

CLÁUDIA CRISTINA DA LUZ LOURO

**FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA A
CRIAÇÃO DA MARCA BEJA**

Orientador: Professor Doutor Eduardo Moraes Sarmento

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologias da
informação**

Lisboa

2012

CLÁUDIA CRISTINA DA LUZ LOURO

**FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO PARA A
CRIAÇÃO DA MARCA BEJA**

Dissertação apresentada para a obtenção do grau de Mestre em Marketing no Curso de Mestrado em Ciências da Comunicação, conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias.

Orientador: Professor Doutor Eduardo Moraes Sarmiento

**Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias
Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologias da
informação**

Lisboa

2012

Agradecimentos

Antes de mais gostaria de agradecer à minha família, particularmente aos meus pais, por toda a ajuda que me deram ao longo deste mestrado e de toda a minha vida. De seguida, mas não menos importante, um agradecimento especial para o Prof. Doutor Eduardo Moraes Sarmiento, pela sua disponibilidade e competência, na forma como orientou o meu trabalho, sendo incansável na procura das respostas às minhas inúmeras dúvidas.

Devo também acrescentar que todos os professores da Universidade Lusófona que ministraram as disciplinas de mestrado contribuíram para o meu enriquecimento pessoal e para o fomentar do meu interesse pelo tema. Pela sua ajuda direta na realização deste trabalho, destaco também com um agradecimento especial os professores: Dr. Jorge Bruno e Prof. Doutor Rui Estrela. Durante os seminários, muitos foram os oradores que aumentaram o meu interesse pelo tema e aos quais gostaria de agradecer, nomeadamente a Prof. Doutora Maria João Vasconcelos (seminário sobre marketing territorial), a Prof. Doutora Maria José Andrade Suárez (seminário sobre imagem turística) e a Mestre Sandra Marisa Tavares Gomes Fernandes (seminário sobre a sua Dissertação de Mestrado: A importância do Web Marketing na valorização e divulgação de Cabo Verde).

Durante a investigação primária recorri também à ajuda da organização ACOS (responsável pelo evento Ovibeja), à qual agradeço, assim como aos representantes contactados: o Sr. Manuel Castro e Brito, o Sr. Manuel Castro e Brito (filho) e a Dr^a. Rita Pinto. Destaco aqui também a ajuda do meu amigo Nuno Cano, que me permitiu estabelecer contacto com os representantes da Ovibeja. Agradeço também à Prof. Julieta Serrano que me ajudou na tradução dos questionários para a língua francesa.

Realço ainda a disponibilidade e ajuda da Dra. Eugénia Neves (Dissertação de Mestrado: Reposicionamento da marca Portugal), que me facultou a sua dissertação de forma a facilitar a compreensão da metodologia neste tipo de temas.

A todos os respondentes, de entrevistas e questionários, que contribuíram diretamente para o sucesso da investigação, fica a minha palavra de agradecimento.

Resumo

Num mundo cada vez mais global e competitivo é imperativo que os lugares assumam o seu papel como criadores de valor que satisfaça as necessidades e desejos dos seus consumidores. É necessária uma perspetiva real sobre como as pequenas cidades podem não só adaptar-se às mudanças globais, mas também aumentar a sua competitividade no mercado.

Nesta dissertação são exploradas as particularidades e potencialidades do marketing territorial e do processo de *branding*, de forma a compreender quais os fatores que contribuem para uma boa gestão do território, e como estes fatores podem construir uma marca de sucesso para a cidade de Beja. De acordo com este objetivo, e com base numa pesquisa bibliográfica, é conduzida uma pesquisa primária, como forma de analisar a cidade, os seus recursos e potencialidades, e principalmente os seus consumidores.

Esta dissertação propõe uma abordagem empresarial ao problema de desenvolvimento das pequenas cidades, e cidades do interior, através da criação de uma marca turística para a cidade de Beja, que reflete os atributos do território e cria uma imagem mais atrativa para o seu público alvo.

Palavras-chave: Marketing Territorial • Marca
• Consumidor • Atributos • Fatores críticos de sucesso

Abstract

In an increasingly global and competitive world it is imperative that places assume their role as creators of value that satisfies the needs and wants of the consumers. Therefore we need to have a real perspective on how small towns can not only adapt to global change, but also increase their market competitiveness.

This dissertation explores the peculiarities and potentialities of territorial marketing and the branding process, in order to understand what factors contribute to a good place management, and how these factors can build a successful brand for the city of Beja. According to this objective, and based on a literature search, we conducted a primary research as a way of analyzing the city, its resources and potentialities, and especially its customers.

This paper proposes a business approach to the development problem of small cities and inner cities, through the creation of a tourism brand to the city of Beja, which reflects the attributes of the territory and makes it more attractive to its target audience.

Key words: Territorial Marketing • Brand • Consumer • Attributes • Critical success factors

Índice geral

Introdução	1
1. Revisão da literatura	5
1.1. Marketing territorial	5
1.2. O processo de <i>branding</i>	17
2. Metodologia	29
2.1. Entrevistas	30
2.2. Questionários	33
3. Resultados e estratégias propostas	36
3.1. Análise, Auditoria e Avaliação da Cidade	36
3.1.1. Análise das entrevistas	36
3.1.2. Análise dos questionários	39
3.1.3. Os nove aspetos de análise auditoria e avaliação	73
3.1.4. Análise SWOT	77
3.2. Visão, Posicionamento e Promessa	78
3.2.1. Visão	78
3.2.2. Posicionamento	78
3.2.3. Promessa	79
3.3. Organização, Alinhamento e Articulação	80
3.4. Ativação, Ação e Adoção	84
3.5. Avaliação e Controlo	87
Conclusão	88
Bibliografia	91
Webgrafia	93
Apêndice	I
Anexo	XLII

Índice de figuras

Figura 1. Níveis do Place Marketing	10
Figura 2. Modelo para um ótimo posicionamento	22
Figura 3. Pirâmide dos benefícios da marca	23
Figura 4. Pirâmide dos benefícios da marca Beja	79
Figura 5. Proposta do logotipo sugerido para a marca Beja	81
Figura 6. Imagem ilustrativa da experiência histórica	82
Figura 7. Imagem ilustrativa da experiência de tranquilidade e bem-estar	82
Figura 8. Imagem ilustrativa da experiência de paz e sossego	83
Figura 9. Imagem ilustrativa da experiência vivida com a beleza natural	83

Índice de gráficos

Gráfico 1. Género	40
Gráfico 2. Estado Civil - Residentes	41
Gráfico 3. Estado Civil - Não residentes	42
Gráfico 4. Estado Civil - Total	42
Gráfico 5. Idade - Residentes	43
Gráfico 6. Idade - Não residentes	44
Gráfico 7. Idade - Total	44
Gráfico 8. Escolaridade - Residentes	45
Gráfico 9. Escolaridade - Não residentes	46
Gráfico 10. Escolaridade - Total	46
Gráfico 11. Área de residência/Nacionalidade	48
Gráfico 12. Questão 1 - Residentes	49
Gráfico 13. Questão 1 - Não residentes	50
Gráfico 14. Questão 1 - Total	50
Gráfico 15. Questão 2 - Residentes	52
Gráfico 16. Questão 2 - Não residentes	53
Gráfico 17. Questão 2 - Total	54
Gráfico 18. Questão 4 - Não residentes	57

Gráfico 19. Questão 5 - Não residentes	58
Gráfico 20. Questão 6 - Não residentes	59
Gráfico 21. Questão 7 - Não residentes	60
Gráfico 22. Questão 8 - Não residentes	62
Gráfico 23. Questão 10 - Não residentes	64
Gráfico 24. Questão 11 - Não residentes	65
Gráfico 25. Questão 12 - Não residentes	66
Gráfico 26. Questão 13 - Não residentes	67
Gráfico 27. Questão 14 - Não residentes	68
Gráfico 28. Questão 15 - Não residentes	69
Gráfico 29. Questão 16 - Não residentes	70
Gráfico 30. Questão 16 (Meses) - Não residentes	70
Gráfico 31. Questão 18 - Não residentes	72

Índice de quadros

Quadro 1. Última questão das entrevistas	38
Quadro 2. Género	40
Quadro 3. Estado Civil	41
Quadro 4. Idade	43
Quadro 5. Escolaridade	45
Quadro 6. Rendimento Mensal	47
Quadro 7. Área de Residência/Nacionalidade	48
Quadro 8. Questão 1	49
Quadro 9. Questão 2	51
Quadro 10. Questão 3 - Residentes	55
Quadro 11. Questão 3 - Não residentes	55
Quadro 12. Questão 4 - Não residentes	56
Quadro 13. Questão 5 - Não residentes	58
Quadro 14. Questão 6 - Não residentes	59
Quadro 15. Questão 7 - Não residentes	60

Quadro 16. Questão 8 - Não residentes	61
Quadro 17. Questão 9 - Não residentes	63
Quadro 18. Questão 10 - Não residentes	64
Quadro 19. Questão 11 - Não residentes	65
Quadro 20. Questão 12 - Não residentes	66
Quadro 21. Questão 13 - Não residentes	67
Quadro 22. Questão 14 - Não residentes	68
Quadro 23. Questão 15 - Não residentes	69
Quadro 24. Questão 16 - Não residentes	70
Quadro 25. Questão 17 - Não residentes	71
Quadro 26. Questão 18 - Não residentes	72

Índice de tabelas

Tabela 1. Paralelismo entre a empresa e a cidade	5
Tabela 2. Planeamento estratégico de marketing, diferenças entre empresa e cidade	11
Tabela 3. Indicadores da performance da marca	27
Tabela 4. Perfil do consumidor	76
Tabela 5. Análise SWOT	77

Introdução

A evolução tecnológica do último século, criou novas formas de informação, comunicação e transporte. O desvanecer das fronteiras territoriais e os novos meios de locomoção permitem agora que um consumidor se desloque sem grandes custos para qualquer país à sua escolha, de forma confortável e num curto espaço de tempo. O acesso fácil ao transporte e a fontes de informação é tal que a competição territorial assume um carácter global. Sobre o tema, Rainisto diz-nos que “places, like businesses, face new challenges as new technology and telecommunications have formed one global economy” (Rainisto, 2003: p.28). António Azevedo, Duarte Magalhães e Joaquim Pereira, acrescentam ainda que “As profundas transformações e mudanças que ocorreram, desde a década de 80 do século XX, são fundamentalmente de três níveis: (1) demográfico e social; (2) tecnológico e (3) geoeconómico, as quais têm determinado a necessidade de uma nova visão de estruturação das cidades e influenciado as políticas urbanas neste início de século XXI” (Azevedo, Magalhães & Pereira, 2011: p.26).

Como contributo para a competitividade dos territórios, instala-se em 2007 uma crise económica mundial, que acaba por exercer influência em todos os mercados europeus. Por norma, as primeiras ações tomadas pelos governos, revelam precisamente os passos a não seguir em alturas de recessão, tal como nos é sugerido por Gulati, Nohria e Wohlgezogen (2010) no artigo ‘Roaring Out of Recession’. Segundo os autores deste artigo, o primeiro passo da maioria das empresas em recessão é cortar nas despesas, geralmente começando pelo despedimento dos funcionários, pois “instead of learning to operate more efficiently, the organization tries to do more with less” (Gulati, Nohria e Wohlgezogen, 2010: p.65). O que acontece é que as empresas pensam a curto prazo, quando deviam considerar as consequências das suas acções a longo prazo, pois tal como nos dizem os autores “although layoffs may reduce costs quickly, they make recovery more difficult” (Gulati, Nohria e Wohlgezogen, 2010: p.67). O que os autores deste artigo concluíram foi que as empresas de sucesso são as que veem nas recessões uma oportunidade para investir e para melhorar a sua eficiência operacional, acabando por reduzir os custos como uma consequência. Ou seja, embora os cortes sejam por vezes necessários, é preciso arriscar e aproveitar as oportunidades.

Neste artigo, os autores referem-se a empresas e não a órgãos públicos. No entanto, é importante salientar que são precisamente as empresas de sucesso que deverão servir de exemplo para o sector público. Isto é, em períodos de recessão, ou crise, é necessário que as cidades se tornem autossuficientes, e que comecem a pensar e planear como empresas. Tal como nos dizem Kottler, Haider & Rein (1993: p. 322) “In an era when the public sector is asked to do more with less, governments are compelled to think and plan more like businesses”. Atualmente verifica-se um esforço neste sentido, por parte de algumas cidades. Segundo Azevedo, Magalhães e Pereira, “as cidades passaram a ser entendidas como produtos que competem entre si para atrair investimentos, visitantes e residentes” (Azevedo, *et al*, 2011: p.78).

Mas como gerir um território como se de um produto se tratasse? Segundo Kottler *et al* (1993) e Rainisto (2003), entre outros autores, o marketing constitui a melhor ferramenta para uma abordagem estratégica à gestão das cidades. De acordo com Ana Paula Figueira (2011), o marketing territorial desempenha um papel fundamental no desenvolvimento do território: permite um maior conhecimento sobre os consumidores e as suas necessidades; avalia os recursos da cidade; melhora a organização e cooperação entre os responsáveis; e contribui para uma mais clara identificação das oportunidades no mercado. Através de uma perspetiva de marketing, é assim possível ter um maior conhecimento sobre o produto cidade e sobre os seus consumidores.

O objetivo desta dissertação será encontrar os fatores de diferenciação do território, que valorizam a cidade na mente dos consumidores. Para tal, devemos pensar na cidade de Beja como se de um produto se tratasse, analisando os seus consumidores e criando uma marca que distinga a cidade das suas concorrentes, através de uma representação única dos seus benefícios para o consumidor. Mas qual a melhor estratégia? O que verificamos é que os territórios têm vindo a utilizar uma multiplicidade de estratégias descoordenadas para atrair simultaneamente todo o tipo de consumidor ou investimento.

A marca, com o intuito de reafirmar a identidade de Beja, será uma excelente forma de concentrar todos os esforços para um mesmo objetivo. Baker (2007) sugere-nos uma marca orientada para o turismo, como o primeiro passo para a construção de uma marca *umbrella*, abrangente a todos os mercados. Isto porque “once someone has a positive

experience of the community with the state of mind of a visitor, they are much more open to the thought of relocating their business or family to the area” (Baker, 2007: p.126). Ou seja, a marca turística será o ponto de partida para o marketing de Beja, em todas as suas vertentes. Embora seja pensada para atrair o consumidor turístico, a sua construção irá contar também com as opiniões de residentes, comerciantes e governantes.

A ideia de criar uma marca turística surge assim no intuito de reter e atrair turistas a curto prazo, mas também como uma forma de melhorar a imagem da cidade para todos os seus consumidores a longo prazo. Segundo os autores de *Destination Branding*, “Tourism creates direct and indirect jobs in hotels, restaurants, consulting, transportation and training; it increases tax revenues; and it helps in the exporting of local products” (Morgan *et al*, 2010: p.48). Ou seja, embora a marca seja direcionada a visitantes, o seu objetivo final será também atrair residentes e empresas e promover a exportação.

A criação de uma marca territorial turística pode parecer ambiciosa, mas é através da criação de uma marca que se pode estabelecer mais facilmente uma ligação entre a cidade (enquanto produto) e os seus consumidores. A criação de uma marca envolve também vários processos, que nos darão a conhecer a atratividade atual da cidade e as suas potencialidades futuras, estabelecendo uma base para o marketing do território. Sobre a marca, Baker afirma que “It sets the guidelines for how the city should be described, depicted and behave in regard to target audiences” (Baker, 2007: p. 29). Os autores de *City Marketing*, referem a marca como um “fator aglutinador, integrador e mobilizador da competitividade e do desenvolvimento que se quer sustentável” (Azevedo *et al*, 2011: p.28). Evidentemente, a marca não deve ser vista como uma solução mágica para todos os territórios, mas será um excelente ponto de partida para conhecer o mercado e eventualmente conseguir canalizar os recursos da cidade para os aspetos mais valorizados pelos seus consumidores.

Para a criação de uma marca de sucesso é necessário um conhecimento profundo sobre o que a mesma representa e sobre o consumidor a que se destina. Para tal será necessário responder a três questões fundamentais:

- Quais os recursos da cidade enquanto destino turístico?
- Quais os consumidores turísticos actuais da região?

- Quais os atributos que esses consumidores valorizam?

Com o objetivo de dar resposta a estas perguntas a metodologia da dissertação engloba não só dados secundários mas principalmente dados primários. Através de uma revisão da literatura será possível compreender qual tem sido o papel do *branding* territorial para a gestão e desenvolvimento das cidades, e como as suas estratégias devem ser planeadas e executadas. Conseguiremos assim apurar o que foi feito e o que deve ou não ser feito no caso de Beja, tendo sempre em conta os recursos e diferenças territoriais da cidade em estudo. Para a obtenção dos dados primários, sugere-se uma análise quantitativa e qualitativa do local e do consumidor, através de entrevistas e questionários.

Para uma compreensão total da dissertação, esta será dividida em três capítulos: revisão da literatura, subdividida em marketing territorial e o processo de *branding*, onde se dá a conhecer o que já foi estudado e quais as conclusões dos entendidos na matéria; metodologia da investigação, onde será explicada a investigação realizada no estudo da cidade e dos seus consumidores; e os resultados e estratégias propostas, expondo as preferências dos consumidores e as forças e fraquezas da cidade, e propondo as soluções adequadas.

1. Revisão da literatura

Este capítulo tem como principal objetivo efetuar uma revisão dos principais conceitos ligados ao marketing territorial e ao processo de *branding* de forma a poder estabelecer a matriz teórica que servirá de base à análise de caso. Para o propósito desta dissertação, lugares, locais e territórios, referem-se a uma unidade geográfica populacional, que pode ser considerada como uma aldeia, cidade, região ou país. O marketing territorial ou *marketing places* será abordado de forma generalizada neste capítulo, com o intuito de posteriormente aplicar estes conhecimentos ao caso concreto da cidade de Beja.

1.1. Marketing territorial

Sobre o marketing territorial, podemos dizer que respeita as mesmas estratégias do marketing empresarial, no entanto destaca-se pela sua complexidade. Como iremos ver ao longo deste capítulo, esta complexidade deve-se ao facto de existir uma multiplicidade de intervenientes no marketing territorial, não só privados mas sobretudo públicos. Ao contrário do Marketing corporativo ou empresarial, os órgãos públicos não exercem apenas uma influência externa, mas são também intervenientes ativos em todo o processo. Para uma melhor compreensão das diferenças entre marketing empresaria ou corporativo e marketing territorial ou de cidades, os autores de *City Marketing* sugerem a seguinte tabela:

Tabela 1. Paralelismo entre a empresa e a cidade

Aspetos	Empresa	Cidade
Propriedade	Acionistas	Cidadãos, empresas e demais organizações
Alta direção	Conselho de Administração	Executivo Municipal
Produtos	Infraestruturas, bens e serviços	Políticas e contextos; Infraestruturas, bens e serviços
Clientes	Consumidores	Cidadãos, Trabalhadores e estudantes, Investidores e Visitantes
Concorrentes	Outras empresas	Outras cidades

Fonte: Adaptado de Azevedo *et al*, (2011: p.192)

Mas o problema atual do *marketing places*, não se deve apenas à multiplicidade dos seus intervenientes e à complexidade dos seus consumidores, deve-se também a outros fatores aos quais está sujeito.

Certos locais, principalmente pequenas cidades, parecem ter perdido a sua vida e esgotado os seus recursos para uma possível renovação. As pequenas cidades enfrentam um perigo maior, pois estão geralmente dependentes de uma única indústria na região: “They often find themselves too dependent on one main source of revenue; when it dries up, so does the place. Young people move away after their high school graduation, and the place starts to resemble a retirement community” (Kotler *et al*, 1993: p.7). Zonas rurais, dependentes da agricultura, como o Alentejo, deparam-se com um decréscimo no consumo de produtos nacionais, e com cortes nos incentivos governamentais. A concorrência além fronteiras e as novas tecnologias acabam por também afetar a estabilidade económica da região.

No entanto, os autores de *Marketing Places* acrescentam ainda que “Places in trouble are not just whose primary business or industries are declining, but all places that think tomorrow will be much the same as today” (Kotler *et al*, 1993: p.3). Isto é, territórios que não encaram a possibilidade de algo mudar, não estão preparados para as consequências dessa mudança, que podem resultar em ameaças ou oportunidades. Segundo Azevedo, Magalhães e Pereira (2011), é necessário que os lugares compreendam as suas potencialidades e as dimensões em que estão inseridos: económica, política, cultural e ecológica.

De acordo com Kotler, Haider & Rein, são várias as razões porque determinados territórios caem no esquecimento, mas em regra geral, podemos atribuir essas razões a dois fatores principais: forças internas e forças externas. “Whatever economic circumstances a place finds itself in, it inevitably evolves into new circumstances. Every place is subject to internal growth and decline cycles as well as to external shocks and forces beyond its control” (Kotler *et al*, 1993: p.4).

As forças internas dizem respeito aos acontecimentos localizados que ocorrem no território, como o exemplo de uma grande indústria que abandona a região, o que conduz ao aumento do desemprego e a condições económicas desfavoráveis (Kotler *et al*, 1993).

Mas como nos revelam Kotler, Haider & Rein “Places are more than budgets and businesses. They are people, cultures, historical heritage, physical assets, and opportunities” (Kotler *et al*, 1993: p.2). Isto é, o próprio ambiente da cidade, a sua cultura e história, a forma como as pessoas se relacionam e as infraestruturas de que dispõe, representam fatores que podem ser significativos para a imagem e atratividade da cidade, servindo como aspetos de diferenciação da concorrência. Em consonância, González (2001: p. 47) afirma que “O passado dos territórios, a sua história, as identidades, as imagens, a ética, os valores, a cidadania, a participação, a negociação, a contratualização, a comunicação e informação são dimensões imateriais agora muito valorizadas e consideradas como recursos fundamentais para enfrentar os desafios de forma a afirmar e emancipar os territórios no Sistema-mundo”. Assim, as mudanças físicas e emocionais que ocorrem numa cidade, constituem as forças internas a que está sujeita.

As forças externas, que já foram vagamente discutidas na introdução, representam fatores sobre os quais o território não tem qualquer tipo de controlo. Kotler, Haider & Rein, atribuem as influências externas a três forças principais: (i) Evoluções tecnológicas; (ii) Competição global e (iii) Mudanças governamentais (Kotler, *et al*, 1993). O aparecimento de um novo mercado, aliado a uma nova tecnologia, irá influenciar, não só o presente como a tecnologia futura. Avanços tecnológicos, como a invenção do carro, por Henry Ford, por exemplo, vieram afetar drasticamente a forma como as pessoas vivem, comunicam e viajam.

A competição global a que os lugares estão sujeitos, cria a necessidade de um planeamento estratégico para todos os territórios, que considere os eventos atuais e consiga antever os acontecimentos futuros. “A globalização das estruturas económicas e sociais, o recuo da ação direta dos Estados nacionais e a crescente desregulamentação das trocas mundiais são alguns dos fatores que se traduzem na intensificação da competição territorial” (González, 2001: p.46). Sobre o marketing em geral e o marketing territorial, a nível de uma competição internacional, Seppo K. Rainisto faz a seguinte afirmação: “Marketing, especially international marketing, is a great challenge even for private corporations (...) no wonder that places suffer even worse from the same dilemma” (Rainisto, 2003: p.10). Segundo Kotler, Haider & Rein (1993), os territórios têm sentido sérias

dificuldades no combate à ‘doença’ fiscal e económica, que se tem propagado a nível global, a chamada crise económica. Esta ‘doença’ afeta a competição global de empresas mas principalmente dos lugares.

Os territórios portugueses, embora tenham o seu próprio governo regional e autárquico, são totalmente dependentes do estado e das decisões tomadas a nível nacional. Com a entrada para a União Europeia, Portugal passa a receber apoios comunitários, entre outras vantagens, mas a dependência aumenta e as decisões de outros países passam a determinar as ações executadas em Portugal. Existem também mudanças governamentais, muitas vezes fomentadas por interesses políticos, que originam planeamentos a curto prazo e impossibilitam a preparação para uma eventual ocorrência, ou consequência, a longo prazo. Sobre o tema, Rainisto defende que “places are not normal products or services, but complex packages of goods, services, customers’ perceptions and all combinations of these. Places often have goals other than the direct monetary targets” (Rainisto, 2003: p.20).

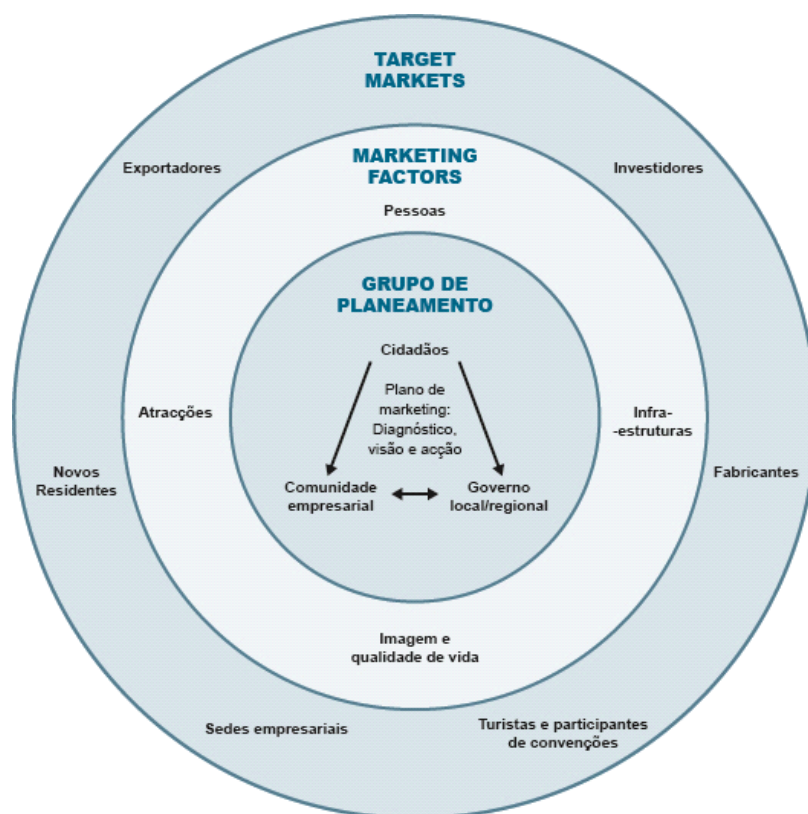
Os recentes acontecimentos a nível económico e fiscal (já referidos no âmbito da competição global), devem também ser considerados como um fator externo que condiciona toda a atividade económica mundial. Segundo Kotler, Haider & Rein (1993), as ações tomadas pela generalidade dos lugares face a uma recessão são: procurar empréstimos monetários – “Most of them scramble for more resources, thinking that money is the solution to their problems rather than diagnosing their problems from a systematic perspective” (Kotler *et al*, 1993: p.14) –, subir os impostos e cortar nos custos (atrasando os pagamentos, reduzindo o número de trabalhadores públicos e privatizando empresas públicas). Para além de um esforço na retenção dos recursos financeiros, alguns lugares optam também por investir na atração de novas indústrias e turismo, mas mais recentemente verifica-se uma aposta na retenção dos negócios e indústrias já existentes (Kotler *et al*, 1993). No entanto, a forma como os lugares ou cidades tentam atrair e reter, sejam negócios, residentes ou turistas, não é a mais aconselhada. Segundo Kotler, Haider & Rein (1993), a maioria opta pela criação de um novo evento no território ou a construção de uma mega estrutura. Estas ações não só são pensadas a curto prazo, como podem também representar maiores custos do que receitas. É necessário um planeamento estratégico a

longo prazo que contemple todas as forças a que o território está, ou possivelmente estará, sujeito, e não uma ação imediata de promoção sem conhecimento prévio.

Mas quais as medidas concretas que devem então ser tomadas para resolver os problemas dos lugares? De acordo com Kotler, Haider & Rein o problema central do marketing territorial é a dificuldade que os lugares têm em adaptar-se à mudança, “market place shifts and changes occur far faster than a community’s capacity to react and respond” (Kotler *et al*, 1993: p.18). Gerir um território implica a adaptação ao mercado, tendo em conta todos os seus constituintes, mas implica também questões de sustentabilidade que devem considerar os fatores internos e externos. Para que possamos manter a sustentabilidade de um lugar e aproveitar todas as oportunidades resultantes de mudanças internas ou externas, os autores de *Marketing Places* sugerem os seguintes requisitos: análise do território; compreensão das necessidades, desejos e comportamento dos consumidores; visão realista das potencialidades do território; plano executável que complete a visão; construção de um consenso entre os vários intervenientes; e avaliação periódica da progressão do plano. Depois de preenchidos estes requisitos, é necessário garantir a fácil acessibilidade do consumidor a uma combinação de atributos apelativos do território.

