

Research paper

Marketing de lugares e gestão territorial: Perspectiva preliminar no contexto do Quadrilátero Urbano do Minho (Portugal)

Marketing of places and territorial management: Preliminary insights in the Quadrilátero Urbano do Minho (Portugal)

Submitted in 30, October 2022

Accepted in 16, November 2022

Evaluated by a double-blind review system

JÚLIO SILVA^{1*}
BRUNO BARBOSA SOUSA²
JOÃO ABREU³

RESUMO

Objetivo: O estudo visa compreender a importância do marketing e da gestão territorial na promoção de uma marca territorial (i.e. marketing da cidade e estratégias de comunicação). O contexto de estudo é o Quadrilátero Urbano do Minho (i.e. Braga, Guimarães, Famalicão e Barcelos).

Metodologia: O estudo será desenvolvido através de 4 entrevistas exploratórias (semiestruturadas) a funcionários municipais e de um questionário a residentes das cidades do Quadrilátero Urbano.

Resultados: *Place marketing* e gestão territorial desempenham um papel importante na promoção de marcas territoriais (i.e. marketing das cidades) e um destino turístico. As ações de marketing do lugar influenciam o comportamento dos residentes e *stakeholders* (e.g. investimento de empresas no território).

Implicações práticas: O estudo apresenta *insights* preliminares que podem ser uma ferramenta para auxiliar os gestores e profissionais municipais que atuam nas 4 cidades do Quadrilátero do Urbano do Minho (e.g. estratégia de marketing territorial consistente e integrada).

Limitações da investigação: O estudo apresenta contribuições para a teoria (i.e., marketing de cidades e gestão territorial) e para a prática (i.e., estratégias integradas entre cidades). No entanto, estudos futuros devem aprofundar os resultados preliminares. Sugerimos o desenvolvimento de um modelo conceitual a ser testado empiricamente (testando relações causais entre variáveis).

^{1*} Corresponding author. Polytechnic Institute of Cávado and Ave – IPCA, Portugal. E-mail: a19925@alunos.ipca.pt

² Polytechnic Institute of Cávado and Ave – IPCA, CiTUR and UNIAG research member Portugal. E-mail: bsousa@ipca.pt

³ Polytechnic Institute of Cávado and Ave – IPCA, Portugal. E-mail: jmabreu@ipca.pt

Originalidade: O carácter inovador do manuscrito no sentido de promover uma maior reflexão sobre a estratégia de marketing territorial conjunta (no contexto do Quadrilátero Urbano) e parcerias estratégicas entre os agentes das principais cidades do Quadrilátero do Minho.

Palavras-chave: marketing territorial, residentes, stakeholders, Quadrilátero Urbano do Minho

ABSTRACT

Objectives: The study aims to understand the importance of marketing and territorial management in promoting a territorial brand (city marketing and communication strategies). The study context is the Quadrilátero do Minho (Portugal): Braga, Guimarães, Famalicão and Barcelos.

Methodology: The study will be developed through 4 exploratory interviews (semi-structured) to municipal officials and a questionnaire to residents of the cities of the Quadrilátero do Minho.

Results: Place marketing and territorial management play an important role in promoting territorial brands (city marketing) and a tourist destination. Place marketing actions influence the behaviour of residents and stakeholders (e.g. investment by companies in the territory).

Practical implications: The study presents preliminary insights that can be a tool to help municipal managers and professionals working in the 4 cities of the Quadrilátero do Minho (e.g. consistent and integrated territorial marketing strategy).

Contribution: The study presents contributions to theory (i.e. city marketing and territorial management) and to practice (i.e. integrated strategies between cities). However, future studies should deepen the preliminary results. We suggest the development of a conceptual model to be tested empirically (testing causal relationships between variables).

Originality: The innovative character of the manuscript in the sense of promoting a greater reflection on the joint territorial marketing strategy (in the context of the Urban Quadrilátero) and strategic partnerships between the agents of the main cities of the Quadrilátero do Minho.

Keywords: Territorial marketing, residents, stakeholders, Quadrilátero do Minho

1. Introdução

O Quadrilátero Urbano do Minho reúne quatro concelhos com grande expressão no tecido empresarial nacional. Este Quadrilátero é constituído pelos concelhos de Barcelos, Braga, Guimarães e Vila Nova de Famalicão. Bastos & Ribeiro (2011) comparam estes quatro municípios, definindo Guimarães e Vila Nova de Famalicão como os concelhos com maior perfil industrial, Braga como uma realidade empresarial mais qualificada e

tecnologicamente mais avançada, e por último, Barcelos como um concelho com traços mais rurais.

