



**Susana Isabel Correia de Oliveira**

**Avaliação da marca na perspetiva dos visitantes e residentes:  
Estudo de caso - Viver Alcochete**

**Lisboa**

**2015**



**INSTITUTO SUPERIOR DE GESTÃO**  
**Departamento de Mestrados**

**Avaliação da marca na perspetiva dos visitantes e residentes:  
Estudo de caso - Viver Alcochete**

Susana Isabel Correia de Oliveira

Dissertação apresentada no Instituto Superior de  
Gestão para obtenção do Grau de Mestre em Gestão  
Pública

**Orientador:** Professor Doutor Miguel Varela

**Lisboa**

**2015**

## Resumo

No contexto atual, os destinos, as cidades, os países são agora encarados como produtos. Neste âmbito, o city marketing e o city branding desempenham um papel chave na identificação das necessidades, desejos e interesses dos diferentes públicos da cidade, assim como na procura efetiva da sua satisfação e preservação do seu bem-estar, em particular e da sociedade em geral. Embora sendo uma disciplina recente, o branding de lugares tem despertado um interesse significativo, acompanhado pelo crescente número de publicações e artigos científicos sobre o tema. No entanto, continua a ser difícil desenhar e implementar eficazmente uma estratégia de marketing aplicada aos lugares, devido à sua complexidade enquanto produtos.

Para o efeito, procura-se explicitar o branding, e o city branding, bem como sua evolução para place branding. Não existe melhor forma de perceber os mecanismo de ação, do que através experimentação. Aplicou-se um modelo de avaliação place branding a uma cidade em concreto.

Palavras - Chave: City Marketing, Branding, City Branding, Place branding

## **Abstrat**

In the current context, destinations, cities, countries are now viewed as products. In this scope the city marketing and the city branding play a role key in the identification of the necessities, desires and interests of the different public of the city, as well as, in the effective search of its satisfaction and preservation of its quality of life. Despite being a recent discipline, there has been a significant interest in place branding, accompanied by an increasing number of publications and papers on the subject. However it remains difficult to draw and implement an effective marketing strategy for places, due to its specific and complex nature as products.

The present article will explain the branding, and branding the city emerges, as well as its evolution to place branding. No better way to understand the action mechanism of all this process, than through experimentation. Applied a model to evaluate the place branding of a city in concrete.

Keywords: City Marketing, Branding, City Branding, Place Branding,

## **Agradecimentos**

Agradeço aos meus pais por terem tornado este projeto possível.

Ao Professor Doutor Miguel Varela, o meu muito obrigada por toda a disponibilidade e orientação prestada,

A todos os que de uma forma ou de outra contribuíram para a a realização desta dissertação.

## ÍNDICE

Introdução.....	1
Capítulo I – O Marketing e o Marketing Territorial.....	4
1. Conceito de Marketing.....	4
2. Conceito de Marketing Territorial.....	5
3. Gestão Estratégica de Marketing Territorial.....	8
4. Os Elementos do Marketing Estratégico dos Lugares .....	10
Capítulo II – A Marca, a Marca Territorial, o Branding e o City Branding.....	12
1. Conceito de Marca .....	12
2. Conceito de Branding.....	13
3. Os Componentes da Marca.....	14
3.1. Identidade da Marca .....	14
3.2. Posicionamento .....	15
3.3. A Imagem da Marca.....	16
4. City Branding.....	16
5. O Branding e o City Branding .....	18
Capítulo III – Modelos de City Branding.....	21
1. Tendências na Literatura do City Branding.....	21
1.1. Modelo de Rainisto.....	22
1.2. Modelo de Kotler, Haider, & Rein .....	23
1.3. Modelo de Anholt .....	26
1.4. Modelo de Kavaratzis & Ashworth.....	28
1.5. Modelo de Kotler e Gertner .....	30
2. Modelo Integrado de Branding .....	31
3. A Marca Território e a sua Relação com os Públicos .....	34
Capítulo IV: Metodologia.....	37
1. Enquadramento situacional do objeto de estudo .....	37
1.1. História do Município Alcochete .....	37
1.2. A História da marca Viver Alcochete .....	39
2. Relevância da Investigação.....	40
3. Enquadramento, Justificação e delimitação do Problema.....	41
4. Estratégia Metodológica.....	43
5. Problemática e Objetivos em Investigação.....	44

6. Dados Secundários.....	46
7. Dados Primários.....	47
8. Hipóteses de Investigação .....	52
Capítulo V - Análise de dados primários do Estudo de caso da marca Viver Alcochete.....	53
1. Análise Geral dos Dados Primários.....	53
1.1. Dados de Caracterização dos Indivíduos .....	53
1.2. Análise geral dos dados apurados no questionário.....	55
2. Apuramento dos resultados obtidos pelo cruzamento entre os dados de caracterização Idade e Área Geográfica e o conhecimento da marca.....	71
2.1. Residência VS Conhecimento da Marca .....	71
2.2. Residência VS Conhecimento da Marca .....	72
3. Reflexões aos dados.....	72
Conclusão.....	74
Bibliografia.....	76
Anexos.....	82

## **Índice de Figuras**

Figura 1 – Elementos do Marketing Estratégico de Localidades .....	10
Figura 2 – Desenvolvimento da Imagem de Marca .....	13
Figura 3- Fatores de Sucesso do Marketing/Branding de um Lugar.....	22
Figura 4 – O Hexágono da Marca Cidade .....	27
Figura 5 – Modelo de Gestão de City Branding .....	32
Figura 6 – Modelo Conceptual Proposto .....	42
Figura 7 – Objectivos do Estudo Propostos .....	45
Figura 8 – Atributos com as Melhores e Piores Avaliações .....	70

## **Índice de Quadros**

Quadro 1 - Atividades de Marketing;.....	5
Quadro 2 - Mercados Alvo do Marketing das Cidades .....	6
Quadro 3-Etapas do Marketing Territorial .....	9
Quadro 4 - O Município de Alcochete no contexto Nacional e Regional.....	38
Quadro 5-Dimensão da Amostra.....	51

## Índice de Gráficos

Gráfico 1 - É residente em Alcochete? .....	53
Gráfico 2 - Género .....	54
Gráfico 3 - Faixa Etária .....	54
Gráfico 4 - Habilitações Literárias .....	55
Gráfico 5 - Conhece a marca Viver Alcochete.....	56
Gráfico 6 - Experiências da marca Viver Alcochete.....	56
Gráfico 7 - Beleza .....	57
Gráfico 8 - Limpeza.....	58
Gráfico 9 - Existência de Monumentos.....	58
Gráfico 10 - Arquitetura.....	59
Gráfico 11 - Ambiental .....	59
Gráfico 12 - Condições Climáticas .....	60
Gráfico 13 - Design Urbano .....	60
Gráfico 14 - Diversidade de Alojamento.....	61
Gráfico 15 - Qualidade de Alojamento .....	61
Gráfico 16 - Serviços Públicos .....	62
Gráfico 17- Transportes .....	63
Gráfico 18 - Instalações Desportivas .....	63
Gráfico 19 - Escolas/Universidades .....	64
Gráfico 20 - Hospitais/Centros de Saúde.....	64
Gráfico 21 - Hospitalidade das Pessoas .....	65
Gráfico 22 - Diversidade Cultural .....	65
Gráfico 23 - Eventos .....	66
Gráfico 24 - Estilo de Vida .....	66
Gráfico 25 - Lazer .....	67
Gráfico 26 - Destino de Férias .....	67
Gráfico 27 - Local para Viver .....	68
Gráfico 28 - Local para Trabalhar .....	68
Gráfico 29 - Local para Estudar .....	69
Gráfico 30 - Local para Investir .....	69
Gráfico 31- Valor Médio da Avaliação dos Atributos .....	70
Gráfico 32 - Residência vs Conhecimento da Marca.....	71
Gráfico 33 - Residência vs Conhecimento da Marca.....	72

## **Introdução**

Ao longo dos anos tem-se assistido a uma intensificação da competição entre os lugares por força da nacionalização e globalização dos mercados. Os países têm sentido necessidade de se diferenciarem dos restantes de forma a afirmarem-se individualmente em função dos seus vários objetivos, nomeadamente, económicos, políticos ou sociopsicológicos.

Nos últimos trinta anos houve, também, uma aceitação geral da publicidade enquanto atividade de gestão pública e a aplicação sistemática do marketing tem vindo a apresentar-se como relevante no cumprimento dos objetivos e práticas coletivos, enquanto componentes essenciais do estudo e de gestão dos lugares (Karavatzis & Ashworth, 2005:506).

Face às dificuldades económicas, nomeadamente, com o aumento dos défices orçamentais, com a diminuição das receitas municipais e com a necessidade de captar recursos levou os países, regiões ou cidades a competirem entre si por turistas, investimentos ou até mesmo residentes, estando a direcionar os seus interesses para programas de marketing municipal e têm empurrado os municípios para o uso dessas práticas de forma a promover a imagem do município, aumentando o seu nível de conhecimento e torná-lo mais atrativo (Urrutia, 2007:41).

Neste contexto, se, por um lado, as várias cidades têm vindo a adotar uma filosofia de marketing através do recurso a técnicas marketing com o objetivo de atingir os seus objetivos operacionais e estratégicos, por outro lado, a referida transposição para o ambiente operacional das cidades apresenta dificuldades e desvios na implementação do plano, principalmente, devido à natureza peculiar dos lugares em geral, e das cidades em determinados aspetos (Kavaratzis, 2009: 41-42). É neste ponto que o Marketing territorial assume um papel fundamental, uma vez que às instituições locais estabelecerem um contacto regular com os seus clientes, ou seja, com os seus cidadãos, a identificarem seus desejos e, conseqüentemente, desenvolverem produtos que satisfaçam as suas necessidades. O Marketing territorial permite, ainda, avaliar a eficácia dos serviços prestados.

Analisando a evolução do marketing territorial verifica-se que têm existido vários paradoxos. Existem alguns autores que têm vindo a redefinir os seus conceitos e ideias e consideram que o marketing territorial tem-se apresentado como uma atividade nas cidades, regiões e países, mas são poucos os que se têm debruçado sobre a transposição das técnicas empresariais do marketing aos lugares, tratando-os como produtos. Os autores que o têm feito consideram-nos como produtos espaciais e que por isso devem ser tratados como tal (Karavatzis & Ashworth, 2005:507), ou seja, deve haver uma adequação das ferramentas de marketing.

A transição do Marketing territorial para Marca territorial foi facilitada quer pelo uso extenso do uso da gestão estratégica da marca e nos anos mais recentes tem-se assistido ao predomínio da marca territorial na atividade da gestão estratégica dos lugares. Diversas cidades têm adotado vários procedimentos para se promoverem junto dos públicos que consideram mais importantes, tais como investidores, visitantes e residentes, recorrendo a logos, slogans que figuram em websites e campanhas publicitárias a nível nacional e/ou internacional. Em simultâneo, o debate sobre esta temática tem sido constante entre consultores, público académico e governantes (Ashworth & Kavaratzis, 2009: 520).

Autores, como por exemplo Anholt, 2002, 2007; Ashworth e Kavaratzis, 2006; Dinnie, 2004, 2011; Hankinson, 2001, 2007; Kavaratzis, 2004, 2007, 2008, 2009; Rainisto, 2003; Trueman et al. 2004), têm-se debruçado nesta área, no entanto, continua a faltar a aplicação prática das suas teorias. Na prática, as necessidades dos lugares, enquanto marca territorial, apenas podem ser aprofundadas através de casos práticos, partindo da conceção do espaço urbano enquanto marca, e desta forma perceber qual o papel da marca no processo de construção da imagem da cidade e compreender de que forma as cidades gerem as suas marcas e como estas são percecionadas pelos seus públicos.

O desenvolvimento do tema a revisão da literatura será referente à temática do marketing territorial, da marca cidade e suas variáveis, bem como a marca cidade e a forma como esta pode influenciar a perceção dos públicos e a forma como esta pode tornar-se numa mais-valia na competição entre cidades.

A reflexão aborda, a forma como o marketing se aplica ao território e os fatores que influenciam a gestão e comunicação da marca territorial e as especificidades da marca cidade e as variáveis que condicionam a sua construção.

É analisada a abordagem da avaliação de uma marca cidade, enquanto o conjunto de todos os elementos físicos que a constituem e a percepção desta junto dos públicos.

## **Capítulo I – O Marketing e o Marketing Territorial**

### **1. Conceito de Marketing**

O conceito de Marketing está, inevitavelmente, associado à noção de troca, à criação de valor. A Associação de Americana de Marketing define o Marketing como a atividade, conjunto de instituições e processos para criar, comunicar, entregar e trocar ofertas que tenham valor para os clientes, clientes, parceiros e sociedade em geral.

O valor pode ser definido como a relação entre o que é recebido, nomeadamente, benefícios, funcionais ou emocionais, entre outros, e o que se oferece, nomeadamente, os custos monetários, de tempo, de energia ou psicológicos. A troca concretiza-se quando as partes envolvidas considerarem que obtêm benefícios, superiores, ou pelo menos iguais, aos custos. Nesse sentido, a troca é um processo de criação de valor, porque só se efetua se ambas as partes ficarem em situação melhor.

Assim, tudo o que possa ser valorizado e trocado entre diferentes partes, o produto da troca, que pode ser objeto de Marketing, e nestes incluem-se os bens, os serviços, as experiências, os eventos, as pessoas, as organizações, as informações, os lugares ou localidades. Os lugares com os recursos que os caracterizam, constituem os “produtos” na ótica do marketing de territorial. (Minciotti &Silva, 2011:332).

## Quadro 1 - Atividades de Marketing;

<b>Composto de Marketing</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Produto:</b> Benefícios decorrentes dos bens e serviços públicos locais;</li><li>• <b>Preço:</b> Custos, financeiros ou não, de acesso aos benefícios e incentivos;</li><li>• <b>Praça (ou Distribuição):</b> Modalidade de acesso ao local;</li><li>• <b>Promoção:</b> Comunicação e gestão da imagem do território;</li></ul>
<b>Incentivos</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Criar incentivos que atraiam, não só os potenciais, mas também os atuais compradores e usuários dos bens e serviços locais.</li></ul>
<b>Produtos e Serviços</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fornecer produtos e serviços do local de um modo eficiente e acessível.</li></ul>
<b>Identidade e Valores</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Promover a identidade e os valores de um lugar, de modo a fazer sobressair as suas vantagens distintas aos potenciais usuários.</li></ul>

Fonte: Elaboração Própria, adaptado de Minciotti (2001:270-276)

## 2. Conceito de Marketing Territorial

Fazendo uma análise exploratória da literatura, Urrutia (2007: 41) define Marketing Municipal como “a ferramenta do governo local que visa a promoção financeiras e profissional do município, através de técnicas comerciais, fiscais e jurídicas que podem atrair e reter o investimento de capital”.

Por sua vez, Ashworth & Kavaratzis (2005: 507), definem o Marketing territorial “como os residentes de uma cidade se encontram e pela forma como a compreendem, e ainda pela avaliação que fazem dos elementos físicos, simbólicos entre outros”.

Kotler *et al* (1999:125) definem o marketing territorial como “um procedimento de planeamento local, relativo à satisfação das necessidades dos mercados-alvo, cujo sucesso depende de dois parâmetros principais, nomeadamente, a satisfação das

empresas e dos residentes perante a compra de bens e serviços que o lugar oferece e a satisfação das expectativas dos potenciais mercados alvo, tais como empresas e visitantes, perante os bens e os serviços que o local fornece, ou seja, se forem aqueles que desejam obter “

O desafio do marketing das cidades assenta no facto de cada cidade se fortalecer na sua capacidade de adaptação ao mercado, aproveitar as oportunidades e manter a vitalidade, levando à satisfação das necessidades dos seus mercados alvo que se encontram ilustrados no quadro 2, nomeadamente, visitantes e turistas, residentes e trabalhadores, negócios e indústrias e mercados de exportação (Kotler *et al.*1993: 24).

## **Quadro 2 - Mercados Alvo do Marketing das Cidades**

<b>Visitantes e Turistas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Visitantes de negócios (participantes em feiras, reuniões e convenções, compradores e vendedores)</li><li>• Turistas e viajantes</li></ul>	<b>Residentes e Trabalhadores</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Profissionais liberais (cientistas, médicos, etc)</li><li>• Trabalhadores especializados</li><li>• Pessoas ricas</li><li>• Investidores</li><li>• Empreendedores</li><li>• Trabalhadores não especializados</li></ul>
<b>Negócios e Indústrias</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Indústria pesada</li><li>• Indústria ligeira (montagem, high- tech, empresas prestadoras de serviços, etc.)</li></ul>	<b>Mercados de Exportação</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Outras localidades dentro dos mercados locais</li><li>• Mercados internacionais</li></ul>

Fonte: Elaboração Própria, Fonte: Adaptado de Kotler *et al* (1993)

Em suma, o marketing das cidades aposta na diferenciação que deve englobar as seguintes atividades (Kotler *et. al*, 1993: 18):

- Elaborar uma estratégia de marketing adequada às características da comunidade e dos seus serviços;
- Estabelecer incentivos que atraiam os atuais e potenciais compradores e utilizadores de bens e serviços;
- Trocar os produtos e serviços da cidade de um modo eficiente e acessível;
- Promover os valores e a imagem do lugar, de forma a salientar as suas vantagens distintivas aos potenciais utilizadores.

De acordo com Hankinson (2004: 109) tem-se assistido a um crescimento significativo do marketing territorial em vários domínios, nomeadamente no planeamento urbano, quer numa perspetiva macro, quer nas preocupações ao nível da eficiência social e funcionamento económico, como forma de atingir os objetivos definidos. O marketing territorial, também pode ser utilizado noutros domínios, refletindo os múltiplos fins que os lugares podem ter, especialmente na área do turismo, retail, atividades culturais e eventos desportivos

No artigo “Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective”, Kotler e Gertner (2002: 253) referem que o desafio do desenvolvimento económico tem levado a que as nações compitam entre si, concebendo fontes de vantagem competitiva. A necessidade para atrair turistas, fábricas, empresas e pessoas qualificadas, assim como necessidade de encontrar mercados para exportar os seus produtos requer que os países adotem ferramentas de gestão estratégica de marketing e um branding consciencioso.

A diferença entre a marca e o produto refere-se ao valor acrescentado que a marca atribui ao produto, ou seja, “a marca acrescenta valor às funcionalidades básicas que são oferecidas aos seus públicos, estabelecendo uma diferenciação entre os produtos e/ ou serviços de uma determinada organização com os demais existentes no mercado” (Moreira 2010: 20). Desta forma, a marca acrescenta aos atributos funcionais (tangíveis) de um produto e serviços, atributos emocionais (intangíveis) psicológicos e sociológicos (Kapferer, 2008: 12). No fundo é isto que o marketing territorial procura fazer com as cidades.

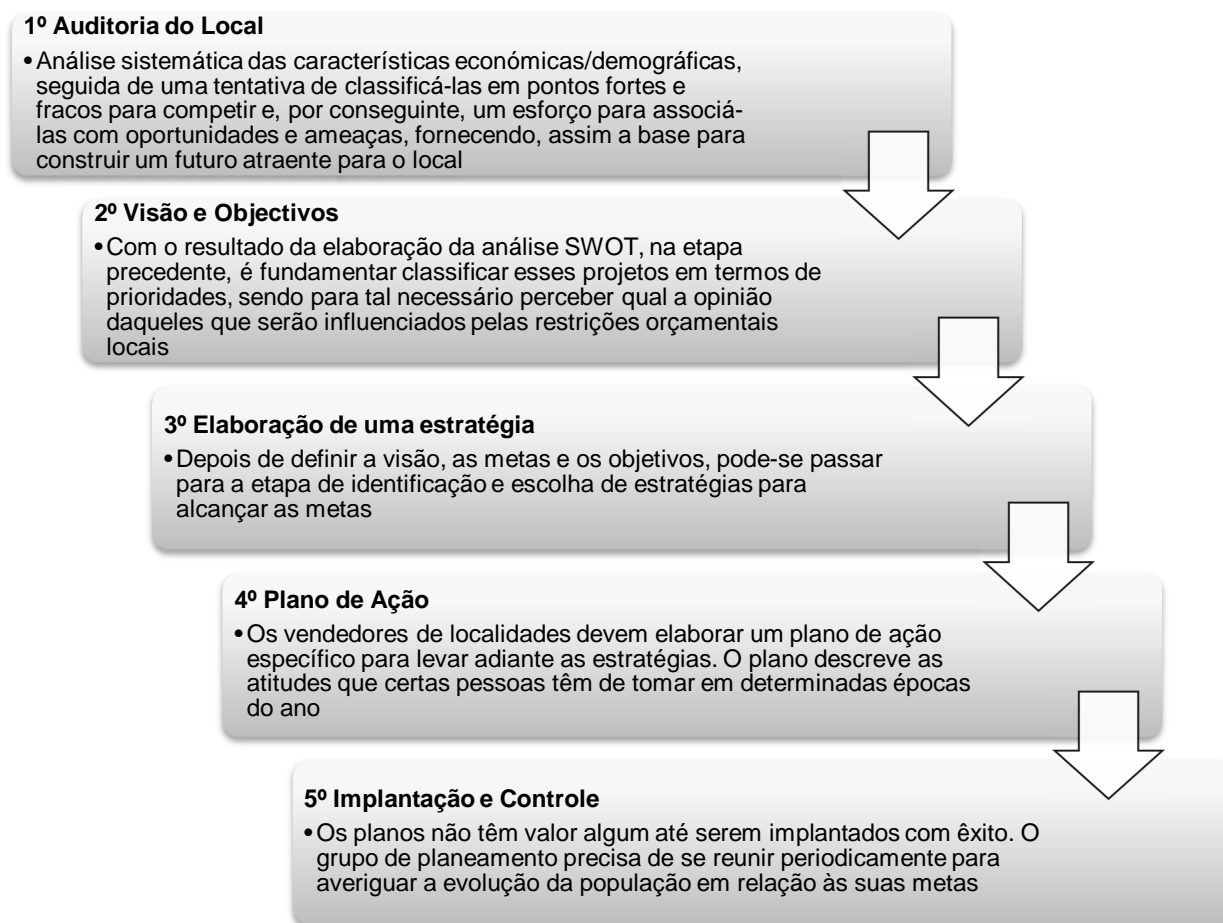
### **3. Gestão Estratégica de Marketing Territorial**

Kotler e Gertner (2002:253) referem que a estratégia de marketing territorial diz respeito à melhoria da posição de um país no mercado global, que exige a compreensão das forças ambientais que podem afetar a liquidez: as forças e as fraquezas de um país para competir com outros países. Nesta avaliação terá de ter em conta o ambiente interno (forças e fraquezas), por exemplo: incentivos fiscais, mão-de-obra qualificada e segurança. No ambiente externo terá de compreender as suas oportunidades e ameaças.

O processo de desenvolvimento da estratégia territorial deve incluir os governos, os cidadãos e os empreendedores que possuam uma visão partilhada e requiere a definição e implementação de incentivos, assim como, a gestão de fatores, tais como a imagem, atrações, infraestruturas e pessoas que possam afetar as decisões dos seus consumidores.

Kavaratzis & Asworth (2007, *cit. in* Kavaratzis, 2009:42) consideram que “o marketing territorial inclui um conjunto de atividades. Começa com uma análise cuidadosa da situação atual da cidade através de uma pesquisa exaustiva dos seus ativos, oportunidades e públicos”. “O segundo passo consiste em identificar e escolher a visão para a cidade e os objetivos que devem ser atingidos com a cooperação e aceitação do maior número de stakeholders possível (Ashworth & Voogd, (1990 *cit. in* Kavaratzis 2009 p.42)). Depois vem a fase do planeamento de projetos específico que, coletivamente, atingirão os objetivos definidos e alocar papéis claros aos corpos participantes. A fase da implementação do sistema de avaliação do marketing territorial que pode ser espacial/funcional, financeiro, organizacional e promocional. Finalmente, “processo acaba com a monitorização e avaliação regular dos resultados de todas as atividades: avaliação essa, que apenas leva à repetição de todo o processo adaptada ao novo conhecimento e experiência ganha” (Kavaratzis 2009 p.42). Esta teoria ao encontro da abordagem de Kotler et al. 1993 p. 94, que identifica as cinco etapas do processo de planeamento estratégico de Marketing Territorial e que se apresenta de seguida sob a forma de quadro.

### Quadro 3-Etapas do Marketing Territorial



Elaboração Própria, Fonte: Kotler *et al* (2006:87-104)

Em 1993 (p. 18), Kotler *et al*, já defendiam a teoria presente na figura. No livro “Marketing Places”, os referidos autores desenvolvem uma abordagem, designada por marketing estratégico de um local, para a revitalização de cidades, regiões, estados e países. Neste contexto, o marketing estratégico requer que se trabalhe a comunidade de forma a satisfazer as necessidades dos seus cidadãos. O sucesso do marketing local é medido pela satisfação da comunidade e, quando os seus visitantes, novos negócios e investidores atingem suas expectativas. O potencial de um lugar depende da sua localização, do clima e dos recursos naturais e das suas competências humanas.