Reafirmando a importância de um esforço conjunto, Kotler, Haider & Rein, acrescentam ainda que: “Place marketing succeeds when stakeholders such as citizens, workers, and business firms derive satisfaction from the community, and when visitors, new businesses and investors find their expectations met” (Kotler *et al*, 1993: p.18). Os *stakeholders*, representam os vários intervenientes no processo de marketing territorial. Segundo Kotler, Haider & Rein (1993), podemos distinguir três níveis de intervenientes no *Place Marketing*: o *planing group*, constituído por cidadãos, empresas e governo, responsável pelo diagnóstico, visão e plano de ação; os *marketing factors*, compostos pelos mais variados aspetos, sejam eles internos ou externos, físicos ou emocionais; e os *target markets*, que representam os consumidores (turistas, residentes ou indústrias).

Na imagem seguinte apresentamos esquematicamente os três níveis do Place Marketing referidos por Kotler.

Figura 1. Níveis do *Place Marketing*

Fonte: Adaptado de Kotler *et al* (1993: p. 19)

Todos os intervenientes devem ter conhecimento da visão e do plano de ação, pois todos terão o seu papel no futuro do território. A complexidade do marketing territorial reside precisamente na enorme quantidade de intervenientes implicada no seu sucesso. Segundo Kotler *et al* (1993), podemos ainda dividir o grupo de planeamento em: sector privado (atores locais, como instituições financeiras, agências de turismo, arquitetos, entre outros) e sector público (atores locais, regionais, nacionais e internacionais).

Esta complexidade é também referida pelos autores de *City Marketing*, que enunciam as grandes diferenças entre empresas e cidades na organização e execução de um plano estratégico de marketing. A tabela seguinte resume essas mesmas diferenças.

Tabela 2. Planeamento estratégico de marketing, diferenças entre empresa e cidade

Aspetos	Empresa	Cidade
Definindo a missão	Os responsáveis descrevem a sua missão em uma ou duas frases.	Os responsáveis encontram dificuldades em descrever a missão, pois são mais complexos e heterogéneos.
Nível de consenso	Plano de marketing controlado, e com acesso restrito.	A elaboração do plano envolve centenas de pessoas da comunidade.
Nível de exposição pública	Os média não estão presentes na tomada de decisões.	No sector público, os média estão presentes desde o início do processo.
Âmbito do plano	Os limites do plano são facilmente estabelecidos.	Os limites do plano estão sujeitos a várias considerações.
Avaliação das alternativas	Através de indicadores objetivos e quantitativos.	Através de indicadores subjetivos e qualitativos.
Grau de complexidade	Complexidade ‘gerenciável’.	Extrema complexidade aliada a um sentimento de inércia.
Disponibilidade de recursos	Existe flexibilidade.	O sector público está sujeito a alta rigidez.

Fonte: Adaptado de Azevedo *et al* (2011: p. 195)

Segundo o que Rainisto (2003) apurou na sua tese de Doutoramento, e seguindo a linha de pensamento dos autores citados nesta dissertação, os critérios que avaliam o sucesso de um território (e as suas potencialidades) são: Grupo de planeamento, Visão e Análise estratégica, Imagem e Identidade do local, Parcerias público-privadas, Unidade Política, Mercado global e desenvolvimento local, Coincidências de Processo, e Liderança. Veremos então, como cada um destes fatores pode ser determinante para o marketing e desenvolvimento do território, segundo Rainisto (2003):

Grupo de planeamento

Constituído por funcionários do governo local e regional, os representantes da comunidade empresarial local e, por vezes, consultores externos. São os responsáveis por planear e executar as etapas do processo de marketing, identificando os pontos fortes e os pontos fracos (SWOT) do território e desenvolvendo uma visão a longo prazo, baseada numa

análise realista do lugar (auditoria). O Grupo de Planeamento, funciona assim como uma espécie de líder que organiza os intervenientes para a conquista de um objetivo comum. A função deste grupo de pessoas será, portanto, planear as ações, ou atividades, que acrescentem valor ao território.

Visão e Análise Estratégica

A visão é construída segundo o conhecimento que os intervenientes têm sobre as potencialidades do território no mercado; a Análise Estratégica refere-se à análise dessas mesmas potencialidades, e às estratégias que são desenvolvidas em função dessas mesmas. Segundo Rainisto, o planeamento estratégico de marketing torna-se uma tarefa mais complicada para os territórios do que para empresas, isto porque, como já referimos, é mais difícil chegar a um consenso; “strategic market planning cannot succeed in places where consensus building does not work” (Rainisto, 2003: p.71). A visão do território deve sempre ter em conta os recursos do mesmo, os segmentos de mercado que pretende, pode e deve atingir, e a concorrência, atual e potencial. Para se destacar da competição, é necessário que o território pense em atrações psicológicas ou emocionais relacionadas com a sua identidade, e não apenas em atrações físicas, como edifícios ou eventos, que são facilmente copiáveis pela concorrência.

Imagem e identidade do local

Podemos dizer que a identidade de um local será o resumo das suas características mais marcantes, sejam elas positivas ou negativas. A imagem, por sua vez, refere-se a dois aspetos diferentes: a imagem desejada ou pretendida pelo território, que deve ser comunicada de acordo com as potencialidades do território, implicando uma promessa real aos consumidores; e a imagem real do território, ou seja, a imagem mental que os consumidores têm de um determinado local. “When the place has created a clear concept of its desired identity, the foundations of its image have been established” (Rainisto, 2003: p.73). A imagem acaba por ser um resultado da identidade, e engloba também a associação das crenças e impressões que as pessoas têm sobre um território. A imagem de um lugar, não deve portanto ser vista como um estereótipo generalizado, mas antes como uma visão pessoal sobre o local, influenciada por uma multiplicidade de informações, provenientes das mais variadas fontes (como amigos, agências de viagens, ou promoções televisivas,

entre outros). A identidade de um lugar, ao contrário das ações concretas de marketing operacional, não é facilmente copiável, e deve representar os aspetos de diferenciação do território. A comunicação da identidade, deve ser acima de tudo realista, válida, credível, simples, distinta e apelativa.

Parcerias público-privadas

Geralmente, o papel da comunidade empresarial local no marketing territorial é negligenciado pelos órgãos públicos, e a cooperação das várias entidades é praticamente nula. Como já referimos, é necessário que ambos os sectores trabalhem em conjunto e em consonância, para a concretização de um objetivo comum. Uma aliança entre os sectores possibilita não só uma melhor organização estratégica, mas também um conhecimento mais profundo sobre as potencialidades e limitações de cada um. O ensino, por exemplo, é um bom meio para estabelecer esta relação politico/privada, porque os órgãos públicos podem tentar adequá-lo aos negócios ‘fortes’ e apelativos da região, ao mesmo tempo que é criada uma imagem de conhecimento e investigação para o território, com a possibilidade de atrair novos negócios para a região. “Places that do little else but nurture an educated and trained labor force may do far more to enhance their competitive advantages over the longer run than those making a series of one-time investments” (Kotler *et al*, 1993: p.322). Segundo Baker (2007), deve também existir um líder (ou ‘*brand steward*’, quando adotada uma estratégia de *branding*) visionário e inovador que conduza estas parcerias.

Unidade Política

Unidade política, nada mais é do que consistência política. Podemos perceber porque este é um dos fatores considerados por Rainisto (2003). As mudanças de mandatos políticos, as lutas partidárias no governo, ou mesmo a discórdia intrapartidária, podem fragmentar o planeamento das ações de marketing e impedir definitivamente o sucesso do território.

Mercado global e desenvolvimento local

É necessário pensar globalmente, e agir localmente. Tal como as empresas, os territórios precisam estar atentos ao ambiente global, para poderem competir a um nível internacional. Segundo Rainisto (2003), uma perspetiva global não implica necessariamente a entrada automática nos mercados internacionais, mas sim a possibilidade de essa entrada acontecer

facilmente no futuro. Uma visão global permite criar as bases para o desenvolvimento local e explorar novos potenciais mercados. Alguns negócios estrangeiros, por exemplo, consideram todo o globo quando é necessário decidir a localização da sua próxima infraestrutura. A própria localização geográfica do território, assim como a cultura regional e condições ambientais, pode constituir um fator de escolha e decisão para o consumidor. Contudo, “not many organizations use the fully global marketing concept and global objectives are often mixed with local or regional programmes” (Rainisto, 2003: p.81). Isto é, o objetivo deve ser pensado segundo as tendências internacionais, mas adaptado aos desejos e necessidades locais, nunca confundindo os dois.

Coincidências de Processo

Existem acontecimentos quase imprevisíveis e incontrolláveis, que podem comprometer o processo de marketing de um território. “Various issues affect the performance of places to be successful, independent of their own actions” (Rainisto, 2003: p. 82). A própria natureza humana e as opiniões subjetivas que podem surgir sobre um território, tornam a antecipação de uma mudança comportamental bastante complexa. No entanto, é necessário criar planos de contingência para as eventuais casualidades que possam ocorrer. As coincidências de processo podem ser positivas (como o aumento do número de países da União Europeia, que origina uma maior acessibilidade a outros mercados) ou negativas (como o aumento da poluição, devido a um crescimento repentino de indústrias no território).

Liderança

A liderança deve ser inspiradora e apoiar todos os intervenientes, ao longo do processo de marketing. Em geral, segundo Rainisto (2003), os territórios devem ser geridos como negócios, mas com algumas diferenças no que toca às estratégias utilizadas, e à implementação das mesmas. Não existe, portanto, uma formula mágica única para uma boa liderança ou gestão, mas sim algo que deve ser adaptado e adequado a cada território específico. Os líderes de ações de marketing territorial devem principalmente assegurar que todos os intervenientes cumprem a sua função no processo.

A sistematização destes parâmetros irá contribuir para a compreensão e organização da investigação da presente dissertação. Estes critérios irão auxiliar a análise

do território e o processo de marketing, e também garantir a competitividade e sustentabilidade da cidade. Segundo Azevedo, Magalhães e Pereira (2011), a competitividade diz respeito à capacidade da cidade em assegurar as condições económicas do seu desenvolvimento, em comparação com as suas concorrentes. Os autores do *Relatório Brundtland: Nosso Futuro Comum*, definem sustentabilidade como a capacidade de um local para satisfazer as necessidades das gerações atuais sem comprometer as possibilidades de gerações futuras (ONU, 1991). Ou seja, as cidades devem garantir o seu desenvolvimento atual e futuro, tendo em conta as possíveis consequências para os recursos do território a longo prazo. Segundo Azevedo *et al* (2011), o crescimento sustentável da cidade será conseguido se existir: coesão social; desenvolvimento económico; proteção e valorização do ambiente.

Para assegurar a sua competitividade e sustentabilidade, é necessário que os territórios criem, ou acrescentem, valor para os seus consumidores. De acordo com Rainisto (2003) a criação de valor de um território deve envolver quatro processos principais: serviços básicos para cidadãos e visitantes; atracões para manter ou atrair novos consumidores; uma boa comunicação dos benefícios do território; e o suporte incondicional de residentes, governos e instituições. Segundo a equipa de *Planeamento Estratégico e Mercadotecnia Territorial*, os cidadãos têm uma melhor perceção dos problemas do que qualquer outro organismo, no entanto quando todos deviam procurar uma solução a responsabilidade dos problemas é atribuída aos políticos locais, portanto “é oportuno comprometer os cidadãos na procura de soluções para os problemas urbanos e conceder-lhes um grau de responsabilidade política e institucional que os comprometa com o desenvolvimento da área urbana onde vivem” (González, 2001: p.83). De acordo com, Azevedo, Magalhães e Pereira, é necessária uma perspetiva social, no sentido em que a gestão pública e municipal “devem, por isso, identificar as necessidades, desejos e interesses da comunidade local” (Azevedo, *et al*, 2011: p.79). Por esta razão, a presente dissertação propõe-se a investigar a comunidade local, e descobrir quais os aspetos valorizados pela mesma, assim como a opinião da comunidade empresarial e do governo local.

Sendo assim, podemos dizer que o marketing territorial deve ter em foco o consumidor, como todas as vertentes do marketing, mas com uma particularidade: ser ‘público’. É necessário envolver todos os intervenientes (públicos e privados) no processo de marketing, de forma a conhecer as suas necessidades e desejos, e a transformá-los numa parte ativa do processo.

Para o propósito desta dissertação, e considerando os parâmetros do marketing territorial discutidos previamente, sugere-se o seguinte modelo:

- Fazer um **Diagnóstico** do território: uma análise que engloba os *inputs* da comunidade residencial e empresarial e do governo local sobre os recursos turísticos da cidade e os aspetos que definem a sua identidade.
- Analisar o **Consumidor**: uma investigação sobre quais os atributos do território decisivos para as escolhas dos consumidores turísticos atuais e qual a imagem que estes têm da cidade.
- Criar uma **Visão** para o território: identificar as potencialidades do território valorizadas pelos consumidores, criando uma visão consensual, consistente e realista para o local, que irá posteriormente guiar a construção da marca.
- Propor uma **Ação**: relativa à conceção, posicionamento e comunicação da marca.

Como já referimos, a criação de uma marca é uma excelente ferramenta de marketing, que nos permite explorar as potencialidades do território no mercado. Em concordância, Rainisto diz-nos que existe uma tendência para inovar, e que muitos locais utilizam agora, o processo de *branding* no marketing do território. “As brands are in the center of marketing, branding can also be a natural starting point for place marketing, as it forces a place to determine the essential contents of marketing” (Rainisto, 2003: p.16). Em seguida, discutiremos o processo de *branding*, e o seu papel na presente investigação.

1.2. O processo de *branding*

As estratégias executadas com sucesso no processo de *branding* de territórios específicos, descritas por autores da área através de estudos de caso, não devem ser aqui generalizadas a todos os territórios. Pois as soluções encontradas por um lugar para responder a um problema, local ou global, não serão as mesmas que para outro lugar distinto, embora o problema possa eventualmente ser o mesmo. Segundo Morgan, Pritchard e Pride, “there will always be local solutions to global challenges” (Morgan *et al*, 2010: p. xxiv). Isto porque cada cidade, região ou país, tem a sua própria dimensão, orçamento e mercado. No entanto, ao longo deste subcapítulo tentaremos encontrar os aspetos comuns, concluídos pelos vários autores, que podem funcionar como um guia na construção e gestão da marca Beja.

Em relação à história do processo de *branding* territorial, podemos dizer que se trata de um fenómeno relativamente recente. Embora seja comum vermos marcas associadas a todo o tipo de produtos e serviços, o *branding* não é ainda considerado pela maioria dos territórios como uma ferramenta essencial no seu desenvolvimento e divulgação. Segundo, Morgan, Pritchard e Pride (2010), o termo ‘marca’, não é ainda bem compreendido, nem aceite, pelos intervenientes no desenvolvimento do território. Isto porque, possivelmente devido a uma questão semântica ou simplesmente por ignorância, a marca é muitas vezes vista como algo que transforma negativamente um território num negócio, procurando apenas os lucros e negligenciando os aspetos sociais. Na realidade, podemos dizer que a marca é apenas uma forma de criar uma imagem real e apelativa, que reúna os desejos e necessidades de todos os seus intervenientes e consumidores.

Até recentemente, a criação e divulgação de uma marca era também um processo que envolvia grandes custos e portanto inacessível à maioria dos lugares. O aparecimento da internet, por exemplo, tornou todo o processo de *branding* menos dispendioso. Consequentemente o grau de acessibilidade à informação aumenta, o que permite uma comunicação mais eficaz dos aspetos positivos do território. No entanto, os aspetos negativos do território são também mais facilmente comunicados, assim como os benefícios de outros lugares, aumentando a competição territorial.

Então, qual o papel do *branding* na resposta à crescente competitividade territorial? “Take a leaf from the most successful marketers of consumer products who seem to be able to consistently demonstrate how they are distinctive, relevant and meaningful by adopting a branded approach to their marketing” (Baker, 2007: p.21). Em concordância Morgan, Pritchard e Pride (2010), defendem que a marca é a ferramenta mais poderosa para combater a banalidade e paridade dos lugares, conseguindo uma diferenciação para o território e aumentando a sua competitividade. Podemos compreender a diferenciação da marca, se pensarmos na comparação entre uma lata de coca-cola genérica e uma lata de Coca-Cola original, ou um parque de diversões e a *Disneyland*, por exemplo. De acordo com Lendrevie, Lindon, Dionísio & Rodrigues, “Hoje a marca é um sinónimo de competitividade e de permanência no mercado” (Lendrevie *et al*, 1996: p. 467).

Segundo Bill Baker (2007), a marca é um dos mais difíceis conceitos de entender para os gestores, pois não existe uma definição única do que é a marca. O que todos podemos concordar é que a marca é mais do que apenas uma imagem, um logótipo ou um anúncio. Segundo Bill Baker (2007), a maioria das definições, publicadas, de marca reúnem os seguintes aspetos em comum: Nome, sinal ou símbolo; A fonte de uma promessa; Valor distinto ou acrescentado; Personalidade e carácter; O resumo das opiniões e perceções do consumidor. Resumindo podemos dizer que a essência da marca “is all the attributes that come to the consumer’s mind when he or she thinks about the brand” (Moilanen *et al*, 2009: p.6).

Em concordância, a *American Marketing Association* (AMA), define marca como um símbolo ou imagem que diferencia o produto, simultaneamente incutindo-lhe uma promessa de valor para o consumidor (Morgan *et al*, 2010). Os consumidores ganham tal confiança e identificação com marcas de produtos, que estão dispostos a pagar um pouco mais pelos seus benefícios, ou a percorrer uma maior distância, no caso dos territórios. “People pay more for trademarks and brands than any other ‘physical’ substances and assets, such as machinery, buildings and warehouses” (Moilanen *et al*, 2009: p.11). Podemos então dizer que a marca representa uma imagem na mente do consumidor, que irá construir as perceções do mesmo sobre o território e consequentemente formar a reputação

do lugar (em termos de marketing a reputação pode ser vista como o posicionamento do território). A reputação será positiva se o território assegurar uma boa experiência para os seus consumidores, cumprindo com a promessa feita. Uma reputação positiva encoraja o retorno do consumidor e a concretização do seu papel como embaixador do território, comunicando a sua experiência a outros consumidores. Morgan, Pritchard e Pride (2010) acrescentam ainda que entender a marca como a reputação ou imagem do território, pode também facilitar a compreensão do conceito, para os intervenientes, quer públicos quer privados.

A reputação de uma marca ou território, não deve ser considerada como algo constante mas sim algo flexível, intrinsecamente mutável e influenciável por uma multiplicidade de fatores como guerras, religiões, diplomacias e economias, entre outros. Embora seja mais fácil para uma empresa reinventar-se e mudar, é necessário compreender que os lugares estão em constante mutação, e que a marca pode ser a resposta para uma adaptação objetiva a novas circunstâncias ou regimes. Morgan, Pritchard e Pride (2010), citam o caso de Espanha como o exemplo de um *rebranding* de sucesso, pois esta nação conseguiu libertar-se da velha imagem e adquirir uma nova perceção das suas tradições, adequadas à realidade atual, transmitindo uma mensagem simultaneamente contemporânea e intemporal aos seus consumidores.

Países como França, Itália e E.U.A., os denominados ‘megabrand countries’ (Morgan *et. al*, 2010), são também um bom exemplo do sucesso do *branding*. Estes países criaram marcas de sucesso para os seus produtos, que ganharam uma associação inseparável, do seu país de proveniência. Esta associação, consciente ou inconsciente, origina a construção, de uma marca territorial (neste caso *nation brand*) na mente do consumidor. França, conhecida pela qualidade dos seus perfumes, está associada a um certo charme ou *glamour*; Itália, conhecida pelas suas marcas de moda, está associada a um senso de estilo e elegância; os E.U.A., conhecidos pelas suas viagens espaciais (NASA) e os seus filmes de Hollywood, estão associados a um estilo de vida aventureiro. Ou seja, a proveniência e a forma como esta é relembrada na divulgação de um produto, constituem um fator extremamente importante na mente do consumidor. O orgulho da própria comunidade na proveniência de um produto, o chamado patriotismo (no caso de países),

acaba por incutir também uma maior responsabilidade, para os gestores do território, no planeamento de estratégias de marketing para o produto território.

Por outro lado, temos países como o Brasil, que são vistos como potenciais marcas em crescimento. Embora este país não apresente grandes marcas consumidas internacionalmente, como os exemplos anteriores, a sua riqueza cultural e ambiental pode ser vista como um atributo que concede valor acrescentado ao território. O espírito jovem e dinâmico, embora represente um cliché ou preconceito, está associado a fatores reais, que representam a diferenciação do território, como o samba, o carnaval e as praias. O que nos dizem Morgan, Pritchard e Pride (2010), é que esta associação poderia ser mais facilmente estabelecida se fosse criada uma marca Brasil, que evidencia-se e comunica-se eficazmente os benefícios do país como um todo. Evidentemente, existem em todos os países, aspetos negativos, como a poluição ou o alto nível de criminalidade, mas o papel da marca é precisamente ‘camuflar’ estes aspetos e focar a atenção dos consumidores nos aspetos positivos. A marca não deve, no entanto, ser vista como uma forma de ignorar os problemas, mas sim como algo que nos lembre a força e potencialidade de um território face a esses problemas.

Considerando os exemplos anteriores, podemos constatar que a marca cria uma relação emocional entre o produto (lugar) e o consumidor, mais duradoura do que um simples gosto, ou habituação. “Destinations cannot afford to ignore branding as it offers an innovative and effective tool with which managers can establish emotional links with the consumer” (Morgan *et al*, 2010: p.76). A marca, tal como um país, é uma representação simbólica com a sua própria personalidade, que cria um sentimento de pertença ou aceitação, contribuindo, em última análise, para a lealdade do consumidor. Segundo Morgan, Pritchard e Pride, “A strong brand provides added value and brings a powerful identity benefit, it drives consumers’ behavior and influences their perceptions of reality, it opens doors, creates trust and respect and raises expectations of quality and integrity” (Morgan *et al*, 2010: p.24).

É importante salientar que o território deve primeiramente melhorar as suas condições físicas, para posteriormente, através da marca, conseguir comunicar uma imagem realista, e apelativa, que corresponda às expectativas e cumpra a promessa feita ao

consumidor. Isto porque, segundo Azevedo *et al* (2011), as escolhas e decisões do consumidor são em parte racionais e em parte emocionais. Em concordância, Kotler, *et al* (1993), distingue dois tipos de fatores de atratividade num território: os ‘*hard*’ *factors*, referentes a aspetos físicos ou racionais, e os ‘*soft*’ *factors*, relacionados com características psicológicas ou emocionais. Os ‘*hard*’ *factors* podem representar serviços básicos para o consumidor (como água e luz), o estado atual das ruas da cidade e o planeamento urbano (que condicionam a acessibilidade dos consumidores) ou outros serviços disponíveis como hotéis e restaurantes (que podem ser decisivos na escolha turística do consumidor) ou novas infraestruturas. Mas a criação de uma marca deve envolver principalmente os ‘*soft*’ *factors*, os aspetos simbólicos ou intangíveis relativos à identidade do local, que como já referimos são mais dificilmente copiáveis, representando fatores de diferenciação para o território, e consequentemente aumentando a sua competitividade no mercado. “Because product features are easily copied, brands have been considered a marketer’s major tool for creating product differentiation” (Morgan *et al*, 2010: p.40). A diferenciação deve ser procurada mais do que nunca por todos os territórios, para combater qualquer tipo de ‘substituição’ por outro território na mente do consumidor.

Mas como construir uma marca territorial forte? Segundo as conclusões de Baker (2007), devemos principalmente ter em mente que a participação dos intervenientes é fundamental, no início e ao longo de todo o processo de *branding*, de forma a promover um esforço conjunto. Considerando as conclusões, e os modelos propostos, de Kotler, Haider, & Rein (1993), Baker (2007), Moilanen & Rainisto (2009), Morgan, Pritchard & Pride (2010) e Azevedo, Magalhães & Pereira (2011), esta dissertação propõe um modelo, adaptado ao território em questão, que divide o processo de *branding* em cinco fases ou etapas:

1. Análise, Auditoria e Avaliação

Qual o lugar da marca no mundo?

Nesta fase será importante perceber qual a imagem atual do território e qual a imagem desejada e possível para o seu futuro, através das informações secundárias disponíveis e da informação primária recolhida. Os resultados da análise destas informações irá definir a base para todo o processo de *branding*. Segundo Baker (2007)

existem nove aspetos fundamentais a ser considerados nesta etapa: Intervenientes internos (Qual a perspectiva de residentes, empresários e políticos?); Forças e atributos (O que torna o território diferente?) Atuação (O que tem sido feito pelo território?); Marketing e comunicações (O que revelam sobre o território?); Intervenientes externos (O que pensam sobre o território?); Concorrentes: (O que podemos fazer para superá-los?); Consumidores (Quem são?); Experiências (Como são comunicadas e sentidas?) Tendências (Qual devemos seguir?).

2. Visão, Posicionamento e Promessa

Como a cidade deve ser reconhecida?

Depois de analisados os aspetos descritos anteriormente e após serem identificados os atributos do território, será necessário ‘converter’ esses atributos em benefícios para o consumidor, de forma a criar uma visão realista e apelativa. A visão irá posteriormente guiar a procura de um posicionamento relevante e verdadeiro para o consumidor. Mas como conseguir um bom posicionamento? Segundo Baker (2007), existem três forças fundamentais na criação e gestão de um ‘ótimo’ posicionamento: as necessidades do consumidor, as forças da comunidade e as forças da concorrência. Na intersecção destas forças, isto é, nos aspetos comuns a estes três fatores, iremos encontrar o posicionamento mais favorável para o território em questão.

Figura 2. Modelo para um ótimo posicionamento

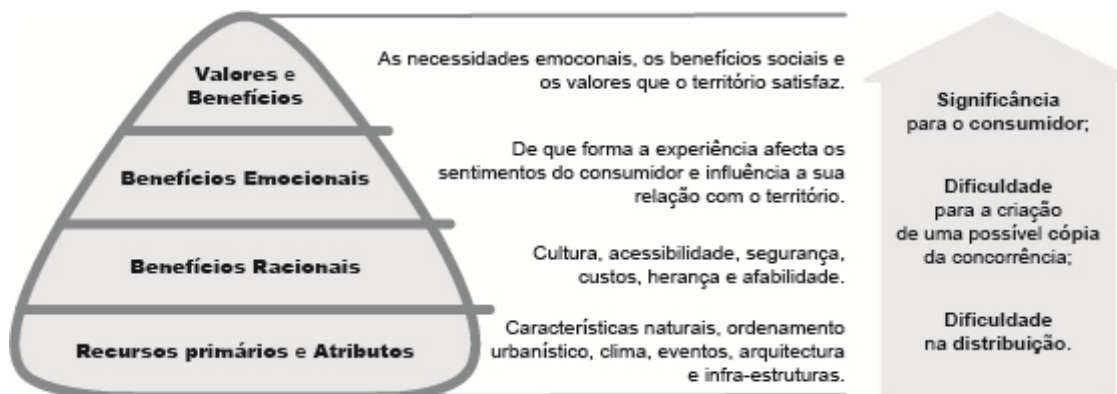


Fonte: Adaptado de Baker (2007: p. 91)

É certo que devemos procurar uma distinção da concorrência, mas é importante compreender quais as forças da concorrência que, na perspetiva do consumidor, podem ser equiparadas às forças do nosso território.

Depois de definido o posicionamento, podemos então criar a plataforma para a promessa da marca, resultante da análise dos benefícios do território para os seus consumidores. A promessa deve ser única e possível, de forma a corresponder ou superar as expectativas do consumidor. Mas como são formadas as expectativas em função dos benefícios percebidos? Para uma melhor compreensão dos aspetos que devem constituir a promessa da marca, Baker (2007) sugere-nos a seguinte pirâmide:

Figura 3. Pirâmide dos benefícios da marca



Fonte: Adaptado de Baker (2007: p. 111)

Através desta pirâmide podemos constatar, mais uma vez, a importância que os ‘soft’ factors, adquirem na mente do consumidor.

3. Organização, Alinhamento e Articulação

Quais as relações e expressões da marca?