Num mundo cada vez mais globalizado e competitivo, as cidades têm vindo a desenvolver novas estratégias para oferecerem condições atrativas para os seus cidadãos, para captar novos habitantes e turistas (Anton & Lawrence, 2016; Schraven et al., 2021; Yigitcanlar et al., 2021; Liang et al., 2022) e para atrair investimento produtivo. Tendo em conta este objetivo, o Marketing Territorial surge como uma oportunidade de transformar cidades ou regiões em marcas com o intuito de as promover. O Marketing Territorial estimula os municípios a identificar os cidadãos-alvo, de modo a desenvolver políticas direcionadas às suas necessidades e bem-estar, permitindo atrair novos cidadãos e manter os seus habitantes (Braun, 2008). O Marketing Territorial tem-se revelado uma estratégia fundamental na promoção de várias cidades da orla costeira. No entanto, os concelhos interiores têm vindo a deparar-se com maiores dificuldades na captação e manutenção dos seus habitantes e por essa razão têm vindo a promover a fixação de empresas, atraindo investimentos, melhorias das condições para habitação, nomeadamente a diminuição dos impostos, criação de uma imagem mais ecológica e sustentável e ainda fomentar a ligação entre os cidadãos e as regiões que habitam (Keller, 2009).

A presente investigação utilizou uma metodologia exploratória, de natureza quantitativa (com recurso a um questionário) e qualitativa (com recurso a entrevistas semiestruturadas) para atingir os seus objetivos. A investigação encontra-se dividida em cinco capítulos fundamentais. Este estudo surge após uma intensa revisão de literatura, a qual permitiu concluir que a maioria das investigações neste âmbito são direcionadas para o marketing turístico, havendo muito pouca literatura acerca dos residentes das cidades e o seu grau de satisfação com o seu meio envolvente.

2. Place marketing e gestão de territórios

A globalização tem levado à crescente emigração, bem como investimentos e criação de postos de trabalho fora das cidades de origem dos agentes económicos. Através destes fatores tem emergido uma crescente competição entre cidades dentro de países, assim como entre cidades mundiais, que procuram divulgar as suas características específicas, como fator de atração para profissionais qualificados e para investimentos produtivos. Os líderes locais, um pouco por todo o mundo, têm feito esforços no sentido de promoverem as suas cidades através de uma imagem positiva e atraente. Estes esforços ganharam relevância nos últimos 20 anos, e em especial na última década. Estes líderes, que reúnem poder de decisão, acreditam que, para que determinados públicos-alvo tomem decisões, a imagem pública de uma cidade tem um peso fundamental, como por exemplo moradores de outras cidades escolherem para onde irão emigrar, visitar ou trabalhar, assim como investidores ou gestores de empresas definirem onde estabelecer um negócio.

Também os residentes de uma cidade decidem com base nesta imagem pública se permanecem, se saem e se até recomendam a outras pessoas. Por último, também os governos nacionais alocam recursos (e. g. para criar zonas industriais) com base na supracitada imagem (Avraham, 2004).

No entender de Abreu (2018), o desenvolvimento de uma marca para um país, para uma cidade ou para uma região é benéfico para as próprias organizações presentes nesse

espaço, nomeadamente para as empresas. A marca territorial far-se-á acompanhar de vantagens competitivas úteis para os negócios e produtos locais. Ademais, acrescentará valor aos atributos existentes, estimulará a competitividade e, conseqüentemente, atrairá pessoas e investimentos. A existência de uma marca territorial permitirá, também, a um território ou destino posicionar-se no mercado e destacar-se dos demais concorrentes (Aragonez & Alves, 2013; Anton & Lawrence, 2014; Garcez et al., 2022; Anjo et al., 2022). O objetivo do marketing territorial é o de construir uma comunidade que satisfaça as necessidades das diferentes partes interessadas: visitantes, residentes, trabalhadores e empresas de um território. É muito importante a cidade conseguir o apoio dos seus municípios, dos líderes e das instituições, para que estes se tornem acolhedores e disponíveis para novos desafios, bem como às novas empresas e ou investimentos que possam ser atraídos. Para que tal seja possível, é necessário que o desenvolvimento de uma estratégia de marketing tenha em conta as especificidades e características de cada território (Bonaiuto et al., 1999; Kotler et al., 1993). Ademais, Ma et al., (2021) defendem que o principal objetivo do Marketing Territorial consiste na atração, identificação e na resposta às necessidades dos vários públicos-alvo. Como exemplos de públicos-alvo, diferentes autores identificam os residentes, os investidores, os visitantes e as empresas. Já Renigier-Bilozor e Biłozor (2015) consideram que os principais objetivos do Marketing Territorial são a criação e manutenção da identidade territorial; criação de condições favoráveis de vida e negócios; incremento da competitividade; atração de investimentos estrangeiros e estimulação da procura de um produto territorial. Além disso, Hoornweg et al. (2007) defendem que a definição de fatores que influenciam a ligação afetiva dos residentes com a cidade de onde residem é o objetivo de maior importância numa estratégia de Marketing Territorial. No caso específico de um concelho, o propósito da administração local é garantir a satisfação dos seus municípios através da satisfação das suas necessidades. A gestão dos territórios proporciona diversas vantagens ao nível do desenvolvimento sustentável de um destino turístico, estimulando as exportações e atraindo mais turismo e investimento. Tal como as empresas, também as cidades e os países podem (e devem) desenvolver as suas próprias marcas, tornando-se destinos cada vez mais diferenciadores e competitivos (Sousa et al., 2019). As marcas cidade assumem-se como uma ferramenta eficaz para a sua modernização e o seu desenvolvimento, servindo ainda para influenciar a perceção do público e atrair o interesse dos potenciais turistas (Lages et al., 2018). Os benefícios e os valores de um destino devem ser promovidos internamente (para os residentes), e externamente (para os visitantes, investidores), para aproveitar os melhores resultados, em termos de notoriedade e visibilidade. Vários autores estudaram a importância da marca como fator distintivo no marketing de produtos e de lugares (Tseng et al., 2015; Sousa et al., 2019).