Nesse sentido, as localidades, constituídas por conjuntos de elementos humanos, físicos e informacionais, em permanente interação entre si e com o exterior, podem

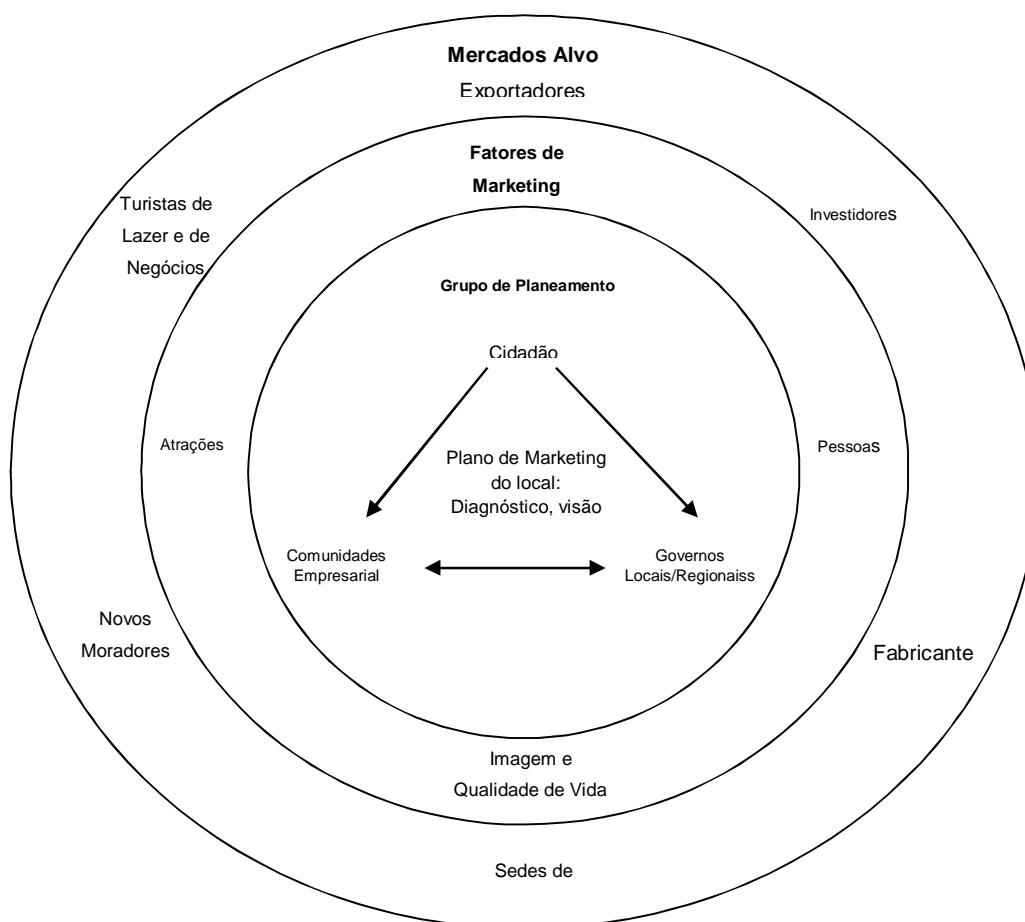
então ser consideradas como uma organização, na qual as diferentes partes interagem constantemente umas com as outras e com a sua envolvente.

Assim, a localidade deve proporcionar aos seus clientes, empresas, investidores, turistas, visitantes, cidadãos e trabalhadores, os diferentes produtos que as cidades são capazes de oferecer, administrando eficazmente os recursos disponíveis. A aplicação do Marketing na gestão das localidades, têm uma grande explicação, uma vez que estas competem para melhor satisfazerem as necessidades dos seus mercados-alvo (Dinis, 2004, *cit. in* Minciotti & Silva, 2011: 335)

#### 4. Os Elementos do Marketing Estratégico dos Lugares

O processo de marketing estratégico engloba o grupo de planeamento, os fatores de marketing e os mercados-alvo, conforme demonstrado na figura 1.

Figura 1 – Elementos do Marketing Estratégico de Localidades



Fonte: Elaboração Própria - Adaptado de Kotler *et al* (2006:45)

O **grupo de planeamento** é constituído por cidadãos, comunidade empresarial e governos locais e regionais, cuja função é validar a importância da cooperação entre o sector público e o sector privado, bem como promover o envolvimento de todo o mercado no desenvolvimento da cidade. Para cumprir estes objetivos o grupo de planeamento, tem de definir e diagnosticar as condições da comunidade, os seus problemas e as respetivas causas; elaborar uma estratégia para solucionar, a longo prazo, os problemas da comunidade, baseada em avaliações realistas, valores, recursos e oportunidades; desenvolver um plano de ação a longo prazo, envolvendo diferentes etapas de investimento e transformação, que impliquem a melhoria de todos os fatores de marketing presentes na cidade.

Os **fatores de marketing**, têm como objetivo, por um lado, assegurar o fornecimento de serviços básicos e da manutenção de uma infraestrutura satisfatória para os cidadãos, empresas e visitantes, e por outro lado, concentrar-se em novas atrações para a cidade, de modo a melhorar a qualidade de vida, manter os negócios atuais e o auxílio público, e simultaneamente, atrair novos investimentos, empresas e pessoas. Têm ainda como objetivo divulgar as melhorias e qualidade de vida da cidade, através de uma imagem e mercados alvo um programa de comunicação vigorosos.

Por último, a cidade deve conquistar o apoio dos seus cidadãos, líderes e instituições, para torná-los hospitaleiros e recetivos, face às novas empresas e aos novos investimentos.

Os fatores de marketing, quando conjugados eficientemente, influenciam o êxito de uma cidade em atrair e satisfazer os seus mercados alvo possíveis: produtores de bens e serviços; sedes comerciais e escritórios locais; investimento externo e mercados de exportação; turismo ou reuniões de negócios; e novos habitantes e permitirá perspetivar a identidade da cidade de uma forma consistente e sustentável. (Kotler *et al*, 2006:45).

## Capítulo II – A Marca, a Marca Territorial, o Branding e o City Branding

### 1. Conceito de Marca

Fazendo uma análise exploratória sobre o conceito de Marca, verifica-se que a Associação Americana de Marketing (*cit. in* Kotler & Gertner 2002: 249) define a marca como “nome, termo, sinal, símbolo, ou design, ou a combinação destes com o objetivos de identificar os bens ou serviços de um vendedor ou grupo de vendedores e diferenciá-los dos seus concorrentes”, em suma, as marcas diferenciam os produtos e representam uma promessa de valor (brand equity), que incluem várias dimensões, tais como a performance, imagem social, valor, confiança e identificação. Brand equity é para Keller (1993: 1) os efeitos de marketing exclusivamente atribuíveis à marca, por exemplo, quando determinados resultados resultam da comercialização de um produto ou serviço por causa de sua marca que não ocorreria se o mesmo produto ou serviço não tem esse nome.

Simões e Dibb (2001 *cit in* Kavaratzis 2007: 27) referem que a marca centra-se num conjunto de atributos físicos e sociopsicológicos e crenças que se encontram associados ao produto. Enquanto, Hankinson e Cowking (1993 *cit. in* Kavaratzis 2007: 27) referem que “uma marca é um produto ou serviço que se distingue da sua concorrência pelo seu posicionamento e pela sua personalidade, o que compreende uma combinação única de atributos funcionais e valores simbólicos”.

Conclui-se que, tal como Ashworth & Kavaratzis (2009: 524) referem, a marca é vista como a base para o sucesso a longo prazo de uma organização. A gestão da marca é fundamental como parte integrante dos elementos da estratégia, enquanto fórmula de sucesso, ou seja, o posicionamento da marca deriva de um programa de marketing. Esta linha de pensamento vai ao encontro da linha de pensamento de Hankinson (2004, *cit. in* Kavaratzis, 2009: 47) que considera que “a marca concentra-se no centro das atividades de marketing e no foco das atividades gestão da marca, estendendo-se para além comunicações para incluir também comportamento um aspeto de considerável relevância para place branding”.

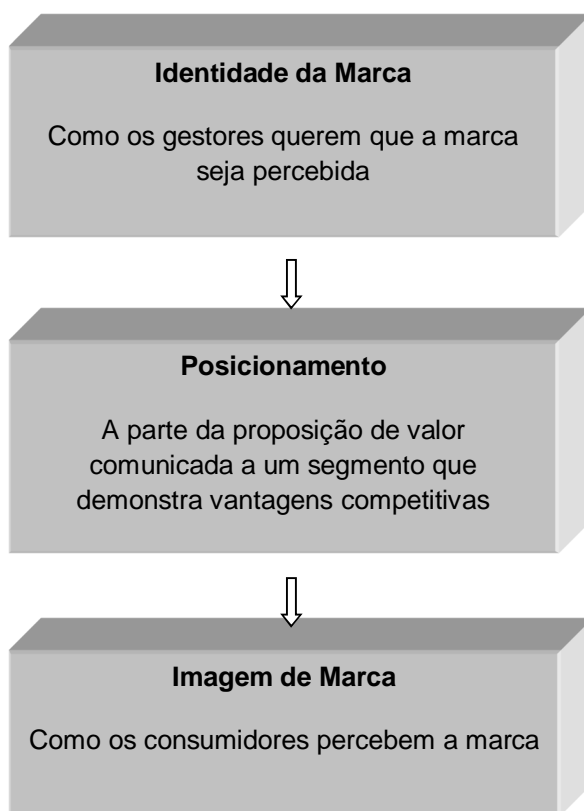
A opinião é unanime. A marca é mais do que o nome que identifica o produto e não como sinónimo de um *slogan* cativante, como muitos gestores públicos acreditam. A identidade dos lugares não se altera na sequência da atribuição de um slogan ou de um logo. Estes podem ser utilizados, englobados, na estratégia de marketing territorial, mas nunca isoladamente. (Kavatzis & Ashworth, 2005: 508).

## 2. Conceito de Branding

Analisando as definições de alguns autores, verifica-se que o branding ou gestão estratégica da marca define-se como um processo que procura influenciar a forma como os consumidores interpretam e desenvolvem o seu próprio sentido daquilo que a marca é, sobre o quê e o que significado possui (Chandler e Owen, 2002:45).

Kavaratzis & Ashworth (2005:508) entendem o branding como um processo que interliga os conceitos de identidade, posicionamento e imagem da marca (Figura 2).

**Figura 2 – Desenvolvimento da Imagem de Marca**



Fonte: Elaboração Própria, Adaptado de Ashworth & Karavartzis (2006:508)

A identidade é a forma como a marca deve ser percebida, mediante a escolha de valores experienciais, sociais ou emocionais na sua criação. O posicionamento é a proposição de valor comunicada a um público-alvo que demonstra vantagem competitiva face aos concorrentes. É o posicionamento que influencia a imagem da marca, que é construída a partir de percepções, valores, associações e sentimentos do consumidor.

No fundo, o processo de branding baseia-se na interação entre a visão estratégica, ou seja, a ideia central da organização e as suas aspirações; a cultura organizacional, nomeadamente, os valores internos e premissas básicas que encarnam o significado da organização; e as imagens corporativas, que são os pontos de vista da organização desenvolvidos pelos seus públicos internos e externos (Hatch e Schultz, 2001 *cit in* Kavaratzis 2009: 29). A construção de uma gestão estratégica da marca tem de incluir a identidade, a cultura organizacional, o comportamento, valores, imagem e reputação, tendo presente que as perceções de uma organização são formadas pela interação e comunicação com a organização (Hulberg, 2006 *cit in* Kavaratzis 2009: 29).

Para que uma estratégia de marca seja bem concebida é necessário uma estrutura baseada na conceptualização, onde se alinham as diversas atividades, pelas quais as empresas se expressam e se representam. Para além disso, fornece uma base sólida para o desenvolvimento de uma promessa coerente e envolvente para todas as partes interessadas, e age como um mecanismo para alinhar subculturas organizacionais através das fronteiras funcionais e geográficas (Schultz & Chernatony, 2002 *cit in* Kavaratzis 2009: 29).

### **3. Os Componentes da Marca**

Da análise efetuada as diversas perspetivas, De Chernatony Dall'Olmo Riley (1998 *cit in* Kavaratzis & Ashworth 2005: 508) chegam à conclusão de a marca possui uma construção multidimensional, cujas fronteiras desta construção residem nas atividades da empresa e nas perspetivas dos consumidores e é neste interface que a marca se centra. A comunicação do branding acontece nos dois sentidos, do lado dos consumidores, a conceção da marca, assenta na imagem de marca que inclui as perceções da qualidade e valores, assim como as associações e sensações perante a marca. Tal como foi referido anteriormente, a identidade, o posicionamento e a imagem encontram-se relacionados.

#### **3.1. Identidade da Marca**

Joachimsthaler & Aaker (1997: 41) defendem que, se a identidade da marca for clara e eficaz, traduz-se num elo de ligação entre a visão de negócio e a cultura e valores

organizacionais. A identidade da marca deve fornecer orientação sobre quais programas e comunicações que apoiam um reforço da marca e aqueles que a prejudicam e a tornam confusa.

Aaker (1996 *cit. in* Rainisto, 2003: 3) refere que a “identidade da marca é o estado da vontade da organização, e a parte ativa do processo de construção de imagem, é a forma como a marca quer ser percebida e é um conjunto exclusivo de associações de marca que a gestão quer criar ou manter. As associações representam o que a marca representa e implicam uma promessa aos clientes da organização”.

Partindo do princípio, que os lugares possuem características tais como identidade, diferenciação e personalidade e que estas podem ser geridas de forma a maximizar a equidade, valor e consciência, os lugares têm de sofrer mudanças significativas na aplicação da marca territórios.

Assim, se um lugar pretende ser reconhecido e percebido na mente dos seus clientes, como aquele que possui qualidades superiores às dos concorrentes, e se pretender ser consumido numa forma proporcional aos seus objetivos estabelecidos tem de se diferenciar através de uma identidade de marca exclusiva (Kavaratzis & Ashworth, 2005: 510).

### **3.2. Posicionamento**

O posicionamento é um dos elementos centrais da estratégia de marketing e define-se como o ato de desenhar a oferta e a imagem de uma empresa de forma a ocupar um lugar distinto e valorizado na mente do consumidor-alvo (Kotler & Keller, 2006: 275 - 276). Posicionar consiste em encontrar o lugar certo na mente das pessoas que constituem o mercado-alvo, para que estas pensem no produto ou serviço da forma que a empresa quer. No modelo do capital da marca centrado no cliente, desenvolvido por Keller, o posicionamento implica determinar um quadro de referência, identificando o mercado e a concorrência, bem como estabelecer os “pontos de paridade” e os “pontos de diferença”.

Os pontos de paridade são os atributos que são passíveis de partilhar com outras marcas, pois representam os atributos essenciais de uma determinada categoria de produtos ou associações que visam negar a diferenciação dos produtos concorrentes.

Os pontos de diferença da marca que são os atributos positivos que os consumidores associam à marca e que acreditam que não os poderiam encontrar em marcas concorrentes (Keller, 2008: 98-99). No caso das marcas que evoluíram e se expandiram por várias categorias, definição de um conjunto base de associações à marca é muito importante (Keller, 2008: 121-126). São estas associações que permitem construir um mapa mental.

A apresentação da imagem da marca, também pode ser feita, através da elaboração do mantra da marca, que consiste numa frase curta ou expressão que capta o espírito do posicionamento da marca, definindo a promessa. (Keller, 2008: 123-132).

Assim, “o posicionamento consiste na apresentação de características distintivas em relação à concorrência e motivadoras em relação ao público” (Kapferer, 1994:34).

### **3.3. A Imagem da Marca**

Keller (1998 *cit. in* Rainisto 2003: 3) refere que “a imagem de marca é a percepção que uma marca tem na mente das pessoas. A imagem de marca é um reflexo da personalidade da marca ou da essência do produto, ou seja, é aquilo que as pessoas pensam sobre uma marca, nomeadamente, os seus pensamentos, sentimentos e expectativas”.

## **4. City Branding**

Desde o início do novo milénio, tem-se assistido à evolução do debate sobre o marketing da cidade tendo este vindo a progredir para o debate sobre city branding que se tornou popular nos últimos anos.

No contexto de city branding as cidades procuram assumir uma imagem positiva, de forma a perceber a importância do valor simbólico e o valor económico do valor acrescentado da marca. Este valor acrescentado reforça a posição da cidade enquanto lugar de residência, local de negócios ou de destino (Braun, 2008: 35-36).

Kotler & Gertner (2002: 250) referem que os nomes dos países assemelham-se às marcas, e ajudam os consumidores a avaliar e a tomar decisões, sendo responsáveis pelas associações que adicionam ou subtraem valor ao produto, ou seja, country equity. Tal como estudos indicam, os consumidores estão mais disponíveis para comprar produtos fabricados em nações industrializadas e nestes

casos, os países podem usar o seu nome como forma de se promoverem e de promoverem os seus produtos. Quando isto não acontece de forma deliberada, as pessoas podem fazer associações de forma espontânea, em função dos nomes dos países. A imagem de um país influencia a decisões das pessoas no que toca às compras, investimentos, mudança de residências e viagens.

Kotler *et al* (1993: 141) definem a imagem de um lugar como “a soma de crenças e impressões que as pessoas têm sobre os lugares. A imagem representa uma simplificação de um grande número de associações e peças de informação ligadas a um lugar. São produto da mente a tentar processar e escolher a informação essencial de um grande número de dados sobre um determinado lugar”

Kotler & Gertner (2002: 521) consideram que a imagem de uma país resulta da sua geografia, história, proclamação, arte e musica, cidadãos famosos, entre outros e a industria do entretenimento assim como os media, têm tido um papel fundadamente nestes aspetos.

A importância da imagem para o consumidor ou usuário do lugar é o que liga a marca cidade à geografia cultural (Karavatzis & Ashworth, 2005: 508). É também a imagem que foca a orientação do consumidor. O lugar é visto do ponto de vista do seu consumidor final, ou seja, tendo em consideração o que consumidor sente, entende, usufrui e a forma como este se conecta ao lugar.

Rainisto (2003:3) refere que “muitas vezes a imagem pretendida do lugar não corresponde à mensagem recebida (...), especialmente se a estratégia de comunicação não se centrar nos valores reais e na substância... Isto significa que a escolha dos valores “core”, moldados ao núcleo da identidade, será decisiva para emersão da imagem de um lugar. Mesmo uma seja boa comunicação de marketing, falhará caso a criação da imagem pretendida não se basear nos valores fundamentais e se substância for vaga”. É necessário que o branding seja pensado enquanto processo global e contínuo interligado com todos os esforços de marketing. (Kavaratzis, 2009:27).

Kavaratzis (2004 *cit. in* Braun, 2008: 36) vê a marca da cidade como o próximo passo no desenvolvimento de marketing da cidade. Na sua opinião, a marca da cidade é o objetivo final do marketing da cidade. Kavaratzis e Ashworth (2005, *cit. in* Braun, 2008: 36) veem o uso extensivo e sucesso da marca do produto, e o conceito

em rápido desenvolvimento da marca corporativa como condutores da transição do marketing cidade em city branding.

Kavaratzis & Ashworth (2005:507) desenvolveram a teoria e a prática do place marketing para sugerir que o branding pode-se ser aplicado às cidades como uma estratégia poderosa de construção de imagem. Defendem que as pessoas percebem os locais da mesma forma que percebem as marcas, pois as cidades, regiões ou países formam-se na sua mente através das percepções, associações e imagens e que o branding é a melhor maneira de influenciar essas percepções. Ashworth e Kavaratzis (2005:512) defendem que o branding é um processo contínuo, interligado com o marketing mix e com todo o exercício de planeamento da cidade, e não uma mera atividade promocional.

Rainisto (2003 *cit in* Braun 2008:36) também incorporou o city brand na sua pesquisa empírica, No entanto, Kavaratzis (2004 *cit. in* Braun, 2008: 36), faz uma abordagem no contexto de city marketing.

Kavaratzis e Ashworth (2005 *cit. in* Trueman *et al*, 2004) afirmam que a marca territorial deve ser tratada como uma entidade multidimensional, com elementos funcionais, emocionais, relacionais e estratégicos que, conjugados, geram um conjunto de associações com esse lugar.

O branding proporciona na perspetiva destes autores um enquadramento sólido para gerir a imagem da cidade, imagem essa, que tem de ser planeada, desenvolvida, vendida e monitorizada. (Kavaratzis & Ashworth, 2005: 507).

## **5. O Branding e o City Branding**

Rainisto (2003: 2) refere o “Branding é uma potencial opção para estabelecer desejadas associações a um lugar. Os lugares bem-sucedidos atraem novos investimentos e criam um círculo positivo sucesso. (...) o branding tem como principal objetivo aumentar a atratividade de um lugar (...) traz atração acrescentada a um lugar”

Desta forma, parece ser possível adotar uma filosofia de gestão da marca para as cidades, recorrendo a ferramentas e princípios adaptados de branding empresarial, aplicando-o às características necessárias das cidades. Estas não são produtos nem

empresas, pelo que é necessário uma forma distinta de branding, ou seja, um modelo de gestão de marca territorial que incorpore os pontos essenciais que precisam de ser trabalhados. (Ashworth & Kavaratzis, 2009: 524).

Em 2009 (p. 523), no artigo “Beyond the logo: Brand management for cities” Ashworth & Kavaratzis levantam a questão sobre dificuldade/possibilidade da aplicação do branding dos produtos às cidades e remetem a definição de marca territorial para as diversas publicações no site [www.palgrave-journals.com/pb](http://www.palgrave-journals.com/pb) como “... a prática de aplicar a estratégia da marca e outras técnicas de marketing ao desenvolvimento económico, político e cultural das cidades, regiões e países”.

A marca territorial é na sua essência diferente da marca produt, no entanto, isso não significa que não possa ser tratada como tal, ate porque existem várias semelhanças entre elas. “Ambas têm raízes multidisciplinares, ambas lidam com vários tipos de stakeholders, ambas têm um elevado nível de intangibilidade e complexidade, ambas precisam de ter em conta a responsabilidade social, ambas lidam com múltiplas identidades, ambas precisam de um desenvolvimento a longo prazo (Ashworth & Kavaratzis, 2009: 524).

Trueman *et al.* (2007: 21) referem que “as cidades enquanto marcas precisam de se identificar e se diferenciar dos concorrentes, utilizando uma perspetiva dos stakeholders, para fornecer os valores acrescentados e os benefícios para o negócio e para os utilizadores residenciais, bem como os visitantes”, ou seja, conforme é defendido por Barmer & Greyser (2006 *cit. in* Trueman *et al.* 2007: 21) esta ideia apresenta “paralelos com a noção de marketing corporativo, onde as ferramentas incorporam pessoas (cultura, componentes e conceptualização), bem como comunicações, carácter e pactos. A contrastar com esta ideia encontram-se os autores Booth, P. e Manzo (2005 *cit. in* Trueman *et al.* 2007: 21) que defendem que as “marcas territoriais têm várias multicamadas e são mais complexa”.

Kavaratzis (2004 *cit. in* Trueman *et al.* 2007: 21) vê o city branding em oposição ao city marketing, como "um meio tanto para alcançar vantagem competitiva, a fim de aumentar o investimento interno e turismo", por um lado, e incentivar "o desenvolvimento da comunidade, reforçando identidade dos locais... e para evitar a exclusão social e perturbação "na outra. O mesmo autor reconhece a importância das comunicações "primárias" de imagem que influenciam a perceção da marca com base na paisagem visual, vendo-as como uma combinação de design urbano,

arquitetura, gerenciamento de espaço, o desenvolvimento de infraestrutura e planeamento do património.

Por sua vez, Barmer & Greyser (2006 *cit. in* Trueman *et al* 2007: 22) concluem que "a marca territorial pode traçar paralelos da literatura da marca corporativa no termos da construção do relacionamento, comunicações, personalidade e identidade, apoiado pela estratégia, criatividade e recursos 'e que continuarão a fornecer uma comparação útil das semelhanças e das diferenças entre o marketing empresarial e as marcas da cidade.

No mesmo artigo, os autores identificam um problema que existe na aplicação do branding às cidades, que se prende com a importância do processo estar diretamente relacionada com a ideia de que a marca tem algo com que os consumidores se podem identificar entre eles. No entanto, a maior parte das vezes, o branding resume-se ao desenvolvimento de um slogan cativante e/ou o desenho de um logo que possa acompanhar o material promocional. Nesta perspetiva, o marketing territorial pode ser visto como uma forma de estabelecer uma relação entre as autoridades locais e os seus públicos, ou seja, na comunicação entre os cidadãos, enquanto clientes e as autoridades públicas, enquanto prestadores de serviços com o objetivo de atrair investimento, emprego ou clientes.

Assim, por várias razões, a marca territorial e o Marketing territorial não devem ser tratados como a marca de um produto ou como marketing empresarial, uma vez que os lugares não são produtos, os governantes não são produtores e os usuários não são consumidores. A Marca Território tem vindo a ser praticada, quer de forma consciente, quer de forma inconsciente desde que as cidades competem entre si pelo comércio, habitantes, riqueza, prestígio ou poder (Karavatzis & Ashworth, 2005: 510).

A aplicação mais comum de place branding foca-se nos elementos visuais do branding, tais como a criação de um novo logo, a incorporação de um novo slogan e o desenvolvimento de uma campanha publicitária que gira à volta desses elementos (Kavaratzis, 2009: 27).

Virgo & Chernatony (2006: 379) referem que muitos gestores de marcas, apenas, usam uma parte do marketing mix, ou seja, a promoção, uma vez que o controlo sobre o produto (cidade) e os clientes é limitado.