Ao longo desta fase iremos tentar perceber quais as relações entre as várias entidades responsáveis pelo marketing do território, como comunicam a imagem do mesmo e a ‘quem’ a comunicam. A mensagem principal (a essência da marca, que reflete as características principais do território) deve ser comunicada em todas as ações de marketing, podendo sofrer adaptações físicas, consoante o tipo de entidade que a comunica e o mercado alvo dessa entidade. Na articulação e alinhamento do processo, devemos ter

em conta que a identidade ou personalidade da marca é composta por duas dimensões complementares: verbal e visual.

- Identidade Verbal: composta por nome, *tagline* e uma história. O nome da marca pode ser o próprio nome do local, ou uma reinvenção desse nome (se aprovado pelas autoridades competentes), e funciona como o mecanismo principal de reconhecimento da marca. O *tagline*, traduzido à letra como rótulo, pode ser visto como um slogan constante, ao contrário daquilo que entendemos como slogan publicitário (momentâneo). O *tagline* é uma frase com cerca de cinco palavras, no máximo, que incorpora a promessa da marca. As histórias, como metáforas aos benefícios emocionais do lugar constituem, segundo Baker (2007), a melhor forma de comunicação, desde o aparecimento da humanidade.

- Identidade Visual: inclui o design do logótipo, a escolha dos tipos de letra, a paleta de cores e as imagens (fotografias) do território, assim como, as variações para as suas aplicações (em edifícios, veículos de transporte, uniformes e *merchandising*, entre outros). O logótipo, considerado como um símbolo visual, funciona como um mecanismo que relembra ao consumidor as associações positivas com o território. Deve representar graficamente a promessa, e não ser uma confusão de todas as características do território. Por outro lado, a forma como as palavras são escritas e organizadas, o seu tipo de letra e o seu tamanho (em posters, sítios Web e estacionários, entre outros), detém também influência na forma como o consumidor percebe a imagem geral do território. As cores escolhidas para a marca devem também ser de acordo com a mensagem desejada, pois cada cor tem o seu significado e as suas associações (como verde e fresco, azul e tranquilo ou branco e limpo, por exemplo). Segundo Baker (2007), o investimento em fotografias de qualidade, por exemplo, constitui uma excelente ferramenta de marketing e publicidade para dar a conhecer a promessa e as *core experiences* do território de forma interessante e apelativa. Resumindo, devemos procurar um equilíbrio visual harmonioso, em função da promessa feita ao consumidor.

4. Ativação, Ação e Adoção

Como a marca deve ser aplicada, apoiada e gerida?

Após ter sido estabelecida a identidade da marca, através dos seus componentes, será necessário selecionar os meios corretos, para comunicar, ou ativar, a mensagem de

forma criativa, eficaz e consistente, em todas as atividades de marketing. Deve portanto existir uma comunicação integrada de marketing que sincronize o máximo de aplicações em função da promessa, personalidade e benefícios da marca. Exemplos concretos dessas aplicações são:

- Publicidade: “Today’s customers place low trust in advertising” (Baker, 2007: p.146), o que obriga os *marketers* a escolherem sensatamente os canais da publicidade (sítios Web, televisão ou comunicação impressa, por exemplo). Baker (2007), sugere-nos uma publicidade direcionada, através de e-mails, como *newsletters* ou brochuras, destinados aos consumidores que constam na base de dados e de acordo com os seus interesses pessoais. No entanto, a criação dessa base de dados pode ser uma tarefa bastante complicada, e não garante que a informação disponibilizada, e de interesse para o consumidor, seja realmente acedida pelo mesmo. Apesar do crescente desenvolvimento nas comunicações online, a publicidade impressa, pode também ser um mais valia, se tivermos um cuidado especial com a sua distribuição, que muitas vezes é excessiva ou mal direcionada.

- Sítio Web do território: Deve respeitar o design e conteúdo da marca; deve projetar os benefícios tangíveis e intangíveis para o consumidor; deve ser credível e apelativo, respondendo às necessidades e desejos do consumidor. O sítio Web é também uma excelente ferramenta para construir uma base de dados dos visitantes.

- Relações públicas: A função desta aplicação é assegurar que os benefícios do lugar são mencionados em todos os tipos de comunicação relativa ao território (notícias, conferências, promoções, discursos políticos, entre outros). Segundo Baker (2007), esta aplicação torna-se mais económica para o território, e mais credível para os consumidores, do que a publicidade.

- Word-of-Mouth: Como já referimos, o consumidor pode adotar o papel de embaixador da marca, comunicando-a a vários possíveis consumidores. A experiência do consumidor pode ser transmitida presencialmente a amigos e família, através de comentários em sítios Web com informações turísticas, ou utilizado os vários meios de comunicação online à sua disposição (*blog, MySpace, Youtube, Facebook*, citando alguns). Baker (2007), acrescenta que a melhor forma de promover eventos no território é a *word-*

of-mouth, não só de trabalhadores e residentes para visitantes, pois incentiva o seu retorno, mas também entre os primeiros dois. O tipo de comentários e comunicações, e as reações que deles advêm, devem ser constantemente monitorizados pelo líder no marketing do território.

Mas quais os meios a utilizar e em que ocasiões? Segundo os autores referidos anteriormente, a experiência do visitante, ou consumidor (turístico), pode ser dividida em cinco fases distintas, que implicam diferentes abordagens de comunicação, gestão ou investigação.

Fase 1: Procura de informações sobre o produto

Publicidade em jornais, brochuras impressas ou online, sítios Web e guias turísticos, e *Word-of-Mouth*, comunicando apenas os benefícios do território.

Fase 2: Comparação de informações, **Planeamento e Marcação** da visita:

Toda a informação considerada necessária pelo visitante (condições, preços, descontos, etc.) deve ser acessível em Sítios Web turísticos gerais, ou próprios do território, e em serviços de reservas.

Fase 3: Viagem e Chegada:

A qualidade do transporte, os acessos à cidade e dentro da mesma, e a forma como o consumidor se relaciona com os vários intervenientes, devem ser constantemente monitorizados.

Fase 4: Visita:

Devemos procurar saber em que sentido as expectativas do visitante foram ou não correspondidas, e se os intervenientes (taxistas, guias, restauração, hospedagem, entre outros) cumpriram a sua função no processo.

Fase 5: Pós-visita:

O comportamento do consumidor deve também ser estudado após a sua visita, para entendermos os aspetos positivos da sua experiência e corrigir os negativos. Isto permite-nos também perceber qual o papel que o consumidor assumiu na divulgação do território, desde a sua visita.

A adoção da marca refere-se portanto ao apoio e suporte que é dado à marca, por parte dos intervenientes no processo de *branding*. Como já referimos anteriormente, é necessário que os intervenientes compreendam que todo e cada contacto com o consumidor, contribui para o fortalecimento ou enfraquecimento da marca. Para uma comunicação eficaz e realista da promessa do território, devemos procurar o consenso de todos os intervenientes e assegurar que todos se sentem incluídos e relevantes no processo.

5. Avaliação e Controlo

Qual o valor acrescentado pela marca?

Depois de executadas as estratégias sugeridas, adequadas à cidade em questão, será necessário avaliar o progresso dessa ação, de forma a perceber os resultados do processo e conceber novas estratégias, se necessárias, para a concretização da visão. Como forma de sistematizar esta revisão e ter algum controlo sobre o progresso da marca, Baker (2007) sugere-nos nove indicadores de avaliação da performance da marca:

Tabela 3. Indicadores de performance da marca

Indicadores
Adoção da marca
Apoio e orgulho na marca
Suporte cooperativo
Perfil do consumidor
Satisfação do consumidor
Consistência da marca
Cobertura da marca
<i>Feedback</i> dos intervenientes
Atitudes em relação ao território

Fonte: Adaptado de Baker (2007: p. 176-177)

Através destes indicadores podemos controlar o percurso da marca e avaliar o sucesso da sua criação, ativação e divulgação.

Resumindo podemos dizer que o *branding* deve ser visto como uma ferramenta de desenvolvimento e de diferenciação para o território que impulsiona a organização, a cooperação e a criatividade de todos os intervenientes do processo de marketing de um produto. Em última análise a função da marca territorial será garantir um bom relacionamento entre todos, que fomente o dinamismo e empreendedorismo locais, na procura de uma vantagem competitiva para o seu território.

O modelo de investigação proposto neste capítulo reúne os aspetos considerados como mais importantes pelos vários autores na criação de uma marca territorial turística. Este modelo deve ser entendido como a base para a construção da marca Beja, podendo também ser aplicado a outras cidades, se devidamente adaptado às condições próprias do território em questão.

2. Metodologia

Para uma percepção real das potencialidades e limites da cidade como marca, é necessário conhecer primeiramente as várias percepções, dos diferentes consumidores, sobre a cidade. Considerando as conclusões do capítulo anterior, neste capítulo propomos a análise do caso concreto de Beja através de uma investigação primária junto dos intervenientes na imagem e identidade da cidade. No intuito final de identificar os fatores críticos de sucesso para a criação da marca Beja, esta dissertação propõe duas formas de estudo: entrevistas a membros do governo regional, da comunidade empresarial e dos negócios de hotelaria e um questionário simultaneamente direcionado para turistas e para residentes. Desta forma, tentaremos abranger os vários sectores e consumidores na análise da cidade pois, como já referimos, todos intervêm na construção da imagem global da mesma.

Como forma de definir estratégias para uma investigação bem fundamentada, sugerimos um conjunto de questões de partida (adaptadas de Baker, 2007) que irão orientar e organizar todo o processo e às quais pretendemos dar resposta com a metodologia proposta:

- O que é distinto ou especial no território, quando comparado com a concorrência? E quem são os concorrentes?
- Como é ser um consumidor desta comunidade? Quais as características tangíveis e emocionais valorizadas pelo consumidor?
- Qual o conteúdo e direção das comunicações media sobre a cidade?
- Quais os mercados onde a cidade pode e quer competir?
- De que forma é vista a associação entre desenvolvimento e marketing turístico, pela indústria hoteleira?
- Quais os resultados de esforços de marketing no passado?
- Qual deve ser a essência (natureza, identidade e carácter) da marca?

2.1. Entrevistas

As entrevistas, funcionam aqui como o primeiro mecanismo de análise da cidade. O objetivo será identificar a imagem atual da cidade, comparada com a concorrência, o que foi feito para melhorá-la e qual a imagem desejada pelos seus representantes. Governantes e empresários são considerados pela comunidade como os responsáveis pelo desenvolvimento (ou ‘esquecimento’) do território. Embora, como já vimos, estes não sejam na realidade os únicos responsáveis, a sua perceção única sobre os recursos e limites (orçamentais, estruturais, territoriais ou ambientais) da cidade irá permitir um maior conhecimento sobre as forças e fraquezas do território. Para este propósito concluímos que os respondentes mais indicados seriam: o Presidente da Câmara Municipal de Beja, Jorge Pulido Valente; a Chefe da Divisão de Turismo e Património da Câmara Municipal de Beja, Maria João Macedo; e o Presidente do Núcleo Empresarial da Região de Beja (NERBE), Filipe Fialho Pombeiro.

Por outro lado, os responsáveis por negócios de hotelaria terão também uma perspetiva válida sobre a imagem que os consumidores turísticos têm da cidade, e a forma como essa mesma imagem é posteriormente transmitida. Através de uma procura em páginas web de turismo e na página web oficial da câmara municipal de Beja, aliada ao conhecimento pessoal que tenho da cidade e da região, conseguimos identificar uma grande parte dos estabelecimentos de hotelaria da cidade. Estes estabelecimentos variam bastante em termos de qualidade, preços e disponibilidade, no entanto considerámos importante abranger também os consumidores do turismo rural da região, pois embora não pernoitem na cidade, acabam eventualmente por visitá-la. No total reunimos 16 estabelecimentos: Beja Parque Hotel, Hotel Francis, Hotel Melius, Pousada de S. Francisco, Hospedaria Rosa do Campo, Hospedaria Rocha, Hotel Bejense, Hotel Sta. Bárbara, Pousada da Juventude de Beja, Parque de Campismo Municipal de Beja, Monte da Corte Ligeira, Monte Horta do Cano, Hotel Rural Vila Galé, Herdade dos Grous, Herdade da Malhadinha Nova e Monte da Diabrória.

Para garantir o sucesso de todas as entrevistas foi executada a seguinte metodologia:

- As entrevistas foram redigidas de forma a não ocuparem muito do tempo disponível do respondente e utilizando uma linguagem simples e acessível.

- No caso dos hotéis, o respondente seria a pessoa que mantém mais contacto com os hóspedes, o que em alguns casos resultou no próprio dono do estabelecimento. Mas surgiram também casos onde a pessoa mais adequada a responder foi o gerente ou o responsável pela receção.

- O primeiro contacto com o respondente foi feito pessoalmente para assegurar uma melhor comunicação em relação ao objetivo da entrevista, e também para estabelecer alguma confiança e colaboração.

- As entrevistas não foram realizadas no primeiro contacto, pois as pessoas estariam bastante ocupadas no seu local de trabalho, e seria muito maçador apressar os respondentes para responderem à entrevista durante o primeiro contato. A melhor opção pensada foi solicitar o e-mail direto do respondente, no primeiro contacto, e pedir-lhe que responde-se o mais rapidamente possível ao e-mail que iria receber no próprio dia com a entrevista. Desta forma daríamos mais tempo e liberdade ao respondente, aumentando as probabilidades de sucesso.

- As respostas dos elementos do governo e da comunidade empresarial foram quase imediatas. A entrevista ao Presidente da Câmara foi mesmo presencial dado que se tornava mais prático para o respondente. Em relação aos estabelecimentos de hotelaria, com o primeiro contacto, percebemos que infelizmente quatro dos estabelecimentos visitados haviam fechado ou não apresentavam condições de funcionamento.

- Após uma semana, apenas 3 dos 12 estabelecimentos de hotelaria contactados haviam respondido. O passo seguinte foi a chamada telefónica para relembrar o assunto e pedir, uma vez mais, a colaboração dos respondentes.

- Passadas duas semanas, tínhamos cinco repostas no total, razão pela qual enviei novamente o e-mail, com a entrevista. Conseguiu-se apenas mais um respondente, e telefonei novamente aos estabelecimentos que não tinham até então dado resposta. A maioria explicou não ter tempo, dado que a Ovibeja se aproximava e havia muito trabalho a fazer. Resumindo, foram bem sucedidas as entrevistas aos elementos do governo e à comunidade empresarial, e apenas 6 das 12 propostas aos negócios de hotelaria.

Como já referimos, as entrevistas são um excelente ponto de partida para estabelecermos quais as características da cidade que poderão ser consideradas como benefícios pelo consumidor turístico. Para este propósito, as entrevistas foram então compostas por duas partes: uma primeira parte com perguntas abertas, onde o respondente daria a sua opinião pessoal e profissional sobre o território; e uma segunda parte onde procurámos reunir os aspetos da cidade, que os respondentes mais valorizam, através de uma classificação de 1 a 4 (como fraco, razoável, bom ou excelente), segundo a sua experiência e perceção, num conjunto de características gerais da cidade, apuradas segundo os vários autores de estudos de *marketing places*, já citados no primeiro capítulo.

2.2. Questionários

Depois de termos reduzido o número de características positivas da cidade, transformando as mais valorizadas pelos entrevistados em atributos, podemos utilizar esses atributos para conduzir o questionário, identificando os aspetos que irão construir a essência da marca. O questionário tem também o objetivo de identificar quem são os consumidores da cidade, quais as suas perceções sobre a mesma e sobre a concorrência, e quais as suas opiniões sobre o que tem sido feito para o desenvolvimento da cidade. Assim iremos perceber quais as preocupações dos consumidores locais, as emoções que associam à cidade e qual deve ser, em última análise, a essência da marca.

O questionário em si é então composto por três partes:

- A Parte I refere-se aos dados pessoais: género, estado civil, idade, escolaridade, rendimento mensal e área de residência. Desta forma poderemos segmentar os consumidores da cidade segundo estas características.

- A Parte II engloba os vários aspetos da cidade: primeiro o respondente avalia de 1 a 5 as características intangíveis da cidade (Beleza Natural e paisagem, Qualidade de Vida, Património histórico e cultural, Entretenimento e recreação, Hospitalidade e Serviços de hotelaria) consoante a importância que detém para si; em seguida é pedido ao respondente que selecione apenas aquilo que valoriza numa lista de aspetos concretos da cidade, previamente citados pelos respondentes das entrevistas; por fim, o respondente tem liberdade para indicar 3 aspetos positivos e 3 aspetos negativos da cidade, que não tenham sido considerados no questionário.

- A Parte III é apenas destinada a turistas, pelo que no próprio questionário, no fim da Parte II, se indica "Se pertence ao distrito de Beja o seu questionário terminou. Obrigado pela sua colaboração". Nesta parte procuramos estabelecer um perfil para o consumidor turístico, reunindo informação sobre a sua viagem, o seu desejo de visitar a cidade, a informação a que teve acesso, a sua estadia, o seu possível retorno, e a possibilidade de se tornar um embaixador da marca (de forma a conhecer melhor o visitante da cidade, e o seu comportamento nas 5 fases da sua experiência). Desta forma tentaremos também perceber o

tipo e quantidade de informação que chega ao consumidor, e que é posteriormente divulgada pelo mesmo.

Para que não ficássemos limitados a turistas nacionais, foi necessário que se criassem mais três versões que pretendem abranger a grande parte das nacionalidades mais frequentes nas visitas a Beja. Segundo o artigo em anexo (Anexo 1 - Estatísticas referentes aos visitantes de Beja em 2009), publicado pelo sitio web da câmara municipal de Beja, os visitantes da cidade são oriundos de países principalmente europeus e onde as línguas mais faladas são o inglês, o espanhol e o francês. Por esta razão foi considerado importante redigir cópias dos questionários nas três línguas, com uma exceção ao questionário português: em vez de área de residência, como distrito português, a pergunta refere-se ao país do respondente.

A fim de recolher uma grande quantidade de respondentes, a investigação foi feita através das várias vias possíveis. Os questionários foram assim fornecidos ao público através de quatro meios:

- Negócios de hotelaria: Foi acordado com os responsáveis dos estabelecimentos, que os questionários seriam fornecidos pelos mesmos aos seus hóspedes, diretamente na receção do estabelecimento ou facultados nos quartos. Todo o processo de investigação foi explicado aos responsáveis para que se conseguisse um maior nível de aceitação e cooperação. Foram atribuídos, a cada um dos doze estabelecimentos, 10 questionários em português, e 5 em cada uma das línguas já referidas. Estes questionários foram exclusivamente destinados a turistas e permaneceram nos estabelecimentos durante o período de um mês. O mês escolhido foi o mês de Maio, para abranger a data de realização da feira anual da cidade: Ovibeja.

- Ovibeja: Esta é a maior feira da região e um dos motivos pelo qual a cidade em particular é reconhecida. Por esta mesma razão supôs-se que atraísse uma grande quantidade de visitantes nacionais e estrangeiros. A fim de recolher as opiniões dos visitantes, e também dos residentes que frequentam a feira, e com a autorização e colaboração da entidade organizadora da Ovibeja (ACOS), foram impressos 100 questionários em português, 10 em francês e 20 em cada uma das restantes línguas. Os

questionários foram administrados, não só a visitantes da feira em lazer, mas também aos responsáveis pelos vários expositores dos vários cantos do país, pois acabam também eles por pernoitar na cidade e ter uma perspetiva como visitantes da mesma.

- Posto de turismo: Trata-se de um local quase obrigatório para qualquer turista em busca de informação, e portanto um ótimo local para encontrar o nosso target. Com a colaboração da câmara municipal, foram entregues no posto de turismo 20 questionários em português e 10 em cada uma das línguas estrangeiras mencionadas anteriormente. Estes questionários seriam depois administrados pelos técnicos do posto de turismo.

- Residentes: Com o objetivo de conseguir uma amostra significativa de residentes, foram impressos mais 70 questionários em português, os quais foram facultados na rua, em estabelecimentos comerciais e através de amigos e familiares. Desta forma tentamos abranger uma maior diversidade de respondentes residentes na cidade, e não apenas os frequentadores da Ovibeja.

No total, foram recolhidos 185 questionários preenchidos (100 residentes e 85 não residentes). Depois de recolhidos todos os dados, será então necessário analisar a informação e perceber então quais são os fatores críticos de sucesso para a criação da marca Beja.

3. Resultados e estratégias propostas

Neste capítulo iremos analisar a informação primária recolhida, utilizando a metodologia proposta no primeiro capítulo, concluída a partir das metodologias dos autores já citados. Através da análise das entrevistas e dos questionários iremos depois propor os passos necessários para a construção da marca Beja.

3.1. Análise, Auditoria e Avaliação da Cidade

3.1.1. Análise das entrevistas

Entre os vários atributos da cidade citados pelos entrevistados podemos referir os mais frequentes, e que, por essa mesma razão, foram posteriormente utilizados na construção do questionário. Concluímos então que para os entrevistados o mais importante, no que diz respeito às características gerais da cidade, é: o património histórico e cultural, a gastronomia, a qualidade do atendimento e simpatia da população, a natureza, a segurança, a agricultura, a tradição, o lazer, os serviços de hotelaria e restauração, o clima, e o sossego ou tranquilidade. Em termos de aspetos concretos da cidade, como eventos ou atividades específicas, os entrevistados destacaram: a Ovibeja, a Biblioteca Municipal José Saramago que recebe o Festival de B.D. e As Palavras Andarilhas, o Teatro Pax Júlia, as piscinas e os museus, o cluster aeronáutico, os eventos relacionados com o vinho e gastronomia da região como As Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e Beja Gourmet) e a Beja Wine Night, e também a observação de aves (citada por dois respondentes).

Em termos de concorrência, a maioria dos respondentes apontam a cidade de Évora como a maior concorrente, mas Jorge Pulido Valente, Presidente da Câmara, refere também os municípios de Cuba, Alvito, Vidigueira e Ferreira do Alentejo.

É também importante referir que, segundo o Presidente da Câmara, a imagem desejada para Beja é uma imagem simultaneamente tradicional e futurista, com base na ideia ou *tagline*: "Raízes no passado, olhos no futuro". De acordo com o mesmo, a marca Beja, está neste momento a ser desenvolvida pela empresa *Ivity, Brand Corp*, num projeto de dezoito meses que se prepara agora para a sua apresentação ao público. A recolha de dados para a criação desta marca, foi feita pela empresa contratada, através de *focus group*.

No que toca à promoção da cidade, Maria João Macedo, chefe da Divisão de turismo e património da Câmara Municipal de Beja (CMB), distingue a promoção que é feita no mercado nacional e no mercado externo, assim como as organizações responsáveis pelas mesmas. No mercado nacional, Maria João Macedo refere o papel do Gabinete de Comunicação Integrada da CMB e do Turismo do Alentejo (ERT), pelas suas ações de promoção em feiras especializadas, visitas educacionais, ações de sensibilização e ações de relações públicas com agentes económicos da região. No mercado externo, a chefe de Divisão, destaca o papel da Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo, em mercados como Reino Unido, Espanha, Alemanha e França, e refere também a intenção de entrada ou de crescimento em mercados como os Países Escandinavos, a Itália, o Brasil, a Holanda, a Irlanda e a Bélgica.

No que diz respeito à comunicação que chega aos estabelecimentos de hotelaria, os entrevistados, responsáveis pelos estabelecimentos, apontam grandes deficiências à divulgação e promoção da cidade. Segundo os entrevistados, a informação que chega aos hotéis, em forma de folhetos ou cartazes, é na sua maioria informação sobre eventos privados fornecida pelas entidades que os organizam. De acordo com a maioria dos entrevistados, a informação facultada pela CMB e pelos organismos de promoção turística da região é incompleta ou insuficiente.

Um dos entrevistados refere que as informações para os turistas só existem por investimento do próprio hotel, como a produção de roteiros, ou com muita insistência junto do posto de turismo. O mesmo entrevistado chega mesmo a afirmar que os turistas se sentem perdidos com tão pouca informação. Este entrevistado destaca também que a maior parte das informações a que os turistas têm acesso são informações subjetivas dos funcionários do estabelecimento, e que a promoção seria mais produtiva se existissem divulgações imparciais, com uma maior variedade de oferta. Acrescenta ainda, em relação à concorrência, que a maioria dos hóspedes fica 3 a 4 noites, e muitas vezes reservam uma noite para sair das instalações, mas muitos preferem a viagem mais longa até Évora, do que conhecer Beja. Um outro entrevistado, destaca negativamente não só a falta de informação, mas também a quantidade de cabines telefónicas disponíveis na cidade e o comércio de recordações para os turistas (como selos ou outros artigos).

O Sr. Vítor Guerreiro, técnico da CMB responsável pelo Parque de Campismo Municipal, acrescenta que o Parque de Campismo funciona muitas vezes como posto de informação turística, não só para os seus consumidores como também para os visitantes da cidade que não pernoitam no parque.

De realçar também que, em relação à ideia de uma marca, de todos os entrevistados apenas um refuta a ideia da criação de uma marca Beja.

Na última questão da entrevista é solicitado ao respondente que classifique os aspetos da cidade como F (fraco), R (razoável), B (bom) ou E (excelente), segundo a sua opinião pessoal e profissional. De seguida apresentamos um quadro com a quantidade de valores (de F a E) que foram atribuídos a cada característica. Cada valor foi depois convertido numa pontuação (de 1 a 4, respetivamente), para mais facilmente serem identificados os aspetos mais valorizados por estes respondentes.

Quadro 1. Última questão das entrevistas

		F = 1	R = 2	B = 3	E = 4	Total
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação		3	5	1	25
	Estradas	1	5	3		20
	Transportes	3	4	2		17
	Abastecimento de água		1	5	3	29
	Abastecimento de eletricidade		1	5	3	29
	Qualidade ambiental		1	5	3	29
	Força policial e Bombeiros			8	1	28
	Educação		2	6	1	26
	Alojamento	1	3	5		22
	Restauração		3	6		24
	Serviços para o visitante	1	6	2		19

ATRACÇÕES	Beleza Natural		1	4	4	30
	Património histórico e cultural		1	5	3	29
	Comércio	2	5	2		18
	Entretenimento ou recreação	1	5	3		20
	Espaços desportivos	1	3	5		22
	Eventos	1	5	3		20
	Edifícios ou monumentos		2	6	1	26
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade	1	5	2	1	21
	Força laboral	1	6	2		19
	Simpatia e prestabilidade		1	6	2	28

Fonte: Elaboração própria

Através deste quadro podemos destacar os cinco aspetos mais valorizados (próximos a 30 pontos e destacados a verde) e os quatro menos valorizados (abaixo dos 20 pontos e destacados a rosa), de forma a conseguir uma primeira abordagem aos aspetos que podem ser considerados como pontos fortes e como pontos fracos da marca Beja, e que serão tidos em conta na análise feita à cidade, mais à frente neste mesmo capítulo.

No geral, todos os órgãos entrevistados parecem trabalhar para o mesmo objetivo, no entanto a organização e colaboração das várias entidades, parece deixar muita margem para melhorias significativas.

3.1.2. Análise dos questionários

Para a análise dos questionários foi construída uma base de dados, que iremos apresentar em forma de tabelas e gráficos, para uma melhor ilustração da informação recolhida. Cada uma das questões foi analisada separadamente, de forma a avaliar a importância e significância de cada uma das respostas obtidas. A percentagem que apresentaremos em algumas questões será calculada segundo o número total de

respondentes, 100 residentes e 85 não residentes, exceto no caso de questões que não tenham sido respondidas, onde os não respondentes serão excluídos da percentagem total. Os valores percentuais serão geralmente arredondados a uma casa decimal e aproximados ao valor real.

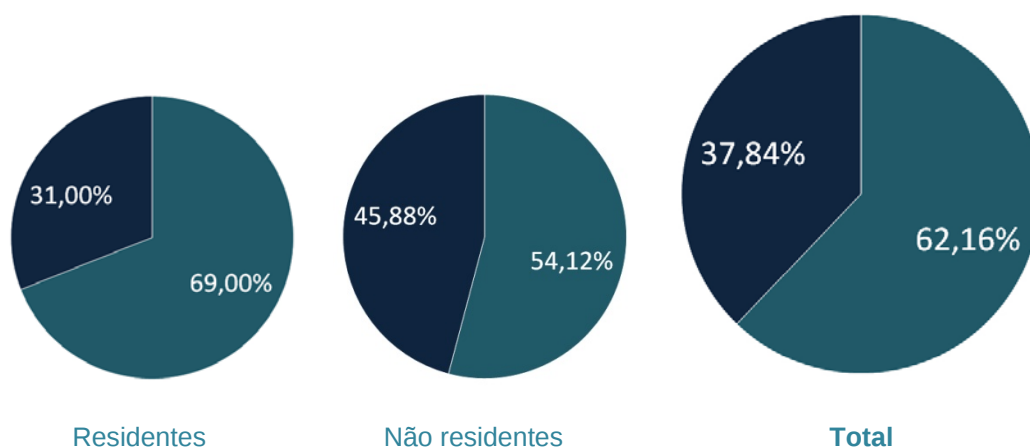
Na primeira parte, referente aos dados pessoais, dado que se trata de perceber as características demográficas da amostra, revelamos apenas os dados quantitativos. Nas duas partes seguintes, além dos dados, iremos também relacionar a informação recolhida e concluir os aspetos importantes de cada uma das questões, em algumas linhas escritas, que irão depois servir de base para a análise, auditoria e avaliação da cidade e dos seus consumidores.