No ponto de vista de Augustyn (2011), uma pessoa, um determinado grupo de pessoas, uma organização ou associação de um determinado concelho devem ser vistos e tratados como clientes, os quais necessitam de ser conquistados. Se tal não acontecer, existe a possibilidade de estes públicos-alvo encontrarem noutros municípios uma maior atração e conseqüentemente mudarem de residência, local de trabalho, lazer, investimentos, entre outros. Assim sendo, o seu objetivo central é proporcionar o bem-estar geral dos moradores (Augustyn, 2011). Contudo, as supracitadas necessidades das pessoas vão sofrendo alterações, devendo ser continuamente monitorizadas por especialistas de marketing com o objetivo de as identificar (Braun, Kavartzis & Zenker, 2013; Szromnik, 2016). Outras características das cidades que tornam mais fortes os vínculos emocionais

entre os cidadãos e a sua cidade, são a segurança e o conforto percebidos pelos moradores. Assim, cidadãos envolvidos e comprometidos com a cidade em que habitam demonstrarão um comportamento positivo e de responsabilidade no desenvolvimento e gestão da sua cidade. Devido à crescente interação entre pessoas na atividade do turismo, o apoio dos residentes tem-se revelado fundamental no Marketing de Turismo, nomeadamente no que diz respeito ao planeamento e desenvolvimento do turismo, bem como a sua participação e envolvimento no mesmo (Chen & Dwyer, 2017). A importância dos comportamentos dos residentes é também mencionada por Litvin et al. (2008), na medida em que estes influenciam as experiências de viagem dos turistas em todos os níveis, desde a procura de informações (Litvin et al., 2008; Aliakbarzadeh Arani et al., 2022) até ao consumo de produtos turísticos (Sautter & Leisen, 1999; Andereck et al., 2005). Para Azevedo et al., (2010), termos como “marketing de lugares”, “marketing de cidades”, “marketing territorial”, “marketing urbano”, “marketing público”, “place marketing”, “stadtmarketing”, “selling of cities”, “marketing places” ou “promotion of urban places” são familiares para quem procura desenvolver este tópico de investigação (Tabela 1).

Tabela 1. Dimensões do marketing de cidades

Dimensão geográfica dos lugares	Dimensão do <i>Place Marketing</i>
Continente/Agrupamento de países	Marketing Continental/Territorial
País	Marketing Nacional/Territorial
Região, Sub-região/Área Metropolitana	Marketing Regional
Agrupamento de Municípios, Município	Marketing Urbano
Cidade/Vila/Aldeia ou Lugar	Marketing de Cidades ou Marketing de Lugares

Fonte: Azevedo et al (2010)

Correia e Brito (2011) acrescentam que devido à panóplia de escolhas disponíveis, os lugares precisam efetivamente de desenvolver algo diferenciado que se destaque no referencial do turista, para que seja possível diferenciarem-se da restante oferta. Para se atingir esta diferenciação, os autores acreditam que devem ser priorizados os fatores dificilmente replicáveis por outros destinos. Ashworth e Voogd (1990) afirmam que o *place marketing* visa contribuir para o desenvolvimento económico e social de um território. A partir deste conceito, os autores enumeram duas importantes considerações. Primeiro, apesar de o objetivo económico estar presente no *place marketing*, este atua com o intuito de expandir funções sociais, nomeadamente identificação e a satisfação. Segundo, o foco deve passar pelas necessidades de todos os públicos-alvo de um território. Este segundo argumento constitui um verdadeiro desafio, na medida em que é difícil responder a necessidades tão diversas, por exemplo diferentes grupos socioeconómicos, culturas e orientações políticas (Gertner, 2011; Bondarenko, Kalieva & Pisareva, 2018; Zenker et al., 2017). Para Kavaratzis e Ashworth (2008), a competição