## Capítulo III – Modelos de City Branding

### 1. Tendências na Literatura do City Branding

A marca território é um tema que tem vindo a ser objeto de estudo ao longo dos anos. Analisando a literatura existente verifica-se que existem diferentes abordagens, e por conseguinte, alguns autores dedicaram-se a analisar essa mesma literatura, nomeadamente Ashworth e Kavaratzis (2010). Estes autores fizeram uma extensa revisão de literatura de Marca território e identificaram as seguintes tendências:

Kotler and Gertner (2002) identificam o branding do local de origem que se encontra relacionado com as qualidades e imagens de um lugar enquanto forma de constituir a marca de um produto originário desse local.

Anholt (2002, 2007), Gilmore (2001), focam-se no branding das nações que se encontra relacionado com os efeitos positivos do branding dos países, enquanto benefícios para atrair turismo e investimento estrangeiro;

Hankinson (2007), Morgan *et al.*, (2002) identificam o branding de destino, que tem como principal função dedicar-se à investigação do papel do branding no marketing de destinos turísticos, ou seja, consideram que os destinos são visitados em função da sua imagem e “consumidos” com base numa comparação entre as imagens que estão nas mentes dos visitantes e a realidade que encontram no local;

Evans (2003), Florida (2002), definem o branding cultural que analisa os efeitos do branding cultural e de entretenimento no ambiente físico, social e económico das cidades, dando particular relevo às indústrias visuais;

Kavaratzis (2007), Kavaratzis & Ashworth (2006), Rainisto (2003), Trueman *et al* (2004) focam-se no branding de local integrado, cuja definição prende-se com o branding como uma abordagem para integrar, guiar e proporcionar um foco para a gestão do local, transferindo técnicas do branding empresarial.

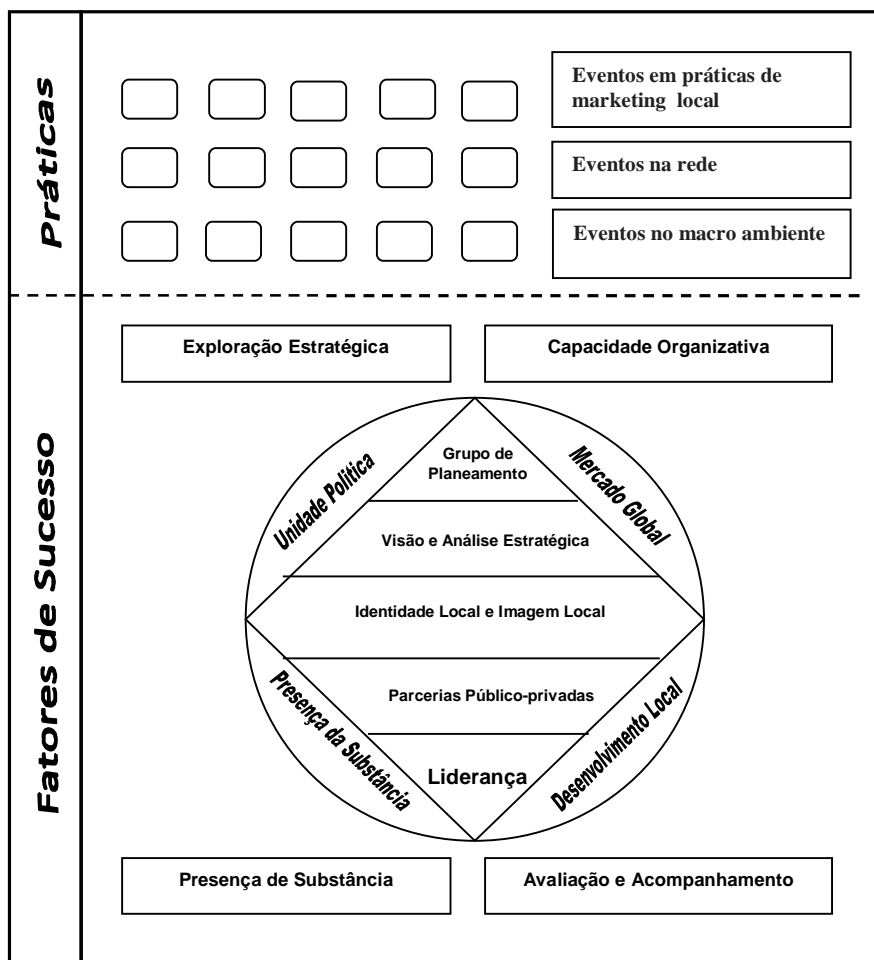
Vejamos com mais detalhe alguns destes modelos.

### 1.1. Modelo de Rainisto

Rainisto (2003:1) constrói um modelo cuja estrutura assenta em três dimensões de fatores de sucesso. Os elementos da parte interna (grupo de planeamento, visão e análise estratégica, identidade e imagem do lugar, parcerias público-privadas e de liderança) representam os pilares de construção do núcleo de práticas de marketing local. Os elementos nos lados do prisma, (unidade política, mercado global, desenvolvimento local e coincidências do processo), vão ao encontro dos desafios na rede e no macro ambiente, onde as práticas de marketing local são executadas.

Os fatores de capacidade, nomeadamente a estratégia de exploração, capacidade organizativa, presença de substância, avaliação e acompanhamento, trazem pressão adicional aos desafios do marketing dos lugares. Todos estes fatores de capacidade precisam estar presentes quando se pratica marketing dos lugares. Na verdade, todos os fatores de sucesso do modelo são ligados e interagir uns com os outros a apoiar o processo de práticas de marketing dos lugares de sucesso.

**Figura 3 – Fatores de Sucesso do Marketing/Branding de um Lugar**



Fonte: Elaboração Própria, Adaptado de Rainisto (2003)

De acordo com Rainisto (2003: 2), só na Europa, existem mais de 500 regiões e 105 mil comunidades únicas que competem para o recurso escasso de investimento, capital, pessoas talentosas, visitantes e residentes e mais de 300 regiões do mundo apresentam mais de um milhão de habitantes. Ao longo de décadas, assistiu-se a guerras pelos lugares e nos últimos tempos assistiu-se também a uma guerra pelas pessoas a uma escala global.

Neste sentido as “Cityalliances” são uma nova ferramenta para sobreviver, muitas capitais vizinhas têm-se aliado no sentido de criarem “produtos de para fins de marketing, em que o nome da cidade central, ou seja, a mais, famosa atua como a “marca umbrella”, de a forma aumentar o valor conjunto das cidades envolvidas através de alianças estratégica, ignorando desta forma fronteiras administrativas ou geográficas. Em suma, os lugares estão a tornar-se no modelo de marketing estratégico.

## **1.2. Modelo de Kotler, Haider, & Rein**

Kotler *et al* (1993: 17 – 20) defende que os lugares, à semelhança do que acontece com as empresas, devem desenvolver e operacionalizar uma metodologia de planeamento, ou seja, um planeamento estratégico de mercado.

Este planeamento estratégico de mercado é um método proactivo que permite aos lugares responderem ao desafio da competição intensiva que existe entre eles, uma vez que desta forma conhecer-se e a perceber no que se podem tornar.

Este planeamento assenta em quatro pilares:

**Identidade Local** – assenta numa auditoria do lugar, ou seja, uma análise sistemática da situação económica, design, aspetos físicos, qualidade de vida e das pessoas do respetivo lugar, no fundo, fazendo uma análise SWOT;

**Produtos Locais** – assenta na análise dos “produtos” que têm para oferecer e aqui estão incluídos os serviços públicos, oferta cultural e recreativa e o produto mais importantes, as pessoas, uma vez que se as pessoas se estiverem motivadas, dotadas de competências e satisfeitas são com certeza uma grande vantagem competitiva;

**Compradores de lugares** – assenta na identificação do seu mercado alvo e nichos competitivos baseada nas vantagens competitivas do lugar, ou seja, há que conhecer os seus compradores e o processo de compra, nomeadamente, quem decide fazer a compra, como tomam essa decisão e qual a melhor forma de chegar até estes compradores

**Vendedores de lugares** – assenta na definição da imagem de um lugar, ou seja, os marketeers tem de acompanhar e direcionar a imagem de um lugar consoante o público-alvo. Para ser efetiva, a imagem de um lugar tem de ser credível, simples, distinta e ser apelativa.

O planeamento estratégico pode ser adaptado pelos lugares de forma de ir ao encontro das suas necessidades, nomeadamente, culturais, políticas, organizativas. Os seus produtos podem ser ajustados em função das necessidades dos compradores. Estes produtos e serviços podem ser vendidos internamente, externamente, a nível nacional ou internacional.

Segundo Kotler *et al.* (1993, p. 99) o objeto da marca territorial, desenvolve-se alicerçado num marketing mix com cinco pilares que são eles: Design Urbano, Infraestruturas, Serviços Básicos, Atrações e Pessoas.

Para mesmo autor, o **Design Urbano** e o ordenamento territorial diz muito acerca do carácter de um determinado lugar e define como esse carácter é transmitido de geração em geração. Este marca a afirmação de um determinado lugar pois reflete como os valores e decisões se combinaram no sentido do seu desenvolvimento. Assim, o planeamento territorial ganha especial relevo na construção ou renovação das marcas cidade, englobando, não só o aspeto arquitetónico ou geográfico desse lugar, mas também a sua vertente social já que reflete toda uma história e cultura daqueles que aí viveram e vivem e a forma como esta irá afetar a vida dos seus habitantes no futuro.

As **Infraestruturas** apresentam-se como um eixo assente na operacionalização (tática) do eixo anterior, o Design Urbano. A sustentabilidade da qualidade de vida da comunidade e a garantia do crescimento económico, os lugares requerem a manutenção e desenvolvimento de infraestruturas, que facilitem o movimento de pessoas, bens e informação. Sendo esta uma fase operacional, o seu

desenvolvimento deverá estar em consonância com o plano de desenvolvimento traçado. Para isso os autores defendem que de forma a promover a eficácia destes investimentos deve-se fazer um plano de avaliação de necessidades assente em duas vertentes, reabilitação e substituição. Os gestores devem, também proceder à gestão de infraestruturas baseada numa monitorização e desenvolvimento constantes, de forma a fomentar a sua eficácia. A existência de um Plano intergovernamental é fundamental, uma vez que, muitas infraestruturas podem ser transversais a vários países, regiões ou cidades, como é o caso do TGV, autoestradas ou hospitais centrais, necessitando por isso de uma coordenação entre diferentes administrações locais, regionais e centrais. Os autores defendem, ainda, um Imperativo ambiental que surge aliado a variáveis como níveis de poluição, existência de espaços verdes, a aposta em transportes e energias limpas, entre outras. E finalmente, a Sincronização entre necessidades de desenvolvimento e desenvolvimento de infraestruturas que prevê a necessidade de um alinhamento de todos os elementos com a estratégia previamente delineada, de forma a maximizar os impactos dos investimentos em infraestruturas, tendo em conta que os recursos disponíveis são finitos e, na maior parte das vezes, escassos.

Os **Serviços Básicos** assumem especial relevância no desenvolvimento de um lugar pois inferem na capacidade de um país, região ou cidade em atrair e reter pessoas ou investimentos. Atualmente, a segurança e educação são dois dos indicadores que podem ser utilizados com grande vantagem em estratégias de comunicação de marca territorial já que assumem grande importância nas decisões dos diferentes segmentos, tais como residentes, turistas ou investidores.

As **Atrações** são a vertente do marketing mix territorial que é composta por elementos que possam suscitar uma reação nos seus residentes, visitantes ou empresários. Nem todas as cidades têm a capacidade de atrair turistas como Paris, Nova Iorque ou Miami, pelo que a opção é criar novas atrações. No entanto, não se deverá esquecer que a sua ausência não terá o mesmo significado para os diferentes públicos-alvo. Os tipos de atrações podem ser: Paisagens naturais, Locais históricos ou personagens famosas, Zonas de comércio, Atrações culturais, Recreio e entretenimento, Estádios/Pavilhões desportivos, Eventos, Edifícios, monumentos, estátuas e Outros.

Finalmente, as **Pessoas** são importantes, porque a hospitalidade dos residentes influencia a percepção das pessoas que visitam determinado lugar, superando mesmo a qualidade das infraestruturas ou atrações que a cidade possa ter. A verdade é que os habitantes são uma peça fundamental no “produto” lugar (Kotler *et al* 1993: 135). Itens como o nível de vida ou cultural dos residentes ou a sua simpatia e disponibilidade para ajudara os visitantes, nomeadamente através do seu conhecimento das principais atrações turísticas ou domínio de outras línguas, permitem que estes se tornem numa peça chave na promoção da Marca Territorial.

A **Imagem** é definida pelo recetor, ou seja, pelo efeito gerado junto do consumidor, ou seja, a valorização dada pelos consumidores e sua imagem efetiva, aparecendo como elemento essencial para atingir o objetivo de uma marca que é tornar-se na escolha única dos seus públicos, criando um sinal único de uma missão única. Para Kotler *et al* (2006), as imagens costumam representar a simplificação de inúmeras associações e fragmentos de informação e são o produto da mente tentando processar e enquadrar enormes quantidades de dados relacionados com um determinado lugar (Kotler *et al* 2006). Assim, podemos definir a imagem de um lugar como o conjunto de atributos formado por crenças, ideias e impressões que as pessoas têm desse lugar. Como já referido, as imagens, mais que uma crença amplamente difundida, são influenciadas pela percepção individual e não por um estereótipo, ou seja, por uma crença amplamente difundida.

### **1.3. Modelo de Anholt**

Na literatura do ano 2008 “Place Branding and Public Diplomacy”, Anholt apelida a marca territorial de “Identidade Competitiva, ou seja, considera que é uma imagem que não pode ser construída ou inventada através da mera criação de um logótipo ou de uma campanha promocional. Esta identidade deverá ser adquirida através de uma estratégia global que tenha em conta todos os fatores que a influenciam a marca cidade (Figura 4) e que permita uma maior eficiência e efetividade que permitam os lugares adquirir no sentido da aquisição da sua identidade distintiva.

**Figura 4 – O Hexágono da Marca Cidade**



Fonte: Elaboração Própria – Adaptado de Anholt (2008:19)

Apesar de Anholt aplicar este modelo às cidades, facilmente este poderá ser considerado para a generalidade das marcas territoriais (regiões e/ou cidades). Este autor elege seis elementos principais, os 6 P's, para avaliação do valor de uma Marca Territorial.

A **Presença** baseia-se na reputação internacional de uma região ou cidade, seja ela cultural, histórica ou outra, coloca-a no topo das preferências das cidades a visitar, viver ou investir. Cidades como Paris, Londres ou Nova Iorque, surgem como destinos privilegiados no imaginário coletivo.

O **Lugar (Place)** está relacionado com as imagens e percepções que as pessoas possuem sobre determinada cidade.

O **Potencial** encontra-se diretamente relacionado com as oportunidades que a cidade oferece a quem as visita ou se quer fixar.

A **Pulsação** encontra-se diretamente ligada ao estilo de vida que a cidade pode proporcionar.

O eixo das **Pessoas** avalia a hospitalidade dos residentes e a sensação de segurança proporcionada aos visitantes,

O eixo dos **Pré-requisitos** analisa as infraestruturas que se encontram diretamente ligadas à qualidade de vida das pessoas.

Definida a estratégia, os lugares devem-se apresentar para o exterior de forma clara, coordenada e comunicativa, permitindo, assim, influenciar a opinião pública e para isso é necessário, antes de mais, uma parceria entre os responsáveis administrativos locais, empresas e sociedade civil, para além de instituições e estruturas para alcançar e manter esse comportamento no longo-prazo.

#### **1.4. Modelo de Kavartzis & Ashworth**

Kavartzis & Ashworth (2005) no artigo “City Branding: Na Effective Assertion of Identify or a Transitory Marketing Trick”, defendem que uma marca território pode funcionar como uma linha de marcas, de forma a cobrir uma diversidade de *stakeholders* e públicos, e pode, também, criar na mente das pessoas que se deparam com um lugar, a sensação, ou mesmo a ilusão, de identificação com o mesmo, que se podiam relacionar com ele, desde que os valores que são desenvolvidos como núcleo da marca estejam ligados entre si por uma visão que lhes dá sentido, ímpeto e direção (De Chernatony & Dall’Olmo Riley 1998 cit in Kavartzis Ashworth 2005:512). Para isso é desenvolvido um sistema integrado que irá esclarecer todos os aspetos do desenvolvimento de uma marca cidade orientando-a para a gestão. Caso a marca da cidade não funcione como uma linha de marcas, a gestão da marca pode passar pela divisão dos seus componentes em função dos principais públicos.

Os mesmos autores continuam e afirmam que a cidade é, simultaneamente, um lugar de residência e local de trabalho para as pessoas que nele vivem, um destino para as pessoas que o visitam, ou que o planeiam fazer, um lugar de oportunidade para as pessoas que nele investem. No fundo, consideram que se pode desenvolver marcas diferentes para cada um dos públicos, fazendo com que a cidade se torna numa infinidade de marcas, ou seja, numa linha de marcas, à semelhança do que acontece com uma linha de marcas de produtos.

A aplicação da marca corporativa aos lugares passa pelo tratamento da marca território como identidade dos produtos território, de forma a manter a coerência das mensagens enviadas.

Tendo em conta que o city branding acrescenta atratividade a esse lugar, Kavaratzis & Ashworth (2005:513) apresentam três variáveis em que assentam a construção de uma marca territorial.

As **Personality Brands**, que são marcas que se encontram muito ligadas a personalidades que marcaram esse lugar, como por exemplo, as principais obras de referência do arquiteto catalão Antoni Gaudi que se tornaram uma marca indissociável da cidade de Barcelona.

As **Flagging Constructions**, que se baseiam na projeção de uma marca através de marcos arquitetónicos que, pela sua, distinção, suportem a criação de uma nova marca ou o seu reposicionamento. Nesta categoria podemos incluir o projeto de construção do Museu Guggenheim que colocou a cidade de Bilbao nos roteiros turísticos de arquitetura internacional.

Finalmente, os **Events Branding**, nos quais o processo de branding passa por ligar a marca a um evento que projete relevância para o exterior da própria cidade e nesta categoria encontramos “La tomatina de Buñol” em Valência (Espanha), o festival de música “Rock in Rio”, ou o “Circuito Mundial de F1” (Monza, Indianapolis, Montecarlo).

Todas estas marcas são desenhadas, não só para atrair a atenção e o reconhecimento dos lugares, mas, também, no sentido de criar associação entre este e os atributos considerados benéficos para a sua economia e desenvolvimento social (Kavaratzis & Ashworth, 2005:513).

A Marca Território foca-se nas perceções imagem das pessoas, sendo estas o centro das atividades de adaptação do lugar e do seu futuro. A gestão da marca territorial torna-se uma tentativa de influenciar e tratar os mapas mentais de forma a tornar favoráveis as circunstâncias atuais e necessidades futuras do lugar. (Kavaratzis & Ashworth 2005: 507).

Assim, tal como refere Kotler *et al* (1993: 20), “ para ser eficaz, a imagem de um lugar tem de ser credível, simples, distinta e apelativa”.

### 1.5. Modelo de Kotler e Gertner

Para Kotler & Gertner (2002: 254) a gestão da marca território assenta em três tarefas diferentes: a gestão da imagem, a captação de turistas e a captação de fábricas e empresas.

A **gestão da imagem** assenta no conhecimento da imagem da marca e a comparação com a imagem dos seus concorrentes é um passo importante no desenvolvimento da estratégia de marketing de um país. Para Kotler *et al* (1993: 141) a “gestão estratégica imagem é o processo contínuo de pesquisa da imagem de um lugar entre o seu público, de segmentação, de *targeting* da sua imagem específica e dos seus públicos demográficos, posicionando os benefícios do lugar para reforçar a imagem existente ou criar uma nova imagem, e comunica-los aos públicos-alvo”. Os gestores da marca recorrem a várias ferramentas para promover a imagem do país, tal como um slogan cativante, símbolos e imagens visuais, eventos.

Tal como Kotler & Gertner (2002: 255) referem, o turismo cria emprego direta e indiretamente; aumenta as receitas fiscais; fomenta a exportação de produtos locais. De acordo com o relatório anual de 2014 do Organização Mundial do Turismo, nos anos em análise, o número de turistas a viajar internacionalmente cresceu 4,4%, ultrapassando as projeções iniciais de crescimento de cerca de 3,8% entre 2010 a 2020. A mesma entidade estima que o número de turistas internacional atinja 1,8 mil milhões em 2030. Desta forma, a **captação de turistas** assume uma particular importância. Atendendo ao facto de que diferentes lugares atraem diferentes turistas, o mercado turístico pode ser segmentado pelas atrações que os turistas procuram, nomeadamente, beleza natural, aventura, eventos, cultura, história. O mercado também pode ser segmentado por áreas, regiões ou localizações, por épocas, pelas características dos consumidores e pelo benefício. Em suma, “para obter sucesso na indústria do turismo um país deve ser muito específico sobre o que pretende fazer e para quem”.

A tarefa da **atração de fábricas e empresas** concentra-se no facto destas entidades criarem emprego e promoverem o crescimento económico, promoverem o desenvolvimento e a melhoria das telecomunicações e, promoverem o desenvolvimento de transportes e serviços por todo o mundo, as empresas procuram novas locais e mais baratos para se implantarem, pelo que os gestores de

marketing dos países devem conhecer a forma e as características que residem na escolha das empresas. (Kotler & Gertner 2002: 257).

Os mesmos autores concluem que, para além, de serem marcas, os países são também produtos e competem nos mercados pelos turistas, negócios, fábricas e mão-de-obra qualificada. Neste sentido, devem seguir uma gestão de marca territorial mais conscienciosa, o que requer uma gestão estratégica aprofundada na elaboração de uma análise SWOT, em que determina as suas forças, fraquezas, oportunidades e ameaças; escolha de algumas indústrias, personalidades, marcos naturais e eventos históricos que sirvam de base a um branding forte; desenvolvimento de uma estrutura conceptual que cubra e seja consistente com todas as atividades de branding; aloque suficientes fundos nacionais para que as atividades de branding tenham um impacto a uma larga escala; crie medidas de controlo que assegurem que todos os produtos exportados sejam de confiança e com um elevado nível de desempenho.

## **2. Modelo Integrado de Branding**

Após a análise dos modelos atrás descritos e tendo em consideração que no artigo publicado no Journal Place Branding and Public Diplomacy, Kavaratzis (2009) faz uma revisão de diversos modelos de gestão da marca das cidades, propostos por Rainisto (2003), Hankinson (2004, 2007), Anholt (2006), Trueman e Cornelius (2006) e por ele próprio (2004) e verifica-se da análise efetuada aos vários modelos de City Branding e de Place Branding, é possível a construção de um modelo integrado, com vista à obtenção de algum consenso entre teorias. O modelo de Kavaratzis (2009) trata-se de um modelo que reúne consenso e é o modelo mais referenciado na literatura (Duarte, 2014: 19).

Este modelo assenta em oito aspetos comuns das diferentes abordagens, que são Visão e Estratégia dos Líderes, Cultura Interna, Comunidades Locais, Sinergias, Infraestruturas, Ambiente e Cenários, Oportunidades, Comunicações.

Na **Visão e Estratégia dos Líderes**, uma vez que é importante ter uma visão de futuro para a cidade e desenvolver uma estratégia clara para a realizar.

A **Cultura interna** resulta da orientação para a marca através da administração da cidade e da própria organização de marketing,

As **Comunidades locais** visão dar prioridade às necessidades locais, envolvendo os residentes, empresas, parceiros públicos e privados, para que desenvolvam e entreguem a marca.

As **Sinergias** conseguem-se através de acordos e apoios das várias partes interessadas, promovendo uma participação equilibrada.

As **Infraestruturas**, existentes e futuras, que permitem providenciar as necessidades básicas, sem as quais a cidade não pode corresponder às expectativas criadas pela sua marca.

Os **Ambiente e cenários** são importantes na medida em que o ambiente construído é representativo da cidade e reforça a marca da cidade.

As **Oportunidades** devem ser orientadas para indivíduos, para serviços, e para empresas, como incentivos fiscais, que mostram o potencial da cidade.

Finalmente, as **Comunicações**, porque todas as mensagens, intencionalmente comunicadas devem ser afinadas.

**Figura 5 - Modelo de Gestão de City Branding**



Fonte: Elaboração Própria Adaptado de Kavaratzis (2009:34)

Os componentes acima mencionados dispõem-se sob a forma de processo de place branding, que assenta na transversalidade das medidas de intervenção no decorrer da implementação do processo. O referido processo começa quando as autoridades políticas, em conjunto com outros atores sociais, debatem e decidem a visão de futuro para a cidade e qual a estratégia de marca que melhor permita alcançar os objetivos da marca.

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

É igualmente importante a criação de sinergias com parceiros que possam desempenhar um papel fundamental na entrega da promessa da marca, como sejam: associações locais de comércio; hotelaria; departamentos de turismo; promotores de eventos; conferências e exposições; media; operadores turísticos; igrejas; centros culturais; e autoridades administrativas ao nível municipal, regional e nacional.

A promessa da marca tem de se basear nas infraestruturas, no ambiente e cenários existentes, uma vez que simbolizam a imagem da cidade. As oportunidades oferecidas nos diferentes segmentos, a quem quiser visitar ou morar na cidade, apresentam-se como complemento aos aspetos anteriores.

Por fim, os principais atributos da marca da cidade, após toda a delineação políticas e a sua implementação, têm de ser comunicados de forma consistente e integrada (Kavaratzis, 2009: 42).

Ao longo deste processo, vários autores, nomeadamente, Kavaratzis e Ashworth (2006) e Kotler *et al* (1999) reforçam a importância da pesquisa a nível externo e interno, da análise dos dados em todas as fases do processo, para saber as necessidades dos mercados atuais e dos que se pretendem conquistar.