• Parte I: Dados pessoais - Género

Quadro 2. Género

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Masculino	31	31%	39	45,9%	70	37,8%
Feminino	69	69%	46	54,1%	115	62,2%

Gráfico 1. Género



Legenda:

Sexo masculino ■ Sexo feminino ■

- **Parte I: Dados pessoais - Estado Civil**

Quadro 3. Estado Civil

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Casado(a)	56	56%	33	39,3%	89	48,4%
Solteiro(a)	33	33%	34	40,5%	67	36,4%
União de facto	1	1%	5	5,9%	6	3,3%
Divorciado(a)	10	10%	11	13,1%	21	11,4%
Viúvo(a)	0	0%	1	1,2%	1	0,5%

Respostas em falta: Não residentes = 1

Gráfico 2. Estado Civil - Residentes

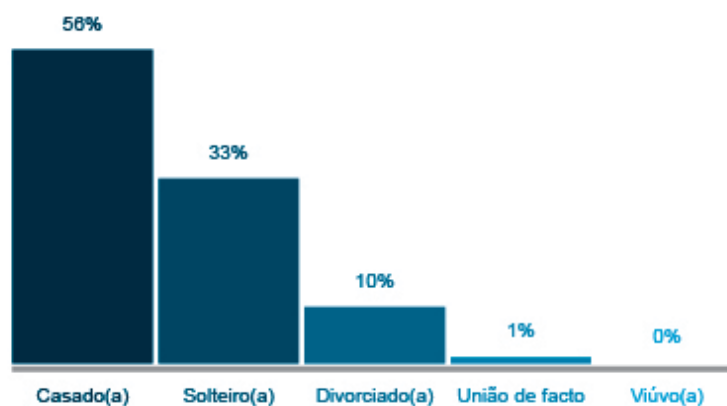


Gráfico 3. Estado Civil - Não residentes

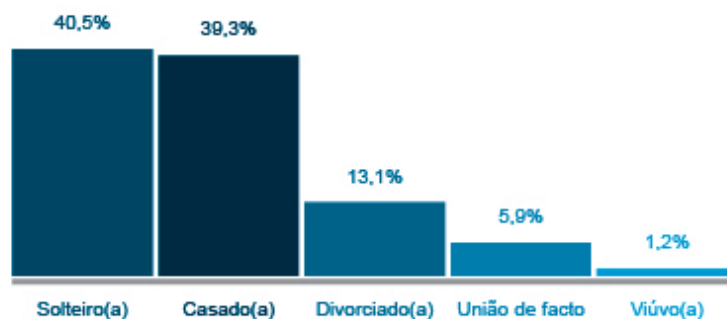
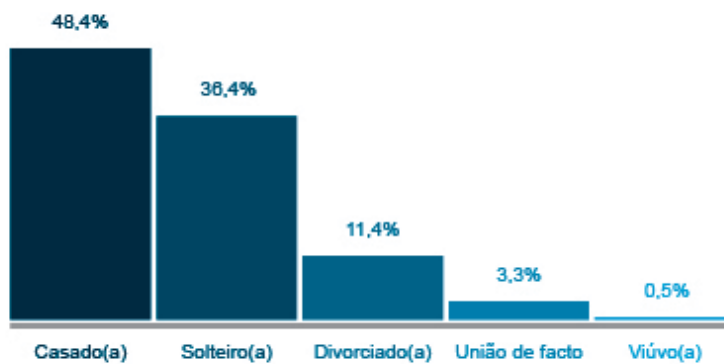


Gráfico 4. Estado Civil - Total



- **Parte I: Dados pessoais - Idade**

Quadro 4. Idade

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
18 a 20 anos*	1	1%	2	2,4%	3	1,6%
21 a 30 anos	19	19%	21	24,7%	40	21,6%
31 a 40 anos	30	30%	27	31,7%	57	30,8%
41 a 50 anos	31	31%	14	16,5%	45	24,3%
51 a 60 anos	16	16%	14	16,5%	30	16,2%
Mais de 60 anos	3	3%	7	8,2%	10	5,5%

* Para este estudo, não foram consideradas as opiniões de menores de 18 anos, por se considerar irrelevante o seu papel como possíveis decisores no consumo da marca Beja.

Gráfico 5. Idade - Residentes

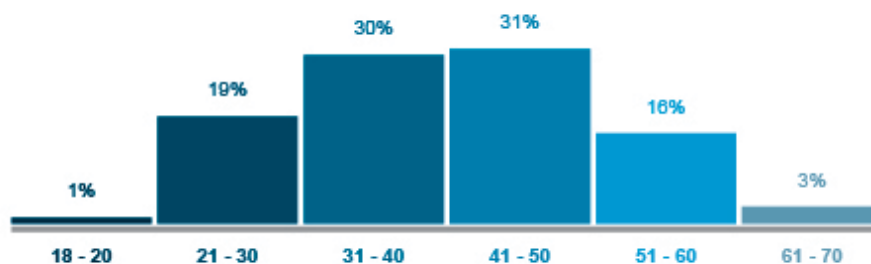


Gráfico 6. Idade - Não residentes

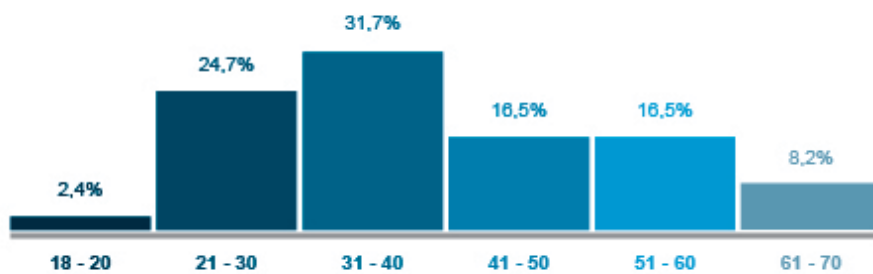
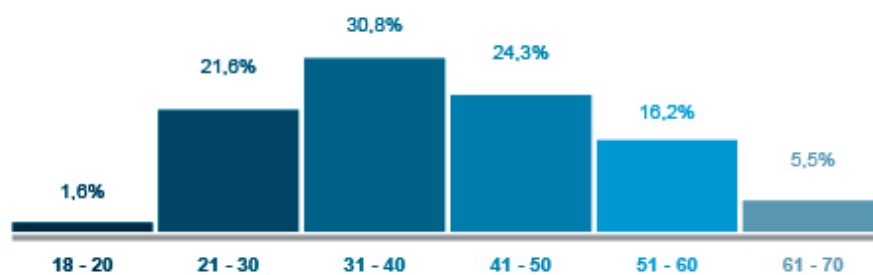


Gráfico 7. Idade - Total



- **Parte I: Dados pessoais - Escolaridade**

Quadro 5. Escolaridade

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ensino Básico*	10	10,6%	6	7,5%	16	9,2 %
Ensino Secundário	38	40,4%	25	31,3%	63	36,2%
Ensino Superior	37	39,4%	34	42,5%	71	40,8%
Pós-graduação**	9	9,6%	15	18,7%	24	13,8%

Respostas em falta: Residentes = 6 | Não residentes = 5

* Ensino Básico estende-se desde o 1º ano até ao 9º ano.

** Pós graduação refere-se à mesma, mas também ao grau de Mestre e de Doutor.

Gráfico 8. Escolaridade - Residentes

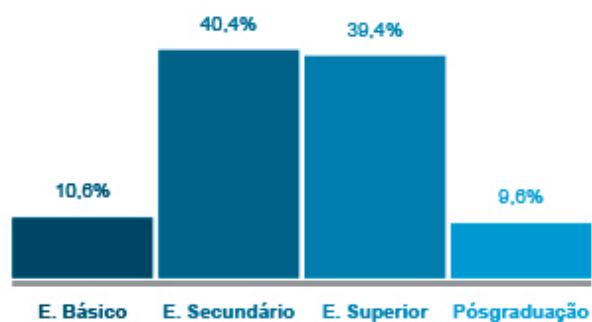


Gráfico 9. Escolaridade - Não residentes

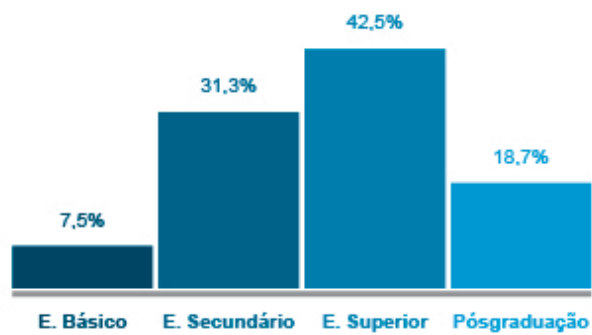
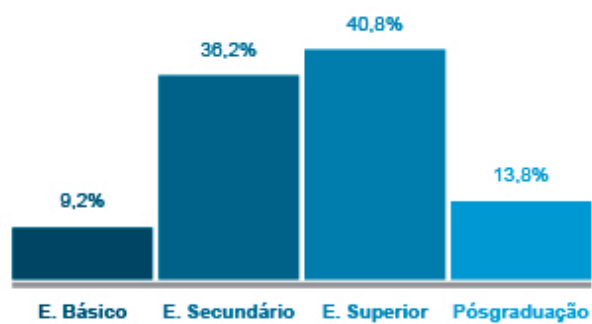


Gráfico 10. Escolaridade - Total



- **Parte I: Dados pessoais - Rendimento mensal**

Quadro 6. Rendimento mensal

	Ponto médio (xi)	Residentes		Não residentes		TOTAL	
		Nº	Nº x (xi)	Nº	Nº x (xi)	Nº	Nº x (xi)
Menos de 500 euros	250	35	8 750	7	1 750	42	10 500
Entre 500 a 1000 euros	750	27	20 250	41	30 750	68	51 000
Entre 1000 a 1500 euros	1250	25	31 250	12	15 000	37	46 250
Entre 1500 a 2000 euros	1750	12	21 000	5	8 750	17	29 750
Entre 2000 a 2500 euros	2250	1	2 250	1	2 250	2	4 500
Mais de 2500 euros	2750	0	0	11	30 250	11	30 250
Totais (B e A)		100	A(R) = 83 500	77	A(N) = 88 750	177	A(T) = 172 250

Respostas em falta: Não residentes = 8

* Os totais referem-se a B (número de respondentes) e A (a soma total de: pontos médios multiplicados pelo número de respondentes). As denominações A(R), A(N) e A(T), referem-se a residentes, não residentes e total de respondentes, respetivamente.

Fórmula para cálculo do rendimento médio

$$\text{Rendimento médio (RM)} = A/B$$

RM **residentes** = 835 euros

RM **não residentes** = 1153 euros (aprox.)

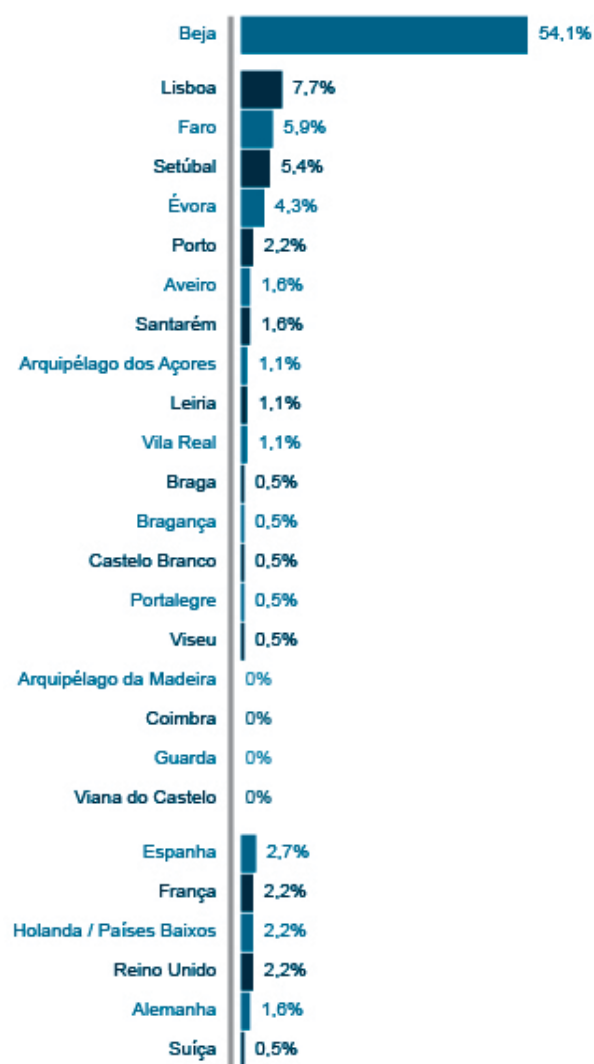
RM **total** = 973 euros (aprox.)

• **Parte I: Dados pessoais - Área de Residência / Nacionalidade**

Quadro 7. Área de residência / Nacionalidade

	Nº	%
Beja	100	54,1%
Lisboa	14	7,7%
Faro	11	5,9%
Setúbal	10	5,4%
Évora	8	4,3%
Porto	4	2,2%
Aveiro	3	1,6%
Santarém	3	1,6%
Arquipélago dos Açores	2	1,1%
Leiria	2	1,1%
Vila Real	2	1,1%
Braga	1	0,5%
Bragança	1	0,5%
Castelo Branco	1	0,5%
Portalegre	1	0,5%
Viseu	1	0,5%
Arquipélago da Madeira	0	0%
Coimbra	0	0%
Guarda	0	0%
Viana do Castelo	0	0%
Espanha	5	2,7%
França	4	2,2%
Holanda / Países Baixos	4	2,2%
Reino Unido	4	2,2%
Alemanha	3	1,6%
Suíça	1	0,5%

Gráfico 11. Área de residência / Nacionalidade



- **Parte II: Perceções e Opiniões - Questão 1:** Classifique os aspetos da cidade de Beja de 1 a 5, consoante a importância que têm para si.

Quadro 8. Questão 1

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Pontos	%	Pontos	%	Pontos	%
Beleza natural e paisagem	292	20,8%	174	22,5%	466	21,4%
Qualidade de vida	265	19%	144	18,6%	409	18,8%
Património histórico e cultural	287	20,5%	173	22,4%	460	21,1%
Entretenimento e recreação	266	18,9%	128	16,6%	394	18,1%
Hospitalidade e serviços de hotelaria	292	20,8%	154	19,9%	446	20,6%
Totais	1402	100%	773	100%	2175	100%

Respostas em falta: Residentes = 12 | Não residentes = 36

Gráfico 12. Questão 1 - Residentes



Gráfico 13. Questão 1 - Não residentes

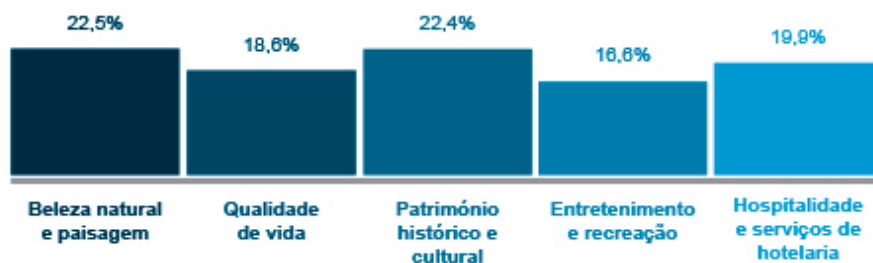
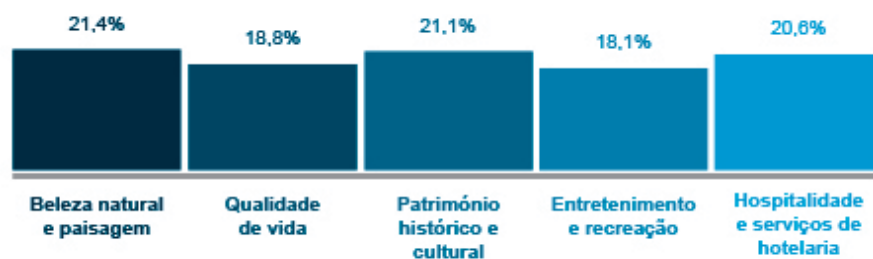


Gráfico 14. Questão 1 - Total



Conclusão (Questão 1): Apesar de não existirem grandes diferenças de valores entre os cinco aspetos gerais da cidade, podemos destacar o menos valorizado, o entretenimento e recreação, e o mais valorizado, a beleza natural e paisagem.

- **Parte II: Perceções e Opiniões - Questão 2:** Selecione os aspetos concretos da cidade, e região, que mais valoriza.

Quadro 9. Questão 2

	Residentes		Não residentes		TOTAL	
	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Ovibeja	52 (21)*	55,3% (22,3%)	53 (40)	69,7% (52,6%)	105 (61)	61,8% (35,9%)
Beja Wine Night	14	14,9%	4	5,3%	18	10,6%
Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e Beja Gourmet)	17	18,1%	5	6,6%	22	12,9%
Festival de BD e Palavras Andarilhas	31	33%	3	3,9%	34	20%
Museus e Teatro	46	48,9%	17	22,4%	63	37,1%
Castelo de Beja e outros edifícios históricos	68	72,3%	24	31,6%	92	54,1%
Aeroporto	25	26,6%	7	9,2%	32	18,8%
Piscinas	30	31,9%	4	5,3%	34	44,7%
Urbanismo	7	7,4%	5	6,6%	12	7,1%
Segurança	50	53,2%	13	17,1%	63	37,1%
Tranquilidade e Sossego	69	73,4%	36	47,4%	105	61,8%
Saúde e Bem-estar	46	48,9%	12	15,8%	58	34,1%
Agricultura e Ruralidade	24	25,5%	20	26,3%	44	25,9%
Gastronomia / Restaurantes	47	50%	27	35,5%	74	43,5%
Bares e vida noturna	14	14,9%	8	10,5%	22	12,9%
Comércio	7	7,4%	8	10,5%	15	8,8%
Acolhimento e Simpatia da população	45	47,9%	43	56,6%	88	51,8%
Observação de Aves	4	4,3%	6	7,9%	10	5,9%
Totais**	94	100%	76	100%	170	100%

Respostas em falta: Residentes = 6 | Não residentes = 9

* O número entre parênteses representa o número ou percentagem de respondentes questionados na Ovibeja. Calculando que pudesse surgir alguma influência consciente ou inconsciente nestes respondentes para selecionarem a Ovibeja, considerei importante revelar o número de respondentes nesta situação.

** Nesta questão, ao contrário das anteriores, o respondente tinha a opção de selecionar mais do que uma resposta, razão pela qual a soma total das percentagens não iguala a 100%.

Gráfico 15. Questão 2 - Residentes

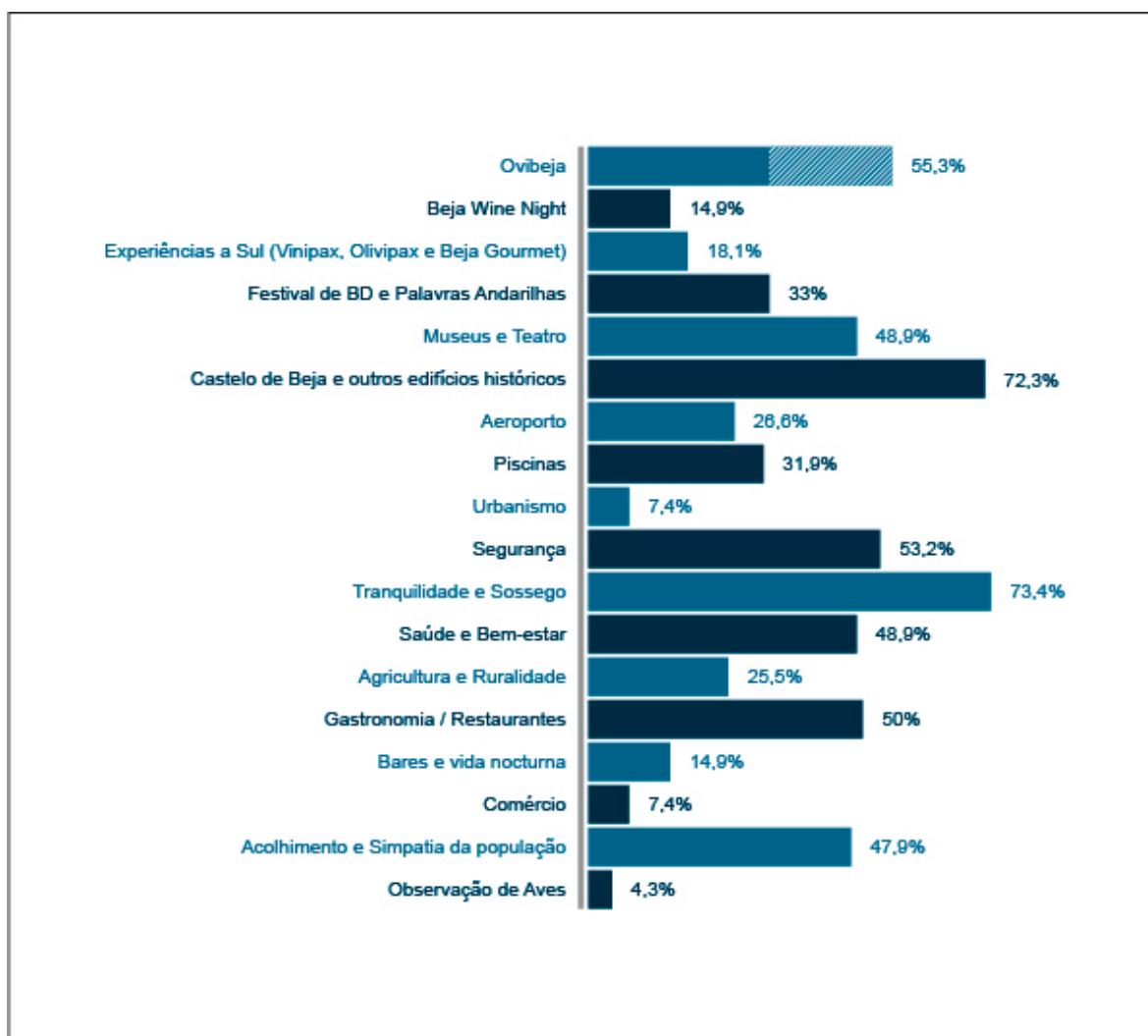


Gráfico 16. Questão 2 - Não residentes

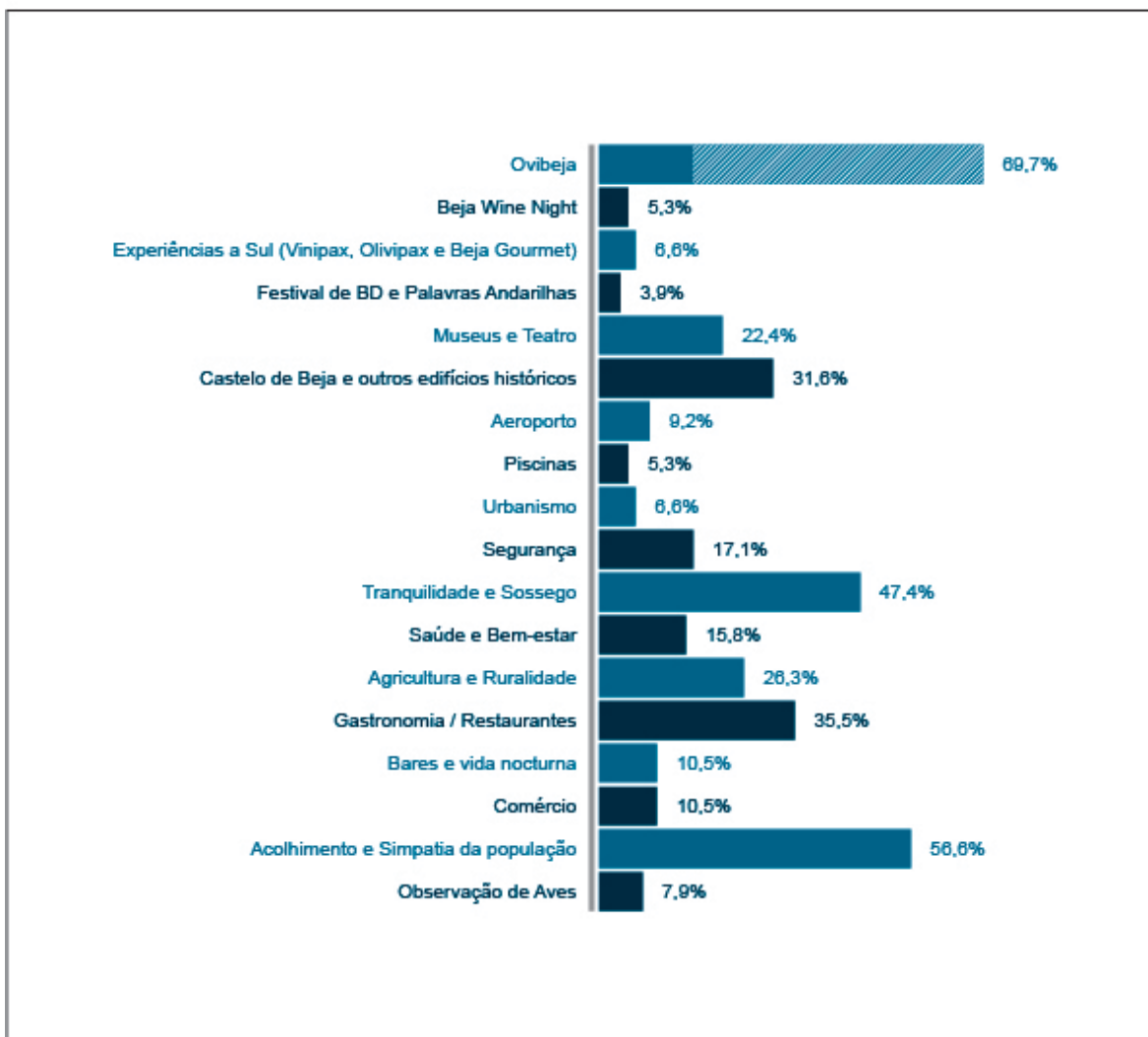
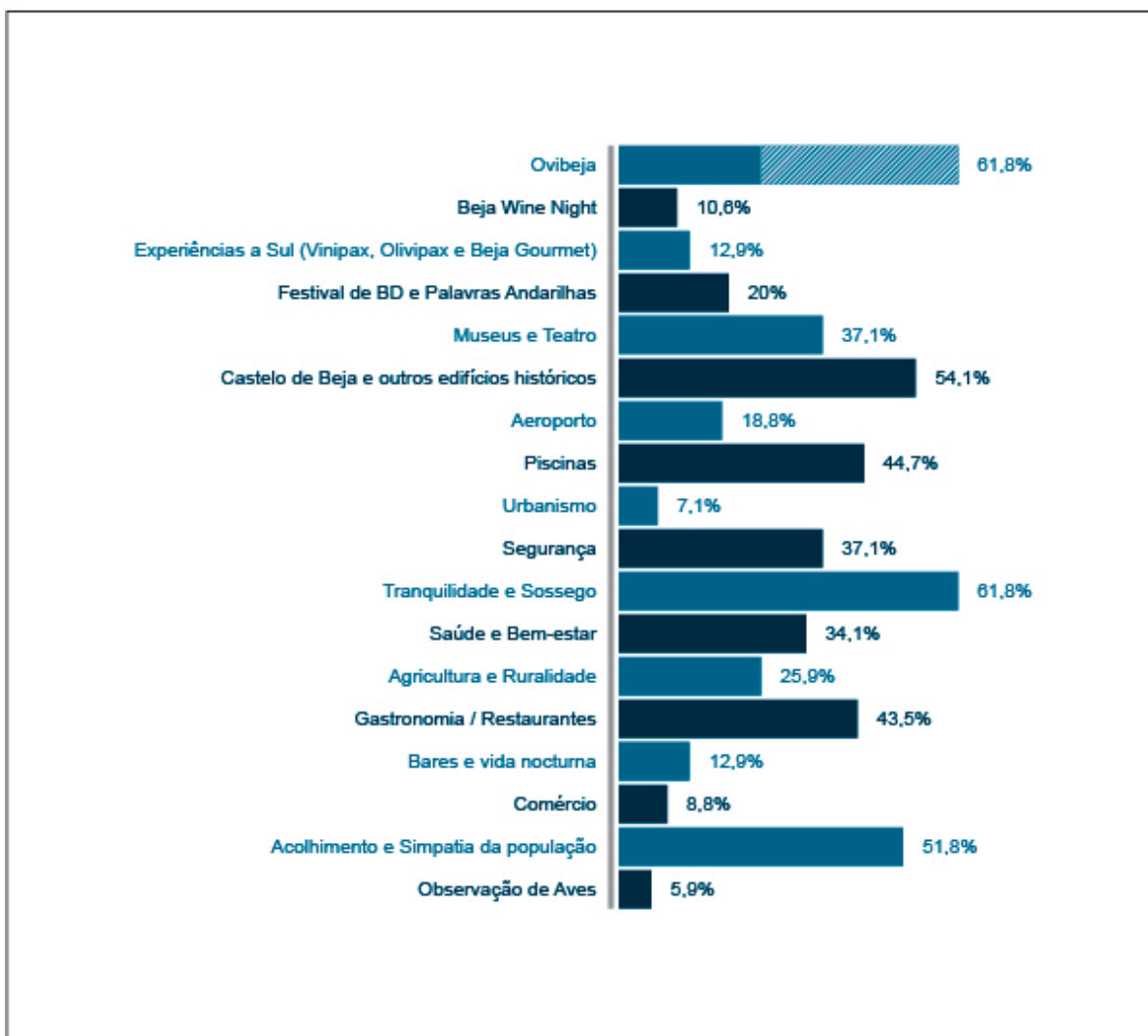


Gráfico 17. Questão 2 - Total



Conclusão (Questão 2): Nesta questão destacamos os aspetos concretos seleccionados por mais de 50% dos respondentes. No caso dos residentes estes aspetos foram: a Ovibeja, o Castelo de Beja e outros edifícios históricos, a segurança, a gastronomia e restaurantes, e a tranquilidade e sossego. Nos não residentes, destacamos a Ovibeja e o acolhimento e simpatia da população. No total, acima dos 50%, temos a Ovibeja, o Castelo de Beja e outros edifícios históricos, o acolhimento e simpatia da população, e a tranquilidade e sossego (sendo este último e a Ovibeja, os aspetos mais seleccionados).

