência nacional e internacional pela qualidade de informação, de estudos e de investigação.

Objetivos de Comunicação

Objetivos de comunicação que passam por engrandecer o observatório, quer em conteúdos quer em visibilidade



NOTORIEDADE

- Obter reconhecimento
- Dar a conhecer o OBT
- Aumentar o sentimento de pertença na CBS



ENVOLVIMENTO

- Envolvimento com municípios
- Convite a entidades e indivíduos



CONTEÚDO

- Criar conteúdo científico
- Aumentar a publicação de conteúdos

Target Estratégico

- Interessados em Branding e Marketing Territorial
- Autarquias locais (Presidentes de Câmara e de Juntas de Freguesia)
- Estruturas de desenvolvimento regional
- Entidades Regionais de Turismo e DMOs
- Comunidades intermunicipais
- Administração pública





PLANO DE AÇÃO

Ações a desenvolver

- Realização de Congresso Nacional
- Investimento em publicidade online e offline
- Investimento em redes sociais
- Capitalizar notícias em media
- Realização de palestras e Workshops
- Participação em feiras e eventos
- Realização de Parcerias
- Presença em Programas de Referência
- Criação de Revista e Podcast?



NOTORIEDADE

Conteúdos de excelência com
grandes repercursões

PRESENÇA ONLINE

FERRAMENTAS QUE ATUAM COMO REPRESENTANTES DO OBSERVATÓRIO NO AMBIENTE DIGITAL

FACEBOOK



Através da publicação de artigos, curiosidades relativas ao BT, notícias, vídeos e infográficos