O conhecimento daquilo que os públicos procuram, das imagens e associações da cidade, bem como dos seus problemas, é fundamental para conceber uma estratégia eficaz. Uma liderança forte é outro dos aspetos fundamentais para garantir a consistência do branding, como destacam Anholt (2006), Hankinson (2007, Rainisto (2003) e Trueman *et al.* (2004). Rainisto afirma mesmo que “sem

uma liderança talentosa, um local não pode fazer uso dos seus recursos e capacidades com sucesso e arrisca perder a sua posição de mercado” (2003: 223).

### **3. A Marca Território e a sua Relação com os Públicos**

Como vimos anteriormente, a marca territorial é expressa através uma série de atributos que definem o seu carácter e a sua personalidade, ou seja, a forma como se apresenta aos seus públicos, quer sejam internos ou externos, sendo mais que um simples símbolo ou slogan.

A criação de uma marca cidade apresenta-se, antes de mais, como um processo que visa a satisfação de todas as pessoas e organizações que interagem com a cidade, quer tenham origem na própria cidade (interna) ou sejam de origem externa à cidade (Kotler *et al*, 1993: 21).

Como Trueman *et al* (2001: 21) reconhecem, torna-se urgente de uma análise das cidades, enquanto marcas, que envolva um leque alargado de stakeholders, nomeadamente, o Governo Central/regional, Administração Local, Cidadãos, Empresas e outras Associações e Coletividades Locais.

Assim, entende-se que a participação ativa dos stakeholders é um elemento comum na formulação dos modelos analisados,.

Como identificámos anteriormente no modelo de Kavartzis (2009), um dos pontos chaves da implementação passa pela atuação em conjunto de órgãos de administração locais e entidades público privadas, através de mecanismos de estruturação da ação coletiva. Encontrar a identidade da cidade, tentar realçar recursos endógenos, ou mesmo ativá-los, caso seja esse o caso, será de extrema importância, uma vez que são aspetos como a singularidade dos territórios que lhes atribui uma identidade. Em suma, é fundamental conhecer os recursos da cidade, as oportunidades, os públicos-alvo, monitorizar a concorrência, identificar e estabelecer as vantagens competitivas da marca cidade (Kavartzis, 2009).

O passo seguinte é identificar e escolher a visão que se pretende para aquele local, bem como traçar objetivos, que devem ser conseguidos com a cooperação e concordância de tantos stakeholders quanto possível.

O city branding é, por definição, um trabalho com um cariz de networking, por isso é uma ação coletiva, Hankinson (2004) argumentou que os produtos da cidade são geridos por uma organização complexa de intervenientes do sector público e privado, tornando o city branding acima de tudo um processo coordenado.

Segue-se a fase de planificar projetos específicos para atingir os objetivos e atribuir papéis claros às entidades participantes no processo (Kavaratzis, 2009). As duas dimensões desse processo, ou seja, envolver os atores certos para ajudar a construir a marca e orquestrar o envolvimento político certo para salvaguardar o processo de branding, não são facilmente separáveis, nem devem, visto que gerir a marca deve ter a intervenção das partes interessadas e para se por em prática o city branding, é necessário que este seja munido de genuinidade e credibilidade.

Seguidamente, é necessário implementar as medidas de marketing, que podem ser funcionais, financeiras, organizacionais e promocionais (Ashworth e Voogd, 1990), ajustando o programa de branding através da escolha dos elementos da marca, (Keller, 2008). Uma combinação da marca para todos os públicos-alvo, com submarcas para determinados grupos da cidade terá resultados positivos na implementação da marca da cidade (Braun, 2012).

Revistos os pontos mais importantes, da implementação de uma marca à cidade, novamente se aferiu a importância do processo coletivo, e da participação dos stakeholders.

De forma explícita ou implicitamente, a participação dos *stakeholders* está incluída em quase todas as sugestões de modelos de place branding. Rainisto (2003), também afirma, que marcas líderes têm a tarefa de obter todos os níveis de atores envolvidos no processo. Para Hankinson (2004) são as orientações de stakeholders que formam a base de todo o processo. Baker (2007) enfoca o papel das partes interessadas e identifica a extrema necessidade de envolvê-los no processo de branding. Hanna e Rowley (2011) enfatizam o papel das partes interessadas e colocamos no centro das suas teorias, para Hanna e Rowley (2011) o envolvimento de stakeholders surge como um componente da marca, pertencente às infraestruturas no sentido mais amplo.

Kavaratzis (2012) diz que a necessidade de envolvimento dos stakeholders a todos os níveis de planeamento e gestão é vital, pois a eficaz aplicação das estratégias

definidas no território, deriva do apoio e suporte de toda a comunidade. Vários autores defendem que a participação e envolvimento ativo dos stakeholders são importantes, na medida em que as marcas são criadas por multidões, que ancoram a sua projeção a partir do momento em que as incorporam. Se não tiverem uma participação ativa na estratégia e planeamento, dificilmente irão associar-se, à marca, uma vez que não se identificam com a mesma.

## Capítulo IV: Metodologia

### 1. Enquadramento situacional do objeto de estudo



Fonte: Município de Alcochete

#### 1.1. História do Município Alcochete

Alcochete é um concelho com identidade e orgulho face às suas origens históricas, sendo que as mais antigas referências à ocupação humana do concelho de Alcochete remontam ao período do Paleolítico Inferior e ao Neolítico.

As escavações arqueológicas efetuadas em meados dos anos 80, atestaram a presença romana e existe a dúvida, se Alcochete não foi ocupada pelos Árabes, uma vez que a mesma não foi comprovada arqueologicamente, no entanto, o topónimo “Alcochete”, com origem em “Al Caxete”, parece derivar de uma expressão árabe que significa “o forno”.

Em 1469 nasceu em Alcochete D. Manuel I “Rei de Portugal e dos Algarves, d'Aquém e d'Além-Mar em África, Senhor do Comércio, da Conquista e da Navegação da Arábia, Pérsia e Índia”, aquele que viria a ser conhecido como o “Venturoso” e tido como um dos monarcas mais influentes da Época Quinhentista.

Até ao século XIX o desenvolvimento do concelho foi efetuado essencialmente com base na agricultura, na criação de gado bravo e na extração de sal. Os transportes marítimos foram essenciais, na medida em que, potenciaram as trocas de mercadorias entre as duas margens do Tejo, ligando a Vila aos restantes aglomerados que se localizam junto ao rio.

Ainda no século XIX, mais especificamente no ano de 1895, a história do concelho ficou marcada pela perda de autonomia e consequente dependência municipal face à Aldeia Galega e até meados do séc. XX o concelho preservou a sua matriz predominantemente rural, tendo como fator fundamental para o seu desenvolvimento a atividade das secas do bacalhau. Em Alcochete localizava-se o maior centro de secagem em Portugal, em grande medida pelas excelentes condições climáticas existentes e pela facilidade com que os navios bacalhoeiros tinham em efetuar descargas.

Nos últimos anos, mais especificamente em 1998, o concelho adquiriu um novo posicionamento no contexto da Área Metropolitana de Lisboa (AML) com a construção da Ponte Vasco da Gama.

Ao nível de NUTS III, o concelho integra-se na Península de Setúbal que é composta pelos concelhos de Alcochete, Almada, Barreiro, Moita, Montijo, Palmela, Seixal, Sesimbra e Setúbal e faz fronteira com a NUT III da Lezíria do Tejo, o que lhe confere alguns traços de identidade social e cultural muito próprios dessa região, sendo de destacar a tradição tauromáquica e o forte apego à religião, que se pode constatar pelas festividades locais, como é o exemplo do Círio dos Marítimos ao Santuário de Nossa Senhora da Atalaia ou a Procissão da Nossa Senhora da Vida. A quadro 4 identifica o Município Alcochete no contexto Nacional e regional.

#### Quadro 4 - O Município de Alcochete no contexto Nacional e Regional

	Área	População		Densidade Populacional	Índice de Envelhecimento	Unidades Empresariais	Pessoal ao Serviço	Índice de Poder de Compra
	Km2	Nº hab.	Var. 2001-11	Pop. Res./Km2	Índice	N.º Estabelecimentos	N.º	(PT=100)
<b>ALCOCHETE</b>	128,4	17569	35,00%	136,87	76,2	1780	5979	123,5
<b>Grande Lisboa</b>	1390	2042477	4,90%	1469,4	119	254112	896667	142,4
<b>Península de Setúbal</b>	1625,3	779399	9,10%	782529	113,2	71053	192390	101,1
<b>NUT II Lisboa</b>	3015,2	2821876	6,00%	935,9	117,4	325165	1089057	131
<b>Portugal</b>	92225,2	10562178	2,00%	114,5	127,8	1116181	3490789	100

Fonte: Elaboração Própria – Adaptado de INE, SCIE, Censos e Estimativas da População Residente(2013)

Em relação à estrutura territorial interna verifica-se que o concelho de Alcochete possui uma área de 128,4 km<sup>2</sup>, o que equivale a cerca de 8% da área total da

Península de Setúbal. No ano de 2011 a população residente total era de 17.569 habitantes, a que correspondia uma densidade populacional de 137 hab./km<sup>2</sup>.

Do ponto de vista político-administrativo, o concelho encontra-se dividido em três freguesias: Alcochete, Samouco e São Francisco, onde se destacam os aglomerados urbanos homónimos que em termos de geometria espacial formam um “arco urbano” que de certa forma estreita a relação entre a rede urbana e os valores naturais patentes no estuário.

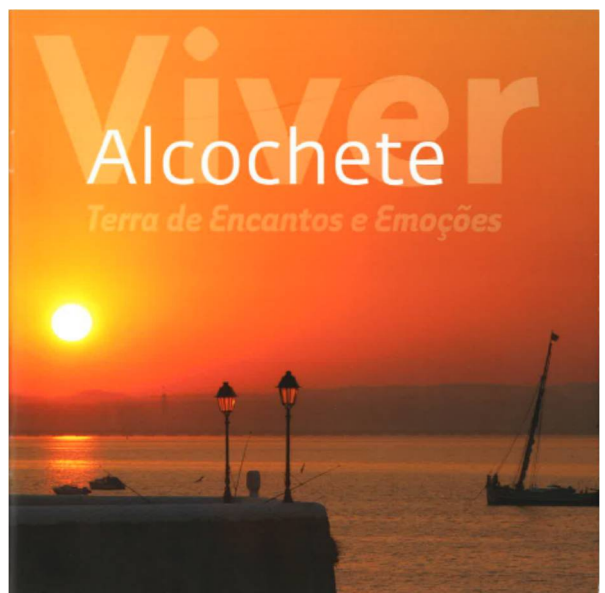
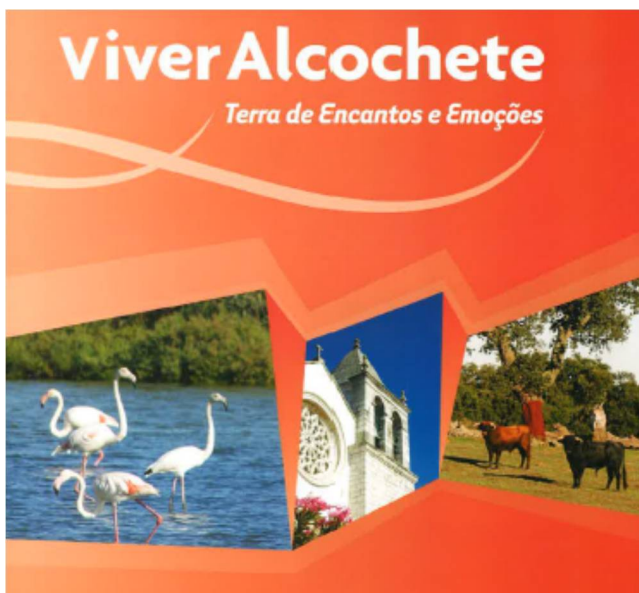
No que se reporta à matriz de povoamento, constata-se que este é um concelho que evidencia fortes traços de urbanidade, com destaque para os aglomerados referentes às sedes de freguesia e também de génese rural, atendendo às raízes profundas que se baseiam nas atividades agrícolas e na criação do gado e nas suas tradições, nomeadamente, o seu apego à “festa brava” o que evidencia a grande relação, para além de geográfica, também cultural, à Lezíria do Tejo.

## **1.2. A História da marca Viver Alcochete**

A Marca “Viver Alcochete - Terra de Encantos e Emoções” surge da necessidade de afirmar os principais valores do turismo do concelho.

A marca assenta numa assinatura principal – Viver Alcochete, e numa secundária – Terra de Encantos e Emoções, que se desdobram posteriormente num conjunto de elementos associados áreas promocionais específicas: o Património, a Gastronomia, a Tradição, a Cultura, o Desporto e a Natureza. Este conceito procura atingir novos públicos dando a conhecer os valores de Alcochete a nível nacional e até em nichos de mercado a nível internacional, como por exemplo, a nível do birdwatching ou no turismo equestre. Para além de ser uma marca que visa a promoção do concelho no exterior, esta constitui-se também como uma ferramenta promocional a nível interno, pelos diferentes suportes em que se desdobra: peças de design de comunicação, merchandising, stands promocionais, redes sociais, publicidade institucional, entre outros. Este é um conceito e uma marca em constante construção e em evolução permanente o que lhe confere valor e reforça a identidade da mesma.

A missão da marca é “*Promover os principais vetores do turismo de Alcochete na região e a nível nacional e internacional*”.



Fonte: Município de Alcochete

## 2. Relevância da Investigação

A necessidade de avaliar o processo estratégico de uma cidade, e da mesma se fazer valer de princípios estratégicos de implementação de uma marca, surge, devido ao crescimento dos mercados e à conseqüente aura de competitividade que se instaurou nas cidades, regiões, países e lugares. O city branding tem sido utilizado como uma ferramenta potenciadora da atividade económica e social dos lugares e a sua implementação tem passado pela utilização de medidas de marketing mais ou menos abrangentes, cingidas a mecanismos de promoção alicerçados em políticas delineadas estrategicamente, visando um objetivo claro, obter uma identidade própria, e agregarem-se de elementos diferenciadores, de forma a colocarem-se como primeira escolha enquanto destino turístico ou lugar para criar raízes.

Indo ao encontro do exposto, surge como excelente elemento de avaliação, o modelo de análise de Place Branding de Karavatzis (2009). Este modelo assenta em pontos de abordagem estratégicos na criação de uma marca para um lugar, reunindo o consenso de vários autores.

### **3. Enquadramento, Justificação e delimitação do Problema**

Dada a importância crescente da temática do marketing das cidades e dos seus contributos para o desenvolvimento das cidades, em termos académicos torna-se pertinente ampliar um pouco mais o conhecimento sobre a matéria.

De acordo com Carvalho (2002: 107) a investigação tem início na explicação do objeto e do objetivo do estudo que se pretende desenvolver. Deste modo, o objeto “delimita a problemática a tratar” e o objetivo pretende “pormenorizar as linhas que acrescentam valor.

Neste contexto, o trabalho de investigação foca a análise do city branding a partir da análise de um modelo estabelecido, e propõe-se a dissecar os fatores que compõe a marca de uma cidade como identidade do produto, desenvolvimento do produto, gestão da marca e atividades de construção da marca, fatores que resultam na relação entre a marca e a gestão da cidade.

Esta dissertação constitui um estudo relevante sobre a avaliação da marca Viver Alcochete na perspetiva dos seus visitantes e residentes. Para aferir este problema será utilizado o modelo integrado de city marketing desenvolvido pelo Kavaratzis 2009.

Tal como já foi referido anteriormente, o modelo de Kavaratzis (2009) assenta nos diversos componentes acima mencionados e dispõem-se sob a forma de processo de place branding, que assenta na transversalidade das medidas de intervenção no decorrer da implementação do processo.

**Figura 6- Modelo Conceptual Proposto**



Fonte: Elaboração Própria - Adaptado de Kavaratzis (2009)

O modelo apresentado de place branding, é uma proposta de Kavaratzis (2009) que tenta alavancar o processo de personalização da cidade, ajudando na criação e implementação da marca cidade, permitindo que a cidade seja única e diferenciada das restantes cidades e garantindo vantagem competitiva.

Desta feita, uma análise ao modelo permite-nos afirmar que a cidade potencia a criação do branding quando garante o envolvimento da comunidade local e dos stakeholders, suportado pelas infraestruturas, pelo ambiente e cenário, mas acima de tudo, pelas medidas estratégias de gestão, definidas pelos órgãos competentes.

O processo inicia-se quando a autoridade competente da cidade a decide sobre uma determinada visão para o futuro da cidade e as estratégias de marca para alcançar essa visão. A cultura orientada para a marca deve, então, ser transmitida através da própria organização. As comunidades locais devem ser envolvidas e mobilizadas para apoiar a criação, o refinamento da visão e a estratégia de marca. Estas ações, alinhadas através de um fio condutor que lhes garanta uma coluna vertebral, visam não só satisfazer as necessidades dos públicos alvo, mas a intenção de criar ou introduzir modificações nas perceções que se tem da cidade, de forma a obter uma resposta/resultado positivo.

Deste modo, as variáveis em análise do modelo nesta investigação assentam nas seguintes dimensões:

- Actividades de construção de marca
- Gestão da Marca
- Desenvolvimento de produtos
- Imagem de Marca

#### **4. Estratégia Metodológica**

A estratégia metodológica mostra-se, extremamente importante, na medida em que agrupa todos os elementos condutores para a delimitação das hipóteses e a posterior criação de um modelo adequado para teste das mesmas. Assim, segundo Carmo e Ferreira (1998:25) a estratégia metodológica engloba todos os elementos estruturantes e de limitação de um caminho, que permitem a posterior conceção de um projeto, capaz de reunir toda a informação para aferição das hipóteses pré-definidas.

Ao mesmo tempo, de acordo com Dias (1999: 101) a metodologia “deve procurar a solução adequada para a análise do problema em questão (...) o que implica que se ajuste aos conteúdos e aos objetivos propostos”.

“A teoria serve como sistema de conceptualização e de classificação dos factos” (Freixo, 2010:85).

Yin (2001:32) sustenta que o estudo de caso é uma investigação empírica de um fenómeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenómeno e o contexto não estão claramente definidos.

Segundo Mattar (1999:78), o estudo de caso é um projeto profundo, mas não amplo, através do qual se procura conhecer profundamente um ou alguns elementos da população, sobre um elevado número de aspetos e suas relações.

Deste modo, e citando Moreira (2010:64) “na análise de uma marca cidade, os atores e variáveis que esta comporta, tornam o estudo deste fenómeno impossível de distinguir do seu próprio contexto”, o tipo de trabalho empírico que se pretende desenvolver será um estudo de caso, aplicado à marca Viver Alcochete.

Yin (2003) afirma, “o estudo de caso é a estratégia apropriada quando estamos a examinar um fenómeno contemporâneo, quando os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, quando o investigador tem pouco ou nenhum controlo sobre o conjunto dos eventos estudados” (Yin, 2003:7), o que sucede nesta investigação. O estudo de caso tem sido usado em numerosos trabalhos de marketing e branding de cidades (Hankinson, 2001; Rainisto, 2003; Kavaratzis, 2008; Ashworth e Kavaratzis, 2010; Dinnie, 2011).

O place branding é uma área com um contexto múltiplo, complexo, que envolve diferentes interessados, ou stakeholders, desde governos locais a instituições públicas e privadas, passando pelos visitantes e residentes desse sítio. Este estudo qualitativo procura descrever, compreender e desenvolver a operacionalização do fenómeno de place branding, recorrendo a literatura existente, observação, análise de documentos e publicações.

## **5. Problemática e Objetivos em Investigação**

De acordo com Quivy e Campenhoudt (2005:109) uma investigação tem como intuito “alargar a perspectiva de análise e travar conhecimento com o pensamento de autores ou modelos teóricos, cujas investigações e reflexões podem inspirar o investigador a revelar facetas do problema nas quais não teria certamente pensado por si próprio”.

De acordo com Dias (1999: 97) é necessário “identificar e explicitar os objetivos que procuram definir mais precisamente o trabalho, o tipo de problema e o material necessário à sua concretização”.

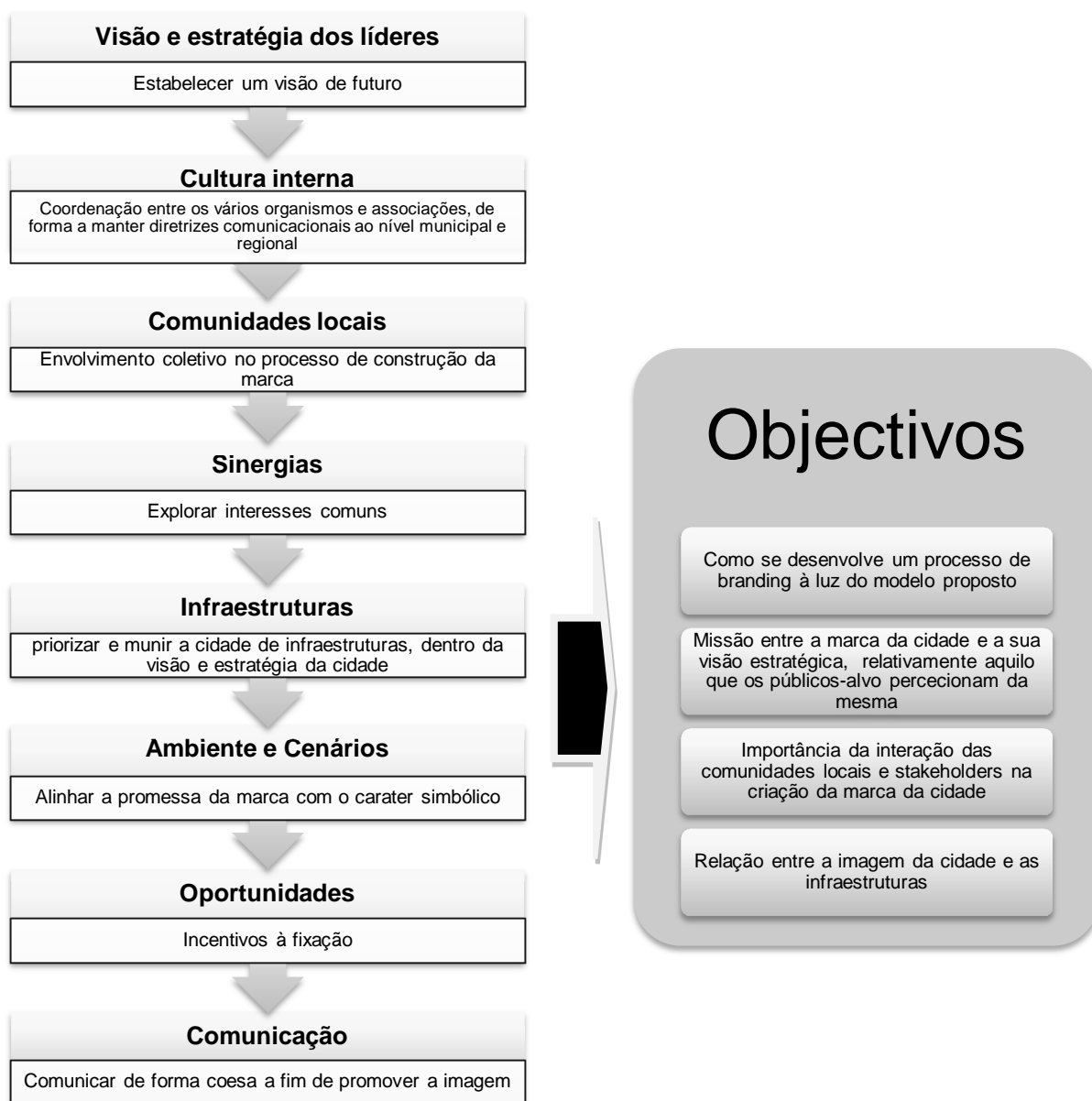
Freixo (2010:164), numa outra ótica, adianta que o objetivo de um estudo baseia-se num enunciado declarativo que agrega as variáveis-chave e que “o objetivo, por sua vez, juntamente com o problema e respetivas questões de investigação, determina igualmente as hipóteses de trabalho”.

Deste modo, o tipo de trabalho empírico que se pretende desenvolver é um estudo de caso aplicado à marca “Viver Alcochete”.

A base que irá sustentar e fundamentar o modo de análise da realidade em estudo será o modelo proposto por Karavatzis (2009). Este modelo tem como finalidade

investigar o city branding de uma cidade e propõe-se a dissecar fatores que compõe a marca de uma cidade como identidade do produto, desenvolvimento do produto, gestão da marca e atividades de construção da marca, fatores estes que resultam na relação entre a marca e a gestão da cidade (figura 9).

**Figura 7 - Objetivos do estudo propostos**



Fonte: Elaboração própria com base no modelo de place branding de Kavaratzis (2009)

As questões colocadas surgiram no decorrer da elaboração do estudo, tendo em vista os objetivos finais, desta feita surgiram como ferramenta de auxílio para se atingir aquilo a que este estudo se propôs especificamente. Como foi referido anteriormente, a definição de objetivos conduz à escolha metodológica a que se pretende recorrer, condicionando o teor dos dados e da amostra.

## **6. Dados Secundários**

Os dados secundários utilizados neste estudo de caso é a análise documental da marca.

### ***Análise Documental***

Segundo Pinto (1997:83), a análise documental não deve ser descurada em nenhuma metodologia, referente a investigações no âmbito das ciências sociais.