- **Parte II: Perceções e Opiniões - Questão 3:** Mediante a sua experiência na cidade, indique 3 aspetos positivos e 3 aspetos negativos.

Quadro 10. Questão 3 - Residentes

Residentes		
	Positivos	Negativos
Citados 10 ou mais vezes*	Tranquilidade - 37x Segurança - 23x Qualidade de vida - 22x Qualidade ambiental (ou ar puro) - 12x Acolhimento e simpatia da população - 11x	Comércio - 35x Desemprego - 24x Eventos de recreação e entretenimento - 16x Atividades culturais - 16x Desvalorização/Abandono do património - 14x Desertificação/Monotonia/Isolamento - 12x Pouca promoção e divulgação da cidade - 10x
Citados 5 ou mais vezes	Gastronomia e restauração - 8x Jardins e espaços verdes - 8x Pouco trânsito automóvel - 7x Potencial da zona histórica - 7x Paisagem e beleza natural - 5x	Espaços de lazer - 9x Atividades lúdicas e infantis - 6x Espaços verdes - 5x Estradas e transportes de acesso à cidade - 5x Cheiro de azeite do lagar de Alvito - 5x Iluminação - 5x Centro comercial em falta - 5x

Respostas em falta: Residentes = 28

Quadro 11. Questão 3 - Não residentes

Não residentes		
	Positivos	Negativos
Citados 5 ou mais	Acolhimento e simpatia da população - 16x Tranquilidade e Sossego - 10x Gastronomia - 8x Beleza natural e paisagem - 5x	Comércio - 6x Acessos e informações na cidade - 5x

Respostas em falta: Não residentes = 52

*Na análise desta questão (aberta), destacamos apenas os aspetos mais citados pelos respondentes.

Conclusão (Questão 3): Nesta questão concluímos que os residentes consideram principalmente como positivos a tranquilidade e sossego, a segurança e a qualidade de vida da cidade; e como especialmente negativos o comércio e o desemprego na cidade. No que diz respeito aos não residentes, os aspetos positivos mais apontados foram o acolhimento e simpatia da população, e a tranquilidade e sossego; enquanto citaram negativamente o comércio, e os acessos e informações disponíveis na cidade.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 4:** Como surgiu a vontade de visitar Beja?

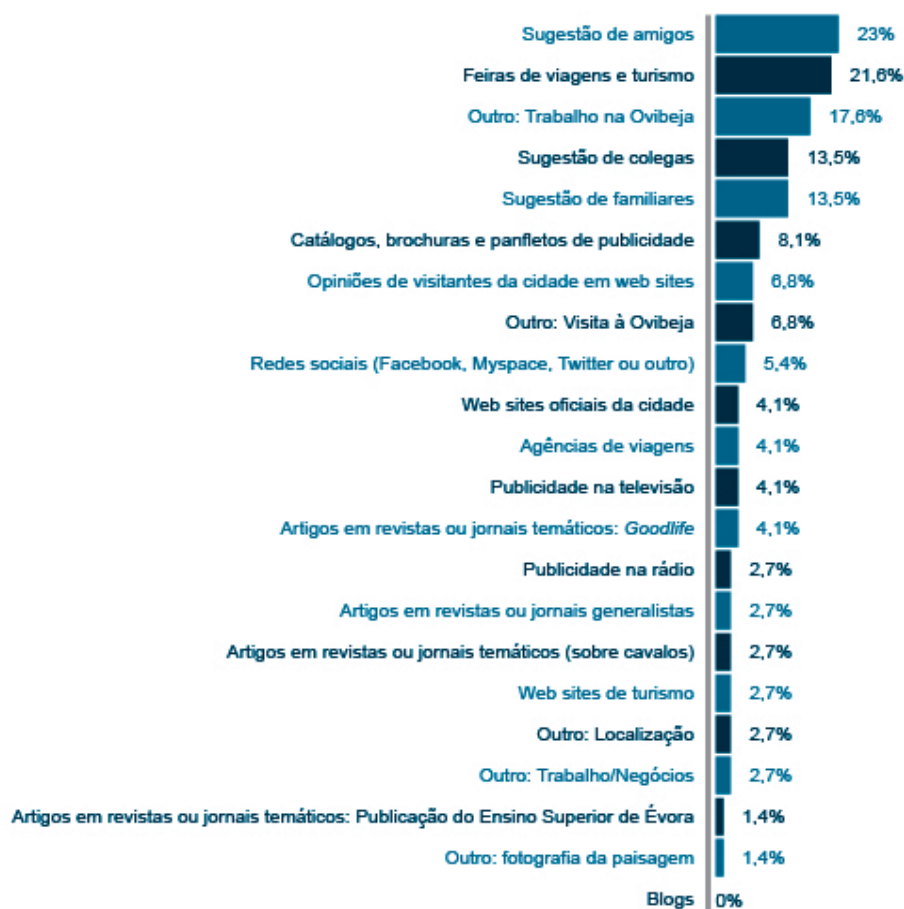
Quadro 12. Questão 4 - Não residentes

	Não Residentes	
	Nº	%*
Sugestão de: Amigos	17	23%
Feiras de viagens e turismo	16	21,6%
Outro: Trabalho na Ovibeja	13	17,6%
Sugestão de: Colegas	10	13,5%
Sugestão de: Familiares	10	13,5%
Catálogos, brochuras e panfletos de publicidade	6	8,1%
Opiniões de visitantes da cidade em web sites	5	6,8%
Outro: Visita à Ovibeja	5	6,8%
Redes sociais (Facebook, Myspace, Twitter ou outro)	4	5,4%
Web sites oficiais da cidade	4	5,4%
Agências de viagens	3	4,1%
Publicidade na televisão	3	4,1%
Artigos em revistas ou jornais temáticos: <i>Goodlife</i> (revista turística do Algarve)	3	4,1%
Publicidade na rádio	2	2,7%
Artigos em revistas ou jornais generalistas	2	2,7%
Artigos em revistas ou jornais temáticos: Revista sobre a procriação de cavalos	2	2,7%
Web sites de turismo	2	2,7%
Outro: Localização	2	2,7%
Outro: Trabalho	2	2,7%
Artigos em revistas ou jornais temáticos: Publicação do Ensino Superior de Évora	1	1,4%
Outro: fotografia da paisagem	1	1,4%
Blogs	0	0%

Respostas em falta: Não residentes = 11

* Nesta questão, o respondente tinha a opção de seleccionar mais do que uma resposta, razão pela qual a soma total das percentagens não iguala a 100%.

Gráfico 18. Questão 4 - Não residentes



Conclusão (Questão 4): Nesta questão salientamos o papel de algumas comunicações, na criação do desejo de uma visita a Beja. Sendo assim destacamos as sugestões de amigos, colegas e familiares e as feiras de viagens e turismo. Com estes valores podemos concluir que os nossos visitantes são excelentes embaixadores da cidade, e constatar (o que nos dizia a responsável pela Divisão de Turismo da Câmara Municipal, na sua entrevista) que as entidades responsáveis pela divulgação de Beja como destino turístico estão a trabalhar com sucesso nesse sentido. De realçar também o facto de muitas pessoas se deslocarem a Beja apenas para trabalhar durante o período da Ovibeja, o que não impede que se tornem também elas potenciais embaixadores da cidade.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 5:** Classifique a informação que consultou antes da sua visita, como Muito Má (1), Má (2), Razoável (3), Boa (4) ou Muito Boa (5).

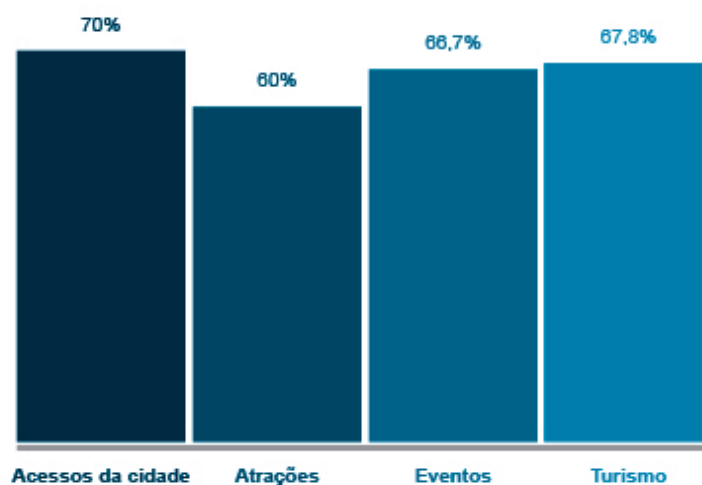
Quadro 13. Questão 5 - Não residentes

	Não residentes	
	Pontos	%
Acessos da cidade	126	70%
Atrações	108	60%
Eventos	120	66,7%
Turismo	122	67,8%

Respostas em falta: Não residentes = 49

* Nesta questão, a percentagem dos pontos obtidos por cada tipo de informação será calculada em relação ao total de pontos possíveis em cada tipo de informação, isto é 180 pontos (36 respondentes vezes o máximo de pontos) equivale a 100%.

Gráfico 19. Questão 5 - Não residentes



Conclusão (Questão 5): Nesta questão nenhum dos parâmetros de informação se destaca especialmente dos restantes, e todos apresentam uma pontuação positiva (acima dos 50%).

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 6:** Classifique a informação que consultou durante a sua visita, como Muito Má (1), Má (2), Razoável (3), Boa (4) ou Muito Boa (5).

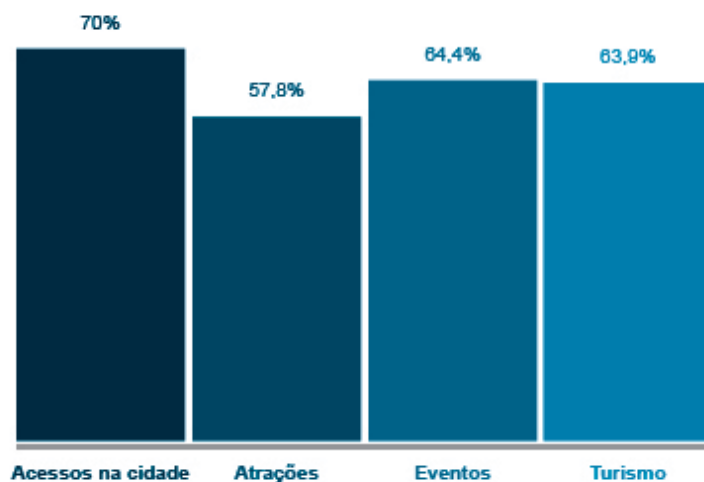
Quadro 14. Questão 6 - Não residentes

	Não residentes	
	Pontos	%
Acessos na cidade	126	70%
Atrações	104	57,8%
Eventos	116	64,4%
Turismo	115	63,9%

Respostas em falta: Não residentes = 49

* Nesta questão, a percentagem dos pontos obtidos por cada tipo de informação será calculada em relação ao total de pontos possíveis em cada tipo de informação, isto é 180 pontos (36 respondentes vezes o máximo de pontos) equivale a 100%.

Gráfico 20. Questão 6 - Não residentes



Conclusão (Questão 6): Tal como na questão anterior nenhum dos parâmetros de informação se destaca especialmente dos restantes, e todos apresentam uma pontuação positiva (acima dos 50%). Embora nas entrevistas, a informação na cidade tenha sido um aspeto negativo citado pelos responsáveis dos estabelecimentos de hotelaria, nos questionários tal não se verifica.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 7:** Na cidade, onde encontrou a informação de que precisava?

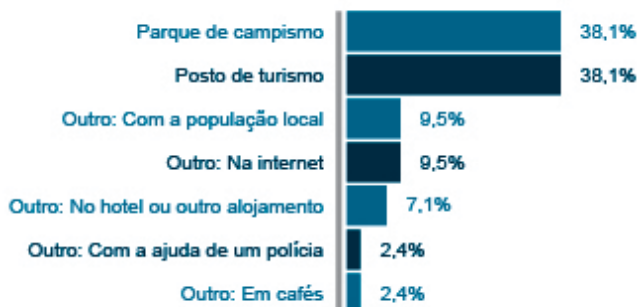
Quadro 15. Questão 7 - Não residentes

	Não residentes	
	Nº	%*
Parque de Campismo	16	38,1%
Posto de turismo	16	38,1%
Outro: Com a população local	4	9,5%
Outro: Na internet	4	9,5%
Outro: No hotel ou outro alojamento	3	7,1%
Outro: Com a ajuda de um polícia	1	2,4%
Outro: Em cafés	1	2,4%

Respostas em falta: Não residentes = 43

* Nesta questão, o respondente tinha a opção de selecionar mais do que uma resposta, razão pela qual a soma total das percentagens não iguala a 100%.

Gráfico 21. Questão 7 - Não residentes



Conclusão (Questão 7): Nesta questão, destacamos como principais locais de informação para o visitante: o posto de turismo e o parque de campismo. Curiosamente confirmamos a opinião do responsável pelo parque de campismo que na sua entrevista salienta o papel do parque na divulgação de informações sobre a cidade, não só a consumidores do parque mas também a outros visitantes.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 8:** Considerou outras cidades alentejanas antes de escolher Beja? Quais?

Quadro 16. Questão 8 - Não residentes

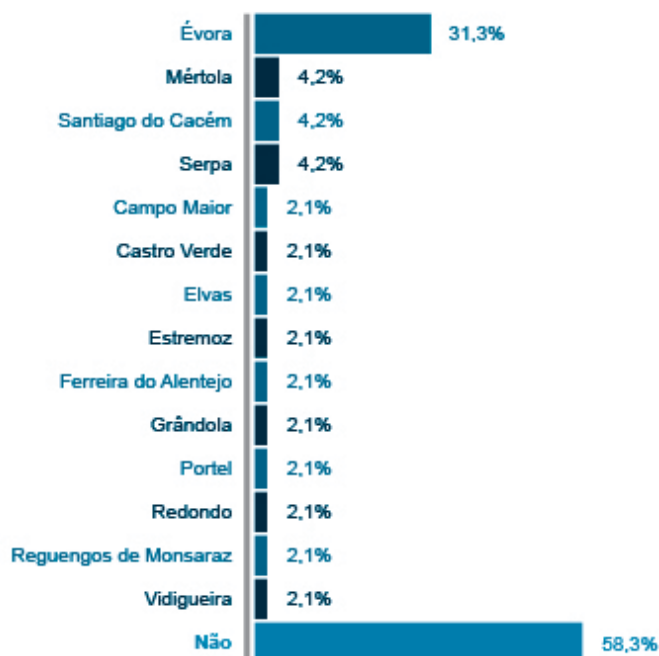
Região do Alentejo		Não residentes	
		Nº	%*
Alto	Évora	15	31,3%
Baixo	Mértola**	2	4,2%
Baixo/Litoral	Santiago do Cacém	2	4,2%
Baixo	Serpa	2	4,2%
Alto	Campo Maior**	1	2,1%
Baixo	Castro Verde**	1	2,1%
Alto	Elvas	1	2,1%
Alto	Estremoz	1	2,1%
Baixo	Ferreira do Alentejo**	1	2,1%
Baixo	Grândola**	1	2,1%
Alto	Portel**	1	2,1%
Alto	Redondo**	1	2,1%
Alto	Reguengos de Monsaraz	1	2,1%
Baixo	Vidigueira**	1	2,1%
	Não	28	58,3%

Respostas em falta: Não residentes = 37

* Nesta questão, o respondente tinha a opção de seleccionar mais do que uma resposta, razão pela qual a soma total das percentagens não iguala a 100%.

** Embora estes locais não obedeçam ao que é perguntado na questão, dado se tratarem de vilas e não de cidades, consideramos ser importante incluí-los na análise, visto que foram locais apontado pelos respondentes, em alternativa à cidade de Beja, e portanto possíveis concorrentes.

Gráfico 22. Questão 8 - Não residentes



Conclusão (Questão 8): Nesta questão, podemos deduzir que a cidade de Beja não apresenta muita concorrência direta, dado que mais de metade dos respondentes afirmam não ter considerado outras cidades como alternativas a Beja. No entanto podemos destacar a cidade de Évora como a principal concorrente, seguida por Santiago do Cacém, Serpa, e a vila de Mértola. Devemos portanto encontrar as forças da concorrência (Évora), tal como nos diz Baker (Imagem 2. Modelo para um ótimo posicionamento).

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 9:** Qual a imagem que tinha de Beja antes da sua primeira visita à cidade?

Quadro 17. Questão 9 - Não residentes

Imagem Positiva	Imagem Negativa
- "Uma cidade histórica e linda" x5 - "Boa" x4 - "Calma e tranquila" x4 - "Uma cidade com muita natureza e ruralidade" x3 - "Local da Ovibeja" x3 - "Uma cidade sossegada" x2 - "Muito acolhedora" x2 - "Uma imagem positiva" x2 - "Sabia que tinha um lindo museu" - "Com um vasto património arquitetónico e gastronómico" - "Cidade mourisca" - "Tinha a imagem de uma cidade maior e com mais atividades para jovens"* - "Uma oportunidade de negócio" - "Esperava mais desenvolvimento e um centro comercial"*	- "Uma cidade que parou nos anos 30" - "Confusa" - "Esperava uma cidade menos evoluída"* - "Associava a cidade apenas à agricultura"* - "Uma cidade pouco dinâmica e pouco desenvolvida"

Respostas em falta: Não residentes = 49

* Destacamos com asterisco as imagens positivas ou negativas que não foram confirmadas quando comparadas com a realidade.

Conclusão (Questão 9): Em geral, podemos dizer que a imagem que os visitantes da cidade tinham antes da sua primeira visita é positiva, isto significa que a divulgação que é feita, tem o efeito desejado nos consumidores turísticos. Podemos ainda destacar a beleza, a tranquilidade, a natureza e a ruralidade, como os principais adjetivos utilizados para descrever a imagem de Beja. Os respondentes que tinham uma imagem negativa da cidade, evidenciam a falta de desenvolvimento, evolução e dinamismo. No que diz respeito à correspondência entre a imagem percebida e a imagem real, os dados revelam que em 36 respostas, apenas 4 opiniões (2 positivas em 31 e 2 negativas em 5) foram contestadas pela realidade. No entanto, destacamos que quase metade das imagens negativas não correspondia à realidade, e que deve ser um algo a melhorar na divulgação da cidade.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 10:** Qual o motivo da sua visita?

Quadro 18. Questão 10 - Não residentes

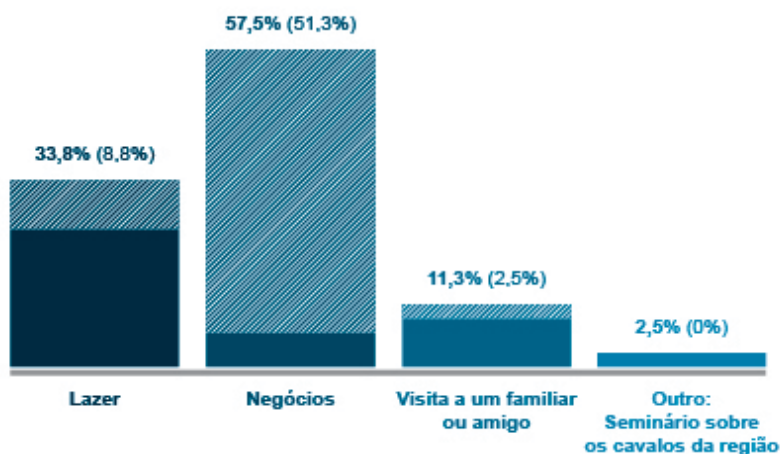
	Não residentes	
	Nº	%**
Lazer	27 (7)*	33,8% (8,8%)
Negócios	46 (41)	57,5% (51,3%)
Visita a um familiar ou amigo	9 (2)	11,3% (2,5%)
Outro: Seminário sobre os cavalos da região	2 (0)	2,5% (0%)

Respostas em falta: Não residentes = 5

* O número entre parênteses representa o número ou percentagem de respondentes questionados na Ovibeja. Desta forma será mais fácil compreender os dados e simultaneamente justificar o facto da maioria dos respondentes se deslocar a Beja para negócios ou a trabalho na Ovibeja.

** Nesta questão, ao contrário das anteriores, o respondente tinha a opção de seleccionar mais do que uma resposta, razão pela qual a soma total das percentagens não iguala a 100%.

Gráfico 23. Questão 10 - Não residentes



Conclusão (Questão 10): A partir destes dados podemos concluir que a maioria dos respondentes se dirige a Beja neste período (entre Maio e Abril) para trabalhar ou encontrar uma oportunidade de negócio na Ovibeja. Mas existe também uma grande percentagem de pessoas que visita a cidade a lazer. A destacar ainda a percentagem de pessoas que visitam Beja para assistir a seminários (o chamado turismo de convenções).

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 11:** Como fez a sua viagem?

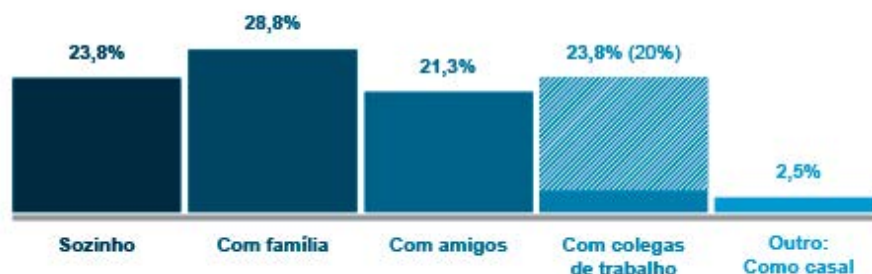
Quadro 19. Questão 11 - Não residentes

	Não residentes	
	Nº	%
Sozinho	19	23,8%
Com família	23	28,8%
Com amigos	17	21,3%
Com colegas de trabalho	19 (16)*	23,8% (20%)
Outro: Como casal	2	2,5%

Respostas em falta: Não residentes = 5

* O número entre parenteses representa o número ou percentagem de respondentes questionados na Ovibeja. Desta forma será mais fácil compreender os dados e simultaneamente justificar o facto de grande parte dos respondentes se deslocar a Beja acompanhado por colegas de trabalho.

Gráfico 24. Questão 11 - Não residentes



Conclusão (Questão 11): Apesar de já termos verificado que a maioria dos respondentes se deslocam à cidade em trabalho, nesta questão podemos concluir que tal não os impede de trazer a família. Com maior destaque, evidencia-se a companhia da família, seguida simultaneamente pela opção de viajar sozinho(a) e a opção de viajar com colegas de trabalho. Esta questão dá-nos assim mais um aspeto para posteriormente segmentar os consumidores da marca.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 12:** Qual foi o meio de transporte?

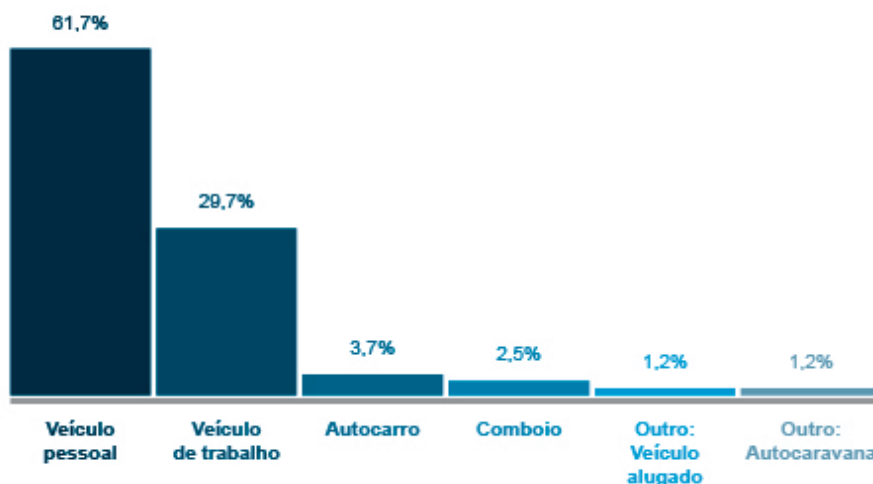
Quadro 20. Questão 12 - Não residentes

	Não residentes	
	Nº	%
Veículo pessoal	50	61,7%
Veículo de trabalho	24	29,7%
Autocarro	3	3,7%
Comboio	2	2,5%
Outro: Veículo alugado	1	1,2%
Outro: Autocaravana	1	1,2%

Respostas em falta: Não residentes = 4

* O número entre parênteses representa o número ou percentagem de respondentes questionados na Ovibeja. Desta forma será mais fácil compreender os dados e simultaneamente justificar o facto de grande parte dos respondentes se deslocar a Beja acompanhado por colegas de trabalho.

Gráfico 25. Questão 12 - Não residentes



Conclusão (Questão 12): Nesta questão podemos facilmente concluir que a preferência dos respondentes recai sobre o automóvel, sendo o veículo pessoal mais utilizado que o veículo de trabalho na visita à cidade.

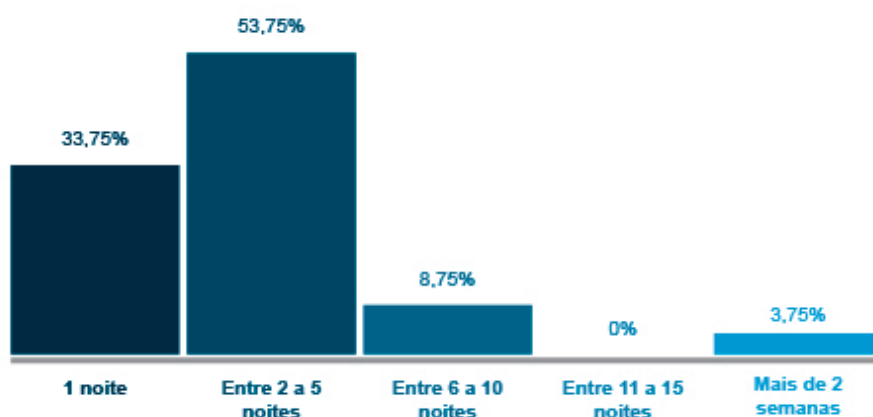
- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 13:** Está na cidade durante...