LINKEDIN

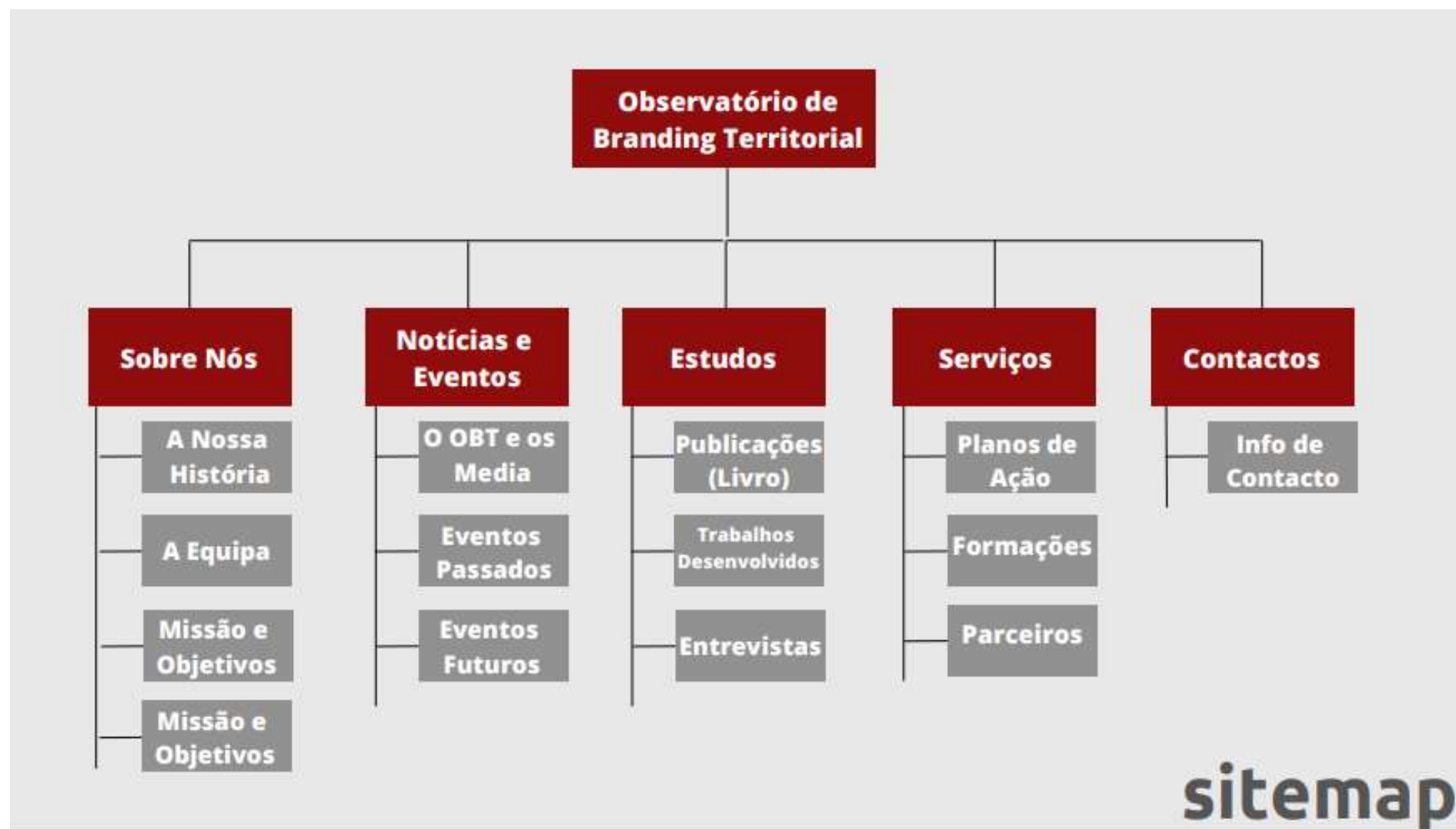


Através da publicação de artigos, curiosidades relativas ao BT, notícias, vídeos, infográficos e questionários

WEBSITE



Através da publicação de notícias, vídeos e infográficos. Também irá conter conteúdo produzido, entrevistas e publicações





Facebook

- Casos de Sucesso
- Curiosidades sobre BT
- Conteúdo produzido
- Entrevistas em vídeo
- Frases alusivas ao BT
- Publicitação de Eventos



LinkedIn

- Casos de Sucesso
- Curiosidades sobre BT
- Conteúdo produzido
- Entrevistas em vídeo
- Frases alusivas ao BT
- Publicitação de Eventos
- Reflexões
- Sondagens

ENVOLVIMENTO

Perto de todos e para todos



Ações a Desenvolver

- Realizar workshops trimestrais
- Almoço bianual de membros
- Convidar pessoas de varias areas
- Participar em Podcasts Nacionais
- Lançar revista trimestral
- Participação em eventos e feiras (Global Summit Marketing & Digital 2022, CCW Call Center World 2022, marketing summit, APPM)
- Campanhas de aniversário
- Congresso Nacional de BT
- Contactos com municipios

CONTEÚDOS

Produção de artigos de informação,
casos e estudos de relevo

Ações a desenvolver

- Escrever um livro
- Escrever artigos de opinião (investigadores)
- Podcasts
- Criação de revista trimestral
- Infografias para redes sociais
- Estatísticas sobre o País

CALENDÁRIO GERAL

COMUNICAÇÕES E EVENTOS

MARÇO

Divulgação da apresentação do livro (locais e datas)
Lançamento do Website do Observatório

ABRIL

Apresentação do Livro e publicação de um artigo na Marketeer. Publicação de artigo na Smart Cities
Lançamento do 1º Workshop

MAIO

Lançamento de revista trimestral do Observatório
Data do 1º Workshop do Observatório

JUNHO

Aniversário do Observatório
Estudo de Caso nacional
Almoço Bianual de membros do Observatório

Estratégia de Comunicação

- Dar a conhecer o observatório e divulgar os seus trabalhos, investigações e o livro;
- Criar atratividade e fluxo na página;
- Ampliar a percepção da marca;
- Dinamizar a relação com parceiros
- Adquirir posição de liderança dentro do branding territorial;
- Tornar esclarecedora a missão do observatório;
- Informar os stakeholders sobre os trabalhos do observatório.



Canais de Comunicação



Redes Sociais
(Facebook e
LinkedIn) e
E-mail



Website do
Observatório



Publicações
em Jornais e
Revistas



Presença em
rádios e
Podcasts



Feiras, Eventos,
Workshops,
Webinars

Conecta-te!

Recebe as informações mais atualizadas ao seguir o Observatório de Branding Territorial nas redes sociais!

info@ObservatorioBT.com
www.observatorioBT.com