entre territórios encontra-se no mesmo nível que a competição entre empresas, isto é, ambas procuram melhorar as suas posições através da vantagem competitiva. No entender destes autores, o conceito é um instrumento que procura fazer face aos objetivos da gestão de lugares. A título exemplificativo, e de acordo com o Abreu (2018), as cidades modernas, inteligentes e sustentáveis são os territórios do futuro e os lugares da qualidade de vida. Uma cidade moderna é aquela que combina os grandes desígnios estratégicos e a inovação com a resolução dos micro problemas locais com reflexo na vida quotidiana. A cidade inteligente é o território da coesão, das opções transparentes e equilibradas, onde os recursos locais, desde logo os impostos, são respeitados e geridos com ambição e sensatez (Sorokina et al., 2022).

3. Metodologia

Esta investigação apresenta, tal como referido anteriormente, os seguintes objetivos: i) Identificação dos principais atributos diferenciadores de cada município, assim como as principais estratégias de Marketing Territorial usadas; ii) Avaliação da perceção dos municípios de cada concelho sobre as práticas aplicadas pelas suas instituições públicas; iii) Identificação de fatores que estão relacionadas com uma maior identificação por parte dos munícipes com os seus territórios; e ainda se pretende recolher elementos que respondam às hipóteses de trabalho: a) Qual a importância do marketing territorial no desenvolvimento dos territórios? b) Os responsáveis dos municípios já conceberam a imagem de marca? c) Os cidadãos residentes nestes municípios reconhecem as componentes da marca? Para a presente pesquisa foram selecionados participantes de acordo com um método de amostragem não probabilístico, com vista ao apuramento das opiniões, perceções e sentimentos dos residentes dos concelhos em estudo (Reis, Melo, Andrade & Calapez, 1999). Para aceder às suas perceções e opiniões, foi realizado um questionário, por este ser um instrumento que comporta uma série de benefícios, entre os quais o seu baixo custo, a possibilidade de obtenção de uma amostra vasta e diversificada, as fontes de erro são limitadas e apresenta uma significativa fidelidade (Cardoso & Pestana, 2021). Algumas considerações, no entanto, são importantes ter em conta, quando se pensa aplicar um questionário a determinados públicos, por exemplo a sua adaptação em termos de linguagem e compreensão, assim como o nível de complexidade. Para além da aplicação de questionários aos residentes dos diferentes concelhos em análise, foi elaborado um guião de entrevista baseado num estudo já publicado. Este guião foi utilizado em entrevistas realizadas a representantes das quatro autarquias (Barcelos, Braga, Guimarães e Vila Nova de Famalicão).

4. Caracterização dos concelhos do Quadrilátero Urbano

Através de documentos disponibilizados pelo site do Instituto Nacional de Estatística (INE), dos Censos referente ao ano de 2021, e através de informações facultadas por membros de chefia das Câmaras Municipais de cada concelho foi possível proceder à caracterização dos municípios em análise. Estes membros foram contactados, via email, por reunirem um conhecimento profundo daquilo que são as estratégias de Marketing Territorial utilizadas. Além disso, procurou-se explicar os objetivos da sua criação junto destas figuras municipais. Barcelos está inserido na sub-região NUT III – Cávado. À data de 2021, Barcelos é um município constituído por 116 766 pessoas, dos quais 14 716 apresentam-se com menos de 15 anos e 23 020 com 65 ou mais anos. De acordo com

dados fornecidos pelos Censos, a população de Barcelos registou um aumento significativo entre 1960 e 2001, sendo que neste período cresceu em cerca de 38 825 habitantes. Nas últimas duas décadas inverteu esta tendência de crescimento, uma vez que em 2011 apresentava já um decréscimo de 1705 habitantes face a 2001. Em 2021 voltou a apresentar um decréscimo face a 2011 de 3625 habitantes. Braga está inserido na sub-região NUT III – Cávado. À data de 2021, Braga é um município constituído por 193 349 pessoas, dos quais 26 756 apresentam-se com menos de 15 anos e 35 179 com 65 ou mais anos. Dados dos Censos indicam que o concelho de Braga apresenta uma tendência de crescimento há mais de 60 anos, tendo em conta que a população em 1960 apresentava um total de 92 938 habitantes, e 20 anos mais tarde, registava-se 125 472. Guimarães está inserido na sub-região NUT III – Ave. À data de 2021, Guimarães é um município constituído por 156 849 pessoas, dos quais 19 587 apresentam-se com menos de 15 anos e 31 329 com 65 ou mais anos de idade.