Quadro 21. Questão 13 - Não residentes

	Não residentes	
	Nº	%
1 noite	27	33,75%
Entre 2 a 5 noites	43	53,75%
Entre 6 a 10 noites	7	8,75%
Entre 11 a 15 noites	0	0%
Mais de 2 semanas	3	3,75%

Respostas em falta: Não residentes = 5

Gráfico 26. Questão 13 - Não residentes



Conclusão (Questão 13): Considerando estes dados, é notório que a maioria dos respondentes pernoita na cidade entre 2 a 5 noites, isto é, uma estadia de média duração. Mas devemos destacar também, as pessoas que ficam apenas uma noite (estadia curta), pois pode ser um indicativo de que Beja se torna um local de passagem para outros destinos, e não um destino turístico. Uma percentagem mais reduzida indica a sua estadia entre as 6 e 10 noites, e uma percentagem quase mínima revela que a sua estadia é maior que duas semanas.

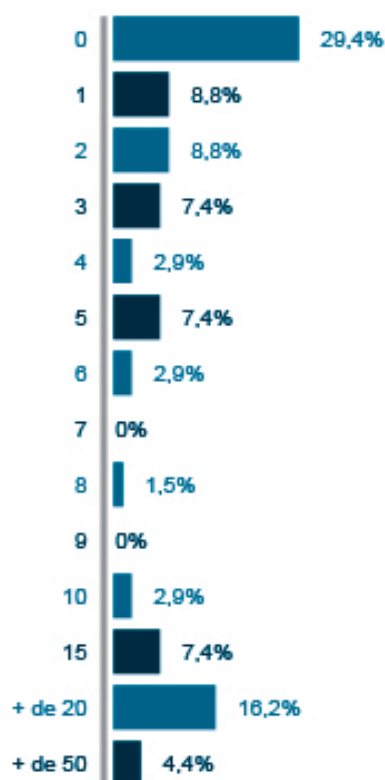
- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 14:** Quantas vezes já visitou Beja (exceto a presente visita)?

Quadro 22. Questão 14 - Não residentes

Nº de vezes	Não residentes	
	Nº	%
0	20	29,4%
1	6	8,8%
2	6	8,8%
3	5	7,4%
4	2	2,9%
5	5	7,4%
6	2	2,9%
7	0	0%
8	1	1,5%
9	0	0%
10	2	2,9%
15	5	7,4%
+ de 20	11	16,2%
+ de 50	3	4,4%

Respostas em falta: Não residentes = 17

Gráfico 27. Questão 14 - Não residentes



Conclusão (Questão 14): Nesta questão podemos verificar que a maioria dos respondentes já visitou Beja mais do que uma vez, o que significa que existe uma grande probabilidade de retorno para os visitantes da cidade e uma escassez de novos visitantes. Menos de 30% dos respondentes afirmou ser esta a sua primeira visita.

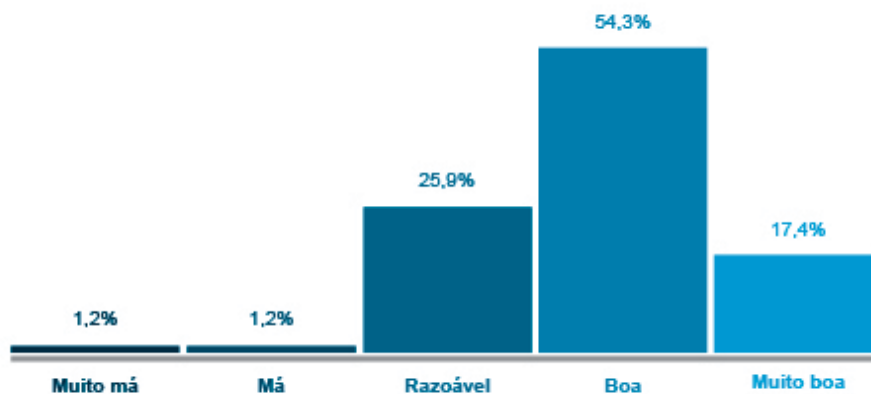
- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 15:** Numa análise global, como classifica a sua estadia em Beja?

Quadro 23. Questão 15 - Não residentes

	Não residentes	
	Nº	%
Muito má	1	1,2%
Má	1	1,2%
Razoável	21	25,9%
Boa	44	54,3%
Muito boa	14	17,4%

Respostas em falta: Não residentes = 4

Gráfico 28. Questão 15 - Não residentes



Conclusão (Questão 15): No geral, podemos dizer que a opinião dos respondentes é positiva (mais de 70% dos respondentes consideram a sua estadia na cidade como Boa ou Muito boa), no entanto devemos também destacar os mais de 25% que consideram a sua estadia apenas razoável.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 16:** Pretende regressar a Beja?

Quadro 24. Questão 16 - Não residentes

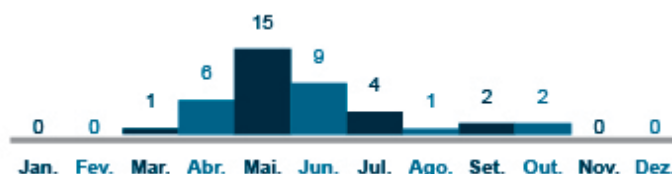
Não residentes		
	Nº	%
Nos próximos dias	12	15,4%
No próximo mês*	25	32,1%
No próximo ano	28	35,9%
Nos próximos 3 anos	7	8,9%
Nos próximos 10 anos	5	6,4%
Nunca	1	1,3%

Gráfico 29. Questão 16 - Não residentes



Respostas em falta: Não residentes = 7

Gráfico 30. Questão 16 (Meses**) - Não residentes



* Os valores da opção "No próximo mês", não foram incluídos no gráfico dos meses, dado que os questionários foram preenchidos entre Abril e Maio e não seria possível determinar o mês correto para incluir esses dados. Como o mês de visita não é especificado pelos respondentes nesta opção, supõe-se que sejam visitantes regulares da cidade que a visitam mensalmente, a negócios ou lazer, independentemente do mês.

** Apenas 40 respondentes especificaram o mês da próxima visita.

Conclusão (Questão 16): Nesta questão, podemos verificar que a grande maioria dos respondentes pretende regressar a Beja, o que mais uma vez evidencia a probabilidade de retorno dos visitantes à cidade. Além disso, podemos também especificar quais os meses preferidos pelos respondentes para o seu retorno. Assim, destacamos os meses de Abril, Maio, Junho e Julho, como o período do ano com maior probabilidade de receber um maior número de visitantes na cidade.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 17:** Se tivesse que descrever Beja numa palavra seria:

Quadro 25. Questão 17 - Não residentes

Palavras dos respondentes	Nº de vezes citadas
Tranquila	7
Simpática	4
Acolhedora Boa Bonita Calma Histórica OK	3
Bela Espetacular Fantástica Ovibeja Razoável Sossegada	2
Agradável Cara Castelo Confusa Fria Harmonia Hospitalidade Interior Linda Maravilhosa Pacata Pacífica Protetora Recomendável Relaxada Rural	1

Respostas em falta: Não residentes = 28

Conclusão (Questão 17): Em geral, as palavras usadas para descrever Beja são positivas, no entanto existem três exceções que devem ser consideradas, isto é, três palavras menos positivas, como cara, confusa e razoável. A maioria dos respondentes usa as palavras tranquila e simpática para descrever Beja, o que não sendo necessariamente positivo, também não é negativo. No entanto, será necessário reinventar esta ideia criando uma imagem direcionada para o turismo e os seus consumidores.

- **Parte III: Estadia e viagem do visitante - Questão 18:** Pensa recomendar Beja, como destino turístico, a familiares e amigos?

Quadro 26. Questão 18 - Não residentes

Não residentes			
SIM		NÃO	
Nº	%	Nº	%
69	90,8%	7	9,2%

Respostas em falta: Não residentes = 9

Gráfico 31. Questão 18 - Não residentes



Conclusão (Questão 18): Mais uma vez confirmamos a probabilidade da maioria dos visitantes se tornarem posteriormente embaixadores da cidade, e em consequência da marca.

3.1.3. Os nove aspetos de análise, auditoria e avaliação:

Depois da análise à informação primária recolhida iremos então proceder à análise propriamente dita, refletindo sobre os nove aspetos propostos na metodologia. São eles:

- Intervenientes internos: A perspetiva de residentes, empresários e políticos, recolhida nos questionários e entrevistas, revela-nos que para os intervenientes internos, a cidade de Beja é sinónimo de natureza, património, beleza, ruralidade e qualidade de vida. Estes aspetos intangíveis são comuns a muitos outros territórios e embora possam representar forças da cidade, não constituem qualquer diferenciação do produto ou marca. Na opinião dos intervenientes internos, o território tem grandes potencial turístico, no entanto é necessário um maior empenho de todos para divulgar esse potencial, isto significa que na perspetiva destes intervenientes, temos um bom produto turístico mas falta capacidade e empenho para o comunicar da melhor forma aos seus consumidores.

- Forças e atributos: Como vimos anteriormente, na análise dos questionários, uma das características que os consumidores turísticos mais associam à cidade é a sua tranquilidade e o sossego que dela advém, aliadas à beleza da paisagem natural e histórica. Depois de analisar a informação primária podemos concluir que a cidade se pode diferenciar precisamente por aquilo que a torna única: a calma. Esta força deve então ser explorada e transformada numa imagem que atraía o nosso target turístico. A ideia de calma associada à cidade não será necessariamente positiva visto que pode originar uma imagem de monotonia e de falta de desenvolvimento, na mente do consumidor. No entanto podemos aliar a tranquilidade e o sossego a uma ideia de saúde e bem-estar, que nos parece ser potencialmente bastante atrativa para o nosso público alvo.

- Atuação: Na opinião dos respondentes da câmara municipal, a gestão da cidade foi durante anos extremamente deficiente. No que diz respeito aos residentes, muitos afirmam que a zona histórica, zona fulcral do património histórico da cidade (que como já vimos é um fator importante para residentes e visitantes), foi esquecida e deixada ao abandono. Outro aspeto frequentemente citado, tanto por visitantes como pelos responsáveis de serviços de hotelaria, foi a falta de informação para os visitantes, e a ação do governo autárquico na comunicação das várias atividades promovidas pelo mesmo.

Outro aspeto preocupante é que o território cidade, englobado na região Alentejo, perdeu a sua identidade e tornou-se apenas mais uma cidade alentejana para a maioria dos consumidores. A última campanha eleitoral do atual governo autárquico revelava precisamente o desejo de uma imagem diferente e superior, a ideia de Beja Capital. Esta ideia foi pensada para englobar, não só a realidade (o facto de Beja ser realmente capital), mas também uma imensa variedade de outros aspetos da região em que Beja poderia ser 'capital'. Devido a fatores externos, como a crise financeira atual, e à incapacidade de recursos para realizar a tarefa, a ideia não foi completamente concretizada. Portanto não basta apenas identificar o que deve ser feito, mas também avaliar o que pode ser feito nas condições em que nos encontramos, ou seja, a construção de uma imagem real, atrativa mas acima de tudo possível na conjuntura atual. Devemos, por isso mesmo, concentrar toda a nossa atenção no fator mais importante do território, para os seus consumidores turísticos, e evitar a inclusão de vários, que irão criar a confusão na mente do consumidor e tornar a imagem da cidade semelhante a tantas outras.

- Marketing e comunicações: Neste aspeto não consideramos apenas as opiniões dos respondentes mas também as comunicações que são feitas sobre a cidade e a forma como são comunicadas. No caso dos respondentes dos questionários, destacamos a comunicação *word-of-mouth*, muitas vezes citada nos questionários como o motivo para a origem do desejo de visitar a cidade (quer sejam amigos, familiares ou colegas de trabalho). As feiras de turismo e viagens foram também apontadas como causa para o efeito (o que confirma o esforço feito pelas autoridades competentes na área), assim como o evento Ovibeja. Através de uma pesquisa online podemos concluir que: a única comunicação sobre a cidade via televisão é a publicidade à Ovibeja (o que justifica o facto de muitos respondentes associarem a cidade apenas à ruralidade da feira). No que diz respeito às comunicações digitais, destacamos o web site oficial da câmara municipal (<http://www.cm-beja.pt>) e o portal Beja Digital (<http://www.bejadigital.pt>), pela quantidade de informações uteis sobre a cidade. No entanto ambos apresentam deficiências na acessibilidade: devido à interface algo confusa, aos links sem funcionamento, ao tempo de espera e à tradução da linguagem (que é esquecida no site da câmara e feita apenas por escrito e não oralmente no portal). No que diz respeito às comunicações impressas destacamos a qualidade dos

folhetos e brochuras com informações sobre os pontos históricos da cidade (incluindo as suas localizações, acessos e horários), sobre os eventos culturais dos vários museus e da biblioteca municipal e também sobre as atividades na natureza promovidas pela câmara municipal (como passeios pedestres). Porém, devemos também realçar que muitas destas publicações foram encontradas apenas no posto de turismo ou no parque de campismo, e que muitos dos responsáveis pelos estabelecimentos de hotelaria se queixaram da falta ou da desatualização do material que recebiam do posto de turismo. Com a pesquisa realizada, podemos também perceber que a maioria das publicações se encontravam redigidas apenas em português, sem uma versão internacional. As poucas publicações com versões numa outra língua, contemplavam apenas o inglês e o espanhol.

É necessário que o conteúdo dessas informações revele uma imagem consensual, realista e apelativa. Neste momento podemos dizer que as comunicações feitas até à data, construíram uma imagem confusa, retrograda e comum. É necessário compreender como a cidade é vista e o que podemos fazer para transformar essa imagem em algo positivo.

- Intervenientes externos: Na opinião dos nossos respondentes visitantes, Beja é uma cidade calma, simpática, acolhedora e bonita, após se visitar a cidade. No entanto esta nem sempre foi a imagem que tiveram. Muitos defendem que esperavam uma cidade com menos desenvolvimento, outros dizem ficarem desiludidos pela falta de um centro comercial, e outros ficam agradavelmente surpreendidos. Isto significa que a imagem projetada do território muitas vezes não corresponde à realidade. Podemos concluir que os intervenientes externos não têm uma imagem clara sobre a cidade antes da sua visita (talvez pela falta de informação), mas que após a primeira visita as opiniões são, na sua maioria, positivas.

- Concorrentes: A maior concorrente de Beja, como já vimos, é a cidade de Évora. Esta cidade apresenta maior nível de indústria e comércio que Beja, tal como um maior desenvolvimento associado ao complexo universitário. A tendência mais lógica parece ser imitar o concorrente, no entanto isso seria quase impossível, extremamente dispendioso e completamente errado. Beja deve precisamente diferenciar-se desta imagem e procurar nos seus atributos e recursos uma forma económica de diferenciação da sua concorrente. Neste caso, penso que o melhor caminho a escolher será aliar Beja a uma imagem mais tranquila

e menos 'stressante' que Évora, pois não deixa de ser verdade e atrai uma boa margem de turistas interessados apenas em relaxar e aproveitar a paisagem. Depois de definida uma imagem concreta, podemos então tentar aproximar-nos da concorrência, de forma a conseguirmos mais consumidores, tendo sempre em atenção a identidade da cidade e da marca que deve permanecer apelativa, distinta e real.

- Consumidores: Segundo os dados dos nossos respondentes, os consumidores turísticos da cidade são na sua maioria:

Tabela 4. Perfil do consumidor

Mulheres , embora a diferença entre géneros seja mínima (cerca de 8%)
Casados (40,5%) - seguidos pelos solteiros (39,3%)
Entre os 31 e 40 anos de idade (30,8%) , seguidos pelos respondentes entre os 41 e 50 anos (24,3%)
Com o Ensino Superior completo (42,5%) , seguido pelo Ensino Secundário (31,3%)
Com um rendimento médio de 1153 euros (aproximadamente)
Residentes em Lisboa , seguidos por Faro, Setúbal e Évora (e pelos países estrangeiros: Espanha, França, Holanda e Reino Unido)
Pessoas que visitam a cidade a negócios , mas em menor escala também a lazer
Pessoas que viajam acompanhados pela família e em veículo automóvel
Visitantes com uma estadia entre as 2 e as 5 noites
Visitantes recorrentes (mais de 70% já haviam visitado Beja antes da presente visita)
Pessoas que preferem visitar a cidade no mês de Maio (seguido pelos meses de Abril, Junho e Julho)

Fonte: Elaboração própria

Em geral, podemos dizer que os consumidores turísticos de Beja se inserem numa classe média/alta, com preferência por estadias médias em destinos familiares já visitados pessoalmente ou por amigos e familiares.

- Experiências: A nível das experiências emocionais do consumidor, podemos dizer que em geral são positivas, e que residem nos aspetos já mencionados, como a natureza, a tranquilidade e o património histórico. Com a análise dos dados, podemos concluir que a experiência é geralmente satisfatória, no entanto a comunicação dessa experiência não está a ser feita da melhor forma. Como já vimos, a maioria dos respondentes visita Beja, porque já a visitou anteriormente e tem uma imagem própria e

peçoal do destino ou por sugestão de amigos, família e colegas. É necessário promover a imagem correta de Beja, através de outros meios nos canais adequados, com verdade e atratividade.

- Tendências: As tendências do mercado turístico são muito discutidas, e será difícil avaliar quais as mais seguidas neste momento. Mas após um ano e meio de mestrado, posso destacar a tendência atual mais citada pela maioria de professores e oradores de seminários: o mercado da saúde e do bem-estar. Esta tendência é justificada pelo estilo de vida do século XXI, onde o stress e as preocupações financeiras (entre outras) são uma constante. Desde revistas temáticas, a produtos de beleza ou relaxamento, desde os spas, a livros que ensinam a comer melhor, passando pelos inúmeros programas médicos para melhorar a saúde, tudo se vende segundo a promessa de uma melhor qualidade de vida. Assim, penso que é precisamente esta a tendência que devemos seguir, renovando a imagem de Beja, como o destino turístico ideal para relaxar, e esquecer os problemas na tranquilidade e beleza da cidade.

3.1.4. Análise SWOT

Tabela 5. Análise SWOT

Forças (S)	Fraquezas (W)
• Tranquilidade e sossego • Beleza natural e paisagem • Património histórico • Qualidade Ambiental • Gastronomia • Acolhimento e simpatia da população	• Comércio • Acessos e transportes na cidade • Informações sobre a cidade • Recreação e entretenimento
Oportunidades (O)	Ameaças (T)
• Crescimento no mercado da Saúde e Bem-estar • Acessos à cidade (aeroporto e autoestrada) • Crescimento do interesse pelo turismo rural	• A similaridade com cidades próximas • Degradação do património

Fonte: Elaboração própria

3.2. Visão, Posicionamento e Promessa

3.2.1. Visão

Como vimos no subcapítulo anterior, o consumidor turístico de Beja associa a cidade à tranquilidade, à beleza natural, ao património e à gastronomia. Mas como converter estas associações numa visão realista e apelativa, não só para estes consumidores, mas principalmente para possíveis futuros consumidores? E como concentrar a atenção dos intervenientes para um mesmo objetivo sem criar uma confusão de associações para os consumidores? Relembrando a tendência que evidenciamos anteriormente, aliada a estes dados, podemos concluir que Beja deve ter uma visão baseada no seguinte: ser sinónimo da ideia de saúde e bem-estar, como a cidade mais tranquila e relaxante do país, ideal para libertar o stress do trabalho, sozinho, com amigos ou na companhia da família.

3.2.2. Posicionamento

Necessidades do consumidor: Residem na ideia de encontrar um destino turístico, que lhes permita algum entretenimento, mas acima de tudo descanso e calma.

Forças da comunidade: Assentam na qualidade dos recursos humanos e das infraestruturas disponíveis, na amabilidade da população, no sossego da cidade e na beleza natural e histórica da região.

Forças da concorrência: Recreação e entretenimento (maior número e variedade de atividades culturais), educação (universidade), comércio, indústria e desenvolvimento económico.

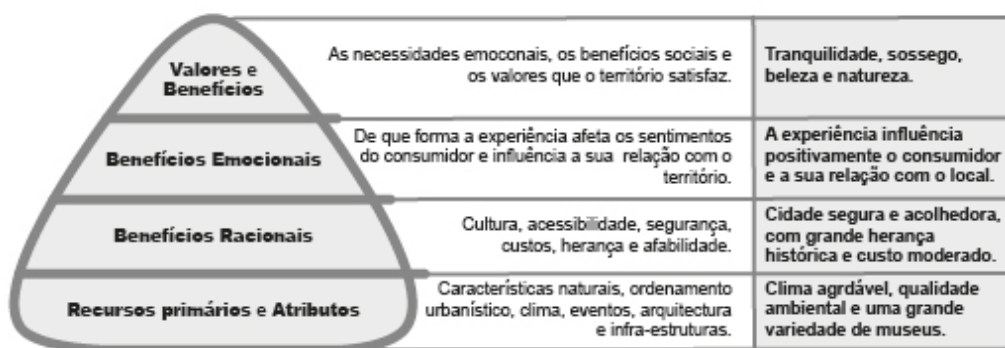
Como forma de encontrar um 'ótimo' posicionamento, refletimos sobre os três fatores e concluímos que a marca Beja deve procurar uma imagem tradicional e realista, associada aos atributos referidos pelos consumidores. Para superar a concorrência devemos primeiro consolidar esta imagem, para posteriormente desenvolve-la, no sentido de nos aproximarmos da concorrência criando, no entanto, uma imagem única que pode aliar a tranquilidade a alguma evolução tecnológica ou industrial. Por agora, uma declaração do posicionamento ideal para Beja seria:

Beja representa a melhor combinação do Alentejo. Só Beja dispõe de uma beleza natural, com acesso a um património histórico único, e uma sensação de paz e

tranquilidade, que fazem esquecer qualquer problema. A nossa amável comunidade tem todo o prazer em receber cada um dos nossos visitantes e a disponibilizar qualquer tipo de ajuda, serviço ou informação, no sentido de garantir que o visitante tem uma experiência rejuvenescedora, relaxante e enriquecedora. Beja, a cidade antisstress e capital do seu bem-estar.

3.2.3. Promessa

Figura 4. Pirâmide dos benefícios da marca Beja



Fonte: Adaptado de Baker (2007: p.111)

Nesta imagem foram introduzidos os dados positivos recolhidos da análise, que irão constituir a base para a criação de uma promessa simultaneamente única e possível. Assim, a promessa deve ser real e recompensadora, assentando nas ideias de relaxamento, descanso, beleza histórica, clima e ambiente agradáveis.

3.3. Organização, Alinhamento e Articulação

Através da análise das entrevistas, podemos concluir que embora as comunicações sobre a cidade possam chegar ao consumidor turístico, a imagem que recebe é confusa e inconsistente. Neste momento não existe uma imagem única da cidade, que seja simultaneamente real e apelativa. É necessário que todos os intervenientes (organizações públicas, órgãos privados e população) trabalhem em conjunto na organização e articulação de uma mesma imagem consolidada. Para tal será imperativo a construção de uma marca que alie e represente as várias necessidades e desejos dos intervenientes e consumidores, conferindo novamente à cidade a sua identidade única. Segundo alguns dos autores já citados, a identidade da marca, seja ela territorial ou não, é constituída por:

Identidade Verbal: Neste caso, e segundo a análise realizada, sugerimos que o nome da marca seja precisamente o nome da cidade, pois como não se trata de uma cidade muito conhecida pelo seu mercado turístico, pensamos que uma reinvenção do nome seria muito confusa para o consumidor. Para o *tagline*, de acordo com a ideia de atrair o mercado de saúde e bem-estar, propomos o seguinte 'mantra': *Beja, capital do (seu) bem-estar*. As histórias ou metáforas comunicadas devem portanto assentar nesta ideia. Sugerimos então que Beja deve traduzir uma ideia de relaxamento e tranquilidade que se destaque da concorrente Évora. No intuito de atrair também os consumidores com preferência pelo Algarve, podemos compensar a falta de um turismo de praia pela ideia de um maior sossego e paz no Alentejo, como forma de atrair os consumidores que desejam relaxar nas férias, após um longo e árduo ano de trabalho e stress, e que queiram trocar a praia pelos campos e os rios.

Identidade Visual: Nesta fase iremos propor um logotipo que segue a *tagline* sugerida, como se de uma promessa gráfica se trata-se, e também algumas imagens da cidade que ilustram as experiências possíveis e apelativas da mesma. O logotipo deve estar sempre presente na divulgação da marca, em todos os tipos de comunicação.

Figura 5. Proposta do logotipo sugerido para a marca Beja



Fonte: Elaboração própria

Memória descritiva: Este logotipo pretende comunicar a promessa do território, transmitindo a sensação de tranquilidade e relaxamento. A folha, como uma cama, transmite a ideia de um relaxamento para o consumidor, resultante da natureza e calma natural do território. O sol e a água, presentes na cidade são ótimos chamarizes turísticos, e por essa razão estão também aqui representados. Para as cores, optamos pelo verde e azul, em predominância, acompanhados pela linha amarela do sol. O verde, símbolo de tranquilidade ligada à natureza, representa os campos alentejanos e toda a beleza natural da cidade. O azul símbolo de paz, também ligado à saúde, pretende transmitir a serenidade e sossego único da cidade, e o bem-estar que resulta das experiências vividas na mesma. Este logotipo não pretende ser definitivo devendo ser apenas visto como uma proposta exemplo que incorpora a promessa da marca. Embora a expressão "capital do seu bem-estar" seja apenas uma *tagline* orientadora e não um slogan, esta foi aqui utilizada para compor a imagem gráfica e relacionar os conceitos que irão traduzir as experiências que o território oferece ao seu consumidor turístico. No que diz respeito ao *lettering*, fonte ou tipo de letra, foi utilizada uma letra capital, sólida, reta e sem serifas, para o nome da cidade, como forma de transmitir alguma seriedade e confiança na promessa. Para a *tagline*, escolhemos, mais uma vez uma letra bem legível, que confere, pela sua harmonia e arredondamento das formas, alguma sensação de acolhimento e bem-estar.

De seguida, apresentamos as imagens que devem ser vistas como exemplos para a ilustração das experiências do território e da promessa da marca Beja.

Figura 6: Imagem ilustrativa da experiência histórica (Castelo de Beja)



Fonte: <http://felizardasilva.wikispaces.com/file/view/castelo.jpg/59675206/castelo.jpg>

Figura 7: Imagem ilustrativa da experiência de tranquilidade e bem-estar (Parque da Cidade)



Fonte: Elaboração própria

Figura 8: Imagem ilustrativa da experiência de paz e sossego (arredores da cidade)



Fonte: Elaboração própria

Figura 9: Imagem ilustrativa da experiência vivida com a beleza natural (flor da amendoeira)



Fonte: Elaboração própria

3.4. Ativação, Ação e Adoção

Tendo em consideração as fases da experiência do consumidor turístico, e também o perfil dos consumidores inquiridos, neste subcapítulo iremos propor os melhores meios ou formas de comunicação para cada uma dessas fases. De realçar que embora estas fases tenham alguma sequência, elas devem ser interpretadas pelos gestores da marca, como simultâneas, pois a qualquer minuto um novo consumidor inicia o seu próprio percurso de consumo.

Fase 1: Procura

Para esta fase sugerimos: a publicidade (através de brochuras informativas impressas) e relações públicas em eventos ou feiras turísticas (pois, segundo os dados recolhidos, estes locais são pontos de referência na mente dos nossos consumidores); a atualização e melhoramento do sítio web da câmara de Beja e do portal Beja Digital, em termos de acessibilidade, conteúdo informativo (sobre os diferentes serviços disponíveis) e design; e a impressão e colocação de outdoors em zonas de trânsito intenso nas cidades de Lisboa e Faro, que traduzam a identidade visual da cidade e a promessa da marca. Para esta última ação sugerimos que se utilize uma imagem da cidade que traduza a sua tranquilidade e calma únicas, contrastando com o trânsito e confusão stressante da cidade.

Fase 2: Comparação, Planeamento e Marcação

Para esta fase propomos a divulgação de um curto vídeo ilustrativo da promessa da marca, que esteja disponível na internet: nos sítios web referidos na fase 1, no sítio web do turismo do Alentejo, na página do *facebook* da câmara municipal e no *youtube*. Isto porque são meios económicos e rápidos de garantir que os nossos consumidores recebem uma informação visual e verbal completa, possibilitando ao consumidor fazer uma comparação justa e real com a nossa concorrência. Este vídeo deve consistir em imagens únicas do território e num pequeno discurso, que assegurem o cumprimento da promessa ao consumidor. Esta comunicação deve recair apenas sobre os atributos da cidade que contribuem para a promessa da marca e o discurso deve ser dobrado ou legendado para outras línguas (como o inglês, o francês, o espanhol, o alemão e o holandês), e disponibilizado nos sítios web já referidos. Estes vídeos (nacional e estrangeiros) devem

também ser colocados à disposição dos gestores de estabelecimentos de hotelaria da região (para serem colocados no sítio web do estabelecimento).