Esta técnica de análise visa criar uma ligação entre o investigador e o documento objeto de análise, permitindo a disseminação da informação e a criação de resumos. Graças a ela é possível passar de um documento primário, ou seja, em bruto, para um documento secundário, que no fundo é uma representação do primeiro (Campenhoudt & Quivy, 2003:49). Assim, a partir de toda a informação cedida e recolhida e selecionada aquela que era pertinente para a investigação em curso, procedendo, posteriormente, a uma sumula que agrupou os aspetos mais relevantes.

Esta análise documental é importante, porque complementa as informações já existentes e ajuda a descobrir novas perspetivas sobre o tema (Sousa & Baptista, 2011:304).

A análise documental foi feita com base em documentação disponível e cedida pelo Município, de forma a sustentar a base do objeto de estudo, nomeadamente, facebook, leitura de artigos, consulta de *websites* na internet, entre outros; observação direta *in loco*, a leitura de brochuras e livros promocionais, campanhas publicitárias e de documentos sobre a estratégia o da entidade.

Torna-se importante realçar que todos os documentos utilizados são desenvolvidos pela própria marca, conferindo assim, veracidade e credibilidade para o estudo. O que corrobora a sustentação de Deshaies (1992: 315) quando destaca a importância da fiabilidade dos documentos recolhidos e analisados para a posterior validação dos mesmos.

A leitura de brochuras e livros promocionais, campanhas publicitárias e de documentos sobre a estratégia da cidade foi uma fonte importante de informação para contextualizar o fenómeno em estudo. Estes dados providenciaram pontos de partida e linhas de orientação para a pesquisa de campo em termos organizacionais.

## **7. Dados Primários**

O método de aferição de dados primários utilizados nesta dissertação é o inquérito por questionário que será distribuído à amostra definida e cujos dados são, posteriormente, tratados e analisados com recurso a métodos estatísticos.

O questionário é elaborado de acordo com os objetivos definidos, de forma encontrar-se respostas que testem, de uma forma clara e concisa, a veracidade das questões formuladas.

### ***Inquérito por Questionário***

Ao abrigo do paradigma quantitativo aplica-se a técnica de inquérito por questionário, como um conjunto de perguntas, preparadas cuidadosamente, estabelecendo-se como ligação entre os objetivos da investigação e a realidade das populações alvo do estudo (Bravo, 1994:305). Por outras palavras, esta técnica permite inquirir um conjunto de indivíduos representativos de uma população, face a uma série de questões consideradas pertinentes para a investigação (Quivy & Campenhoudt, 2005:188).

Os mesmos autores (2005, p. 45) referem que o questionário pode ser encarado como um instrumento científico de observação, que engloba um conjunto de questões escritas dirigidas a uma amostra de indivíduos, com o intuito de aferir determinadas opiniões, valores, comportamentos e outras informações factuais sobre os mesmos.

Ao mesmo tempo, pode ser encarado como um importante instrumento científico para “medir variáveis diferentes” (Shaughnessy et al, 2012: 173) e para “verificação das hipóteses previamente formuladas” (Barañano, 2004: 96).

O questionário foi construído seguindo o processo de elaboração de questionários apresentado por (Malhotra et al, 2005, p. 230), que é constituído por 10 etapas.

Procedeu-se a especificação das informações necessárias, tendo por base os objetivos da pesquisa, em particular as componentes específicas do problema de pesquisa formulado, garantido o foco e atendendo aos destinatários dos mesmos. As perguntas foram elaboradas de modo a serem apresentadas de forma simples e completa. Sendo um questionário autoadministrado, procurou-se conferir ao conteúdo de cada pergunta uma sequência lógica e estruturada, evitando-se o incomodo que levasse a que o inquirido a não responder, nomeadamente, evitando perguntas para as quais os inquiridos não estivessem habilitados, ou que tivessem relutância a responder.

O assunto abordado, foi deixado claro e a elaboração das perguntas foram estruturadas, especificando-se um conjunto de respostas alternativas. O questionário foi elaborado através dos modelos disponíveis no Microsoft Word.

Numa fase que antecedeu a aplicação do questionário, procedeu-se à realização de pre-testes, sendo as sugestões recebidas deram lugar a ajustes. Neste sentido, o pre-teste permitiu avaliar se todas as questões foram compreendidas. Permitiu, também, verificar se a lista de categorias de resposta apresentadas contemplava todas as possibilidades possíveis e se eram bem aceites pelos inquiridos, ou seja, se não lhes provoca desconforto ou reações negativas.

A ordem das questões, também foi analisada, assim como o seu alinhamento.

E, por fim, foi testado o facto da formulação das perguntas ser passível de induzir a determinadas respostas, ou não.

Moreira (2009:124) realça que na elaboração dos questionários, o investigador poderá optar pelo uso de “itens de resposta aberta ou fechada”, consoante as opções teóricas assumidas. Ao mesmo tempo, acrescenta que os questionários de resposta fechada possibilitam uma “maior facilidade do tratamento de dados e clareza de informação”. Em contrapartida, menciona que os questionários de

resposta aberta podem promover outras informações, mas que por sua vez requerem da parte do investigador uma maior interpretação e confrontação das respostas dos diferentes indivíduos.

Na sua construção, apenas foram utilizadas perguntas de resposta fechada para uma maior clareza e facilidade no tratamento de dados.

Para o desenvolvimento do questionário, foram utilizadas duas escalas: a escala nominal, que engloba categorias de respostas qualitativamente diferente e exclusiva, tais como o género; e a escala ordinal, com respostas alternativas, tendo em conta a categoria satisfação.

De acordo com Hill e Hill (2008:69), este é o tipo de instrumento ideal em investigações, cujo objectivo é a confirmação de um trabalho baseado na literatura já existente. A natureza quantitativa dos questionários confere-lhe um estatuto de excelência e autoridade científica. Os questionários elaborados pretendem recolher respostas a um conjunto de questões previamente formuladas junto de uma amostra de inquiridos, por forma a aferir quais seriam os resultados obtidos se se tivessem inquirido todas as pessoas correspondentes ao universo (Moreira, 2009:116).

As perguntas do questionário estão formuladas para aferir a caracterização da amostra e para verificar se as hipóteses formuladas são, ou não, verificáveis e tendo como base o apuramento dos dados secundários já mencionados anteriormente, bem como o seu cruzamento com a problemática de estudo e o modelo conceptual de Yoo et al (2000: 296).

Deste modo, as questões desenvolvidas ao longo do questionário estão relacionadas com a caracterização dos inquiridos e sobre as suas opiniões.

Neste sentido, o questionário possui as seguintes variáveis de análise:

- Perguntas 1 a 4 – caracterização da amostra;
- Pergunta 5 e 7 – Aferição da imagem da marca

### ***Universo, Amostra e Horizonte Temporal da Investigação***

O universo é “uma coleção de elementos que partilham características comuns (Hill & Hill, 2008:186). Caracteriza-se como um “grupo de indivíduos com uma ou mais características em comum (...) sobre os quais se deseja obter um determinado conjunto de informações (Reis & Moreira, 1993:118-122).

O investigador deve utilizar uma amostra adequada face aos dados em estudo e à aplicação de um questionário. Este facto é corroborado por Moreira (2009: 404-405) quando afirmar que “a amostra utilizada para recolher dados para análise fatorial deve ser suficientemente representativa da população com a qual se pensa vir a utilizar o questionário”.

De acordo com o estudo em questão foi escolhido o método de amostragem não probabilística accidental. Para Freixo (2009: 185) esta amostra é “constituída por sujeitos ou elementos que são facilmente acessíveis e presentes num preciso momento”. O universo desta investigação é constituído por todos os habitantes de Portugal (quadro 5), uma vez que se considera que o fluxo de visitantes estrangeiros é pouco relevante. Como é impossível obtermos uma resposta de todos os constituintes do universo, vamos considerar a nossa amostra o número de pessoas que responderam ao questionário. No que diz respeito à dimensão da amostra, é importante que a mesma seja representativa da população em estudo e por isso, os inquiridos foram escolhidos de forma a que os pressupostos fossem cumpridos, ou seja, 53% dos inquiridos são mulheres e 47% são homens. Em relação à faixa etária, foram inquiridos indivíduos a partir dos 16 anos, idade a partir da qual se considera que se atinge a maturidade de opinião.

O questionário foi distribuído pessoalmente em diversos lugares de Alcochete entre 15 e 30 de novembro de 2015.

## Quadro 5-Dimensão da Amostra

Grupo etário	Homens	%	Mulheres	%	HM	%
0 - 4 anos	230.243	2	219.556	2	449.799	4
5 - 9 anos	255.773	2	243.995	2	499.768	5
10 - 14 anos	277.470	3	263.204	3	540.674	5
15 - 19 anos	282.068	3	270.305	3	552.373	5
20 - 24 anos	279.030	3	274.078	3	553.108	5
25 - 29 anos	282.792	3	283.713	3	566.505	5
30 - 34 anos	325.138	3	343.514	3	668.652	6
35 - 39 anos	378.921	4	407.829	4	786.750	8
40 - 44 anos	382.724	4	414.550	4	797.274	8
45 - 49 anos	362.975	3	394.231	4	757.206	7
50 - 54 anos	360.486	3	395.614	4	756.100	7
55 - 59 anos	328.851	3	365.700	4	694.551	7
60 - 64 anos	303.012	3	343.883	3	646.895	6
65 - 69 anos	267.226	3	319.110	3	586.336	6
70 - 74 anos	213.226	2	271.970	3	485.196	5
75 - 79 anos	182.721	2	255.344	2	438.065	4
80 - 84 anos	128.377	1	205.596	2	333.973	3
85 e mais anos	82.633	1	178.964	2	261.597	3
<b>Total</b>	<b>4.923.666</b>	<b>47</b>	<b>5.451.156</b>	<b>53</b>	<b>10.374.822</b>	<b>100</b>



Grupo etário	Homens	%	Mulheres	%
15 - 24 anos	561.098	6	544.383	5
25 - 34 anos	607.930	6	627.227	6
35 - 44 anos	761.645	7	822.379	8
45 - 54 anos	723.461	7	789.845	8
55 - 64 anos	631.863	6	709.583	7
65 e mais	874.183	8	1.230.984	12
<b>Total</b>	<b>4.160.180</b>	<b>40</b>	<b>4.724.401</b>	<b>46</b>

Fonte: Elaboração Própria – Adaptado de INE (2015)

O total da amostra apurada foi de 86 indivíduos.

### **Limitações ao Estudo**

No que diz respeito às limitações ao estudo, podem ser elencados uma série de constrangimentos, que limitam o desenvolvimento do estudo, bem como a abrangência da análise efetuada. Estas limitações são essencialmente do foro financeiro e temporal, uma vez que a escassez, de ambos os recursos, impediu a condução desta investigação de forma mais incisiva e aprofundada.

O fenómeno em estudo, o place branding, é um conceito complexo, múltiplo e transversal a diversas disciplinas, e como todos fenómenos associados a vertentes sociais, revelam-se de difícil tratamento.

## **8. Hipóteses de Investigação**

De acordo com Bravo, (1994:70), as hipóteses “iluminam o processo da investigação nas diversas fases.” Assim, do ponto de vista epistemológico, as hipóteses não são mais que enunciados teóricos, não verificados, ainda que, na verdade, possam assumir-se como soluções prováveis e previamente selecionadas face ao problema apontado.

Para a formulação das hipóteses presentes neste trabalho, foram tidos em consideração um conjunto de condições a verificar, nomeadamente, a garantia de que as hipóteses se relacionam com o problema em causa, com vista a uma resposta provável, procurando que se apresentassem conceptualmente claras e facilmente compreensíveis, sendo para isso fundamental o recurso a termos rigorosos e precisos, definidos previamente, de forma a excluir qualquer ambiguidade (Bravo, 1994:74).

De acordo com Quivy e Campenhoudt (2005:46), “as hipóteses de trabalho constituem os eixos centrais de uma investigação” podendo ser encarados como proposições que respondem à questão inicial.

Por sua vez, Deshaies (1992:271), realça a importância das hipóteses para garantir uma orientação face à pesquisa; propor uma tentativa de explicação entre as variáveis e os conceitos; fornecer um plano e indicações precisas de acordo com a forma de condução do estudo exploratório; e por último, para possibilitar a sua verificação sistemática e satisfazer as necessidades da ciência.

Uma hipótese é uma proposição provisória, uma pressuposição que deve ser verificada. A hipótese apresenta-se como uma antecipação da relação entre dois conceitos. Deve ser expressa de uma forma observável (Quivy & Campenhoudt, 1998:16).

Face ao exposto, foi definida a hipótese de investigação que a seguir se apresenta:

**A Marca Viver Alcochete influencia a imagem da vila de Alcochete?**

## Capítulo V - Análise de dados primários do Estudo de caso da marca Viver Alcochete

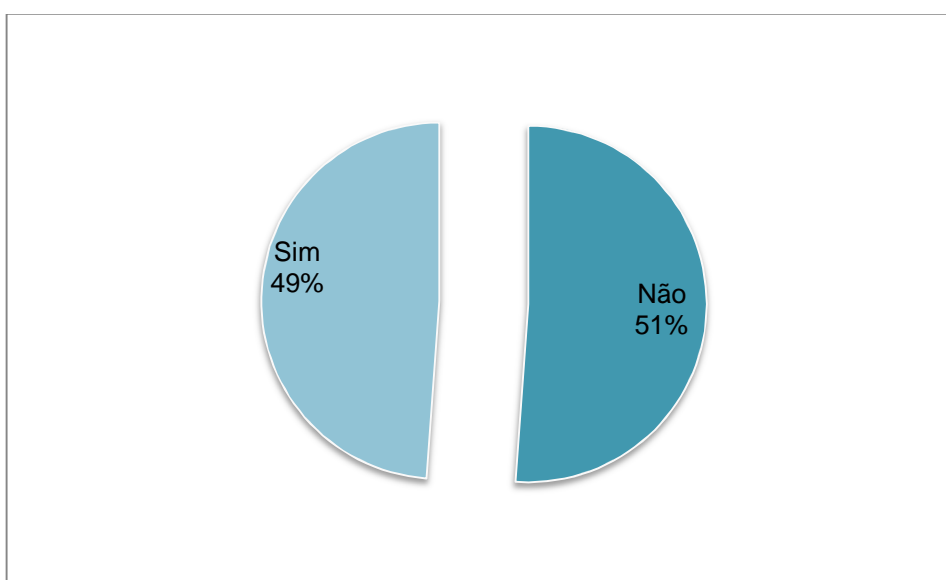
### 1. Análise Geral dos Dados Primários

#### 1.1. Dados de Caracterização dos Indivíduos

A amostra desta investigação corresponde 86 residentes e visitantes de Alcochete que responderam ao questionário durante o intervalo temporal proposto.

Começando com os dados de caracterização da amostra, e analisando a residência dos inquiridos, verifica-se 51% não são residentes em Alcochete. Em contrapartida, 49% residem em Alcochete.

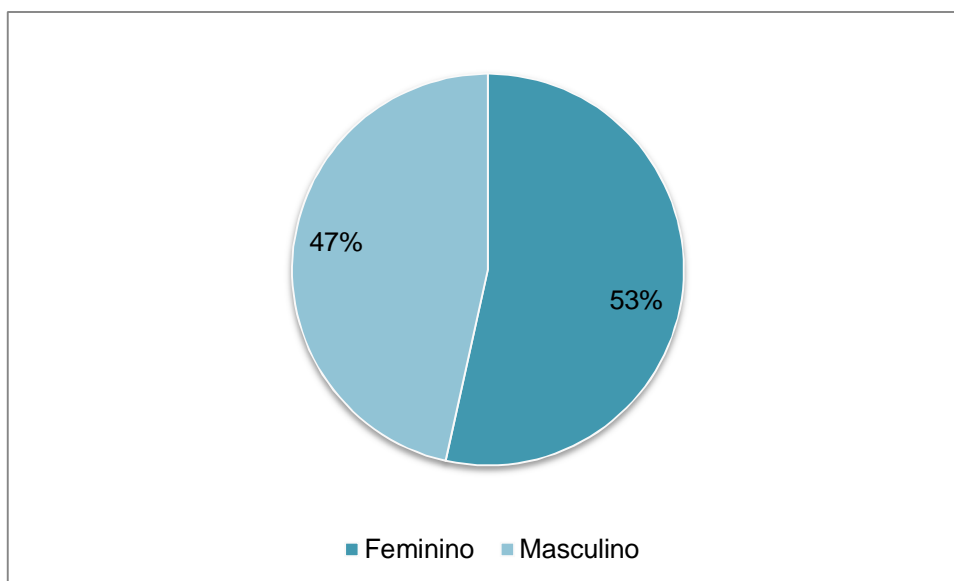
**Gráfico 1 - É residente em Alcochete?**



Fonte: Elaboração própria

Analisando o género dos inquiridos e de forma a ir ao encontro do que foi anteriormente explicado, 53% das pessoas são do sexo feminino e 47% são do sexo masculino. Com esta repartição forma apresenta-se uma amostra representativa da população portuguesa.

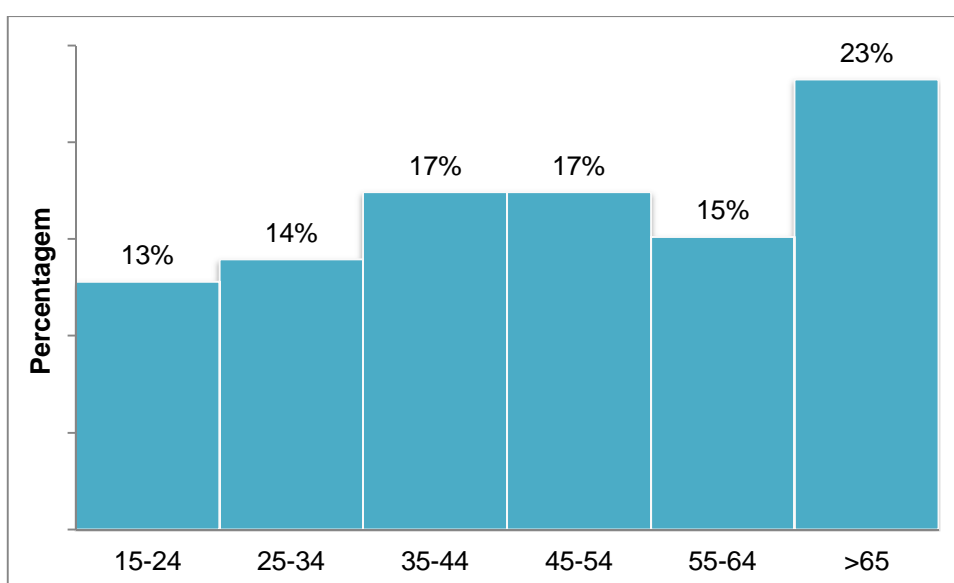
**Gráfico 2 - Género**



Fonte: Elaboração própria

No que se refere às faixas etárias dos inquiridos, mais uma vez, a amostra é representativa da população portuguesa, em que 13% dos questionários foram aplicados a indivíduos entre os 15 aos 24 anos, 14% a indivíduos entre os 25 e os 34 anos, 17% a indivíduos dos 35 aos 44 anos, 17% a indivíduos entre os 45 e os 54 anos, 15% a indivíduos entre os 55 e os 64 anos e finalmente, 23% a indivíduos com mais de 65 anos.

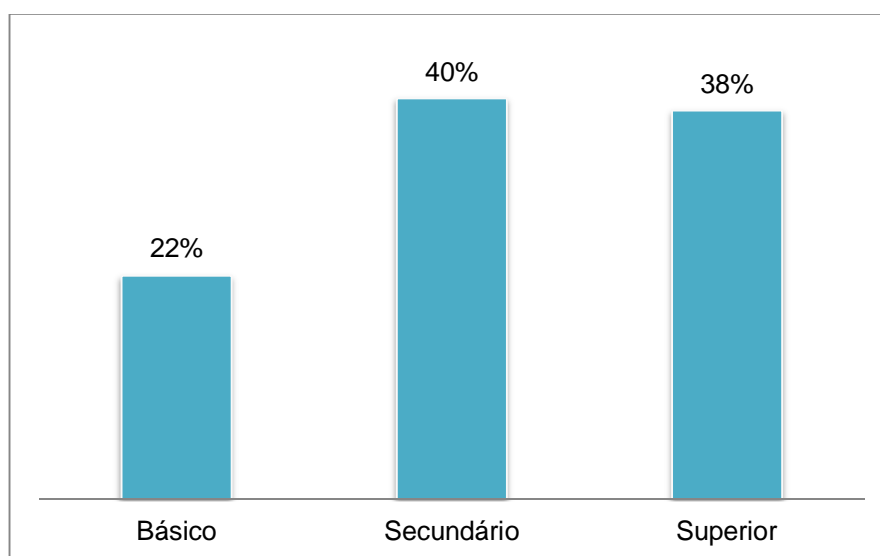
**Gráfico 3 - Faixa Etária**



Fonte: Elaboração própria

Em relação à escolaridade dos inquiridos, a sua maioria possui o Ensino secundário (40%) ou é licenciada (38%), conforme mencionado no gráfico seguinte. Apenas 22% dos inquiridos têm o ensino básico.

**Gráfico 4 - Habilitações Literárias**



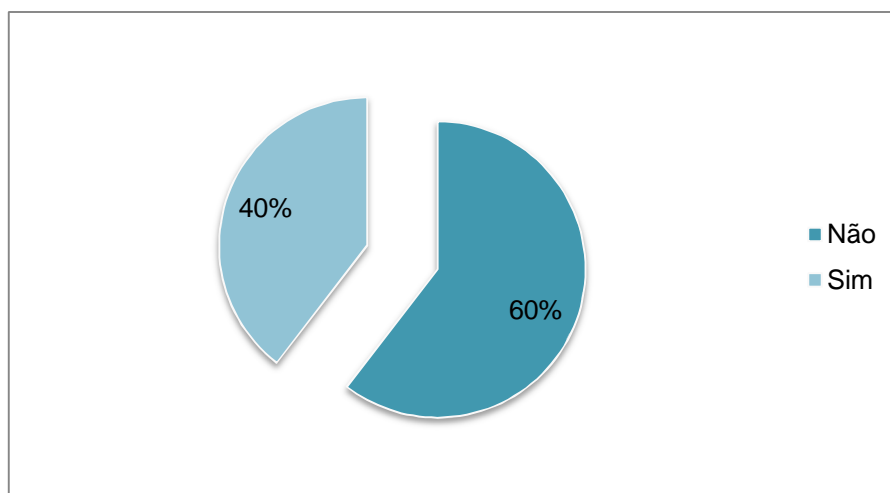
Fonte: Elaboração própria

### **1.2. Análise geral dos dados apurados no questionário**

No inquérito realizado, as perguntas 5 à 7 referem-se à aferição da notoriedade e da imagem da marca Viver Alcochete.

Neste seguimento, verifica-se que 60% das pessoas responderam negativamente à pergunta “conhece a marca Viver Alcochete?” As restantes (40%) reponderam de forma afirmativa.

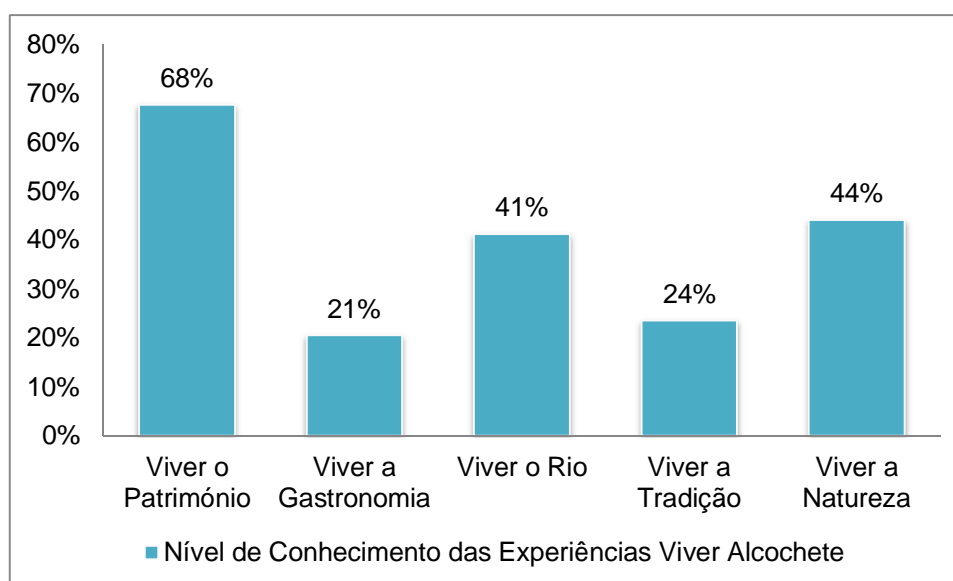
**Gráfico 5 - Conhece a marca Viver Alcochete**



Fonte: Elaboração própria

Isolando as respostas positivas à questão anterior (40%), verifica-se que, dessas, a experiência da marca mais conhecem é Viver o Património (68%), em segundo lugar encontra-se a experiência Viver a Natureza com 44% das respostas, seguida pela experiência Viver o Rio com 41% das respostas. Viver a tradição e Viver a Gastronomia apresentam uma taxa de resposta de 24% e 21%, respetivamente.