Dados referentes aos Censos mostram que entre 1940 e 2001, o número de habitantes cresceu cerca de 43 304, contudo, desde então, tem-se verificado um decréscimo ligeiro apenas de 2 727 habitantes até 2021. Famalicão está inserido na sub-região NUT III – Ave. À data de 2021, Vila Nova de Famalicão é um município constituído por 133 574 pessoas, dos quais 17 116 apresentam-se com menos de 15 anos e 26 293 com 65 ou mais anos. Também de acordo com os dados dos Censos, a população famalicense cresceu até 2011, atingindo o máximo de 133 832 habitantes, contudo nos últimos 10 anos houve praticamente uma estagnação, apresentando em 2021 apenas 258 habitantes a menos do que em 2011.

Estes quatro concelhos pertencentes ao distrito de Braga dividem-se por duas subdivisões NUT III. Braga e Barcelos pertencem ao Cávado, enquanto Guimarães e Vila Nova de Famalicão estão inseridos no Ave. Braga apresenta-se como o concelho mais populoso, seguido de Guimarães, Vila Nova de Famalicão e por último Barcelos. Destes 4 concelhos, apenas Braga apresenta um crescimento populacional, enquanto Vila Nova de Famalicão e Guimarães apresentam uma perda não muito significativa. Já Barcelos apresenta-se como o concelho que mais habitantes perdeu. De forma geral, todos os concelhos apresentam números mais baixos de jovens e números mais elevados de idosos, o que representa um envelhecimento populacional. Relativamente ao número de empresas, e de acordo com os Anuários Estatísticos do INE de 2009 e 2019, verifica-se que os quatro concelhos em estudo apresentaram um crescimento na última década em termos de atividade económica, nomeadamente no número total de empresas e no volume total de negócios.

De todos os municípios em análise, Braga é o que apresenta o maior número de empresas e o maior volume de negócios. No polo oposto encontra-se o município de Barcelos, enquanto Guimarães e Vila Nova de Famalicão apresentam valores muito semelhantes quando comparados entre si. No que diz respeito às habitações, Braga é também o concelho que apresenta o maior número de obras licenciadas, seguido de Guimarães, Vila Nova de Famalicão e por fim Barcelos. Contudo, no que concerne ao número de obras concluídas no ano de 2020 é Vila Nova de Famalicão que lidera, seguido de Braga, Guimarães e por fim Barcelos.

Braga apresenta-se como um concelho de maior turismo, sendo as receitas totais do ano de 2020 quase o dobro de Guimarães, e cerca de dez vezes superior aos concelhos de Barcelos e Vila Nova de Famalicão. Também no ano de 2020 o valor das despesas das

Câmaras Municipais em atividades culturais e desportivas foi bastante díspar, sendo que os dois concelhos pertencentes à subdivisão NUT III – Cávado despenderam aproximadamente metade do que os concelhos pertencentes à subdivisão NUT III – Ave.

Note-se que neste investimento municipal, o valor que Vila Nova de Famalicão gastou em património significa 72,1% de peso na subdivisão NUT III e apenas 11% em atividades interdisciplinares. Contrariamente, o valor que o concelho de Guimarães (pertencente a esta mesma subdivisão NUT III) gastou em património representa apenas 19,9% desta subdivisão NUT III, enquanto o investimento em atividades interdisciplinares representou 82,3% da mesma.

5. Considerações finais

A gestão dos territórios proporciona diversas vantagens ao nível do desenvolvimento sustentável de um destino turístico, estimulando as exportações e atraindo mais turismo e investimento. Tal como as empresas, também as cidades e os países podem (e devem) desenvolver as suas próprias marcas, tornando-se destinos cada vez mais diferenciadores e competitivos. Após a realização desta investigação preliminar é possível aferir algumas conclusões com base nas questões que foram colocadas previamente. Verifica-se, assim, que os residentes dos municípios em análise mostram-se satisfeitos e afetivamente ligados com os mesmos. No entanto, verifica-se que a avaliação que fazem do marketing territorial aplicado pelas entidades locais fica aquém das expectativas, pois as respostas dos participantes situam-se num nível intermédio. Estas respostas permitem concluir que os participantes desconhecem o trabalho que é desenvolvido ao nível do marketing territorial ou efetivamente consideram que o mesmo não é irrepreensível. Os objetivos inicialmente propostos foram atingidos com sucesso. Relativamente ao primeiro objetivo proposto “identificação dos principais atributos diferenciadores de cada município assim como as principais estratégias de marketing territorial usadas”, foi possível apreender que foram vários os elementos diferenciadores elencados por cada entrevistado, destacando-se o Rio Cávado e o Galo de Barcelos relativos ao município de Barcelos; o forte sentimento de pertença e identidade e aposta na cultura referentes ao município de Guimarães; a simbiose entre o meio urbano e os espaços de recolhimento e a dinâmica cultural e empresarial respeitante ao município de Braga; e, por fim, quanto ao município de Vila Nova de Famalicão: “a elasticidade multissetorial e a dinâmica transversal que vai desde a área desportiva à área cultural, lazer e até à educativa”. Ao nível das estratégias de Marketing Territorial, percebeu-se que é comum aos quatro municípios a colocação dos seus residentes em primeiro lugar e o desenvolvimento de estratégias, no sentido de fomentar a sua ligação com a sua cidade. No que concerne ao objetivo “avaliação da perceção dos munícipes de cada concelho sobre as práticas aplicadas pelas suas instituições públicas”, verifica-se que a avaliação dos residentes inquiridos é intermédia, avaliação essa que é reveladora de algum desconhecimento ou de uma avaliação satisfatória. O terceiro e último objetivo passava por “identificar fatores que se relacionam com uma maior identificação dos residentes com os seus territórios.”. As respostas dos participantes demonstraram ligação afetiva ao lugar, todavia seria importante saber a sua opinião acerca da sua identificação com as iniciativas autárquicas, bem como a sua disponibilidade para participar em campanhas lideradas pelas respetivas autarquias. Pese embora o presente trabalho não tenha pretendido abordar a questão de avaliação externa por turistas, mas antes a perceção dos residentes, seria interessante contrastar a opinião dos residentes com a dos turistas acerca das componentes da