Fase 3: Viagem e chegada

Nesta fase, a cidade deve assegurar a eficiência dos transportes e a qualidade dos acessos pedestres e rodoviários. Os gestores da marca devem também fazer um esforço no sentido de melhorar as informações sobre a cidade. Estas informações devem ser mais facilmente identificadas e interpretadas pelos consumidores, permitindo um maior entendimento da cidade. Todas as informações sobre Beja, que chegam ao consumidor durante a sua visita, como folhetos, cartazes e sinais fixos, devem representar a marca, ser chamativos e conter as informações consideradas necessárias pelos visitantes. Sugerimos que a divulgação de atividades como os percursos pedestres promovidos pela câmara seja também direcionada para turistas estrangeiros (em outras línguas), dado que facilita a deslocação dos visitantes aos seus pontos de interesse na cidade de forma simples, agradável e segura. Este tipo de informações devem ser entregues mensalmente em todos os serviços de hotelaria disponíveis no território e no posto de turismo, nas línguas sugeridas anteriormente. Será da competência dos gestores da marca, garantir que estas informações nunca estão em falta, ou desatualizadas, nos locais referidos.

As infraestruturas e acessos devem também ser melhorados, de forma a permitir a melhor experiência possível ao nosso consumidor. Assim destacamos, pela sua importância para o turismo, melhoramentos na zona histórica, nos transportes e na qualidade dos acessos.

Fase 4: Visita

Devemos assegurar que todos os intervenientes trabalham em conjunto para corresponder à promessa da marca. Para tal sugerimos que sejam estabelecidas reuniões mensais ou trimestrais, com representantes do comércio local, com os responsáveis pelos serviços de hotelaria e com o governo local, para que sejam analisadas as opiniões e o papel dos vários intervenientes na divulgação da marca, e também para saber qual tem sido a resposta dos consumidores às ações tomadas. Desta forma poderemos identificar possíveis problemas na cidade que necessitem de ser corrigidos ou eliminados, de forma a melhorar a estadia do visitante.

Nesta fase, sugerimos também a criação de um evento, de acordo com o orçamento possível, que retrate a imagem calma e tranquila da cidade. Exemplos de algumas atividades para este evento são: reuniões de praticantes de yoga no parque da cidade (como já foi feito); palestras e apresentação de livros sobre saúde, qualidade de vida e bem-estar na Biblioteca Municipal; promoção dos serviços oferecidos aos hóspedes dos vários estabelecimentos de hotelaria da cidade. Baseados nos resultados da análise, sugerimos que o evento se realize no mês de Abril, Maio ou Junho.

Fase 5: Pós-visita

Nesta fase, teremos a conclusão de todas as outras, isto é, se a divulgação da marca for bem sucedida, e a realidade da experiência corresponder às expectativas criadas com a promessa do território, então podemos assegurar que o visitante de Beja ficou satisfeito com o resultado das suas expectativas e que poderá inclusivamente tornar-se um embaixador da marca. O papel de embaixador traduz precisamente o chamado *Word-of-Mouth*, que na nossa sociedade ainda representa uma grande percentagem na eficácia de comunicação de uma marca. Como podemos constatar pelos dados recolhidos, muitos dos visitantes inquiridos deslocaram-se a Beja por sugestão de familiares ou amigos, provavelmente devido à confiança que depositam nessas fontes de informação. Para avaliar a pós-visita deve ser feito um acompanhamento do consumidor através de um pequeno questionário, facultado na altura da visita, que avalie a opinião do mesmo sobre a cidade, a probabilidade do seu retorno e a possibilidade de comunicar essa mesma opinião a possíveis consumidores.

3.5. Avaliação e Controlo

Aqui sugerimos os métodos mais adequados para a avaliação e controlo da performance da marca, adaptados de Baker (2007: p. 176-177) ao caso concreto de Beja:

Adoção da marca: Rever o uso das imagens, personalidade e mensagem da marca, por parte dos organismos intervenientes na sua comunicação (governo, comunidade, organizações culturais e comerciais).

Apoio e orgulho na marca: Conduzir questionários a todos os intervenientes do processo de *branding* (residentes, turistas, empresas e governo), de dois em dois anos, assim como as reuniões mensais já mencionadas.

Suporte cooperativo: Ter uma noção do nível real de cooperação entre os intervenientes.

Perfil do consumidor: Identificar possíveis mudanças ou tendências no comportamento dos consumidores.

Satisfação do consumidor: Questionar os consumidores sobre a satisfação (ou insatisfação) das suas expectativas, durante a sua visita.

Consistência da marca: Comparar e analisar o aspeto e conteúdo de todo o tipo de materiais que comunicam a marca.

Cobertura da marca: Monitorizar a cobertura dos media sobre a marca.

Feedback dos intervenientes: Questionar os parceiros no processo, sobre as dificuldades e vantagens da marca.

Atitudes em relação ao território: Avaliar o impacto da marca na imagem do território e as diferenças na perceção e atitudes do consumidor face ao território.

Estes métodos resumem, o que nada mais é do que uma nova análise à cidade, mas desta vez, como marca. Ou seja, após a construção da marca será necessária uma atenção constante ao seu percurso e aos resultados ou consequências desse percurso, assim como a influências externas que possam comprometer ou impulsionar todo o processo de marketing. Isto porque o marketing, e o *branding*, são processos que devem ser pensados a longo prazo, tendo em conta todas as oportunidades e ameaças que possam surgir.

Conclusão

A crise económica atual e a facilidade de acesso à informação sobre os diferentes produtos e serviços (nacionais e internacionais) tem contribuído para o aumento da competitividade em todos os sectores, e o territorial não é exceção. Como forma de combater as consequências negativas dos vários fatores externos e internos a que os territórios estão, ou poderão estar, sujeitos notamos que existe uma tendência crescente no uso do marketing como ferramenta principal para a análise, reposicionamento e renovação do território.

A marca como uma das estratégias possíveis para a gestão de marketing de um território, torna-se, no caso concreto de Beja, a forma mais economicamente viável para conseguir um bom entendimento, sobre a cidade, os seus recursos, as suas potencialidades e os seus consumidores. Segundo Baker (2007) a marca turística permite uma maior divulgação da cidade/território, pois a partir de uma visita turística satisfatória do nosso consumidor será mais fácil criar no mesmo o desejo de retorno ou de divulgação para o mesmo sector ou outros sectores, como o de residentes, o de investimentos ou as exportações.

Segundo Kotler e Rainisto, o mais importante para o marketing territorial, e o marketing em geral, é o conhecimento que temos sobre os desejos dos nossos consumidores e a forma como respondemos ou correspondemos a esses desejos. Para obter o máximo de informação possível, de forma a compreendermos as necessidades do nosso consumidor alvo e a sua experiência com o território, questionamos diretamente os principais intervenientes no processo de marketing da cidade: os responsáveis pelo governo e núcleo empresarial locais, os representantes de negócios de hotelaria, os residentes e os consumidores externos (visitantes).

Depois de uma longa e árdua investigação, analisaram-se os dados recolhidos a partir das entrevistas e dos questionários para dar resposta às perguntas de partida citadas na introdução desta dissertação.

Enquanto destino turístico podemos dizer que a cidade de Beja não apresenta grandes recursos económicos, a nível de infraestruturas ou eventos de recriação. No entanto podemos destacar os seus recursos naturais, como o clima, o sol, a água doce, o ambiente e

a própria natureza, e os seu imenso património histórico, extremamente valorizado, não só por residentes, mas também por visitantes. Segundo os nossos respondentes, os consumidores atuais da região, são principalmente nacionais, de classe média/alta, que viajam de carro sozinhos ou na companhia da família e que preferem visitar a cidade nos meses de Abril, Maio e Junho. De acordo com a informação recolhida, estes consumidores valorizam acima de tudo a tranquilidade, calma e sossego da cidade.

No entanto, estes atributos, por si só, não conferem ao território a diferenciação dos seus concorrentes. Segundo os intervenientes questionados, a principal concorrente de Beja é a cidade de Évora, e esta é também algo tranquila, calma e sossegada, tal como muitos municípios da região.

Para diferenciar Beja, foi necessário que olhássemos para os benefícios que a cidade representa para os seus consumidores e os comparássemos com a oferta da concorrência. Assim, foi criada uma visão e um posicionamento para Beja, que alia o facto de esta ser capital do Baixo Alentejo e consequentemente de todos os seus municípios (conseguindo uma diferenciação dos mesmos), à realidade de que a cidade de Évora é mais industrializada e desenvolvida do que Beja, não podendo ser simultaneamente tão calma e tranquila como a mesma.

Baseados nestas informações e no facto de existir um claro crescimento no mercado da saúde e bem-estar concluímos logicamente que a essência da marca Beja seria baseada nos conceitos de tranquilidade e sossego, associados às ideias de paz, saúde, bem-estar e 'antisstress'. A marca, como ferramenta mais emocional do que física, irá assim contribuir para a criação de um lugar único na mente e no coração dos visitantes da cidade.

Mas quais os fatores críticos de sucesso para a criação desta marca? Ao longo desta dissertação foram vários os aspetos citados como cruciais no marketing de um território, mas pela sua importância no caso de Beja destacamos: a concordância e cooperação dos vários intervenientes (públicos e privados); a compreensão total das potencialidades atuais e futuras do território enquanto destino turístico; e as necessidades e comportamentos dos consumidores da cidade.

Para investigações futuras sugere-se um estudo mais aprofundado sobre a imagem de Beja e a forma como esta imagem é comunicada. A metodologia desta dissertação pode

também servir como modelo para outros estudos semelhantes, desde que adaptado às particularidades territoriais, históricas, culturais, ambientais, sociais, económicas e políticas, do território em estudo.

Concluindo, podemos dizer que a marca Beja não é uma 'solução' mágica para todos os problemas do território cidade, mas que em última análise permite conhecer as suas forças e fraquezas, os seus consumidores e a sua potencialidade para se diferenciar da concorrência.

Bibliografia

Azevedo, A., Magalhães, D. & Pereira J. (2011). *City Marketing: Myplace in XXI*. Porto: Vida Económica – Editorial SA.

Baker, B. (2007). *Destination Branding for Small Cities: The essentials for successful place branding*. Portland: Creative Leap Books.

Barañano, A. M. (2004). *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*. Lisboa: Edições Sílabo.

Clifton R. & Simmons J. (2005). *O Mundo das Marcas*. Lisboa: Actual Editora.

Figueira, A. P. (2011). *Marketing Territorial: uma nova dimensão do marketing*. Estarreja: Mel Editores.

Gaio, S. & Gouveia, L. (2007, Fevereiro). *O Brandig Territorial: uma abordagem mercadológica à Cidade*. *Revista A Obra Nasce*, 27-36.

González, X. (Dir.) (2001). *Planeamento Estratégico e Mercadotecnia Territorial*. Eixo Atlântico do Noroeste Peninsular.

Guerreiro, M. M. (2008, Junho). *O papel da Cultura na Gestão da Marca das Cidades*. Comunicação apresentada no VI Congresso Português de Sociologia, Universidade Nova de Lisboa.

Gulati, R., Nohria, N. & Wohlgezogen, F. (2010, Março). *Roaring Out of Recession*. *Harvard Business Review*, 63-69.

Ketele, J. M. & Roegiers, X. (1993). *Metodologia da Recolha de Dados*. Lisboa: Instituto Piaget.

Kotler, P., Haider, D. H. & Rein, I. (1993). *Marketing Places*. New York: The Free Press.

Lendrevie, J., Lindon, D., Dionísio, L., & Rodrigues, V. (1996). *Mercator* (6ª ed.). Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Moilanen, T., Rainisto, S., (2009). *How to Brand Nations, Cities and Destinations*. London: Palgrave Macmillan.

Morgan, N., Pritchard, A. & Pride R. (Editores) (2010). *Destination Branding: creating the unique destination proposition*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

Moore, N. (2000). *How to do research: The complete guide to designing and managing research projects*. London: Library Association Publishing.

Olins W. (2005). *A Marca*. Lisboa: Editorial Verbo.

ONU (1991). *Nosso Futuro Comum*. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas. Comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento.

Peixoto, P. (2000, Fevereiro). *Gestão estratégica das imagens das cidades: Análise de mensagens promocionais e de estratégias de marketing urbano*. *Revista Crítica de Ciências Sociais da Universidade de Coimbra*, nº56, 99-122.

Rainisto, S. K. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A study of Place Marketing practices in Northern Europe and the United States*. Dissertação apresentada ao Departamento de Engenharia e Gestão Industriais da Universidade de Tecnologia de Helsínquia para a obtenção do grau de doutor, orientada por Henrikki Tikkanen, Espoo. [Versão electrónica] Acedido em 26 de Outubro de 2011 em <http://lib.tkk.fi/Diss/2003/isbn9512266849/isbn9512266849.pdf>

Webgrafia

<http://www.bejadigital.pt> [acedido a 20.04.2012]

http://www.booking.com/searchresults.html?src=index&error_url=http%3A%2F%2Fwww.booking.com%2Findex.ptpt.html%3Faid%3D304085%3Blabel%3DHoteisiQ35xiFDNh3rJo4ReZuiSgS923391861%253Apl%253Aata%253Ap1%253Ap2%253Aac%253Aap1t1%253Aneg%3Bsid%3D0b3701b8761b52480cea26ac4c632662%3Bdcid%3D1%3B&aid=304085&dcid=1&label=HoteisiQ35xiFDNh3rJo4ReZuiSgS923391861%3Apl%3Aata%3Ap1%3Ap2%3Aac%3Aap1t1%3Aneg&sid=0b3701b8761b52480cea26ac4c632662&si=ai%2Cco%2Cci%2Cre%2Cdi&ss=Beja%2C+Portugal&checkin_monthday=0&checkin_year_month=0&checkout_monthday=0&checkout_year_month=0&idf=on&dest_type=city&dest_id=-2159655 [acedido a 20.04.2012]

http://www.cm-beja.pt/portal/page?_pageid=73,46181&_dad=portal&_schema=PORTAL&conteudos_genericos_qry=BOUI=42266 [acedido a 20.04.2012]

http://www.cm-beja.pt/portal/page?_pageid=73,46181&_dad=portal&_schema=PORTAL&conteudos_genericos_qry=BOUI=41428 [acedido a 20.04.2012]

<http://www.facebook.com/camaramunicipaldebeja> [acedido a 20.04.2012]

http://www.hotelscombined.pt/City/Beja_1.htm [acedido a 20.04.2012]

<http://www.visitalentejo.pt/pt/> [acedido a 20.04.2012]

APÊNDICE

Apêndice 1 – Entrevista à comunidade empresarial

Respondente: Presidente do NERBE (Filipe Fialho Pombeiro)

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação actual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Beja distingue-se pelas suas gentes. É a simpatia dos seus habitantes que cativa os que por cá passam e que os incentiva a tornar a voltar.

2. Qual a imagem que deseja para a cidade?

R. A melhor imagem passaria por ser uma cidade tranquila, segura, com oportunidades de trabalho e, com uma excelente qualidade de vida.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características?

R. Existe uma variedade de produtos e serviços para os vários bolsos, embora me pareça que existe margem e potencial de crescimento.

4. Existe algum programa ou plano de treino para os membros do núcleo, através de seminários ou workshops, sobre os conceitos de comercialização, mercado e exportação?

R. Temos com frequência seminários e workshops nessas matérias, tendo como principal foco a exportação. Muito recentemente, fizemos dois workshops sobre esta matéria em conjunto com o IAPMEI e o InAlentejo.

5. Qual a relação (grau de proximidade e frequência de contacto) entre o poder regional e a comunidade empresarial?

R. Não tem havido até esta data grande relação entre o poder local e os empresários, sendo que é também nossa função melhorar essas sinergias, criando pontes entre as necessidades dos empresários e quem tem como função resolver os seus problemas, seja a nível de poder local ou até mesmo, central.

6. Que tipo de apoio dá a comunidade empresarial ao ensino superior e à inserção no mercado de trabalho, na região?

R. É a comunidade empresarial que absorve os alunos que terminam os seus cursos e penso que nesse particular terá de haver maior harmonia entre ensino e empresa.

7. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. É importante criar uma marca Beja, desde que se saibam à priori quais as vantagens comparativas dessa marca em relação às demais.

8. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. Completando a resposta anterior, terá de se formar a marca Beja, tendo em conta as potencialidades mais emergentes, que terão de se relacionar sempre com as seguintes áreas: Agricultura (Alqueva); Cluster Aeronáutico; Turismo; Gastronomia. Depois será necessário que todas as forças vivas da cidade, autarquia, instituições de ensino, associações, etc, se empenhem no processo e defendam os mesmos interesses, ou seja, a própria marca.

9. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação			x	
	Estradas		x		
	Transporte			x	
	Abastecimento de água			x	
	Abastecimento de eletricidade			x	
	Qualidade ambiental			x	
	Força policial e Bombeiros				x
	Educação			x	
	Alojamento		x		
	Restauração		x		
	Serviços para o visitante			x	
ATRACÇÕES	Beleza Natural				x
	Património histórico e cultural				x
	Comércio			x	
	Entretenimento ou recreação		x		
	Espaços desportivos		x		
	Eventos		x		
	Edifícios ou monumentos				x
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade			x	
	Força laboral			x	
	Simpatia e prestabilidade				x

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 2 – Entrevista ao governo local

Respondente: Chefe da Divisão de Turismo da Câmara Municipal de Beja (Maria João Macedo)

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Património (construído, natural e imaterial); gastronomia e vinhos (agroalimentares de excelência com notoriedade reconhecida e potencial turístico, vinho e ainda o azeite e o queijo).

2. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Existe variedade de serviços acessíveis a qualquer tipo de consumidor, no entanto, não são ainda suficientes para estruturar uma oferta turística de qualidade e excelência que seja o garante de fluxos turísticos (há aspetos a melhorar por ex. horários, qualidade do atendimento, estado de conservação do património, sinalização, diversidade,...). Existe ainda um grande trabalho a fazer com os privados para criação de produtos turísticos. (Serviços – museus e monumentos abertos ao público, iniciativas culturais com programação regular, restauração, equipamentos públicos, Comércio - bares, comércio,)

3. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade?

R. Quando a visitam: Cidade agradável, com património interessante, mas que necessita cuidar melhor o seu património e promovê-lo mais e melhor.

4. Quais os esforços de marketing desenvolvidos no passado? E quais os seus resultados?

R. Tendo em conta que a minha atividade na Câmara Municipal é muito recente não posso responder a esta questão com rigor.

5. De que forma e com que meios é pensada, planeada, organizada e executada a promoção dos atributos da cidade para o mercado turístico?

R. Mais do que a cidade devemos falar em Beja – concelho. A promoção dos atributos é feita com base naquilo que são os pontos fortes do território: património cultural, gastronomia e vinhos e natureza.

Mercado nacional: Executa-se através de meios próprios - gabinete de comunicação integrada da CMB; relações públicas com os agentes económicos do território, ações de sensibilização, valorização e promoção do património junto da população local e turistas, feiras especializadas, fun trips/visitas educacionais, Turismo do Alentejo, ERT,...

Mercado externo: feita normalmente através da Agência Regional de Promoção Turística do Alentejo, que de acordo com um programa anual marca presença em nos mercados considerados estratégicos, como é o caso do Reino Unido, Espanha, Alemanha e França e ainda em mercados a desenvolver, como é o caso dos Países escandinavos, Itália, Brasil, Holanda, Irlanda e Bélgica – em que se ambiciona um crescimento absoluto relevante.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. Sim, desde que ela resulte do reconhecimento, valorização e potenciação das forças (principais recursos) que constituem o território.

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. Existência de um diagnóstico exaustivo e rigoroso dos principais recursos do território; Correta perceção do mercado real/existente e potencial e da forma como a marca se deve posicionar nesses mercados; Reconhecimento dos fatores distintivos do território; Autenticidade e genuidade; Inovação; Experiência.

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação			X	
	Estradas			X	
	Transporte			X	
	Abastecimento de água				X
	Abastecimento de eletricidade				X
	Qualidade ambiental				X
	Força policial e Bombeiros			X	
	Educação			X	
	Alojamento			X	
	Restauração		X		
	Serviços para o visitante		X		
ATRACÇÕES	Beleza Natural			X	
	Património histórico e cultural			X	
	Comércio		X		
	Entretenimento ou recreação		X		
	Espaços desportivos			X	
	Eventos		X		
	Edifícios ou monumentos		X		
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade		X		
	Força laboral		X		
	Simpatia e prestabilidade			X	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 3 – Entrevista ao governo local (2)

Respondente: Presidente da Câmara Municipal de Beja (Jorge Pulido Valente)

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. O que é mais distinto em Beja é a luminosidade especial da cidade. Na minha opinião a forma como o sol alentejano é refletido no branco das paredes caiadas das habitações e edifícios, é uma característica de diferenciação. Em termos de características físicas penso que o mais importante será o urbanismo, isto é, a organização da cidade, pela sua harmonia e homogeneidade.

2. Em que áreas deseja Beja expandir-se: Negócios, Exportação, Turismo ou Residência?

R. Existem dois sectores principais nos quais Beja deseja uma expansão: Turismo e Negócios. Em termos de negócios, o objetivo é atrair novas empresas nas áreas da agricultura, da agro-indústria e das indústrias aeronáuticas.

3. Em que áreas Beja enfrenta concorrência de outros municípios (a designar)?

R. Em termos de turismo, Beja enfrenta concorrência da cidade de Évora e também do Litoral Alentejano. No que toca à atração de negócios e indústrias os municípios concorrentes são Cuba, Alvito, Vidigueira e Ferreira.

4. Qual a imagem desejada para a cidade?

R. A imagem desejada para Beja é uma imagem simultaneamente tradicional e futurista. A identidade cultural e a tradição devem ser preservadas, de forma a serem projetadas no futuro.

Duas frases que podem definir a imagem desejada para Beja, ou a visão dos seus intervenientes, são: Denominação de origem prometida; Raízes no passado, olhos no futuro.

5. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Penso que apresentamos o ‘leque’ completo, com uma grade variedade de oferta para todos os atuais e potenciais consumidores.

6. Quais os principais eventos, atrações e infraestruturas desenvolvidas ou em desenvolvimento na cidade, que poderão ter um impacto significativo na sua imagem?

R. Como eventos destaca-se indubitavelmente a Ovibeja, mas também o Festival de BD, as Palavras Andarilhas (promovido pela Biblioteca Municipal), Beja Wine Night e Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e BejaGourmet). No que respeita a infraestruturas destaca-se a Biblioteca Municipal, o teatro recuperado Pax Júlia, as piscinas descobertas, os museus (principalmente o Museu Regional, o Museu Vivo e o Museu Jorge Vieira ou Casa das Artes) e o aeroporto.

7. Quais os esforços de marketing desenvolvidos no passado? E quais os seus resultados?

R. No passado, os esforços de marketing foram muito poucos ou nenhuns e sem grandes resultados.

8. O poder regional apoia o ensino superior e a inserção no mercado de trabalho, tendo em conta os negócios em crescimento na região?

R. Existe uma tentativa de adequação dos cursos do ensino superior ao mercado de trabalho.

9. Em que consiste a marca Beja, citada no portal “Beja Digital”?

R. A marca consiste precisamente nas duas frases citadas na resposta à pergunta 4. Isto é, vamos ‘pegar’ nos elementos fortes como a história e o património e projetá-los no futuro, conferindo a Beja a sua posição de centralidade como capital regional.

10. Quais são os aspetos mais importantes para a criação da marca Beja?

R. Os aspetos fortes da cidade, que já referi, como a identidade cultural, a tradição, a história e o património.

11. Quem são os responsáveis pelo desenvolvimento da mesma?

R. A marca está a ser desenvolvida pela empresa *Ivity, Brand Corp*, num projeto que já conta com ano e meio de duração e que se prepara agora para a sua apresentação pública. A recolha de dados foi feita através de *focus groups*.

12. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E), e a sua potencial melhoria no futuro como nenhuma (N), alguma (A) ou muita (M):

		Estado Atual				Potencial Melhoria		
		F	R	B	E	N	A	M
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação			X			X	
	Estradas			X			X	
	Transporte		X					X
	Abastecimento de água			X			X	
	Abastecimento de eletricidade			X			X	
	Qualidade ambiental			X			X	
	Força policial e Bombeiros			X			X	
	Educação			X			X	

	Alojamento		x					x
	Restauração		x					x
	Serviços para o visitante		x					x
ATRACÇÕES	Beleza Natural			x			x	
	Património histórico e cultural			x			x	
	Comércio		x					x
	Entretenimento ou recreação			x			x	
	Espaços desportivos			x			x	
	Eventos			x			x	
	Edifícios ou monumentos			x			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade	x						x
	Força laboral		x					x
	Simpatia e prestabilidade			x			x	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 4 – Entrevista a negócio de hotelaria: Herdade da Malhadinha

Respondente: Gestor Bruno Marques

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Na minha opinião, Beja não possui características que a diferenciem dos seus concorrentes.

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R. A imagem que os turistas têm é má. Existe pouca informação e os visitantes sentem-se perdidos. Os aspetos que valorizam é a ruralidade, o património e o acolhimento.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Existe pouca variedade, porque cada cluster de serviços tem a sua localização própria.

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R. Temos todos os tipos de informação acessíveis aos nossos turistas, no entanto, esta só existe por investimento nosso, ou por insistência junto do posto de turismo e de outras entidades do

turismo do Alentejo. Nós chegamos inclusivamente a produzir roteiros, baseados em Saramago e outros, para responder às necessidades dos nossos visitantes.

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atrações ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R. Como já referi, falta informação sobre a cidade e os seus eventos, que atraia os nossos visitantes. Chegamos inclusivamente a receber agendas culturais de vilas da região, como Castro Verde por exemplo, mas não a de Beja.

A maior parte dos nossos turistas fica cerca de 3 a 4 noites nas nossas instalações, e gostam de reservar uma dessas noites para conhecer a região. No entanto muitos preferem fazer a viagem de uma hora até Évora, em vez de visitar Beja.

Em relação a restaurantes, a opinião subjetiva dos nossos funcionários é a mais valorizada pelos turistas, pois somos o seu primeiro contacto com a região e alguém em quem sentem que podem confiar. No entanto, penso que seria mais produtivo se existissem divulgações imparciais, de órgãos de turismo, que dessem a conhecer as várias ofertas, de gostos e preços, disponíveis.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. Segundo sei essa marca está a ser criada, e não minha opinião penso que é importante pelo valor que acrescenta a um processo de desenvolvimento turístico.

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. O mais importante seria encontrar os fatores chave para a diferenciação do principal concorrente: Évora.

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação		x		
	Estradas		x		
	Transporte		x		
	Abastecimento de água			x	
	Abastecimento de eletricidade			x	
	Qualidade ambiental			x	
	Força policial e Bombeiros			x	
	Educação		x		
	Alojamento			x	
	Restauração			x	
	Serviços para o visitante		x		
ATRACÇÕES	Beleza Natural			x	
	Património histórico e cultural		x		
	Comércio		x		
	Entretenimento ou recreação		x		
	Espaços desportivos		x		
	Eventos		x		
	Edifícios ou monumentos			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade		x		
	Força laboral		x		
	Simpatia e prestabilidade			x	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 5 – Entrevista a negócio de hotelaria: Hotel Francis

Respondente: Diretora Francisca Barrelas

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Clima, Segurança, Gastronomia e a simpatia da população.

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R. Sobretudo a segurança e a Gastronomia.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Infelizmente não existem na nossa cidade uma grande variedade de serviços, (ou pelos menos o que eu entendo serem necessário) para os nossos clientes, mas os que existem são acessíveis a quase todos.

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R. Sim.

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atrações ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R. A informação que temos é trazida por os interessados de cada evento e nós colocamos na receção do Hotel.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. Sim, mas antes é necessário implementar várias medidas.