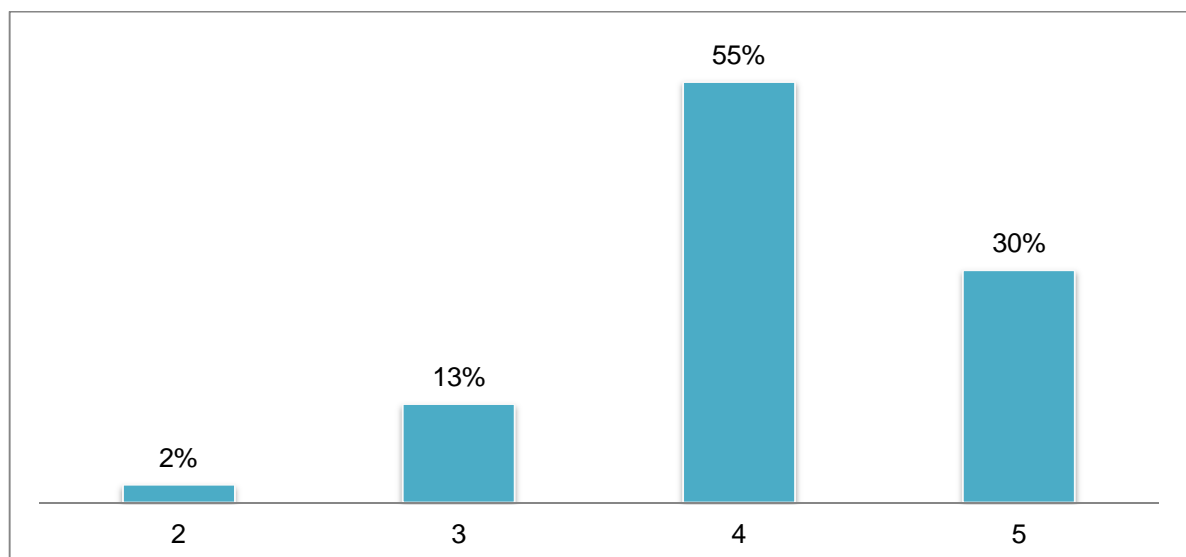
**Gráfico 6 - Experiências da marca Viver Alcochete**



Fonte: Elaboração própria

Os gráficos seguintes apresentam a avaliação dos vários atributos sugeridos, as hipóteses de resposta podem variar entre 1 e 5, em que 1 representa menos importante e 5 é o mais importante. Desta forma, verifica-se que 55% inquiridos consideram que Alcochete se trata de um local de beleza de nível 4, numa escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a um nível de menor importância, enquanto 5 corresponde a um nível de maior importância. De uma forma geral as pessoas consideram Alcochete um local com muita beleza, uma vez que 85% dos indivíduos atribuíram os dois níveis mais altos de importância a este atributo. O nível mais baixo de resposta não obteve qualquer escolha.

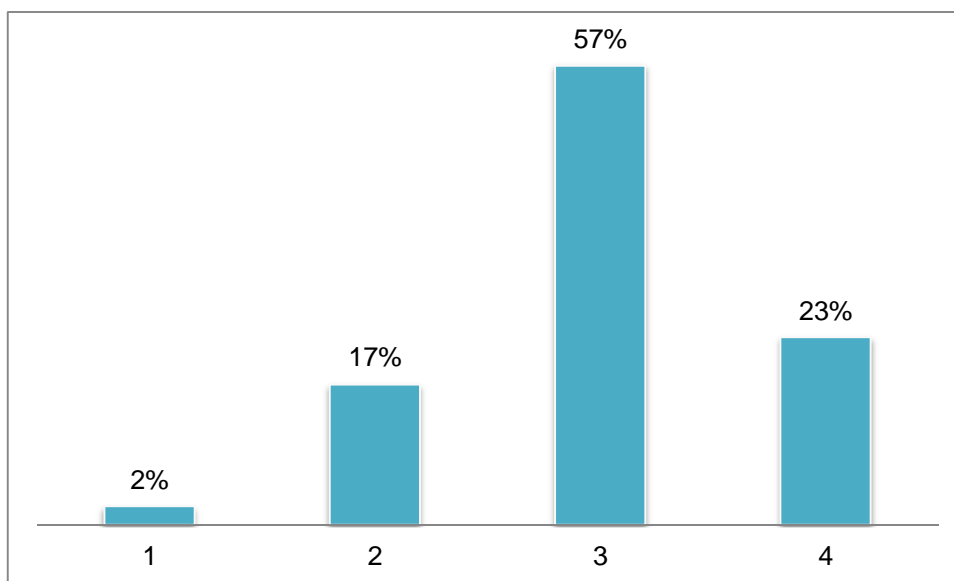
**Gráfico 7 - Beleza**



Fonte: Elaboração própria

A maior taxa de respostas (57%) situa-se no nível de importância intermédio, ou seja, nível 3. Importa referir que 2% dos indivíduos considera que Alcochete não é um lugar limpo e que o nível 5 não foi selecionado por nenhum dos inquiridos.

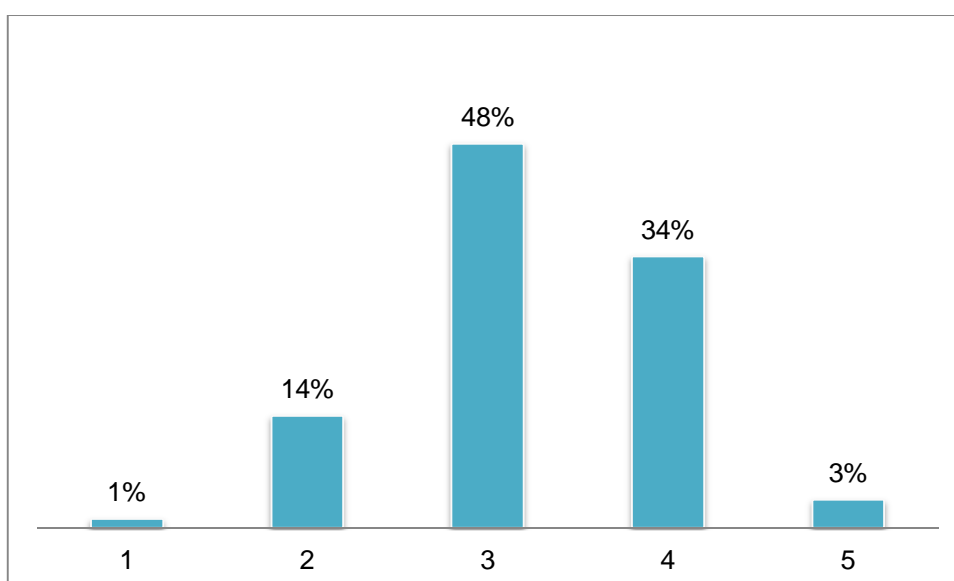
**Gráfico 8 - Limpeza**



Fonte: Elaboração própria

O atributo Existência de Monumentos apresenta uma dispersão idêntica ao atributo da limpeza, em que o nível 3 recebe 48% das respostas. O nível 4 recebe 34% das respostas, o nível 1 recebe 1% e 3% das pessoas atribuíram um nível 5 aquele atributo. Ainda assim, o desempenho deste atributo é melhor face ao desempenho do atributo limpeza.

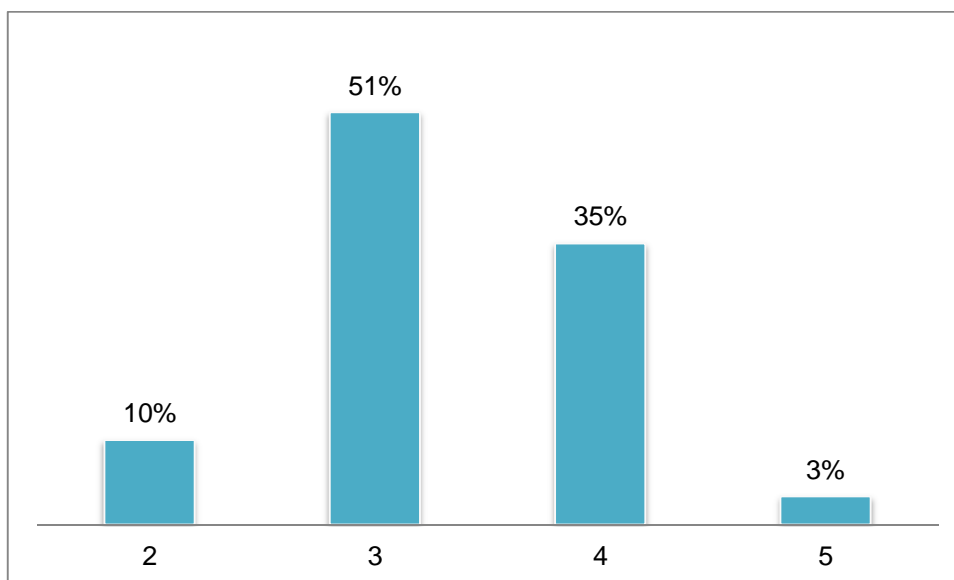
**Gráfico 9 - Existência de Monumentos**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao atributo Arquitetura, 51% das pessoas responderam que Alcochete, a sua opinião, apresenta-se no nível 3, enquanto 35% são da opinião de que se encontra no nível 4, seguido pelo nível 2 que recolhe 10% das respostas e finalmente, o nível 5 recebe 3% das respostas.

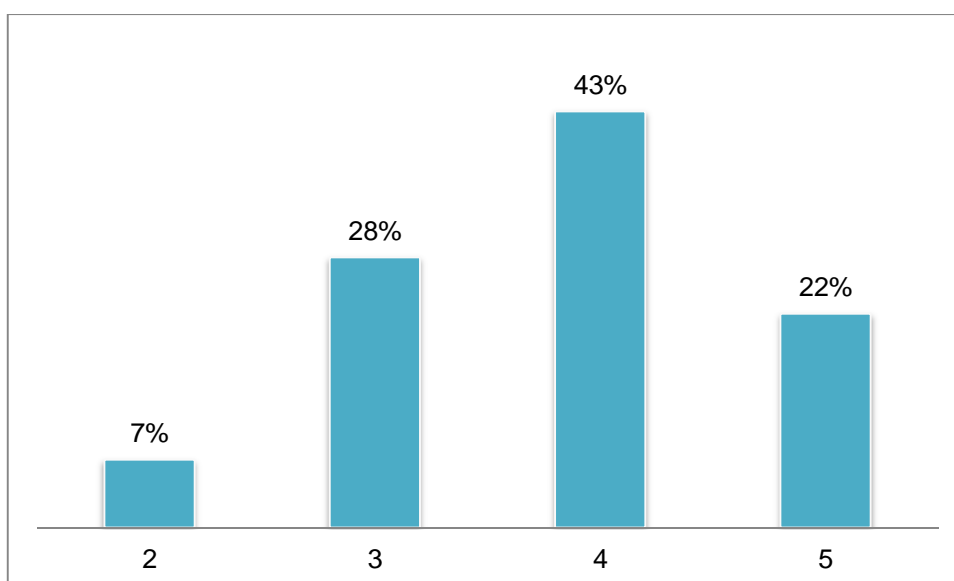
**Gráfico 10 - Arquitetura**



Fonte: Elaboração própria

Do ponto de vista Ambiental, 43% das pessoas inquiridas decidiram atribuir o nível 4 a este atributo, 28% das pessoas atribuíram um nível 3, 22% atribuíram nível 5 e 7% atribuíram um nível 2. Ninguém escolheu a hipótese de resposta de nível 1.

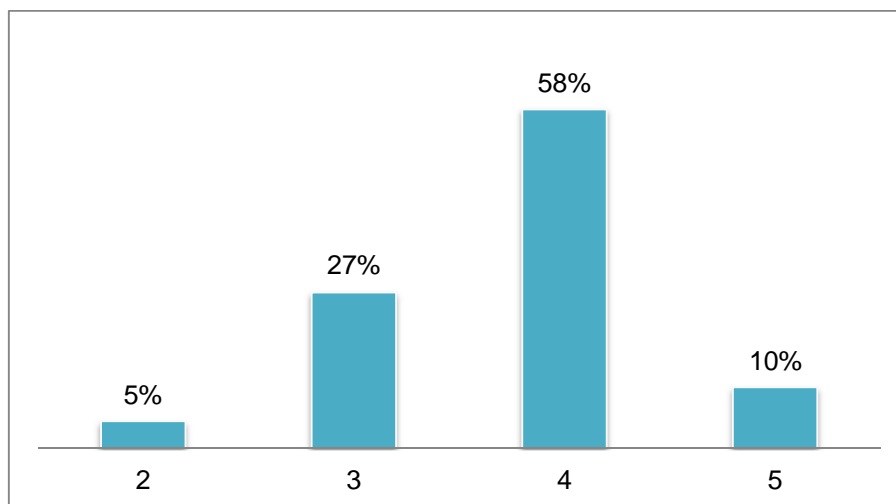
**Gráfico 11 - Ambiental**



Fonte: Elaboração própria

O atributo Condições Climáticas apresenta uma dispersão idêntica ao atributo Ambiental, em que o nível 3 recebe a maior percentagem de respostas (58%). O nível 4 recebe 27% das respostas, o nível 5 recebe 10% e 5% das pessoas atribuíram um nível 2 aquele atributo. Importa referir que nos dois atributos, anteriormente referidos, ninguém optou pelo nível 1.

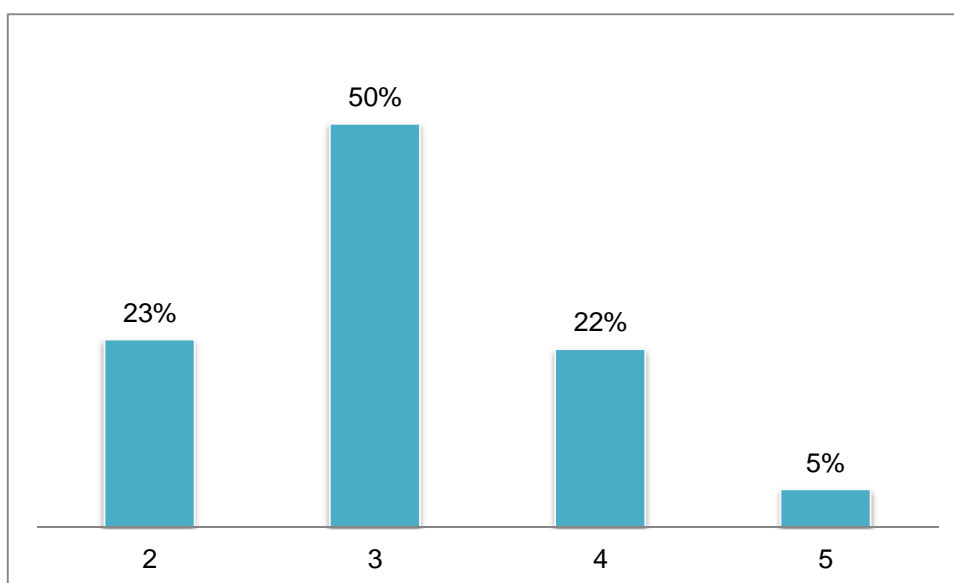
**Gráfico 12 - Condições Climáticas**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao Design Urbano, o nível mais escolhido foi o 3 com 50%. Os níveis 2 e 4 apresentam valores semelhantes, 23% e 22%, respetivamente. O nível 5 apenas arrecadou 5% das escolhas. Mais uma vez, ninguém escolheu o nível 1.

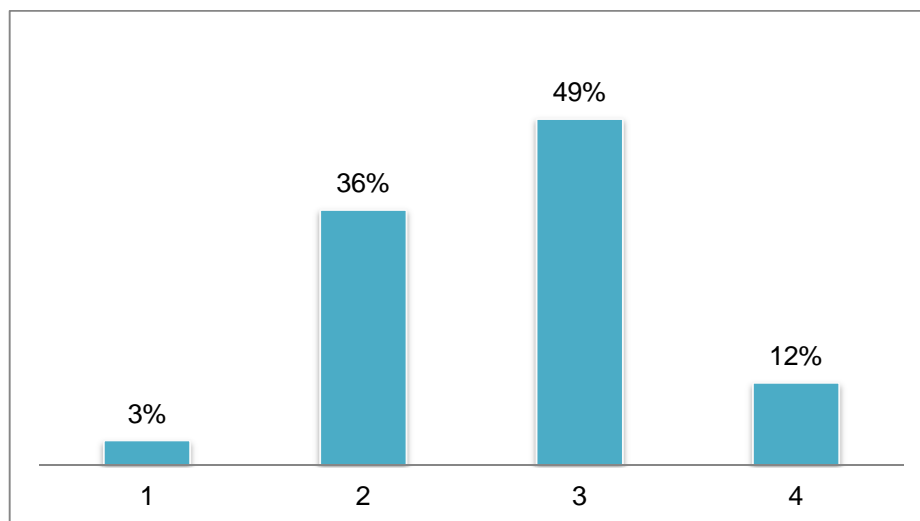
**Gráfico 13 - Design Urbano**



Fonte: Elaboração própria

A maior parte das pessoas considera que Alcochete apresenta uma diversidade de alojamento deficitária ou mediana, uma vez que 88% das respostas concentram-se nos níveis 3, 2 e 1, por esta ordem. Apenas 12% dos inquiridos considera que a diversidade de alojamento merece um nível 4 e nenhum dos inquiridos escolheu o nível 5.

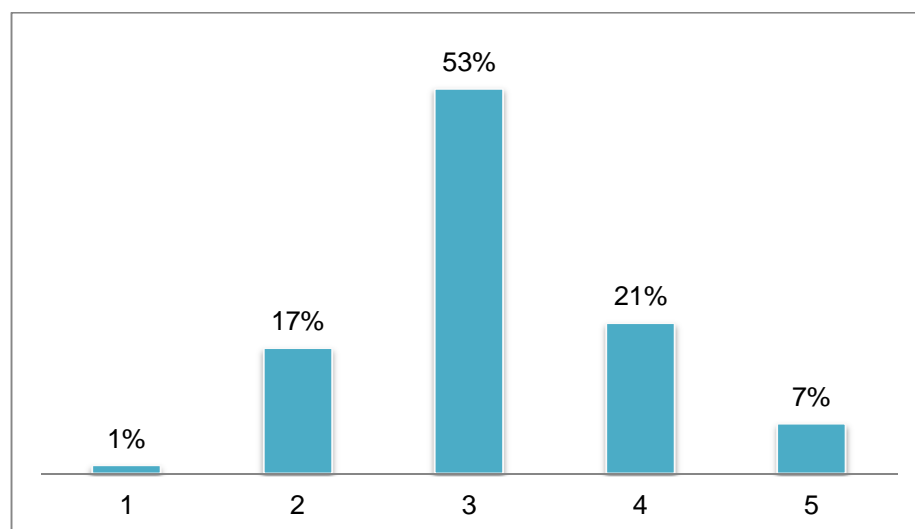
**Gráfico 14 - Diversidade de Alojamento**



Fonte: Elaboração própria

Quando se perguntou aos inquiridos o que pensam da qualidade de acomodação existente, a maior parte atribuiu um nível 3 (53%), enquanto 21% atribuíam um nível 4 e 17% um nível 2. O nível 5 conseguiu 7% das escolhas e apenas 1% dos indivíduos responderam nível 1.

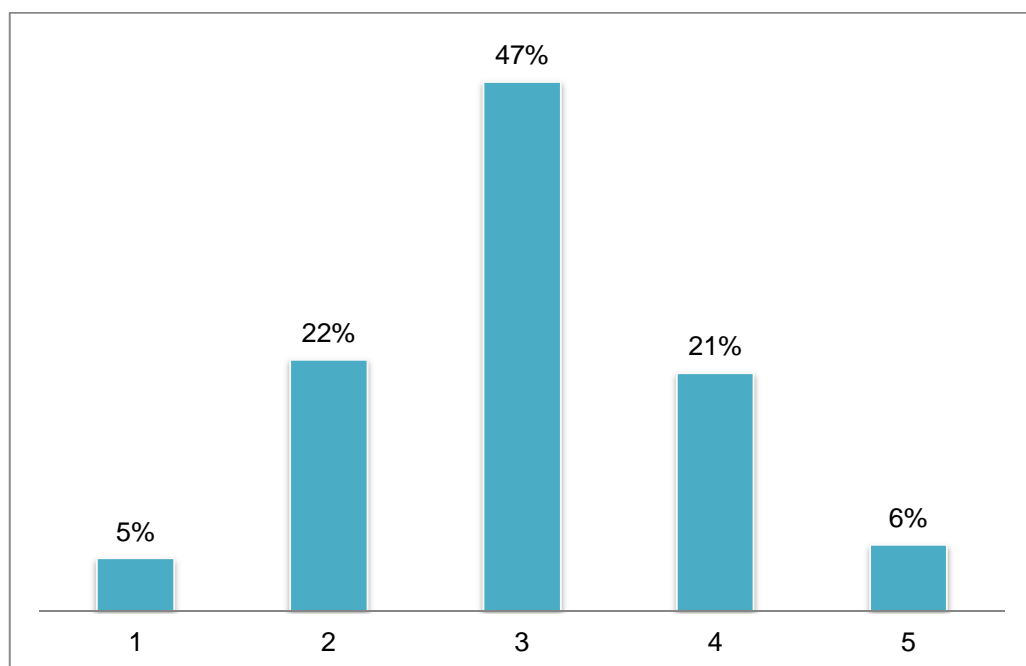
**Gráfico 15 - Qualidade de Alojamento**



Fonte: Elaboração própria

A distribuição das respostas em relação ao atributo Serviços Públicos apresenta uma distribuição de respostas quase simétrica, na medida em que praticamente metade dos inquiridos posicionaram as suas respostas no nível 3. Os níveis 2 e 3 apresentam níveis idênticos de 22% e 21%, respetivamente. O mesmo acontece com os níveis 5 e 1, onde apresentam taxas de resposta de 6% e 5%, respetivamente.

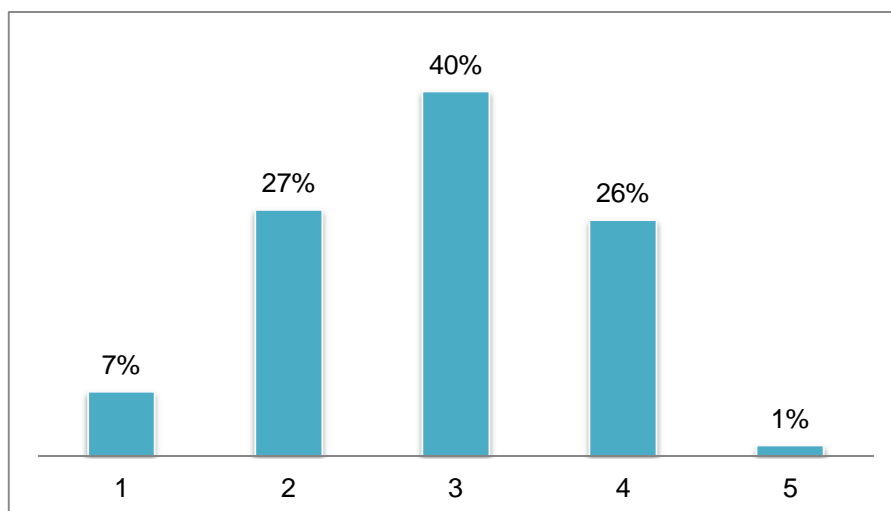
**Gráfico 16 - Serviços Públicos**



Fonte: Elaboração própria

A distribuição das respostas do atributo Transportes é muito idêntica à distribuição de respostas do atributo Serviços Públicos, uma vez que, também, se apresenta praticamente simétrica, em que 40% dos inquiridos responderam nível 3. Os níveis 2 e 3 apresentam níveis idênticos de 27% e 26%, das escolhas, respetivamente. Os níveis 1 e 5, onde apresentam taxas de resposta de 7% e 1%, respetivamente.

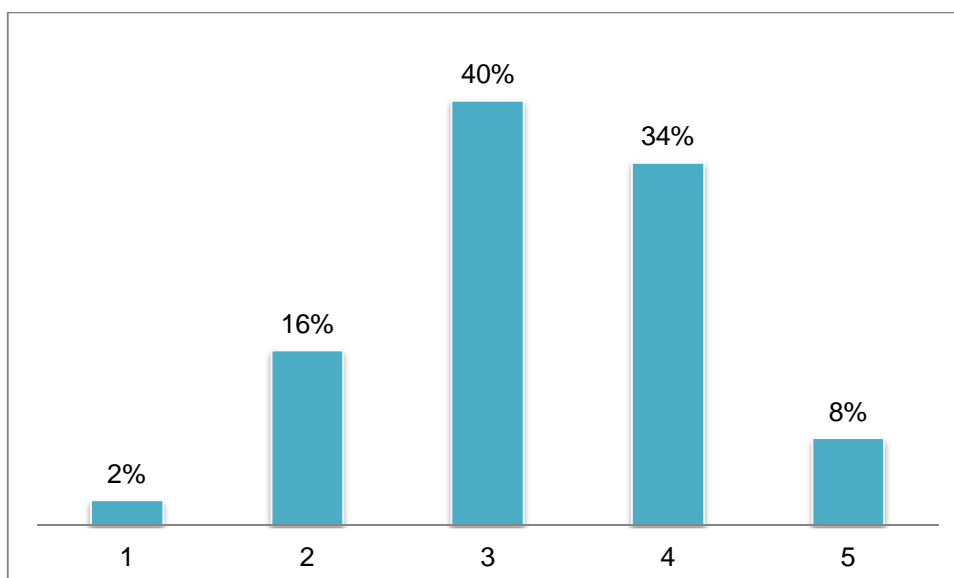
**Gráfico 17- Transportes**



Fonte: Elaboração própria

O atributo das Instalações Desportivas recebeu o maior número de escolhas no nível 3 (40%), seguido pelo nível 4 (34%), depois pelo nível 2 (16%), em seguida pelo nível 5 (8%) e finalmente pelo nível 1 (2%).