qualidade de vida, em matéria de habitação, infraestrutura escolar, atividades económicas, comércio e serviços, numa perspetiva de crescimento sustentável. Por todos estes motivos, seria importante realçar os componentes de cada território, tais como segurança, sustentabilidade e qualidade de vida para que seja possível identificar os objetivos que são necessários para que o marketing territorial possa fazer uma transformação nesta zona do país.

Sugere-se, para investigação futura, que sejam promovidas iniciativas que congreguem os autarcas que têm a seu cargo a imagem dos respetivos municípios, para que, em conjunto, decidam quais os atributos mais importantes a considerar na criação da marca do Quadrilátero do Minho. Ressalva-se que todos defendem em conjunto a necessidade de valorização do património cultural, a procura por modelos de crescimento sustentável e ainda a preocupação pelo bem-estar dos seus munícipes. As iniciativas conjuntas poderão atingir resultados consistentes com maior rapidez e ter como resultado uma valorização dos territórios. Numa perspetiva interdisciplinar, a presente investigação reúne insights para o Marketing Territorial, para a gestão de lugares e para a estratégia empresarial. Tratando-se de um estudo em torno do Quadrilátero do Minho, o presente estudo apresenta contributos teóricos e práticos numa lógica de municípios, empresas e stakeholders envolvidos na gestão e marketing de lugares (i.e., investimento de empresas, criação de postos de trabalho e desenvolvimento regional).

Referências bibliográficas

- Abreu, J. (2018). *Inteligência Territorial – Governança, Sustentabilidade e Transparência*. Ed. Idioteque.
- Arani, Z. A., Zanjari, N., Delbari, A., Foroughan, M., & Harouni, G. (2022). Place attachment and aging: A scoping review. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 32(1), 91-108.
- Andereck, K., Valentine, K., Knopf, R., & Vogt, C. (2005). Residents' Perceptions of Community Tourism Impacts. *Annals of Tourism Research*, 32, 1056-1076. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2005.03.001>.
- Anjo, M., Magalhães, F. & Sousa, B. (2022). From the increase in tourism to the fall in tourism demand: the importance of marketing and the effects of a pandemic, *European Journal of Applied Business Management*, 8(2), pp. 25-42.
- Anton, C., & Lawrence, C. (2016). The relationship between place attachment, the theory of planned behaviour and residents' response to place change. *Journal of Environmental Psychology*, 47. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2016.05.010>.
- Anton, C. E., & Lawrence, C. (2014). Home is where the heart is: The effect of place of residence on place attachment and community participation. *Journal of Environmental Psychology*, 40, 451-461. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2014.10.007>.
- Aragonez, T., & Alves, G. C. (2013). Marketing Territorial: O futuro das cidades sustentáveis e de sucesso. In Santos, J. A., Ribeiro, F. P., & Águas, P. (Eds) *Tourism Management, Marketing, & ICT Management*, (pp. 316-329). Tourism and Management Studies.
- Ashworth, G., & Voogd, H. (1990). *Selling the City: Marketing Approaches in Public Sector Urban Planning*. Belhaven Press.