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. Como principal a Gastronomia

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação			X	
	Estradas	X			
	Transporte	X			
	Abastecimento de água			X	
	Abastecimento de eletricidade			X	
	Qualidade ambiental			X	
	Força policial e Bombeiros			X	
	Educação			X	
	Alojamento			X	
	Restauração			X	
	Serviços para o visitante		X		

ATRACÇÕES	Beleza Natural				X
	Património histórico e cultural				X
	Comércio	X			
	Entretenimento ou recreação		X		
	Espaços desportivos			X	
	Eventos			X	
	Edifícios ou monumentos		X		
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade				X
	Força laboral			X	
	Simpatia e prestabilidade				X

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 6 – Entrevista a negócio de hotelaria: Hotel Santa Bárbara

Respondente: Dona Lurdes Santos

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Não reconheço na cidade de Beja qualquer característica que a diferencie de forma clara das outras cidades ou vilas do Alentejo.

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R. Os turistas voltam a Beja ou ao Alentejo, em procura de sossego, boa gastronomia, gentes hospitaleiras e belas paisagens.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Considero que a cidade de Beja está bem servida de infra estruturas turísticas necessárias às tipologias de turistas que a visitam (hotéis, restaurantes, bares, informação turística etc), com uma diversidade de serviços que me parece suficiente. O que não quer dizer que tenha todas as infra estruturas que um turista procura, dou-lhe o exemplo do casino, não temos, logo essa tipologia de turista não está presente em Beja, o semento sol e mar não se aplica a Beja, logo não podemos esperar uma elevada taxa de longas estadias.

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R. É nossa missão respondermos às necessidades e desejos dos turistas que nos visitam, sejam eles nacionais, continentais ou intercontinentais. Numa sociedade onde a informação circula a uma velocidade inimaginável à 20 anos, muito mau seria o nosso trabalho se não facilitássemos informações práticas e úteis.

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atrações ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R. O cliente quando chega a Beja, já sabe o que procura, a promoção teve que ser feita antes e esse papel cabe aos órgãos nacionais, Turismo de Portugal, Agencia Regional de Promoção Turística do Alentejo e Entidade Regional de Turismo do Alentejo, cada um na sua vertente.

Não sei a que tipo de canal de televisão se refere, no hotel, com promoção da região? Não me parece de grande utilidade.

Os hotéis da cidade recebem da Câmara Municipal de Beja, da Biblioteca, do teatro Pax Julia toda a informação relativa a eventos, não só na cidade como no distrito, é da competência da receção do hotel fazer essa divulgação junto do turista.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. De maneira nenhuma, Beja está inserida numa região muito rica que já tem marca “Alentejo”. Se muitos dos turistas ainda nos identificam apenas por Portugal, desconhecem o que seja o Alentejo, imagine o que seria apenas “Beja”, seria um colossal erro de promoção.

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. (sem resposta)

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação				x
	Estradas			x	
	Transporte	x			
	Abastecimento de água				x
	Abastecimento de eletricidade				x
	Qualidade ambiental				x
	Força policial e Bombeiros			x	
	Educação			x	
	Alojamento			x	
	Restauração			x	
	Serviços para o visitante			x	
ATRACÇÕES	Beleza Natural				x
	Património histórico e cultural			x	
	Comércio		x		
	Entretenimento ou recreação			x	
	Espaços desportivos			x	
	Eventos			x	
	Edifícios ou monumentos			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade		x		
	Força laboral		x		
	Simpatia e prestabilidade			x	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 7 – Entrevista a negócio de hotelaria: Monte da Diabrória

Respondente: Diretor Francisco Páscoa

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R.: Pela sua situação geográfica no interior sul, pela sua história, simplicidade e simpatia das suas gentes. Excelente gastronomia, bons vinhos e agora também excelência em qualidade e quantidade olivícola.

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R.: Os turistas encontram uma cidade limpa e acolhedora. Regressam pela gastronomia, pelo vinho e pela natureza. Aumenta o interesse pela observação das aves.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R.: Lamentavelmente acho que ainda existe pouca oferta de serviços direcionados para os turistas que nos visitam. No fim de semana, propicio a vista de turistas, mais reduzida é a oferta. Preços de hotelaria e restauração estão num preço muito equilibrado e a oferta é boa.

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R.: No âmbito do agro turismo estamos a aumentar a qualidade e diversidade da oferta tendo em conta as exigências do mercado. Vamos disponibilizar mais serviços, como por exemplo bar e restauração para quem nos visita e ter parcerias com outras empresas na área de animação turística. Devido à nossa pequena dimensão a maior dificuldade é ter pessoas polivalentes nos serviços e com conhecimentos de outros idiomas, principalmente Inglês.

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atrações ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R.: Não temos canal próprio de televisão para divulgar informação ou promoção. Porém esforçamos para aconselhar e dar o máximo de informação sobre a diversa oferta existente na nossa região (hotelaria, restauração, locais interesse a visitar, etc.).

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R.: Acho interessante a criação de uma marca BEJA.

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R.: Muitos produtos poderiam servir de veículo para tornar a nossa região (Beja) ainda mais conhecida. Dado que o Alentejo é um região muito vasta e deve ser ainda mais divulgada, também se torna importante destacar os diversos locais do Alentejo e a marca BEJA poderá dar esse contributo.

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação			x	
	Estradas		x		
	Transporte		x		
	Abastecimento de água			x	
	Abastecimento de eletricidade			x	
	Qualidade ambiental				x
	Força policial e Bombeiros			x	
	Educação			x	
	Alojamento			x	
	Restauração			x	
	Serviços para o visitante		x		
ATRACÇÕES	Beleza Natural				x
	Património histórico e cultural				x
	Comércio		x		
	Entretenimento ou recreação		x		
	Espaços desportivos		x		
	Eventos		x		
	Edifícios ou monumentos			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade			x	
	Força laboral		x		
	Simpatia e prestabilidade			x	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 8 – Entrevista a negócio de hotelaria: Parque de Campismo Municipal de Beja

Respondente: Técnico da Câmara Municipal - Sr. Vítor Guerreiro

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Beja é uma cidade milenar no entanto os vestígios históricos infelizmente na sua grande maioria desapareceram. Com exceção de alguns vestígios que têm vindo á luz do dia realça-se os monumentos que resistem. Na minha opinião o centro histórico está desfigurado na sua essência. Contudo Beja continua a ser a capital da planície alentejana da boa gastronomia e com qualidade de vida para os seus habitantes.

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R. Normalmente partem agradados com a cidade, com a sua pacatez e disponibilidade de serviços, restauração e hospitalidade da população.

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Julgo que sim, apesar das grandes superfícies comerciais aos poucos destruírem o comércio tradicional. O aumento de lojas de cidadãos chineses também descaracteriza a traça original das lojas. Naquilo observo ao nível de cabines telefónicas, compra de selos e informação turística recebemos algumas reclamações.

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R. Sim o parque de campismo é a exceção ao que mencionei no ponto anterior. Muitas vezes serve como posto avançado na informação turística aos utentes do mesmo, mas não só. São muitas as pessoas que ao visitarem a cidade se nos dirigem para obterem informação turística ou outras. Por isso mesmo dispomos de mapas da cidade e informação sobre a nossa região em vários idiomas.

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atrações ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R. Existe informação sobre eventos, atividades desportivas, culturais e recreativas em forma de folhetos e cartazes.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. Sim

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. Podemos inserir os famosos vinhos alentejanos, todo o património histórico e principalmente a beleza natural do Alentejo. Nomeadamente na riqueza da sua avifauna que já promove destino para milhares observadores de aves de todo o mundo. Esta vertente do turismo de natureza está em franca expansão e a nossa região possui um património inigualável no que respeita a algumas aves como por exemplo as estepárias.

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação		x		
	Estradas		x		
	Transporte		x		
	Abastecimento de água				x
	Abastecimento de eletricidade				x
	Qualidade ambiental			x	
	Força policial e Bombeiros			x	
	Educação				x
	Alojamento		x		
	Restauração			x	
	Serviços para o visitante		x		
ATRACÇÕES	Beleza Natural		x		
	Património histórico e cultural			x	
	Comércio			x	
	Entretenimento ou recreação			x	
	Espaços desportivos			x	
	Eventos		x		
	Edifícios ou monumentos			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade		x		
	Força laboral		x		
	Simpatia e prestabilidade			x	

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 9 – Entrevista a negócio de hotelaria: Pousada de São Francisco

Respondente: Gestor Paulo Silva

Esta entrevista insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação recolhida será analisada de forma objetiva, com o único propósito de avaliar a situação atual da cidade e as suas potencialidades futuras.

1. Quais são, na sua opinião, as características distintas ou especiais que tornam Beja uma cidade única?

R. Gastronomia e Vinhos; Natureza; Lazer

2. Segundo o seu contacto com turistas, qual a imagem que estes têm da cidade? E quais os aspetos da cidade que os incentivam a voltar?

R. Calma e segurança da cidade, relativamente organizada, excelente gastronomia e vinhos

3. Existe, na sua opinião, um variedade de serviços disponíveis na cidade acessíveis a qualquer tipo de consumidor, em termos de preços e outras características? Descreva sumariamente.

R. Essencialmente existe uma falha a nível de animação da cidade, falta de eventos culturais, dinamismo do histórico da cidade

4. Considera que a sua unidade hoteleira tem poder de resposta para as necessidades e desejos dos turistas, com informações práticas, disponíveis e acessíveis a todos os tipos de visitantes, quer nacionais quer internacionais?

R. Não falta info sobre historia da cidade; animação;

5. Existe alguma comunicação especial para os turistas, sobre eventos, atracções ou restaurantes da cidade, como um canal de televisão próprio para o efeito de promoção, por exemplo?

R. Geralmente toda a comunicação dos “eventos ou ações” que decorrem em Beja está exposta e bem visível na receção, ou quando envolve diretamente a pousada no quarto dos clientes.

6. Julga que seria importante criar uma marca Beja?

R. Sim claro....fundamental desde que dinâmica

7. Quais são, na sua opinião, os aspetos mais importantes para a criação dessa marca?

R. Gastronomia; vinhos; Historia; Natureza; lazer....enfim tudo o que Beja nos pode proporcionar e que o visitante procura

8. Classifique um conjunto de aspetos da cidade segundo a sua opinião, como fraco (F), razoável (R), bom (B) ou excelente (E):

		F	R	B	E
INFRA-ESTRUTURAS	Habitação		x		
	Estradas		x		
	Transporte	x			
	Abastecimento de água		x		
	Abastecimento de eletricidade		x		
	Qualidade ambiental		x		
	Força policial e Bombeiros			x	
	Educação		x		
	Alojamento	x			

	Restauração			x	
	Serviços para o visitante	x			
ATRACÇÕES	Beleza Natural			x	
	Património histórico e cultural			x	
	Comércio	x			
	Entretenimento ou recreação	x			
	Espaços desportivos	x			
	Eventos	x			
	Edifícios ou monumentos			x	
PESSOAS	Espírito cívico ou de comunidade		x		
	Força laboral	x			
	Simpatia e prestabilidade		x		

Muito obrigado pela sua colaboração

Apêndice 10 – Questionário em português

Questionário

Os factores críticos de sucesso para a criação da Marca Beja

Este questionário insere-se no âmbito de um trabalho de investigação do Ensino Superior sobre a valorização da cidade de Beja enquanto marca turística. Para a concretização deste objetivo comum pedimos que responda com sinceridade às questões que se seguem pois a sua colaboração é indispensável. Toda a informação fornecida será anónima e analisada de forma objetiva.

Parte I: Dados Pessoais

Género:

Masculino ☐
Feminino ☐

Idade:

18 a 20 ☐
21 a 30 ☐
31 a 40 ☐
41 a 50 ☐
51 a 60 ☐
Mais de 60 ☐

Estado Civil:

Casado(a) ☐
Solteiro(a) ☐
União de facto ☐
Divorciado(a) ☐
Viúvo(a) ☐

Escolaridade:

Ensino Básico ☐
Ensino Secundário ☐
Ensino Superior ☐
Pós-graduação ☐

Rendimento mensal:

Menos de 500 euros ☐
Entre 500 a 1000 euros ☐
Entre 1000 a 1500 euros ☐
Entre 1500 a 2000 euros ☐
Entre 2000 a 2500 euros ☐
Mais de 2500 euros ☐

Área de residência:

Aveiro ☐	Faro ☐	Setúbal ☐
Beja ☐	Guarda ☐	Viana do Castelo ☐
Braga ☐	Leiria ☐	Vila Real ☐
Bragança ☐	Lisboa ☐	Viseu ☐
Castelo Branco ☐	Portalegre ☐	Arquipélago dos Açores ... ☐
Coimbra ☐	Porto ☐	Arquipélago da Madeira ... ☐
Évora ☐	Santarém ☐	Outro País. Qual _____

Parte II: Perceções e opiniões sobre a cidade de Beja

1 Classifique os seguintes aspetos da cidade de Beja de 1 a 5, consoante a importância que têm para si:

- Beleza natural e paisagem ☐
- Qualidade de vida ☐
- Património histórico e cultural ☐
- Entretenimento e recreação ☐
- Hospitalidade e serviços de hotelaria ☐

2 Selecione os aspetos concretos da cidade, e região, que mais valoriza:

- Ovibeja ☐
- Beja Wine Night ☐
- Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e Beja Gourmet) ☐
- Festival de BD e Palavras Andarilhas ☐
- Museus e Teatro ☐
- Castelo de Beja e outros edifícios históricos ☐
- Aeroporto ☐
- Piscinas ☐
- Urbanismo ☐
- Segurança ☐
- Tranquilidade e Sossego ☐
- Saúde e Bem-estar ☐
- Agricultura e Ruralidade ☐
- Gastronomia / Restaurantes ☐
- Bares e vida nocturna ☐
- Comércio ☐
- Acolhimento e Simpatia da população ☐
- Observação de Aves ☐

3 Mediante a sua experiência na cidade, indique:

- | 3 Aspetos Positivos 😊 | 3 Aspetos Negativos ☹️ |
|-----------------------|------------------------|
| 1. _____ | 1. _____ |
| 2. _____ | 2. _____ |
| 3. _____ | 3. _____ |

Se pertence ao distrito de Beja o seu questionário terminou. Obrigado pela sua colaboração.

Parte III: Informações sobre a viagem e a estadia do visitante

4 Como surgiu a vontade de visitar Beja? (Pode selecionar mais do que um)

- Catálogos, brochuras e panfletos de publicidade ☐
- Agências de viagens ☐
- Feiras de viagens e turismo ☐
- Publicidade na rádio ☐
- Publicidade na televisão ☐
- Artigos em revistas ou jornais generalistas ☐
- Artigos em revistas ou jornais temáticos. Qual o tema?
- Internet:
- Web sites oficiais da cidade ☐ Sugestão de:
- Web sites de turismo ☐ Amigos ☐
- Opiniões de visitantes da cidade em web sites ☐ Familiares ... ☐
- Redes sociais (Facebook, Myspace, Twitter ou outro) ☐ Colegas ☐
- Blogs ☐
- Outro. Qual?

5 Classifique a quantidade e qualidade de informação que consultou antes da sua visita, como **Muito Má** (1), **Má** (2), **Razoável** (3), **Bom** (4) ou **Muito Bom** (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Acessos da cidade .. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atrações | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Eventos | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turismo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

6 Classifique a quantidade e qualidade de informação que consultou durante a sua visita, como **Muito Má** (1), **Má** (2), **Razoável** (3), **Bom** (4) ou **Muito Bom** (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Acessos na cidade .. | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atrações | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Eventos | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turismo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

7 Na cidade, onde encontrou a informação de que precisava?

Posto de turismo ... ☐ Parque de Campismo ... ☐ Outro. Qual?

8 Considerou outras cidades alentejanas antes de escolher Beja? Quais?

.....

.....

9 Qual a imagem que tinha de Beja antes da sua primeira visita à cidade?

.....

.....

10 Qual o motivo da sua visita? Lazer ☐ Negócios ☐ Visita a um familiar ou amigo ☐ Outro. Qual? _____	11 Como fez a sua viagem? Sozinho ☐ Com família ☐ Com amigos ☐ Com colegas de trabalho ☐ Outro. Qual? _____
12 Qual foi o meio de transporte? Veículo pessoal ☐ Veículo de trabalho ☐ Autocarro ☐ Comboio ☐ Outro. Qual? _____	13 Está na cidade durante... 1 noite ☐ Entre 2 a 5 noites ☐ Entre 6 a 10 noites ☐ Entre 11 a 15 noites ☐ Mais de 2 semanas ☐
14 Quantas vezes já visitou Beja (exceto a presente visita)? _____ vezes.	
15 Numa análise global, como classifica a sua estadia em Beja? Muito má ☐ Má ☐ Razoável ☐ Boa ☐ Muito boa ☐	16 Pretende regressar a Beja? Nos próximos dias ☐ No próximo mês ☐ No próximo ano. Mês de _____ Nos próximos 3 anos. Mês de _____ Nos próximos 10 anos. Mês de _____ Nunca ☐
17 Se tivesse que descrever Beja numa palavra seria : _____	
18 Pensa recomendar Beja, como destino turístico, a familiares e amigos? Sim ☐ Não ☐	

Muito obrigado pela sua colaboração.

Apêndice 11 – Questionário em inglês

Questionary

The critical success factors for creating the Beja Brand

This questionnaire is within the scope of a higher education research paper on the value of Beja as a tourism brand. To achieve this goal we ask that you answer truthfully to the questions that follow as your cooperation is essential. All information provided will be anonymous and analyzed objectively.

Section I: Personal Data

Gender:

Male ☐

Female ☐

Age:

18 to 20 ☐

21 to 30 ☐

31 to 40 ☐

41 to 50 ☐

51 to 60 ☐

Over 60 ☐

Marital status:

Married ☐

Single ☐

Common-law marriage ☐

Divorced ☐

Widower ☐

Education/Scholarity:

Middle School ☐

High School ☐

Higher Education ☐

Higher Education Degree ☐

Monthly income:

Less than 500 EUR ☐

Between 500 and 1000 EUR ☐

Between 1000 and 1500 EUR ... ☐

Between 1500 and 2000 EUR ... ☐

Between 2000 and 2500 EUR ... ☐

More than 2500 EUR ☐

Nationality

Spain ☐

France ☐

United Kingdom ☐

Germany ☐

Netherlands ☐

USA ☐

Italy ☐

Belgium ☐

Denmark ☐

Canada ☐

Switzerland ☐

Austria ☐

Finland ☐

Australia ☐

Sweden ☐

Czech Republic ☐

Norway ☐

Poland ☐

Japan ☐

China ☐

Other: _____

Section II: Opinions and perceptions about the city of Beja

1 Rate the following aspects of Beja from 1 to 5, according to their importance to you:

- Natural beauty and landscape ☐
- Quality of life ☐
- Historical and cultural heritage ☐
- Entertainment and Recreation ☐
- Hospitality and hotel services ☐

2 Select the specific aspects of the city, and region, that are more significant to you:

- Ovibeja ☐
- Beja Wine Night ☐
- Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e Beja Gourmet) ☐
- Festival de BD e Palavras Andarilhas ☐
- Museums and Theatre ☐
- Beja's castle and other historic buildings ☐
- Airport ☐
- Pools ☐
- Urbanism ☐
- Security ☐
- Tranquility and Rest/Quiet ☐
- Health and Wellness ☐
- Agriculture and Rural Affairs ☐
- Gastronomy/Dining and Restaurants ☐
- Bars and nightlife ☐
- Trade/Commerce ☐
- Welcome and sympathy of the population ☐
- Birdwatching ☐

3 According to your experience in the city, state:

3 Positive Aspects •

1. _____
2. _____
3. _____

3 Negative Aspects •

1. _____
2. _____
3. _____

Section III: Information about the journey and the stay of the visitor

4 How emerged the desire to visit Beja? (You may select more than one)

- Catalogs, brochures and advertising flyers ☐
- Travel Agencies ☐
- Travel and Tourism Fairs ☐
- Radio Advertising ☐
- TV Advertising ☐
- Articles in generalist magazines or newspapers ☐
- Articles in theme magazines or newspapers. What is the theme?
- Internet:
- Official web sites of the city ☐
- Tourism web sites ☐
- Opinions of city visitors in web sites ☐
- Social networks (Facebook, Myspace, Twitter or other) .. ☐
- Blogs ☐
- Other:
- Suggested by:
- Friends ☐
- Family ☐
- Coworkers ☐

5 Classify the quantity and quality of the information that you gather before your visit, such as Very Bad (1), Bad (2) Acceptable (3), Good (4) or Very Good (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Accesses to the city . | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atraccions | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Events | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turism | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

6 Classify the quantity and quality of the information that you gather while visiting the city, such as Very Bad (1), Bad (2) Acceptable (3), Good (4) or Very Good (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Accesses in the city . | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atraccions | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Events | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turism | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

7 In the city, where did you found the information that you needed?

- Tourist office ☐ Municipal Camping ☐ Other:

8 Have you considered any other cities in Alentejo before choosing Beja? Which ones?

.....

9 What image did you had of Beja before your first visit to the city?

.....

10 What is the purpose of your visit? Leisure ☐ Business ☐ To visit a friend or relative ☐ Other: _____	11 How did you traveled? Alone ☐ With family ☐ With friends ☐ With coworkers ☐ Other: _____
12 What was the mode of transportation? Personal vehicle ☐ Work/business vehicle ☐ Bus ☐ Train ☐ Other: _____	13 You are staying in the city for: 1 night ☐ 2 to 5 nights ☐ 6 to 10 nights ☐ 11 to 15 nights ☐ More than 2 weeks ☐
14 How many times have you visited Beja (except this visit)? _____ times.	
15 In a global analysis, how do you rate your stay in Beja? Very bad ☐ Bad ☐ Acceptable ☐ Good ☐ Very good ☐	16 Do you intend to return to Beja? In the next days ☐ In the next month ☐ In the next year. Month of _____ In the next 3 years. Month of _____ In the next 10 years. Month of _____ Never ☐
17 If you had to describe Beja in one word, what would it be? _____	
18 Do you think of recommending Beja, as a tourism destination, to friends and family? Yes ☐ No ☐	

Thank you for your cooperation.

Apêndice 12 – Questionário em espanhol

Questionario

Los factores críticos de éxito para la creación de la marca Beja

Este cuestionario está dentro del alcance de un trabajo de investigación de la educación superior en el valor de Beja como una marca turística. Para lograr este objetivo le pedimos que conteste con la verdad las preguntas que siguen como su cooperación es esencial. Toda la información proporcionada será anónima y se analizaron de forma objetiva.

Parte I: Datos personales

Género:

Masculino ☐

Femenino ☐

Edad:

18 a 20 ☐

21 a 30 ☐

31 a 40 ☐

41 a 50 ☐

51 a 60 ☐

Más de 60 ☐

Estado Civil:

Casado(a) ☐

Solo(a) ☐

União de facto ☐

Divorciado(a) ☐

Viudo(a) ☐

Educación:

Educación Primária ☐

Educación Secundária ☐

Educación Superior ☐

Pós-graduación ☐

Ingresos mensuales:

A menos de 500 euros ☐

Entre 500 y 1000 euros ☐

Entre 1000 y 1500 euros ☐

Entre 1500 y 2000 euros ☐

Entre 2000 y 2500 euros ☐

Más de 2500 euros ☐

Nacionalidad:

España ☐

Francia ☐

Reino Unido ☐

Alemania ☐

Países Bajos ☐

USA ☐

Italia ☐

Bélgica ☐

Dinamarca ☐

Canadá ☐

Suiza ☐

Austria ☐

Finlandia ☐

Australia ☐

Suecia ☐

República Checa ☐

Noruega ☐

Polonia ☐

Japón ☐

China ☐

Otro:

Parte II: Percepciones y opiniones sobre la ciudad de Beja

1 Califica los siguientes aspectos de Beja de 1 hasta 5, conforme la importancia que tienen para usted:

- Belleza natural y el paisaje ☐
- Calidad de Vida ☐
- Patrimonio histórico y cultural ☐
- Entretenimiento y diversión ☐
- Hospitalidad y servicios del hotel ☐

2 Seleccione los aspectos específicos de la ciudad, y la región, que son más importantes para usted:

- Ovilbeja ☐
- Beja Wine Night ☐
- Experiências a Sul (Vinipax, Olivipax e Beja Gourmet) ☐
- Festival de BD e Palavras Andarilhas ☐
- Museos y Teatro ☐
- Castillo de Beja y otros edificios históricos ☐
- Aeropuerto ☐
- Piscinas ☐
- Urbanismo ☐
- Seguridad ☐
- Tranquilidad y Sosiego..... ☐
- Salud y Bienestar ☐
- Agricultura y Asuntos Rurales ☐
- Gastronomía / Restaurantes ☐
- Bares y vida nocturna ☐
- Comercio ☐
- Recepción y simpatía de la población..... ☐
- Observación de aves ☐

3 A través de su experiencia en la ciudad, indique:

3 Aspectos Positivos •

1. _____
2. _____
3. _____

3 Aspectos Negativos •

1. _____
2. _____
3. _____

Parte III: Información sobre el viaje y la estancia del visitante

4 ¿Cómo ha surgido el deseo de visitar Beja? (Puede seleccionar más de uno)

- Catálogos, folletos y volantes publicitarios ☐
- Agencias de Viajes ☐
- Ferias de viajes y turismo ☐
- Publicidad en la radio ☐
- Publicidad en la televisión..... ☐
- Artículos en revistas o periódicos generalistas ☐
- Artículos en revistas o periódicos de tema ¿Cuál es el tema?
- Internet:
- Sitios Web oficiales de la ciudad ☐ Sugerencia:
- Sitios Web para el turismo ☐ Amigos ☐
- Opiniones de los visitantes de la ciudad en sitios web ☐ Familia ☐
- Redes sociales (Facebook, MySpace, Twitter o de otro tipo) ☐ Colegas ☐
- Blogs ☐
- Otro. ¿Qué?

5 Califica la cantidad y calidad de la información que consultado antes de su visita, como Muy Mala (1), Mala(2) Razonable (3), Buena (4) o Muy Buena (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Acceso de la ciudad . | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atracciones | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Eventos | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turismo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

6 Califica la cantidad y calidad de la información que consultado durante su visita, como Muy Mala (1), Mala (2) Razonable (3), Buena (4) o Muy Buena (5).

- | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Acceso en la ciudad . | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Atracciones | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Eventos | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| Turismo | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

7 ¿En la ciudad, donde encontró la información que necesitabas?

Posto de turismo ... ☐ Camping Municipal ☐ Otro. ¿Qué?

8 ¿Ha considerado otras ciudades de Alentejo antes de la elección de Beja?¿Qué?

.....

.....

9 ¿Cuál es la imagen que tenía de Beja antes de su primera visita a la ciudad?

.....

.....

10 ¿Cuál es el propósito de su visita? Ocio ☐ Negocios ☐ Visita a un familiar o amigo ☐ Otro. ¿Qué? _____	11 ¿Cómo fue tu viaje? Solo ☐ Con la familia ☐ Con amigos ☐ Con compañeros de trabajo ☐ Otro. ¿Qué? _____
12 ¿Cuál fue el medio de transporte? Vehículo personal ☐ Vehículo de trabajo ☐ Autobús ☐ Tren ☐ Otro. ¿Qué? _____	13 Está en la ciudad para ... 1 noche ☐ Entre 2 y 5 noches ☐ Entre 6 y 10 noches ☐ Entre 11 y 15 noches ☐ Más de 2 semanas ☐
14 ¿Cuántas veces ha visitado Beja (con excepción de esta visita)? ____ veces.	
15 ¿En un análisis global, como clasifica su estancia en Beja? Muy mala ☐ Mala ☐ Razonable ☐ Buena ☐ Muy Buena ☐	16 ¿Tiene la intención de volver a Beja? En los próximos días ☐ Mes próximo ☐ En el año que viene. Mes _____ Durante los próximos 3 años. Mes _____ Durante los próximos 10 años. Mes _____ Nunca ☐
17 Si tuviera que describir a Beja, en una palabra sería: _____	
18 Piensa recomendar Beja, como destino turístico, a familia y amigos? Sí ☐ No ☐	

Gracias por su cooperación.

Anexo 1 – Estatísticas referentes aos visitantes de Beja em 2009

	2008	2009
Alemanha	760	884
Austrália	44	44
Áustria	15	93
Bélgica	265	261
Brasil	126	208
Canadá	178	154
China	15	3
Dinamarca	66	256
E.U.A.	369	269
Espanha	1897	1866
Finlândia	73	80
França	1108	1388
Holanda	571	573
Itália	277	267
Japão	51	20
Nova Zelândia	17	6
Noruega	37	27
Polónia	30	23
Portugal	9358	10619
Reino Unido	918	840
República Checa	39	28
Suécia	34	38
Suiça	48	100
Outros	226	157
TOTAL	16522	18204