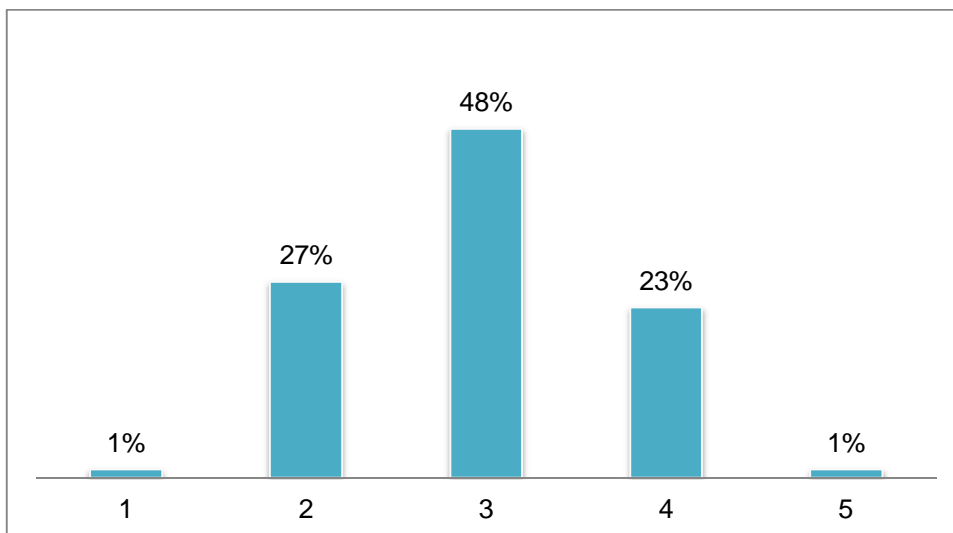
**Gráfico 18 - Instalações Desportivas**



Fonte: Elaboração própria

A distribuição das respostas do atributo “Escolas/Universidades” apresenta-se praticamente simétrica, uma vez que o maior número de respostas reside no nível 3 (48%). Os níveis 2 e 4 apresentam níveis idênticos de 27% e 23%, respetivamente. Por sua vez, os níveis 1 e 5, onde apresentam a mesma taxa de resposta, 1%.

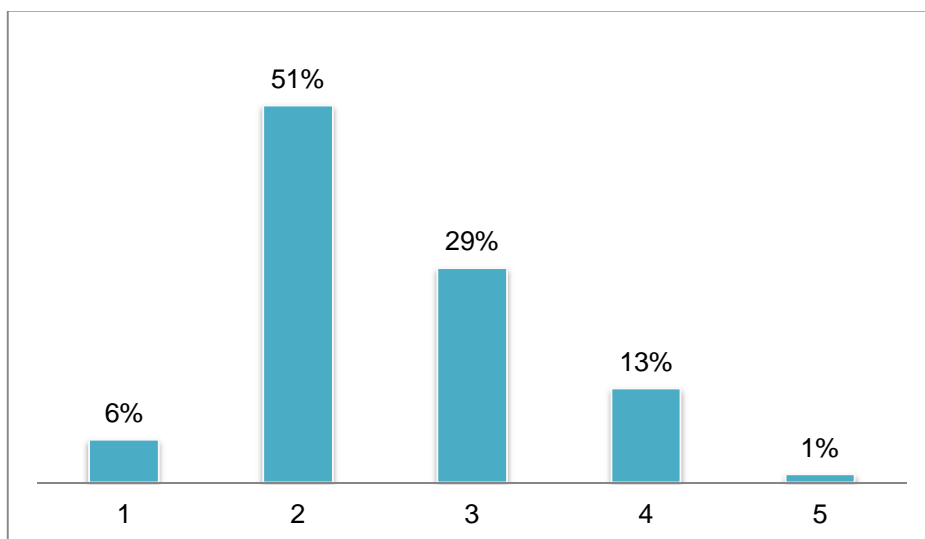
**Gráfico 19 - Escolas/Universidades**



Fonte: Elaboração própria

Analisando o atributo “Hospitais/Centro de Saúde” verifica-se que os inquiridos consideram-no deficitário, uma vez que 57% das respostas residem nos níveis 1 e 2. O nível que se encontra no meio da escala proposta, absorve 29% das respostas, o nível 4, 13% e o nível 5, apenas absorve 1 %.

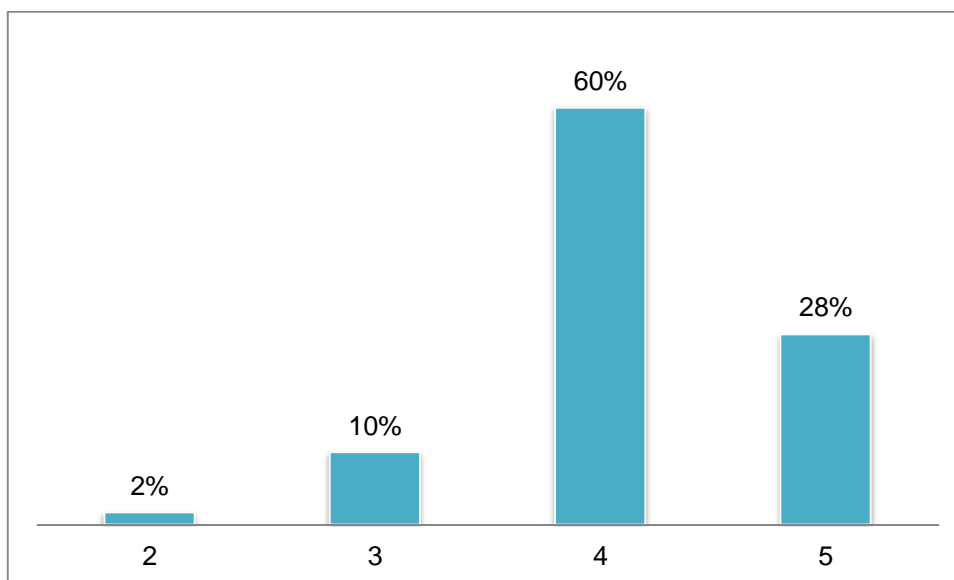
**Gráfico 20 - Hospitais/Centros de Saúde**



Fonte: Elaboração própria

Ao contrário do atributo, analisado, anteriormente, a hospitalidade das pessoas recolhe o maior número de respostas (88%) nos níveis mais altos de resposta, ou seja, nos níveis 4 e 5. Apenas 12% das respostas concentram-se nos níveis 2 e 3. Por sua vez, não houve qualquer resposta no nível 1.

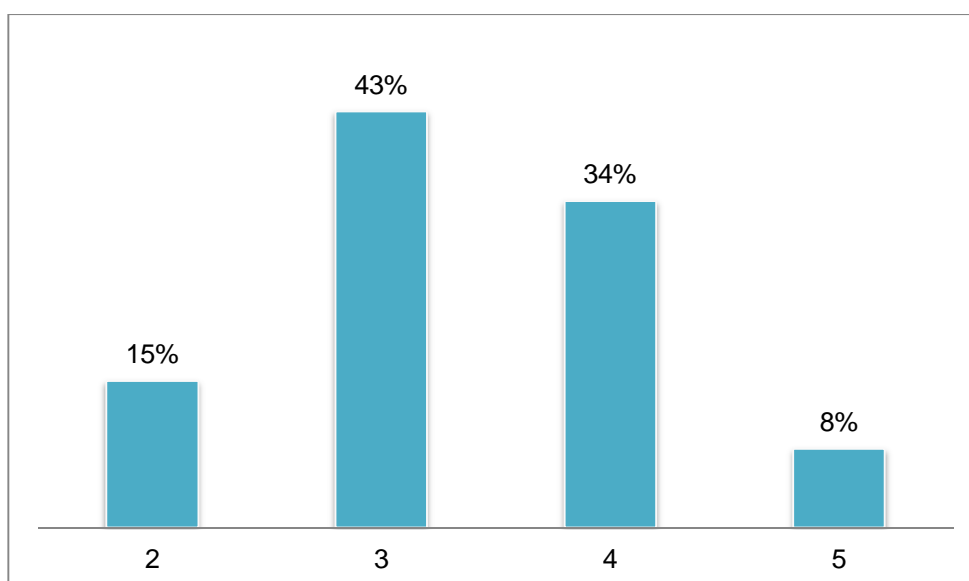
**Gráfico 21 - Hospitalidade das Pessoas**



Fonte: Elaboração própria

Para a maioria dos inquiridos (43%), a diversidade cultural é de nível 3, enquanto para 34% é de nível 4, para 15% das pessoas questionadas é de nível 2 e, finalmente, para 8% é de nível 5. Ninguém escolheu o nível 1.

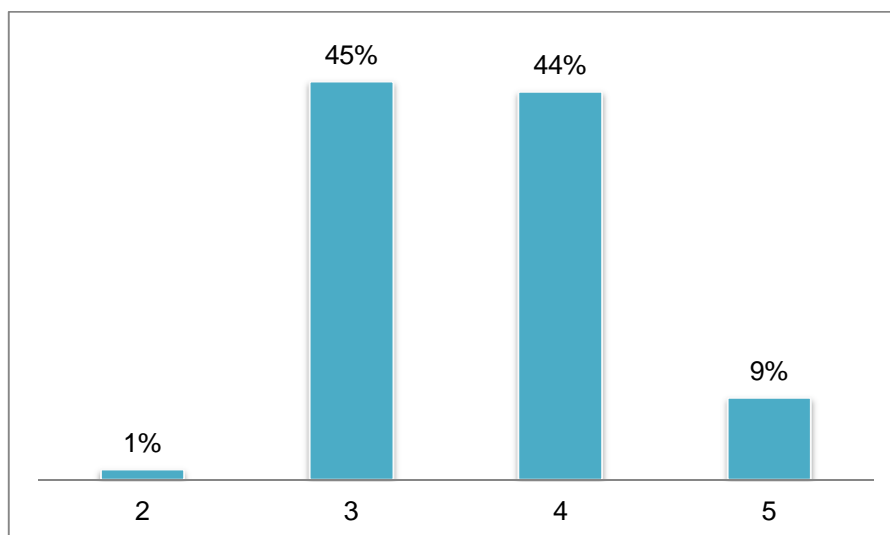
**Gráfico 22 - Diversidade Cultural**



Fonte: Elaboração própria

Em relação aos eventos, o maior número de respostas concentrou-se nos níveis 3 e 4, uma vez que os dois níveis juntos representam 89%, o maior nível de escolhas seguinte foi o 5 com 9% das respostas. O nível 2 apresentou uma taxa de resposta de 1%, enquanto não se verificaram quaisquer no nível 1.

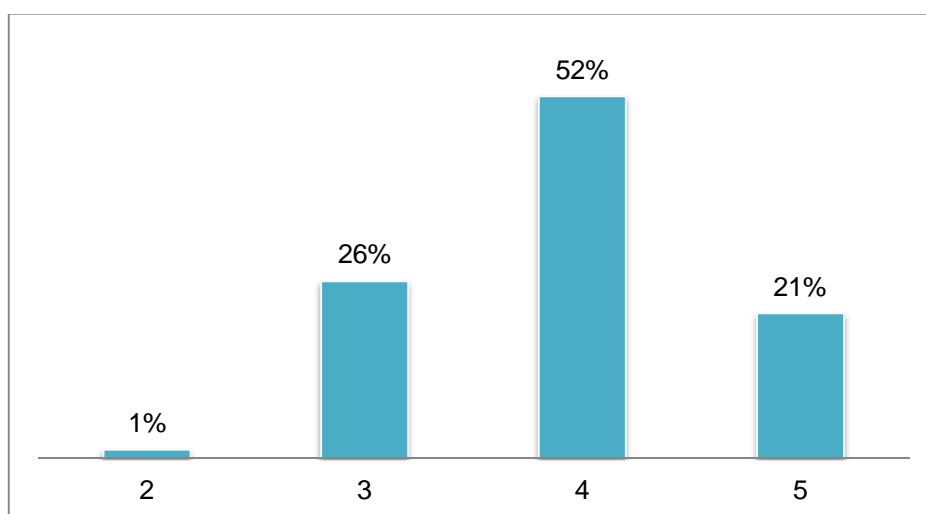
**Gráfico 23 - Eventos**



Fonte: Elaboração própria

A maior parte dos inquiridos (73%) encontram-se satisfeitos com o estilo de vida de Alcochete, uma vez que o maior número de respostas concentrara-se nos níveis 4 e 5. O nível que a seguir apresenta um maior número de respostas é o nível 3 com 26%. O nível 2, apenas apresenta uma taxa de resposta de 1%. Nenhum dos inquiridos escolheu responder no nível 1.

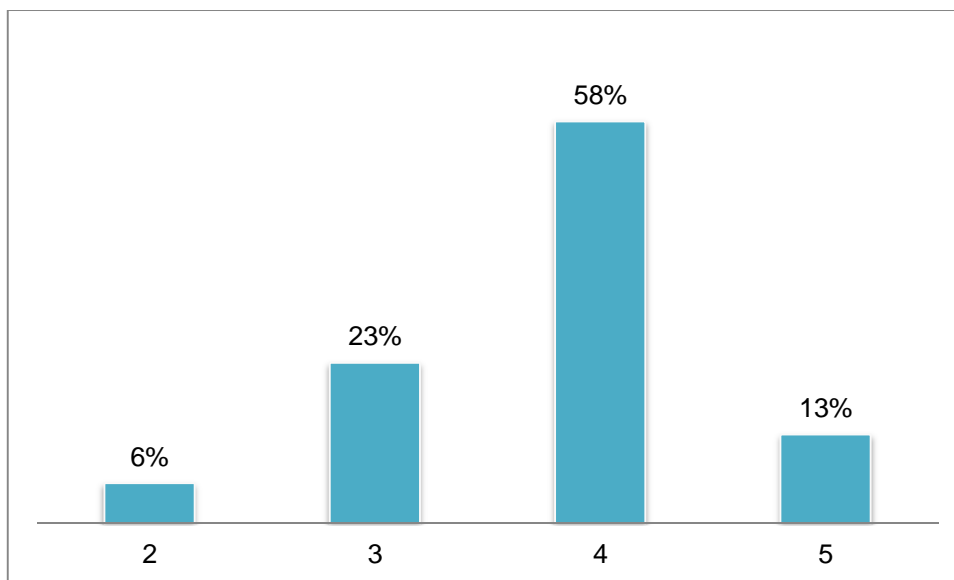
**Gráfico 24 - Estilo de Vida**



Fonte: Elaboração própria

Tal como no atributo anterior o maior número de respostas (71%) encontram-se no dois níveis mais altos da escala. No nível 2 encontra-se 23% das resposta, enquanto apenas 6 % escolheu o nível 2 como resposta. Ninguém respondeu nível 1.

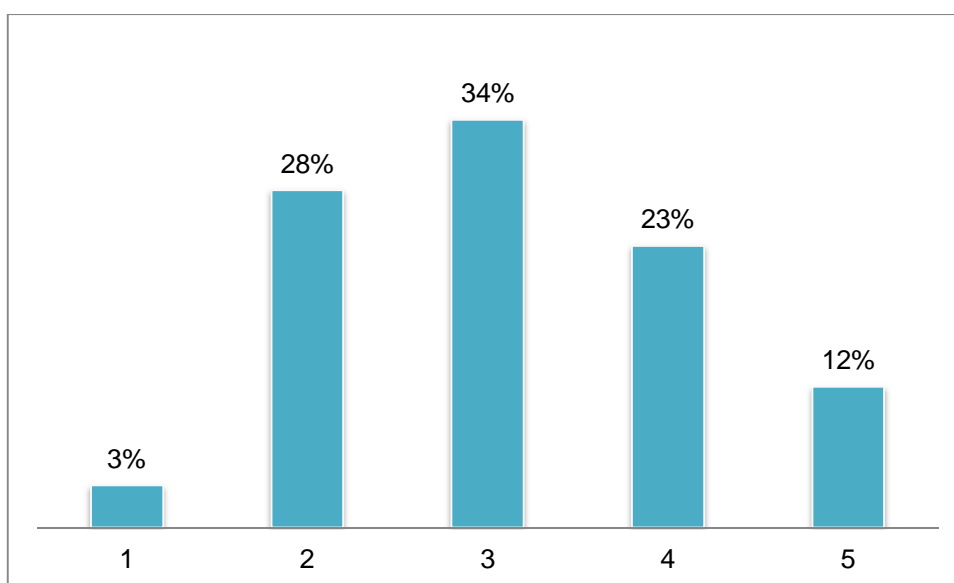
**Gráfico 25 - Lazer**



Fonte: Elaboração própria

Quando se pergunta ao inquiridos se Alcochete se esta é um bom destino de férias, as respostas são mais dispersas: 33% atribuem uma avaliação 3, 28% atribuem uma avaliação de nível 2, 23% atribuem uma avaliação de 4, 12% atribuem uma avaliação de 5% e finalmente 3% dos inquiridos atribuem uma avaliação de 1.

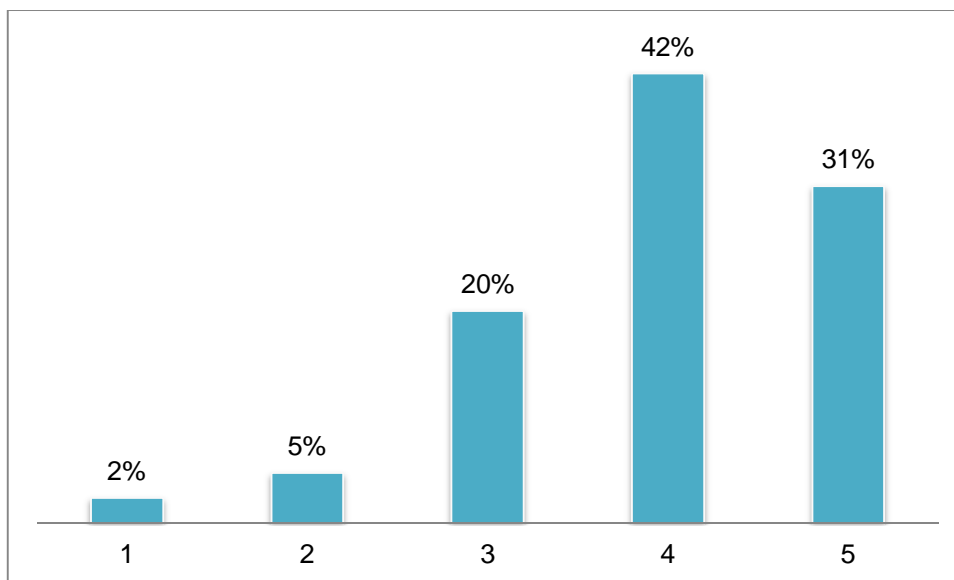
**Gráfico 26 - Destino de Férias**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao atributo “Local para Viver”, os níveis mais escolhidos são o 4 e o 5, com taxas de resposta de 42% e 31%, respectivamente. Por sua vez, 20% dos inquiridos escolheram o nível 3, 5% escolhem o nível 2 e 2% escolhem o nível 1.

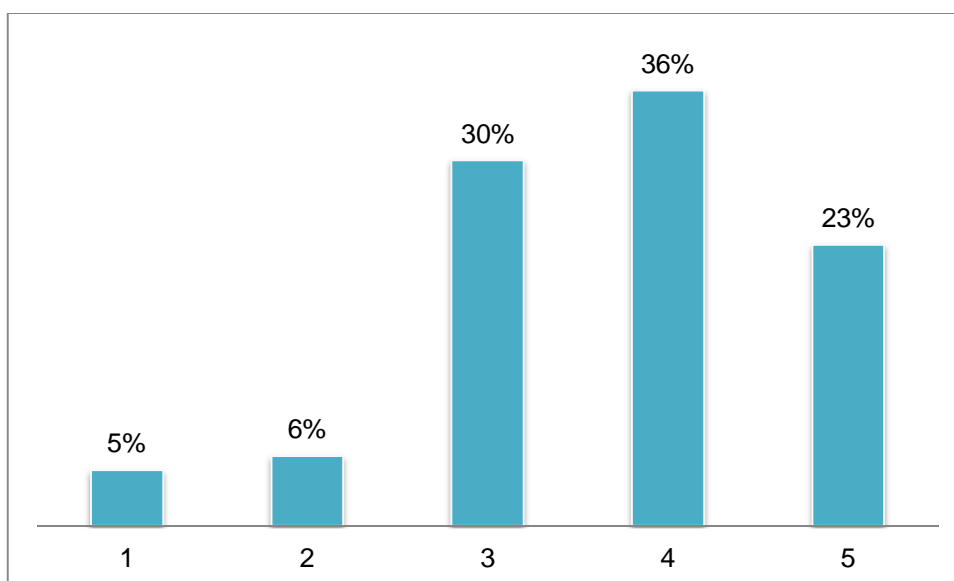
**Gráfico 27 - Local para Viver**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao atributo “Local para Trabalhar”, os níveis mais escolhidos são o 4 e o 3, com taxas de resposta de 36% e 30%, respectivamente. Por sua vez, 23% dos indivíduos escolheram o nível 5, 6% escolhem o nível 2 e 5% escolhem o nível 1.

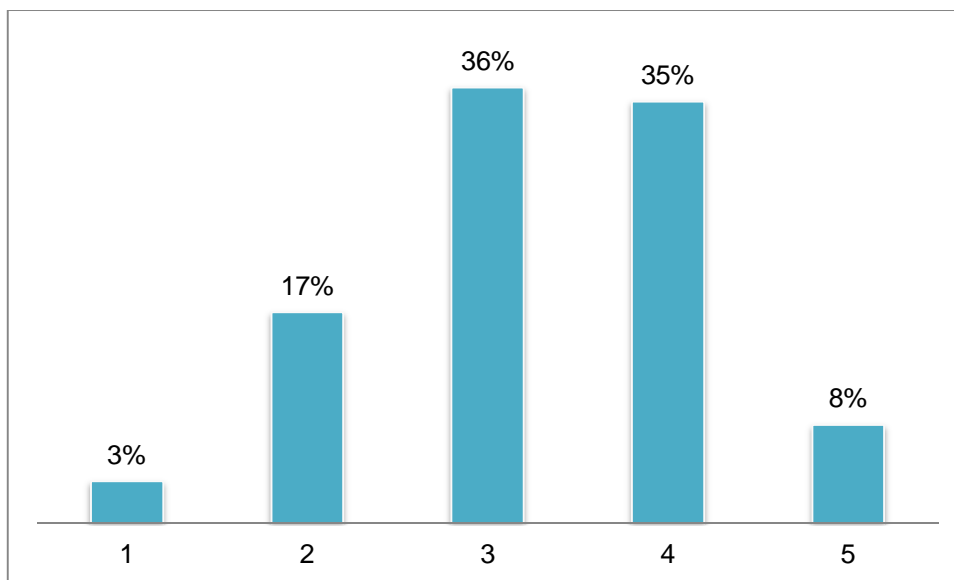
**Gráfico 28 - Local para Trabalhar**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao atributo “ Local para Estudar”, os níveis mais escolhidos são o 3 e o 4, com taxas de reposta de 36% e 35%, respectivamente. Por sua vez, 17% dos inquiridos escolheram o nível 2, 8% escolhem o nível 5 e 3% escolhem o nível 1.

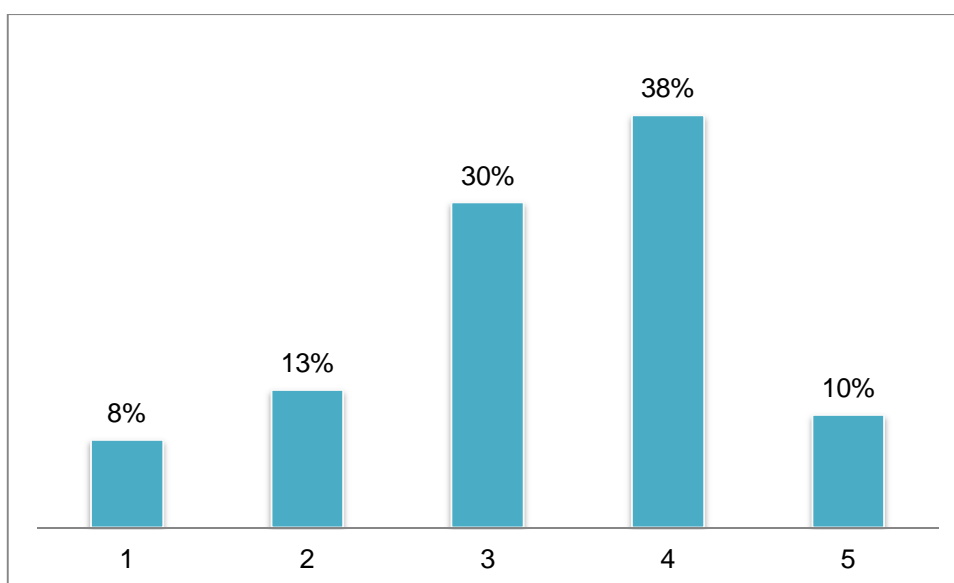
**Gráfico 29 - Local para Estudar**



Fonte: Elaboração própria

Em relação ao atributo “ Local para Investir”, os níveis mais escolhidos são o 4 e o 3, com taxas de reposta de 38% e 30%, respectivamente. O nível seguinte mais votado é o nível 2 (13%). Por sua vez, 10% dos inquiridos escolhem o nível 5 e 8% escolheram o nível 1.