- Avraham, E. (2004). Media Strategies for Improving an Unfavorable City Image. *Cities*, 21, 471-479. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2004.08.005>.
- Azevedo, A., Pereira, J., Magalhães, D. (2010). City marketing - my place in XXI. *Vida Económica*. Livraria, Lisboa.
- Bastos, N., & Ribeiro, J. (2011). O Quadrilátero Urbano do Baixo Minho para a Competitividade e a Inovação. In *Casos de Desenvolvimento Regional*, pp. 309-319. <https://doi.org/10.13140/2.1.3433.4406>.
- Bonaiuto, M., Aiello, A., Perugini, M., Bonnes, M., & Ercolani, A. (1999). Multidimensional perception of residential environment quality and neighborhood attachment in the urban environment. *Journal of Environmental Psychology*, 19, 331-352. <https://doi.org/10.1006/jevp.1999.0138>.
- Bondarenko, V. A., Kalieva, O., & Pisareva, E. (2018). Marketing management of the territory in the aspect of the regional brand formation. *European Research Studies Journal*, Volume XXI, Special Issue 2, 72-78.
- Braun, E. (2008). *City Marketing: Towards an integrated approach*. Ed. Erasmus University Rotterdam.
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: the different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18-28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>.
- Cardoso, T., & Pestana, F. (2021). O papel do eixo Estudante/Conhecimento no triângulo pedagógico em contexto de blended (e)learning. In P. Cavalcanti (Ed.) *Educação: Teorias, Metodos e Perspectivas*, pp. 187-199. <http://hdl.handle.net/10400.2/10930>.
- Chen, N., & Dwyer, L. (2017). Residents' Place Satisfaction and Place Attachment on Destination Brand-Building Behaviors: Conceptual and Empirical Differentiation. *Journal of Travel Research*, 57(8), 1026-1041. <https://doi.org/10.1177/0047287517729760>.
- Correia, R. (2011). Territorial marketing: Interaction between industrial and regional networks. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 8(1), 93-95.
- Correia, R., & Brito, C. (2011). A importância do Marketing para o desenvolvimento turístico: O caso de Montalegre. *Revista Turismo & Desenvolvimento*, 16, 127-143. <https://doi.org/10.34624/rtd.v0i16.13395>.
- Costa, A. R. d. (2013). Destination branding: o papel dos stakeholders na gestão de uma marcadestino: o caso da marca Douro. *Investigação de Mestrado em Marketing e Gestão Estratégica*. Universidade do Minho.
- de Jong, M., Joss, S., Schraven, D., Zhan, C., & Weijnen, M. (2015). Sustainable–smart–resilient–low carbon–eco–knowledge cities; making sense of a multitude of concepts promoting sustainable urbanization. *Journal of Cleaner Production*, 109, 25-38. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.02.004>.
- Gertner, D. (2011). Unfolding and Configuring Two Decades of Research and Publications on Place Marketing and Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 7, 91-106. <https://doi.org/10.1057/pb.2011.7>.
- Hoornweg, D., Ruiz Ñunez, F., Freire, M. S. R., Palugyai, N., Villaveces, M., & Wills-Herrera, E. (2007). *City Indicators: Now to Nanjing*. World Bank Policy Research Working Paper Series.
- Hospers, G. J. (2011). Er gaat niets boven citymarketing: hoe zet je een plaats op de kaart? <https://repository.ubn.ru.nl/handle/2066/95232>.

- Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (1999). *Marketing for Hospitality and Tourism*. Prentice Hall. <https://books.google.pt/books?id=YXKfQgAACAAJ>.
- Kotler, P., & Gertner, D. (2002). Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective. *Journal of Brand Management*, 9(4), 249-261.
- Kotler, P., Hamlin, M. A., Haider, D. H., & Rein, I. (2002). *Marketing Asian Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States and Nations*. Wiley. <https://books.google.pt/books?id=6Dm5AAAAIAAJ>.
- Kotler, P., Rein, P. C. S. I., Haider, D. H., & Rein, I. J. (1993). *Marketing Places: Attracting Investment, Industry, and Tourism to Cities, States, and Nations*. Free Press. <https://books.google.pt/books?id=luTtAAAAMAAJ>.
- Lages, R., Sousa, B., & Azevedo, A. (2018). O posicionamento e a imagem em contextos de marketing de destinos turísticos: estudo de caso aplicado à cidade de Braga. *European Journal of Applied Business and Management*, 3(2), 15-32.
- Lalli, M. (1992). Urban-related identity: Theory, measurement, and empirical findings. *Journal of Environmental Psychology*, 12(4), 285-303. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(05\)80078-7](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-4944(05)80078-7).
- Latkova, P., & Vogt, C. (2012). Residents' Attitudes Toward Existing and Future Tourism Development in Rural Communities. *Journal of Travel Research*, 51, 50-67. <https://doi.org/10.1177/0047287510394193>.
- Lewicka, M. (2005). Ways to make people active: The role of place attachment, cultural capital, and neighborhood ties. *Journal of Environmental Psychology*, 25(4), 381-395. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2005.10.004>.
- Lewicka, M. (2010). What makes neighborhood different from home and city? Effects of place scale on place attachment. *Journal of Environmental Psychology*, 30(1), 35-51. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2009.05.004>
- Prilenska, V. (2012). City Branding as a Tool for Urban Regeneration: Towards a Theoretical Framework. *Architecture and Urban Planning*, 6. <https://doi.org/10.7250/aup.2012.002>.
- Proshansky, H. M. (1978). The City and Self-Identity. *Environment and Behavior*, 10(2), 147-169. <https://doi.org/10.1177/0013916578102002>.
- Proshansky, H. M., Fabian, A. K., & Kaminoff, R. (1983). Place-identity: Physical world socialization of the self. *Journal of Environmental Psychology*, 3(1), 57-83. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-4944\(83\)80021-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0272-4944(83)80021-8).
- Rainisto, S. (2003). *Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States*. [Doctoral Dissertation, Helsinki University of Technology], Institute of Strategy and International Business. Acessível em <http://bestplaceinstytut.org/www/wp-content/uploads/2010/10/dissertationRainisto.pdf>
- Rasoolimanesh, S. M., Jaafar, M., Kock, N., & Ramayah, T. (2015). A Revised Framework of Social Exchange Theory to Investigate the Factors Influencing Residents' Perceptions. *Tourism Management Perspectives*, 16, 335-345. <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2015.10.001>.
- Raymond, C., Brown, G., & Weber, D. (2010). The Measurement of Place Attachment: Personal, Community, and Environmental Connections. *Journal of Environmental Psychology*, 30. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2010.08.002>.

- Reis, E., Melo, P., Andrade, R., & Calapez, T. (1999). *Estatística Aplicada*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Renigier-Bilozor, M., & Bilozor, A. (2015). Territorial Marketing as an Element Boosting the Development of a Commune. *Real Estate Management and Valuation*, 23. <https://doi.org/10.1515/remav-2015-0014>.
- Riger, S., & Lavrakas, P. (1981). Community Ties: Patterns of Attachment and Social Interaction in Urban Neighborhoods. *American Journal of Community Psychology*, 9, 55-66. <https://doi.org/10.1007/BF00896360>.
- Rollero, C., & Piccoli, N. (2010). Place Attachment, Identification and Environment Perception: An Empirical Study. *Journal of Environmental Psychology*, 30, 198-205. Acessível em <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2009.12.003>.
- Romanova, N. A., Brachun, T. A., & Dmitrieva, E. A. (2015). Modern City Positioning Case Study as a Tool of Territorial Marketing: Magadan, Russia. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 245.
- Rowles, G. D. (1990). Place attachment among small town elderly. *Journal of Rural Community Psychology*, 11(1), 103-120.
- Rust, R. T., & Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. Boston: Irwin.
- Sautter, E. T., & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders a Tourism Planning Model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312-328. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8).
- Scannell, L., & Gifford, R. (2010). Defining Place Attachment: A Tripartite Organizing Framework. *Journal of Environmental Psychology*, 30, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.jenvp.2009.09.006>.
- Schraven, D., Joss, S., & de Jong, M. (2021). Past, present, future: Engagement with sustainable urban development through 35 city labels in the scientific literature 1990–2019. *Journal of Cleaner Production*, 292, 125924. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.125924>.
- Shamai, S. (1991). Sense of Place: An Empirical Measurement. *Geoforum*, 22, 347-358. [https://doi.org/10.1016/0016-7185\(91\)90017-K](https://doi.org/10.1016/0016-7185(91)90017-K).
- Shumaker, S. A., & Taylor, R. B. (1983). Toward a clarification of people-place relationships: A model of attachment to place. *Environmental psychology: Directions and perspectives*, 7(2), 19-25.
- Sorokina, E., Wang, Y., Fyall, A., Lugosi, P., Torres, E., & Jung, T. (2022). Constructing a smart destination framework: A destination marketing organization perspective. *Journal of Destination Marketing & Management*, 23. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2021.100688>
- Sousa, Á. (2019). Coeficiente de correlação de Pearson e coeficiente de correlação de Spearman: o que medem e em que situações devem ser utilizados?. *Correio dos Açores*, 19-19. Acessível em https://repositorio.uac.pt/bitstream/10400.3/5365/1/Sousa_CA_21%20Mar%C3%A7o%202019.pdf
- Sousa, B., Malheiro, A., & Veloso, C. M. (2019). O Marketing Territorial como Contributo para a Segmentação Turística: Modelo conceptual no turismo de shopping. *International Journal of Marketing, Communication and New Media*, Special Issue 5, 93-116.

Tseng, C., Wu, B., Morrison, A. M., Zhang, J., & Chen, Y. C. (2015). Travel blogs on China as a destination image formation agent: A qualitative analysis using Leximancer. *Tourism Management, 46*, 347-358.