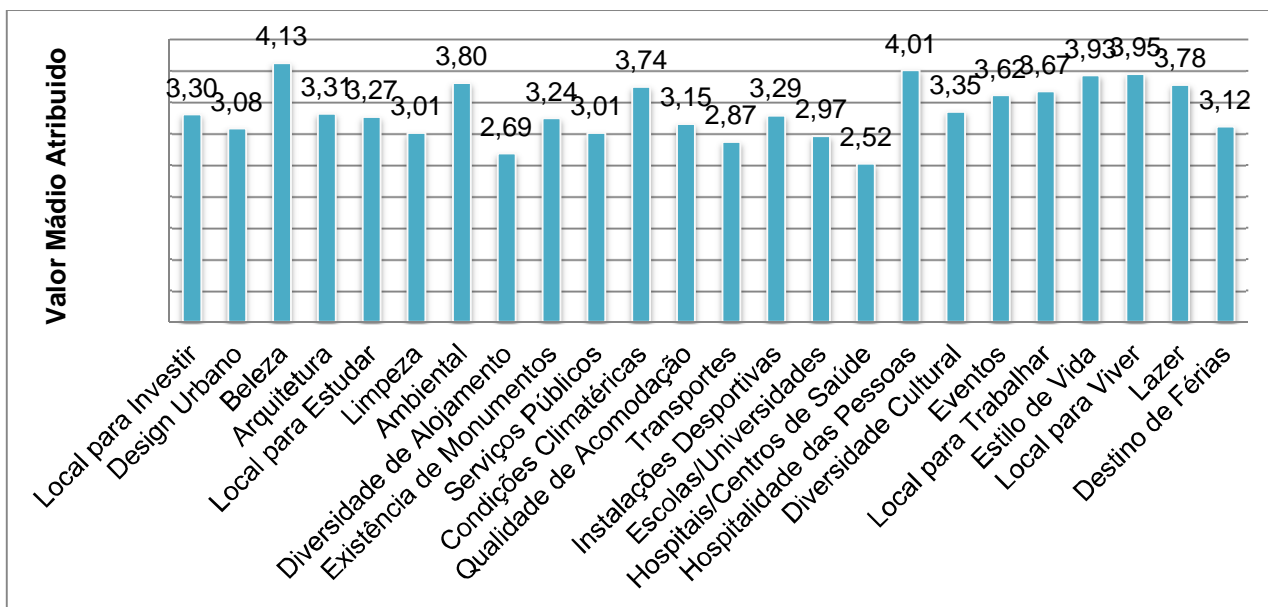
**Gráfico 30 - Local para Investir**



Fonte: Elaboração própria

Como forma de resumo da análise da avaliação dos atributos, procedeu-se ao cálculo do valor médio atribuído em cada atributo e verificou-se que os 5 atributos apresentaram maior e o menor valor foram os seguintes:

**Gráfico 31- Valor Médio da Avaliação dos Atributos**



Fonte: Elaboração própria

**Figura 8 – Atributos com as Melhores e as Piores Avaliações**



## 2. Apuramento dos resultados obtidos pelo cruzamento entre os dados de caracterização Idade e Área Geográfica e o conhecimento da marca

Para uma melhor compreensão dos dados apurados pelo questionário, optámos por relacionar os dados de caracterização, Idade e Residência, com a pergunta se conhece a marca.

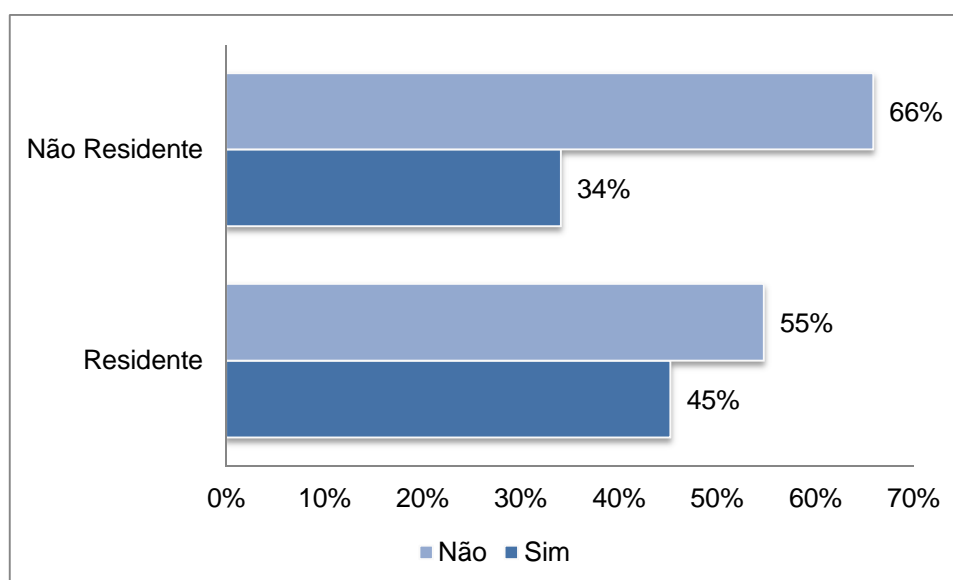
Com o cruzamento da métrica residente em Alcochete, pretende-se verificar se a mesma está relacionada com o facto dos inquiridos conhecerem a marca.

Com o cruzamento da métrica Idade ajuda a perceber se a(s) faixa(s) etária(s), estão relacionadas com o facto dos inquiridos conhecerem a marca.

### 2.1. Residência VS Conhecimento da Marca

Pelo gráfico abaixo é possível verificar que a residência não se encontra relacionada com o facto dos inquiridos conhecerem ou não a marca Viver Alcochete, uma vez que a maior parte dos inquiridos, sejam eles residentes em Alcochete, ou não, não conhecerem a marca (55% e 66%, respetivamente).

**Gráfico 32 - Residência vs Conhecimento da Marca**

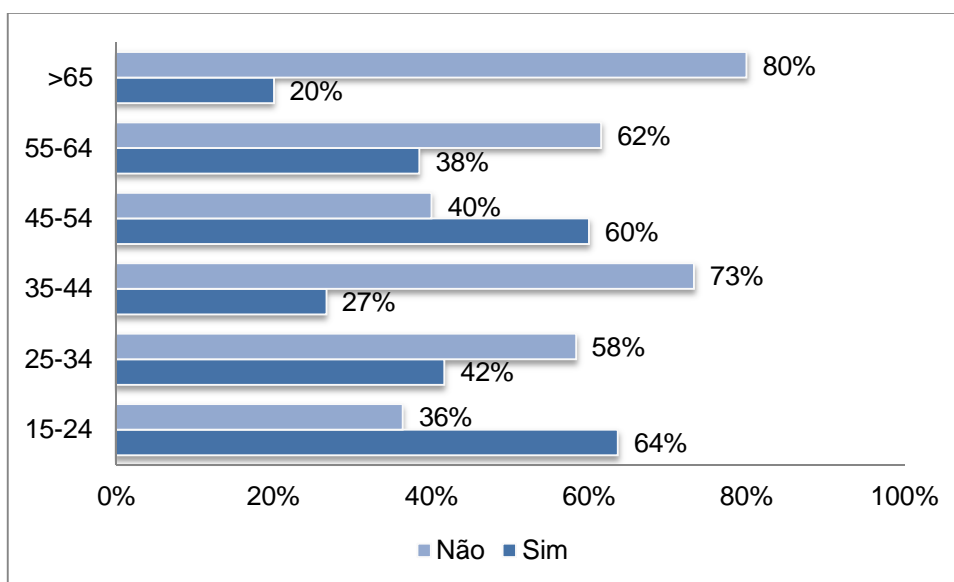


## 2.2. Residência VS Conhecimento da Marca

Ao se efetuar o cruzamento entre a variável idade e a pergunta “conhece a marca Alcochete?” verifica-se que quanto maior é a classe etária, maior é o número que desconhecem a existência da marca. A primeira faixa etária apresenta uma taxa de conhecimento da marca de 64% e a classe etária [45-54] onde se verifica uma inversão da tendência, e a maior parte dos inquiridos conhece a marca (60%).

Importa referir, que a taxa de desconhecimento da marca nos inquiridos que têm idades superiores a 65 anos é de 80% e a dos indivíduos entre os 35 e os 44 é de 73%.

**Gráfico 33 - Residência vs Conhecimento da Marca**



Fonte: Elaboração própria

## Reflexão e Validação das Hipóteses em Investigação

### 3. Reflexões aos dados

Os dados apurados pelo questionário permitem-nos validar as hipóteses definidas na estratégia metodológica. O objetivo deste estudo empírico foi verificar a perceção da avaliação de imagem de marca Viver Alcochete, com base no modelo de Kavartzis (2009). Para o autor, o valor da marca prende-se com o somatório de todos os atributos que contribuem, de forma positiva ou negativa, para a valorização da marca, ou seja, o valor da marca prende-se com a dissecação dos fatores que a compõe.

Assim, perante a hipótese, verifica-se que as associações à marca são o conjunto de recordações que os consumidores adquirem em torno de uma determinada marca, imagens que representam o seu significado. O valor das associações à marca prende-se com a criação de atitudes e sentimentos positivos que fornecem uma base para as extensões da própria marca.

Assim, de acordo com os dados observados, verificamos que os atributos da marca Viver Alcochete que obtiveram uma boa classificação por parte dos inquiridos vai ao encontro do que a marca pretende atingir e vai ao encontro das experiências disponibilizadas pela Marca Viver Alcochete: Viver o Rio, Viver a Gastronomia, Viver o Património, Viver a Natureza e Viver a Tradição.

Para além disso, prevê-se que a imagem da vila de Alcochete seja reforçada aquando da execução das obras previstas (Mateus & Associados, 2015).

Assim, considera-se validada a Hipótese de Investigação, que confirma que o valor das associações à marca Viver Alcochete é considerado elevado pelos seus públicos.

## **Conclusão**

Cada lugar, comunidade, cidade, estado, região ou nação deve perguntar a si mesmo, porque alguém quereria viver, investir, começar ou expandir um negócio próprio ali. Deve perguntar, o que as pessoas precisam ou querem deste lugar. Numa perspectiva mais global devem perguntar, quais as vantagens competitivas que tem e se este lugar tem uma oferta diferenciada. Mais do que nunca, os lugares devem pensar, planejar e agir sob pena de ficarem para trás na guerra entre os lugares (Kotler *et al*, 1993:14 -16).

Kotler & Gertner (2002:250) referem que os nomes dos países assemelham-se às marcas e ajudam os consumidores a avaliar e tomar decisões, e está diretamente relacionada com as associações que adicionam ou subtraem valor ao produto. Nestes casos os países podem usar o seu nome como forma de se promoverem e promoverem os seus produtos. A imagem de um país influencia as decisões das pessoas no que toca às compras, investimentos, mudança de residências e viagens.

Kotler *et al* (1993:141) define a imagem de um lugar como “a soma de crenças e impressões que as pessoas têm sobre os lugares. São produto da mente a tentar processar e escolher a informação essencial de um grande número de dados sobre um determinado lugar”

Kotler & Gertner (2002:521) considera que a imagem de uma país resulta da sua geografia, história, proclamação, arte e musica, cidadãos famosos, entre outros e a industria do entretenimento.

Uma série de paradoxos tornaram-se evidentes e tem-se assistido a uma crescente literatura académica exploratória da natureza e do significado da marca, quando transferidos de produtos convencionais para lugares. Verifica-se que não existe uma fórmula amplamente aceite para aplicar essas ideias aos lugares.

Perante todas as dificuldades analisadas, conclui-se será difícil convencer os políticos locais a envolverem-se num complexo e exigente processo integrado de city branding que só trará resultados muito tempo após o seu mandato, ainda mais, quando a aplicabilidade do modelo tem de ser testada.

De qualquer forma, o paradigma da aplicabilidade do branding às cidades tem-se traduzido na redefinição desta temática, o que representa um bom pronuncio para o futuro do city branding (Kavaratzis, 2009:36).

A marca de uma cidade ganhou novo vigor, tornando-se um ativo muito importante, no ambiente que decorre atualmente, numa era fortemente globalizada.

Possuir uma boa marca territorial, uma boa imagem, confere aos lugares recursos para que possam concorrer com os destinos concorrentes.

## Bibliografia

ALMEIDA, Clarinda Serdeira (2003), *Marketing das Cidades: Caso de Estudo do Desenvolvimento da Cidade de Viseu*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, Lisboa.

ASHWORTH, G. J. e H. Voogd (1995) “*Marketing and place promotion*”, *Place Promotion – the use of publicity and marketing to sell towns and regions*, J. R. Gold e S. V. Ward (eds). Wiley, Inglaterra, 39-52

ASHWORTH, G, KAVARATZIS, M, (2009), “*Beyond the logo: Brand management for cities*”, *Journal of Brand Management*, pp. 520-531

ASHWORTH, G. J. E KAVARATZIS, M. (eds.) (2010), *Towards Effective Place Brand Management: Branding European Cities and Regions*, Cheltenham: Edward Elgar.

ANHOLT, S. (2003), *Place branding: is marketing or isn't?. Place Branding and Public Diplomacy*, v.4, n.1, p.1-6.

ASHWORTH, G., VOOGD, H. (1990): *Selling the city: marketing approaches in public sector urban planning*. Belhaven Press. London

BAKER, B. (2007), “*Destination Branding for Small Cities: The Essentials for Successful Place Branding*”, Creative Leap Books, Portland.

BARAÑANO; Ana Maria (2004), *Métodos e técnicas de investigação em gestão: Manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*, Edições Sílabo;

BRAUN, E. (2008). *City Marketing: Towards an Integrated Approach*, Tese de Doutoramento, Erasmus Research Institute of Management, Erasmus School of Economics.

BRAUN, E.(2012), “*Putting city branding into practice*”, *Journal of Brand Management* 19, (4), 257–267

BRAVO, M. (1994), “*Investigación educativa*”, Alfar S.A., Ediciones

CARMO, H. & FERREIRA, M. (1998), “*Metodologia da Investigação: Guia para auto-aprendizagem*”, Lisboa: Universidade Aberta.

- CARVALHO, J. E. (2002), *Metodologia do trabalho Científico – “Saber-Fazer” da investigação para dissertações de tese*, Lisboa, Escolar Editora;
- CHANDLER, J. E OWEN, M. (2002), *Developing Brands with Qualitative Market Research*, Londres: Sage.
- CIDRAIS, A. (2001): *O marketing territorial aplicado às cidades médias portuguesas: os casos de Évora e Portalegre*, Biblio 3W, Revista Bibliográfica de Geografia y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, nº 306
- DESHAIES, B. (1992), *Metodologia da Investigação em Ciências Humanas*, Lisboa Instituto Piaget;
- DINNIE, K. (2011), *City Branding: Theory and Cases*, Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- DUARTE, M, (2014), “*City Branding - Cidade de Fátima*” – Universidade de Coimbra
- FREIXO, M. J. V., (2009) – *Metodologia científica : fundamentos, métodos e técnicas*. Lisboa : Instituto Piaget.
- HANNA, S. AND ROWLEY, J. (2011), “*Towards a strategic place brand-management model*”, *Journal of Marketing Management*, 27 (5/6), 458-76.
- HANKINSON, G. (2001), “*Location branding: A study of the branding practices of 12 English cities*”, *Journal of Brand Management*, 9 (2), 127-142.
- HANKINSON, G. (2007), “*The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory*”, *Journal of Brand Management*, 14 (3), 240-254.
- HATCH, M. J., & Schultz, M. (2003). *Bringing the corporation into corporate branding*. *European Journal of Marketing* , Vol. 37, Nº 7/8, 1041-1064.
- HANKINSON, G. (2004), “*Relational network brands: towards a conceptual model of place brands*”, *Journal of Vacation Marketing*, 10 (2), 109-21.
- HANKINSON, G. (2010), “*Place branding research: A cross-disciplinary agenda and the views of practitioners*”, *Place Branding and Public Diplomacy*, 6 (4), 300-31
- HILL, Manuela Magalhães; HILL, Andrew (2008), *Investigação por Questionário*,

JOACHIMSTHALER, E., AAKER, D. A. (1997), «*Building Brands Without Mass Media*», Harvard Business Review, January-February, pp. 39-50.

KAVARATZIS, M & ASHWOTH, G. J. (2005), “*City Branding: An Effective Assertion Of Identity Or A Transitory Marketing Trick?*”, Tijdschrift voor economische en sociale geografie, pp. 506-514

KAVARATZIS, M. (2004), “*From city marketing to city branding: Towards a theoretical framework for developing city brands*”, Place Branding and Public Diplomacy, 1 (1), 58-73.

KAVARATZIS, M. (2005), “*Place branding: A review of trends and conceptual models*”, The Marketing Review, 5 (4), 329-342.

KAVARATZIS, M, (2009), “*What can We Learn from City Marketing Practice?*”, European Spatial Research and Policy. Volume 16, Issue 1, Pages 41–58

KAVARATZIS, M. (2009), “*Cities and their brands: Lessons from corporate branding*”, Place Branding and Public Diplomacy, 5 (1), 26-37.

KAVARATZIS, M. (2012), “*From “necessary evil” to necessity: stakeholders’ involvement in place branding,*” Journal of Place Management and Development 5 ,(1), 17-19

KAPFERER, J.N. (1994): *Gerer le capital de marque: quelles implications operationnelles?. Decisions Marketing*, v.1, Janvier-Avril, p.7-14.

KAPFERER, J. N. (2008). *The New Strategic Brand Management: : creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. Kogan Page

KELLER, K. L. (2008), *Strategic Brand Management*, 3rd Edition, Upper Saddle

KOTLER, Philip, HAIDER, Donald H., REIN, Irving (1993), «*There’s no place like our place! The marketing of cities, regions, and nations*», The Futurist, 14-21.

KOTLER, P., HAIDER, D., REIN, I., (1993) “*Marketing Places. Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*”, Free Press, Nova Iorque.

KOTLER ,P . ;ASPLUND , C . ; REIN , I . ;HAIDER,D . (1999) “ *Marketing Places Europe: Attracting Investments, Industries, and Visitors to European Cities, Communities, Regions and Nations*” Harlow, UK: Financial Times Prentice-Hall

KOTLER, P. e D. Gertner (2002) “*Country as brand, product, and beyond: a place marketing and brand management perspective*”, *Brand Management*, vol. 9, Nº 4-5, Abril, 249-261.

KOTLER, P., & KELLER, K. (2006). *Administração de Marketing*, 12ª Ed. S.Paulo: Pearson Prentice Hall.

MALHOTRA, N. K., ROCHA, I., LAUDÍSIO, M. C., ALTHEMAN, E., & BORGES, F. M. (2005). *Introdução à Pesquisa de Marketing*. São Paulo: PHB.

MATEUS, A. & Associados (2015), *Plano Estratégico de Desenvolvimento do Concelho de Alcochete*

METAXAS, T. (2002), *Place Marketing as a tool for Local Economic Development and City Competitiveness: a comparative evaluation of Place Marketing Policies in European Cities. EURA CONFERENCE: urban and spacial European Policies: levels of territorial government*. Turim.

MINCIOTTI, S. A. (2001), “*Velhos Problemas, Soluções Modernas*” In: LIMA, D. (org.) *Nosso Século XXI*. Santo André: Ed. Livre Mercado, p. 269-278, 2001.

MINCIOTTI, S. A., SILVA, E. C. (2011), “*Marketing De Localidades: Uma Abordagem Ampliada Sobre o Desenvolvimento da Cidade ou Região*”, *Revista Turismo - Visão e Ação Eletrônica*, Vol. 13 - nº 3 - p. 329–346

MOREIRA, C. (2007). *Teorias e Práticas de Investigação*. Lisboa: UTL – Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

MOREIRA, P., (2010) *Gestão da Marca Cidade, O Caso da Marca Porto Turismo*, Tese de Dissertação de Mestrado, Universidade do Porto

MOILANEN, T. e RAINISTO, S. (2009): *How to brand nations, cities and destinations*. Great Britain, Palgrave Macmillan.

MOREIRA, João Manuela (2009), “*Questionários: Teoria e Prática*”, Coimbra, Edições Almedina

QUIVY, R.; CAMPENHOUDT, L. V. (1998), “*Manual de Investigação em Ciências Sociais*”, 2.ª edição, Lisboa, Gradiva Publicações

QUIVY, R., CAMPENHOUDT, L. V., (2005), *Manual de Investigação em Ciências Sociais*, 4ª Ed., Lisboa, Grávida;

RAINISTO, S. (2003), *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in Northern Europe and the United States*, Tese de doutoramento, Helsinki University of Technology.

REIS, E.; MOREIRA, R. (1993), "*Pesquisa de Mercados*", Lisboa, Edições Sílabo,

SHAUGHNESSY, John S.; ZECHMEISTER, Eugene R.; ZECHMEISTER, Jeanne S. (2012), *Metodologia de Pesquisa em Psicologia*, New York, McGraw Hill;

SOUSA, Maria José; BAPTISTA, Cristina Sales (2011), "*Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios*", Segundo Bolonha;

TRUEMAN, M., KLEMM, M., AND GIROUD, A. (2004), "*Can a city communicate? Bradford as a corporate brand*", *Corporate Communications: An International Journal*, 9 (4), 317-330.

TRUEMAN, M. , CORNELIUS, N., ALISON J., (2007), "*Urban corridors and the lost city: Overcoming negative perceptions to reposition city brands*", *Journal of Brand Management* 15, 20–31.

URRUTIA A, A, (2007), "*Marketing municipal: compartiendo intereses con los empresários*", *Revista Latinoamericana de Comunicación Chasqui*, pp. 40-45.

VIRGO , B ., DE CHERNATONY , L .(2006) *Delphic brand visioning to align stakeholder buy-in to the city of Birmingham brand* . *Brand Management* 13 (6) : 379-392 .

Yin, R.K., (1994), "*Case Study Research, Design an Methods*", 2ª Ed., Thousand Oaks, CA: Sage Publications Inc.

Yin, R. (2003), *Case Study Research Design and Methods*, 3rd Edition, California: Sage.

## **Webgrafia**

AMA - American Marketing Association (2014), in [www.ama.org](http://www.ama.org) (consultado em novembro de 2014)

I.N.E., (2012), “Censos - Resultados definitivos. Região Lisboa - 2011”, Lisboa, in [www.ine.pt](http://www.ine.pt) (consultado em setembro de 2015)

## **Anexos**

## Anexo 1

Questionário n.º \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

### QUESTIONÁRIO AOS RESIDENTES E VISITANTES DE ALCOCHETE

Este questionário tem como intuito a recolha de dados para a dissertação de Mestrado em Gestão Pública no Instituto Superior de Gestão. Deste modo venho pedir a sua importante colaboração, de modo a aferir a Avaliação da Marca na Perspetiva dos Visitantes e Residentes: Estudo de Caso – Viver Alcochete. Trata-se de um questionário simples, rápido e garante totalmente o seu anonimato.

1. **É residente em Alcochete?**

- a) Sim
- b) Não

2. **Idade**

- a) 15-24
- b) 25-34
- c) 35-44
- d) 45-54
- e) 55-64
- f) >65

3. **Sexo**

- a) Masculino
- b) Feminino

4. **Habilitações Literárias**

- a) Ensino Básico
- b) Ensino Secundário
- c) Ensino Superior

5. **Conhece a marca “Viver Alcochete”?**

- a) Sim (passe à pergunta seguinte)
- b) Não (passe à pergunta 7)

6. Tendo em consideração a marca **Viver Alcochete**, escolha, de entre do leque de experiências disponíveis, quais são aquelas que conhece:

Experiência	SIM	NÃO
Viver o Património		
Viver a Gastronomia		
Viver o Rio		
Viver a Tradição		
Viver a Natureza		

7. Procurando traçar um perfil para a Vila e atendendo à sua opinião pessoal, por favor indique como percebe a vila relativamente aos seguintes atributos:

Relativamente a cada um dos atributos identificados classifique a Vila na escala de 1 a 5. Por exemplo: Se na sua opinião a Vila é a menos "bonita", comparativamente a todas as outras vilas ou cidades que conhece, então assinale "1", se pelo contrário, na sua opinião, é a mais "bonita", então assinale "5".

Atributo	Nível de Importância				
	Menos				Mais
Beleza	1	2	3	4	5
Limpeza	1	2	3	4	5
Existência de Monumentos	1	2	3	4	5
Arquitetura	1	2	3	4	5
Ambiental	1	2	3	4	5
Condições Climatéricas	1	2	3	4	5
Design Urbano	1	2	3	4	5
Diversidade de Alojamento	1	2	3	4	5
Qualidade de Acomodação	1	2	3	4	5
Serviços Públicos	1	2	3	4	5
Transportes	1	2	3	4	5
Instalações Desportivas	1	2	3	4	5
Escolas/ Universidades	1	2	3	4	5

Hospitais/Centro de Saúde	1	2	3	4	5
Hospitalidade das pessoas	1	2	3	4	5
Diversidade Cultural	1	2	3	4	5
Eventos	1	2	3	4	5
Estilo de Vida	1	2	3	4	5
Lazer	1	2	3	4	5
Destino de Férias	1	2	3	4	5
Local para Viver	1	2	3	4	5
Local para trabalhar	1	2	3	4	5
Local para Estudar	1	2	3	4	5
Local para Investir	1	2	3	4	5

**Obrigada pela sua colaboração!**